

UNIVERSITI TEKNOLOGI MARA

**PEMBANGUNAN KERANGKA
MODEL PENGURUSAN BERSEPADU
BAGI PUSAT TAHFIZ
PERSENDIRIAN DI MALAYSIA**

MUHAMMAD AFIF BIN AB ARIF

PhD

Jun 2026

UNIVERSITI TEKNOLOGI MARA

**PEMBANGUNAN
KERANGKA MODEL
PENGURUSAN BERSEPADU
BAGI PUSAT TAHFIZ PERSENDIRIAN
DI MALAYSIA**

MUHAMMAD AFIF BIN AB ARIF

Tesis dikemukakan bagi
memenuhi keperluan untuk ijazah

Doktor Falsafah

(Pengajian Islam Kontemporari)

Akademi Pengajian Islam Kontemporari

Jun 2026

PENGESAHAN OLEH PANEL PEMERIKSA

Saya sahkan bahawa Panel Pemeriksa yang telah bermesyuarat pada 10 November 2025 untuk mengendalikan peperiksaan akhir Muhammad Afif Bin Ab Arif pada tesis Ijazah Doktor Falsafah Sastera bertajuk “Pembangunan Kerangka Model Pengurusan Bersepadu bagi Pusat Tahfiz Persendirian di Malaysia” berdasarkan Akta Universiti Teknologi MARA 1976 (Akta 173). Panel Pemeriksa telah mencadangkan pelajar tersebut layak dianugerahkan ijazah. Panel Pemeriksa adalah seperti berikut:

Mohd Faizal P. Rameli, PhD
Profesor Madya
Akademi Pengajian Islam
Kontemporari
Universiti Teknologi MARA
(Pengerusi)

Sabri Mohamad, PhD
Pensyarah Kanan
Fakulti Pengajian Islam
Universiti Kebangsaan Malaysia
(Pemeriksa Luar)

Ahmad Rozaini Ali Hasan, PhD
Pensyarah Kanan
Akademi Pengajian Islam
Kontemporari
Universiti Teknologi MARA
(Pemeriksa Dalam)

Abd Rahman Abd Ghani, PhD
Profesor
Fakulti Sains Kemanusiaan
Universiti Pendidikan Sultan Idris
(Pemeriksa Luar)

**PROFESOR DR HJH ZURAEDA
IBRAHIM**

Dekan
Institut Pengajian Siswazah
Universiti Teknologi MARA
Tarikh: 30 Jun 2026

DEKLARASI PENULIS

Saya mengakui bahawa penghasilan tesis ini dilakukan mengikut peraturan Universiti Teknologi MARA. Ia adalah asli dan merupakan hasil kerja saya sendiri, melainkan dinyatakan sebaliknya atau diakui sebagai hasil rujukan. Tesis ini tidak diserahkan kepada mana-mana institusi akademik atau bukan akademik lain apa apa ijazah atau kelayakan.

Saya, dengan ini menyatakan bahawa saya mengikut kaedah dan peraturan akademik bagi pasca siswazah, Universiti Teknologi MARA sepanjang melakukan pengajian dan penyelidikan

Nama Pelajar	:	Muhammad Afif Bin Ab Arif
No. Pelajar	:	2021428802
Program	:	Doktor Falsafah (Pengajian Islam Kontemporari) - IC 990
Fakulti	:	Akademi Pengajian Islam Kontemporari
Tajuk Tesis Bersepadu	:	Pembangunan Kerangka Model Pengurusan bagi Pusat Tahfiz Persendirian di Malaysia
Tandatangan Pelajar	:	
Tarikh	:	Jun 2026

ABSTRAK

Kajian ini memberi tumpuan kepada pembangunan kerangka model pengurusan bersepadu bagi pusat tahfiz persendirian di Malaysia. Isu utama kajian berpunca daripada ketidakseragaman amalan pengurusan yang dilaksanakan dalam pentadbiran pusat tahfiz, khususnya melibatkan aspek pengurusan sumber manusia, kewangan dan fasiliti. Sehubungan itu, kajian ini dilaksanakan dengan tujuan membangunkan satu kerangka model pengurusan bersepadu yang lebih sistematik dan sesuai dengan keperluan operasi pusat tahfiz persendirian. Dalam usaha membangunkan kerangka tersebut, teori *Good Governance* dijadikan sebagai teras utama yang melandasi pembinaan model, merangkumi prinsip keterbukaan, kebebasan, akauntabiliti, tanggungjawab dan keadilan. Pendekatan ini bertujuan menyelaraskan elemen-elemen pengurusan utama di pusat tahfiz persendirian agar berfungsi secara saling melengkapi dan bersepadu. Kajian ini menggunakan pendekatan *Design and Development Research* (DDR) yang melibatkan tiga fasa utama, iaitu fasa analisis keperluan melalui kaedah temu bual bagi mengenal pasti keperluan pembangunan model, diikuti fasa reka bentuk dan pembangunan yang melibatkan proses pengesahan pakar menggunakan kaedah *Fuzzy Delphi*, serta fasa penilaian kebolehgunaan melalui kaedah *Nominal Group Technique* untuk menilai kesesuaian model yang dibangunkan. Dapatan kajian menunjukkan bahawa penerapan prinsip *Good Governance* berupaya menghasilkan satu kerangka model pengurusan yang komprehensif, merangkumi aspek sumber manusia, kewangan dan fasiliti, serta sesuai untuk diaplikasikan dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian. Implikasi kajian menegaskan bahawa model yang dicadangkan berpotensi membantu pihak pentadbir meningkatkan kelancaran operasi serta memperkukuh sistem tadbir urus di pusat tahfiz persendirian.

ABSTRACT

This research focuses on creating a comprehensive management model framework for private tahfiz institutions in Malaysia. This study primarily examines the discrepancies in management practices within the administration of private tahfiz institutions, specifically concerning human resource management, financial management, and facilities management. The study aims to develop a more structured integrated management model framework that meets the operational requirements of private tahfiz centers to address this issue. The theory of good governance is the main idea behind this framework. It talks about transparency, independent, responsible, accountable, and justice. The goal of this method is to get the most important parts of private tahfiz centers' management to work together and help each other. The research uses a Design and Development Research (DDR) method that has three main steps. The first step is to talk to them and find out what they need to make a model. The next step is the design and development phase, which gets feedback from experts using the Fuzzy Delphi method. The last step is to use the Nominal Group Technique to see if the model works and is the right one for the job. The findings demonstrate that the application of Good Governance principles fosters the creation of a holistic integrated management model framework encompassing human resources, finance, and facilities, thereby making it appropriate for private tahfiz centers. The study shows that the proposed model could improve the governance and operational efficiency of private tahfiz institutions.

PENGHARGAAN

Segala puji hanyalah bagi Allah SWT, selawat dan salam buat junjungan yang istimewa Nabi Muhammad SAW, ahli keluarga dan para sahabat baginda. Alhamdulillah, sembah sujud dan syukur dipanjatkan ke hadrat Nya dengan segala peluang, kelapangan, dan kesempatan yang diberikanNya, kajian ini dapat disempurnakan dengan jayanya.

Pertamanya, penghargaan yang tidak terhingga buat penyelia utama Prof Madya Dr Mohammad Fahmi Abdul Hamid yang telah banyak membantu dan membimbing pengkaji dalam menyiapkan kajian ini sehingga ke titik yang terakhir. Juga penghargaan kepada Prof Dr S Salahudin Suyurno di atas segala teguran dan bimbingan akademik sepanjang kajian ini dijalankan. Terima kasih di atas segala bimbingan dan tunjuk ajar yang diberikan dalam menyelesaikan kajian ini.

Rasa penghargaan ini juga ditujukan kepada para pensyarah di Akademi Pengajian Islam Kontemporari Cawangan Melaka Kampus Alor Gajah yang telah banyak memberikan idea dan input di sepanjang proses penambahbaikan kajian ini. Terima kasih di atas segala tunjuk ajar sama ada perkongsian tips dan pengalaman yang boleh dimanfaatkan oleh pengkaji dalam tempoh pengajian ini. Terima kasih juga ditujukan kepada semua pihak yang terlibat secara langsung dan tidak langsung dalam menyempurnakan kajian ini. Penghargaan kepada para informan yang sudi meluangkan sedikit waktu dalam membantu pengkaji dan memberikan maklumat yang berkaitan. Tanpa kerjasama dan bantuan dari kalian, sudah pasti kajian ini tidak dapat disempurnakan dengan baik.

Akhir kata, tesis ini saya dedikasikan buat ayah, ibu, isteri, adik beradik dan anak-anak tercinta atas sokongan dan dokongan kepada saya dalam menyelesaikan projek ini. Tesis ini didedikasikan untuk anda semua. Alhamdulillah.

ISI KANDUNGAN

	Muka Surat
PENGESAHAN OLEH PANEL PEMERIKSA	ii
DEKLARASI PENULIS	iii
ABSTRAK	iv
ABSTRACT	v
PENGHARGAAN	vi
ISI KANDUNGAN	vii
SENARAI JADUAL	xiv
SENARAI RAJAH	xviii
SENARAI TRANSLITERASI	xix
BAB 1: PENDAHULUAN	1
1.1 Pengenalan	1
1.2 Latar Belakang Kajian	2
1.3 Permasalahan Kajian	3
1.4 Persoalan Kajian	7
1.5 Objektif Kajian	9
1.6 Kepentingan Kajian	10
1.6.1 Kepentingan Terhadap Pengkajian	10
1.6.2 Kepentingan Terhadap Hasil Pengkajian	10
1.7 Definisi Operasional	11
1.7.1 Pembangunan	12
1.7.2 Kerangka	12
1.7.3 Model	12
1.7.4 Pengurusan Bersepadu	12
1.7.5 Pusat Tahfiz Persendirian	13
1.8 Skop dan Limitasi Kajian	13
1.9 Susunan Bab Penulisan	14
1.10 Penutup	15

BAB 2: SOROTAN LITERATUR	17
2.1 Pengenalan	17
2.2 Pengurusan Bersepadu Di Pusat Pendidikan	17
2.2.1 Pengurusan Sumber Manusia di Pusat Pendidikan	19
2.2.2 Pengurusan Kewangan Di Pusat Pendidikan	24
2.2.3 Pengurusan Fasiliti Di Pusat Pendidikan	26
2.3 Kepentingan Pengurusan Bersepadu	28
2.3.1 Mengharmonikan dan mengoptimumkan gerak kerja	28
2.3.2 Meningkatkan hubungan dalam gerak kerja	28
2.3.3 Mencapai objektif gerak kerja	29
2.3.4 Mencorakkan pengurusan sistem yang efisien	29
2.3.5 Meningkatkan keuntungan	29
2.3.6 Menumpukan tumpuan pada matlamat	30
2.3.7 Meningkatkan konsistensi dalam gerak kerja	30
2.3.8 Meningkatkan komunikasi dalaman dan luaran organisasi	31
2.3.9 Meningkatkan kesedaran dan latihan kerja	31
2.4 Pengurusan Bersepadu Berteraskan Nilai Islam	32
2.4.1 Prinsip Teras Pengurusan Islam	33
2.4.2 Maqāṣid al-Sharī'ah Sebagai Kerangka Integrasi Tadbir Urus Pengurusan Bersepadu di Pusat Tahfiz	38
2.4.3 Nilai nilai Islam dalam elemen pengurusan di pusat tahfiz Persendirian	42
2.4.4 Operasionalisasi Kerangka Pengurusan Islam Bersepadu Dalam Tadbir Urus Pusat Tahfiz	45
2.5 Indikator Pengurusan Bersepadu Di Pusat Tahfiz Persendirian	46
2.5.1 Keterbukaan	48
2.5.2 Bebas	50
2.5.3 Akauntabiliti	52
2.5.4 Bertanggungjawab	54
2.5.5 Keadilan	56
2.6 Cabaran Pengurusan Di Pusat Tahfiz Persendirian	59
2.6.1 Sumber Manusia	59
2.6.2 Kewangan	62
2.6.3 Fasiliti	64
2.7 Kerangka Teori Kajian	66

2.8	Kerangka Konseptual Kajian	67
2.9	Sorotan Literatur	74
2.9.1	Pengurusan Pusat Pendidikan	74
2.9.2	Cabaran Pengurusan Pusat Tahfiz Di Malaysia	77
2.9.3	Model Pengurusan Bersepadu	79
2.9.4	Pengurusan Sumber Manusia Pusat Tahfiz Persendirian	82
2.9.5	Pengurusan Kewangan Di Pusat Tahfiz Persendirian	83
2.9.6	Pengurusan Fasiliti Di Pusat Tahfiz Persendirian	84
2.10	Penutup	85
BAB 3:	METODOLOGI KAJIAN	86
3.1	Pengenalan	86
3.2	Reka Bentuk Kajian	86
3.2.1	Kerangka Metodologi Kajian	87
3.2.2	Reka Bentuk Model	87
3.3	Fasa Analisis Keperluan	88
3.3.1	Instrumen Kajian	89
3.3.2	Prosedur Pemilihan Informan	92
3.3.3	Prosedur Pengumpulan Data	94
3.3.4	Prosedur Penganalisisan Data	95
3.4	Fasa Reka Bentuk Dan Pembangunan Model	96
3.4.1	Kaedah Fuzzy Deplhi	96
3.4.2	Prosedur Pemilihan Informan Fasa Reka Bentuk Dan Pembangunan	102
3.4.3	Prosedur Pengumpulan Data Fasa Reka Bentuk Dan Pembangunan	103
3.4.4	Prosedur Penganalisisan Data Fasa Reka Bentuk Dan Pembangunan	103
3.5	Fasa Penilaian Kebolegunaan Model	104
3.5.1	Pendekatan Teknik Kumpulan Nominal (NGT)	105
3.5.2	Prosedur Menjalankan Teknik Kumpulan Nominal	107
3.5.3	Tempoh Masa Kajian Teknik Kumpulan Nominal	110
3.5.4	Bilangan Pakar Dalam Teknik Kumpulan Nominal	110
3.5.5	Julat Penerimaan Teknik Kumpulan Nominal	111
3.5.6	Prosedur Pemilihan Informan Fasa Penilaian Kebolegunaan	

Garis panduan	111
3.5.7 Pengumpulan Data Fasa Penilaian Kebolehgunaan	112
3.5.8 Penganalisan Data Fasa Penilaian Kebolehgunaan	113
3.6 Kesahan dan Kebolehpercayaan Data	113
3.7 Matriks Kajian Pembangunan	114
3.8 Penutup	116
 BAB 4: ANALISIS KEPERLUAN KAJIAN	 118
4.1 Pengenalan	118
4.2 Demografi Peserta Kajian	118
4.3 Tema 1: Keperluan Model Pengurusan Bersepadu Di Pusat Tahfiz Persendirian	119
4.4 Tema 2: Persetujuan Elemen Pengurusan Bersepadu Di Pusat Tahfiz Persendirian	121
4.5 Tema 3: Persetujuan Indikator Pengurusan Bersepadu Di Pusat Tahfiz Persendirian	121
4.5.1 Keterbukaan	122
4.5.2 Bebas	123
4.5.3 Akauntabiliti	124
4.5.4 Bertanggungjawab	125
4.5.5 Keadilan	127
4.6 Tema 3: Cabaran Pengurusan Bersepadu Di Pusat Tahfiz Persendirian di Malaysia	128
4.6.1 Sumber Manusia	129
4.6.2 Kewangan	133
4.6.3 Fasiliti	136
4.7 Tema 4: Cabaran Mendapatkan Pengesahan Daripada Jabatan Agama Islam Negeri	140
4.8 Penutup	142
 BAB 5: ANALISIS REKA BENTUK DAN PEMBANGUNAN	 143
5.1 Pengenalan	143
5.2 Analisis Reka Bentuk Kerangka Model Pengurusan Bersepadu di Pusat Tahfiz Persendirian	143
5.2.1 Langkah 1: Pembangunan Komponen Utama Kerangka Model Pengurusan Bersepadu	144

5.2.2	Langkah 2: Pengesahan Komponen Utama Kerangka Model Pengurusan Bersepadu	145
5.2.3	Deskripsi Panel Pakar Bagi Komponen Utama Kerangka Model Pengurusan Pusat Tahfiz Persendirian	146
5.2.4	Komponen Utama Model Pengurusan Bersepadu Di Pusat Tahfiz Persendirian	147
5.3	Langkah 3: Pembangunan Item Bagi Setiap Komponen Utama Model Pengurusan Bersepadu Di Pusat Tahfiz Persendirian	149
5.3.1	Pembangunan Item Bagi Komponen Keterbukaan	149
5.3.2	Pembangunan Item Bagi Komponen Bebas	150
5.3.3	Pembangunan Item Bagi Komponen Akauntabiliti	151
5.3.4	Pembangunan Item Bagi Komponen Bertanggungjawab	152
5.3.5	Pembangunan Item Bagi Komponen Keadilan	153
5.4	Langkah 4: Pengesahan Item Bagi Setiap Komponen Utama Berdasarkan Kesepakatan Pakar Menggunakan Kaedah Fuzzy Delphi	154
5.4.1	Deskripsi Panel Pakar Untuk Mengesahkan Item Bagi Setiap Komponen Utama Model Pengurusan Bersepadu Di Pusat Tahfiz Persendirian	154
5.4.2	Dapatan Untuk Item Bagi Komponen Keterbukaan Dalam Pengurusan Bersepadu Model Pengurusan Bersepadu Di Pusat Tahfiz Persendirian Berdasarkan Kaedah Fuzzy Delphi.	155
5.4.3	Dapatan Untuk Item Bagi Komponen Bebas Dalam Pengurusan Bersepadu Model Pengurusan Bersepadu Di Pusat Tahfiz Persendirian Berdasarkan Kaedah Fuzzy Delphi.	160
5.4.4	Dapatan Untuk Item Bagi Komponen Akauntabiliti Dalam Pengurusan Bersepadu Model Pengurusan Bersepadu Di Pusat Tahfiz Persendirian Berdasarkan Kaedah Fuzzy Delphi.	165
5.4.5	Dapatan Untuk Item Bagi Komponen Bertanggungjawab Dalam Pengurusan Bersepadu Model Pengurusan Bersepadu Di Pusat Tahfiz Persendirian Berdasarkan Kaedah Fuzzy Delphi.	170
5.4.6	Dapatan Untuk Item Bagi Komponen Keadilan Dalam Pengurusan Bersepadu Model Pengurusan Bersepadu Di Pusat Tahfiz Persendirian Berdasarkan Kaedah Fuzzy Delphi.	175
5.4.7	Nilai Fuzzy Evaluation Dan Average Of Fuzzy Number Untuk Menentukan Kedudukan Item-Item Yang Diberi Keutamaan oleh Pakar	180
5.4.8	Perincian Dan Huraian Bagi Komponen Utama	192
5.5	Rumusan Fasa Reka Bentuk Dan Pembangunan Kerangka Model Pengurusan Bersepadu Di Pusat Tahfiz Persendirian	198
5.6	Penutup	201

BAB 6: FASA PENILAIAN KEBOLEHGUNAAN	202
6.1 Pengenalan	202
6.2 Demografi Peserta Kajian	203
6.2.1 Justifikasi Saiz Sampel dan Pemilihan Pengguna	204
6.2.2 Analisis Komposisi Jantina	205
6.2.3 Kompetensi Akademik dan Keseimbangan Praktikal	205
6.2.4 Representasi Geografi dan Generalisasi Data	206
6.2.5 Kematangan Pengalaman Pengurusan	206
6.3 Analisis Kesepakatan Pengguna Terhadap Item Utama	207
6.3.1 Keterbukaan	212
6.3.2 Bebas	226
6.3.3 Akauntabiliti	241
6.3.4 Bertanggungjawab	257
6.3.5 Keadilan	273
6.4 Keseuaian Item bagi Item Utama	281
6.4.1 Kesesuaian Item bagi Item Transparensi	290
6.4.2 Kesesuaian Item bagi Item Bebas	290
6.4.3 Kesesuaian Item bagi Item Akauntabiliti	291
6.4.4 Kesesuaian Item bagi Item Bertanggungjawab	291
6.4.5 Kesesuaian Item bagi Item Keadilan (Konsensus Tertinggi)	291
6.5 Pandangan Keseluruhan Kebolehgunaan Kerangka Model Pengurusan Bersepadu Di Pusat Tahfiz Persendirian	292
6.6 Penutup	298
 BAB 7: RUMUSAN DAN CADANGAN	 300
7.1 Pengenalan	300
7.2 Rumusan Kajian	300
7.2.1 Perbincangan Dapatan Kajian: Analisis Keperluan	301
7.2.2 Perbincangan Dapatan Kajian: Analisis Reka Bentuk Dan Pembangunan	306
7.2.3 Perbincangan Dapatan Kajian: Analisis Kebolehgunaan	310
7.2.4 Model Pengurusan Bersepadu Pusat Tahfiz Persendirian	312
7.3 Perbincangan Keunikan	315
7.4 Implikasi Dan Cadangan	316

7.4.1	Implikasi Amalan	317
7.4.2	Implikasi Metodologi	318
7.4.3	Implikasi Pusat Tahfiz Persendirian	319
7.4.4	Cadangan Kajian Lanjutan	320
7.5	Penutup	321
RUJUKAN		322
LAMPIRAN		352
PROFIL PENULIAS		428

SENARAI JADUAL

Jadual	Tajuk	Muka Surat
Jadual 3.1	Fasa Pembangunan Model	87
Jadual 3.2	Pembahagian Soalan Temubual Analisis Keperluan	90
Jadual 3.3	Penambahbaikkan Soalan dalam Instrument Kajian	91
Jadual 3.4	Pengkodan Pengurus Pusat Tahfiz Persendirian	95
Jadual 3.5	Langkah Menjalankan Teknik Kumpulan Nominal	107
Jadual 3.6	Prosedur Teknik Kumpulan Nominal Group Technique dalam Konteks Kajian	109
Jadual 3.7	Contoh Penganalisan Berdasarkan Pendekatan Teknik Kumpulan Nominal (NGT)	111
Jadual 3.8	Nama Pemilihan Informan	112
Jadual 3.9	Matriks Kajian Fasa Analisis Keperluan	114
Jadual 3.10	Matriks Kajian Fasa Reka Bentuk Dan Pembangunan	115
Jadual 4.1	Demografi Informan Kajian	119
Jadual 5.1	Langkah Fasa Analisis Reka Bentuk dan Pembangunan	144
Jadual 5.2	Nilai Threshold (d) bagi Komponen Utama Model Pengurusan Bersepadu di Pusat Tahfiz Persendirian	147
Jadual 5.3	Komponen Utama Model Model Pengurusan Bersepadu Pusat Tahfiz Persendirian Berdasarkan Analisis <i>Fuzzy Delphi</i> dan Cadangan Panel Pakar	148
Jadual 5.4	Item Bagi Komponen Keterbukaan	149
Jadual 5.5	Item Bagi Komponen Bebas	150
Jadual 5.6	Item Bagi Komponen Akauntabiliti	151
Jadual 5.7	Item Bagi Komponen Bertanggungjawab	152
Jadual 5.8	Item Bagi Komponen Keadilan	153
Jadual 5.9	Item Bagi Komponen Keterbukaan Dalam Pengurusan Bersepadu Model Pengurusan Bersepadu di Pusat Tahfiz Persendirian	156
Jadual 5.10	Item Bagi Komponen Keterbukaan Dalam Pengurusan Bersepadu Model Pengurusan Bersepadu di Pusat Tahfiz	

	Persendirian Berdasarkan Analisis <i>Fuzzy Delphi</i>	157
Jadual 5.11	Item Bagi Komponen Bebas Dalam Pengurusan Bersepadu Model Pengurusan Bersepadu di Pusat Tahfiz Persendirian	161
Jadual 5.12	Item Bagi Komponen Bebas Dalam Pengurusan Bersepadu Model Pengurusan Bersepadu di Pusat Tahfiz Persendirian Berdasarkan Analisis <i>Fuzzy Delphi</i>	162
Jadual 5.13	Item Bagi Komponen Akauntabiliti Dalam Pengurusan Bersepadu Model Pengurusan Bersepadu di Pusat Tahfiz Persendirian	166
Jadual 5.14	Item Bagi Komponen Akauntabiliti Dalam Pengurusan Bersepadu Model Pengurusan Bersepadu di Pusat Tahfiz Persendirian Berdasarkan Analisis <i>Fuzzy Delphi</i>	167
Jadual 5.15	Item Bagi Komponen Bertanggungjawab Dalam Pengurusan Bersepadu Model Pengurusan Bersepadu Di Pusat Tahfiz Persendirian	171
Jadual 5.16	Item Bagi Komponen Bertanggungjawab Dalam Pengurusan Bersepadu Model Pengurusan Bersepadu di Pusat Tahfiz Persendirian Berdasarkan Analisis <i>Fuzzy Delphi</i>	172
Jadual 5.17	Item Bagi Komponen Keadilan Dalam Pengurusan Bersepadu Model Pengurusan Bersepadu di Pusat Tahfiz Persendirian	176
Jadual 5.18	Item Bagi Komponen Komponen Keadilan Dalam Pengurusan Bersepadu Model Pengurusan Bersepadu di Pusat Tahfiz Persendirian Berdasarkan Analisis <i>Fuzzy Delphi</i> .	177
Jadual 5.19	Item Bagi Komponen Keterbukaan Dalam Pengurusan Bersepadu Mengikut Nilai Fuzzy Evaluation	180
Jadual 5.20	Item Bagi Komponen Bebas Dalam Pengurusan Bersepadu Model mengikut nilai Fuzzy Evaluation	183
Jadual 5.21	Item Bagi Komponen Akauntabiliti Dalam Pengurusan Bersepadu Model Mengikut Nilai Fuzzy Evaluation	185
Jadual 5.22	Item Bagi Komponen Bertanggungjawab Dalam Pengurusan Bersepadu Model Mengikut Nilai Fuzzy Evaluation	188
Jadual 5.23	Item Bagi Komponen Keadilan Dalam Pengurusan Bersepadu Model Mengikut Nilai Fuzzy Evaluation	190
Jadual 5.24	Perincian dan Huraian Bagi Komponen Utama Model	193

Jadual 5.25	Perincian dan Huraian Bagi Item Keterbukaan	193
Jadual 5.26	Perincian dan Huraian Bagi Item Bebas	194
Jadual 5.27	Perincian dan Huraian Bagi Item Akauntabiliti	195
Jadual 5.28	Perincian dan Huraian Bagi Item Bertanggungjawab	196
Jadual 5.29	Perincian dan Huraian Bagi Item Keadilan	197
Jadual 6.1	Demografi Pengguna	204
Jadual 6.2	Komponen Utama Kerangka Model Pengurusan Bersepadu Pusat Tahfiz Persendirian	208
Jadual 6.3	Keterbukaan Dalam Pengurusan di Pusat Tahfiz Persendirian	212
Jadual 6.4	Keterbukaan Dalam Pengurusan Sumber Manusia Pusat Tahfiz Persendirian	215
Jadual 6.5	Keterbukaan Dalam Pengurusan Kewangan di Pusat Tahfiz Persendirian	219
Jadual 6.6	Keterbukaan Dalam Pengurusan Fasiliti di Pusat Tahfiz Persendirian	222
Jadual 6.7	Bebas Dalam Pengurusan Pusat Tahfiz Persendirian	226
Jadual 6.8	Bebas Dalam Pengurusan Sumber Manusia Pusat Tahfiz Persendirian	230
Jadual 6.9	Bebas Dalam Pengurusan Kewangan Pusat Tahfiz Persendirian	234
Jadual 6.10	Bebas Dalam Pengurusan Fasiliti Pusat Tahfiz Persendirian	237
Jadual 6.11	Akauntabiliti Dalam Pengurusan Pusat Tahfiz Persendirian (Akauntabiliti Untuk Mencapai Visi Dan Misi Pendidikan)	241
Jadual 6.12	Akauntabiliti Dalam Pengurusan Sumber Manusia Pusat Tahfiz Persendirian	245
Jadual 6.13	Akauntabiliti Dalam Pengurusan Kewangan Pusat Tahfiz Persendirian	249
Jadual 6.14	Akauntabiliti Dalam Pengurusan Fasiliti Pusat Tahfiz Persendirian	253
Jadual 6.15	Bertanggungjawab Dalam Pengurusan di Pusat Tahfiz Persendirian	257
Jadual 6.16	Bertanggungjawab Dalam Pengurusan Sumber Manusia di Pusat Tahfiz Persendirian	261
Jadual 6.17	Bertanggungjawab Dalam Pengurusan Kewangan	

	di Pusat Tahfiz Persendirian	265
Jadual 6.18	Bertanggungjawab Dalam Pengurusan Fasiliti di Pusat Tahfiz Persendirian	269
Jadual 6.19	Keadilan Dalam Pengurusan Di Pusat Tahfiz Persendirian	273
Jadual 6.20	Keadilan Dalam Pengurusan Sumber Manusia Pusat Tahfiz Persendirian	277
Jadual 6.21	Keadilan Dalam Pengurusan Kewangan Pusat Tahfiz Persendirian	281
Jadual 6.22	Keadilan Dalam Pengurusan Fasiliti Pusat Tahfiz Persendirian	285
Jadual 6.23	Kesesuaian Item Bagi Item Utama	289
Jadual 6.24	Kebolegunaan Kerangka Model Pengurusan Bersepadu Pusat Tahfiz Persendirian Berpandukan Pandangan Pakar	294
Jadual 7.1	Cabaran Dalam Pengurusan Pusat Tahfiz Persendirian	305

SENARAI RAJAH

Rajah	Tajuk	Muka Surat
Rajah 2.1	Kerangka Teori Model Pengurusan Pusat Tahfiz Persendirian	67
Rajah 2.2	Elemen Pengurusan Pusat Pendidikan	68
Rajah 2.3	Pengurusan Operasi Sumber Manusia Organisasi Pendidikan	69
Rajah 2.4	Pengurusan Kewangan Pusat Pendidikan	70
Rajah 2.5	Pengurusan Fasiliti Pusat Pendidikan	72
Rajah 2.6	Kerangka Konseptual Kajian	73
Rajah 3.1	Graf Segi Tiga Min Melawan Nilai Tringular	98
Rajah 3.2	Prosedur <i>Fuzzy Delphi</i>	100
Rajah 4.1	Persetujuaan Informan Terhadap Indikator Pengurusan Bersepadu	128
Rajah 4.2	Cabaran Pengurusan Pusat Tahfiz Persendirian Informan	140
Rajah 5.1	Komponen Utama Model Pengurusan Bersepadu Pusat Tahfiz Persendirian	145
Rajah 5.2	Kerangka Model Pengurusan Bersepadu di Pusat Tahfiz Persendirian	200
Rajah 7.1	Pembangunan Kerangka Model Pengurusan Bersepadu di Pusat Tahfiz Persendirian	314

SENARAI TRANSLITERASI

a. Konsonan

Huruf Arab	Huruf Rumi	Contoh	
		Tulisan Arab	Tulisan Rumi
أ	'(a,i,u)	القراءة	<i>al-qirā'ah</i>
ب	b	بعث	<i>ba'atha</i>
ت	t	تاب	<i>tāba</i>
ث	th	ثواب	<i>thāwābun</i>
ج	j	جعل	<i>ja'ala</i>
ح	ḥ	حلب	<i>ḥalaba</i>
خ	kh	خطب	<i>qaṭaba</i>
د	d	دفع	<i>dafa'a</i>
ذ	dh	ذهب	<i>dhahaba</i>
ر	r	رجع	<i>raja'a</i>
ز	z	زرع	<i>zara'a</i>
س	s	سمع	<i>sami'a</i>
ش	sh	شفع	<i>shafa'a</i>
ص	ṣ	صعد	<i>ṣa'ada</i>
ض	ḍ	ضلل	<i>ḍalala</i>
ط	ṭ	طلع	<i>ṭala'a</i>

ظ	ẓ	ظفر	<i>ẓafara</i>
ع	‘(a,i,u)	عليه	<i>‘alayhi</i>
غ	gh	غفر	<i>ghafara</i>
ف	f	فلح	<i>falaha</i>
ق	q	قلم	<i>qalama</i>
ك	k	كتب	<i>kataba</i>
ل	l	لعب	<i>la‘iba</i>
م	m	منع	<i>mana‘a</i>
ن	n	نال	<i>nāla</i>
و	w	وعد	<i>wa‘ada</i>
هـ	h	هدم	<i>hadama</i>
ي	y	يعلم	<i>ya‘lamu</i>

b. Vokal Panjang

Huruf Arab	Huruf Rumi	Contoh	
		Tulisan Arab	Tulisan Rumi
أ	ā	قال	<i>qāla</i>
أو	ū	موسى	<i>mūsā</i>
إي	ī	إيمان	<i>īmān</i>

c. Vokal pendek

Huruf Arab	Huruf Rumi	Contoh	
		Tulisan Arab	Tulisan Rumi
اَ	a	نصر	<i>naşara</i>
اِ	i	ناصر	<i>nāşira</i>
اُ	u	ينصر	<i>yanşuru</i>

d. Diftong

Huruf Arab	Huruf Rumi	Contoh	
		Tulisan Arab	Tulisan Rumi
اَو	aw	أواب	<i>awwābun</i>
أَي	ay	أيام	<i>ayyāmun</i>
إَي	iy	إِيَّاكَ	<i>iiyāka</i>

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Pengenalan

Mutakhir ini, pendidikan Tahfiz semakin mendapat perhatian dalam kalangan masyarakat Islam, khususnya di Malaysia. Sejarah penubuhan pusat tahfiz di Malaysia bermula di Masjid Negara di bawah kelolaan kerajaan, diikuti oleh pusat tahfiz swasta pertama, iaitu Maahad Tahfiz wal Qiraat di Jeram, Selangor, yang ditubuhkan pada tahun 1981. Ini diikuti oleh Madrasatul Quran Kubang Bujuk di Terengganu pada tahun 1982, yang diuruskan oleh pihak persendirian dan menggunakan manhaj Ahli Sunnah wal Jemaah (Solahuddin Ismail, 2018). Merujuk kepada senario terkini, terdapat pelbagai pusat tahfiz di negara kita yang diuruskan oleh pihak kerajaan mahupun persendirian. Perkembangan ini adalah satu perkara yang positif kerana masyarakat kini semakin menyedari kepentingan pendidikan tahfiz al-Quran dalam kehidupan seharian, seperti yang dinyatakan dalam firman Allah S.W.T:

وَلَقَدْ يَسَّرْنَا الْقُرْآنَ لِلذِّكْرِ فَهَلْ مِنْ مُدَكِّرٍ

Maksudnya:

Dan sesungguhnya telah kami memudahkan al Quran untuk pelajaran,
maka adakah orang yang mengambil pelajaran

(Al-Qamar: 17)

Ibn Kathīr dalam Tafsīr al-Qur’ān al-‘Azīm menjelaskan bahawa Allah SWT telah mempermudah al-Quran dari sudut lafaz, makna dan penghafazan agar al-Quran mudah dipelajari, dihafaz dan diamalkan oleh seluruh manusia dan Allah S.W.T menyukai hamba-Nya yang sentiasa membaca dan mendampingi al-Quran. Oleh itu, kemuliaan al-Quran harus dipelihara hingga ke akhir zaman, kerana ia adalah panduan bagi umat Islam. Kewujudan pusat tahfiz al-Quran adalah langkah terbaik untuk menjaga kemuliaan ini. Untuk memastikan pusat tahfiz al-Quran beroperasi dengan baik, pengurusan yang cekap diperlukan untuk menjamin kelestarian pusat tersebut. Ini seterusnya akan membantu mencapai objektif melahirkan generasi penghafaz al-Quran

yang berkualiti, serta memastikan legasi pendidikan tahfiz al-Quran dapat diteruskan hingga akhir zaman.

1.2 Latar Belakang Kajian

Perkembangan pendidikan tahfiz al-Quran semakin mendapat sambutan yang menggalakkan dalam kalangan masyarakat di Malaysia. Perkara ini boleh dilihat apabila pusat tahfiz mendapat tempat di hati para ibu bapa yang berusaha menghantar anak-anak mereka untuk mendalami pendidikan tahfiz al-Quran. Hasilnya, pelbagai pusat tahfiz telah ditubuhkan, ibarat cendawan tumbuh selepas hujan, dengan ramai pihak menawarkan pusat pendidikan tahfiz persendirian sebagai alternatif untuk ibu bapa. Tujuannya adalah untuk melahirkan pewaris yang menghafal al-Quran (Muhammad Zulazizi, Muhammad Rashidi & Muhammad Amirul, 2021).

Dalam Hadis Nabi S.A.W yang diriwayatkan daripada Buraidah al-Aslamī RA bahawa Nabi S.A.W bersabda:

وَيُوضَعُ عَلَى رَأْسِهِ تَاجُ الْوَقَارِ ، وَيُكْسَى الْإِدَاهُ حُلَّتَيْنِ لَا يُقَوِّمُ هُمَا أَهْلُ الدُّنْيَا ،
فَيَقُولَانِ : بِمِ كُسِينَا هَذِهِ ؟ فَيَقَالُ : بِأَخَذِ وَلَدِكُمَا الْقُرْآنَ ، ثُمَّ يُقَالُ لَهُ : اقْرَأْ وَاصْعَدْ
فِي دَرَجَةِ الْجَنَّةِ وَعُرِفْهَا ، فَهُوَ فِي صُعُودٍ ، مَا دَامَ يَقْرَأُ هَذَا كَانَ أَوْ تَرْتِيلاً

Maksudnya:

Akan dipakaikan di kepalanya mahkota dan kedua ibu bapanya akan diberi perhiasan yang tidak boleh dinilai oleh penduduk dunia. Lalu mereka bertanya: “Mengapa kami diberi perhiasan seperti ini?” Allah menjawab: “Kerana anak kamu mempelajari al-Quran?” Kemudian dikatakan kepadanya: “Bacalah dan naiklah ke tingkat syurga dan bilik-biliknya”. Dia akan terus naik selama dia membaca (ayat al-Quran)¹

(Musnad Ahmad, hadis no. 22950)

Berdasarkan hadis di atas, jelas bahawa terdapat keistimewaan yang Allah kurniakan kepada mereka yang mempelajari al-Quran. Oleh itu, ibu bapa yang menyedari kelebihan ini mula menghantar anak-anak mereka untuk mempelajari dan menghafal al-Quran (Masyhuri, 1993). Selain itu, pendidikan tahfiz dapat membantu mencegah anak-anak daripada terjebak dalam masalah sosial (Muhammad Zulazizi,

¹ Riwayat Ahmad, Musnad Ahmad, hadis no. 22950. Hadis ini dinilai hasan oleh Ibn Hajar al-‘Asqalānī dalam al-Maṭālib al-‘Āliyah, jilid 14, halaman. 324.

Muhammad Rashidi & Muhammad Amirul, 2021) dan melahirkan remaja yang berketerampilan serta disenangi oleh masyarakat. Tambahan pula, melalui hafazan al-Quran, individu juga berupaya meningkatkan kesihatan mental dan fizikal mereka (Santibuana Abd Rahman et al., 2019).

Untuk mencapai matlamat ini, pusat tahfiz berfungsi sebagai tempat untuk melahirkan generasi penghafal al-Quran. Bimbingan daripada guru-guru akan membantu penghafaz al-Quran dalam menghafal dan mengingati ayat-ayat yang telah mereka pelajari. Selain itu, suasana yang kondusif di pusat tahfiz juga memainkan peranan penting dalam memudahkan pelajar menghafal al-Quran dengan selesa. Oleh itu, pemilik pusat tahfiz perlu menyediakan fasiliti pendidikan yang sesuai agar para pelajar dapat menghafal al-Quran dengan baik. Untuk mencapai tujuan ini, pusat tahfiz memerlukan pengurusan yang efisien, melibatkan pengetua, guru-guru, staf sokongan, serta pengurusan yang tersusun dalam aspek sumber manusia, fasiliti, dan kewangan, supaya mutu kecemerlangan pelajar dapat dipertingkatkan di setiap pusat tahfiz (Zety Nurzuliana Rasheed et al., 2021).

Oleh itu, pusat tahfiz perlu mempunyai pengurusan yang efektif dan berkesan dalam aspek sumber manusia, pengurusan fasiliti, dan pengurusan sumber yang telus. Ini adalah penting untuk memastikan operasi pusat tahfiz persendirian berjalan lancar dan mencapai objektif penubuhannya, sekali gus mengelakkan sebarang masalah dalam pengurusan pusat tahfiz tersebut.

Dalam konteks kajian ini, pengurusan bersepadu merujuk kepada satu pendekatan pengurusan yang menyelaras secara sistematik elemen sumber manusia, kewangan dan fasiliti dalam operasi pusat tahfiz persendirian. Penyelarasan ini bertujuan memastikan setiap elemen pengurusan berfungsi secara saling melengkapi, bukan secara terpisah, bagi menyokong kelestarian institusi tahfiz secara menyeluruh.

1.3 Permasalahan Kajian

Bidang pendidikan tahfiz di Malaysia mendapat permintaan yang tinggi daripada masyarakat, menyebabkan pusat tahfiz kelolaan kerajaan tidak mampu menampung permintaan tersebut. Situasi ini mendorong pelbagai pihak untuk membuka pusat tahfiz persendirian bagi memenuhi keperluan tersebut. Akibatnya, ramai ibu bapa memilih untuk menghantar anak mereka ke pusat tahfiz persendirian,

yang menawarkan pendidikan tahfiz dari peringkat pra-sekolah hingga ke pengajian tinggi (Nur Ain Mohd Asuki & Fadzila Azni Ahmad, 2025).

Melihat kepada model pusat tahfiz di Malaysia, ia terbahagi kepada dua kategori: model tahfiz moden dan model tahfiz tradisional (Sri Wahyu Sakina binti Ahmad Sanusi, Zainab binti Aman, & Nur Suriana binti Awaludin, 2023). Model tahfiz moden diuruskan oleh pihak kerajaan persekutuan atau negeri yang mempunyai dana kewangan yang kukuh, serta struktur yang terancang dan kemudahan yang lengkap. Sebaliknya, model tahfiz tradisional dikendalikan oleh pihak persendirian. Untuk memastikan perjalanan pusat tahfiz persendirian berjalan lancar, pihak pengurusan perlu mendaftar dan mendapatkan kelulusan daripada Jabatan Agama Islam Negeri. Walau bagaimanapun, terdapat pusat tahfiz persendirian yang menghadapi pelbagai cabaran dan kekangan dalam proses memohon dan mendapatkan kelulusan daripada pihak berkuasa (Solahuddin Ismail, 2018; Wahida Ana Sophia Mohd Dain et al., 2024).

Antara masalah dan isu yang berkaitan dengan pengurusan pusat tahfiz persendirian yang perlu diberi perhatian adalah kelemahan dalam tadbir urus pusat tahfiz tersebut (Solahuddin Ismail, 2018; Nor Tasik Misba, Azrizal Husin & Rosmini Ismail, 2024). Pusat tahfiz persendirian memerlukan urus tadbir yang berkualiti dan terancang. Pelbagai kaedah tadbir urus yang digunakan menyebabkan pengurusan tahfiz persendirian tidak seragam (Ridza et al., 2017). Pengurusan pusat tahfiz juga mempunyai kebebasan untuk menentukan hala tuju, menggunakan kurikulum sendiri dan menguruskan pusat tahfiz mengikut cara mereka sendiri (Solahuddin Ismail, 2018). Ini disebabkan kebanyakan pusat tahfiz di Malaysia dibina berdasarkan manhaj atau model yang berbeza (Ridza et al., 2017). Selain itu, kaedah pembelajaran ditentukan oleh pihak tahfiz itu sendiri berdasarkan pengalaman pengajar, tanpa kaedah yang spesifik (Sharini, 2017; Norhayati Haji Hamzah et al., 2024).

Selain itu, isu pengurusan sumber manusia bagi tenaga pengajar di pusat tahfiz persendirian juga perlu diberi perhatian. Kebanyakan tenaga pengajar di pusat tahfiz tidak mempunyai latihan dalam bidang pedagogi pendidikan. Mereka sering memiliki latar belakang pendidikan yang berbeza, baik dari dalam mahupun luar negara, dan menggunakan kaedah pengajaran yang berasaskan pengalaman peribadi sahaja (Norazman Alias et al., 2019). Tambahan pula, dalam kaedah pengajaran, terdapat guru tahfiz yang masih mengamalkan kaedah secara tradisional dan menghadapi kesukaran untuk mempelbagaikan kaedah pengajaran melalui penggunaan bantuan bahan pengajaran (Mohamad Marzuqi Abdul Rahim et al., 2021). Di samping itu, isu berkaitan

kekurangan guru di pusat tahfiz persendirian juga turut menjadi masalah menyebabkan beban kerja yang agak tinggi dalam kalangan tenaga pengajar di pusat tahfiz persendirian malah ada yang terpaksa menjalankan tugas bukan hakiki di pusat tahfiz persendirian (Siti Rashidah Abdul Razak. 2020).

Isu seterusnya adalah mengenai masalah pengurusan kewangan di pusat tahfiz persendirian. Situasi ini dapat dilihat apabila kerajaan memperuntukkan dana sebanyak RM 100 juta untuk membantu sekolah agama, pondok, dan pusat tahfiz dalam meneruskan operasi pusat pendidikan tersebut (Sinar Harian, 2020). Peruntukan kewangan yang besar ini membuktikan bahawa pusat tahfiz memberikan impak dan sumbangan kepada sistem pendidikan negara. Menurut laporan akhbar Berita Harian (2021), sebanyak 64.7 peratus pusat tahfiz persendirian terpaksa menutup operasi akibat masalah kewangan semasa pandemik Covid-19, yang berpunca daripada kebanyakan pusat tahfiz yang bergantung kepada peruntukan kerajaan untuk meneruskan operasi mereka. Selain itu, kebanyakan pusat tahfiz memperoleh sumber kewangan daripada derma masyarakat, modal persendirian, wakaf, dan bantuan organisasi untuk menyokong pengurusan pusat tahfiz (Noor Syahidah Mohamad Akhir et al., 2019). Tambahan pula, pusat tahfiz persendirian tidak mempunyai keseragaman dalam menentukan yuran pengajian yang dikenakan kepada pelajar, kerana yuran tersebut diukur berdasarkan kemampuan pusat tahfiz dalam menampung kos operasi seperti gaji guru, kos utiliti, dan lain-lain. Oleh itu, bantuan kerajaan dapat meringankan beban kewangan yang ditanggung dan berupaya mengurangkan kadar yuran yang dikenakan kepada pelajar (Zulkifli Mohd Yusoff et al., 2018). Masalah pengurusan kewangan juga dapat dilihat apabila kebanyakan pengurusan pusat tahfiz persendirian tidak menyediakan dokumen berkaitan kewangan dan ini akan mengakibatkan rekod kewangan tidak dikemaskini dan memudahkan isu-isu ketirisan kewangan berlaku dalam pengurusan kewangan kerana tidak ada rekod keluar masuk dana di pusat tahfiz persendirian. Oleh yang demikian, pengurusan perlu mempunyai kemahiran dan pengetahuan khusus dalam menguruskan dana kewangan agar operasi di pusat tahfiz persendirian dapat berjalan dengan lancar tanpa melibatkan masalah kewangan seperti penyediaan rekod kewangan dan penggunaan aplikasi kewangan (Sri Wahyu Sakina binti Ahmad Sanusi, Zainab binti Aman, & Nur Suriana binti Awaludin, 2023).

Isu seterusnya adalah kelemahan pengurusan fasiliti di pusat tahfiz persendirian. Ini terbukti melalui kes-kes yang melibatkan pusat tahfiz yang tidak mematuhi spesifikasi yang ditetapkan, seperti lokasi dan fasiliti yang tidak sesuai (Siti Rashidah

Abdul Razak et al., 2018; Nurhafizah bt Mohd. Saleh, 2022). Menurut laporan Jabatan Bomba dan Penyelamat Malaysia, sebanyak 252 pusat tahfiz didapati tidak memenuhi piawaian keselamatan kebakaran, yang boleh membahayakan nyawa di pusat-pusat tersebut (Rohaniza Idris, Nadia Hamid & Fahmy, 2017). Selain itu, kebanyakan pusat tahfiz persendirian tidak dilengkapi dengan fasiliti yang lengkap, seperti pusat riadah dan makmal komputer, dan memerlukan penambahbaikan (Abd Rahman Abd Ghani & Azmil Hashim, 2017). Oleh itu, bagi menangani isu kelemahan pengurusan fasiliti yang wujud dalam pusat tahfiz persendirian, suatu pendekatan pengurusan fasiliti yang sistematik dan bersepadu perlu dilaksanakan bagi mewujudkan persekitaran pembelajaran yang kondusif dan berkesan (Zety Nurzuliana Rasheed et al., 2021).

Walaupun pelbagai kajian terdahulu telah membincangkan isu-isu berkaitan pengurusan pusat tahfiz persendirian seperti tadbir urus, sumber manusia, kewangan dan fasiliti secara berasingan, kebanyakan kajian tersebut tidak dirangkumkan dalam satu kerangka pengurusan yang menyeluruh dan bersepadu. Selain itu, masih terdapat kekurangan kajian yang membangunkan satu model pengurusan bersepadu khusus untuk pusat tahfiz persendirian serta cabaran sebenar yang dihadapi oleh pengurusan tahfiz di peringkat operasi khususnya pusat tahfiz persendirian.

Di samping itu, kebanyakan kajian sedia ada lebih menumpukan kepada analisis deskriptif terhadap masalah pengurusan tanpa membangunkan model pengurusan yang bersifat praktikal, kontekstual dan disahkan melalui kesepakatan pakar. Kekurangan ini menyebabkan pihak pengurusan pusat tahfiz persendirian belum mempunyai satu model rujukan yang sistematik dan seragam untuk dijadikan panduan dalam memperkukuh tadbir urus institusi mereka. Justeru, terdapat keperluan untuk membangunkan satu model pengurusan bersepadu yang dapat menyepadukan elemen pengurusan sumber manusia, kewangan dan fasiliti berdasarkan kepada prinsip tadbir urus yang baik bagi memastikan kelancaran operasi pengurusan pusat tahfiz persendirian di Malaysia. Sehubungan itu, *novelty* kajian ini terletak pada kerangka model pengurusan bersepadu yang dibangunkan seterusnya disahkan oleh pakar dan pengguna dalam kalangan pengurusan pusat tahfiz persendirian berdasarkan konteks sebenar pengurusan pusat tahfiz persendirian di Malaysia.

Berdasarkan isu dan permasalahan yang dihadapi oleh pusat tahfiz persendirian, dapat dikenal pasti bahawa ketiadaan model pengurusan yang cekap dan bersepadu merupakan antara punca utama kelemahan dalam tadbir urus pusat pendidikan tahfiz persendirian. Ketidadaan model rujukan yang sistematik menyebabkan pengurusan pusat

tahfiz dilaksanakan secara berbeza-beza mengikut kefahaman dan keupayaan pengurusan masing-masing, sekali gus menjejaskan kelancaran operasi dan pencapaian matlamat pendidikan tahfiz (Ahmad Muaz & Norazmi Anas, 2020).

Selain itu, pengurusan yang tidak cekap dan tidak bersepadu dalam aspek sumber manusia, kewangan dan fasiliti berpotensi membawa kesan negatif terhadap keberkesanan operasi sesebuah pusat tahfiz persendirian, termasuk kelemahan tadbir urus, ketidakstabilan pengurusan serta risiko ketidakpatuhan terhadap keperluan pentadbiran dan keselamatan (Noor Hisham & Nasrun Hakim, 2017). Keadaan ini menunjukkan bahawa pusat tahfiz persendirian masih berdepan dengan kekurangan satu model pengurusan bersepadu yang boleh dijadikan panduan menyeluruh dalam mengurus institusi mereka secara sistematik dan berkesan.

Kelemahan tadbir urus ini menunjukkan keperluan kepada satu pendekatan pengurusan bersepadu yang berteraskan prinsip tadbir urus baik seperti keterbukaan, bebas, akauntabiliti, bertanggungjawab dan keadilan untuk memastikan keberkesanan pentadbiran. Prinsip-prinsip ini penting sebagai asas piawan dalam membangunkan satu kerangka model pengurusan yang sistematik dan boleh dijadikan rujukan oleh pusat tahfiz persendirian.

1.4 Persoalan Kajian

Bagi menjawab objektif kajian yang telah ditetapkan, persoalan kajian dibahagikan mengikut tiga fasa utama kajian *Design and Development Research* (DDR) seperti berikut:

Fasa 1: Fasa Analisis Keperluan

Apakah terdapat keperluan pembinaan model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian di Malaysia berdasarkan pandangan pengguna dalam kalangan pengurusan pusat tahfiz persendirian?

- a. Apakah isu-isu dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian di Malaysia?

- b. Adakah terdapat keperluan pembinaan model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian di Malaysia berdasarkan pandangan pengguna dalam kalangan pengurusan pusat tahfiz persendirian ?

Fasa 2: Fasa Reka Bentuk dan Pembangunan Model

Bagaimanakah reka bentuk dan pembangunan model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian di Malaysia berdasarkan kesepakatan pakar?

- a. Apakah komponen utama model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian di Malaysia?
- b. Apakah elemen-elemen dalam setiap komponen utama model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian di Malaysia?

Fasa 3: Fasa Penilaian Kebolehgunaan Model

Apakah kebolehgunaan model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian di Malaysia berdasarkan pandangan pengguna dalam kalangan pengurusan pusat tahfiz persendirian?

- a. Apakah pandangan pengguna dalam kalangan pengurusan pusat tahfiz persendirian terhadap kesesuaian komponen utama model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian di Malaysia?
- b. Apakah pandangan pengguna dalam kalangan pengurusan pusat tahfiz persendirian terhadap kesesuaian elemen bagi setiap komponen utama model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian di Malaysia?
- c. Apakah pandangan pengguna dalam kalangan pengurusan pusat tahfiz persendirian terhadap kebolehgunaan keseluruhan model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian di Malaysia?

1.5 Objektif Kajian

Kajian ini menggunakan pendekatan kajian Reka Bentuk dan Pembangunan atau dikenali sebagai Design and Development Research (DDR). Oleh itu terdapat tiga objektif utama berdasarkan tiga fasa kajian dan setiap objektif mempunyai beberapa sub objektif bagi menjawab persoalan kajian. Objektif kajian adalah seperti berikut:

Fasa 1: Fasa Analisis Keperluan

Mengenal pasti keperluan pembinaan model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian di Malaysia berdasarkan pandangan pengguna dalam kalangan pengurusan pusat tahfiz persendirian:

- a. Mengenal pasti isu-isu pengurusan dalam pusat tahfiz persendirian di Malaysia.
- b. Mengenal pasti keperluan pembinaan model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian di Malaysia berdasarkan pandangan pengguna dalam kalangan pengurusan pusat tahfiz persendirian.

Fasa 2: Fasa Reka Bentuk dan Pembangunan Model

Mereka bentuk dan membangunkan model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian di Malaysia berdasarkan kesepakatan pakar:

- a. Mengenal pasti komponen utama model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian di Malaysia berdasarkan kesepakatan pakar.
- b. Mengenal pasti elemen-elemen dalam setiap komponen utama model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian di Malaysia.

Fasa 3: Fasa Penilaian Kebolehgunaan Model

Menilai kebolehgunaan model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian di Malaysia berdasarkan pandangan pengguna dalam kalangan pengurusan pusat tahfiz persendirian:

- a. Menenal pasti pandangan pengguna dalam kalangan pengurusan pusat tahfiz persendirian terhadap kesesuaian komponen utama model pengurusan bersepadu berdasarkan pandangan pengguna.
- b. Menenal pasti pandangan pengguna dalam kalangan pengurusan pusat tahfiz persendirian terhadap kesesuaian elemen dalam setiap komponen utama model pengurusan bersepadu berdasarkan pandangan pengguna.
- c. Menenal pasti pandangan pengguna dalam kalangan pengurusan pusat tahfiz persendirian terhadap kebolegunaan keseluruhan model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian di Malaysia.

1.6 Kepentingan Kajian

Berdasarkan objektif kajian, pengkajian menyenaraikan beberapa kepentingan kajian terhadap beberapa bahagian, iaitu:

1.6.1 Kepentingan Terhadap Pengkajian

Kepentingan terhadap pengkajian ini adalah untuk memastikan hasil daripada kajian akan dapat mencapai tujuan dan objektif terhadap tajuk kajian yang dikaji antaranya ialah:

- i. Merekod cabaran dan halangan untuk mengimplementasikan pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian.
- ii. Mengetengahkan indikator pengurusan bersepadu yang sesuai diimplementasikan dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian.
- iii. Mencadangkan kerangka model pengurusan bersepadu yang boleh diguna pakai di pusat tahfiz persendirian.

1.6.2 Kepentingan Terhadap Hasil Pengkajian

Kepentingan terhadap hasil pengkajian merujuk kepada hasil kajian yang boleh diteliti, khususnya oleh beberapa pihak, antaranya:

1.6.2.1 Kerajaan

Hasil kajian ini membantu kerajaan dalam menyediakan panduan bagi pendaftaran pusat tahfiz persendirian. Selain itu, ia juga membolehkan kerajaan menilai sejauh mana pusat tahfiz persendirian mematuhi dan mencapai piawaian yang ditetapkan.

1.6.2.2 Pengurusan Pusat Tahfiz Persendirian

Hasil kajian ini dapat membantu pengurus pusat tahfiz persendirian dalam mengimplementasikan pengurusan bersepadu di institusi mereka. Ini dapat dilihat melalui cadangan kerangka model pengurusan bersepadu yang berupaya menambah nilai kepada kaedah pengurusan yang berkesan di pusat tahfiz persendirian. Selain itu, pusat tahfiz yang belum berdaftar akan dapat menggunakan kaedah pengurusan yang memenuhi ciri-ciri yang ditetapkan oleh pihak berkuasa yang menguruskan pendaftaran tahfiz persendirian.

1.6.2.3 Pelajar, Tenaga Pengajar Dan Masyarakat

Hasil daripada pengkajian ini dapat membantu pelajar dan tenaga pengajar di pusat tahfiz persendirian untuk meneruskan pembelajaran dan pengajaran yang kondusif. Dengan pengurusan pusat pendidikan yang berjalan dengan lancar, keyakinan ibu bapa untuk menghantar anak-anak mereka ke pusat tahfiz persendirian juga akan meningkat. Ini seterusnya dapat melahirkan huffaz yang berketerampilan dan berjaya dari semua aspek, sekali gus mencapai matlamat pendidikan tahfiz di negara kita.

1.7 Definisi Operasional

Pengkaji menghuraikan beberapa istilah penting yang berkaitan dengan tajuk kajian yang dikaji berdasarkan definisi operasional iaitu:

1.7.1 Pembangunan

Menurut kamus dewan dan Pustaka (2005), pembangunan ialah proses membangun atau mencapai kemajuan. Selain itu, pembangunan juga membawa erti perubahan ke arah positif dan lebih maju berbanding sebelumnya (Haliza Abdul Rahman, 2018). Dalam kajian ini, pembangunan ditakrifkan sebagai suatu proses yang terancang dengan menambahbaik aspek pengurusan meliputi elemen pengurusan sumber manusia, kewangan dan fasiliti dengan membangunkan model *Good Governance* di Pusat Tahfiz Persendirian.

1.7.2 Kerangka

“Kerangka” ialah rancangan atau garis kasar (Kamus Dewan, 2005) yang berfungsi sebagai panduan untuk menghubungkan elemen-elemen terhadap sesuatu kajian (Creswell, 2014). Dari sudut kajian ini, kerangka merujuk kepada struktur konseptual yang menjadi penghubung antara teori *good governance* dengan elemen-elemen pengurusan di pusat tahfiz persendirian merangkumi pengurusan sumber manusia, kewangan dan fasiliti.

1.7.3 Model

“Model” ialah sesuatu maklumat melalui ilustrasi atau gambaran (Kamus Dewan, 2005). Dalam kajian ini, model ialah hasil daripada pembangunan setiap elemen pengurusan [sumber manusia, kewangan dan fasiliti] yang dihubungkan melalui teori *good governance* menggunakan metodologi *design and deveploment research* (DDR).

1.7.4 Pengurusan Bersepadu

“Pengurusan” pula ialah satu seni untuk menguruskan sumber organisasi sama ada tenaga, wang, modal dan sebagainya serta memastikan penggunaan yang optimum bagi mencapai matlamat organisasi (Ilhamie Abdul Ghani, 2001). Selain itu, pengurusan adalah suatu proses atau kerangka kerja yang melibatkan bimbingan atau

pengarahan suatu kelompok ke arah tujuan organisasi ditambah dengan seni kecekapan yang diperoleh dari pengalaman, pengamatan dan pelajaran serta kemampuan untuk menggunakan pengetahuan (G.R. Terry, 1953). “Bersepadu” dari makna Kamus Dewan edisi keempat ialah berjalin, bertahan erat dengan pelbagai unsur atau bertahan. Definisi “pengurusan bersepadu” yang dijelaskan oleh *Chartered Quality Institute Integrated Management Special Interest Group* ialah memahami setiap fungsi hala tuju pengurusan organisasi agar setiap sumber dapat digunakan dengan sebaiknya supaya mencapai matlamat yang dihasratkan (Ian Dalling, 2007). Dalam kajian ini, pengurusan bersepadu merujuk kepada pendekatan pengurusan pusat tahfiz persendirian yang menggabungkan elemen pengurusan iaitu sumber manusia, kewangan dan fasiliti bersandarkan kepada teori *good governance*.

1.7.5 Pusat Tahfiz Persendirian

“Pusat” bermaksud tempat atau berlakunya kegiatan yang tertentu manakala “tahfiz” dari perkataan dasar Bahasa Arab iaitu “hafz” yang membawa maksud menjaga dan perkataan tahfiz bermaksud institut menghafaz al-Quran. “Persendirian” juga bermaksud tidak dibantu oleh mana-mana pihak atau sumbangan yang bukan datang dari sumber kerajaan. Oleh yang demikian kajian hanya dijalankan kepada pusat tahfiz persendirian yang tidak mendapat bantuan daripada pihak kerajaan dan dijalankan secara bebas tanpa terikat Majlis Agama Islam di negeri masing-masing.

1.8 Skop dan Limitasi Kajian

Pemilihan Pusat Tahfiz Persendirian di Malaysia sebagai lokasi kajian adalah signifikan kerana landskap pengurusan tahfiz di negara ini dicirikan oleh kepelbagaian struktur pentadbiran, sumber pembiayaan dan tahap pematuhan tadbir urus yang berbeza antara negeri. Keadaan ini mewujudkan keperluan kepada satu kerangka model pengurusan bersepadu yang bersifat kontekstual dan praktikal dalam konteks Malaysia.

Kajian ini hanya memfokuskan pada pengurusan pusat tahfiz persendirian di Malaysia dengan tumpuan diberikan kepada pusat tahfiz persendirian yang beroperasi di Semenanjung Malaysia. Pemilihan Semenanjung Malaysia sebagai skop kajian adalah berdasarkan beberapa faktor kajian yang dikenal pasti iaitu kebanyakan pusat

tahfiz persendirian di Malaysia tertumpu di Semenanjung Malaysia dan hal ini menjadikan Semenanjung Malaysia sebagai lokasi yang lebih sesuai untuk mengenal kaedah pengurusan serta cabaran operasi pusat tahfiz persendirian (Muhammad Ikram Abdul Latiff, & Noornajihan Jaafar, 2024). Faktor yang seterusnya ialah kerangka pentadbiran dan pengawalseliaan, pusat tahfiz persendirian di Semenanjung Malaysia berada di bawah bidang kuasa Jabatan Agama Islam Negeri (JAIN) yang mempunyai struktur pentadbiran dan garis panduan yang hampir seragam berbanding konteks Sabah dan Sarawak yang mempunyai autonomi pentadbiran agama yang berbeza. Jurang ini menyebabkan dapatan kajian di Semenanjung Malaysia lebih sesuai untuk dirumuskan dalam satu kerangka model pengurusan bersepadu yang seragam dan boleh diaplikasikan secara lebih meluas (Abdul Monir bin Yaacob, 2021).

Oleh yang demikian, kajian ini memfokuskan pada pusat tahfiz di Semenanjung Malaysia. Pengkaji akan membahagikan mengikut zon, iaitu zon Utara, zon Tengah, zon Selatan, dan zon Pantai Timur. Kajian ini juga akan mengenal pasti cabaran yang terdapat di pusat tahfiz persendirian dan menerangkan tentang indikator pengurusan bersepadu yang sesuai dibangunkan dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian. Indikator tersebut merangkumi tiga aspek elemen pengurusan, iaitu sumber manusia, kewangan dan fasiliti, yang dikenal pasti berdasarkan analisis literatur. Walau bagaimanapun, kajian ini terhad kepada pembangunan serta kerangka model pengurusan bersepadu yang sesuai untuk digunakan terhadap pengurusan di pusat tahfiz persendirian.

1.9 Susunan Bab Penulisan

Kajian ini dimulakan dengan bab satu, yang membincangkan pendahuluan, latar belakang kajian, permasalahan kajian, persoalan kajian, objektif kajian, kepentingan kajian, definisi operasional, skop dan limitasi kajian, sorotan kajian lepas, kerangka kajian, metodologi kajian, serta susunan bab penulisan.

Bab dua membincangkan definisi konsep pengurusan bersepadu serta kepentingannya. Selain itu, pengkaji mengenal pasti cabaran dalam elemen pengurusan bersepadu, iaitu sumber manusia, kewangan, dan fasiliti. Seterusnya, bab ini menjelaskan indikator-indikator yang sesuai untuk diimplementasikan dalam pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian.

Bab tiga membincangkan metodologi kajian yang akan digunakan, bermula daripada reka bentuk kajian, kerangka teori, kaedah kajian, lokasi kajian, kesahan kajian, tatacara kajian, hingga kepada analisis sebenar.

Bab empat membincangkan analisis keperluan dalam membangunkan kerangka model pengurusan bersepadu dipusat tahfiz persendirian. Bermula dengan mendapatkan persetujuan mengenai indikator pengurusan bersepadu yang akan dibangunkan kemudian mengenalpasti keperluan pembinaan model pengurusan bersepadu berdasarkan cabaran yang dihadapi di pusat tahfiz persendirian.

Bab lima membincangkan reka bentuk dan pembangunan, dengan menganalisis reka bentuk kerangka model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian berdasarkan indikator yang diterangkan dalam sorotan literatur. Seterusnya, pengkaji akan menganalisis pembangunan berdasarkan indikator yang telah dijalankan, dengan mendapatkan pengesahan daripada pakar yang dilantik dan membuat rumusan berdasarkan dapatan reka bentuk dan pembangunan.

Bab enam membincangkan penilaian kebolegunaan di pusat tahfiz persendirian. Dalam bab ini, pengkaji menilai kebolegunaan kerangka model pengurusan bersepadu berdasarkan setiap indikator yang berkaitan dengan elemen pengurusan bersepadu yang dijelaskan dalam bab sebelumnya. Seterusnya, pengkaji akan menerangkan kebolegunaan model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian dan membuat rumusan keseluruhan.

Bab tujuh membincangkan kesimpulan dan rumusan kajian yang diperolehi daripada perbincangan serta hasil keseluruhan kajian ini. Di samping itu, pengkaji akan mencadangkan beberapa saranan dan cadangan untuk kajian yang akan datang.

1.10 Penutup

Dalam bab ini, pengkaji telah memperincikan latar belakang kajian yang merangkumi pernyataan masalah, objektif kajian, persoalan kajian, dan kerangka konseptual kajian. Pengkaji juga menyatakan kepentingan dan skop kajian, serta memberikan definisi mengenai kerangka model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian. Gambaran awal tentang keseluruhan aspek kajian ini menunjukkan semua komponen penting dalam membangunkan kerangka model pengurusan bersepadu yang

akan dikaji dengan teliti dan dijadikan panduan kepada pentadbir serta pihak yang terlibat, secara langsung atau tidak, dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian.

BAB 2

SOROTAN LITERATUR

2.1 Pengenalan

Bab ini memfokuskan kepada perbahasan mengenai pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian. Objektif bab ini adalah untuk memperkenalkan konsep pengurusan bersepadu serta menerokai cara-cara pengurusan bersepadu yang boleh dilaksanakan di pusat tahfiz persendirian. Selain itu, bab ini juga membincangkan cabaran-cabaran yang dihadapi dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian, dengan tujuan mengenal pasti halangan yang dihadapi oleh pentadbir dalam menguruskan operasi di pusat tersebut.

2.2 Pengurusan Bersepadu Di Pusat Pendidikan

Pengurusan bersepadu adalah pendekatan untuk mencapai matlamat dengan memanfaatkan semua sumber yang tersedia untuk melancarkan pekerjaan dalam satu sistem (Ian Dalling, 2007) dan mengelakkan konflik dalam sesebuah organisasi (Wilkinson & Dale, 1999). Sorenson (2002) juga menyatakan bahawa pengurusan bersepadu membolehkan sesebuah organisasi beroperasi berdasarkan objektif dan perancangan yang ditetapkan, serta menggabungkan semua jenis sumber dalam organisasi untuk mencapai kepuasan pelanggan (Remedios Pitre Redondo et al., 2018). Selain itu, pengurusan bersepadu melibatkan penggabungan proses dalam organisasi supaya lebih efisien dalam mencapai matlamat dan dasar berbanding dengan pendekatan lain (Kadir Arifin et al., 2015). Pendekatan ini juga bersifat menyeluruh, melibatkan semua pihak dalam organisasi, mudah difahami, dan terbuka untuk penilaian semula (Weltord & Gouldson, 1993).

Dari sudut pengurusan bersepadu, Juha Ketunnen (2015) menyatakan bahawa hubungan komunikasi yang baik, kewangan yang teratur, struktur pengurusan yang kukuh, dan latihan organisasi merupakan hasil positif yang diperolehi apabila pengurusan bersepadu dipraktikkan di pusat pendidikan. Selain itu, Chkheidze (2022) menekankan bahawa pengurusan bersepadu di pusat pendidikan memberi tumpuan

kepada kepuasan pelanggan, menggunakan semua sumber yang ada di pusat tersebut, termasuk fasiliti, teknik, dan latihan. Beliau juga menambah bahawa pelajar boleh dianggap sebagai pelanggan, sementara organisasi di pusat pendidikan berperanan sebagai pengurus produk. Oleh itu, kejayaan pelajar di sebuah pusat pendidikan ditentukan oleh keberkesanan pengurusan produk, iaitu organisasi yang mengurus pusat pendidikan tersebut (Chkheidze, 2022).

Di samping itu, pengurusan bersepadu bertujuan untuk meningkatkan mutu pengurusan secara berterusan dalam memenuhi keperluan, keinginan, dan harapan pelanggan, termasuk pelajar, ibu bapa, dan masyarakat, sesuai dengan keadaan era masa kini (Putu Yulia Angga Dewi & Kadek Hengki Primayana, 2019). Teena dan Shireen (2017) menyatakan bahawa pengurusan bersepadu adalah amalan yang memfokuskan kepada pengurusan pusat pendidikan yang bersistem, dengan meningkatkan kualiti di seluruh operasi pusat pendidikan. Hasilnya, ini dapat mewujudkan suasana pembelajaran yang harmoni, terutamanya bagi pelajar dan guru. Oleh itu, untuk mencapai pengurusan bersepadu di pusat pendidikan, setiap pentadbir atau pemilik pusat pendidikan perlu bersedia untuk mentransformasikan kaedah pengurusan kepada yang lebih sistematik dan efisien.

Dari sudut pengurusan bersepadu di pusat pendidikan agama, kuasa untuk membuat keputusan tidak terletak secara mutlak pada pengetua, kerana pengurusan ini melibatkan sistem yang menyeluruh. Semua pihak terlibat dalam menentukan hasil dan keputusan dalam pengurusan di pusat pendidikan (Syaiful Segala, 2015). Imam Makruf (2017) menjelaskan bahawa pengurusan bersepadu di pusat pendidikan agama bertujuan untuk memastikan pusat pendidikan beroperasi secara menyeluruh. Pengurusan ini juga menjadikan pusat pendidikan berfungsi dengan lebih formal dan teratur berbanding dengan kaedah yang diamalkan sebelum ini. Selain itu, setiap keputusan perlu dibincangkan bersama ahli lembaga yang dilantik di pusat pendidikan, dan hasil perbincangan harus dicapai melalui kesepakatan bersama. Hal ini bertepatan dengan firman Allah SWT:

وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَى بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ

Maksudnya:

Dan orang-orang yang menyahut seruan Tuhannya serta mendirikan solat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan perundingan antara mereka; dan mereka menafkahkan sebahagian dari rezeki yang Kami berikan kepada mereka."

(As-Shūrā:38)

Ayat ini menekankan pentingnya syura (*mushāwarah*) dalam proses pengambilan keputusan, di mana anggota diberikan kebebasan untuk menyampaikan pandangan dan pendapat mereka sebelum keputusan diambil. Oleh itu, setiap keputusan yang dihasilkan melalui syura akan meningkatkan rasa dihargai, kerana setiap anggota dapat memberikan pandangan dan komentar. Ini, seterusnya, akan meningkatkan komitmen di kalangan ahli yang terlibat (Hassan, 2012).

2.2.1 Pengurusan Sumber Manusia di Pusat Pendidikan

Pengurusan sumber manusia adalah bahagian penting dalam memastikan sesebuah organisasi beroperasi dengan lancar melalui pengurusan kakitangan yang teratur (Mohd Fauzi Mahmud, 2016). Ia melibatkan lebih daripada sekadar pengurusan asas seperti pemilihan kakitangan dan pembayaran imbuhan; pengurusan sumber manusia juga memainkan peranan dalam pembangunan tenaga kerja, memotivasikan pekerja, dan mencipta persekitaran kerja yang produktif. Selain itu, pengurusan sumber manusia yang baik dapat meningkatkan kepuasan pekerja, mengurangkan kadar pemberhentian kerja, dan membina hubungan harmoni antara kakitangan (Michael Armstrong & Stephen Taylor, 2020). Ia juga membantu organisasi mencapai objektif penubuhan mereka (Dessler, 2017). Secara keseluruhan, pengurusan sumber manusia adalah proses atau usaha untuk membangunkan dan memotivasikan semua sumber manusia (staf operasi) yang ada untuk mencapai objektif (Bahdin Nur Tanjung, 2020). Ia merupakan pendekatan untuk menguruskan tenaga kerja di sesebuah organisasi (Haslinda Abdullah, Raduan Che Rose & Naresh Kumar, 2007). Selain itu, pengurusan sumber manusia melibatkan amalan dan kaedah yang mempengaruhi sikap, tingkah laku, dan prestasi kerja dalam sesebuah organisasi (Noe, Holleback, Gerhart & Wright, 2011). Ia juga merangkumi aspek perlantikan, kenaikan pangkat, dan imbuhan bagi

tenaga pekerja dalam sesebuah organisasi (Omotayo Adewale Osibanjo & Anthonia Adeniji, 2012).

Di samping itu, pengurusan sumber manusia bertujuan untuk melaksanakan sistem seperti analisis organisasi, perkembangan dan pembangunan organisasi, perancangan personal, peningkatan kualiti tenaga kerja dan latihan, pembayaran gaji, perhubungan industri, kebajikan pekerja, komunikasi dalam organisasi, disiplin, serta sistem maklumat (Hooi Lai Wan, 2008). Secara umum, pengurusan sumber manusia merangkumi semua aspek yang berkaitan dengan tenaga kerja dalam sesebuah organisasi, termasuk gaji, kebajikan, tugas, dan lain-lain. Pengurusan sumber manusia yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja pekerja (Nur Hazwani, 2015) dan, dengan kepuasan kerja yang tinggi, dapat mengurangkan kadar berhenti kerja dalam organisasi (Boselie & Wiele, 2002) serta mewujudkan suasana harmoni di kalangan pekerja (Savery, 1996). Ini seterusnya dapat membantu mencapai matlamat dan visi sesebuah organisasi (Boselie & Wiele, 2002). Dalam firman Allah S.W.T:

وَاَعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا ۚ وَادْكُرُوا نِعْمَتَ اللَّهِ عَلَيْكُمْ إِذْ كُنْتُمْ أَعْدَاءً فَأَلَّفَ
بَيْنَ قُلُوبِكُمْ فَأَصْبَحْتُمْ بِنِعْمَتِهِ إِخْوَانًا وَكُنْتُمْ عَلَىٰ شَفَا حُفْرَةٍ مِّنَ النَّارِ فَأَنْقَذَكُم
مِّنْهَا ۚ كَذَٰلِكَ يُبَيِّنُ اللَّهُ لَكُمْ آيَاتِهِ لَعَلَّكُمْ تَهْتَدُونَ

Maksudnya:

Dan berpegang teguhlah kamu semuanya kepada tali (agama) Allah, dan janganlah kamu bercerai-berai, dan ingatlah akan nikmat Allah kepadamu ketika kamu dahulu (masa Jahiliyah) bermusuh-musuhan, maka Allah mempersatukan hatimu, lalu menjadilah kamu karena nikmat Allah orang-orang yang bersaudara; dan kamu telah berada di tepi jurang neraka, lalu Allah menyelamatkan kamu daripadanya. Demikianlah Allah menerangkan ayat-ayat-Nya kepadamu, agar kamu mendapat petunjuk."

(Āli ‘Imrān:103)

Al-Imām Jalāl al-Dīn al-Suyūṭī, dalam tafsir al-Jalālayn, menjelaskan betapa pentingnya menciptakan suasana yang harmoni dalam sesebuah organisasi dan mengelakkan perpecahan yang boleh mengakibatkan ketidakstabilan (al-Suyūṭī, 2000). Al-Imām ‘Abd al-Raḥmān al-Sa’dī, dalam tafsir as-Sa’dī, menekankan bahawa perpecahan dalam organisasi akan melemahkan sesebuah kesatuan (as-Sa’dī, 2002). Oleh itu, pandangan para sarjana Islam menegaskan keperluan untuk mewujudkan suasana yang harmoni dan kesatuan yang kukuh bagi membolehkan organisasi mencapai objektif yang ditetapkan.

Selain itu, pengurusan sumber manusia juga berperanan dalam menilai keperluan sesuatu gerak kerja dalam organisasi. Setiap bahagian yang ditugaskan perlu dinilai oleh pengurusan sumber manusia, dan hasil penilaian ini akan membantu pihak pengurusan menentukan sama ada gerak kerja tersebut dapat menghasilkan keuntungan atau kerugian bagi organisasi (Omotayo Adewale Osibanjo & Anthonia Adeniji, 2012). Dengan cara ini, sesebuah organisasi dapat memaksimumkan keuntungan dan mengurangkan kerugian.

Di pusat pendidikan, pengurusan sumber manusia adalah penting kerana ia melibatkan pelbagai fungsi yang memerlukan kemahiran daripada guru, staf operasi, dan staf pentadbiran dalam menggerakkan operasi pusat pendidikan (Bahdin Nur Tanjung, 2010). Selain itu, pengurus sumber manusia perlu mendalami pengurusan di pusat pendidikan, termasuk pengalaman dan pemahaman tentang amalan pendidikan serta isu-isu pengurusan yang dihadapi. Ini adalah untuk memastikan operasi pusat pendidikan berjalan dengan lancar, supaya guru dapat mengajar dengan berkesan dan murid dapat belajar dengan baik (Sonia, 2010).

Untuk memastikan pengurusan sumber manusia beroperasi dengan baik di pusat pendidikan, pengurus atau pengetua perlu mengagihkannya tugas dengan melantik individu yang berkelayakan dalam bidang masing-masing. Ini akan membolehkan operasi di pusat pendidikan berjalan dengan lancar dan teratur, memanfaatkan pengalaman dan kemahiran staf di bahagian yang ditugaskan. Oleh itu, bagi menjalankan operasi yang lebih tersusun, pengurusan sumber manusia boleh dikategorikan dalam beberapa bahagian, iaitu:

2.2.1.1 Pentadbiran

Bahagian pentadbiran di pusat pendidikan bertanggungjawab dalam menyediakan kebajikan kepada semua kakitangan, termasuk menyelia gaji yang setimpal. Penyediaan gaji atau imbuhan yang adil dapat meningkatkan motivasi staf operasi dan memberi semangat kepada mereka untuk berkhidmat dengan lebih baik (Md Adam, 2012).

Selain itu, pentadbiran juga perlu mengawasi kebajikan kakitangan dari segi tempat tinggal. Penyediaan tempat tinggal bagi kakitangan di pusat pendidikan mampu memberikan keselesaan, terutamanya kepada mereka yang memerlukan pemantauan

lebih kerap, seperti guru asrama yang perlu memantau pelajar di tempat tinggal dan penyelia asrama yang bertanggungjawab terhadap penyelenggaraan fasiliti jika berlaku masalah.

Di samping itu, pentadbiran harus menjaga kebajikan staf dengan menambah kemahiran tenaga pengajar dan kakitangan operasi. Ini penting bagi memastikan bahawa kelancaran operasi di pusat pendidikan tidak terjejas oleh masalah dalaman akibat kekurangan kemahiran dalam menjalankan tugas (Chinyere A. Omebe, 2014).

Di samping itu, pihak pentadbiran bertanggungjawab menguruskan perbelanjaan di pusat pendidikan, termasuk urusan gaji, pembelian alatan, dan lain-lain, dengan tujuan mencapai standard pendidikan yang terbaik (Odden & Picus, 2007). Bahagian ini juga terlibat dalam penerimaan dana, termasuk yuran dan sumbangan, serta merancang kewangan seperti bajet di pusat pendidikan berdasarkan takwim tahunan aktiviti yang dirancang oleh pengurusan atasan (Muhammad Faizal A. Ghani et al., 2010). Untuk memastikan pengurusan kewangan yang baik di pusat pendidikan, pengurusan sumber manusia dalam bahagian kewangan perlu mengadakan latihan kepada staf organisasi agar mereka dapat memahami pengurusan kewangan dengan lebih baik (Muhammad Faizal A. Ghani et al., 2010). Hasilnya, setiap bahagian akan mengetahui cara mengurus kewangan dengan efisien, bertujuan untuk memastikan kewangan di pusat pendidikan terurus dengan baik dan mengelakkan ketirisan dalam perbelanjaan (Subaa Nadarajan & Norfariza Mohd Radzi, 2019).

Kurikulum adalah ilmu pengetahuan yang dikenalpasti dengan harapan dapat memandu guru-guru dalam mendidik pelajar secara spesifik (Daud Hamzah, 1993). Secara umum, takrifan kurikulum merujuk kepada aktiviti yang dialami oleh individu dari peringkat kanak-kanak hingga dewasa, yang mengarah kepada proses kematangan. Secara khusus, ia merangkumi pelbagai aktiviti pembelajaran, sama ada di dalam bilik darjah atau di luar bilik darjah dalam bidang mata pelajaran di sekolah (Wan Ezielia Binti Wan Aziz, 2014).

Bahagian kurikulum di pusat pendidikan adalah komponen penting dalam pengurusan pusat tersebut, kerana ia menentukan bidang mata pelajaran yang harus diketengahkan kepada pelajar. Selain itu, bahagian kurikulum juga bertanggungjawab untuk menetapkan silibus bagi setiap tahap pelajar. Menurut Nur Ahid (2014), bahagian ini merupakan nadi utama dalam mencapai natijah pendidikan, bermula dengan pelaksanaan kurikulum yang cemerlang (Ishak Ramly, 2003).

2.2.1.2 Tenaga pengajar

Tenaga pengajar merupakan sumber terpenting di pusat pendidikan kerana mereka adalah kunci dalam memastikan objektif kurikulum tercapai. Secara umum, kurikulum adalah ilmu pengetahuan yang diperkenalkan dengan harapan dapat membimbing guru-guru dalam mendidik pelajar secara spesifik (Daud Hamzah, 1993). Selain itu, definisi kurikulum merangkumi aktiviti yang dialami oleh individu dari peringkat kanak-kanak hingga ke peringkat dewasa, yang bertujuan untuk mengalami tempoh kematangan. Secara khusus, ia juga merujuk kepada pelbagai aktiviti pembelajaran yang berlaku di dalam dan di luar bilik darjah (bidang mata pelajaran di sekolah) (Wan Ezielia Binti Wan Aziz, 2014).

Bahagian kurikulum di pusat pendidikan adalah aspek penting dalam pengurusan, kerana ia menentukan bidang mata pelajaran yang perlu diketengahkan kepada pelajar. Selain itu, bahagian ini juga bertanggungjawab untuk menentukan silibus bagi setiap tahap pelajar (Nur Ahid, 2014). Bahagian ini merupakan nadi utama dalam mencapai natijah pendidikan yang diinginkan, bermula dari pelaksanaan kurikulum yang cemerlang (Ishak Ramly, 2003). Oleh itu, tenaga pengajar adalah sumber yang sangat penting dalam memastikan proses kurikulum berjalan dengan lancar di pusat pendidikan.

2.2.1.3 Staf Sokongan

Staf sokongan seperti pemandu dan pengawal memainkan peranan penting dalam membantu pengurusan sumber manusia untuk menjalankan operasi dengan lancar dan teratur (Michael Armstrong & Stephen Taylor, 2020). Mereka juga menyokong tenaga pengajar dalam pengurusan pendidikan. Selain itu, staf sokongan membantu menghubungkan aktiviti antara pusat pendidikan dan masyarakat awam, seperti tugas pemandu khas di pusat pendidikan. Amadi Eric (2008) menyatakan bahawa pentadbir seharusnya berusaha untuk menghubungkan setiap anggota pusat pendidikan dengan masyarakat komuniti, yang akan membina hubungan sosial di antara mereka. Hubungan sosial ini boleh memberikan kesan positif kepada kedua-dua pihak apabila terjalin antara masyarakat dan warga pusat pendidikan (Gross et al., 2017). Antara manfaat yang diperoleh dari hubungan antara komuniti dan pusat pendidikan termasuk peningkatan pencapaian pendidikan pelajar, peluang bagi pelajar untuk

mendapatkan pengalaman melalui penglibatan dalam masyarakat, peningkatan keselamatan pusat pendidikan, serta pengurangan kadar ponteng pelajar (Christina Andin et al., 2019).

2.2.2 Pengurusan Kewangan Di Pusat Pendidikan

Pengurusan kewangan adalah salah satu aspek penting dalam pengurusan sumber manusia, kerana kewangan merupakan faktor utama dalam memastikan kelangsungan operasi di pusat pendidikan (Soaib Asimiran, 2013). Kewangan yang kukuh membolehkan operasi pusat pendidikan berjalan dengan lancar, termasuk pembayaran gaji yang teratur kepada kakitangan operasi dan tenaga pengajar, serta kos penyelenggaraan fasiliti yang efisien seperti membaik pulih asrama pelajar dan menyediakan alat bantu pembelajaran. Selain itu, pengurusan kewangan juga melibatkan pembayaran utiliti seperti bil elektrik dan air (Mohd Richard Neles Abdullah, 2013). Sten dan Gym (2016) menerangkan bahawa pengurusan kewangan yang baik dapat meningkatkan prestasi pusat pendidikan, memastikan operasi berjalan dengan lancar, dan membantu institusi tersebut bertahan dalam persaingan dalam bidang pendidikan masa kini.

Selain itu, pengurusan kewangan yang efisien di pusat pendidikan juga perlu menumpukan perhatian kepada penerimaan kewangan yang teratur. Setiap dana yang diterima akan direkod dan dinilai untuk perbelanjaan pada masa depan. Oleh itu, subtopik di bawah ini akan menerangkan elemen pengurusan kewangan yang perlu diterapkan di pusat pendidikan, iaitu:

2.2.2.1 Perancangan Kewangan

Secara umum, perancangan kewangan di pusat pendidikan bertujuan untuk menyediakan perkhidmatan pendidikan terbaik, agar dapat melahirkan masyarakat berilmu yang mampu memberi khidmat kepada masyarakat pada masa akan datang, selaras dengan visi dan misi yang ditetapkan oleh pusat pendidikan tersebut (Nofariza Radzi et al., 2015). Untuk memastikan pengurusan kewangan di pusat pendidikan berjalan dengan lancar, perancangan kewangan perlu dilaksanakan oleh penilai yang mahir dalam bidang kewangan, dengan penglibatan pengetua, guru-guru, dan warga

organisasi. Ini adalah penting agar prestasi kewangan dapat dinilai dan disesuaikan dengan peruntukan yang diperoleh.

2.2.2.2 Pemerolehan Dan Penjanaan Kewangan

Pusat pendidikan, khususnya pusat pendidikan persendirian, memerlukan penjanaan kewangan untuk memastikan kelangsungan operasi mereka (Julius Najri et al., 2020). Pelbagai kaedah perlu dilaksanakan untuk memastikan penjanaan kewangan tidak terhenti, termasuk waqaf kawasan, penjualan, dan lain-lain. Dengan menerapkan pelbagai kaedah ini, pusat pendidikan tidak hanya bergantung kepada hasil yuran dan sumbangan derma, tetapi juga perlu menguruskan kewangan secara kreatif untuk menambah sumber kewangan, agar operasi pusat pendidikan dapat berjalan dengan lancar (Noor Syahidah Mohammad Akhir et al., 2017).

Dari segi pemerolehan, bahagian kewangan perlu menyediakan rekod setiap kali dana diperoleh, sama ada daripada penjanaan, yuran, sumbangan, dan lain-lain. Ini penting kerana merekodkan setiap dana yang diterima dapat mengelakkan penggunaannya untuk kepentingan yang tidak berkaitan dengan pusat pendidikan. Akibatnya, ini dapat mewujudkan rasa integriti dalam pengurusan dana kewangan pusat pendidikan. Selain itu, dana yang direkod akan membantu pihak kewangan untuk mengaudit kewangan pusat pendidikan pada akhir tahun (Bahagian Kementerian Pelajaran Malaysia, 2012).

2.2.2.3 Kawalan Dan Penilaian Kewangan

Pengawalan perbelanjaan adalah kaedah untuk memastikan pengurusan kewangan di sesebuah organisasi lebih teratur. Melalui pengawalan yang teliti, organisasi dapat meningkatkan keuntungan dan mengurangkan kerugian dengan mengelakkan pembaziran dalam perbelanjaan (Norazlinda Saad & Surendran Sankaran, 2013). Setelah aktiviti perbelanjaan dilaksanakan, bahagian kewangan perlu menilai setiap perbelanjaan untuk menentukan sama ada aktiviti tersebut memberikan kesan positif atau sebaliknya (Mohd Richard Neles, 2013).

2.2.3 Pengurusan Fasilitas Di Pusat Pendidikan

Pengurusan fasilitas di pusat pendidikan adalah sebahagian daripada pengurusan yang perlu diberi perhatian oleh pihak pentadbir di pusat pendidikan (Ibrahim badafal, 2004; Nurafni, Sriwardona, & Rianawati, 2025). Setiap pusat pendidikan bertanggungjawab untuk menyediakan fasilitas yang terbaik (Edy Siswanto & Dian Hidayati, 2020). Penyediaan fasilitas yang lengkap membolehkan pengurusan di pusat pendidikan berjalan dengan baik dan teratur, kerana ia membantu kakitangan operasi dalam mengurus perjalanan aktiviti di pusat pendidikan (Edy Siswanto & Dian Hidayati, 2020). Di samping itu, fasilitas yang baik memudahkan tenaga pengajar dalam menyampaikan maklumat kepada pelajar. Hasilnya, fasilitas yang berkualiti akan memberi kesan positif kepada setiap individu di pusat pendidikan dalam melaksanakan tugas berdasarkan bahagian yang ditetapkan (Eka Tiara Octavia, 2019).

Selain itu, fasilitas yang baik di pusat pendidikan dapat memberikan kesan positif kepada pelajar. Terdapat hubungan antara fasilitas dan keputusan akademik; apabila fasilitas yang baik disediakan, pelajar dapat menguasai akademik dengan lebih baik, manakala fasilitas yang kurang memberikan kesan sebaliknya (Jacksonville, 2020). Oleh itu, pusat pendidikan seharusnya memberi perhatian kepada fasilitas yang sempurna, sesuai dengan matlamat penubuhannya. Terdapat tiga keutamaan fasilitas utama seperti yang dijelaskan oleh Edy Siswanti dan Dian Hidayati (2020).

2.2.3.1 Fasilitas Pelajar

Fasilitas pelajar di pusat pendidikan meliputi beberapa aspek, termasuk fasilitas pendidikan dan fasilitas keperluan (Glen I. Earthman, 2017). Aspek pertama, iaitu fasilitas pendidikan, merangkumi kelas, makmal, perpustakaan, dan sebagainya. Manakala aspek keperluan meliputi surau, asrama, kantin, dan lain-lain. Kedua-dua aspek fasilitas ini berkait rapat antara satu sama lain kerana keduanya bertujuan untuk menyediakan kemudahan asas yang diperlukan di pusat pendidikan, yang akhirnya memberi manfaat kepada pelajar di pusat tersebut (Glen I. Earthman, 2017).

Fasilitas pelajar di pusat pendidikan perlu diselenggara dengan rapi kerana pelajar diibaratkan seperti pelanggan dalam bidang pendidikan. Oleh itu, pusat pendidikan perlu menyediakan prasarana yang lengkap bagi memastikan perkhidmatan terbaik untuk

pelajar-pelajar (Mohd Faiz Bin Mat Nasir & Lee Ming Foong, 2011). Selain itu, fasiliti yang baik dapat mencipta persekitaran yang positif untuk pelajar-pelajar di pusat pendidikan dengan mewujudkan suasana kondusif, khususnya dalam menyediakan fasiliti pendidikan (Nurazuan Razali, 2013).

2.2.3.2 Fasiliti Pengajar

Tenaga pengajar adalah sumber manusia yang diperlukan di pusat pendidikan (Chinyere A. Omebe, 2014) kerana mereka merupakan kakitangan yang menggerakkan proses pendidikan di institusi tersebut (Khaliza-Saidin, Mohd Hasani Dali, & Abdul Said Ambotang, 2016). Tenaga pengajar juga memainkan peranan penting dalam pentadbiran, termasuk menyediakan laporan berkaitan pendidikan kepada pihak yang terlibat (Norfatin Nadhiah Binti Rosli, 2021). Oleh itu, adalah penting bagi pihak pentadbiran untuk menyediakan kemudahan yang sesuai bagi tenaga pengajar, termasuk bilik pengajar, alat bantu pengajaran, dan sebagainya (Johnson Agbonavbare Osaigbovo & Surprise Eremwanarue Osaigbovo, 2021).

Penyediaan fasiliti yang baik untuk tenaga pengajar dapat meningkatkan prestasi mereka dalam menjayakan pendidikan yang berkesan di pusat pendidikan (Amir Kumar Singh & Mili Singh, 2014). Ini termasuk penyediaan alat bantu pengajaran dan kelas yang lengkap, serta kemudahan kebajikan untuk tenaga pengajar seperti bilik guru, tempat penginapan, dan ruang makan (Rosnah Ishak & Siti Nur Fatimah, 2018).

2.2.3.3 Fasiliti Pentadbiran

Fasiliti pentadbiran adalah penting dalam menyokong pengurusan perjalanan di pusat pendidikan, serta memudahkan operasi organisasi lain. Pentadbiran berperanan sebagai pusat dalam menguruskan sumber dan unit dalam sesebuah organisasi (Victorian School Building Authority, 2022). Oleh itu, fasiliti pentadbiran membantu pentadbir dalam menguruskan sumber di pusat pendidikan, termasuk fasiliti kenderaan yang menghubungkan pentadbir dengan aktiviti luar dan bilik pentadbir yang memudahkan urusan harian.

Selain itu, fasiliti pentadbiran yang baik memastikan setiap rekod disimpan dengan teratur dan rapi. Penyediaan fasiliti komputer atau capaian internet

memudahkan operasi unit pentadbir dalam menyimpan rekod dan menguruskan urusan lain menggunakan teknologi yang disediakan. Di samping itu, pentadbir juga memerlukan keselesaan dari segi ruang yang disediakan, seperti pejabat pentadbiran atau bilik pengetua. Fasiliti ini membolehkan pentadbir berurusan dengan selesa, terutamanya dengan pelanggan dan kakitangan operasi di pusat pendidikan (Ihuoma P. Asiabaka, 2008).

2.3 Kepentingan Pengurusan Bersepadu

Dalam konteks institusi pendidikan, pengurusan bersepadu berperanan penting dalam memastikan kelancaran operasi, kecukupan penggunaan sumber serta keharmonian antara fungsi pengurusan yang berbeza (Asif et al., 2013; Chkheidze, 2022). Bagi pusat tahfiz persendirian yang beroperasi secara autonomi dan berdepan kekangan sumber, pendekatan pengurusan bersepadu menjadi semakin signifikan sebagai satu model tadbir urus yang sistematik dan mampan. Oleh itu terdapat beberapa kepentingan pengurusan bersepadu yang disenaraikan oleh Sujana Talapatra et al., (2019).

2.3.1 Mengharmonikan dan mengoptimalkan gerak kerja

Pengurusan bersepadu mampu mengharmonikan kerja sesebuah organisasi melalui pembahagian tugas yang berasaskan struktur organisasi. Apabila pembahagian tugas ini dilaksanakan, struktur organisasi dapat memfokuskan kepada tugas yang diberikan, sekali gus mengoptimalkan proses kerja. Oleh itu, pusat tahfiz persendirian boleh membangunkan struktur organisasi yang membolehkan pengkhususan kerja, yang seterusnya akan meningkatkan keberkesanan gerak kerja. Pengkhususan struktur ini akan mewujudkan keadaan yang harmoni dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian, dengan tujuan mencapai matlamat dan visi yang ditetapkan.

2.3.2 Meningkatkan hubungan dalam gerak kerja

Kepentingan seterusnya adalah untuk meningkatkan hubungan dalam gerak kerja. Melalui pengurusan bersepadu, setiap struktur perlu beroperasi secara kolektif,

supaya gerak kerja dapat berjalan dengan lancar. Dari sudut Pusat Tahfiz Persendirian, semua bahagian harus bergerak selari; sebagai contoh, bahagian sumber manusia akan terlibat dengan bahagian kewangan dalam aspek pembayaran gaji kakitangan, yuran pelajar, bil utiliti, dan lain-lain.

2.3.3 Mencapai objektif gerak kerja

Pengurusan bersepadu adalah satu kaedah untuk mencapai objektif kerja secara berpasukan (Asif et al., 2013). Ini dapat dilihat apabila sesebuah organisasi melaksanakan operasi yang melibatkan banyak tenaga kerja. Dalam situasi ini, pengurusan bersepadu memerlukan penggerakan semua sumber yang ada secara berpasukan untuk mencapai objektif yang telah dirancang. Dari sudut pengurusan pusat tahfiz persendirian, objektif gerak kerja akan dapat dicapai apabila operasi diuruskan secara berpasukan dengan menggunakan sistem yang teratur dan tersusun.

2.3.4 Mencorakkan pengurusan sistem yang efisien

Antara cabaran dalam menguruskan pusat tahfiz adalah memastikan operasi berjalan dengan teratur, bermula dengan pengurusan sumber manusia. Bahagian ini penting untuk meningkatkan prestasi dan kualiti, serta memenuhi keperluan dan kepuasan pekerja (Ainul Hayat, Fakhri & Zetty Nurzuliana, 2021). Apabila keperluan pekerja dipenuhi, mereka cenderung untuk menghasilkan mutu kerja yang lebih baik, sekali gus mencapai matlamat yang dikehendaki. Selain itu, dengan pengurusan yang tersusun, pihak pengurusan dapat dengan mudah mengenal pasti isu-isu yang timbul, membolehkan mereka mengambil langkah-langkah pembetulan yang diperlukan, seperti yang dilakukan dalam audit kewangan, untuk mengelakkan masalah yang sama timbul di masa hadapan.

2.3.5 Meningkatkan keuntungan

Setiap industri mengharapkan keuntungan sebagai matlamat penubuhan syarikat, yang bertujuan untuk mencapai objektif kewangan yang membolehkan operasi syarikat tersebut diteruskan dan dikembangkan. Dalam konteks pendidikan,

keuntungan merujuk kepada peningkatan intelektual individu yang dapat memberi manfaat kepada masyarakat sekeliling serta memberi kesan positif kepada ekonomi keseluruhan masyarakat (Fahrina Yustiasari Liri Wati, 2016). Oleh itu, keuntungan dalam bidang pendidikan seharusnya dimanfaatkan dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian. Pusat tahfiz persendirian tidak hanya memerlukan keuntungan dari segi kewangan untuk memastikan operasi mereka berterusan, tetapi juga perlu mengutamakan keuntungan dalam pengurusan untuk mencapai teras keempat dalam dasar pendidikan tahfiz negara, iaitu memperkasakan tadbir urus institusi tahfiz negara (JAKIM, 2021).

2.3.6 Menumpukan tumpuan pada matlamat

Setiap pusat tahfiz persendirian mempunyai matlamat tersendiri yang berasaskan justifikasi dan objektif yang dirancang sebelum penubuhannya (Noor Hisham et al., 2014). Namun, secara umum, matlamat penubuhan pusat tahfiz adalah untuk melahirkan golongan yang menghafaz al-Quran, iaitu huffaz yang tidak hanya memiliki kelancaran dalam hafazan tetapi juga keterampilan yang tinggi. Oleh itu, untuk mencapai matlamat ini, setiap pusat tahfiz persendirian harus menumpukan kepada tatacara pengurusan yang tersusun. Ini memerlukan sistem yang beroperasi secara teratur dengan pengkhususan kepada tugas yang ditetapkan. Dengan pengurusan yang teratur, matlamat di pusat tahfiz persendirian akan lebih mudah dicapai.

2.3.7 Meningkatkan konsistensi dalam gerak kerja

Konsistensi dalam gerak kerja berusaha untuk memastikan pengurusan organisasi berjalan dengan lancar. Ini kerana, ketekunan dalam setiap tugas dapat mencegah kecuai dan kesilapan (Yahya Buntat, Rozali Omar & Syed Mohamad Shafeq, 2006). Dengan demikian, pengurusan dapat beroperasi secara teratur tanpa sebarang kesilapan. Dari sudut pandang pusat tahfiz persendirian, konsistensi dalam pengurusan adalah sangat penting kerana ia melibatkan pelbagai pihak, termasuk pentadbiran, pelajar, dan ibu bapa. Sebarang kesilapan dalam urusan pentadbiran boleh melibatkan banyak pihak, yang seterusnya menyukarkan proses bagi semua yang terlibat.

2.3.8 Meningkatkan komunikasi dalaman dan luaran organisasi

Kepentingan komunikasi dalam pengurusan adalah aspek penting untuk menjalankan kerja secara teratur (Muhammad Zaiamri Zainal Abidin, Amira Firdaus & Md Azalanshah Md Syed, 2021). Ini kerana komunikasi diibaratkan sebagai hubungan dua hala antara pekerja dan majikan; setiap perkara yang ingin disampaikan atau diarahkan perlu menggunakan medium komunikasi yang sesuai. Di samping itu, komunikasi yang tidak berkesan boleh menyebabkan salah faham di kalangan kakitangan organisasi dan menimbulkan sikap menyalahkan pihak lain sekiranya berlaku masalah dalam gerak kerja organisasi (Nordin & Shariffudin, 2004). Oleh itu, pada masa ini, hubungan komunikasi lebih mudah diperolehi melalui pelbagai medium teknologi yang diperkenalkan. Penggunaan aplikasi yang sesuai perlu diaplikasikan dalam pusat pendidikan, khususnya di pusat tahfiz persendirian. Selain itu, hubungan komunikasi tidak terhad kepada hubungan dalaman sahaja, tetapi juga merangkumi hubungan luar, seperti komunikasi antara pihak sekolah dan ibu bapa. Dengan komunikasi yang jelas, pengurusan pusat tahfiz persendirian akan berjalan dengan lebih lancar, membolehkan pusat tahfiz menyampaikan sebarang maklumat atau permasalahan yang berlaku dengan lebih mudah, dan melibatkan ibu bapa dengan lebih berkesan.

2.3.9 Meningkatkan kesedaran dan latihan kerja

Pengurusan bersepadu memerlukan penglibatan semua sumber yang ada untuk meneruskan gerak kerja dalam sesebuah organisasi (Chkheidze, 2022). Oleh itu, apabila melibatkan semua sumber, setiap pengurus perlu memastikan bahawa tenaga kerja terdiri daripada individu yang terlatih, agar pengurusan dapat dijalankan secara kolektif. Dalam konteks pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian, pengurus atau pemilik pusat tahfiz harus menyedari kepentingan latihan yang diberikan kepada tenaga kerja, supaya model pengurusan bersepadu dapat dilaksanakan. Selain itu, tugas di pusat tahfiz persendirian tidak lagi akan dilakukan secara individu, tetapi akan melibatkan penglibatan semua sumber yang ada, dan keputusan juga akan dibuat secara kolektif.

Oleh itu, kepentingan pengurusan bersepadu yang digariskan oleh *Professional Evaluation and Certification Board* (2014) menunjukkan bahawa pengurusan bersepadu adalah salah satu model yang sesuai untuk digunakan dalam pengurusan syarikat atau organisasi. Selain itu, model ini tidak terhad kepada industri tertentu, malah ia juga boleh diaplikasikan sebagai contoh dalam pengurusan pusat pendidikan secara umum, khususnya pusat tahfiz yang diuruskan secara persendirian. Ini adalah kerana pusat tahfiz persendirian beroperasi tanpa panduan dari pihak lain.

2.4 Pengurusan Bersepadu Berteraskan Nilai Islam

Pengurusan daripada persektif nilai Islam ialah mewujudkan perkhidmatan yang cekap, keadilan sosial, jaminan keselamatan, kestabilan serta keamanan masyarakat (Ilhamie Binti Abdul Ghani et al., 2021). Selain itu, pengurusan daripada perspektif Islam juga menekankan tentang nilai yang berpaksikan tauhid kepada Allah SWT bersumberkan kepada al-Quran dan Sunnah supaya umatnya bertanggungjawab sebagai khalifah di muka bumi ini (Rabia'tul Adawiyah Mohammed Fareed, 2022). Di samping itu, Pengurusan dari nilai Islam bukan sekadar satu proses untuk mencapai objektif organisasi, tetapi merupakan sebahagian daripada ibadah yang menuntut kepatuhan kepada perintah Allah SWT (.Nur Farah Nabila Azmee et al., 2022). Di dalam al-Quran terdapat beberapa ayat yang menggunakan perkataan *yudabbiru* yang memberi makna mengurus seperti surah yunus ayat 3 dan 31, Surah as-Sajdah ayat 5 dan Surah ar-Ra'd ayat 2 (al-Bāqī, 1988). Ibn Kathīr menjelaskan bahawa frasa *yudabbiru* al-amr menggambarkan tadbir urus yang bersifat menyeluruh dan tersusun, berdasarkan prinsip perancangan dan pengaturan yang sistematik (Ibn Kathīr, 2000).

Konsep pengurusan bersepadu dalam perspektif Islam adalah selari dengan pendekatan Good Governance yang menekankan prinsip ketelusan, akauntabiliti, keadilan dan tanggungjawab dalam tadbir urus organisasi. Prinsip-prinsip ini sememangnya turut menjadi teras dalam pengurusan Islam, khususnya melalui penekanan terhadap nilai amanah, keadilan, tanggungjawab dan ihsan, yang berfungsi sebagai panduan etika dalam setiap

proses perancangan, pelaksanaan dan penilaian pengurusan (Wan Liz Ozman Wan Omar, 1996). Selain itu, setiap keputusan dan tindakan pengurusan dilaksanakan dengan kesedaran bahawa manusia memikul amanah sebagai hamba Allah serta bertanggungjawab bukan sahaja kepada organisasi tetapi juga kepada Allah SWT (Mohd Affandi Hassan, 1994; Fadzila Azni Ahmad, 2013). Pendekatan ini menjadikan pengurusan bersepadu Islam bersifat lebih menyeluruh berbanding tadbir urus konvensional, kerana ia menggabungkan duniawi dan ukhrawi, serta kecekapan dan nilai moral secara serentak. Pengurusan Islam dilihat sebagai satu bentuk ibadah yang menuntut keikhlasan, integriti dan berfungsi sebagai kerangka pengurusan yang berorientasikan pencapaian yang seimbang di dunia dan di akhirat (Rabia'tul Adawiyah Mohammed Fareed, 2022). Bagi pusat tahfiz persendirian, perspektif ini menuntut agar pengurusan pusat tahfiz persendirian tidak hanya tertumpu kepada pencapaian prestasi dan objektif penubuhan tetapi turut menekankan keikhlasan, amanah dan tanggungjawab dalam melaksanakan peranan mendidik generasi penghafaz al-Quran.

2.4.1 Prinsip Teras Pengurusan Islam

Prinsip teras pengurusan Islam merupakan suatu proses dalam membimbing setiap perancangan, pelaksanaan serta penilaian dalam sesebuah organisasi dan berpandukan kepada dalil-dalil yang terkandung dalam al-Quran dan Sunnah (Nur Fatin Najwa Azmee et al., 2020). Selain itu, teras pengurusan Islam merupakan satu kaedah pengurusan yang bersifat menyeluruh bertujuan tujuan mencapai keredhaan Allah SWT serta kesejahteraan manusia secara menyeluruh (Hasan Al-Banna Mohamed, Ab. Mumin Ab. Ghani, & Siti Arni Basir, 2013). Oleh itu, terdapat lima teras utama pengurusan Islam menjadi tunjang dalam pengurusan organisasi untuk menjadikan pengurusan lebih berfokus dan menyeluruh meliputi semua aspek iaitu *Tawhīd*, *Khilāfah*, *Taskhīr*, *Tazkiyah* dan *Karāmat al-Insān* (Muaz Mohd Noor et al., 2020). Selain itu konsep Shūrā juga menjadi salah satu teras dalam pengurusan Islam (Nur Fatin Najwa Azmee et al., 2020).

2.4.1.1 *Tawhīd*

Tawhīd merupakan prinsip asas dalam pengurusan Islam dan menjadi paksi kepada semua nilai serta tindakan pengurusan. *Tawhīd* menegaskan bahawa Allah SWT adalah pemilik mutlak alam ini dan manusia hanyalah pemegang amanah yang dipertanggungjawabkan untuk mentadbir urusan dunia dengan sebaik-baiknya (Khumaira Hasmadi, Nur Aleya Sofia Al Jefry & Nur Aliah Nadhirah, 2022). Firman Allah SWT:

وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنْسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ

Maksudnya:

Dan tidak Aku ciptakan jin dan manusia melainkan untuk beribadah kepada-Ku

(Al-Dhāriyāt 51:56)

Ayat ini menunjukkan bahawa seluruh aktiviti kehidupan manusia bahkan termasuk pengurusan organisasi, hendaklah dilaksanakan dalam kerangka pengabdian kepada Allah SWT. Dalam konteks pengurusan, *tawhīd* membentuk kesedaran bahawa setiap keputusan, polisi dan tindakan pentadbiran akan dipertanggungjawabkan di hadapan Allah SWT, sekali gus mencegah penyalahgunaan kuasa, penyelewengan dan ketidakadilan (Md. Abu Issa Gazi et al., 2024; Mohd Affandi Hassan, 1994; Wan Liz Ozman Wan Omar, 1996).

2.4.1.2 *Khilāfah*

Khilāfah menuntut seseorang individu memikul tanggungjawab yang besar dalam setiap aspek kehidupannya. Hal ini kerana seorang pemimpin bukan sahaja berperanan sebagai pengurus organisasi, malah bertanggungjawab melaksanakan amanah Allah SWT dengan penuh kejujuran, integriti dan amanah (Chindy Shamantha, 2022). Allah SWT berfirman:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا

Maksudnya:

Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanah kepada yang berhak menerimanya

(Al-Nisā':58)

Ayat ini menegaskan bahwa amanah merupakan kewajiban yang mesti dipelihara dalam setiap aspek pengurusan, termasuk pengurusan sumber manusia, kewangan dan pentadbiran institusi. Dalam konteks ini pengurus pusat tahfiz perlu bertanggungjawab dan beramanah dalam mendidik pelajar, mengurus dana sumbangan dan memastikan kebajikan guru serta pelajar dipelihara secara adil dan beretika.

2.4.1.3 *Taskhīr*

Taskhīr menjelaskan bahawa segala sumber seperti manusia, alam, masa, teknologi dan harta telah ditundukkan oleh Allah SWT untuk dimanfaatkan oleh manusia secara berhemah dalam melaksanakan amanah sebagai khalifah (Yusuf al-Qaradawi, 1998). Dalam konteks pengurusan dalam Islam, *taskhīr* berperanan mengatur, merancang dan mengoptimumkan penggunaan sumber-sumber ini agar tidak berlaku pembaziran, penindasan atau penyalahgunaan (Muaz, 2022). Selain itu, *taskhīr* mendorong pengurus mengurus sumber manusia dengan adil, memanfaatkan teknologi secara beretika serta mengurus kewangan dan aset organisasi secara cekap dan berintegriti. Prinsip ini juga menegaskan bahawa pengurusan tidak boleh memikirkan keuntungan semata-mata, sebaliknya perlu selari dengan kehendak syariah dan bertujuan mencapai keredhaan Allah SWT (Hasan Al-Banna Mohamed et al., 2013). Firman Allah Swt:

وَسَخَّرَ لَكُم مَّا فِي السَّمَاوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ جَمِيعًا مِّنْهُ

Maksud:

Dan Dia telah menundukkan (*taskhīr*) untuk kamu apa yang di langit dan apa yang di bumi semuanya daripada-Nya.

(Al-Jāthiyah:13)

Taskhīr dalam Tadbir Urus merujuk kepada penundukan sumber alam dan segala kemudahan oleh Allah SWT untuk dimanfaatkan oleh manusia sebagai khalifah. Prinsip ini menuntut pengurusan terikat dengan amanah, tanggungjawab dan nilai etika Islam dalam pengurusan sumber dan organisasi. Dalam institusi tahfiz, taskhir amat penting bagi menjamin hubungan yang harmoni antara pengurusan, guru dan pelajar serta mengelakkan berlakunya diskriminasi atau ketidakpuasan hati yang boleh menjejaskan keberkesanan pengurusan kerana semua pihak menyedari tanggungjawab yang diamanahkan oleh Allah SWT.

2.4.1.4 Tazkiyah dan Karāmat al-Insān

Tazkiyah ialah proses pembentukan dan penyucian nilai dalaman diri terhadap pengurus serta pekerja agar pengurusan organisasi dilaksanakan berasaskan akhlak yang mulia dan membersihkan diri daripada sifat mazmumah seperti tamak, dengki, tidak amanah dan mementingkan diri, yang boleh menjejaskan keberkesanan pengurusan (Muaz Mohd Noor, 2020). Melalui pengamalan tazkiyah, pengurusan organisasi dapat membentuk budaya kerja yang berintegriti dan beretika sekali gus meningkatkan motivasi, disiplin serta kesejahteraan warga kerja (Hasan Al-Banna Mohamed, Ab. Mumin Ab. Ghani & Siti Arni Basir, 2013). Karāmat al-Insān menuntut agar setiap individu dalam organisasi dilayan secara adil, beretika dan berperikemanusiaan tanpa bahkan, Karāmat al-Insān menekankan penghormatan terhadap hak pekerja, kebajikan, keselamatan serta pembangunan potensi diri, sekali gus mewujudkan persekitaran kerja yang harmoni (Mohamed Bin Ali, 2022). Firman Allah SWT:

وَلَقَدْ كَرَّمْنَا بَنِي آدَمَ وَحَمَلْنَاهُمْ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ وَرَزَقْنَاهُمْ مِنَ الطَّيِّبَاتِ وَفَضَّلْنَاهُمْ عَلَى
كَثِيرٍ مِّمَّنْ خَلَقْنَا تَفْضِيلًا

Maksudnya:

Dan sesungguhnya Kami telah memuliakan anak-anak Adam; dan Kami telah memberi mereka kemampuan menguasai daratan dan lautan; dan Kami telah mengurniakan mereka rezeki daripada perkara-perkara yang baik; dan Kami telah melebihkan mereka dengan kelebihan yang sempurna atas kebanyakan makhluk yang telah Kami ciptakan.

(Al-Isrā':70)

Dalam konteks pengurusan, prinsip ini menuntut agar pengurusan organisasi dilaksanakan secara berperikemanusiaan dengan menghormati hak, kebajikan dan kesejahteraan pekerja. Pengurusan pusat tahfiz juga tidak boleh memperlakukan kakitangan sebagai alat semata-mata untuk mencapai keuntungan, sebaliknya perlu melihat mereka sebagai insan yang mempunyai nilai, potensi dan hak yang perlu dipelihara. (Azani bin Ismail @ Yaakub et al., 2024).

2.4.1.5 *Shūrā*

Shūrā merupakan mekanisme penting dalam pengurusan Islam yang menekankan penglibatan, muafakat dan perkongsian pandangan dalam proses pembuatan keputusan (Seyfeddin Neslinebi, 2024; Norazlinda Saad & Surendran Sankaran, 2013). Firman Allah SWT:

وَأْمُرُهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ

Maksud:

Dan urusan mereka dijalankan secara musyawarah antara mereka

(Al-Shūrā:38)

Ayat ini menjelaskan tentang amalan *shūrā* sebagai amalan sunnah yang diamalkan oleh baginda Nabi SAW, setiap keputusan akan melalui perbincangan secara kolektif dan bukan secara individu (Ibn Kathīr, 1999). Dalam konteks pusat tahfiz persendirian, amalan syura dapat memperkukuh kerjasama antara pihak pengurusan, kakitangan dan semua pihak yang terlibat kerana semua pihak terlibat dalam menentukan keputusan bersama.

Secara keseluruhannya, teras pengurusan Islam menekankan tentang pengurusan organisasi yang dijalankan selaras dengan tuntutan syariah. Prinsip-prinsip inilah yang seterusnya menjadi asas kepada perbincangan maqasid al-shariah sebagai kerangka pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian.

2.4.2 *Maqāṣid al-Sharī'ah* Sebagai Kerangka Integrasi Tadbir Urus Pengurusan Bersepadu di Pusat Tahfiz

Maqāṣid al-Sharī'ah bertujuan memelihara kepentingan manusia serta menolak kemudaratan dalam kehidupan (Khairil Anwar, Mohd Soberi Awang, & Mualimin Mochammad Sahid, 2021). Dalam konteks pengurusan bersepadu berteraskan nilai Islam, *Maqāṣid al-Sharī'ah* bertujuan sebagai keutamaan pelaksanaan pengurusan agar selari dengan kehendak syarak dan mementingkan kesejahteraan rohani, moral serta sosial terhadap semua pihak yang terlibat (Rabiatul Adawiah Binti Saat et al., 2019). Terdapat lima objektif utama dalam *Maqāṣid al-Sharī'ah*, iaitu pemeliharaan agama (hifz al-din), nyawa (hifz al-nafs), akal (hifz al-'aql), keturunan (hifz al-nasl) dan harta (hifz al-mal) (Abu Hamid al-Ghazali, 1997). Kesemua objektif ini mempunyai kesan terhadap amalan pengurusan, khususnya dalam melancarkan operasi dan membentuk polisi dalam amalan pengurusan organisasi (Khairil Anwar, Mohd Soberi Awang, & Mualimin Mochammad Sahid, 2021).

2.4.2.1 Pemeliharaan Agama (*Hifz al-Dīn*)

Pemeliharaan agama merupakan teras asas *Maqāṣid al-Sharī'ah* kepada seluruh aktiviti pengurusan Islam. Dalam konteks organisasi berteraskan Islam, pengurusan perlu memastikan suasana kerja yang menyokong pelaksanaan tuntutan agama, seperti pemeliharaan ibadah, pembinaan akhlak dan pengukuhan nilai keimanan. Firman Allah SWT:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اسْتَجِيبُوا لِلَّهِ وَلِلرَّسُولِ إِذَا دَعَاكُمْ لِمَا يُحْيِيكُمْ

Maksudnya:

Wahai orang-orang yang beriman, sahutlah seruan Allah dan Rasul apabila Dia menyeru kamu kepada sesuatu yang memberi kehidupan kepada kamu

(Al-Anfāl:24)

Dalam konteks pengurusan organisasi Islam, pemeliharaan agama menuntut agar setiap aspek pentadbiran dan operasi organisasi diselaraskan dengan nilai-nilai keimanan, akhlak dan ibadah, termasuk penyediaan suasana kerja yang kondusif untuk mewujudkan budaya kerja beretika serta penghayatan nilai Islam (Hussein ‘Azeemi Abdullah Thaidii el., 2021). Hal ini sejajar dengan pandangan al-Ghazali yang menegaskan bahawa segala urusan kehidupan manusia hendaklah diarahkan kepada penjagaan agama sebagai matlamat tertinggi syariat (al-Ghazali, 1997). Dalam pusat tahfiz persendirian, pemeliharaan agama diterjemahkan melalui pengurusan yang terancang, pembangunan sahsiah kepada semua pihak serta persekitaran yang kondusif untuk pembelajaran al-Quran.

2.4.2.2 Pemeliharaan Nyawa (*Hifz al-Nafs*)

Pengurusan Islam turut mementingkan pemeliharaan nyawa dan kebajikan manusia. Prinsip ini menuntut pengurusan memastikan keselamatan dan kesejahteraan warga organisasi (Hasri bin Harun & Hasliza binti Mohamad Ali, 2021). Firman Allah SWT:

وَلَا تَقْتُلُوا أَنْفُسَكُمْ إِنَّ اللَّهَ كَانَ بِكُمْ رَحِيمًا

Maksudnya:

Dan janganlah kamu membinasakan diri kamu; sesungguhnya Allah Maha Penyayang kepada kamu

(Al-Nisā':29)

Ayat ini menunjukkan bahawa Islam bukan sahaja melarang perbuatan yang mengancam nyawa secara langsung, malah menegaskan kewajipan memelihara kesejahteraan manusia daripada sebarang bentuk bahaya fizikal dan psikologi. Dalam konteks pengurusan Islam, larangan ini difahami secara lebih luas sebagai tuntutan untuk mewujudkan sistem pentadbiran yang selamat, berperikemanusiaan dan berorientasikan kesejahteraan (Ibn ‘Ashur, 2006). Dalam konteks pengurusan pusat tahfiz persendirian, prinsip ini menuntut penyediaan persekitaran pembelajaran yang

selamat, pengurusan asrama yang teratur, penjagaan kebajikan pelajar dan guru, serta pengurusan beban tugas yang tidak menjejaskan kesihatan fizikal dan mental.

2.4.2.3 Pemeliharaan Akal (*Hifz al-‘Aql*)

Pemeliharaan akal (*hifz al-‘aql*) menekankan kepentingan pembangunan ilmu, pemikiran rasional serta kesejahteraan intelektual manusia. Prinsip ini menuntut agar pengurusan Islam memberi perhatian serius terhadap pembinaan sistem latihan dan pembangunan insan yang mampu menghindarkan sebarang unsur yang boleh merosakkan daya fikir dan keupayaan intelektual (Hasbollah Mat Saad & Ramalinggam Rajamanickam, 2021). Firman Allah SWT:

قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ

Maksudnya:

Katakanlah Adakah sama orang-orang yang mengetahui dengan orang-orang yang tidak mengetahui?

(Al-Zumar: 9)

Ayat ini mengangkat kedudukan ilmu sebagai asas keutamaan manusia serta pembangunan peradaban. Dalam hal ini, pemeliharaan akal bukan sahaja merujuk kepada larangan terhadap perkara yang memudaratkan akal bahkan merangkumi usaha untuk memperkasa ilmu pengetahuan melalui pendidikan yang tersusun dan berkesan (al-Shatibi, 2004). Dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian, pemeliharaan akal merangkumi latihan guru tahfiz, pembangunan profesional, pendekatan pedagogi yang berkesan serta pengurusan masa dan beban pembelajaran pelajar secara seimbang.

2.4.2.4 Pemeliharaan Keturunan (*Hifz al-Nasl*)

Pemeliharaan keturunan bukan sekadar merujuk kepada aspek fizikal, tetapi turut merangkumi pembinaan akhlak dan identiti generasi pada masa hadapan (Khairil Anwar, Mohd Soberi Awang, & Mualimin Mochammad

Sahid, 2021). Firman Allah SWT:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا قُوا أَنْفُسَكُمْ وَأَهْلِيكُمْ نَارًا

Maksudnya:

Wahai orang-orang yang beriman, peliharalah diri kamu dan keluarga kamu daripada api neraka

(Al-Tahrīm: 6)

Ayat ini menunjukkan bahawa tanggungjawab pemeliharaan keluarga dan keturunan merupakan amanah yang bersifat berterusan, meliputi aspek pendidikan, pembentukan akhlak serta pengawasan moral bagi memastikan kelangsungan generasi yang beriman dan berakhlak. Didalam konteks ini, pemeliharaan keturunan turut dikaitkan dengan usaha mencegah kerosakan sosial dan moral yang boleh menjejaskan kesejahteraan masyarakat secara menyeluruh (al-Shatibi, 2004). Dalam konteks pengurusan pusat tahfiz, prinsip ini menuntut pengurusan memberi penekanan kepada pembentukan sahsiah pelajar, disiplin, adab serta pengawasan yang berterusan bagi melahirkan generasi penghafaz al-Quran yang berakhlak dan berintegriti.

2.4.2.5 Pemeliharaan Harta (*Hifz al-Māl*)

Pemeliharaan harta menuntut pengurusan yang telus, berintegriti dan berakauntabiliti dalam pengurusan kewangan serta aset organisasi supaya tidak berlaku ketirisan dalam pengurusan harta yang diuruskan (Aulia Arifatu Diniyya, Raudlotul Firdaus Fatah Yasin, & Mek Wok Mahmud, 2020). Firman Allah SWT:

وَلَا تُؤْتُوا السُّفَهَاءَ أَمْوَالَكُمُ الَّتِي جَعَلَ اللَّهُ لَكُمْ قِيَمًا

Maksudnya:

Dan janganlah kamu serahkan harta kamu kepada orang-orang yang tidak berakal, yang Allah jadikan sebagai penopang kehidupan kamu

(An-Nisā' 4:5)

Selain itu, dalam hadis Nabi SAW:

لَا تَزُولُ قَدَمَا عَبْدٌ يَوْمَ الْقِيَمَةِ حَتَّى يُسْأَلَ عَنْ مَالِهِ مِنْ أَيْنَ اكْتَسَبَهُ وَفِيمَ أَنْفَقَهُ

Maksudnya:

Tidak akan berganjak kedua-dua kaki seorang hamba pada hari kiamat sehingga dia ditanya tentang hartanya dari mana diperoleh dan ke mana dibelanjakan

(Sunan al-Tirmidhī, no. 2417)

Dalil-dalil ini menegaskan prinsip akauntabiliti dalam pengurusan harta, di mana setiap individu dan institusi bertanggungjawab terhadap sumber kewangan yang diuruskan malah menegaskan keperluan pengurusan harta yang berhemat dan bertanggungjawab. Dalam pusat tahfiz persendirian, pemeliharaan harta merangkumi pengurusan dana sumbangan, yuran, gaji guru serta perbelanjaan operasi secara telus dan beretika, selaras dengan prinsip amanah dan akauntabiliti.

Secara keseluruhannya, Maqasid al-Shariah menyediakan kerangka pengurusan bersepadu yang menyeluruh dan seimbang dalam tadbir urus organisasi. Pendekatan ini memastikan pengurusan bukan sahaja berfungsi untuk mencapai keberkesanan organisasi, tetapi turut menjamin kemaslahatan insan dan masyarakat secara berterusan. Dalam konteks pusat tahfiz persendirian, Maqasid al-Shariah menjadi panduan strategik bagi memastikan pengurusan institusi selari dengan tujuan pendidikan Islam serta tuntutan pembangunan insan.

2.4.3 Nilai nilai Islam dalam elemen pengurusan di pusat tahfiz Persendirian

Nilai Islam dalam elemen pengurusan bersepadu merujuk kepada proses menggabungkan prinsip-prinsip syariah dan nilai tauhid ke dalam setiap fungsi dan komponen pengurusan organisasi secara menyeluruh. Pendekatan ini memastikan bahawa setiap elemen pengurusan dilaksanakan secara selari dengan tuntutan syarak serta tujuan Maqasid al-Shariah (Nur Fatin Najwa Azmee et al., 2020; Wan Liz Ozman Wan Omar, 1996).

2.4.3.1 Nilai Islam dalam Pengurusan Sumber Manusia

Pengurusan sumber manusia dalam perspektif Islam mementingkan prinsip nilai nilai murni yang menyeluruh agar semua pihak mengetahui tentang tanggungjawab yang diberikan sebagai satu Amanah yang perlu dilaksanakan dengan sebaiknya dan perlu diurus dengan adil terhadap

sesebuah organisasi (Syafira Salsabilah et al., 2024; Siti Ami Basir, 2004).
Firman Allah SWT:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ بِٱلْقِسْطِ شُهَدَآءَ لِلّٰهِ

Maksud:

Wahai orang-orang yang beriman, hendaklah kamu menjadi penegak
keadilan kerana Allah

(An-Nisā':135)

Ayat ini jelas menunjukkan pentadbir perlu memastikan keadilan dalam pelantikan, pembahagian tugas, penilaian prestasi dan ganjaran. Dalam konteks pusat tahfiz persendirian, nilai nilai ini perlu dipraktikan seperti pemilihan guru tahfiz yang berkelayakan dan berakhlak, penyediaan latihan berterusan, pengurusan beban tugas yang seimbang serta pemeliharaan kebajikan guru dan kakitangan sokongan. Pendekatan ini bukan sahaja meningkatkan profesionalisme, malah membentuk persekitaran kerja yang berteraskan ukhuwwah dan kepercayaan (Abdulmalik Auwal Gano et al., 2024).

2.4.3.2 Nilai Islam dalam Pengurusan Kewangan

Pengurusan kewangan merupakan antara elemen penting dalam pengurusan bersepadu, khususnya bagi pusat pendidikan yang bergantung kepada sumbangan dan dana awam seperti pusat tahfiz persendirian. Malahan, pusat tahfiz memerlukan kepada satu sistem piawaian yang tersusun supaya isu mengenai penyalahgunaan dana di pusat tahfiz dapat dielakkan (Sri Wahyu Sakina, Zainab & Nur Suriana, 2023). Firman Allah SWT:

وَلَا تَأْكُلُوا أَمْوَالَكُمْ بَيْنَكُمْ بِٱلْأَبْطِلِ

Maksudnya:

Dan janganlah kamu memakan harta sesama kamu dengan cara yang
batil

(Al-Baqarah:188)

Ayat ini menegaskan larangan terhadap sebarang bentuk penyelewengan, penyalahgunaan dana dan ketidakjujuran dalam pengurusan kewangan. Dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian, nilai ini diterjemahkan melalui pengurusan rekod kewangan yang sistematik, pelaporan yang telus, pemantauan perbelanjaan serta pemisahan tanggungjawab kewangan bagi mengelakkan konflik kepentingan. Amalan ini selari dengan prinsip akauntabiliti dan ketelusan dalam Good Governance, namun diperkukuh dengan kesedaran kebertanggungjawaban kepada Allah SWT.

2.4.3.3 Nilai Islam dalam Perancangan dan Pengawasan

Islam mementingkan perancangan serta pengawasan berterusan sebagai sesuatu usaha terhadap pencapaian matlamat (Roidah Lina & Ummu Savira Maulida Akhmad, 2025). Prinsip ini selari dengan pendekatan pengurusan Islam yang menuntut setiap tindakan dirancang secara sistematik serta dipantau secara berterusan bagi mengelakkan kelemahan dan memastikan pelaksanaan berada pada landasan yang betul (Syarifah Nurolazan Shaikh Ahmad, Nur Tasnim Ismail, & Sharifah Hayaati Syed Ismail al-Qudsy, 2013). Firman Allah SWT:

وَأَعِدُّوا لَهُمْ مَا اسْتَطَعْتُمْ مِنْ قُوَّةٍ

Maksudnya:

Dan persiapkanlah untuk menghadapi mereka segala kekuatan yang kamu mampu

(Al-Anfāl:60)

Walaupun ayat ini diturunkan dalam konteks persiapan ketenteraan, para ulama tafsir dan sarjana pengurusan Islam menegaskan bahawa tuntutan perancangan dan persediaan yang terkandung di dalamnya bersifat umum dan boleh diaplikasikan dalam pelbagai aspek kehidupan, termasuk pengurusan, pendidikan dan pentadbiran organisasi (Ibn Kathir, 1999). Dari sudut perancangan dan pengawasan pusat tahfiz persendirian nilai ini seharusnya dipraktikkan khususnya dalam pengurusan fasiliti agar aspek perancangan dapat diaplikasi dalam membangunkan kemudahan utama di samping aspek

pengawasan yang memerlukan pemantauan secara berkala agar kemudahan fasiliti dapat dimanfaatkan bersama.

2.4.4 Operasionalisasi Kerangka Pengurusan Islam Bersepadu Dalam Tadbir Urus Pusat Tahfiz

Operasionalisasi kerangka pengurusan Islam bersepadu dalam tadbir urus pusat tahfiz ialah proses pengamalan prinsip serta objektif dalam pengurusan Islam terhadap amalan pengurusan yang menyeluruh (Juhji Juhji et al., 2020). Dalam konteks tadbir urus pusat tahfiz persendirian, operasionalisasi kerangka pengurusan Islam bersepadu melibatkan penyusunan struktur organisasi yang jelas, pelaksanaan prosedur kerja yang beretika, serta pengurusan sumber manusia, kewangan dan fasiliti yang berlandaskan kepada nilai-nilai Islam. Kaedah ini menekankan bahawa pengurusan pusat tahfiz bukan sekadar berfungsi untuk memastikan kelancaran operasi, tetapi turut berperanan sebagai medium pelaksanaan nilai-nilai Islam dalam setiap aspek pengurusan (Nur Farah Nabila Azmee et al., 2022). Selain itu, operasionalisasi pengurusan Islam bersepadu memerlukan segala sumber bergerak seiring agar pelaksanaan nilai Islam dapat dilakukan agar dapat mengelakkan sebarang masalah yang berlaku dari sudut perancangan dan pelaksanaan operasi pengurusan (Achmad Robita, Masdar Hilmy & Desi Erawati, 2025).

Dari sudut pengurusan sumber manusia, pengurusan Islam bersepadu menuntut pelaksanaan latihan berterusan kepada semua pihak yang terlibat dalam organisasi supaya melahirkan tenaga kerja yang terlatih dan mempunyai kefahaman dalam melaksanakan gerak kerja yang tersusun selaras dengan etika kerja dalam pengurusan Islam (Juhji Juhji et al., 2020). Selain itu, operasionalisasi pengurusan Islam bersepadu terhadap elemen sumber manusia mementingkan konsep amanah, keadilan dan ihsan terhadap kakitangan di pusat tahfiz persendirian serta segala keputusan dibuat secara kolektif (Ahmad Qusairi, 2025). Hal ini penting agar perlantikan jawatan, pengagihan tugas, penilaian prestasi perlu dilakukan secara telus bagi memastikan pengurusan operasi berjalan lancar dan mampu membentuk budaya kerja yang harmoni selari dengan matlamat pendidikan Islam (Nur Fatin Najwa Azmee et al., 2020).

Selain itu, Operasionalisasi Kerangka Pengurusan Islam Bersepadu menekankan kewangan yang telus melalui perancangan kewangan, rekod aliran tunai

dan pelaporan kewangan yang terbuka agar masalah berkaitan ketirisan dan penyelewangan dapat dielakkan (Sri Wahyu Sakina, Zainab & Nur Suriana, 2023). Hal ini akan menaikkan imej serta meningkatkan keyakinan terhadap pusat tahfiz persendirian sebagai sebuah pusat pendidikan agama (Yundri Akhyar, 2024). Di samping itu, penyediaan dan pengawasan dalam membangunkan pusat tahfiz persendirian perlu ditingkatkan supaya suasana yang kondusif dapat diwujudkan sekaligus membantu mencapai matlamat dan objektif yang ingin dicapai (Roidah Lina & Ummu Savira Maulida Akhmad, 2025). Hal ini juga dapat dilihat dalam penyediaan fasiliti dan kemudahan di pusat tahfiz persendirian yang memerlukan penyediaan yang secukupnya agar meningkatkan persekitaran pembelajaran serta keberkesanan pengurusan pendidikan Islam (Muhammad Shahrol Hafiz Ibrahim et al., 2025).

Secara keseluruhannya, operasionalisasi kerangka pengurusan Islam bersepadu dalam tadbir urus pusat tahfiz persendirian membolehkan institusi tahfiz berfungsi secara lebih menyeluruh selari dengan objektif pendidikan Islam yang mementingkan keseimbangan antara pencapaian duniawi dan ukhrawi.

2.5 Indikator Pengurusan Bersepadu Di Pusat Tahfiz Persendirian

Pengurusan bersepadu perlu melibatkan semua sumber dalam menjalankan operasi dan bergerak seiring supaya ia dapat diimplimentasikan dalam pengurusan sesebuah organisasi. Oleh itu, satu indikator penting perlu diketengahkan, iaitu teori yang dikenali sebagai *good governance* atau tadbir urus yang baik, yang dapat memudahkan pelaksanaan pengurusan bersepadu dalam organisasi, khususnya di pusat tahfiz persendirian. Teori ini menekankan bahawa semua sumber dalam organisasi perlu berfungsi secara berpasukan bagi mengelakkan masalah dalaman dalam pengurusan sumber (Graham et al., 2003). Selain itu, sarjana seperti Profesor Yūsuf al-Qarḍāwī dalam karyanya *Mālamīh al-Mujtama' al-Muslim* (1984) membincangkan pelbagai elemen penting seperti keadilan, keterbukaan, dan akauntabiliti yang perlu dipraktikkan dalam pengurusan organisasi dalam konteks zaman moden. Ibn Taymiyyah dalam karyanya *Majmū' al-Fatāwā* menyokong kepentingan keadilan, amanah, dan akauntabiliti dalam pengurusan sesebuah organisasi.

Definisi *good governance* boleh dimaksudkan dengan pelbagai cara mengikut kesesuaian teori. Antaranya, ia merujuk kepada pengurusan sumber yang tersusun

dalam organisasi, melibatkan semua sumber seperti individu dan mesin, dengan tujuan mencapai keuntungan (Naveed Ahmed Tahir, 1998). Selain itu, *good governance* juga bermaksud pengurusan yang kompeten, yang menghubungkan semua sumber dan hubungan melalui pengurusan yang terbuka, akauntabiliti, dan responsif terhadap keperluan pengguna atau masyarakat (Johnston, 2004). Manguella dalam artikel Circular Autumn Issue menerangkan bahawa *Good Governance* ialah tadbir urus yang baik, yang melibatkan undang-undang, perlindungan hak asasi manusia, serta pentadbiran yang jujur, cekap, bertanggungjawab, telus, dan terbuka (Abdul Rahim, 2019). Johnston (2004) juga menjelaskan bahawa *Good Governance* merujuk kepada pengurusan yang cekap bagi sumber dan hal ehwal dengan kaedah yang terbuka, telus, bertanggungjawab, saksama, dan responsif kepada keperluan pelanggan.

Secara umumnya, definisi *Good Governance* ialah proses membuat keputusan dalam organisasi, sama ada keputusan tersebut memberikan kesan yang baik atau sebaliknya (Ramakant Rao, 2008). Teori *Good Governance* telah dipopularkan oleh Bank Dunia pada tahun 1989 (McGrath & Whitty, 2015). Sejak itu, teori ini telah digunakan secara meluas dan tidak terhad kepada pengurusan kerajaan, kerana ia pada asalnya digunakan dalam pentadbiran kerajaan sebelum diterapkan dalam pengurusan organisasi lain (Maszlee Malik & Hamidah Mat, 2016).

Dari sudut teori *good governance*, tadbir urus yang baik di pusat pendidikan merujuk kepada pengelolaan sistem yang melibatkan dasar, perancangan kewangan, pengurusan pendidikan (termasuk persediaan guru dan kurikulum), serta pentadbiran pusat pendidikan (Khalique, 2010). Abdullahi Nimota (2018) menjelaskan bahawa *good governance* di pusat pendidikan adalah proses tadbir urus yang baik yang menyediakan hala tuju untuk memastikan objektif pendidikan dicapai melalui penggunaan sumber yang cekap, akauntabiliti, dan keterbukaan dalam pengambilan keputusan. Beliau juga menekankan bahawa *good governance* merupakan faktor penting dalam meningkatkan kualiti pendidikan, kerana teori ini dapat meningkatkan hasil dalam perancangan akademik di pusat pendidikan. Dengan menerapkan teori *good governance*, pusat tahfiz persendirian dapat menguruskan operasi mereka dengan lebih lancar dan teratur, sekali gus mengelakkan pembaziran sumber yang ada.

Secara amnya, pengurusan yang berlandaskan teori *Good Governance* perlu mengambil kira beberapa aspek, termasuk keterbukaan, penglibatan, akauntabiliti, tanggungjawab, kebebasan dalam membuat keputusan, keadilan, pematuhan undang-

undang, dan kecekapan. Teori ini digunakan oleh pelbagai organisasi dan disokong oleh badan serta sarjana, termasuk:

- a) Graham, John, Bruce Amos and Tim Plumptre (2003)
- b) United Nations Economic and Social Commission for Asia and the Pacific
UNESCAP (2009)
- c) United Nations Development Programme (UNDP) (1997)

Oleh itu, teori yang digunakan dalam organisasi lain seharusnya diaplikasikan dalam pengurusan pusat pendidikan, khususnya pusat tahfiz persendirian. Ini kerana pusat tahfiz persendirian beroperasi tanpa melibatkan pihak lain dan tidak dipantau secara langsung oleh pihak berwajib (Solahuddin Ismail, 2018).

2.5.1 Keterbukaan

Keterbukaan bermaksud setiap keputusan dalam pengurusan organisasi dicapai mengikut proses dan undang-undang yang ditetapkan. Selain itu, keterbukaan juga melibatkan aksesibiliti maklumat dalam sesebuah organisasi, yang perlu mudah diakses dan difahami oleh pihak yang terlibat, serta disediakan dalam media yang jelas (United Nations Development Programme, 1997). Dalam pentadbiran kerajaan, keterbukaan adalah cara untuk masyarakat mengetahui tentang dasar yang ingin diketengahkan dan setiap peruntukan kepada rakyat atau masyarakat dibuat secara terbuka, agar kerajaan dilihat lebih terbuka, bertanggungjawab dan demokratik (Adiputra et al., 2018).

Dalam pengurusan pusat pendidikan, keterbukaan adalah pendedahan maklumat kepada semua pihak berkepentingan dalam sesebuah pusat pendidikan, agar mereka memahami kedudukan semasa dan jangkaan masa depan pusat pendidikan tersebut (Maya Sari et al., 2018). Muhi Ali Hanapiah (2010) menjelaskan bahawa untuk melaksanakan keterbukaan di pusat pendidikan, terdapat tiga konteks yang perlu diambil kira. Pertama, [keterbukaan dalam membuat keputusan] – setiap keputusan yang dicapai dalam organisasi pendidikan perlu dibuat dengan telus, tanpa terlibat dengan kepentingan individu tertentu. Oleh itu, setiap keputusan perlu dibincangkan bersama bagi mengelakkan isu penyelewengan, dan keputusan yang dicapai oleh lembaga perlu dihebahkan kepada pihak yang berkepentingan (Sharifah Hayaati et al., 2008).

Konteks kedua ialah [keterbukaan dengan pihak lembaga atau pentadbiran]. Hal ini penting kerana setiap pusat pendidikan mempunyai lembaga yang menyelia dan menilai pusat pendidikan, atau pemilik yang memberikan amanah kepada pengetua sebagai ketua dalam mentadbir pusat pendidikan. Oleh itu, setiap aktiviti, perancangan, dan dokumen perlu diketahui oleh lembaga atau pemilik. Konteks terakhir menurut Muhi Ali ialah [keterbukaan dalam menilai prestasi staf pusat pendidikan]. Setiap organisasi, termasuk pusat pendidikan, mempunyai tenaga kerja yang perlu dinilai tahap dan prestasi mereka. Ini termasuk staf pengajar dan staf pentadbiran, yang perlu dinilai untuk mengetahui prestasi sepanjang perkhidmatan mereka. Penilaian perlu dilakukan dengan telus untuk mengelakkan isu favoritisme dalam organisasi pusat pendidikan (Mackenzie, Wehner, & Correll, 2019).

Pengurusan pusat pendidikan di pusat tahfiz persendirian memerlukan keterbukaan, kerana pengamalan keterbukaan membolehkan semua pihak yang terlibat mengetahui hala tuju pengurusan pusat pendidikan tahfiz tersebut. Ini juga membolehkan ibu bapa, guru-guru, dan pelajar mendapatkan maklumat melalui saluran yang sesuai untuk mencapai objektif pendidikan pusat tahfiz dan hala tuju pelajar tersebut (Mohd Nazir Kadir et al., 2020). Selain itu, Ridza (2017) menjelaskan bahawa keterbukaan dalam pengurusan pusat tahfiz meningkatkan kecekapan apabila komunikasi yang terbuka antara semua pihak, termasuk pentadbir, tenaga pengajar, dan kakitangan sokongan, dapat diterapkan. Ini sekali gus mengelakkan sebarang pertindihan serta salah faham, dan mewujudkan suasana harmoni di kalangan semua pihak, di samping memberikan latihan berterusan supaya kakitangan dapat meningkatkan kecekapan dalam pengurusan dan pengajaran di pusat tahfiz persendirian (Muhammad Hafizan Abd Hamid & Mohamad Marzuqi Abdul Rahim, 2023).

Dari sudut pengurusan kewangan, keterbukaan merupakan salah satu indikator penting dalam menguruskan dana yang diterima. Setiap urusan kewangan akan direkodkan untuk memastikan bahawa setiap pengeluaran dan penerimaan dana untuk pengurusan pusat pendidikan dapat dijelaskan kepada pihak berkepentingan seperti ahli lembaga pengarah, pentadbir, kakitangan, serta ibu bapa pelajar. Ini dapat dilakukan melalui penyediaan laporan kewangan yang jelas dan terperinci (Syahiza Arsad et al., 2018). Hal ini akan meningkatkan keyakinan semua pihak yang terlibat [kakitangan, ibu bapa, dan masyarakat] kerana keterbukaan dalam pengurusan kewangan membolehkan status kewangan diketahui oleh semua pihak, sekali gus membantu pusat pendidikan menyelesaikan isu yang berkaitan dengan kewangan (Shahril Marzuki, 2005).

Selain itu, pihak pentadbir perlu lebih transparan dalam menguruskan pengurusan fasiliti dengan memastikan semua pihak berkepentingan memahami keperluan dan perancangan pembangunan fasiliti yang akan dilaksanakan mengikut keutamaan pembangunan pusat tahfiz persendirian (Nurul Syahira Binti Mohd Nafiah, 2018). Keterbukaan juga menjadikan penggunaan fasiliti di pusat pendidikan lebih teratur, kerana setiap kerosakan atau masalah yang berlaku boleh dilaporkan kepada pihak pentadbir. Pihak pentadbir perlu menjelaskan secara terbuka atau transparan kepada pengguna [kakitangan, pelajar, dan ibu bapa] mengenai tahap kebolegunaan prasarana atau fasiliti di pusat pendidikan tersebut (Edy Siswanto & Dian Hidayati, 2020). Tambahan pula, pihak pengurusan perlu meningkatkan kesedaran pengguna tentang pentingnya penjagaan dan penyelenggaraan fasiliti di pusat pendidikan (Masduki Ahmad, 2021). Oleh itu, keterbukaan dapat dianggap sebagai salah satu indikator yang dapat membantu dalam teori pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian, memandangkan pusat tahfiz persendirian adalah pusat pendidikan yang dikawal oleh pihak persendirian atau badan bukan kerajaan yang memerlukan model panduan dalam pengurusan sumber manusia, kewangan, dan fasiliti (Solahuddin Ismail, 2018).

2.5.2 Bebas

Bebas di pusat pendidikan merujuk kepada hak setiap lembaga, pentadbir, dan kakitangan untuk menyuarakan pendapat dalam setiap keputusan yang diambil. Mereka juga bebas untuk mendapatkan pandangan daripada pihak luar, seperti konsultan, dan menerima input dari pelbagai pihak lain (Maya Sari et al., 2018). Selain itu, kebebasan ini bermaksud mengelakkan keputusan yang diambil daripada dipengaruhi oleh tujuan dan kepentingan peribadi, dengan matlamat supaya keputusan tersebut dibuat demi kebaikan pusat pendidikan tersebut. Ini termasuklah dalam penilaian prestasi kerja tenaga pengajar dan pemilihan kakitangan berdasarkan kepakaran yang diperlukan, tanpa pengaruh favoritisme (Agus Iskandar & May Roni, 2021). Tambahan pula, kebebasan melibatkan pelbagai pihak, sama ada melalui penglibatan secara langsung atau melalui kaedah perantaraan. Penglibatan semua pihak merupakan salah satu cara untuk mencapai pengurusan yang baik, kerana setiap urusan dan keputusan melibatkan

penyertaan semua pihak tanpa membezakan latar belakang mereka (United Nations Development Programme, 1997).

Dari sudut pengurusan sumber manusia di pusat tahfiz persendirian, setiap keputusan yang diambil perlu bebas daripada kepentingan pihak tertentu atau individu yang berkepentingan, serta terbuka untuk menerima pandangan semua pihak, khususnya mereka yang berpengalaman dalam menguruskan isu di pusat tahfiz persendirian. Ini adalah penting agar pusat tahfiz dapat menjalankan operasi secara terus tanpa melakukan sebarang kesilapan yang boleh menjejaskan operasi pada masa akan datang (Ridza, 2017). Selain itu, kebebasan ini membantu pentadbir dalam menilai prestasi kakitangan dan pemilihan individu yang sesuai untuk organisasi pusat tahfiz persendirian. Dengan ini, operasi dapat diuruskan oleh orang yang layak, yang seterusnya akan menjadikan pengurusan lebih efisien. Pentadbir juga bebas untuk memilih, melatih, dan menilai kakitangan berdasarkan prestasi tahunan, agar setiap kakitangan bermotivasi untuk meningkatkan mutu kerja dalam organisasi yang dilantik (Azizi Umar et al., 2021).

Selain itu, pengurusan kewangan di pusat pendidikan perlu mempunyai kebebasan dalam menentukan hala tuju yang ingin dicapai mengikut keperluan dan aspirasi pendidikan mereka (Shahril Marzuki & Marzita Abu Bakar, 2009). Namun, kebebasan dalam pengurusan kewangan tidak bermaksud pentadbir boleh membelanjakan dana secara tidak berhemah; sebaliknya, ia memerlukan perancangan yang rapi mengikut pelan tindakan, disertai penyediaan buku dokumen, resit, laporan, dan sebagainya, untuk membantu pentadbir menilai sejauh mana prestasi yang dicapai mengikut perancangan yang ditetapkan (Muhammad Faizal A. Ghani, Norfariza Mohd Radzi & Saedah Siraj, 2013). Sehubungan itu, pihak pentadbir perlu bebas dan tidak terikat dengan birokrasi dalam menentukan dana kewangan yang diperlukan mengikut pelan pendidikan yang dirancang agar pelan pendidikan tidak terbantut (Mohd Richard Neles Abdullah, 2013).

Kesannya, ini dapat meningkatkan keyakinan ibu bapa dan masyarakat apabila melihat pengurusan bebas dalam menyediakan dana, khususnya dalam bidang atau pelan pendidikan, seperti kebebasan untuk menyediakan dana bagi kursus, latihan, atau modul, serta kebebasan untuk memilih pendekatan terbaik demi kepentingan operasi pusat tahfiz (Norfariza Mohd Radzi et al., 2015), yang bertujuan memberi impak positif kepada sistem pendidikan di pusat pendidikan tersebut (Shahril Marzuki & Marzita Abu Bakar, 2009).

Hal ini juga memberi kesan kepada pengurusan fasiliti, kerana pentadbir bebas menggunakan dana yang diperoleh untuk meningkatkan prasarana bagi kakitangan dan pelajar, supaya dapat meningkatkan keselesaan pengguna yang menggunakan kemudahan fasiliti (Karlyn B. Rico, 2021) di pusat pendidikan. Di samping itu, pengguna juga bebas untuk memberikan kritikan dan aduan kepada pengurusan demi kebaikan pengguna lain pada masa akan datang (Evi Widowati et al., 2020). Kebebasan ini juga membolehkan pentadbir membuat keputusan untuk menyelenggara dan membangunkan fasiliti penting yang memerlukan tindakan segera, demi memberikan kemudahan kepada pengguna dengan mempertimbangkan keperluan semasa dan masa depan, agar kemudahan asas dapat diberikan kepada semua pihak yang terlibat di pusat tahfiz persendirian (Edy Siswanto & Dian Hidayati, 2020).

Tuntasnya, kebebasan dalam pengurusan harus berdasarkan keutamaan dalam membuat keputusan serta mempertimbangkan keperluan sumber manusia, kewangan, dan fasiliti. Ini selaras dengan penjelasan Prof Yūsuf al-Qarḍāwī dalam karya *Fiqh al-Awlawiyyāt*, yang menyatakan bahawa setiap keputusan mestilah bebas mengikut keperluan utama dalam kesejahteraan masyarakat. Namun, kebebasan tersebut perlu dipandu oleh nilai-nilai moral dan etika Islam, seperti yang dijelaskan oleh al-Imām Ibn Khaldūn dalam kitabnya, *al-Muqaddimah*.

2.5.3 Akauntabiliti

Akauntabiliti, dari sudut bahasa, merujuk kepada kebertanggungjawaban. Dari segi konsep, terdapat pelbagai makna yang boleh ditafsirkan. Namun, secara umumnya, akauntabiliti adalah setiap proses yang melibatkan individu atau kumpulan yang perlu dipertanggungjawabkan atas keputusan yang diambil (Abdul Rahim, 2019). Selain itu, akauntabiliti juga boleh ditafsirkan sebagai tanggungjawab setiap pentadbir terhadap segala keputusan yang dibuat, dengan menciptakan pengawasan atau sistem semak dan imbang supaya pentadbir tidak dapat membuat keputusan secara sembarangan tanpa diteliti oleh pihak yang terlibat (Santrio Kamaluddin, 2019). Di samping itu, akauntabiliti bermaksud memikul amanah untuk melaksanakan aktiviti yang ditentukan secara bertanggungjawab atas kejayaan atau kegagalannya, serta meningkatkan semangat motivasi dalam kalangan kakitangan yang terlibat (Norazlinda Saad & Surendran Sankaran, 2013).

Di pusat pendidikan, akauntabiliti melibatkan pembahagian tugas dan tanggungjawab secara bertulis daripada pentadbiran pusat pendidikan, di mana setiap tugas yang dipertanggungjawabkan akan dilaporkan dan diselia. Ini kerana, setiap tugas yang dilaksanakan perlu diaudit secara dalaman untuk menilai segala aktiviti atau gerak kerja, agar pihak pentadbir dapat menilai sama ada sesuatu gerak kerja dapat dicapai dengan efisien dan efektif (Agus Iskandar & May Roni, 2021). Selain itu, untuk mencapai pengurusan bersepadu di pusat pendidikan, indikator akauntabiliti boleh dijadikan panduan. Pentadbir perlu menyatakan tugas dan tanggungjawab setiap bahagian, dengan semua kakitangan perlu jelas mengenai visi, misi, dan objektif yang ingin dicapai di pusat pendidikan (Maya Sari et al., 2018). Selain itu, akauntabiliti membolehkan pusat pendidikan memilih kakitangan yang memiliki kecekapan sesuai dengan peranan yang diberikan, supaya tadbir urus yang baik dapat dilaksanakan. Pihak pentadbir juga boleh menilai prestasi individu berdasarkan piawaian yang ditetapkan bersama pihak pentadbir dan kakitangan (Jamali Ismail et al., 2017). Kakitangan berhak diberikan ganjaran atas prestasi yang baik dalam menjalankan tugas serta mematuhi etika kerja dan tingkah laku yang digariskan oleh pusat pendidikan (Maya Sari et al., 2018).

Akauntabiliti dari sudut pengurusan kewangan di pusat pendidikan merujuk kepada keperluan untuk menyediakan penyata pendapatan yang terperinci bagi setiap perbelanjaan dan pendapatan. Ini adalah langkah penting untuk memastikan keterbukaan dalam pengurusan kewangan pusat pendidikan, di mana setiap penyata memaparkan secara jelas sumber-sumber pendapatan yang diterima, termasuk sumbangan daripada pihak berkepentingan, dana kerajaan, dan sebarang pendapatan lain. Selain itu, penyata tersebut juga perlu menyatakan jumlah keseluruhan perbelanjaan pusat pendidikan (Nwosu & Ozioko, 2020).

Pihak pentadbir pusat pendidikan persendirian yang mendapatkan dana daripada orang awam perlu mematuhi undang-undang yang ditetapkan oleh pihak berwajib untuk mengelakkan sebarang masalah di masa hadapan, terutamanya dari segi kaedah perundangan (Sullivan, 2003). Oleh itu, untuk menjadikan akauntabiliti dalam pengurusan kewangan lebih berkesan, pentadbir harus menerapkan kaedah audit dalaman yang kukuh dengan memantau penggunaan dana dan memastikan setiap transaksi kewangan direkod dengan teliti bagi mengelakkan ketirisan dalam aliran tunai (Norfariza Mohd Radzi et al., 2015).

Dari sudut pengurusan fasiliti, akauntabiliti berfungsi sebagai satu cara untuk menguruskan fasiliti di pusat pendidikan dengan lebih efisien dan teratur. Penyediaan laporan penyelenggaraan secara berkala akan memastikan bahawa setiap fasiliti di pusat tahfiz persendirian dapat digunakan dengan baik dan selamat, menghindari sebarang isu berkaitan keselamatan pengguna (Glen I. Earthman, 2017). Selain itu, penyediaan laporan penyelenggaraan membantu pentadbir untuk memahami keadaan sesuatu fasiliti apabila laporan diterima daripada kakitangan yang menguruskan fasiliti di pusat tahfiz persendirian (Aniagboso, 2019).

Oleh itu, untuk menuju ke arah pengurusan yang cekap, pusat tahfiz persendirian perlu menerapkan akauntabiliti dalam pengurusan pentadbiran. Pusat tahfiz persendirian diuruskan secara persendirian dan memerlukan teras akauntabiliti dalam pengurusannya. Hal ini juga telah dijelaskan oleh Al-Imām al-Ghāzālī dalam karyanya yang agung, *Iḥyā' 'Ulūm al-Dīn* yang menekankan pentingnya elemen akauntabiliti serta amanah dalam perjalanan kehidupan sebagai hamba Allah S.W.T. Ini termasuk dalam pengurusan kehidupan dan tanggungjawab yang diamanahkan kepada setiap manusia.

2.5.4 Bertanggungjawab

Bertanggungjawab bermakna setiap keputusan adalah tanggungjawab setiap pihak dan bukan hanya terletak pada sesetengah golongan sahaja (Maszlee Malik & Hamidah Mat, 2016). United Nations Development Programme (2017) menjelaskan bahawa tanggungjawab terhadap kesejahteraan masyarakat adalah penting, dan setiap pihak perlu mempunyai peranan agar tidak terpinggir daripada keputusan yang diambil. Di samping itu, pihak pentadbir perlu bertanggungjawab dalam membina hubungan komuniti dengan semua pihak, supaya setiap masalah yang timbul dapat diatasi. Ini memerlukan usaha untuk mewujudkan hubungan komuniti yang inklusif, dan tidak hanya terhad kepada satu kelompok sahaja (Abdul Rahim, 2019). Hadis Nabi SAW:

عَنِ ابْنِ عُمَرَ، عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ: كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، الْإِمَامُ رَاعٍ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، وَالرَّجُلُ رَاعٍ فِي أَهْلِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ فِي بَيْتِ زَوْجِهَا وَمَسْئُولَةٌ عَنْ رَعِيَّتِهَا، وَالْحَادِمُ رَاعٍ فِي مَالِ سَيِّدِهِ وَمَسْئُولٌ

عَنْ رَعِيَّتِهِ " . قَالَ وَحَسِبْتُ أَنَّ قَدْ قَالَ: وَالرَّجُلُ رَاعٍ فِي مَالِ أَبِيهِ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ،
فَكُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

Maksudnya:

Ibnu 'Umar meriwayatkan dari Nabi Muhammad SAW yang bersabda: "Setiap kamu adalah pemimpin dan setiap kamu akan ditanya tentang apa yang dipimpinnya. Imam (pemimpin) adalah pemimpin dan akan ditanya tentang apa yang dipimpinnya, lelaki adalah pemimpin dalam keluarganya dan akan ditanya tentang apa yang dipimpinnya, wanita adalah pemimpin di rumah suaminya dan akan ditanya tentang apa yang dipimpinnya, hamba adalah pemimpin dalam harta tuannya dan akan ditanya tentang apa yang dipimpinnya." Nabi juga bersabda, "Lelaki adalah pemimpin dalam harta ayahnya dan akan ditanya tentang apa yang dipimpinnya. Maka setiap kamu adalah pemimpin dan setiap kamu akan ditanya tentang apa yang dipimpinnya².

(Al-Bukhārī, Kitāb al-Aḥkām, hadis no. 893)

Dari sudut pusat pendidikan, indikator tanggungjawab termasuk pematuhan terhadap undang-undang dan peraturan, serta tanggungjawab terhadap masyarakat dan persekitaran. Ini bertujuan untuk memastikan kesinambungan hubungan antara pusat pendidikan dan masyarakat dapat dipelihara dalam jangka panjang. Dua asas utama yang perlu digariskan adalah: pertama, pentadbiran pusat pendidikan mesti mematuhi prinsip dan undang-undang; dan kedua, pentadbiran perlu menjalinkan hubungan dengan masyarakat setempat untuk membina hubungan sosial (Maya Sari et al., 2018).

Selain itu, Agus Iskandar dan May Roni (2021) menekankan bahawa pentadbir atau pihak pengurusan di pusat pendidikan harus bertanggungjawab terhadap tugas yang diberikan serta menanggung risiko atas keputusan dan pelaksanaan kerja. Mereka juga perlu mematuhi etika kerja dengan mengelakkan sebarang tindakan yang tidak selari dengan akta buruh, agar suasana harmoni dapat diwujudkan antara semua pihak, termasuk kakitangan dan masyarakat. Selain itu, pihak pengurusan harus bertanggungjawab untuk memberikan latihan kepada kakitangan agar setiap individu di pusat pendidikan dapat melaksanakan tugas mereka dengan berkesan (Muhammad Hafizan Abd Hamid & Mohamad Marzuqi Abdul Rahim, 2023).

Pentadbir atau pengurusan juga bertanggungjawab untuk menguruskan kewangan di pusat pendidikan dengan cekap dan amanah, termasuk menyediakan dana

² Riwayat al-Bukhārī, Kitāb al-Aḥkām, hadis no. 893. Hadis ini dinilai sahih oleh Ibn Hajar al-‘Asqalānī dalam *Fath al-Bārī*, jil. 2, hlm. 130.

yang mencukupi untuk menguruskan semua perkara berkaitan kewangan (Suriyati Baharin & Suhaida Abdul Kadir, 2013). Hasilnya, pengurusan kewangan di sesebuah pusat pendidikan akan dilaksanakan dengan berkesan mengikut kaedah dan tatakelola yang baik dan berintegriti (Zaidatul Akmaliah, 2001). Selain itu, pihak pentadbir perlu menguruskan kewangan dengan berhati-hati untuk memastikan kelangsungan kewangan pusat tahfiz, termasuk dengan mempelbagaikan strategi untuk menjana dana secara lebih inovatif (Noor Syahidah Mohamad Akhir et al., 2019).

Dari sudut pengurusan fasiliti, pihak pentadbir perlu bertanggungjawab untuk menyelesaikan masalah berkaitan fasiliti yang sering dihadapi di pusat pendidikan. Ini termasuk melaporkan sebarang kerosakan atau isu yang timbul terhadap fasiliti kepada pihak berautoriti bagi memastikan keselamatan pengguna di pusat pendidikan. Tindakan ini dapat mencegah masalah yang lebih serius seperti kebakaran atau tanah runtuh (Marinah Awang & Norhazwani Suyanto, 2017).

Selain itu, indikator bertanggungjawab dalam penggunaan fasiliti ini mampu mendorong pengurusan dan pengguna di pusat pendidikan untuk menjaga keadaan fasiliti yang disediakan, memastikan prasarana tersebut boleh digunakan untuk keperluan orang ramai (Johnson Agbonavbare Osaigbovo & Surprise Eremwanarue Osaigbovo, 2021). Melalui indikator bertanggungjawab, pihak pentadbir juga akan memastikan fasiliti yang disediakan adalah selamat dan kondusif untuk pembelajaran, dengan pemantauan berterusan daripada pihak pengurusan fasiliti di pusat tahfiz persendirian (Nurul Syahira Binti Mohd Nafiah, 2018).

Oleh itu, untuk mencapai pengurusan yang cekap di pusat tahfiz persendirian, indikator bertanggungjawab perlu diterapkan dalam pengamalan pengurusan pentadbiran serta operasi kakitangan. Ini akan memastikan operasi pusat tahfiz persendirian berjalan dengan baik dan tersusun.

2.5.5 Keadilan

Keadilan dalam teori *good governance* bermaksud bahawa setiap pihak yang terlibat dalam organisasi berhak mendapat peluang untuk menyampaikan pendapat dan pandangan mereka, serta untuk meningkatkan keupayaan diri melalui tugas yang diberikan (Abdul Rahim, 2019). Konsep ini juga selaras dengan surah An-Nisā', yang

menerangkan tentang keperluan setiap manusia untuk berlaku adil dalam kehidupan di dunia, iaitu:

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

Maksudnya:

Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan apabila kamu menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat."

(An-Nisā': 58)

Danida (2008) menjelaskan bahawa keadilan melibatkan perlakuan adil terhadap lelaki dan wanita, termasuk dalam pengagihan faedah, tugas, dan tanggungjawab. Ini merangkumi penglibatan dalam pengurusan dan pentadbiran sesebuah organisasi tanpa diskriminasi antara jantina. Dengan pengagihan tugas yang adil, individu dapat mengembangkan bakat dan kebolehan mereka, walaupun aspirasi, tingkah laku, dan keperluan lelaki dan wanita mungkin berbeza.

Dari sudut teori pemerintahan yang baik di pusat pendidikan, pihak pentadbir perlu memastikan keadilan dalam setiap tindakan dan keputusan yang diambil, serta dalam perilaku mereka yang harus adil kepada semua kakitangan, termasuk pelajar, masyarakat, dan ibu bapa (Agus Iskandar & May Roni, 2021). Maya Iskandar et al. (2018) menyatakan bahawa terdapat tiga panduan untuk melaksanakan teori keadilan di pusat pendidikan: [pertama] pentadbir perlu memberikan peluang kepada setiap kakitangan untuk menyuarakan pandangan dan kritikan terhadap pengurusan pusat pendidikan, serta memastikan setiap maklumat dan arahan mudah diakses oleh semua pihak yang terlibat. [Kedua] pihak pentadbir harus memberikan layanan yang adil kepada semua pihak, selaras dengan faedah dan sumbangan yang mereka berikan. [Ketiga] pihak pentadbir perlu menyediakan peluang yang sama dalam pengambilan pekerja, pengagihan tugas, dan pelaksanaan tanggungjawab pengurusan tanpa mengira etnik, agama, bangsa, jantina, atau keadaan fizikal. Hal ini juga disokong oleh Bahdin (2020), yang menegaskan bahawa pihak pentadbir perlu adil dalam memberikan tugas dan imbuhan, serta menyediakan peluang latihan kepada kakitangan supaya mereka dapat menunjukkan kebolehan dalam menguruskan operasi di pusat pendidikan. Ini

akan membantu mencapai visi dan misi pusat pendidikan, khususnya di pusat tahfiz persendirian.

Selain itu, pentadbir perlu adil dalam memberikan imbuhan yang sesuai kepada kakitangan di pusat pendidikan. Keberkesanan dalam pemberian imbuhan ini bukan sahaja membantu menyelesaikan masalah berkaitan pembayaran, tetapi juga memastikan bahawa imbuhan tersebut diukur berdasarkan kelayakan, pengalaman, dan prestasi kerja semasa. Ini seterusnya dapat meningkatkan motivasi kakitangan serta tenaga pengajar di pusat pendidikan (Zunnur Amalina Zulbasri & Noor Raudhiah Abu Bakar, 2017). Hadis Nabi SAW:

قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: "مَنْ اسْتَأْجَرَ أَحِيرًا فَلْيُعَلِّمَهُ أَجْرَهُ".

Maksudnya:

Barangsiapa yang mempekerjakan seseorang, hendaklah ia menjelaskan upahnya³

(Abī Dāwūd, Bāb fī Itqān al-‘Amal, hadis no. 3415)

Hadis di atas menjelaskan bahawa dalam menjalankan sesuatu pekerjaan, setiap majikan perlu memperjelaskan upah setelah pekerjaan tersebut dilaksanakan. Pekerja juga perlu bersetuju dengan upah yang akan diterima sebelum memulakan tugas (al-Munāwī, 1999). Dalam konteks pusat tahfiz persendirian, gaji bagi setiap pekerjaan harus dilunaskan dengan sewajarnya, berdasarkan kepakaran dan komitmen pekerja. Ini adalah penting untuk memenuhi tuntutan keadilan dan memastikan operasi berjalan dengan lancar (Milkovich & Newman, 2008). Pihak pentadbir juga perlu memastikan bahawa setiap bahagian pusat tahfiz mendapat peruntukan yang sesuai, agar operasi tidak terhenti akibat isu pengagihan peruntukan yang tidak adil (Syed, 2021).

Selain itu, pengurusan kewangan yang adil di pusat pendidikan akan memberi kesan positif kepada fasiliti yang disediakan. Penyediaan dana yang mencukupi untuk membina fasiliti akan memastikan keperluan pengguna di pusat pendidikan dipenuhi. Pentadbir harus mengutamakan penyediaan fasiliti yang lebih penting terlebih dahulu berbanding yang kurang penting, agar semua pengguna dapat memanfaatkan sumber yang ada (Husaina Banu Kenayathulla, Ranjeetham Subramaniam & Muhammad

³ Riwayat Abī Dāwūd, *Sunan Abī Dāwūd*, Kitāb al-Ijārah, Bāb fī Itqān al-‘Amal, hadis no. 3415. Hadis ini dinilai ṣaḥīḥ oleh Ibn Ḥajar al-‘Asqalānī dalam *Bulūgh al-Marām*, jil. 5, hlm. 281.

Faizal A. Ghani, 2015). Keadilan dalam pengagihan sumber juga membolehkan pihak pentadbir menyediakan kemudahan secara adil, memastikan semua pelajar dan staf mempunyai akses yang sama kepada sumber yang disediakan (Edy Siswanto & Dian Hidayati, 2020). Ini akan memberi kesan positif kepada pencapaian pusat pendidikan, dengan penambahbaikan dalam penyediaan fasiliti khususnya untuk mencapai matlamat dan visi yang ditetapkan, terutamanya di pusat tahfiz persendirian (Khan & Iqbal, 2012).

2.6 Cabaran Pengurusan Di Pusat Tahfiz Persendirian

Dalam keterujaan membangunkan pusat tahfiz persendirian, masih terdapat pelbagai aspek yang perlu diperkukuhkan untuk memastikan kestabilan pusat tahfiz di Malaysia. Kebanyakan pusat tahfiz persendirian beroperasi secara autonomi, yang menyebabkan ketidakseragaman dalam kaedah pembelajaran tahfiz itu sendiri (Sharini, 2017). Oleh itu, beberapa cabaran telah dikenalpasti dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian ini, termasuk:

2.6.1 Sumber Manusia

Pengurusan sumber manusia di pusat pendidikan merangkumi pentadbiran, guru-guru, dan staf, dengan tujuan untuk menentukan hala tuju dalam mencapai objektif pusat pendidikan (Nadya Nanda Sukawatitambahan et al., 2020). Selain itu, pengurusan sumber manusia juga digunakan untuk menguruskan pusat pendidikan, termasuk pusat tahfiz persendirian. Terdapat penulisan ilmiah yang menjelaskan kelemahan dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian, termasuk pengurusan pentadbiran yang dibincangkan oleh Ahmad (2015), Ahmad Muaz & Norazmi (2020), dan Ridza (2017).

Kelemahan ini berpunca daripada pengurusan pentadbiran yang tidak efektif, yang bermula dari pentadbiran pengetua atau pengurus pusat tahfiz persendirian. Mereka mengendalikan sepenuhnya operasi dan terlibat dalam jadual pengajaran dan pembelajaran yang padat, yang boleh mengganggu pengurusan jika pengetua atau pengurus terlibat dalam sesi pembelajaran (Ilhaamie Abdul Ghani Azmi et al., 2022). Siti Rashidah (2018) juga menyokong hal ini dengan menyatakan bahawa kebanyakan

tugas pengurusan dikawal sepenuhnya oleh pengetua, yang juga terlibat dalam sesi pengajaran kepada pelajar di pusat tahfiz persendirian.

Akibatnya, pengajaran mungkin terhenti jika pengetua terpaksa terlibat dalam urusan penting yang mengganggu sesi pembelajaran. Oleh itu, pusat tahfiz perlu menambah kakitangan tambahan, termasuk melantik warden khas, agar tidak membebankan guru dengan tugas utama mereka, iaitu menumpukan kepada pengajaran. Dengan demikian, pentadbir atau pengetua memainkan peranan penting dalam meningkatkan kecemerlangan institusi pendidikan tahfiz, kerana mereka berfungsi untuk membawa pegawai-pegawai di bawah mereka ke arah kesepaduan dalam mencapai kecemerlangan (Mohd Jamalil Ismail, Sabri Mohamad, Tengku Intan Zarina Tengku Puji & Nor Hafizi Yusof, 2017).

Selain itu, dasar pengurusan yang tidak menentu dan sering berubah-ubah menyebabkan pusat tahfiz persendirian menghadapi masalah dalam menjalankan operasi. Ini menyukarkan mereka untuk menentukan halatuju institusi (Ahmad Muaz & Norazmi Anas, 2020). Kesan daripada situasi ini akan menjejaskan masa depan pelajar, kerana mereka sukar untuk merancang hala tuju pengajian mereka setelah menamatkan pengajian di pusat tahfiz persendirian (Azman Ab Rahman et al., 2020). Selain itu, faktor luaran seperti pengurusan dan pentadbiran pusat pendidikan juga mempengaruhi hafalan serta pencapaian akademik pelajar, yang menyebabkan keciciran dalam pembelajaran (Muhammad Hafizan Abd Hamid & Mohamad Marzuqi Abdul Rahim, 2023).

Oleh itu, kaedah pengurusan dan pentadbiran institusi tahfiz yang berbeza antara setiap institusi memerlukan keselarasan. Sistem pengurusan yang selaras akan memudahkan pihak pentadbiran sekolah dalam hal-hal berkaitan pengurusan sekolah (Azman Ab Rahman, Afaf Sukari, Nurul Nadia Nozlan, Mohamad Anwar Zakaria & Muhd. Faiz Abd. Shakor, 2020).

Kelemahan dalam pengurusan tenaga pengajar di pusat tahfiz persendirian perlu diteliti, termasuk isu kelayakan tenaga pengajar. Kajian oleh Abd Rahman Abd Ghani (2018) menunjukkan bahawa kebanyakan tenaga pengajar di pusat tahfiz di negeri Selangor memiliki taraf pendidikan sijil tahfiz sebanyak 47%, diikuti oleh 25% yang tidak mempunyai sebarang sijil pendidikan, manakala selebihnya terdiri daripada pemegang diploma, sarjana muda, dan sarjana. Kajian ini menunjukkan bahawa terdapat kelemahan dalam pengurusan tenaga pengajar tahfiz yang tidak memiliki latihan dalam teknik pengajaran dan pembelajaran. Kebanyakan pusat tahfiz

persendirian tidak mempunyai garis panduan yang jelas untuk pengambilan tenaga pengajar, dan ramai daripada mereka tidak pernah mengikuti sebarang latihan guru yang boleh membantu dalam proses pengajaran dan pembelajaran. Akibatnya, mereka hanya mengajar berdasarkan kemahiran dan pengalaman sendiri, tanpa terdedah kepada sebarang pihak yang dapat membantu mereka meningkatkan kemahiran dalam pengajaran dan pembelajaran (Siti Rashidah Abd Razak, 2021).

Hal ini juga disokong oleh Muhammad Hafizan Abd Hamid dan Mohamad Marzuqi Abdul Rahim (2023), terdapat kecelaruan dalam penggunaan kaedah pengurusan dan pengajaran di pusat tahfiz persendirian. Setiap pusat tahfiz mempunyai pendekatan yang berbeza, bergantung kepada pengalaman tenaga pengajarnya. Sebagai contoh, tenaga pengajar yang merupakan lepasan dari Timur Tengah cenderung menggunakan kaedah yang dipelajari dari sistem pendidikan di sana, manakala mereka yang berasal dari India atau Pakistan akan menerapkan kaedah yang dipelajari semasa menuntut di pusat pendidikan mereka. Oleh itu, adalah penting bagi tenaga pengajar di pusat tahfiz persendirian untuk menerima latihan dalam pengajaran, termasuk pendedahan kepada teknik pedagogi abad ke-21, agar institusi dan pusat tahfiz tidak ketinggalan berbanding dengan sistem pendidikan arus perdana (Siti Rashidah Abd Razak et al., 2018). Selain itu, penyediaan pusat latihan untuk pendidikan guru tahfiz perlu diwujudkan supaya tenaga pengajar dapat dilatih dalam teknik pengajaran dan pembelajaran yang sesuai untuk dipraktikkan di pusat tahfiz masing-masing (Siti Rashidah Abd Razak et al., 2018). Hal ini selaras dengan firman Allah S.W.T iaitu:

يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ

Maksudnya:

Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antara kamu dan orang-orang yang diberi ilmu beberapa darjat."

(Al-Mujādalah:11)

Ayat ini menjelaskan kepentingan menuntut ilmu, khususnya dalam melatih dan memperkasa kakitangan di pusat tahfiz persendirian. Tujuannya adalah untuk meningkatkan kemahiran dalam pengurusan dan pengajaran, agar tugas yang diamanahkan dapat dilaksanakan dengan teori dan panduan yang betul. Ini, seterusnya, mampu melahirkan tenaga kerja yang berkemahiran tinggi.

Cabaran seterusnya ialah ketidaksesuaian kurikulum di pusat tahfiz persendirian, di mana kebanyakan institusi ini memberi tumpuan sepenuhnya kepada

kurikulum tahfiz. Siti Rashidah Abd Razak (2020) menjelaskan bahawa pelajar di pusat tahfiz persendirian terdiri daripada mereka yang berumur antara 11 hingga 17 tahun, dan kurikulum kebangsaan seperti Kurikulum Standard Sekolah Rendah (KSSR) dan Kurikulum Bersepadu Sekolah Menengah (KSSM) tidak digunakan. Sebaliknya, pusat tahfiz persendirian menggunakan kurikulum yang ditentukan secara individu. Hal ini juga disebabkan oleh kekurangan tenaga pengajar dan komitmen terhadap pelajar, serta kurangnya kemahiran pedagogi guru dalam mengajar KSSR dan KSSM. Situasi ini berbeza dengan pusat tahfiz kerajaan, di mana kurikulum diploma pusat tahfiz ditentukan oleh pihak kerajaan negeri. Silibus tersebut kebanyakannya merujuk kepada silibus Darul Quran JAKIM, memandangkan pusat tahfiz di bawah kerajaan negeri menjalankan kerjasama dengan Darul Quran JAKIM. Hasilnya, terdapat satu standard dalam pengiktirafan pelajar lepasan diploma tahfiz di Malaysia, membolehkan mereka menyambung pengajian yang lebih tinggi menggunakan pengiktirafan yang diperolehi (Noor Hisham et al., 2014). Oleh itu, pusat tahfiz persendirian perlu memanfaatkan sumber manusia dengan sebaiknya untuk menarik minat ibu bapa dan masyarakat agar menghantar anak-anak mereka ke pusat tahfiz yang terurus (Mohamad Fahmi et al., 2023).

2.6.2 Kewangan

Cabaran pengurusan pusat tahfiz persendirian yang seterusnya ialah pengurusan kewangan. Pengurusan kewangan yang cekap adalah penting untuk memastikan operasi sesebuah organisasi pusat pendidikan persendirian berjalan dengan lancar dan teratur (Julius Njiri et al., 2020). Oleh itu, pengurusan kewangan menjadi aspek penting dalam menjalankan operasi di pusat pendidikan, khususnya pusat tahfiz persendirian. Tanpa pengurusan kewangan yang teratur, pusat tahfiz persendirian tidak mampu berkembang mengikut objektif penubuhan yang ingin dicapai (Mohd Yusof, 2015).

Terdapat beberapa cabaran kewangan, antaranya adalah perolehan dana untuk pengurusan pusat tahfiz persendirian. Kebanyakan dana yang diperolehi datang daripada yuran dan sumbangan masyarakat (Abd Rahman Ab Ghani et al., 2013). Walaupun kerajaan memperuntukkan kewangan kepada pusat tahfiz, peruntukan tersebut hanya diberikan kepada pusat tahfiz yang berdaftar dengan Jabatan Agama Islam Negeri dan Kerajaan Persekutuan (Noor Syahidah Mohamad Akhir et al., 2019).

Kajian juga menunjukkan bahawa sumbangan terbesar dalam pembinaan institusi pusat tahfiz persendirian adalah hasil derma masyarakat, yang melibatkan 19 buah institusi (42.2%). Ini diikuti oleh dana modal persendirian yang melibatkan 13 buah institusi (28.9%), sementara 8 buah institusi (17.7%) menerima sumber daripada wakaf, dan 5 buah institusi (11.2%) mendapat bantuan daripada organisasi tertentu (Noor Syahidah Mohamad Akhir et al., 2019). Malahan, kajian yang dijalankan oleh Abd Rahman Abd Ghani, Mohd Khafidz Soroni, Noorhafizah Mohd Haridi, dan Zainora Daud (2013) terhadap pengurus atau pengetua pusat tahfiz persendirian menunjukkan bahawa sumber terbesar yang diperolehi oleh pusat tahfiz persendirian di negeri Selangor adalah derma orang ramai, yuran pelajar, dan sumbangan organisasi. Kesannya, kebanyakan pusat tahfiz akan mengalami masalah kewangan sekiranya mereka menghadapi kesulitan besar dalam mendapatkan sumber kewangan melalui cara tersebut. Oleh yang demikian, dapatan tersebut menunjukkan bahawa pusat tahfiz persendirian tidak mendapat dana yang tetap daripada pihak berwajib, yang boleh mengganggu operasi serta perbelanjaan dan kos pengurusan di pusat tahfiz persendirian.

Cabaran pengurusan kewangan yang seterusnya melibatkan pengurusan gaji dan imbuhan kepada kakitangan serta tenaga pengajar di pusat tahfiz persendirian. Terdapat kajian yang menunjukkan bahawa masalah kekurangan dana menyebabkan pusat tahfiz persendirian tidak dapat membayar gaji tenaga pengajar pada waktu yang ditetapkan. Pembayaran gaji bergantung kepada faktor kewangan yang diperolehi dalam tempoh tersebut, dan gaji yang diberikan sering kali tidak setimpal dengan kelayakan tenaga pengajar berbanding dengan gaji atau imbuhan yang diterima di pusat tahfiz kerajaan. Situasi ini memaksa pentadbir atau pengetua untuk melantik tenaga pengajar yang mempunyai kelayakan lebih rendah demi menjimatkan pembayaran gaji. Selain itu, pengajaran dan pembelajaran akademik terpaksa dimansuhkan disebabkan kekurangan dana untuk melantik guru yang berkelayakan dalam bidang akademik. Akibatnya, pelajar di pusat tahfiz persendirian terpaksa mengambil kelas akademik di luar pusat pendidikan mereka (Abd Rahman Abd Ghani, Mohd Khafidz Soroni, Noorhafizah Mohd Haridi & Zainora Daud, 2013).

Selain isu pengurusan gaji dan imbuhan yang lemah, pengurusan kewangan yang tidak cekap di pusat tahfiz persendirian menyebabkan kebanyakan pusat tersebut gagal menyediakan kebajikan yang baik kepada tenaga pengajar, termasuk penyediaan tempat tinggal yang selesa, bantuan perubatan, dan Kumpulan Wang Simpanan Pekerja

(KWSP) sebagai simpanan masa depan bagi tenaga pengajar dan kakitangan yang terlibat (Azizi Umar, 2017).

Cabaran seterusnya dalam pengurusan kewangan di pusat tahfiz persendirian adalah isu akauntabiliti, yang melibatkan pengumpulan dana secara tidak sah. Ini membawa kepada salah tadbir urus dalam pengurusan kewangan di pusat tahfiz persendirian (Hamidah Bani et al., 2017). Kekurangan garis panduan dalam pengurusan kewangan menyebabkan ketirisan dalam pengurusan kewangan di sesebuah pusat tahfiz mudah berlaku (Mohd Nazir Kadir et al., 2019). Hal ini diperburuk lagi oleh ketidakseragaman dalam menentukan yuran pengajian yang dikenakan kepada pelajar, yang diukur berdasarkan kemampuan pusat tahfiz tersebut untuk menampung kos operasi seperti gaji guru dan kos utiliti (Zulkifli Mohd Yusoff et al., 2018).

Di samping itu, dapatan daripada Laporan Audit Negara menunjukkan bahawa pengurusan pusat tahfiz persendirian masih belum mencapai objektif penubuhannya. Kekurangan sumber kewangan telah menyebabkan penurunan prestasi pembelajaran. Masalah ini berpunca daripada pengurusan kewangan yang dijalankan secara sendiri, serta kerana pusat tahfiz persendirian tidak mendaftar dengan pihak berwajib iaitu Jabatan Agama Islam di negeri masing-masing (Syahiza Arsad, Roslida Zalila Ahmad Rusli, Rahayati Ahmad, Faathirah Jamaluddin & Farah Nadirah Abdul Manan, 2018).

2.6.3 Fasiliti

Pengurusan fasiliti di pusat pendidikan adalah aspek yang perlu diberi perhatian serius kerana suasana yang kondusif akan memastikan proses pengajaran dan pembelajaran berjalan lancar, sekali gus membantu mencapai objektif penubuhan sesuatu pusat pendidikan (Glen I. Earthman, 2017). Di pusat tahfiz persendirian, terdapat beberapa cabaran dalam pengurusan fasiliti yang perlu diketengahkan. Antara cabarannya adalah ketidakadaan reka bentuk yang selamat, kerana banyak pusat tahfiz persendirian dibina tanpa mendapat kelulusan daripada pihak berwajib seperti pihak berkuasa tempatan, Jabatan Bomba Malaysia, dan Kementerian Kesihatan Malaysia (Nurul Syahira Binti Mohd Nafiah, 2018).

Reka bentuk pusat pendidikan yang tidak mempunyai kelulusan boleh mengakibatkan keselamatan penghuni terancam, seperti tragedi yang pernah menggemparkan negara kita, iaitu kebakaran di Pusat Tahfiz Darul Quran Ittifaqiyah

yang mengorbankan 21 pelajar dan dua guru (Berita Harian, 2018). Tragedi ini seharusnya dijadikan pengajaran, kerana keselamatan dan kawalan yang tidak berkesan membenarkan pencerobohan oleh individu luar, yang akhirnya menyebabkan kebakaran. Akibatnya, fasiliti pusat pendidikan tersebut musnah dan meragut nyawa pelajar di pusat tahfiz itu (Safeek Razali, 2017).

Nurul Syahira Binti Mohd Nafiah (2018) dalam kajian disertasinya menjelaskan bahawa Jabatan Bomba Malaysia mengesahkan bahawa selepas kejadian di beberapa pusat tahfiz di Malaysia, reka bentuk yang tidak mendapat kelulusan pihak berwajib telah menyebabkan kebanyakan pusat tahfiz persendirian menjadi tidak selamat untuk didiami. Hal ini berpunca daripada sikap pemilik bangunan yang memandang ringan terhadap keselamatan penghuni, termasuk pelajar dan tenaga pengajar di pusat tahfiz persendirian.

Selain itu, dapatan kajian oleh Abd Rahman Abd Ghani dan Azmil Hashim (2018) menunjukkan bahawa beberapa kemudahan asas di pusat tahfiz persendirian di Selangor memerlukan penambahbaikan. Kemudahan tersebut termasuk padang permainan, bilik air, serta keperluan asrama seperti katil dan almari. Kemudahan asas ini adalah penting, kerana padang permainan digunakan sebagai tempat beriadah, manakala keperluan asrama adalah asas dalam kehidupan seharian pelajar di pusat pendidikan. Oleh itu, pentadbir perlu menghadapi cabaran dalam pengurusan fasiliti asas untuk memberikan keselesaan kepada pelajar dan tenaga pengajar.

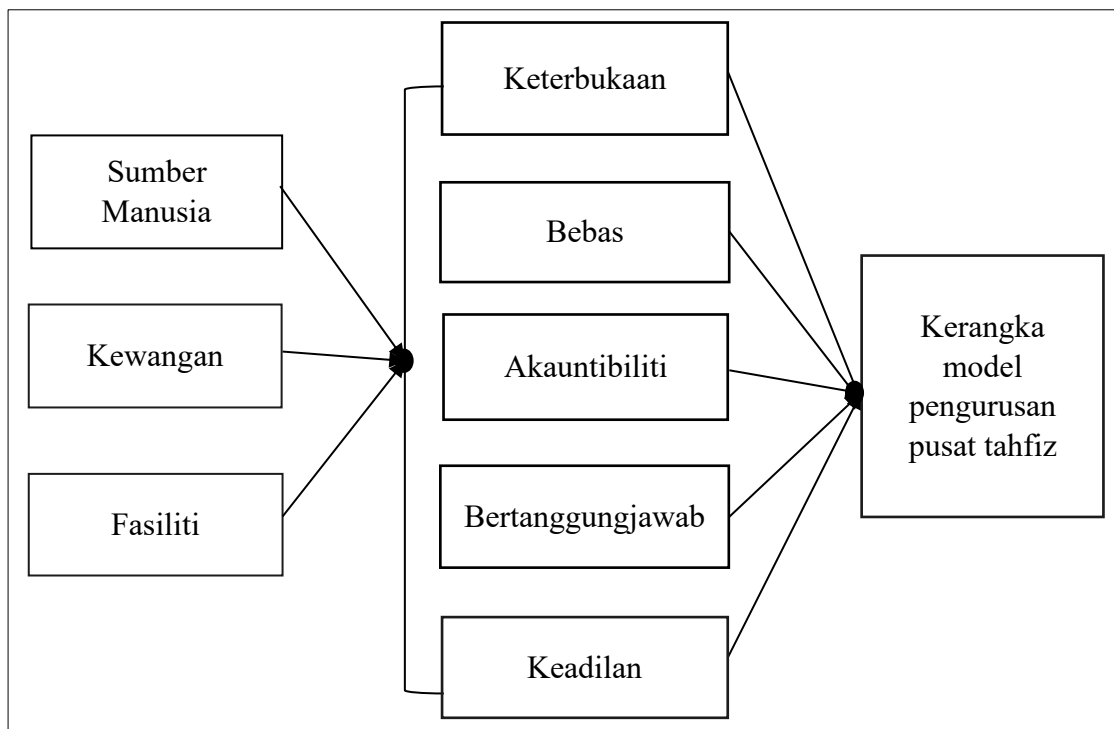
Cabaran seterusnya dalam pengurusan fasiliti adalah penggunaan alat bantuan mengajar di pusat tahfiz persendirian. Diketahui bahawa penggunaan alat bantuan mengajar di pusat tersebut berada dalam keadaan kritikal dan memerlukan penambahbaikan (Marzuqi et al., 2016). Malahan, laporan oleh Azmil Hashim dan Misnan (2014) mendapati keadaan ini disebabkan oleh tenaga pengajar yang tidak mengetahui cara menggunakan alat bantuan mengajar, walaupun mereka menyedari kepentingan alat tersebut untuk menarik minat pelajar dan meningkatkan pemahaman mereka dalam proses pengajaran dan pembelajaran.

Berdasarkan dapatan kajian, penggunaan alat bantuan mengajar di kebanyakan pusat tahfiz persendirian terhad kepada buku rekod kehadiran pelajar dan rekod tasmi' atau hafazan sahaja. Malangnya, penggunaan bahan bercetak tidak meluas, dan penggunaan audio atau video tidak diterapkan dalam proses pengajaran dan pembelajaran. Hal ini merugikan proses pembelajaran kerana penggunaan deria dalam hafazan al-Quran dapat membantu pelajar, seperti yang dicadangkan oleh Ahmad Mohd

Salleh (2004), Muhammad Muhsin (1994), dan Abū al-Fidā' (2006). Melalui penggunaan alat bantuan ini, pelajar dapat dibantu dalam hafazan mereka, termasuk cara sebutan, contoh bacaan qari terkenal, penerangan tajwid, tarannum, teknik menghafaz, dan lain-lain (Marzuqi et al., 2016).

2.7 Kerangka Teori Kajian

Pengkaji menggunakan teori *good governance* dalam mengimplementasikan pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian. Teori ini diadaptasi daripada kerangka Good Governance yang dikemukakan oleh Agus Iskandar dan May Roni (2021) yang menjelaskan terdapat lima indikator utama dalam teori *good governance*, iaitu keterbukaan, akauntabiliti, tanggungjawab, kebebasan membuat keputusan, dan keadilan. Pemilihan teori ini sebagai teori kajian adalah berasaskan kesesuaiannya dengan konteks institusi pendidikan, khususnya pusat tahfiz persendirian, sebagaimana disokong oleh kajian Maya Sari et al. (2018) yang mengaplikasikan indikator Good Governance yang sama dalam pengurusan pusat pendidikan. Indikator ini digunakan secara menyeluruh sebagai satu kerangka teori yang lengkap terhadap pusat tahfiz yang beroperasi secara persendirian dan memerlukan sistem tadbir urus dalaman yang tersusun. Selain itu, teori Good Governance ini dipilih kerana setiap indikatornya boleh diaplikasi secara menyeluruh dalam pengurusan bersepadu pusat tahfiz persendirian yang merangkumi aspek sumber manusia, kewangan dan fasiliti. Pendekatan ini membolehkan pengurusan pusat tahfiz dibangunkan secara bersepadu selari dengan objektif kajian untuk membangunkan satu kerangka model pengurusan yang bersepadu. Oleh yang demikian, keseluruhan kerangka teori Good Governance oleh Agus Iskandar dan May Roni (2021) serta Maya Sari et al., (2018) digunakan sebagai asas teori utama dalam kajian ini, sebagaimana ditunjukkan dalam rajah berikut:



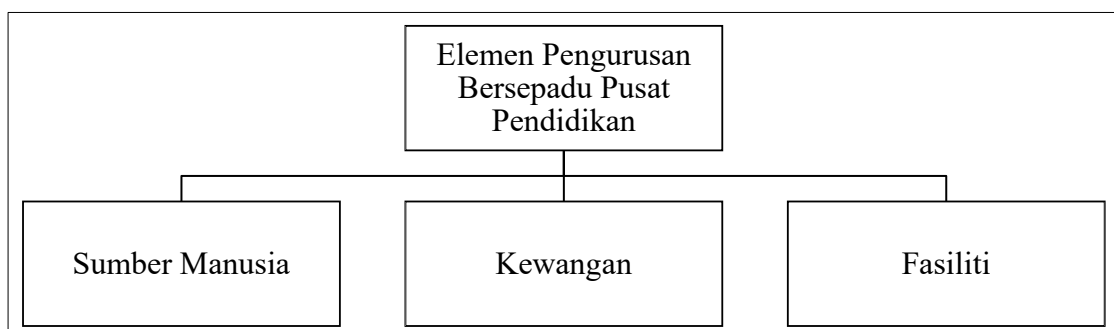
Rajah 2.1 Kerangka Teori Model Pengurusan Pusat Tahfiz Persendirian
Adaptasi dari: Agus Iskandar & May Roni (2021), Maya Sari et al., (2018).

Berdasarkan rajah tersebut, pengkaji menggabungkan teori *good governance* dengan elemen-elemen yang perlu diimplimentasikan untuk menghasilkan kerangka teori pengurusan bersepadu. Secara umum, pengkaji akan menguji setiap elemen yang dijelaskan, iaitu sumber manusia, kewangan, dan fasiliti, yang memerlukan teori *good governance* untuk membentuk kerangka teori yang sebenar mengenai kerangka model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian. Selain itu, kerangka teori ini akan menjadi landasan dan garis ukur untuk menghuraikan model pengurusan bersepadu yang sesuai untuk diimplimentasikan di pusat tahfiz.

2.8 Kerangka Konseptual Kajian

Berdasarkan tajuk kajian ini, pengkaji akan menerangkan konsep kajian yang diteliti, dengan fokus kepada komponen utama dalam pengurusan bersepadu di pusat pendidikan. Selanjutnya, pengkaji akan menggunakan teori yang diterapkan dalam *good governance* oleh G. H. Addink (2017), Khalid Zaman (2015), Agus Iskandar, dan May Roni (2021).

Konseptual kajian ini berasaskan teori yang diperoleh daripada sarjana yang telah menjalankan pengurusan bersepadu di pelbagai lokasi. Rabichund S dan Sten Gym (2014) menerangkan bahawa pengurusan bersepadu bertujuan untuk meningkatkan kualiti pendidikan di pusat pendidikan dengan melibatkan semua organisasi dalam memastikan matlamat pendidikan tercapai. Selain itu, beberapa elemen penting perlu ditekankan, termasuk kepimpinan pengurusan dan sumber manusia yang berkualiti, infrastruktur atau fasiliti yang selamat, seperti penyelenggaraan fasiliti pusat pendidikan, serta kewangan yang mampan untuk memastikan gaji atau imbuhan yang sewajarnya kepada semua pihak yang terlibat.



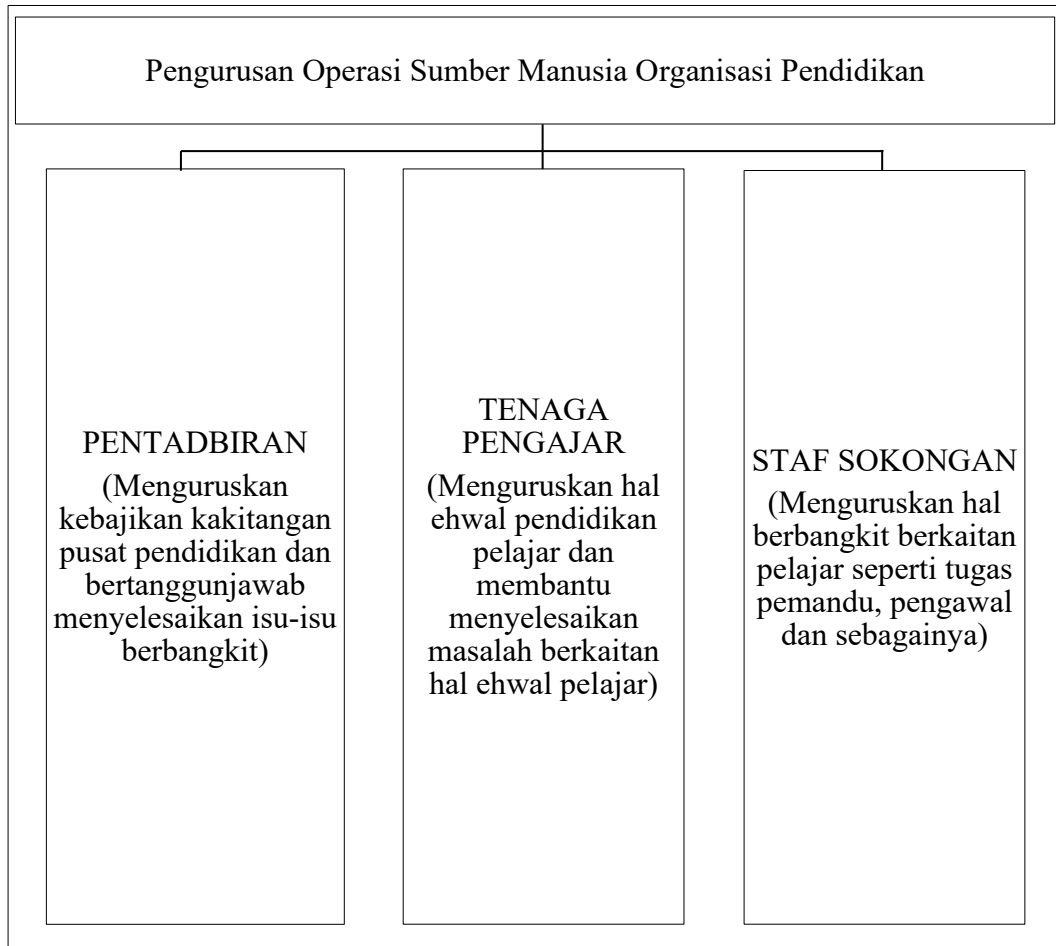
Rajah 2.2 Elemen Pengurusan Pusat Pendidikan
Sumber: Rabichund S & Sten Gym (2014)

Oleh yang demikian, kajian membangunkan konsep pengurusan bersepadu berasaskan daripada teori good governance dengan mengikut kaedah design and development research (DDR).

2.8.1 Sumber Manusia

Pengurusan organisasi pusat pendidikan adalah proses pengurusan sumber manusia untuk memberi kesan positif terhadap sistem pendidikan di sesebuah institusi. Tujuan pengurusan organisasi adalah untuk merancang dan mengatur semua keupayaan di pusat pendidikan bagi mencapai matlamat pendidikan (Amadi Eric, 2008). Pengurusan pentadbiran pusat tahfiz merupakan unit utama dalam mencapai kejayaan pengurusan pusat tahfiz yang cemerlang, kerana setiap tindakan perlu mendapat persetujuan daripada pihak pentadbiran. Pihak pentadbiran juga berperanan untuk mewujudkan suasana harmoni dalam organisasi bagi mencapai kecemerlangan di pusat

pendidikan tahfiz (Jamali Ismail et al., 2017). Berdasarkan rajah di bawah, terdapat tiga bahagian pengurusan operasi pusat pendidikan yang perlu diberi perhatian (El Mostafa Hdiggui, 2006):



Rajah 2.3 Pengurusan Operasi Sumber Manusia Organisasi Pendidikan
Sumber: Adaptasi El Mostafa Hdiggui (2006)

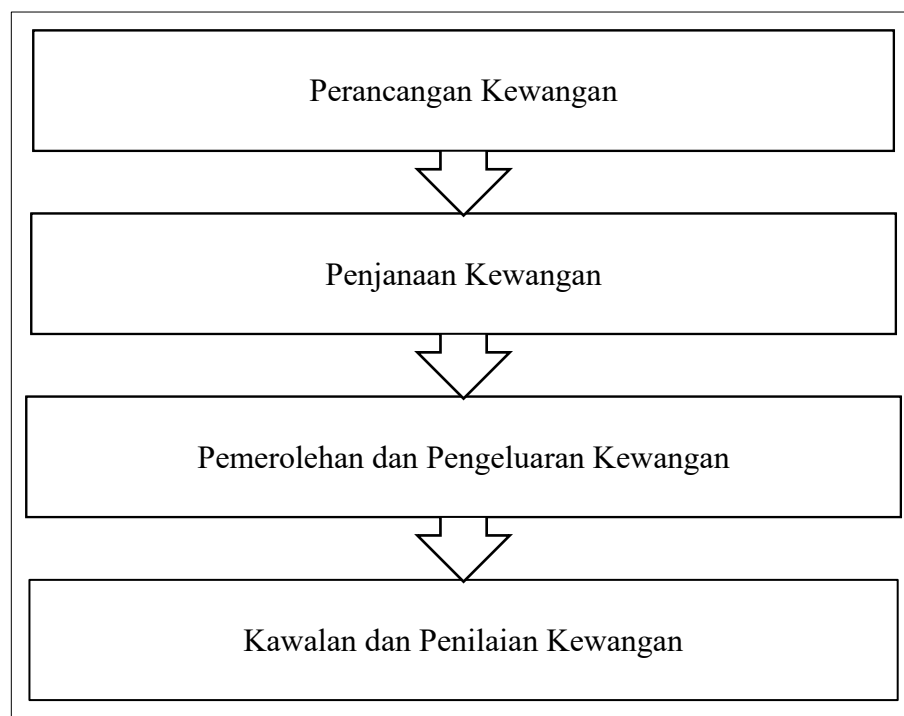
Melalui kaedah pengurusan sumber manusia yang jelas dan teratur, pergerakan sesebuah organisasi pendidikan, terutamanya pusat tahfiz yang beroperasi secara persendirian, dapat dipermudahkan. Ini seterusnya akan membantu mencapai matlamat untuk melahirkan huffaz al-Quran yang berketerampilan.

2.8.2 Kewangan

Sokongan kewangan yang kukuh dapat membantu memperbaiki keadaan sesebuah pusat pendidikan dan melancarkan operasi pusat tersebut dalam jangka panjang (Heyneman & Stern, 2016). Oleh kerana pusat tahfiz persendirian diuruskan

oleh pihak swasta, terdapat cabaran dalam menguruskan kewangan secara sistematik, yang menyebabkan mereka terpaksa menanggung hutang yang tinggi (Noor Syahidah Mohamad Akhir et al., 2019). Masalah kewangan yang dihadapi oleh pusat pendidikan swasta ini membataskan pembangunan mereka, termasuk dalam aspek fasiliti, teknologi, dan pengurusan pendidikan, berbanding dengan sekolah-sekolah yang mempunyai sumber kewangan yang kukuh (Julius Njiri et al., 2020). Selain itu, pusat tahfiz persendirian juga memerlukan bantuan kewangan untuk memastikan operasi mereka dapat diteruskan (Syed, 2021). Oleh itu, penjanaaan dan pengurusan kewangan harus dirangka dengan baik agar operasi pusat tahfiz persendirian berjalan lancar dan lebih teratur, kerana pengurusan kewangan yang cekap adalah salah satu faktor penting dalam mencapai matlamat pendidikan.

Satu kajian telah dilakukan mengenai pembangunan pengurusan kewangan untuk menjadikan pusat pendidikan yang berkesan. Menurut Norfariza Mohd Radzi, Muhammad Faizal A. Ghani, dan Saedah Siraj (2015), bagi menguruskan kewangan dengan berkesan, setiap pusat pendidikan seharusnya mempunyai empat bahagian utama: perancangan kewangan, penjanaaan kewangan, pemerolehan atau pengeluaran kewangan, dan kawalan serta penilaian kewangan (Norfariza Mohd Radzi et al., 2015). Secara ringkasnya, bahagian-bahagian tersebut diterangkan melalui Rajah 2.4:



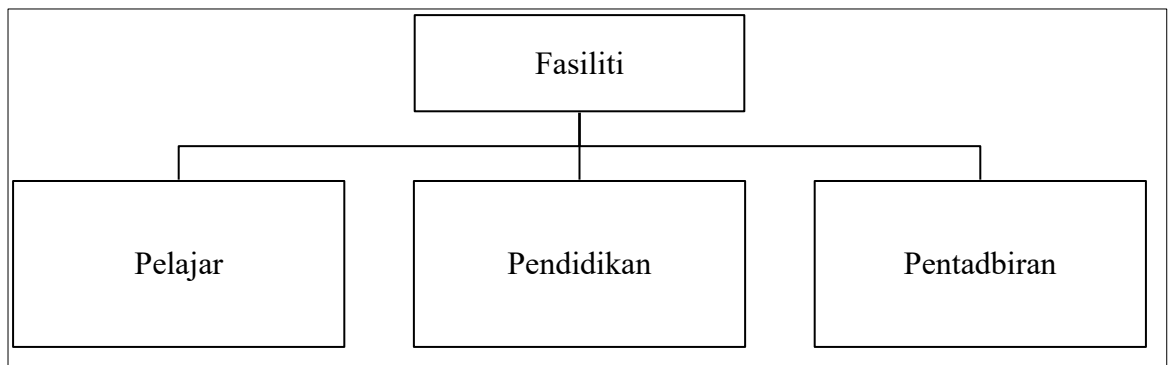
Rajah 2.4 Pengurusan Kewangan Pusat Pendidikan
Sumber: Norfarida Mohd Radzi et al., (2015)

Berdasarkan rajah di atas, setiap pusat pendidikan seharusnya mempunyai perancangan kewangan yang selaras dengan visi dan misi yang ditetapkan. Selain itu, pusat pendidikan perlu merancang kaedah untuk menjana kewangan, termasuk melalui yuran, waqaf, penyewaan premis, dan sumber lain. Pusat pendidikan juga perlu mempunyai prosedur untuk pemerolehan dan pengeluaran kewangan, agar setiap aspek kewangan dapat dikawal dan dinilai mengikut perancangan asal yang telah ditetapkan.

Oleh itu, pusat tahfiz persendirian perlu mempunyai kaedah dan mekanisme pengurusan kewangan yang sesuai untuk melancarkan operasinya (Mardhiah Yahaya et al., 2018). Dengan pengurusan kewangan yang mampan, suasana pembelajaran yang sesuai dan harmoni bagi hafazan al-Quran dapat diwujudkan (Abdul Hafiz Abdullah et al., 2003).

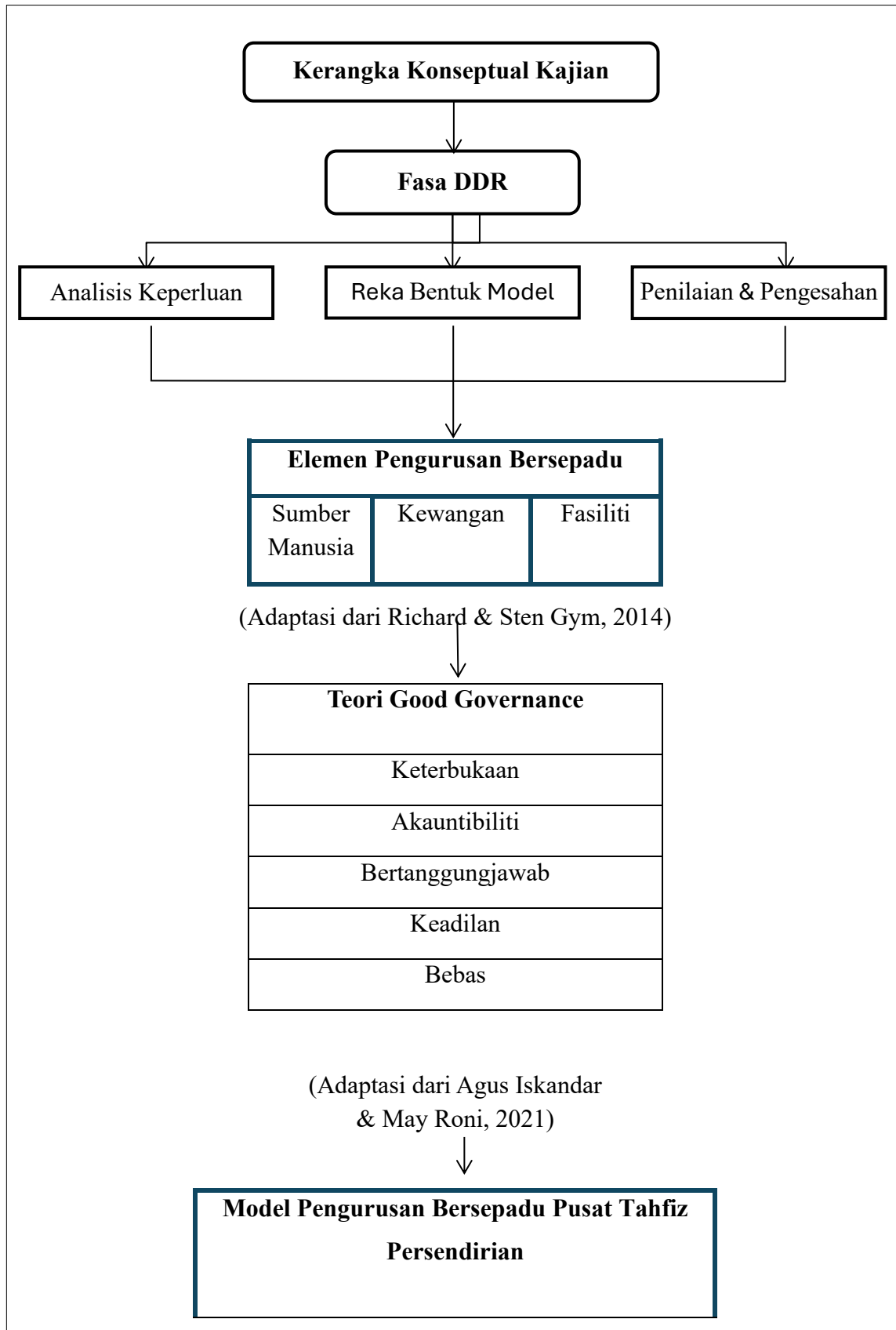
2.8.3 Fasiliti

Fasiliti merujuk kepada peralatan atau alat yang menyokong pembelajaran secara langsung atau tidak langsung, seperti kelas, surau, tempat permainan, perpustakaan, dan lain-lain (Eka Tiara Octavia, Ismiyati & Mar'atus Sholikhah, 2019). Fasiliti yang lengkap akan memudahkan pencapaian matlamat pendidikan (Earthman, 2002). Dari sudut pengurusan fasiliti, Ibrahim Badafal (2003) menjelaskan bahawa fasiliti atau infrastruktur merupakan salah satu unit pengurusan yang terpenting. Fasiliti pengurusan yang baik adalah mekanisme yang membantu sesebuah pusat pendidikan beroperasi dengan lancar dan efisien, serta menjadikan proses pembelajaran lebih menarik. Selain itu, penggunaan teknologi adalah satu kaedah yang boleh dipertimbangkan untuk ditambah dalam fasiliti di pusat pendidikan. Teknologi dapat membantu mengemas kini maklumat, menyelaraskan kakitangan, dan aktiviti pelajar untuk pentadbiran pusat pendidikan, sekali gus memudahkan pengurusan dalam menjalankan operasi (Adamu, Chado, Dorcas Ayaji, Gimba & Kuta, 2017). Edy Siswanto dan Dian Hidayati (2020) menjelaskan bahawa terdapat beberapa aspek fasiliti yang perlu dititikberatkan untuk mencapai pengurusan yang berkualiti, iaitu fasiliti untuk pelajar, pendidikan, dan pentadbiran. Aspek-aspek ini dapat dilihat secara umum pada rajah di bawah:



Rajah 2.5 Pengurusan Fasiliti Pusat Pendidikan
Sumber: Edy Siswanto dan Dian hidayati (2020)

Oleh kerana pusat tahfiz persendirian diuruskan oleh badan swasta, badan tersebut perlu menyediakan kemudahan yang sesuai untuk staf pengurusan, pendidikan, dan pelajar. Ini akan memastikan suasana pusat pendidikan menjadi lebih kondusif dan selesa, serta membantu menjadikan proses pembelajaran dan pengajaran lebih menarik (Abd Rahman Abd Ghani & Azmil Hashim, 2018). Secara keseluruhannya, kerangka konseptual kajian akan dijelaskan dalam rajah 2.6:



Rajah 2.6 Kerangka Konseptual Kajian
Sumber: Analisis Pengkaji

2.9 Sorotan Literatur

Pengkaji telah mengkaji kajian lepas yang berkaitan dengan topik ini. Tujuan analisis kajian lepas adalah untuk mengenal pasti kelompondan dalam penyelidikan, khususnya mengenai pengurusan pusat tahfiz persendirian di Malaysia. Selain itu, pengkaji juga telah meneliti beberapa bahan ilmiah seperti tesis ijazah kedoktoran, disertasi ijazah sarjana, latihan ilmiah, artikel, kertas kerja, dan lain-lain yang relevan dengan tajuk kajian. Berdasarkan penelitian kajian lepas, pengkaji memfokuskan kepada beberapa tema mengenai pengurusan pusat tahfiz persendirian, iaitu:

2.9.1 Pengurusan Pusat Pendidikan

a) Pengurusan Pusat Pendidikan Awam Dan Swasta

Pengurusan bersepadu di pusat pendidikan mempengaruhi daya kerja setiap sumber yang terlibat dalam sesebuah organisasi dan merangsang semangat pendidik untuk mencapai pengajaran yang berkesan kepada pelajar (Shamella Ramnarain, 2008). Ia juga mempengaruhi pedagogi pengajaran tenaga pengajar di dalam kelas (Juha Kettunen, 2015). Selain itu, pengurusan pentadbiran yang tersusun berupaya meningkatkan prestasi sesebuah pusat pendidikan dan mewujudkan suasana yang menarik untuk meneruskan pengajaran dan pendidikan (Munjin, 2018). Dengan itu, pengurusan yang berkualiti mampu merangsang setiap organisasi bergerak sebagai satu kumpulan tanpa melibatkan pertindihan kerja. Oleh itu, pengurusan yang berkualiti perlu mempunyai ciri-ciri seperti struktur organisasi yang teratur, pemahaman tentang keperluan tuntutan pendidikan, dan pengurusan yang komited untuk mencapai matlamat. Pengurusan yang efektif juga harus tahu menggunakan aplikasi atau teknologi yang relevan (Norihan & Azizan, 2009). Hasilnya, ini mampu menyumbang ke arah peningkatan keputusan akademik yang cemerlang bagi pelajar (Lan Poh Chin, 1998). Namun, terdapat beberapa halangan yang perlu dikenal pasti, termasuk pengurusan belanjawan, sumber manusia, kokurikulum, dan komunikasi secara am. Halangan-halangan ini perlu diatasi dengan kepimpinan yang cekap daripada pengurusan tertinggi, serta mewujudkan suasana yang harmoni dalam sesebuah institusi pendidikan (Johari & Mahizer, 2020). Berdasarkan halangan tersebut, pengetua atau

pemilik pusat pendidikan seharusnya menguasai struktur organisasi agar pusat pendidikan dapat berjalan dengan lancar dan berada dalam tahap yang terbaik (Jamilah Man, Yahya Don & Siti Noor Ismail, 2016).

Untuk menjadikan amalan pengurusan berkualiti, setiap pengurusan sekolah perlu mengalami transformasi dalam menentukan pengaruh kepemimpinan dalam pentadbiran sekolah. Hal ini adalah penting untuk mempengaruhi kepuasan dan komitmen tenaga pengajar di pusat pendidikan terbabit (Rosnani Kaman, 2014). Pendapat ini juga disokong oleh Hassan Ghazali (2006), yang menjelaskan bahawa pengetua perlu memiliki kepakaran dalam bidang pendidikan, kemahiran kepemimpinan, dan penggunaan teknologi yang sesuai dengan era moden untuk mencapai kecemerlangan sekolah. Berdasarkan sorotan ini, pengkaji mendapati bahawa kekuatan dalam mengawal sumber manusia adalah penting untuk memastikan pengurusan di pusat pendidikan berjalan lancar dan harmoni. Oleh itu, pengetua atau pemilik pusat pendidikan perlu mempunyai struktur organisasi yang terancang agar arahan tugas dapat disampaikan dengan jelas, sekali gus mengelakkan sebarang pertindihan tugas yang diamanahkan.

Selain itu, pengurusan kewangan di pusat pendidikan juga perlu diberi perhatian serius. Suriyati Baharin dan Suhaida Abdul Kadir (2013) menyatakan bahawa kompetensi tenaga pengajar dalam pengurusan kewangan sekolah berada pada tahap rendah dan mereka perlu mengikuti latihan berkaitan pengurusan. Hal ini ditegaskan oleh Jamri Ronggitom (2006), yang menjelaskan bahawa kekurangan pengetahuan dan kemahiran dalam mengurus kewangan sekolah, kekurangan kerani kewangan yang mahir, peruntukan yang tidak mencukupi, dan masalah dalam memungut yuran daripada pelajar merupakan antara isu yang dihadapi dalam pengurusan kewangan sekolah. Pengurusan kewangan yang efisien, seperti memberikan kursus dalaman kepada kerani kewangan yang baru dilantik dan pengagihan tugas yang tepat, adalah penting. Untuk menjadikan pengurusan kewangan di pusat pendidikan lebih berkesan, beberapa pendekatan boleh diambil, termasuk perancangan kewangan (mewujudkan organisasi kewangan untuk merancang perbelanjaan berdasarkan visi dan misi yang ditetapkan), penerimaan kewangan (mencari dana untuk operasi yang dijalankan), pembayaran kewangan (bertindak sebagai organisasi yang terlibat dalam menyelia kewangan), dan penilaian kewangan (menilai keberkesanan dana dan pengeluaran kewangan) (Norfariza Mohd Radzi, Muhammad Faizal A. Ghani & Saedah Siraj, 2015). Dengan mewujudkan satu sistem dalam pengurusan kewangan, setiap perbelanjaan

dapat direkod dengan baik, sekali gus membantu mengelakkan ketirisan dan salah guna belanjawan yang telah dirancang mengikut takwim di sesebuah pusat pendidikan.

Pengurusan pendidikan yang bersepadu perlu dilaksanakan di pusat-pusat pendidikan selaras dengan harapan, aspirasi, dan hala tuju pendidikan Malaysia. Ini termasuk usaha untuk meningkatkan ekonomi dalam rantai yang lebih tinggi, mengembangkan keupayaan serta minda kelas pertama, menangani masalah ketidakseimbangan sosioekonomi yang berterusan secara produktif, meningkatkan kemampanan kualiti hidup, dan mengukuhkan pelaksanaan keupayaan institusi pendidikan (Jamili Ahmad & Norlia, 2008).

b) Pengurusan Pusat Pendidikan Agama

Pengurusan di pusat pendidikan agama memerlukan konsep insaniyyah, sifat ihsan yang berpaksikan nilai tawhīdī, pengurusan dengan Syura, dan budaya istiqamah (Ab. Mumin Ab Ghani, Siti Arni & Hassan al-Banna, 2012). Selain itu, pengurusan pusat pendidikan agama memerlukan lembaga yang dianggotai oleh beberapa individu terpilih untuk mencapai matlamat melalui kegiatan orang lain dan mengawasi usaha individu dalam mencapai tujuan yang sama (Syaiful Segala, 2015). Antara ciri-ciri yang diperlukan untuk mencapai pengurusan berkualiti di pusat pendidikan agama adalah pengurusan yang demokratis (mendengar pandangan), kompetensi profesional, keterampilan, komunikasi yang baik, serta keimanan. Sokongan daripada pelbagai pihak seperti persatuan ibu bapa dan bantuan kewangan juga diperlukan untuk menjadikan model pengurusan bersepadu dapat dilaksanakan dan seterusnya mencapai matlamat pendidikan yang diharapkan (Imam Makruf, 2017). Oleh itu, peranan pengetua atau pentadbir adalah sangat penting, kerana melalui karisma dan kepimpinan yang tinggi, mereka berupaya mempengaruhi daya kerja organisasi di pusat pendidikan agama serta mendorong motivasi tenaga pengajar (Jazmi Isa, 2015). Di samping itu, mereka juga perlu memahami konsep kepimpinan yang berkualiti seperti yang diamalkan oleh Rasulullah S.A.W (Siti Sumaiyya, 2011). Justeru, pengurusan bersepadu di pusat pendidikan agama perlu dirancang dengan teliti dan memerlukan masa untuk melihat hasil daripada perancangan tersebut (Indriyati Adawiyaha, Yatim Riyanto, Karwanto & Mahmud, 2021).

2.9.2 Cabaran Pengurusan Pusat Tahfiz Di Malaysia

Cabaran dalam pengurusan pusat pendidikan berkait rapat dengan perubahan yang terjadi akibat globalisasi dan perkembangan zaman (Jamil & Norlia, 2008). Oleh itu, adalah menjadi keperluan bagi tenaga pengajar dan kakitangan untuk terlibat dalam pengurusan pusat pendidikan bagi memastikan proses pengurusan berjalan dengan lancar (Supian & Khadijah, 2004). Selain itu, penglibatan semua pihak, termasuk masyarakat dan ibu bapa, adalah penting untuk membantu pusat pendidikan mencapai objektifnya selaras dengan perubahan zaman serta memerlukan transformasi sistem bagi mencapai pengurusan yang berkualiti (Ainul Hayat Abdul Rahman, Fakhri Sungit & Zetty Nurzuliana Rashed, 2021).

Antara cabaran dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian di Malaysia adalah ketidakseragaman model yang digunakan, yang menyebabkan pengusaha berusaha memilih kurikulum yang sesuai dengan model tersebut (Wahida Ana Sophia Mohd Dain, Yarina Ahmad & Nurul Hidayana Mohd Noor, 2021; Ridza et al., 2017). Ahmad Muaz dan Nor Azmi (2020) menyokong pandangan ini dengan menjelaskan bahawa kelemahan utama dalam pengurusan tahfiz swasta atau persendirian adalah ketidakcukupan pengurusan pendidikan, yang seterusnya menjejaskan matlamat pencapaian pendidikan tahfiz. Selain itu, pengurusan pusat tahfiz persendirian di Malaysia juga seringkali tidak mempunyai perancangan yang jelas untuk menentukan hala tuju pusat tahfiz, menyebabkan lepasan pusat tahfiz sukar untuk melanjutkan pengajian ke tahap yang lebih tinggi (Nor Tasik Misba1, Azrizal Husin & Rosmini Ismail, 2024; Noor Hisham & Nasrun Hakim, 2017). Tambahan pula, kekurangan latihan dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian merupakan isu penting yang perlu diberi perhatian, kerana pengusaha bebas mencorakkan pengurusan pusat tahfiz mengikut citarasa mereka sendiri tanpa mengikuti model yang sesuai (Mardhiyah, Zetty & Aslam, 2018). Faktor lain yang menyumbang kepada ketidakseragaman adalah kekurangan piawaian dalam pusat tahfiz persendirian, kerana kuasa untuk mendaftar pusat tahfiz terletak pada Majlis Agama Islam di negeri masing-masing (Azmil Hashim, 2010). Oleh itu, sukar untuk menentukan model pengurusan yang sesuai mengikut standard di negara ini, yang mengakibatkan kurangnya pemantauan dan kesukaran dalam menetapkan piawaian minimum untuk pengurusan di pusat tahfiz persendirian di Malaysia.

Cabaran seterusnya adalah dari segi pengurusan kewangan pusat tahfiz yang tidak mencukupi untuk menampung kos operasi. Kajian sebelum ini mendapati bahawa kebanyakan pusat tahfiz memperoleh dana utama daripada derma masyarakat. Oleh itu, terdapat keperluan untuk mempelbagaikan kaedah pembiayaan, seperti konsep ijarah, iaitu penyewaan premis kepada pihak luar (Noor Syahidah Mohamad Akhir et al., 2019; Sri Wahyu Sakina Bt Ahmad Sanusi, Zainab Bt Aman, & Nur Suriana Bt Awaludin, 2023). Selain itu, idea untuk menjual produk juga boleh digunakan bagi menampung kos penyelenggaraan pusat tahfiz swasta. Terdapat keperluan untuk menetapkan garis panduan dalam menjana pendapatan pusat tahfiz supaya tidak bergantung semata-mata pada sumbangan dan yuran (Norazmi Anas et al., 2019; Sri Wahyu Sakina Bt Ahmad Sanusi, Zainab Bt Aman, & Nur Suriana Bt Awaludin, 2023).

Selain itu, terdapat keperluan untuk memantau piawaian keselamatan di pusat tahfiz, memandangkan kurangnya perhatian terhadap masalah prasarana di institusi tersebut (Nor Tasik Misba1, Azrizal Husin & Rosmini Ismail, 2024; Rohaniza Idris, Nadia Hamid & Fahmy, 2017). Kemudahan sukan dan rekreasi juga perlu ditambah baik bagi melahirkan pelajar yang cerdas dan sihat tubuh badan. Di samping itu, penggunaan alat bantuan hafazan berada dalam keadaan kritis dan memerlukan usaha inovatif untuk memperbaiki kaedah pengajaran yang berkesan bagi pelajar tahfiz al-Quran (Norhayati Haji Hamzah et al., 2024; Mohamad Marzuqi Abdul Rahim et al., 2016). Oleh itu, adalah penting untuk menyediakan fasiliti yang sempurna, kerana fasiliti di pusat pendidikan adalah keperluan untuk memastikan operasi pengurusan yang lancar di sesebuah institusi pendidikan (Ibrahim Badafal, 2003).

Secara umum, asas utama untuk mencapai halatuju pendidikan tahfiz yang cemerlang adalah dengan memperkuat dua perkara, iaitu pengurusan pentadbiran yang cekap dan proses pembelajaran serta pengajaran yang berkesan (Sri Wahyu Sakina, Zainab & Nur Suriana, 2023; Jamalil Ismail, Sabri Mohamad, Tengku Intan Zarina & Nor Hafizi Yusof, 2017). Oleh itu, pengkaji berpendapat bahawa cabaran yang dihadapi oleh pusat tahfiz persendirian perlu dikenalpasti agar kajian ini dapat menilai sejauh mana indikator-indikator yang perlu diterapkan untuk menangani masalah di setiap pusat tahfiz persendirian. Selanjutnya, daripada indikator-indikator tersebut, pengkaji akan membangunkan model pengurusan yang merangkumi semua sumber di pusat pendidikan tahfiz, supaya pusat tahfiz tersebut dapat beroperasi dengan lancar melalui model yang dibangunkan.

2.9.3 Model Pengurusan Bersepadu

Model pengurusan bersepadu atau *Integrated Management* (IM) adalah pendekatan untuk mencapai matlamat dengan memanfaatkan semua sumber yang ada, serta menggerakkan setiap organisasi ke arah pekerjaan yang mudah dan efisien (Ian Dalling, 2007). Pendekatan ini adalah selari dengan pandangan Wilkinson & Dale (1999) yang menyatakan bahawa pengurusan bersepadu memudahkan pelbagai pekerjaan untuk berjalan seiring, sekali gus mengelakkan pertindihan tugas dalam satu organisasi. Sorenson (2002) juga mengakui bahawa pengurusan bersepadu merupakan kaedah untuk menjalankan operasi berdasarkan objektif dan perancangan yang telah ditetapkan. Selain itu, pengurusan bersepadu melibatkan penggabungan semua jenis sumber dalam satu organisasi dengan memberi tumpuan kepada hasil yang relevan bagi pelanggan (Remedios Pitre Redondo et al., 2018). Secara umum, pengurusan bersepadu adalah proses mengintegrasikan semua sumber organisasi untuk menjalankan operasi dengan satu piawaian yang tersusun.

Pengurusan bersepadu biasanya merupakan sistem yang menekankan kualiti sebagai strategi untuk meningkatkan daya saing (Eva Rita, 2003), serta untuk mendorong perubahan positif dan memotivasi tenaga kerja (Zulian Yamit, 2001). Kaedah ini bertujuan untuk membantu pihak pentadbir organisasi secara sistematik dalam mengukur pencapaian berdasarkan visi, misi, dan tujuan yang ingin dicapai (Ahmad Darmadji, 2008). Pengurusan bersepadu boleh dilaksanakan di semua jenis organisasi, termasuk kerajaan dan industri perniagaan. Model ini mampu mengawal keuntungan dan kerugian serta bersifat inklusif, dengan melibatkan semua sumber dalam organisasi (Ian Dalling, 2007). Selain itu, ia membolehkan setiap organisasi beroperasi dengan lebih efisien, tidak kira saiznya, sama ada kecil atau besar (Asif et al., 2013). Model pengurusan bersepadu juga dapat meningkatkan fokus dan keberkesanan pekerjaan, memudahkan penyelesaian masalah, meningkatkan keuntungan, serta mengurangkan pertindihan tugas atau pekerjaan (Aris & Dwi, 2022). Pelbagai industri mengimplimentasikan pengurusan bersepadu dalam organisasi mereka, contohnya dalam bidang pengurusan persisiran pantai, pelancongan, automotif, pembinaan, dan pendidikan. Namun, perincian kerangka bagi setiap model pengurusan dalam bidang tersebut bergantung kepada kesesuaian setiap sektor. Dalam pengurusan persisiran pantai di peringkat antarabangsa, misalnya, pengurusan bersepadu dapat menyelesaikan masalah persisiran pantai yang semakin terancam. Namun, terdapat

beberapa kekangan, termasuk model ini yang masih baru di Malaysia serta perlunya satu kerangka yang tersusun untuk dilaksanakan dalam sektor pengurusan persisiran pantai di negara ini (Kadir Jaafar, 2014). Sementara itu, dalam industri pelancongan, pengurusan bersepadu berupaya meningkatkan hubungan sosial antara pelanggan dan penjual serta meningkatkan kebolehpasaran. Dengan pengurusan yang sistematik, jualan sesebuah syarikat dapat ditingkatkan, dan hal ini dibuktikan dengan peningkatan hasil jualan dalam industri perhotelan di Romania (George H. Ionesu et al., 2018).

Pengurusan bersepadu dalam bidang automotif mampu meningkatkan kualiti kerja berdasarkan beberapa faktor. Antara faktor tersebut ialah penglibatan pentadbiran, sumber manusia yang tersusun, penglibatan tenaga kerja, dan perkhidmatan pelanggan yang cekap. Hasil daripada pengurusan ini juga mempengaruhi prestasi kewangan dalam bidang automotif (Eida Nadirah et al., 2017).

Dari sudut bidang pembinaan, pengurusan bersepadu mampu meningkatkan budaya kualiti kerja berdasarkan beberapa faktor, iaitu pentadbiran yang teratur, komunikasi yang baik, galakan motivasi, kepimpinan, serta latihan dan pendidikan (Eva Rita, 2003). Dalam konteks pendidikan, ia juga dapat meningkatkan kualiti pendidikan di sekolah dengan menggunakan strategi yang dirancang berlandaskan akauntabiliti, piawaian standard, piawaian kredibiliti, dan pemberian insentif setelah matlamat dicapai (Rabichund S & Sten Gym, 2014). Melalui pengurusan bersepadu, pusat pendidikan dapat menganalisis dan mengawal kewangan, serta mengawal operasi pengurusan yang mampan (Zakarya, 2019).

Isu mengenai pengurusan pendidikan telah dibincangkan oleh pakar-pakar untuk menilai pengurusan yang sesuai mengikut peredaran zaman. Sekiranya pengurusan tidak mengikut adaptasi dari peredaran zaman, maka misi dan visi pendidikan negara akan tergugat (Rahaya Ahamad Bahatlar et al., 2020). Oleh itu, model pengurusan bersepadu adalah salah satu kaedah yang boleh diketengahkan dalam bidang pendidikan Tahfiz di negara kita.

Untuk merealisasikan pengurusan bersepadu di pusat pendidikan, terdapat beberapa elemen penting yang perlu diberi perhatian. Ini termasuk pengurusan organisasi (sumber manusia), kekuatan dana untuk operasi (kewangan), dan kemudahan yang lengkap (Sten Gym & Richbund, 2014). Selain itu, Kazi (2012) menjelaskan bahawa penggunaan teknologi di pusat pendidikan boleh memperlancar pengurusan dan juga digunakan dalam proses pengajaran. Oleh itu, elemen-elemen ini harus dititikberatkan untuk mencapai pengurusan bersepadu di pusat pendidikan. Jelas di sini

bahawa terdapat pelbagai elemen yang perlu diberi perhatian dalam pengurusan pusat pendidikan.

Berkaitan dengan pengurusan bersepadu di pusat pendidikan, pelaksanaannya telah dilakukan di beberapa negara, termasuk di pusat pendidikan swasta di Nairobi County, Kenya (Charles Richard et al., 2015). Menurut Charles Richard (2015), penggunaan ICT dalam pengurusan pusat pendidikan dapat meningkatkan kawalan dalam pengurusan kewangan dan membantu menjadikan organisasi lebih tersusun. Kajian ini juga menekankan perlunya latihan dalam penggunaan ICT untuk kakitangan organisasi yang terlibat, serta peruntukan untuk membeli perisian dan aplikasi yang dapat membantu memperlancar operasi dan kawalan kewangan di pusat pendidikan yang menggunakan kaedah pengurusan bersepadu.

Dora Najar (2008) menyatakan bahawa pengurusan di pusat pendidikan swasta memerlukan pengurusan sumber manusia, kawalan kewangan, dan pengurusan teknikal. Namun, pengaplikasian pengurusan bersepadu di pusat pendidikan agama berbeza daripada pusat pendidikan awam. Ini kerana, dari sudut organisasi, pengurus atau pengetua di pusat pendidikan agama mempunyai kuasa penuh dalam membuat keputusan (Munirul Abidin, 2020). Pengurusan bersepadu di pusat pendidikan agama memerlukan transformasi yang tidak bergantung kepada kaedah tradisional, tetapi memerlukan pendekatan moden. Oleh itu, pentadbir perlu mempunyai keinginan untuk melakukan perubahan dalam organisasi (Imam Makruf, 2017).

Di Malaysia, terdapat pusat pendidikan agama yang boleh dijadikan contoh dalam pengurusan, termasuklah Maahad Tahfiz Sains dan Teknologi Klang, yang dikendalikan oleh Jabatan Agama Islam Selangor (JAIS). Menurut Zety Nurzuliana et al. (2021), pengurusan sumber kewangan yang diperoleh daripada kerajaan dan sumber luar, seperti sumbangan ibu bapa dan masyarakat, digunakan dengan sebaiknya. Penambahan fasiliti di sekolah menjadi penanda aras dalam pengurusan kewangan yang berkualiti. Selain itu, penggunaan teknologi di sekolah, seperti aplikasi khusus dalam pengajaran, telah menjadikan proses pembelajaran lebih menarik, selaras dengan matlamat penubuhan pusat tahfiz tersebut. Oleh itu, pusat tahfiz ini boleh dijadikan contoh dalam menguruskan pusat tahfiz persendirian dan membantu mereka mencapai piawaian yang ditetapkan. Ini juga membuka ruang untuk penambahbaikan dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian. Namun, ia memerlukan beberapa garis panduan berdasarkan kayu ukur seperti sumber manusia, kewangan, dan fasiliti, kerana pusat

tahfiz ini menerima bantuan daripada kerajaan negeri, berbeza dengan pusat tahfiz yang diuruskan secara persendirian.

2.9.4 Pengurusan Sumber Manusia Pusat Tahfiz Persendirian

Dalam membangunkan pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian, salah satu elemen pengurusan yang perlu ditekankan adalah pengurusan sumber manusia. Ini merangkumi pentadbiran yang melibatkan tenaga pengajar, kakitangan pentadbiran, dan staf sokongan, dengan tujuan untuk mencapai objektif penubuhan pusat pendidikan tersebut (Nadya Nanda Sukawatitambahan et al., 2020). Pandangan Ridza (2017) menyokong perkara ini, menyatakan bahawa peranan pengurusan pentadbiran adalah yang terpenting dalam menggerakkan operasi di pusat tahfiz persendirian. Selain itu, tenaga pengajar berfungsi sebagai nadi dalam proses pembelajaran dan pengajaran kepada pelajar di pusat tahfiz tersebut (Siti Rashidah Abd Razak, 2021). Kakitangan sokongan pula memainkan peranan penting dalam membantu melancarkan operasi, termasuk tugas sebagai warden, pemandu, dan lain-lain, supaya beban tugas tidak terpaksa dipikul oleh tenaga pengajar dan pentadbiran. Ini membolehkan pengurusan operasi dilaksanakan secara tersusun dan teratur demi mencapai objektif penubuhan pusat tahfiz persendirian (Mohd Jamalil Ismail et al., 2017).

Peranan pengurusan sumber manusia di pusat tahfiz persendirian adalah penting dalam menjalankan operasi. Pusat tahfiz persendirian diuruskan secara persendirian, yang boleh menyebabkan pengurusan yang tidak menentu. Hal ini berpotensi menimbulkan masalah dalam pengurusan operasi (Ahmad Muaz & Norazmi Anas, 2020). Akibatnya, ia memberi kesan negatif kepada masa depan pelajar dan boleh mengakibatkan keciciran dalam pembelajaran (Azman Ab Rahman et al., 2020). Selain itu, Muhammad Hafizan Abd Hamid & Mohamad Marzuqi Abdul Rahim (2023) menyokong kenyataan bahawa kelemahan dalam pengurusan dan pentadbiran mempengaruhi prestasi akademik pelajar. Oleh itu, sistem pengurusan yang baik adalah penting untuk memudahkan pentadbiran sekolah dalam pengurusan harian (Azman Ab Rahman et al., 2020). Dengan itu, pengurusan sumber manusia berfungsi sebagai kaedah untuk meningkatkan motivasi dalam kalangan kakitangan bagi mencapai objektif, dan ia adalah penting untuk memastikan operasi berjalan dengan lancar. Ini

termasuk meningkatkan kompetensi kakitangan pentadbiran, tenaga pengajar, dan kakitangan sokongan (Bahdin, 2020).

2.9.5. Pengurusan Kewangan Di Pusat Tahfiz Persendirian

Dari sudut pengurusan kewangan di pusat tahfiz persendirian, kebanyakan institusi ini bergantung pada kreativiti untuk mendapatkan dana bagi memastikan kelangsungan operasi. Sumber utama pendanaan termasuk yuran pelajar, sumbangan organisasi, dan bantuan wakaf (Rohayu Yusop et al., 2020). Oleh itu, pusat tahfiz persendirian perlu lebih inovatif dalam mencari cara untuk menjana dana, bagi mengelakkan masalah kewangan seperti ketidakcukupan pembayaran gaji kepada kakitangan dan tenaga pengajar (Abd Rahman Abd Ghani et al., 2013). Selain itu, pusat tahfiz perlu mempertimbangkan kaedah wakaf dan ijārah sebagai alternatif pembiayaan. Kaedah ini melibatkan akad pajakan dan dianggap ideal untuk memperkembangkan tanah wakaf yang dimiliki oleh pusat tahfiz persendirian (Noor Syahidah Mohamad Akhir et al., 2019).

Selain itu, terdapat beberapa isu berkaitan pengurusan kewangan di pusat tahfiz persendirian. Antaranya ialah keseragaman dalam menentukan yuran pengajian, yang memberi impak kepada kemampuan pusat tahfiz untuk menguruskan kos operasi secara efektif (Zulkifli Mohd Yusoff et al., 2018). Hal ini disebabkan oleh hakikat bahawa pusat tahfiz persendirian tidak menerima dana tetap daripada pihak berwajib, yang menyebabkan ketidakstabilan dalam perbelanjaan dan pengurusan kos. Selain itu, isu berkaitan akauntabiliti dalam pengurusan kewangan juga dibangkitkan, dengan pelbagai kesalahan yang boleh berlaku akibat kekurangan garis panduan dan ketirisan (Mohd Nazir Kadir et al., 2019). Laporan Audit Negara menyatakan bahawa kebanyakan pusat tahfiz persendirian yang tidak mendaftar dengan pihak berwajib, seperti Jabatan Agama Islam, mengalami penurunan prestasi pembelajaran. Hal ini disebabkan oleh pengurusan kewangan yang lemah dan kurangnya sokongan kewangan yang stabil (Syahiza Arsad et al., 2018).

2.9.6 Pengurusan Fasiliti Di Pusat Tahfiz Persendirian

Dalam menguruskan fasiliti di pusat tahfiz persendirian, pentadbir harus menyediakan kemudahan asas yang mencukupi kepada semua pihak terlibat, termasuk kakitangan, tenaga pengajar, dan pelajar. Ini adalah untuk memastikan perjalanan aktiviti harian dapat berjalan dengan lancar (Abd Rahman Abd Ghani & Azmil Hashim, 2018). Kemudahan asas yang mencukupi, seperti padang permainan dan asrama yang selesa, adalah keperluan penting dalam kehidupan seharian pelajar dan memainkan peranan vital dalam memastikan proses pengajaran dan pembelajaran berjalan dengan baik. Selain itu, untuk menjadikan proses pengajaran dan pembelajaran lebih menarik, pihak pentadbir pusat tahfiz persendirian seharusnya menyediakan alat bantuan mengajar. Alat ini dapat menjadikan pembelajaran di dalam kelas lebih menarik bagi pelajar (Marzuqi et al., 2016) dan membantu mereka dalam meningkatkan hafazan Al-Quran, sebagaimana dicadangkan oleh Ahmad Mohd Salleh (2004), al-Ahwānī (1955), Muhammad Muhsin (1994), dan Abu al-Fidā' (2006).

Namun, dalam menguruskan fasiliti di pusat tahfiz persendirian, pihak pentadbir perlu menyedari bahawa setiap pembangunan fasiliti memerlukan kelulusan daripada pihak berwajib. Ini adalah penting untuk memastikan keselamatan pengguna di pusat tahfiz tersebut terjamin. Isu ini dapat dilihat melalui tragedi di Pusat Tahfiz Quran Ittifaqiyah, yang mengegarkan negara akibat reka bentuk yang tidak selamat, menyebabkan pemergian tragis 21 pelajar dan dua guru (Nurul Syahira Binti Mohd Nafiah, 2018). Oleh itu, pengurusan fasiliti di pusat tahfiz memainkan peranan penting dalam memastikan suasana yang kondusif bagi mencapai objektif penubuhan pusat pendidikan tersebut (Glen I. Earthman, 2017).

Secara keseluruhannya, kajian mengenai pengurusan pusat pendidikan telah dilakukan oleh pelbagai pengkaji, termasuk kajian mengenai pengurusan pusat pendidikan agama. Selain itu, terdapat kajian khusus tentang pusat pendidikan tahfiz yang bertujuan merungkai masalah yang dihadapi oleh pusat tahfiz, terutamanya pusat tahfiz persendirian. Namun, terdapat kelompondan dalam kajian mengenai pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian. Oleh itu, kajian ini bertujuan untuk merungkai masalah tersebut dengan membangunkan model pengurusan bersepadu bagi pusat tahfiz persendirian.

2.10 Penutup

Bab ini membicarakan beberapa kajian lepas yang melibatkan dapatan, laporan, dan pandangan terdahulu. Perbincangan yang dikemukakan berkaitan dengan definisi, elemen, serta kepentingan pengurusan bersepadu dalam sesebuah organisasi, termasuk organisasi pusat pendidikan persendirian. Selain itu, bab ini juga meneroka indikator dalam pengurusan bersepadu yang sesuai untuk dilaksanakan di pusat tahfiz persendirian, serta menjelaskan cabaran yang dihadapi dalam melaksanakan pengurusan di pusat tahfiz tersebut.

BAB 3

METODOLOGI KAJIAN

3.1 Pengenalan

Dalam bab ini, pengkaji akan menerangkan metodologi kajian yang merangkumi reka bentuk kajian, kerangka metodologi, dan model reka bentuk. Selanjutnya, pengkaji akan membincangkan fasa kajian yang dimulakan dengan analisis keperluan, diikuti dengan reka bentuk dan pembangunan model, serta penilaian kebolehgunaan. Di samping itu, pengkaji juga akan menerangkan prosedur pemilihan responden, pengumpulan data, analisis data, matriks kajian pembangunan, dan penutup.

3.2 Reka Bentuk Kajian

Reka bentuk kajian adalah metodologi yang digunakan untuk mengumpul data dan maklumat dalam kajian ini, sekali gus membantu pengkaji mencapai objektif kajian. Kajian ini menggunakan pendekatan kualitatif, yang berasaskan pengalaman dan sumbangan manusia (Merriam, 2009). Oleh itu, pendekatan *Design & Developmental Research (DDR)* dilaksanakan untuk membangunkan model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian. Richey, Klein & Nelson (2007) menyatakan bahawa kajian pembangunan model melibatkan proses yang teratur dan sistematik, yang terdiri daripada tiga fasa penting: fasa analisis keperluan, fasa reka bentuk dan pembangunan, serta fasa penilaian kebolehgunaan produk yang dibangunkan. Dalam konteks kajian ini, model pusat tahfiz yang akan dibangunkan akan memfokuskan kepada pendekatan pengurusan bersepadu untuk pusat tahfiz persendirian.

Justeru, ketiga-tiga fasa yang dilaksanakan dalam pembangunan model ini diambil daripada buku *Design and Developmental Research: Emergent Trends in Educational Research* (2013). Pendekatan Design and Development Research (DDR) dipilih dalam kajian ini kerana objektif utama kajian adalah untuk membangunkan kerangka model yang boleh diaplikasikan dalam pengurusan sebenar di Pusat Tahfiz persendirian melalui proses pembangunan model secara berfasa (Richey, Klen &

Nelson, 2007) berbanding pendekatan kajian kualitatif konvensional yang hanya menumpukan kepada penerokaan pengalaman atau pandangan responden (Creswell, J. W, 2009). Jadual 3.1 menunjukkan fasa-fasa dalam pembangunan model pengurusan bersepadu serta kaedah kajian yang telah dijalankan.

Jadual 3.1

Fasa Pembangunan Model

Fasa	Kaedah
Fasa 1 Analisis keperluan	Kajian literatur dan temubual secara mendalam
Fasa2 Reka bentuk dan pembangunan	Kajian literatur dan <i>modified Fuzzy Delphi</i>
Fasa 3 Penilaian kebolegunaan	Teknik Kumpulan Nominal

Sumber: Analisis Pengkaji

3.2.1 Kerangka Metodologi Kajian

Kajian ini menggunakan metodologi Reka Bentuk dan Pembangunan Penyelidikan (Design & Developmental Research, DDR) yang melibatkan tiga fasa: fasa analisis keperluan, fasa reka bentuk dan pembangunan model, serta fasa penilaian kebolegunaan model. Oleh itu, jadual 3.1 menggambarkan metodologi kajian yang akan dilaksanakan, memastikan kajian ini berjalan dengan lebih teratur dan lancar.

3.2.2 Reka Bentuk Model

Kajian ini memfokuskan kepada pembangunan kerangka model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian, berdasarkan cabaran yang dihadapi oleh pengurus atau pentadbir pusat tersebut. Pembangunan model ini mengambil inspirasi daripada teori *good governance*, yang relevan dengan isu-isu di pusat tahfiz persendirian, seperti keterbukaan, kebebasan, akauntabiliti, tanggungjawab, dan keadilan. Teori *good governance* berfungsi sebagai asas utama dalam pembentukan kerangka model pengurusan bersepadu dan menjadi panduan dalam menghasilkan model yang sesuai untuk pusat tahfiz persendirian.

Reka bentuk model ini dibangunkan menggunakan pendekatan *design and deveploment research* (DDR) yang melalui 3 fasa yang utama iaitu analisis keperluan, analisis fasa reka bentuk dan pembangunan, dan fasa kebolegunaan model yang

dibangunkan. Setiap fasa ini penting untuk menilai sejauhmana keperluan model perlu dibangunkan [analisis keperluan] diikuti dengan kesepakatan pakar setelah model dibangunkan [analisis reka bentuk dan pembangunan] seterusnya kebolegunaan model terhadap pengguna iaitu pengurusan pusat tahfiz persendirian yang terlibat dalam menguruskan pusat tahfiz persendirian [analisis kebolegunaan model].

Fasa pertama, iaitu analisis keperluan, bertujuan mengenal pasti isu, cabaran dan keperluan sebenar dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian. Dapatan daripada fasa ini menjadi asas kepada pembangunan elemen dan komponen model yang dicadangkan. Fasa kedua, iaitu fasa reka bentuk dan pembangunan, melibatkan pembinaan kerangka model berdasarkan dapatan analisis keperluan serta sokongan teori yang relevan. Dalam fasa ini, model yang dibangunkan akan melalui proses pengesahan pakar bagi mendapatkan kesepakatan terhadap kesesuaian model. Fasa ketiga, iaitu penilaian kebolegunaan model, bertujuan menilai sejauh mana model yang dibangunkan dapat diaplikasikan dalam konteks sebenar oleh pengurus dan pentadbir pusat tahfiz persendirian. Penilaian ini penting bagi memastikan model yang dihasilkan impak kepada peningkatan kualiti pengurusan pusat tahfiz.

3.3 Fasa Analisis Keperluan

Dalam pendekatan DDR, fasa analisis keperluan adalah langkah pertama sebelum melaksanakan analisis lain. Ini kerana analisis keperluan melibatkan beberapa langkah untuk mengenal pasti masalah yang timbul daripada isu yang dihadapi. Selain itu, langkah ini juga membantu menilai kaedah yang berkesan dalam menyelesaikan masalah atau isu yang timbul daripada kajian yang dijalankan (McArdle, 1998). Oleh itu, fasa ini adalah penting bagi membantu pengkaji mendapatkan jawapan kepada persoalan dan objektif kajian, terutamanya objektif pertama, serta membantu pengkaji membangunkan kerangka model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian.

Dalam fasa ini, pengkaji akan menekankan garis panduan membuat keputusan seperti yang dinyatakan oleh McKillip (1987). Pengkaji perlu mendapatkan maklumat serta mengenal pasti masalah yang dihadapi, yang dikenali sebagai pengaris panduan. Seterusnya, pengkaji akan melakukan kuantifikasi, iaitu mengenal pasti masalah yang terkandung dalam keperluan terhadap permasalahan yang dihadapi untuk membantu dalam membuat keputusan. Akhir sekali, fasa ini melibatkan sintesis, di mana pilihan

diberikan kepada keperluan, disamping menyediakan maklumat untuk membuat keputusan berdasarkan analisis keperluan ini. Oleh itu, fasa ini akan membantu pengkaji mendapatkan maklumat mengenai garis ketidaksesuaian seperti berikut:

1. Meneroka keperluan pembinaan model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian.
2. Mengenal pasti cabaran yang sering dihadapi oleh pihak pentadbir dalam menguruskan pusat tahfiz persendirian menggunakan kaedah model pengurusan yang diketengahkan.

3.3.1 Instrumen Kajian

Dalam fasa ini, kajian akan dimulakan dengan kajian perpustakaan, yang merupakan kaedah pertama yang digunakan dalam pendekatan *Fuzzy Delphi*. Kajian perpustakaan ini akan bermula dengan mengenal pasti permasalahan yang dihadapi oleh pusat tahfiz persendirian, dengan merujuk kepada teori *good governance* yang relevan. Pengkaji akan meneliti kajian lepas, jurnal, artikel, buku, dan sumber lain sebagai rujukan untuk meneroka indikator *good governance* yang boleh diaplikasikan dalam pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian, berdasarkan cabaran pengurusan yang telah dikenalpasti.

Fasa analisis keperluan seterusnya melibatkan penggunaan kaedah kualitatif, iaitu temubual secara mendalam, untuk memilih sampel. Melalui kaedah ini, pengkaji dapat menyelami permasalahan yang dihadapi dan meninjau sikap serta perasaan informan kajian (Meriam, 1998). Temubual ini juga membolehkan pengkaji memahami masalah secara mendalam melalui pengalaman yang dialami oleh peserta (Gay & Airasian, 2003), seterusnya membantu mengenal pasti punca permasalahan kajian dan langkah-langkah untuk mengatasinya, selaras dengan tujuan analisis keperluan dalam kajian ini (Reinbold, 2013). Melalui kaedah ini, maklumat yang berkaitan dapat diperoleh daripada pihak yang berautoriti dan bertanggungjawab dalam melaksanakan tugas tersebut. Kajian ini menggunakan pendekatan Kahn dan Cannell (1957) yang menekankan kaedah temubual secara mendalam untuk mendapatkan jawapan terhadap persoalan dan objektif kajian. Temubual secara mendalam dilakukan dalam suasana terbuka dan bebas, berbanding secara tersusun dan formal, bagi mendapatkan maklumat yang jelas daripada perspektif responden tanpa sebarang jangkaan awal daripada

pengkaji.

Walaupun secara umum kajian ini menggunakan temubual secara mendalam, garis panduan asas semasa menemubual informan masih diperlukan bagi memastikan proses tersebut dapat menjawab persoalan kajian dengan sebaik mungkin untuk mencapai objektif yang ditetapkan. Oleh itu, pengkaji menggunakan kaedah temubual yang melibatkan pengusaha atau pihak pengurusan pusat tahfiz persendirian di Semenanjung Malaysia, mengikut zon berdasarkan kriteria yang akan dijelaskan dalam subtopik prosedur pemilihan informan. Kajian ini juga mengaplikasikan pendekatan berfokus dalam pemilihan informan, di mana seorang informan memberi cadangan atau petunjuk untuk informan yang seterusnya. Pendekatan ini digunakan untuk memilih responden yang bersesuaian semasa menjalankan sesi temubual dengan kumpulan fokus di pusat tahfiz yang terpilih. Jumlah informan dalam kajian kualitatif tidak boleh terlalu besar atau terlalu kecil, tetapi haruslah sesuai dengan konteks kajian yang dijalankan. Dalam pembentukan item soalan temubual terhadap informan, pengkaji membahagikan kepada tiga bahagian utama iaitu:

Jadual 3.2

Pembahagian soalan temubual analisis keperluan

Bahagian Soalan Temubual	Soalan Struktur
Bahagian A	Demografi Informan - Jantina - Status pendidikan - Pengalaman dalam pengurusan pusat pendidikan
Bahagian B	Tema keperluan model pengurusan bersepadu Tema persetujuan elemen pengurusan bersepadu Tema indikator pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian - Keterbukaan - Bebas - Akauntabiliti - Bertanggungjawab - Adil
Bahagian C	Cabaran pengurusan di pusat tahfiz persendirian - Sumber manusia - Kewangan - Fasiliti Cabaran mendapatkan pengesahan/kelulusan daripada pihak berkuasa

Sumber: Analisis Pengkaji

Sebelum menemubual informan, pengkaji mendapatkan pandangan dan pengesahan daripada tiga orang pakar dalam bidang berkaitan (lihat lampiran E) untuk menilai kesesuaian serta kandungan instrumen dalam soalan temubual. Ini penting kerana, menurut Creswell (2012), pengkaji perlu mendapatkan pandangan dan pengesahan daripada pakar-pakar yang berkaitan agar soalan dalam instrumen kajian mengandungi maklumat yang relevan dengan isu-isu yang dikaji, dan juga agar soalan tersebut menggunakan laras bahasa yang mudah difahami oleh informan. Secara umum, soalan-soalan ini diterima, namun masih memerlukan beberapa penambahbaikan, seperti soalan berikut:

Jadual 3.3

Penambahbaikan soalan dalam instrument kajian

Soalan	Ulasan Pakar
1. Pada pandangan anda, adakah terdapat keperluan mereka bentuk model pengurusan bersepadu pusat tahfiz persendirian?	Perlu menggunakan salah satu soalan kerana membawa maksud soalan yang sama
2. Adakah terdapat keperluan model pengurusan bersepadu dalam menguruskan sesebuah pusat tahfiz persendirian?	
3. Apakah bentuk cabaran yang dihadapi ketika berurusan dengan pusat tahfiz persendirian?	Soalan yang tidak relevan kerana tidak bersesuaian dengan kajian yang ingin dijalankan

Sumber: Analisis Pengkaji

Setelah soalan temubual kajian ini diperbaiki, pakar telah menandatangani borang pengesahan soalan temubual. Pengkaji kemudian melakukan kajian rintis dengan seorang informan yang mempunyai ciri yang sama dengan sampel kajian yang akan ditemubual, bagi memastikan soalan yang diajukan nanti dapat memberikan maklumat yang berkualiti.

Setelah temubual dijalankan, pengkaji menyalin setiap perkataan yang dinyatakan oleh setiap informan dan menyerahkan salinan tersebut kepada mereka untuk menyemak ketepatan setiap perkataan dan isi yang dinyatakan. Setelah proses semakan oleh informan selesai, pengkaji meminta mereka untuk memberikan nombor kad pengenalan atau tanda tangan sebagai pengesahan bahawa semakan [Lihat Lampiran F] telah dilakukan. Tindakan ini bertujuan untuk meningkatkan kesahan dan kebolehpercayaan data.

3.3.2 Prosedur Pemilihan Informan

Dalam fasa ini, pengkaji menggunakan kaedah kualitatif, iaitu temubual secara mendalam. Oleh itu, pemilihan informan tidak memerlukan saiz yang besar untuk mengelakkan pertindihan maklumat yang diperoleh, dan peserta yang dipilih harus mewakili pelbagai latar belakang untuk memberikan maklumat yang diperlukan. Selain itu, pemilihan saiz peserta yang terlalu ramai dengan maklumat yang serupa akan menyebabkan data yang diperoleh menjadi tepu (Gay & Airasian, 2003). Justeru, empat peserta akan dipilih sebagai subjek kajian temubual pada fasa ini, selaras dengan pandangan Creswell (2012) yang menyatakan bahawa bilangan peserta dalam kajian kualitatif biasanya berkisar antara tiga hingga sepuluh orang, bergantung kepada kedalaman kajian.

Informan yang dipilih adalah pengurus atau pentadbir pusat tahfiz persendirian yang sedang menguruskan pusat tahfiz tersebut, serta individu yang berpengalaman dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian. Pengalaman dalam bidang ini menjadikan mereka sebagai individu yang memahami atau mendalami isu-isu yang berkaitan (Ramlan Mustapha & Ghazali Darusalam, 2018). Pemilihan pengurus atau pentadbir pusat tahfiz persendirian sebagai informan kajian adalah berasaskan peranan mereka sebagai individu yang terlibat secara langsung dalam perancangan, pelaksanaan dan pengurusan institusi tahfiz. Selain itu, pengurus pusat tahfiz mampu memberikan maklumat yang relevan selaras dengan objektif kajian untuk mengenal pasti keperluan pengurusan dan membangunkan satu kerangka model pengurusan bersepadu. Pemilihan informan berasaskan kepakaran dan pengalaman ini selari dengan pendekatan kajian kualitatif yang menekankan pemilihan informan secara bertujuan bagi mendapatkan data yang bermakna dan berkualiti (Creswell, 2012; Merriam, 2009).

Oleh itu, pengkaji menetapkan pengurus atau pentadbir pusat tahfiz persendirian sebagai informan yang terlibat dalam pengurusan pusat tahfiz tersebut. Pemilihan lokasi kajian pula dibuat berdasarkan pembahagian zon di Semenanjung Malaysia bagi mendapatkan variasi konteks pengurusan pusat tahfiz persendirian dari sudut geografi dan pentadbiran negeri. Hal ini disokong oleh temubual yang dijalankan oleh pengkaji dengan Ustaz Rosdam Hanabi Mohamed (Penolong Pengarah Kanan Bahagian Dasar Pendidikan Tahfiz) dan Ustaz Mohamed Sallehuddin Bin Mohamad Said (Bahagian Pengurusan Sekolah Agama) pada 14 Julai 2022 di ibu pejabat Jabatan Kemajuan Islam JAKIM. Mereka menjelaskan bahawa JAKIM tidak mempunyai bilangan dan rekod

mengenai pusat tahfiz dan seharusnya merujuk kepada Jabatan Agama atau Majlis Agama di setiap negeri. Oleh itu, pengkaji mendapatkan bilangan pusat tahfiz dengan menghantar surat rasmi kepada pihak berkuasa yang terlibat di setiap negeri di Semenanjung Malaysia. Berdasarkan maklum balas yang diterima, hanya beberapa negeri sahaja yang memberikan kerjasama mengikut zon masing-masing iaitu zon selatan diwakili Negeri Sembilan, zon pantai timur diwakili negeri Pahang, zon utara diwakili negeri Kedah dan zon tengah diwakili negeri Selangor.

Pemilihan negeri dalam kajian ini dibuat menggunakan pendekatan persampelan bertujuan bagi memilih kes yang berpotensi memberikan maklumat yang mendalam berkaitan pengurusan pusat tahfiz persendirian. Dalam kajian kualitatif, pemilihan lokasi tidak bertujuan mewakili populasi secara statistik, sebaliknya untuk memperoleh kefahaman yang mendalam terhadap fenomena yang dikaji berdasarkan pengalaman sebenar pengurusan institusi tahfiz (Creswell, 2012). Oleh itu, pemilihan negeri secara bertujuan ini dianggap memadai untuk memberikan gambaran yang bermakna mengenai isu dan cabaran pengurusan pusat tahfiz persendirian.

Selain itu, pemilihan negeri turut mengambil kira prinsip kepelbagaian variasi lokasi bagi memastikan data kajian merangkumi konteks yang berbeza. Negeri Sembilan, Pahang, Kedah dan Selangor dipilih kerana mewakili zon geografi yang berbeza di Semenanjung Malaysia serta mempunyai persekitaran pentadbiran, latar belakang institusi dan cabaran operasi pengurusan pusat tahfiz yang berbeza. Pendekatan ini membolehkan pengkaji memperoleh perspektif pengurusan yang pelbagai bagi mengenal pasti keperluan pengurusan serta membangunkan kerangka model pengurusan bersepadu yang lebih komprehensif.

Bagi zon selatan, Negeri Sembilan dipilih kerana merupakan negeri yang memberikan kerjasama dalam kajian ini. Pihak Jabatan Agama Islam Negeri Sembilan telah mencadangkan Maahad Tahfiz Al-Haziq di Nilai, Negeri Sembilan, kerana kesediaan pihak pengurusan, iaitu Ustaz Abdul Hasib (Informan 1), untuk memberikan kerjasama dalam menjalankan kajian bagi analisis keperluan. Bagi zon pantai timur pula, Negeri Pahang dipilih berdasarkan maklum balas daripada Jabatan Agama Islam Negeri Pahang yang mencadangkan Maahad Tahfiz Al-Furqan di daerah Pekan, Pahang, kerana kesudian pengurusnya, Ustaz Khalid Muhami bin Abdul Karim (Informan 2), untuk terlibat dalam kajian ini. Seterusnya, bagi zon utara, Negeri Kedah dipilih berdasarkan maklum balas daripada Jabatan Agama Islam Negeri Kedah yang mencadangkan Maahad Tahfiz Ehsan Al-Khairi di Jitra, Kedah, kerana kesediaan

pengurusnya, Ustaz Mohd Junit bin Othman (Informan 3), untuk memberikan kerjasama dalam kajian. Bagi zon tengah pula, Negeri Selangor dipilih berdasarkan maklum balas daripada Jabatan Agama Islam Negeri Selangor yang mencadangkan Pusat Tahfiz Nur al-Quran di Klang, Selangor, kerana kesudian pengurusnya, Ustaz Fawwaz bin Abdul Hamid Dahlan (Informan 4), untuk memberikan kerjasama dalam menjalankan kajian bagi analisis keperluan

Oleh itu, pemilihan pusat tahfiz persendirian di beberapa negeri terpilih adalah mencukupi untuk memberikan gambaran variasi konteks pengurusan, khususnya dari sudut pengalaman pengurusan dan cabaran operasi pusat tahfiz persendirian. Pemilihan ini juga dipengaruhi oleh faktor kebolehcapaian data dan kesediaan informan iaitu pengurus pusat tahfiz persendirian untuk memberikan kerjasama dalam menjalankan kajian. Pemilihan negeri yang mewakili zon berbeza ini juga membolehkan pengkaji memperoleh gambaran yang lebih menyeluruh mengenai kepelbagaian pengalaman pengurusan pusat tahfiz persendirian di Semenanjung Malaysia serta mengelakkan data kajian tertumpu kepada satu kawasan sahaja.

3.3.3 Prosedur Pengumpulan Data

Pengkaji akan menganalisis data dengan menggunakan semua maklumat yang diperoleh daripada sorotan kajian literatur yang lalu sebagai data sekunder untuk membina kerangka model pengurusan serta mengenal pasti cabaran yang dihadapi oleh pengurusan tahfiz persendirian. Pengumpulan data primer bagi analisis keperluan seterusnya akan menggunakan kaedah kualitatif, iaitu temubual mendalam dengan pendekatan semi-struktur. Dalam kaedah ini, pengkaji akan bebas untuk menemubual informan dengan lebih mendalam tanpa terikat kepada protokol temubual formal, memberikan keselesaan kepada informan untuk memberikan maklum balas. Ini kerana temubual yang tidak terikat kepada protokol akan membolehkan mereka menjawab dengan lebih terbuka (Chua Yan Piaw, 2006).

Selain itu, pendekatan semi-struktur memberikan kelebihan kepada pengkaji kerana ia bersifat lebih fleksibel, meneroka, dan sesuai digunakan apabila pengkaji tidak memahami sepenuhnya isu atau fenomena yang ingin dikaji serta ingin menjelajah dengan lebih mendalam mengenai isu yang ingin dirungkaikan (Van Den Ekker, 1999). Di samping itu, temubual semi-struktur memudahkan informan untuk berkongsi maklumat kerana suasananya tidak terlalu formal, dan soalan yang diajukan

menggunakan bahasa yang mudah difahami (Creswell, J.W. & Clark, 2003). Oleh yang demikian, isu yang diketengahkan dalam soal selidik ini berkisar tentang cabaran yang dihadapi dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian, serta meneroka elemen pengurusan yang perlu ditekankan dalam menghadapi cabaran tersebut.

Sebelum temubual dijalankan, pengkaji akan membuat temujanji dan menetapkan waktu yang sesuai untuk informan ditemubual. Persediaan temubual adalah penting kerana ia memberi peluang kepada informan untuk bersedia menjawab soalan yang akan diajukan, serta memastikan pengumpulan maklumat yang maksimum dan jawapan yang menyeluruh terhadap soalan yang ditanyakan kepada setiap informan (Turner, 2010). Setelah temujanji disahkan dengan informan, pengkaji akan menjalankan temubual melalui aplikasi *Google Meet*. Temubual ini akan dirakam untuk membantu pengkaji meneliti setiap perkataan yang disampaikan oleh informan semasa proses analisis data yang akan dibincangkan dalam subtopik seterusnya.

3.3.4 Prosedur Penganalisisan Data

Setelah melalui proses pengumpulan data, pengkaji menyalin semula temubual yang telah dirakamkan semasa sesi temubual dengan peserta kajian. Proses ini memerlukan pengkaji meneliti setiap perkataan penting dalam penghasilan data kajian melalui proses transkripsi, seperti yang dicadangkan oleh Hannabus (1996). Setelah penulisan selesai, pengkaji akan menghantar transkrip yang telah disiapkan kepada peserta kajian melalui e-mel untuk mengesahkan bahawa maklumat yang disampaikan adalah benar dan tepat. Peserta kajian juga diminta untuk menyerahkan nombor kad pengenalan bagi mengukuhkan kesahan dan kebolehpercayaan data yang diterima sebelum proses analisis data seterusnya dijalankan. Selepas itu, pengkaji menggunakan perisian Nvivo untuk menganalisis data yang diterima daripada informan, dan setiap informan akan dikodkan seperti berikut:

Jadual 3.4

Pengkodan Pengurus Pusat Tahfiz Persendirian

Informan	Pengkodan
Maahad Tahfiz Al-Haziq di Nilai Negeri Sembilan Ustaz Abdul Hasib	I1
Maahad Tahfiz Al-Furqan di Pekan Negeri Pahang Ustaz Khalid Muhami Bin Abdul Karim	I2
Maahad Tahfiz Ehsan Al-Khairi di Jitra Negeri Kedah Ustaz Mohd Junit Bin Othman	I3

3.4 Fasa Reka Bentuk Dan Pembangunan Model

Fasa reka bentuk dan pembangunan model merupakan langkah kedua dalam kajian ini, yang menggunakan kaedah *Development Design Research* (DDR). Mohd Ridhuan dan Nurulrabihah (2020) menjelaskan bahawa fasa ini adalah yang paling kritis dalam kajian yang menggunakan pendekatan DDR, kerana proses pembangunan dan reka bentuk suatu produk atau model dapat meningkatkan serta meluaskan pelaksanaan amalan berdasarkan teori-teori yang disandarkan. Oleh itu, dalam fasa ini, pengkaji akan mendapatkan pandangan daripada pakar yang berkaitan, kerana pendekatan ini seiring dengan kaedah *Fuzzy Delphi* yang memerlukan perincian terhadap model pengurusan yang akan dibangunkan.

Terdapat dua sub-fasa yang dilaksanakan dalam fasa ini, iaitu: [1] sub-fasa reka bentuk item utama dan elemen model, yang melibatkan penghasilan dan pembinaan kerangka model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian; dan [2] sub-fasa pembangunan reka bentuk model, yang merangkumi penilaian oleh pakar terpilih terhadap elemen-elemen pengurusan bersepadu yang akan dibangunkan untuk pusat tahfiz persendirian. Kedua-dua sub-fasa ini menggunakan kaedah *Fuzzy Delphi* (FDM), yang memerlukan pertemuan dengan pakar sama ada secara bersemuka atau melalui medium elektronik seperti e-mel, Google Meet, dan sebagainya. Oleh itu, pengkaji menggunakan kedua-dua pertemuan secara bersemuka dan medium elektronik sebagai saluran untuk menjalankan kajian dalam fasa ini. Selain itu, kesepakatan pakar juga diperlukan untuk menilai, mengesahkan, serta menambah atau menolak kerangka teori dan elemen pengurusan bersepadu, selaras dengan kaedah *Fuzzy Delphi* yang digunakan dalam fasa ini.

3.4.1 Kaedah Fuzzy Deplhi

Kaedah *Fuzzy Delphi* diperkenalkan pada tahun 1985 oleh Murray, Pipino, dan Gigch (Murray, T.J., Pipino, L.L & Gigch, J.P, 1985). Secara umum, kaedah *Fuzzy Delphi* adalah hasil sintesis antara konsep Set Penomboran Fuzzy dan kaedah Delphi

klasik. Oleh itu, kaedah *Fuzzy Delphi* tidak boleh dianggap sebagai pendekatan yang baru, tetapi sebagai peningkatan terhadap kaedah Delphi yang sedia ada. Penglibatan pakar dalam bidang tertentu menjadikan kaedah ini lebih berkesan untuk menyelesaikan isu-isu yang ingin dikaji atau diterokai (Mohd Ridhuan & Nurulrabihah, 2020).

Jika kita meneliti kembali, teori *Fuzzy Delphi* merupakan gabungan antara kaedah Delphi klasik dan teori set fuzzy yang diperkenalkan pada tahun 1965 oleh Lotfi Zadeh, seorang sarjana dalam bidang matematik (Lotfi Zadeh, 1996). Kaedah Delphi klasik melibatkan pengumpulan konsensus pakar melalui temubual yang memerlukan pengulangan jika konsensus tidak tercapai (Muhammad Imran Yousuf, 2007), manakala fuzzy pula ialah kaedah penomboran yang digunakan untuk mentafsir setiap elemen dalam satu set secara beransur-ansur.

Oleh yang demikian, kaedah *Fuzzy Delphi* ini merupakan kesinambungan yang diubah suai daripada dua kaedah tersebut. Kaedah ini membantu dalam sesuatu kajian berdasarkan beberapa faktor: [1] ia mengelakkan data yang diterima daripada menjadi tepu melalui proses pengulangan yang kerap, sekali gus mengurangkan kebosanan pakar-pakar yang dilantik dan pengkaji; [2] ia membantu memastikan kumpulan pakar yang dilantik tetap fokus dalam memberikan jawapan yang diinginkan, serta mengelakkan kebocoran data daripada pakar; [3] ia memberikan kebebasan kepada pakar untuk meluahkan pandangan dan pendapat mereka melalui ruang kolum yang disediakan, yang seterusnya membantu pengkaji mendapatkan data yang tepat dan lengkap; [4] ia mengurangkan kekaburan data yang diterima, kerana kaedah ini mengelakkan salah faham dalam maklumat yang diberikan oleh pakar.

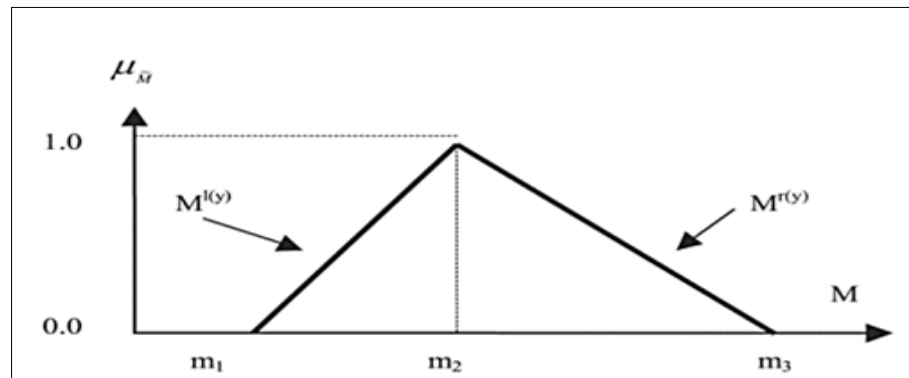
3.4.1.1 Analisis Data Menggunakan Kaedah Fuzzy Delphi

Kaedah *Fuzzy Delphi* menggunakan dua elemen utama, iaitu nombor segi tiga fuzzy (Triangular Fuzzy Number) dan proses penilaian fuzzy (Defuzzization Process). Nombor segi tiga fuzzy merangkumi teori nombor fuzzy, di mana nilai purata nombor fuzzy dapat dinyatakan menggunakan tiga penandaan berbeza: m_1 , m_2 , dan m_3 . Setiap penandaan ini mewakili ciri-ciri tertentu dalam himpunan fuzzy, iaitu:

- a) m_1 (Nilai Minimum): Nilai yang diberikan oleh m_1 adalah nilai minimum atau nilai terkecil dalam himpunan fuzzy tersebut. Dalam hal ini, m_1 ialah nilai paling rendah yang dapat diwakili oleh nombor fuzzy tersebut.

- b) m_2 (Nilai Sederhana): nilai paling munasabah atau nilai yang dianggap paling sesuai atau wajar. Nilai ini adalah nilai purata dalam himpunan fuzzy. Dalam konteks ini, m_2 adalah nilai yang paling mungkin mewakili keadaan atau keadaan sebenar sesuatu fenomena.
- c) m_3 (Nilai Maksimum): m_3 adalah nilai maksimum atau nilai terbesar dalam himpunan fuzzy. Nilai adalah nilai tinggi yang boleh dicapai oleh nombor fuzzy tersebut.

Oleh itu, dengan menggunakan nilai m_1 , m_2 , dan m_3 , kita dapat menunjukkan kaedah nilai dalam konteks himpunan *Fuzzy Delphi* dan membantu dalam analisis data yang melibatkan kesamaran. Secara umum, rajah di bawah menjelaskan bagaimana nombor fuzzy segi tiga ini terletak dalam skala fuzzy dan sejauh mana nilai-nilainya boleh bervariasi antara nilai minimum, nilai sederhana, dan nilai maksimum.



M1: Nilai Minimum; M2: Nilai Sederhana; M3: Nilai Maksimum

Rajah 3.1 Graf Segi Tiga Min Melawan Nilai Tringular
Sumber: Mohd Ridhuan & Nurulrabihah (2020)

Bagi menilai penomboran segi tiga, terdapat dua kaedah bagi memastikan kesepakatan pakar yang sistematik. Iaitu:

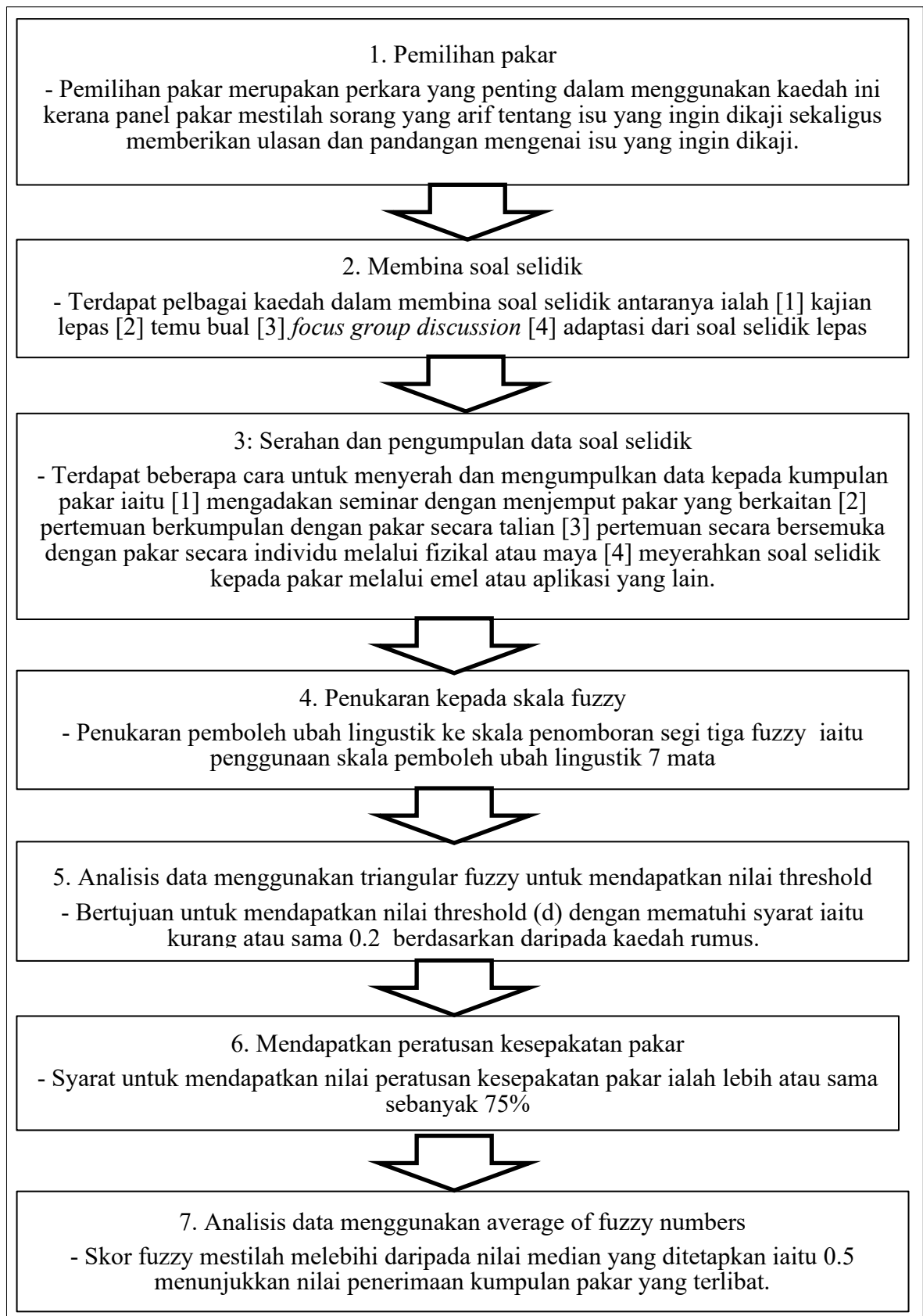
- a) Nilai threshold (d) digunakan sebagai parameter bagi menunjukkan batas iaitu sesuatu elemen yang diketengahkan diterima atau tidak. Apabila nilai nombor fuzzy melebihi nilai threshold ini, elemen tersebut dianggap memenuhi syarat untuk diterima.
- b) Peratusan kumpulan pakar memainkan peranan penting dalam proses penilaian ini. Syarat kedua ini mempertimbangkan sejauh mana kumpulan pakar bersetuju terhadap nilai nombor fuzzy tertentu yang dikaitkan dengan elemen yang dianalisis. Dengan menggunakan peratusan ini, sesuatu elemen dapat diukur melalui sejauh mana konsensi

yang dicapai antara kumpulan pakar. Keputusan akhir untuk menerima atau menolak elemen tersebut kemudian dapat ditentukan melalui peratusan persetujuan kumpulan pakar.

Oleh itu, dua syarat ini menyokong kajian dengan menggunakan pendekatan yang lebih sistematik dalam menilai elemen-elemen melalui konsep penomboran segi tiga (Triangular Fuzzy Number). Seterusnya, [2] proses penilaian fuzzy (Defuzzization Process) merupakan suatu pendekatan untuk menentukan keutamaan dan kedudukan relatif bagi setiap pembolehubah, sub-pembolehubah, elemen, isu, atau item dalam kajian. Tujuannya adalah untuk memberikan pandangan yang jelas mengenai aras keperluan, persetujuan, kepentingan, kesesuaian, dan tahap bagi setiap pembolehubah yang dikaji, serta memainkan peranan penting dalam menilai kepentingan antara elemen-elemen yang dianalisis. Dengan melaksanakan proses ini, informasi dan data yang dihasilkan memenuhi keperluan analisis berdasarkan pandangan kumpulan pakar yang bertindak sebagai informan dalam kajian, sekali gus memberikan landasan yang kukuh untuk membuat keputusan dengan mengambil kira pandangan kumpulan pakar yang terlibat. Tambahan pula, proses ini membantu menghasilkan data yang disesuaikan dengan keperluan utama kajian dan menyokong elemen kepentingan dalam membina kerangka model.

3.4.1.2 Prosedur Fuzzy Delphi

Prosedur kajian *Fuzzy Delphi* yang betul membantu mendapatkan data yang tepat mengikut proses yang diutamakan. Oleh itu, berdasarkan Rajah 3.1, berikut adalah proses prosedur kajian yang menggunakan kaedah *Fuzzy Delphi*:



Rajah 3.2 Prosedur *Fuzzy Delphi*
Sumber: Analisis pengkaji

3.4.1.3 Instrumen *Fuzzy Delphi*

Terdapat dua set soal selidik *Fuzzy Delphi* (FDM) yang digunakan dalam kajian ini. Soal selidik pertama bertujuan untuk mendapatkan penilaian dan pengesahan terhadap elemen model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian, berdasarkan persetujuan pakar-pakar yang terlibat. Soal selidik ini merangkumi elemen-elemen utama serta penjelasan mengenai elemen pengurusan bersepadu yang diketengahkan dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian. Ia juga menyediakan ruang pandangan daripada pakar untuk menilai sama ada perlu ada pertambahan, pengurangan, atau penambahbaikan dalam elemen yang diketengahkan. Fokus utama soal selidik ini adalah untuk mencapai persetujuan mengenai elemen-elemen pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian.

Soal selidik kedua mengetengahkan komponen pengurusan bersepadu terhadap elemen-elemen pengurusan di pusat tahfiz persendirian. Dalam proses pengumpulan data bagi kajian yang menggunakan Pendekatan *Fuzzy Delphi* (FDM), penyelidik telah menghantar set soal selidik yang merangkumi komponen utama pengurusan bersepadu kepada setiap pakar secara individu melalui e-mel. Semua soal selidik ini dibina berdasarkan tinjauan literatur serta pandangan eksklusif yang diterima daripada pakar-pakar yang terlibat dalam penyelidikan ini. Pendekatan ini memastikan keselarasan dengan literatur sedia ada dan memaksimumkan sumbangan pengetahuan serta pengalaman daripada kumpulan pakar, demi memastikan kebolehpercayaan hasil kajian ini.

3.4.1.4 Bilangan Pakar

Kebanyakan sarjana mempunyai pandangan yang berbeza mengenai bilangan pakar yang diperlukan dalam kajian *Fuzzy Delphi*. Jones dan Twiss (1978) mengesyorkan agar bilangan pakar yang terlibat dalam pelaksanaan kaedah Delphi adalah antara 10 hingga 50 orang. Sebaliknya, Adler dan Ziglio (1996) berpendapat bahawa bilangan pakar yang paling sesuai untuk kaedah Delphi adalah antara 10 hingga 15, terutamanya jika terdapat tahap keseragaman pendapat yang tinggi di kalangan pakar tersebut. Pendapat ini juga disokong oleh Campos, Marodin & Alves (2012), yang bersetuju dengan bilangan yang dinyatakan oleh Adler dan Ziglio. Pendapat

serupa ditegaskan oleh Burn (1998), yang menyatakan bahawa kajian *Fuzzy Delphi* perlu melibatkan 15 orang pakar, yang sudah mencukupi untuk memastikan keberkesanan Kajian Delphi dalam mengukur isu yang dikaji. Namun begitu, bilangan pakar yang minimum bagi teknik *Delphi* boleh seramai 5 orang sahaja. Hal ini selari dengan hujah Rowe & Wright (1999) yang menetapkan bahawa bilangan pakar bagi teknik ini boleh bermula daripada 5 hingga 20 orang berdasarkan bidang kepakaran mereka.

Dari aspek yang berbeza, Alexander dan Kroposki (1999) menyarankan bahawa Kajian *Delphi* dapat memberikan keputusan yang lebih baik apabila melibatkan lebih daripada 60 peserta pakar. Walaupun begitu, Mohd Ridhuan dan Nurulrabihah (2020) berpendapat bahawa penglibatan bilangan pakar yang besar mungkin lebih sesuai untuk kajian yang tidak melibatkan pertemuan fizikal dengan pakar. Sebaliknya, kaedah ini boleh dilaksanakan dengan menggunakan pendekatan seperti penyebaran soal selidik melalui medium elektronik seperti e-mel dan sebagainya. Oleh itu, dalam kajian ini, seramai 10 orang pakar telah dilantik sebagai panel pakar dalam fasa ini, dan pemilihan ini berdasarkan penegasan para sarjana bahawa istilah pakar merujuk kepada mereka yang sangat mahir dan berpengalaman dalam bidang yang dikaji.

3.4.2 Prosedur Pemilihan Informan Fasa Reka Bentuk Dan Pembangunan

Bilangan pakar yang ditetapkan bagi kedua-dua sub-fasa ini adalah seramai 10 orang, berdasarkan pandangan Adler & Ziglio (1996) yang menegaskan bahawa bilangan pakar untuk teknik *fuzzy Delphi* seharusnya antara 10 hingga 15 orang, asalkan para pakar dapat mencapai konsensus yang tinggi di antara mereka. Kriteria pemilihan pakar termasuk individu yang terlibat atau berpengalaman dalam isu-isu pengurusan, khususnya pengurusan pusat tahfiz, serta mereka yang telah menerbitkan penulisan ilmiah mengenai pengurusan pusat tahfiz persendirian, seperti yang dinyatakan oleh Mohd Ridhuan dan Nurulrabihah (2020). Selain itu, pakar yang dipilih mesti mempunyai pengalaman sekurang-kurangnya lima tahun, menurut Berliner (2004), dan mesti mahir dalam isu yang dikaji. Oleh itu, berdasarkan perbincangan bersama penyelia mengenai pemilihan pakar untuk fasa reka bentuk dan pembangunan model ini, pengkaji telah mengenal pasti beberapa kriteria yang dijadikan asas bagi kumpulan pakar yang diperlukan.

- Tiga ahli akademik dari universiti awam dan politeknik yang berpengalaman dalam pengurusan institusi, khususnya dalam bidang sumber manusia, kewangan, dan fasiliti. Tiga individu ini terdiri daripada seorang profesor dan dua individu yang memiliki doktor falsafah dalam bidang pengurusan.
- Enam individu akademik dari universiti awam yang berpengalaman dalam isu-isu pengurusan pusat tahfiz persendirian. Individu-individu yang dilantik telah menghasilkan penulisan akademik mengenai isu-isu berkaitan pusat tahfiz persendirian, termasuk aspek pengurusan, hala tuju, akademik, dan lain-lain. Tujuh individu ini terdiri daripada dua orang profesor madya dan lima orang doktor falsafah dari pelbagai universiti awam dan swasta.
- Seorang pegawai kerajaan yang bertanggungjawab dalam urusan pendaftaran pusat tahfiz persendirian di Majlis Agama Islam Negeri, dengan pengalaman lebih dari lima tahun.

Oleh itu, berdasarkan pandangan sarjana mengenai pemilihan kumpulan pakar, pengkaji telah melantik individu yang sesuai dengan kepakaran dan pengalaman dalam isu-isu pengurusan di pusat tahfiz persendirian.

3.4.3 Prosedur Pengumpulan Data Fasa Reka Bentuk Dan Pembangunan

Dalam fasa ini, pengumpulan data melibatkan pertemuan secara bersemuka dan juga secara maya melalui emel antara pengkaji dan pakar. Data ini kemudiannya akan dianalisis menggunakan pendekatan Kaedah *Fuzzy Delphi* (FDM). Sebelum melaksanakan pengumpulan data, satu rangka kerja terperinci perlu disediakan yang mengandungi aspek-aspek berikut: [1] Menghantar surat lantikan kepada pakar-pakar yang dipilih melalui emel, [2] menjalankan kajian rintis, [3] memurnikan instrumen kajian, [4] menganalisis data, [5] menentukan kesahan dan kebolehpercayaan data, dan [6] membuat rumusan serta penulisan penyelidikan.

3.4.4 Prosedur Penganalisan Data Fasa Reka Bentuk Dan Pembangunan

Dalam subfasa reka bentuk, pendekatan Kaedah *Fuzzy Delphi* (FDM) akan digunakan untuk mengenal pasti, menilai, dan mengesahkan semua item utama serta

elemen yang terkandung di dalamnya. Proses ini berasaskan kepada tiga syarat kesepakatan pakar, iaitu:

- (a) Nilai threshold (d) iaitu mestilah sama atau kurang dari 0.2 dengan menggunakan kaedah vertex bagi mengira jarak antara dua purata. Untuk mengira nilai threshold (d) bagi dua nombor fuzzy $m = (m_1, m_2, m_3)$ dan $n = (n_1, n_2, n_3)$, rumus yang sesuai akan digunakan bagi mendapatkan nilai threshold (d) iaitu:

$$d(\bar{m}, \bar{n}) = \sqrt{\frac{1}{3}[(m_1 - n_1)^2 + (m_2 - n_2)^2 + (m_3 - n_3)^2]}.$$

- (b) Peratus kesepakatan pakar sekuranganya 75% atau lebih melibatkan seramai 10 orang pakar yang dilantik
- (c) Nilai skor fuzzy (A) dengan menggunakan analisis average of fuzzy number dengan nilai skor fuzzy mestilah sama atau melebihi dengan kadar median yang ditetapkan iaitu 0.5. kaedah rumus yang digunakan bagi mendapatkan skor fuzzy iaitu $[A = (1/3)*(m_1 + m_2 + m_3)]$ (Mohd Ridhuan & Nurulrabihah, 2020)

Penggunaan pandangan pakar dalam menetapkan parameter-parameter ini adalah penting bagi memastikan kesepakatan dan kebolehpercayaan terhadap hasil reka bentuk yang diperoleh.

3.5 Fasa Penilaian Kebolehgunaan Model

Dalam fasa penilaian kebolehgunaan, fokus utama adalah untuk menguji kesesuaian dan kegunaan produk yang telah dihasilkan. Penekanan diberikan kepada ujian untuk memastikan bahawa hasil produk atau model yang dihasilkan memberi impak terhadap kajian yang telah diperkenalkan (Gustafson, K.L., & Branch, 2002). Sebagai contoh, kerangka model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz dibangunkan sebagai panduan umum untuk menguruskan pusat tahfiz persendirian dengan cekap, sekali gus membantu menyelesaikan masalah berkaitan pendaftaran dengan pihak berwajib.

Sehubungan itu, fasa ini adalah penting untuk menilai kebolehgunaan garis panduan yang telah dibangunkan berdasarkan kerangka model yang dihasilkan menggunakan kaedah *Develop and Design Research (DDR)* yang digunakan dalam fasa

sebelumnya. Kebolegunaan di sini didefinisikan sebagai pengukuran terhadap kemampuan sebuah produk untuk digunakan oleh pengguna (Mack & Sharples, 2009). Oleh itu, dalam fasa ini, pengkaji akan menilai sejauh mana kepuasan model yang dibangunkan oleh pusat tahfiz persendirian, yang terdiri daripada pengurus, pemilik, atau pentadbir. Fasa ini boleh diuji berdasarkan salah satu daripada tiga aspek iaitu keberkesanan, kecekapan, dan kepuasan pengguna terhadap model yang dihasilkan (Milano & Ullius, 1998). Di samping itu, pentadbir atau pengurus pusat tahfiz persendirian yang dipilih dalam fasa ini akan melakukan penilaian terhadap model pengurusan bersepadu yang diketengahkan, merangkumi pandangan terhadap pelaksanaan pengurusan dalam membantu mereka menerapkan model tersebut di pusat tahfiz persendirian. Penilaian ini berdasarkan pengalaman yang dimiliki oleh pengurus yang terlibat. Hal ini juga disokong oleh Jeng dan Tzeng (2012), yang menyatakan bahawa untuk menilai kebolegunaan suatu produk, adalah penting untuk memperoleh pandangan dan persepsi daripada pakar yang mempunyai pengalaman dan pengetahuan dalam penggunaan produk tersebut.

Dalam fasa penilaian kebolegunaan, soal selidik digunakan untuk mendapatkan data yang diperlukan. Soal selidik ini telah disahkan oleh pakar-pakar seperti yang dijelaskan dalam (Lampiran I) Fasa Penilaian Kebolegunaan. Pengesahan ini melibatkan dua pakar yang dipilih untuk mendapatkan pandangan sebelum fasa ini dijalankan. Dalam pelaksanaan fasa penilaian kebolegunaan, garis panduan yang telah disusun akan diberikan kepada pentadbir, pengurus, atau pemilik pusat tahfiz persendirian yang terlibat secara langsung dalam pengurusan pusat tahfiz tersebut. Seterusnya, pengurus pusat tahfiz persendirian diberi tempoh untuk menjawab soal selidik kebolegunaan, yang terperinci dalam Lampiran D. Soal selidik tersebut dibahagikan kepada lima bahagian iaitu demografi, kesesuaian item, kesesuaian elemen pada item, keutamaan elemen pada item, dan kesesuaian keseluruhan kebolegunaan.

3.5.1 Pendekatan Teknik Kumpulan Nominal (NGT)

Penggunaan Teknik Kumpulan Nominal (Modified NGT) bertujuan untuk menilai persetujuan daripada pengurus atau pentadbir yang terlibat dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian. Teknik ini membantu pengkaji memahami penerimaan dan persetujuan mereka terhadap setiap komponen utama, elemen, dan keutamaan yang

telah dimasukkan dalam kerangka model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz tersebut. Menurut Mohd Ridhuan dan Nurulrabihah (2020), pendekatan ini mampu menyamaratakan maklumat daripada pelbagai latar belakang, termasuk perbezaan tahap pendidikan dan pangkat, yang berkecukupan, berpengetahuan, dan mempunyai pengalaman dalam bidang kajian. Ini juga membantu pengkaji mendapatkan hujah-hujah berkaitan kajian daripada pakar-pakar dalam bidang kepakaran mereka.

Selain itu, kaedah ini dilakukan secara berkumpulan melalui musyawarah, sama ada secara terbuka atau maya, dengan pendekatan perbincangan antara pakar-pakar untuk menghasilkan pandangan yang tepat (Varga & Mslsaac, 2011). Pandangan yang diterima oleh pengkaji disokong oleh sekumpulan individu yang arif dalam bidang kajian. Pandangan daripada peserta kajian diperoleh secara inklusif daripada pelbagai pihak, tanpa dominasi pandangan oleh individu tertentu, kerana terdapat fasa senyap di mana setiap peserta diberikan ruang dan peluang untuk memberikan idea secara bebas tanpa gangguan daripada peserta lain (Mohd Ridhuan dan Nurulrabihah, 2020).

Selain itu, fasa perbincangan akan digunakan untuk memberikan penerangan terperinci daripada moderator mengenai isu-isu tertentu kepada para peserta kajian. Ini bertujuan untuk mengurangkan risiko kekeliruan atau salah faham dan memberikan peluang kepada peserta untuk bertanya secara langsung kepada moderator. Pendekatan *Nominal Group Technique* tidak membenarkan sebarang kritikan semasa perbincangan untuk memastikan suasana harmoni di kalangan peserta (William, P. L. et al, 2006).

Peranan moderator adalah penting semasa perbincangan kerana tugasnya adalah mengumpul maklumat daripada peserta. Moderator perlu memberikan masa kepada peserta untuk berfikir sebelum memberikan maklumat, mengelakkan sebarang cabaran antara peserta, menafsirkan semula maklumat yang diterima, dan bersikap neutral ketika menerima maklumat daripada semua peserta (O'Neil & Jackson, 1983).

Oleh itu, pendekatan teknik ini dapat meningkatkan kreativiti setiap peserta kerana mereka diberi peluang untuk berhujah dan mencetuskan idea berdasarkan pengetahuan dan kreativiti mereka sendiri. Setiap idea yang dilontarkan oleh peserta akan dicatat untuk mengelakkan kehilangan data (Mohd Ridhuan & Nurulrabihah, 2020). Selain itu, penggunaan Modified NGT memberikan kesempatan kepada pengurus pusat tahfiz persendirian untuk terlibat dalam memberikan idea mengenai isu-isu yang dibincangkan. Idea-idea ini akan dapat digunakan untuk mendapatkan pandangan daripada pelbagai pihak mengenai pengurusan bersepadu yang boleh dilaksanakan di pusat tahfiz persendirian, dan ini selari dengan tujuan Nominal Group

Technique iaitu untuk mewujudkan cetusan idea daripada pelbagai pihak yang dipilih sebagai informan (Dang, 2015).

3.5.2 Prosedur Menjalankan Teknik Kumpulan Nominal

Secara asasnya, terdapat lima langkah yang disepakati oleh para sarjana terdahulu yang menjalankan teknik kumpulan nominal group technique (Harvey & Holmes, 2012) iaitu:

Jadual 3.5

Langkah Menjalankan Teknik Kumpulan Nominal

Bil	Langkah	Penerangan
1	Penerangan tentang kajian yang akan dijalankan	Fasilitator perlu menerangkan dengan jelas tujuan kajian yang dijalankan, termasuk prosedur kajian dan tanggungjawab yang diperlukan daripada peserta. Seterusnya, proses pembentangan produk, seperti model, struktur program atau kurikulum, perlu disampaikan kepada peserta. Semua peserta akan diberikan kertas soalan berkaitan sesi perbincangan, dan soalan-soalan ini perlu disusun menggunakan bahasa yang mudah dan jelas, serta memfokuskan kepada topik kajian yang akan dibincangkan. Peringkat pembukaan ini akan mengambil masa lebih kurang 15 minit.
2	Proses pencetusan idea oleh peserta kajian	Setiap peserta mempunyai peluang untuk menyumbangkan idea semasa sesi pencetusan, memastikan setiap suara didengar dan setiap pemikiran dihargai. Perry dan Linsley (2006) mencadangkan bahawa langkah ini mungkin memakan masa kira-kira 5 minit. Walau bagaimanapun, adalah penting untuk memberikan kebebasan kepada peserta, oleh itu tempoh untuk langkah ini boleh dilanjutkan hingga 15 minit. Ini membolehkan ruang yang mencukupi bagi setiap orang untuk menyumbangkan idea dan untuk dicatatkan dengan teliti.
3	Perkongsian idea di antara peserta kajian	Peringkat ketiga dalam NGT melibatkan perkongsian idea di kalangan semua ahli kumpulan. Setiap idea yang dicadangkan oleh ahli akan dicatat secara ringkas di papan putih atau Flipchart dan dipaparkan kepada semua. Pada peringkat ini, tiada perbincangan dibenarkan, memastikan setiap ahli mempunyai peluang yang sama untuk menyumbang idea

	tanpa sebarang pengaruh luar. Setiap ahli akan menyumbang satu idea pada setiap giliran, dan proses ini akan diulang sehingga semua idea daripada ahli kumpulan dicatat. Idea dan cadangan yang dicatat dianggap sebagai hasil kumpulan. Peringkat ini biasanya mengambil masa sekitar 25 hingga 30 minit.
4	Perbincangan komponen dan elemen bagi isu yang dikaji Langkah seterusnya melibatkan penjelasan komponen, di mana setiap komponen akan dibacakan oleh fasilitator dan diterangkan secara ringkas. Proses ini biasanya mengambil masa antara 5 hingga 10 minit. Ahli kumpulan dibenarkan memberikan penerangan atau komen mengenai mana-mana komponen utama, tetapi fasilitator perlu memastikan bahawa komen atau kritikan yang diberikan tidak bersifat penilaian. Jika terdapat pertindihan antara idea ahli kumpulan, idea-idea tersebut boleh digabungkan dengan persetujuan ramai, kerana komponen utama yang bertindih hanya boleh dibuang berdasarkan kesepakatan bersama. Proses ini akan mengambil masa antara 20 hingga 30 minit.
5	Proses pengundian peserta kajian Dalam proses pengundian, setiap ahli kumpulan menilai semua komponen dan secara individu memilih idea yang paling mereka sukai. Setiap ahli diberikan kad kosong untuk menulis lima idea yang dianggap paling penting. Idea yang paling diutamakan diberikan nilai 5, diikuti oleh 4, dan seterusnya. Setelah itu, kad-kad tersebut dikumpulkan semula dan jumlah markah untuk setiap item dihitung berdasarkan penilaian yang diberikan oleh ahli kumpulan. Ini adalah salah satu kelebihan teknik NGT kerana ia mendorong peserta untuk menilai kepentingan setiap komponen secara objektif. Proses ini memastikan bahawa hanya idea atau item yang benar-benar relevan akan diundi, memperkukuhkan pertimbangan setiap ahli kumpulan secara terkawal dan demokratik. Masa yang dicadangkan untuk setiap item adalah kira-kira 2 minit.

Sumber: Mohd Ridhuan & Nurulrabihah (2020)

Dengan struktur ini, pengkaji dapat mengumpulkan pandangan serta input dari peserta kajian untuk menghasilkan data yang relevan dan berguna. Jadual 3.10 menggambarkan prosedur dan langkah-langkah yang diikuti dalam menerapkan pendekatan teknik kumpulan nominal yang telah disesuaikan dengan konteks kajian yang dijalankan oleh pengkaji.

Jadual 3.6

Prosedur Teknik Kumpulan Nominal Group Technique Dalam Konteks Kajian

Bil	Langkah	Penerangan
1	Penerangan serta pembentangan model yang dibangunkan	Pengkaji berfungsi sebagai fasilitator dalam sesi bengkel dengan menggunakan Teknik Kumpulan Nominal untuk menerangkan Model Pengurusan Bersepadu yang telah dikembangkan di pusat tahfiz persendirian.
2	Penerangan tentang komponen utama dan item di dalam model	Semasa pembentangan model, fasilitator memberi peluang kepada peserta kajian untuk bertanya dan mendapatkan penjelasan mengenai perkara yang tidak mereka fahami.
3	Perbincangan antara peserta kajian	Peserta kajian diberikan peluang untuk berinteraksi dan berbincang antara satu sama lain mengenai pembentangan pengkaji serta isu-isu yang berkaitan dengan komponen dan item dalam soal selidik penilaian kebolegunaan yang diberikan pada permulaan sesi. Pendapat peserta juga dicatat untuk tujuan rujukan.
4	Pengundian berdasarkan soal selidik merujuk kepada model yang dibentangkan dan yang terakhir	Setelah itu, peserta diberikan waktu untuk menilai kebolegunaan model menggunakan borang penilaian yang telah disediakan. Setelah proses penilaian selesai, fasilitator mengumpulkan semua borang penilaian untuk analisis lanjut.
5	Pembentangan dapatan kajian kebolegunaan	Di akhir sesi, fasilitator akan mengumpulkan semua data penilaian kebolegunaan ke dalam Microsoft Excel untuk menganalisis peratusan dan penerimaan peserta terhadap model yang telah dibangunkan. Hasil analisis ini akan dibentangkan kepada semua peserta bagi menunjukkan tahap kepuasan dan penerimaan mereka terhadap Model Pengurusan Bersepadu yang telah dibangunkan untuk pusat tahfiz persendirian.

Sumber: Analisis Pengkaji

3.5.3 Tempoh Masa Kajian Teknik Kumpulan Nominal

Dalam menjalankan kajian, adalah penting bagi setiap pengkaji untuk mengambil kira tempoh masa perbengkelan. Dalam kajian kebolegunaan model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian, tempoh yang diperuntukkan untuk proses pembentangan model hingga penyelesaian dapatan kajian adalah dua setengah jam. Tempoh ini dianggap ideal berdasarkan pandangan O'Neil & Jackson (1983), yang menyarankan bahawa proses perbengkelan untuk penilaian hendaklah berlangsung dalam tempoh kurang dari tiga jam, terutamanya apabila menggunakan teknik kumpulan nominal.

3.5.4 Bilangan Pakar Dalam Teknik Kumpulan Nominal

Dalam kajian ini, pakar merujuk kepada responden yang memberikan data dan maklumat penting untuk menjawab persoalan kajian dalam fasa penilaian kebolegunaan. Sampel pakar yang terlibat dalam pendekatan Teknik Kumpulan Nominal dipilih daripada kumpulan sasaran, iaitu pengurus atau pentadbir yang menguruskan pusat tahfiz persendirian. Pemilihan pengurus atau pentadbir pusat tahfiz persendirian ini dipertimbangkan berdasarkan hujah Dalkey & Helmer (1963), yang menekankan keperluan peserta kajian berpengetahuan dan berkemahiran dalam konteks kajian, serta pandangan Swanson & Holton (2008), yang menggariskan pakar sebagai individu yang arif, mahir, dan berpengetahuan dalam bidang kajian. Berdasarkan kajian terdahulu, pandangan tentang bilangan peserta kajian dalam pendekatan Teknik Kumpulan Nominal berbeza-beza. Van de Ven & Delbecq (1971) mengesyorkan bilangan peserta antara lima hingga sembilan orang, sementara Allen, Dyas & Jones (2004) mencadangkan antara sembilan hingga dua belas orang. Harvey & Holmes (2012) pula menyatakan jumlah peserta kajian yang ideal adalah antara enam hingga dua belas orang.

Walau bagaimanapun, pemilihan bilangan peserta kajian adalah subjektif dan bergantung kepada keperluan kajian. Dalam kajian ini, pengkaji telah memilih untuk melibatkan tujuh orang pakar sebagai peserta. Mereka terdiri daripada pentadbir atau pengurus pusat tahfiz persendirian. Pemilihan ini adalah relevan kerana mereka

merupakan golongan sasaran yang terlibat dalam pengurusan dan pentadbiran pusat tahfiz persendirian yang sedang dalam proses pendaftaran atau yang belum berdaftar.

3.5.5 Julat Penerimaan Teknik Kumpulan Nominal

Terdapat pelbagai kaedah untuk menginterpretasikan data skor dalam Teknik Kumpulan Nominal (NGT). Salah satu julat penerimaan yang sering digunakan adalah 70.0% dan ke atas. Julat ini selaras dengan pandangan beberapa sarjana yang menyatakan bahawa penerimaan sesuatu elemen bergantung kepada nilai skor, dengan peratusan minimum sebanyak 70.0% (Deslandes, Mendes, Pires & Campos, 2010; Dobbie et al., 2004).

Jadual di bawah menunjukkan contoh analisis dapatan kajian yang menggunakan Teknik Kumpulan Nominal. Ia terdiri daripada item yang dinilai, skor kumpulan, jumlah skor, peratusan, dan status penilaian.

Jadual 3.7

Contoh Penganalisisan Berdasarkan Pendekatan Teknik Kumpulan Nominal (NGT)

Item	Skor Kumpulan Pakar Kajian			Jumlah Skor	Peratus	Status Penilaian
	A (n=5)	B (n=4)	C (n=5)			
1	32	26	31	89	90.82	Sesuai
2	37	26	31	89	90.82	Sesuai
3	33	26	32	91	92.86	Sesuai

Sumber: Analisis Pengkaji

3.5.6 Prosedur Pemilihan Informan Fasa Penilaian Kebolehgunaan Garis panduan

Dalam penilaian kebolehgunaan ini, sembilan orang pentadbir atau pengurus pusat tahfiz telah dipilih sebagai informan kajian. Pemilihan lokasi pusat tahfiz berdasarkan negeri dilakukan berdasarkan data yang diterima oleh pengkaji, selaras dengan kerjasama yang diberikan. Hanya satu negeri yang mewakili setiap zon dapat memberikan kerjasama dalam menyediakan data berkaitan pusat tahfiz persendirian. Oleh itu, pemilihan pentadbir pusat tahfiz persendirian sebagai informan dilakukan mengikut zon di Semenanjung Malaysia, iaitu zon utara (Kedah), zon selatan (Negeri Sembilan), zon pantai timur (Pahang) dan zon tengah (Selangor)

Selain itu, pemilihan informan akan dilakukan berdasarkan pengalaman mereka sebagai pengurus atau pentadbir pusat tahfiz persendirian, sekurang-kurangnya selama lima tahun. Ini kerana seseorang yang memiliki pengalaman tersebut dianggap kompeten untuk membincangkan isu yang akan dikaji, sekali gus memberikan data yang kukuh dan tepat berdasarkan pengalaman mereka. Pengkaji akan menyenaraikan informan yang terpilih mengikut prosedur Ngt, berdasarkan pusat tahfiz dan negeri mereka:

Jadual 3.8

Nama Pemilihan Informan

Bil	Nama	Pusat Tahfiz	Negeri
1	Muhammad Muhaimin Ariff Bin Mohamad Anuar	Pusat Tahfiz Ar Rashid	Kedah
2	Syed Danial Faliq Bin Syed Talib	Maahad Tahfiz Al-Quran Pelabuhan Kuantan	Pahang
3	Muhammad Amir Hafizzuddin Bin Norsham	Akademi Tahfiz Al Izzah	Kedah
4	Muhammad Zulhusni Bin Hj Abd Latif	Madrasah Tahfiz Al Quran Darul Furqan Titi Raga, Yan	Kedah
5	Muhammad Ihsan Bin Abdul Latiff	Maahad Tahfiz Integrasi Al-Makmur, Kuantan	Pahang
6	Syazwani najmy	Akademi Tahfiz Az-Zikr (perempuan)	Kedah
7	Abdul Hasib Bin Mat Isuf	Maahad Tahfiz Ehsan Al Haziq	Negeri Sembilan
8	Fawwaz Bin Abdul Hamid Dahlan	Pusat Tahfiz Nur al-Quran Klang	Selangor
9	Muhammad Afiq Bin Ridzuan	Maahad Tahfiz al Iman Semenyih	Selangor

Sumber: Analisis Pengkaji

3.5.7 Pengumpulan Data Fasa Penilaian Kebolehgunaan

Dalam konteks penilaian kebolehgunaan, satu perbengkelan secara maya telah dijalankan menggunakan aplikasi *Google Meet* yang melibatkan tujuh orang pentadbir atau pengurusan pusat tahfiz persendirian. Melalui perbincangan secara maya, pengkaji dapat menghimpunkan peserta kajian dari pelbagai lokasi, malah dari seluruh negara, untuk menjana dapatan melalui kaedah ini (Mohd Ridhuan & Nurulrabihah, 2020). Selain itu, kaedah ini memerlukan semua peserta kajian untuk berinteraksi secara langsung dalam sesi pembentangan model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz serta berbincang berdasarkan prosedur yang telah ditetapkan. Pemilihan teknik ini sesuai

dengan konteks kajian kerana ia berfungsi sebagai panduan untuk pentadbir pusat tahfiz persendirian dalam membangunkan kerangka model pengurusan yang merangkumi aspek pengurusan sumber manusia, kewangan, dan fasiliti. Ia juga berguna untuk menilai kebolehgunaan model pengurusan ini untuk diaplikasikan di pusat tahfiz persendirian.

3.5.8 Penganalisan Data Fasa Penilaian Kebolehgunaan

Dalam langkah ini, Teknik Kumpulan Nominal (Modified NGT) digunakan, melibatkan 7 pakar kajian yang terdiri daripada pentadbir pusat tahfiz persendirian yang terlibat secara langsung dalam pengurusan pusat tersebut. Selain itu, satu bengkel telah diadakan untuk menilai kebolehgunaan kerangka model yang dibangunkan. Analisis data dilakukan dengan mengambil kira undian daripada setiap pakar kajian dan diukur melalui peratusan. Data ini kemudiannya dibandingkan dengan kriteria penilaian kebolehgunaan yang telah ditetapkan berdasarkan literatur dan panduan yang relevan.

3.6 Kesahan dan Kebolehpercayaan Data

Kesahan dan kebolehpercayaan data adalah penting bagi memastikan dapatan kajian adalah tepat, boleh dipercayai dan bebas daripada bias pengkaji. Oleh itu, kajian ini menggunakan beberapa strategi bagi meningkatkan kesahan dan kebolehpercayaan data yang dikumpulkan. Pertama, kaedah triangulasi sumber data digunakan dengan menggabungkan data daripada sorotan literatur (data sekunder) dan temu bual mendalam (data primer). Triangulasi ini membolehkan pengkaji membuat perbandingan dan pengesahan dapatan daripada pelbagai sumber bagi meningkatkan ketepatan interpretasi data. Kedua, *member checking* dilaksanakan dengan memberikan peluang kepada informan kajian untuk menyemak ringkasan dapatan temu bual bagi memastikan tafsiran pengkaji adalah selari dengan maksud sebenar yang ingin disampaikan oleh informan. Proses ini membantu mengurangkan salah tafsir dan meningkatkan kredibiliti dapatan kajian (M. Husnullai et al., 2024). Selain itu, pengkaji turut mengekalkan jejak audit (*audit trail*) melalui pendokumentasian proses pengumpulan dan analisis data secara sistematik, termasuk rakaman temu bual, transkripsi dan catatan lapangan. Pendekatan ini membolehkan proses kajian dijejaki

dan dinilai semula bagi memastikan kebolehpercayaan dapatan (Zanaton et al., 2016) . Secara keseluruhannya, penggunaan strategi triangulasi, member checking dan audit trail ini membantu memastikan dapatan kajian adalah sahih, konsisten dan boleh dipercayai, selaras dengan prinsip kesahan dan kebolehpercayaan dalam kajian kualitatif (Creswell, 2012; Merriam, 2009)

3.7 Matriks Kajian Pembangunan

Matriks kajian ini dirangka untuk menyimpulkan dan menghubungkan setiap fasa yang terlibat dalam pendekatan reka bentuk dan pembangunan dengan lebih jelas, serta teknik yang digunakan untuk menjawab semua persoalan kajian, melibatkan responden dan pakar yang terlibat. Jadual 3.13 memfokuskan kepada fasa analisis keperluan, Jadual 3.14 merangkumi fasa reka bentuk dan pembangunan, manakala Jadual 3.15 menekankan fasa penilaian. Setiap jadual memberikan pandangan terperinci tentang langkah-langkah yang diambil dalam setiap fasa proses kajian.

Jadual 3.9

Matriks Kajian Fasa Analisis Keperluan

Soalan Kajian	Teknik	Responden
Apakah keperluan membangunkan model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian	Dapatan fasa kajian ini menggunakan kaedah temubual secara mendalam	Temubual 3 orang pengurus pusat tahfiz persendirian
1. Apakah cabaran dalam menguruskan pusat tahfiz persendirian	Menjalankan kajian rintis untuk mendapatkan	
2. Apakah tahap keperluan membangunkan model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian	kebolehpercayaan soal selidik	

Sumber: Analisis Pengkaji

Jadual 3.10

Matriks Kajian Fasa Reka Bentuk Dan Pembangunan

Soalan Kajian	Teknik	Responden
Bagaimanakah reka bentuk dalam membangunkan model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian?	Dapatan kajian fasa ini adalah menggunakan pendekatan berikut: - Kajian literatur - Kaedah <i>Fuzzy Delphi</i>	Mendapatkan konsesus pakar terdiri daripada: - Profesor pengurusan kualiti - Pensyarah (DR) Pengurusan kualiti - Profesor Madya Pengurusan Pusat Tahfiz - Pensyarah (DR) Pengurusan Pusat Tahfiz - Pegawai Jabatan Agama Islam (Bahagian Pusat Tahfiz)
Sub Fasa Reka Bentuk		
- Bagaimanakah komponen utama kerangka model pengurusan pusat tahfiz yang sesuai diimplemenkan dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian		
- Bagaimanakah elemen dalam item komponen utama model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian diimplemenkan dalam pengurusan pusat tahfiz		
Sub Fasa Pembangunan		
- Bagaimanakah elemen bagi setiap komponen utama kerangka model pengurusan pusat tahfiz sesuai diimplemenkan oleh pengurusan pusat tahfiz persendirian		

Sumber: Analisis Pengkaji

Jadual 3.11

Matriks Kajian Fasa Reka Bentuk Dan Pembangunan

Soalan Kajian	Teknik	Responden
Apakah kebolegunaan model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian	Dapatan kajian fasa ini adalah berdasarkan pendekatan Teknik Kumpulan Nominal Ubahsuai (NGT Modified)	Peserta kajian yang terlibat dalam ujian kebolegunaan kerangka model pengurusan pusat tahfiz persendirian terdiri daripada individu yang memegang peranan sebagai pengurus atau pentadbir pusat tahfiz persendirian, serta memiliki
- Apakah pandangan pengurus atau pentadbir pusat tahfiz persendirian terhadap kesesuaian komponen utama kerangka model pengurusan bersepadu yang sesuai diimplemenkan di pusat tahfiz persendirian ?		

- Apakah pandangan pengurus atau pentadbir pusat tahfiz persendirian terhadap kesesuaian elemen dalam item komponen utama kerangka model pengurusan bersepadu yang sesuai diimplememkan di pusat tahfiz persendirian ? - Apakah pandangan pengurus atau pentadbir pusat tahfiz persendirian terhadap kesesuaian aliran keutamaan elemen bagi setiap item utama kerangka model pengurusan bersepadu yang sesuai diimplememkan di pusat tahfiz persendirian ? - Apakah pandangan pengurus atau pentadbir pusat tahfiz persendirian terhadap keseluruhan kebolehgunaan kerangka model pengurusan bersepadu yang diimplememkan di pusat tahfiz persendirian ?	pengalaman dalam bidang tersebut selama lebih dari lima tahun
---	--

Sumber: Analisis Pengkaji

3.8 Penutup

Secara keseluruhan, reka bentuk kajian ini menggunakan pendekatan Reka Bentuk dan Pembangunan DDR, yang terdiri daripada tiga fasa. Fasa pertama melibatkan analisis keperluan melalui temu bual dengan tiga orang informan pengurus pusat tahfiz. Fasa kedua adalah fasa reka bentuk dan pembangunan, yang menggunakan kaedah *Fuzzy Delphi* (FDM) dengan melibatkan sepuluh pakar berpengalaman untuk merumuskan komponen utama dan elemen pengurusan yang diperlukan dalam kerangka model pengurusan bersepadu. Fasa ketiga ialah fasa kebolehgunaan, di mana pendekatan Teknik Kumpulan Nominal yang diubahsuai (Modified NGT) digunakan untuk menilai kebolehgunaan kerangka model yang dibangunkan melalui perbengkelan dengan pengurus pusat tahfiz. Pemilihan pengurus pusat tahfiz sebagai peserta kajian

adalah penting kerana mereka akan menjadi pengguna utama garis panduan yang dibangunkan untuk melaksanakan pengurusan di pusat tahfiz persendirian.

BAB 4

ANALISIS KEPERLUAN KAJIAN

4.1 Pengenalan

Dalam bab ini, pengkaji membincangkan dapatan daripada temubual yang dilakukan secara separa struktur. Pengkaji telah menemubual tiga orang informan yang dinyatakan dalam bab sebelumnya untuk mendapatkan keperluan dalam membangunkan kerangka model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian. Kesahan dan kebolehpercayaan kajian ini diperolehi melalui beberapa fasa, iaitu pengesahan protokol temubual oleh pakar bidang, kajian awal, triangulasi data, dan pengesahan peserta kajian, seperti yang dicadangkan oleh Bogdan dan Biklen (2007).

Justeru dalam membuat analisis keperluan ini, pengkaji telah menyenaraikan kepada beberapa tema iaitu:

- Keperluan model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian
- Persetujuan elemen pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian
- Persetujuan indikator pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian
- Cabaran pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian
- Cabaran mendapatkan pengesahan daripada Jabatan Agama Islam Negeri

Melalui kepelbagaian tema ini, pengkaji dapat membuat kesimpulan mengenai keperluan untuk membangunkan model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian. Ini selaras dengan tujuan analisis ini, iaitu mendapatkan maklumat daripada kumpulan sasaran tentang keperluan produk yang ingin direka bentuk dan dibangunkan (Mohd Ridhuan & Nurulrabihah, 2020).

4.2 Demografi Peserta Kajian

Pengkaji menggunakan kaedah persampelan bertujuan dengan memilih tiga orang pengusaha atau pengurus yang menguruskan pusat tahfiz persendirian sebagai informan kajian. Setiap informan mewakili zon yang berbeza di Semenanjung Malaysia. Oleh itu, jadual di bawah akan menjelaskan demografi informan kajian yang terlibat, di mana setiap informan dilabelkan sebagai I1, I2, dan I3.

Jadual 4.1

Demografi Informan Kajian

Informan kajian	Jantina	Status pendidikan	Adakah anda mempunyai kemahiran dalam pendidikan al quran	Tempoh kemahiran dalam pendidikan al –quran	Pengalaman dalam pengurusan pusat pendidikan
I1	Lelaki	Ijazah	Ya	Lebih 5 tahun	1-5 tahun
I2	Lelaki	Ijazah	Ya	Lebih 5 tahun	5-10 tahun
I3	Lelaki	Ijazah	Ya	Lebih 5 tahun	5-10 tahun
I4	Lelaki	Ijazah	Ya	Lebih 5 tahun	5-10 tahun

Sumber: Analisis Pengkaji

Jadual 4.1 menunjukkan maklumat demografi informan yang terdiri daripada tiga lelaki, iaitu I1, I2, I3 dan I4. Ketiga-tiga informan ini mempunyai kelulusan akademik ijazah dan kemahiran dalam pendidikan. Semua informan telah mempunyai pengalaman dalam pendidikan al-Quran selama lebih daripada lima tahun. Dalam aspek pengalaman mengurus pusat pendidikan, informan pertama mempunyai pengalaman selama 1-5 tahun, manakala informan kedua dan ketiga mempunyai pengalaman lebih daripada lima tahun.

4.3 Tema 1: Keperluan Model Pengurusan Bersepadu Di Pusat Tahfiz Persendirian

Berdasarkan tema pertama, kesemua informan bersetuju bahawa perlunya kepada model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian dengan menyatakan:

I1 *“Perlu, kerana kami menguruskan model pengurusan secara sendirian tanpa ada rangka model yang khusus”*

I2 *“Perlu, kerana kita dapat tambah nilai dan rujuk juga boleh kami dapat tambah nilai untuk menguruskan pusat tahfiz kami”*

I3 *“Perlu, kerana pengurusan tahfiz perlu kepada model pengurusan yang baik supaya perjalanan pusat tahfiz berjalan dengan lancar”*

I4 *“Perlu, kerana model pengurusan boleh membantu kami dalam menyediakan panduan tambahan dalam pengurusan operasi di pusat tahfiz kami”*

Selain itu, para informan juga bersetuju bahawa belum ada model pengurusan yang jelas di pusat tahfiz persendirian. Informan I1 dan I3 menyatakan bahawa model pengurusan di pusat tahfiz mereka dibentuk berdasarkan pengalaman yang mereka peroleh daripada institusi pendidikan sebelumnya. Hal ini dapat dilihat melalui kenyataan para informan di bawah:

I1 *“Setakat hari ini belum ada lagi model pengurusan di pusat tahfiz dan kami menguruskan melalui pengalaman yang kami ada sahaja”*

I3 *“Setakat pengetahuan saya belum ada lagi khususnya dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian namun pusat tahfiz kami mempunyai pengalaman daripada tenaga pengajar yang pernah menjadi pendidik di pusat pendidikan swasta dan kerajaan yang lain”*

Informan kedua juga bersetuju bahawa tidak wujud lagi model pengurusan tahfiz persendirian. Model pengurusan pusat tahfiz yang mereka gunakan berasaskan konsep perbincangan antara pengurus dan ahli lembaga pengarah yang terdiri daripada Dewan Ulama’ PAS. Oleh itu, pengurus pusat tahfiz persendirian berfungsi sebagai pelaksana hasil perbincangan antara ahli lembaga pengarah dan pengurus pusat tahfiz tersebut.

I2 *“Satu model pengurusan setakat ini memang tiada dan pusat tahfiz kami adalah dalam pantaun dewan ulama pas kawasan pusat jadi kami hanyalah pelaksana daripada dasar yang di bincangkan oleh dewan ulama pas pusat”*

Informan yang keempat pula menyatakan bahawa tidak ada panduan dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian dan informan menyatakan bahawa pengurusan yang dijalankan di pusat tahfiz tersebut berdasarkan daripada pengalaman dan pemerhatian daripada peninggalan al marhum ayahnda informan yang mengasaskan pusat tahfiz tersebut. Hal ini dinyatakan seperti berikut:

I4 *“Dalam pengurusan di pusat tahfiz kami, kami menguruskan berdasarkan daripada pengalaman dan pemerhatian yang telah saya jalankan bersama al marhum ayahnda saya dan tidak ada panduan secara khusus dalam pengurusan pusat tahfiz ini”*

Berdasarkan perbincangan dalam tema ini, keperluan untuk model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian harus diketengahkan kepada pengurus atau pentadbir sebagai rujukan dalam membangunkan kerangka model pengurusan. Ini kerana terdapat ketidakseragaman dalam menentukan manhaj atau kaedah hala tuju

pusat tahfiz persendirian, seperti yang dinyatakan oleh Ridza et al. (2017) dalam masalah kajian yang dijelaskan oleh pengkaji.

4.4 Tema 2: Persetujuan Elemen Pengurusan Bersepadu Di Pusat Tahfiz Persendirian

Pengkaji mendapatkan persetujuan daripada setiap informan mengenai elemen pengurusan bersepadu yang digunakan di pusat tahfiz persendirian. Kenyataan daripada informan boleh dilihat di bawah:

I1 *“Saya bersetuju kerana tiga elemen ini membolehkan pengurusan berjalan dengan lancar walaupun kami melalui kekangan seperti kekurangan staff dan pekerja kerana faktor kewangan yang terhad.”*

I2 *“Ya betul kerana elemen ini kami ada gunakan dalam pengurusan di pusat tahfiz kami.”*

I3 *“Setuju kerana elemen pengurusan merangkumi tiga faktor ini yang memainkan peranan dalam perjalanan pengurusan di pusat tahfiz kami.”*

I4 *“Setuju, kerana setiap elemen tersebut berperanan dalam pengurusan yang lebih efisien dan teratur walaupun pentadbiran pusat tahfiz kami terdiri daripada keluarga sendiri.”*

Berdasarkan kenyataan para informan, semua bersetuju bahawa elemen sumber manusia, kewangan, dan fasiliti perlu dimanfaatkan dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian. Hal ini juga disokong oleh Rabichund S dan Sten Gym (2014), yang menyatakan pentingnya penggunaan elemen pengurusan bersepadu dalam institusi pendidikan.

4.5. Tema 3: Persetujuan Indikator Pengurusan Bersepadu Di Pusat Tahfiz Persendirian

Tema ketiga adalah persetujuan mengenai indikator pengurusan bersepadu dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian. Pengkaji telah mendapatkan persetujuan dan pandangan daripada informan mengenai indikator yang diketengahkan. Hasilnya,

setiap informan memberikan maklum balas berdasarkan kenyataan yang akan dijelaskan dalam subtopik berikut:

4.5.1 Keterbukaan

Berdasarkan kenyataan setiap informan, mereka bersetuju bahawa keterbukaan adalah penting dalam pengurusan pusat tahfiz untuk memastikan kelancaran operasi. Malah, terdapat informan yang menyatakan bahawa keterbukaan ini perlu dilaksanakan dengan menyediakan kertas kerja yang dibincangkan antara pentadbir, tenaga pengajar, dan ahli lembaga pengarah. Ini selaras dengan kenyataan informan 1 dan 3, iaitu:

I1 *“Bersetuju seperti di pusat tahfiz kami, kami keterbukaan mendapatkan persetujuan antara guru dan pentadbiran kerana kami tidak ramai jadi kami lah guru juga kami juga pentadbir dan segala cadangan kami akan lakukan dengan kertas kerja dan melalui perbincangan.”*

I3 *“Setuju kerana kami keterbukaan dalam menilai setiap keputusan dan kami akan bawa berbincang dengan ahli lembaga pengarah yang terdiri daripada NGO kami Maahad ehsan al khairi.”*

Selain itu, informan kedua juga menyatakan bahawa keterbukaan membantu menyelesaikan pelbagai masalah, termasuk isu fasiliti yang pernah dialami di pusat tahfiz tersebut, berdasarkan kenyataan berikut:

I2 *“Ya saya bersetuju kerana pusat tahfiz kami perlu Keterbukaan dengan setiap hal akan di bawa ke ahli lembaga pengarah ternasuk dari segala sudut masalah seperti kekurangan fasiliti.”*

Informan keempat pula menyatakan bahawa keterbukaan perlu dalam menguruskan pusat tahfiz persendirian khususnya pentadbir yang terdiri daripada ahli keluarga sendiri. Ini dinyatakan seperti berikut:

I4 *“Ya perlu kepada keterbukaan kerana pusat tahfiz kami diasaskan oleh al-marhum bapa saya. Dengan berkongsi maklumat secara terbuka akan membantu pengurusan lebih sistemik dan yang paling penting boleh mengelakkan salah faham dalam kalangan ahli keluarga kami”*

4.5.2 Bebas

Dari sudut pandang informan tentang indikator kebebasan, semua informan bersetuju bahawa kebebasan adalah penting dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian. Walau bagaimanapun, informan kedua menyatakan bahawa keputusan mereka terikat dengan keputusan daripada ahli lembaga pengarah. Meski begitu, informan tetap menekankan kepentingan untuk mempunyai kebebasan dalam menyuarakan pandangan, seperti yang dinyatakan berikut:

12 Ya, namun untuk bebas menerima pandangan, kami perlu duduk sekali dengan ahli lembaga pengarah sebelum di bawa ke mesyuarat sekiranya keputusan tidak memihak kepada kami maka kami akan akur untuk menerima keputusan daripada ahli lembaga pengarah pusat tahfiz

Informan ketiga pula menyatakan kepentingan bebas iaitu:

13 Perlu kerana kami bebas dalam menerima pandangan walaupun terdapat sebahagian ahli lembaga pengarah yang terdiri daripada ahli keluarga dan bekas bekas pesara kerajaan kami

Dari kenyataan di atas, informan ketiga menyatakan bahawa kebebasan untuk menerima pandangan dari setiap pihak adalah penting, walaupun sebahagian lembaga pengarah terdiri daripada ahli keluarga mereka sendiri. Sementara itu, informan pertama menyatakan bahawa kebebasan dalam membuat keputusan membantu pengurusan pusat tahfiz mereka, kerana keputusan tersebut tidak memihak kepada mana-mana pihak tertentu, seperti yang dinyatakan:

11 Ya, kerana setiap keputusan yang kami buat perlu bebas tanpa ada bias kepentingan kepada sesetengah pihak jadi mudahlah urusan kami

Informan keempat juga turut bersetuju dengan komponen bebas dalam pengurusan di pusat tahfiz terutama kerana pusat tahfiz informan keempat diuruskan bersama ahli keluarga yang lain. Hal ini dinyatakan seperti berikut:

14 “Setuju dengan bebas dalam pengurusan kerana keputusan yang dibuat perlu bebas dan tidak berat sebelah. Walaupun keputusan akhir ditangan saya selaku ketua pentadbir, namun saya tetap memberikan ruang bebas kepada pentadbir yang terdiri daripada ahli keluarga saya sendiri untuk menyuarakan pandangan.”

Secara totalnya, semua informan bersetuju dengan indikator bebas dalam menguruskan pusat tahfiz persendirian.

4.5.3 Akauntabiliti

Semua informan juga bersetuju dengan indikator akauntabiliti kerana akauntabiliti membantu mencapai suasana yang positif berdasarkan daripada kenyataan semua informan iaitu:

I1 *“Ya kerana akauntabiliti iaitu tanggungjawab menyebabkan kami fokus pada kerja kami walaupun terpaksa mengorbankan masa dengan keluarga dan adakalanya kami sanggup mengeluarkan wang saku kami untuk kelangsungan pusat pendidikan tahfiz kami.”*

Informan pertama menyatakan akauntabiliti membantu pengurusan pusat tahfiz fokus dengan kerja walaupun terpaksa melakukan pengorbanan waktu dengan keluarga dan kewangan.

I2 *“Ya kami akauntabiliti memang perlu untuk kami mencapai visi dan misi pendidikan kerana tujuan pusat tahfiz ini memberikan peluang kepada anak-anak di sini menghafal al quran dan menjadi orang yang beramal dengan apa yang dipelajari. Dan kami perlu terlibat secara langsung dalam menguruskan mereka di sini.”*

Informan kedua menyatakan bahawa akauntabiliti membantu dalam mencapai visi dan misi penubuhan pusat tahfiz persendirian. Indikator ini juga menyokong pelajar di pusat tahfiz untuk menghafaz dan mempelajari al-Quran.

I3 *“kami perlu kepada akauntabiliti kerana pusat tahfiz kami memfokuskan kepada anak anak asnaf yang memang ingin belajar. Oleh itu kami perlu lebih komited dengan kerja kami kerana anak anak asnaf umpama anak kami dan setiap urusan atau kerja di pejabat kami akan uruskan sebaiknya.”*

Informan ketiga bersetuju bahawa indikator akauntabiliti adalah penting, terutamanya dalam membantu pengajaran kepada pelajar di pusat tahfiz yang keseluruhannya terdiri daripada golongan asnaf. Selain itu, suasana komitmen terhadap

kerja dapat diwujudkan, dan suasana ini juga berjaya mencipta perasaan kekeluargaan di pusat tahfiz tersebut.

14 “Setuju kerana akauntabiliti memerlukan kami bertanggungjawab terhadap segala keputusan yang kami lakukan khususnya terhadap kakitangan, tenaga pengajar, pelajar dan ibu bapa khususnya demi menjaga nama baik pusat tahfiz ini yang diasaskan oleh al marhum bapa saya”

Informan keempat memberi penekanan kepada akauntabiliti dalam membuat keputusan agar keputusan tersebut memberi kesan yang baik terhadap semua pihak yang terlibat khususnya dalam menjaga legasi yang ditinggalkan oleh pengasas pusat tahfiz tersebut. Secara keseluruhan semua informan bersetuju dengan komponen akauntabiliti dalam pengurusan kerana keputusan yang dibuat akan mempengaruhi impak dalam keseluruhan pengurusan di pusat tahfiz persendirian

4.5.4 Bertanggungjawab

Indikator seterusnya adalah tanggungjawab. Semua informan bersetuju bahawa indikator ini membantu pengurusan pusat tahfiz persendirian dalam pengurusan bersepadu. Ini dapat dilihat daripada kenyataan informan berikut:

11 Kami perlu bertanggungjawab dalam mewujudkan suasana yang harmoni kerana kami mempunyai kakitangan yang tidak ramai dan kami bertanggungjawab dengan anak murid kami. Dari sudut undang-undang kami cuba mendapatkan pengesahan keselamatan dari pihak bomba dan sebagainya namun, kami mempunyai kesukaran pengesahan dari sudut status tanah kerana kami berada di tanah pertanian bukannya tanah komersial.

Informan pertama bersetuju bahawa tanggungjawab di pusat tahfiz adalah untuk membantu mewujudkan suasana yang harmoni. Tambahan pula, pusat tahfiz tersebut tidak mempunyai kakitangan yang ramai, dan pengurusan juga bertanggungjawab dalam memastikan pematuhan undang-undang, walaupun mereka menghadapi kesukaran dalam mendapatkan pengesahan serta pendaftaran daripada pihak berkuasa.

12 Ya, kami bertanggungjawab menerapkan konsep kekeluargaan supaya dapat mewujudkan suasana yang harmoni kerana kami adalah daripada sekolah swasta maka perlu mewujudkan suasana harmoni supaya

kakitangan kami berasa seronok dan bertanggungjawab dengan pematuhan undang-undang yang ditetapkan walaupun kami juga sedang menghadapi kesukaran.

Informan kedua menyatakan bahawa mereka bertanggungjawab untuk mencipta suasana kerja yang menyeronokkan dengan menerapkan konsep kekeluargaan. Mereka menyedari bahawa sebagai sebuah sekolah swasta, adalah penting untuk mewujudkan suasana harmoni bagi memastikan tanggungjawab terhadap semua kakitangan di pusat tahfiz tersebut. Di samping itu, informan juga memahami kepentingan mematuhi undang-undang.

I3 *perlu kepada bertanggungjawab dalam mewujudkan suasana harmoni dan kami juga perlu bertanggungjawab dalam mematuhi undang undang kerana anak asnaf ini adalah golongan yang ingin belajar dan kami tidak mahu jadikan pusat tahfiz kami ini seperti pusat transit sahaja. Selain itu, setiap keputusan yang dicapai dalam mesyuarat adalah tanggungjawab bersama.*

Informan ketiga menyatakan bahawa mereka bertanggungjawab untuk mewujudkan suasana yang harmoni dan memastikan pematuhan undang-undang, agar pelajar-pelajar di pusat tahfiz persendirian ini, yang terdiri daripada golongan asnaf, dapat menerima pelajaran dengan lebih mudah.

I4 *Setuju, kerana kami bertanggungjawab dalam memastikan legasi pusat tahfiz ini diteruskan dengan mematuhi amanah yang diberikan oleh al-marhum bapa kami. Kami juga perlu bertanggungjawab terhadap tugas dan amanah yang diberikan oleh ibu bapa pelajar agar dapat mendidik pelajar ini menjadi seorang penghafal al-Quran dan memastikan anak anak selamat ketika berada di pusat tahfiz kami.*

Informan keempat pula menyatakan bahawa tanggungjawab bukan sahaja berkait rapat dengan tugas operasi harian, tetapi juga berkait rapat dengan amanah yang perlu diteruskan daripada legasi pewaris. Selain itu, informan juga menyatakan mereka turut memikul tanggungjawab terhadap kepercayaan yang diberikan oleh ibubapa pelajar agar memastikan anak-anak di pusat tahfiz tersebut selamat di samping dapat menjadikan anak anak mereka dalam golongan orang yang menghafal al-Quran. Hal ini menguatkan bahawa komponen bertanggungjawab perlu dalam pengurusan di pusat tahfiz berdasarkan daripada kenyataan semua informan.

4.5.5 Keadilan

Semua informan juga bersetuju indikator keadilan perlu dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian. Hal ini boleh dilihat berdasarkan daripada kenyataan setiap informan

I1 *Perlu kerana kami perlu kepada keadilan dalam semua tugas yang diberikan agar suasana pusat tahfiz kami dalam keadaan yang baik dan mahu menjaga perasaan setiap pihak agar kerja kami boleh berjalan dengan lancar*

Informan pertama menyatakan keadilan dalam pengurusan di pusat tahfiz mampu menjaga perasaan setiap pihak agar suasana bertambah baik di pusat tahfiz persendirian.

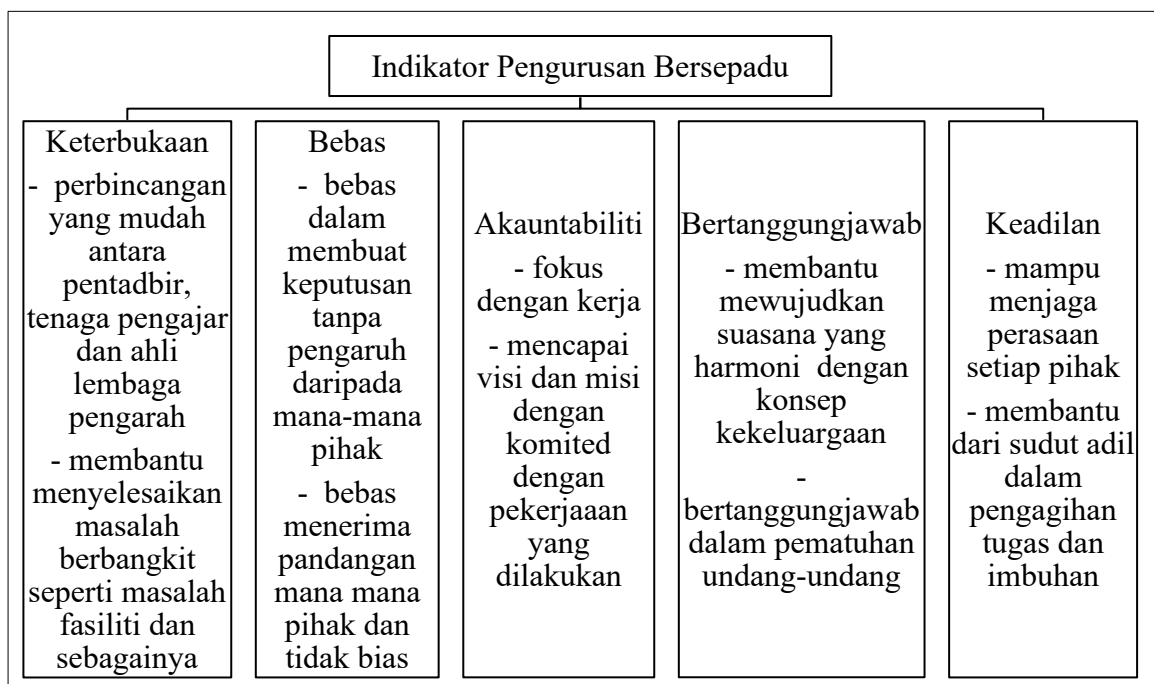
I2 *Adil kerana akan memberikan keadilan kepada semua kakitangan dan staf termasuk juga dengan agihan tugas seperti warden kami tidak menggunakan guru kerana guru boleh fokus pada tugas mendidik. Namun, adil dari sudut gaji perlu dinilai berdasarkan kepada kelayakan akademik dan komitmen kerja yang diberikan*

I3 *Perlu kepada keadilan kerana pengurusan kami terdiri bekas guru dan pesara kerajaan. Oleh itu kami memberikan keadilan imbuhan tugas dan sebagainya*

Informan kedua dan ketiga menyatakan bahawa keadilan dapat dilihat dari segi pengagihan tugas, serta gaji dan imbuhan yang diterima oleh kakitangan di pusat tahfiz persendirian. Namun, informan kedua berpendapat bahawa keadilan tidak semestinya terpakai dalam pemberian gaji atau insentif bonus, kerana perkara tersebut seharusnya dinilai berdasarkan prestasi kerja dan kelayakan akademik yang sepatutnya diterima.

I4 *“Keadilan sangat penting kerana di pusat tahfiz ini semua pihak dilayan secara saksama walaupun kakitangan bukan daripada ahli keluarga kami. Kami juga perlu adil dalam berikan gaji serta tugas mengikut kemampuan dan kepakaran yang ada pada kami supaya tidak timbul isu tidak puas dalam kalangan kami termasuk pihak tenaga pengajar dan staf sokongan di pusat tahfiz kami.”*

Informan keempat pula menyatakan bahawa hubungan kekeluargaan tidak boleh dijadikan alasan untuk diberikan layanan istimewa malah semua pihak perlu diberikan layanan secara saksama walaupun bukan daripada ahli keluarga yang menguruskan pusat tahfiz tersebut supaya tidak timbul isu ketidakpuasan antara kakitangan dan ahli keluarga. Selain itu, informan keempat juga menyatakan pemberian gaji dan tugas perlu adil mengikut kepakaran dan kemampuan kakitangan di pusat tahfiz tersebut. Oleh yang demikian, indikator yang diketengahkan ini dipersetujui oleh setiap informan dan dijelaskan melalui rajah berikut:



Rajah 4.1 Persetujuan Informan Terhadap Indikator Pengurusan Bersepadu
Sumber: Analisis Pengkaji

4.6 Tema 3: Cabaran Pengurusan Bersepadu Di Pusat Tahfiz Persendirian Di Malaysia

Tema keempat adalah cabaran pengurusan di pusat tahfiz persendirian. Pengkaji mengumpulkan maklumat daripada setiap informan mengenai sumber manusia, kewangan, dan fasiliti. Perbincangan dengan informan akan dibentangkan pada subtopik di bawah:

4.6.1 Sumber Manusia

Informan pertama menyatakan cabaran sumber manusia di pusat tahfiz persendirian seperti berikut:

11 Cabaran dari sudut sumber manusia ialah pentadbiran ialah kami tidak mempunyai kemudahan seperti pejabat pentadbiran dan pengurusan hanya diuruskan oleh pihak dua orang sahaja. Bagi tenaga pengajar ialah sejauh mana tenaga pengajar boleh memberikan seratus peratus komitmen kerana elaan kami berikan tidaklah begitu besar dan lumayan. Jadi kami khuatir untuk minta tenaga pengajar meberikan lebih masa dalam tugas mereka. Staff sokongan kami adalah daripada guru-guru kami sendiri dan adakalanya saya juga bertindak sebagai staff sokongan di pusat pendidikan kami seperti mengambil tugas warden dan sebagainya

Berdasarkan kenyataan daripada informan pertama, cabaran yang dinyatakan adalah kekurangan kakitangan untuk menjalankan kerja pentadbiran dan sokongan, seperti warden. Tambahan pula, tiada tempat yang disediakan untuk kakitangan pentadbiran dan staf sokongan, seperti pejabat pentadbiran. Selain itu, cabaran dalam menguruskan tenaga pengajar terletak pada sejauh mana komitmen yang dapat diberikan kepada pelajar, kerana pihak pengurusan bimbang tidak dapat memberikan elaan yang mencukupi kepada tenaga pengajar.

12 Saya menguruskan takwim dari sudut pengurusan pentadbiran dan juga perjalanan sekolah dari awal sesi hingga akhir sesi tahunan. Dan saya berurusan dengan jabatan kerajaan dan agensi di luar. Dari sudut menguruskan tenaga pengajar adalah dari sudut urusan gaji dan agihan tugas dan juga dari sudut umur kerana guru saya adalah daripada golongan orang yang lebih tua dan tidak boleh di arah maka saya beri autonomi pada mereka namun mereka cukup beri komitmen. Staf sokongan kami adalah terdiri daripada suami isteri maka kami konsepan ikatan kekeluargaan dan perlu menjaga ikatan antara hubungan kami keluarga.

Informan kedua menyatakan bahawa cabaran dalam pengurusan pentadbiran adalah penyusunan takwim tahunan bagi pusat tahfiz persendirian, yang bermula dari awal sesi hingga akhir sesi tahunan, melibatkan pengurus atau pentadbir yang berurusan dengan agensi luar. Selain itu, cabaran dalam pengurusan tenaga pengajar terletak pada pengagihan gaji dan tugas, ditambah dengan faktor umur tenaga pengajar yang lebih

tua berbanding pentadbir. Oleh itu, kaedah arahan yang diberikan perlu disesuaikan dengan umur tenaga pengajar di pusat tahfiz persendirian tersebut. Di samping itu, cabaran dalam pengurusan staf sokongan adalah mewujudkan suasana kekeluargaan, kerana staf sokongan terdiri daripada ahli keluarga sendiri.

13 Dari sudut cabaran menguruskan pentadbiran kami perlu mengikut aturan yang ditetapkan oleh Jabatan Agama Islam Negeri Kedah seperti mendapatkan kelulusan daripada pihak berkuasa tempatan dan mendapatkan persetujuan daripada ahli lembaga dalam membuat sesuatu keputusan. Menguruskan tenaga pengajar ialah membuatkan tenaga pengajar tidak berpindah dari pusat tahfiz ini ke pusat tahfiz yang lain. Cabaran menguruskan staff sokongan seperti warden ialah memberikan keseronokan dalam melaksanakan gerak kerja kerana staff sokongan kami bukan terdiri daripada tenaga pengajar dan ada yang sudi berkhidmat tanpa dibayar gaji

Informan ketiga menyatakan bahawa cabaran dalam menguruskan pentadbiran adalah mengikuti aturan yang ditetapkan oleh Jabatan Agama Islam Negeri untuk mendapatkan pengesahan kelulusan, di samping mencapai kesepakatan dalam membuat keputusan antara ahli lembaga pengarah. Selain itu, penting untuk memastikan tenaga pengajar dan staf berasa seronok dengan suasana di pusat tahfiz agar mereka tidak berpindah, walaupun terdapat staf yang berkhidmat tanpa dibayar imbuhan.

14 Cabaran sumber manusia di pusat tahfiz kami ialah pengurusan kami adalah terdiri daripada ahli keluarga kerana pusat tahfiz ini dibangunkan oleh al-marhum bapa kami. Kami kekurangan staf tetap untuk menguruskan hal berkaitan pengurusan termasuk kewangan dan pentadbiran. Tenaga pengajar kami juga tidak ramai dan ada yang berkhidmat sambilan. Kadangkala kami juga terpaksa mengambil tugas yang lain seperti menjadi warden pada waktu malam dan menjadi guru tasmi' ketika tenaga pengajar kami berhenti atau bercuti.

Informan keempat menyatakan cabaran dalam pengurusan sumber manusia ialah kebergantungan kepada ahli keluarga yang menyukarkan tugas pentadbiran diberikan secara formal. Selain itu, kekurangan tenaga pengajar, kakitangan dan staf sokongan yang tetap menyebabkan ahli keluarga menanggung kerja yang besar termasuk tugas warden dan guru ganti dalam pengajaran di pusat tahfiz tersebut.

Berdasarkan kajian perpustakaan dan temubual yang dijalankan dengan informan, pengkaji mendapati bahawa cabaran utama dalam pengurusan sumber manusia di pusat tahfiz persendirian ialah kekurangan kakitangan. Kekurangan ini menyebabkan bebanan tugas kepada pentadbir, yang terpaksa menjalankan tugas yang bukan dalam skop mereka. Selain itu, tenaga pengajar juga terpaksa melaksanakan tugas tambahan, seperti menjadi warden, yang menyebabkan pertindihan tugas di kalangan kakitangan pusat tahfiz persendirian. Hal ini juga dipersetujui oleh Ilhaamie Abdul Ghani Azmi et al., (2022), yang menyatakan bahawa beban tugas yang dipikul oleh tenaga pengajar di pusat tahfiz bukan sahaja melibatkan pengajaran, tetapi juga pengurusan pentadbiran dan sokongan. Ahmad Muaz & Norazmi Anas (2020) mengesahkan bahawa cabaran utama dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian adalah ketidakmampuan untuk menambah kakitangan sokongan, menyebabkan tenaga pengajar dan kakitangan lain terpaksa melakukan pelbagai tugas yang bukan dalam bidang tanggungjawab mereka, seperti mengambil peranan sebagai warden yang sepatutnya diuruskan oleh staf khusus. Situasi ini menyebabkan tekanan kerja yang berlebihan dan menjejaskan kualiti pengajaran serta operasi. Ini menimbulkan risiko kepada kualiti pendidikan yang diberikan kepada pelajar, kerana guru tidak dapat memberi tumpuan sepenuhnya kepada pengajaran disebabkan terlibat dalam tugas pentadbiran tambahan. Kelemahan dalam pengurusan ini telah menyebabkan pusat tahfiz gagal mencapai matlamat pendidikan yang diinginkan dan memerlukan penambahan staf untuk mengurangkan beban.

Selain itu, pihak pentadbir tidak mempunyai panduan yang jelas dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian, serta tiada keseragaman dalam menguruskan pusat tersebut, yang menyebabkan pengurusan tidak efektif. Hal ini terlihat apabila pengurusan pusat tahfiz persendirian terlalu bergantung kepada pentadbir untuk membuat keputusan penting, menyebabkan operasi bergerak dengan perlahan. Oleh itu, pada pandangan pengkaji, pihak berkuasa di setiap negeri perlu menyediakan panduan sebagai rujukan kepada pentadbir pusat tahfiz persendirian. Panduan ini dapat membantu menjadikan pengurusan pusat tahfiz lebih efisien, di mana pentadbir dapat memahami pengurusan yang sistematik, dengan pengagihan tugas kepada kakitangan yang lebih jelas dan pembahagian kerja yang lebih tersusun. Ini akan membantu pihak pentadbir menjalankan operasi dengan lebih fokus, dan membolehkan tenaga pengajar lebih fokus kepada tugas hakiki mereka, iaitu mendidik pelajar.

Di samping itu, pentadbir pusat tahfiz persendirian menghadapi masalah dalam mendapatkan kelulusan dan sokongan daripada pihak berkuasa agama dan kerajaan. Pengaji berpandangan bahawa pentadbir perlu mewujudkan hubungan yang baik dengan pihak berkuasa, seperti berusaha untuk mendapatkan pendaftaran daripada Jabatan Agama Islam Negeri. Pendaftaran ini bukan sahaja membantu dari segi pemantauan dan kelulusan operasi, tetapi juga membuka peluang untuk menerima dana kerajaan yang dapat meringankan beban kewangan. Selain itu, hubungan yang baik juga memudahkan pentadbir dalam memperoleh khidmat nasihat serta bimbingan untuk pengurusan yang lebih baik.

Pusat tahfiz persendirian sering menghadapi kesukaran dalam mendapatkan kelulusan dan sokongan daripada pihak berkuasa agama dan kerajaan. Untuk memperbaiki situasi ini, saya berpendapat bahawa pusat tahfiz perlu meningkatkan komunikasi dan kerjasama dengan pihak berkuasa. Pendaftaran pusat tahfiz di bawah jabatan agama negeri bukan sahaja dapat membantu dalam pemantauan dan kelulusan operasi, tetapi juga membuka peluang untuk menerima dana kerajaan yang boleh meringankan beban kewangan. Hal ini dapat dilihat menerusi temubual dengan informan yang menyatakan, “pentadbir perlu mendapatkan kelulusan daripada pihak berkuasa tempatan dan lembaga pengarah dalam setiap keputusan yang dibuat.” Kelewatan dalam pelaksanaan keputusan penting bagi operasi tahfiz boleh berlaku akibat keperluan ini. Selain itu, pentadbir dapat mengurangkan komitmen tenaga pengajar yang kadang-kadang sukar, terutamanya apabila kakitangan diberikan terlalu banyak tanggungjawab. Oleh itu, pengurusan yang lebih terbuka kepada kolaborasi dengan agensi kerajaan juga boleh membantu dalam mendapatkan khidmat nasihat serta bimbingan untuk pengurusan yang lebih baik.

Secara keseluruhannya, cabaran-cabaran dalam pengurusan sumber manusia di pusat tahfiz persendirian memerlukan pendekatan yang lebih holistik dan strategik. Keseimbangan antara pengurusan kewangan yang cekap, latihan profesional untuk tenaga pengajar, dan sistem pengurusan yang lebih teratur adalah kunci untuk memastikan pusat tahfiz berfungsi dengan lebih efisien dan mencapai matlamat pendidikan mereka. Keterlibatan pihak berkuasa dan masyarakat juga penting untuk memberikan sokongan berterusan kepada institusi-institusi ini.

4.6.2 Kewangan

Cabaran pengurusan kewangan di pusat tahfiz persendirian dinyatakan oleh informan seperti berikut:

11 Cabaran dari sudut perancangan kewangan ialah sejauh mana kami mampu bertahan dari yuran kami walaupun kami sudah merancang namun ada penambahan kos terutamanya dari sudut kenaikan harga barang dan bil bil utility. Kami memperoleh daripada yuran dan sumbangan khususnya masyarakat setempat yang banyak membantu kami dalam memperoleh dana dan mendapat suntikan kewangan. Dari sudut penilaian kewangan kami menilai pengurusan kewangan antara pihak dalaman iaitu guru dan pentadbiran. Adakalanya duit yang kami terima tidak mencukupi maka kami terpaksa meminta dari pihak luar dan alhamdulillah masyarakat setempat sudi membantu.

Informan pertama menyatakan bahawa cabaran dalam merancang kewangan adalah disebabkan oleh kos tambahan yang timbul akibat kenaikan harga barang semasa dan bil utiliti. Walaupun mereka menerima dana daripada yuran dan sumbangan masyarakat setempat, terdapat kalanya dana tersebut tidak mencukupi untuk menampung kos pengurusan di pusat tahfiz. Selain itu, penilaian kewangan yang dilakukan oleh pengurusan informan pertama adalah bersifat dalaman, hanya melibatkan guru dan pentadbiran.

12 Kami merancang dari sudut perjalanan kos tahunan dan kami memang sudah menyiapkan takwim tahunan. Oleh itu, kami merancang berdasarkan takwim namun jika ada lebihan jika akan adakan program-program yang beri kesan baik pada pelajar kami namun, sekiranya berkurangan kami akan berusaha mencari dana yang lebih. Kami menjana kewangan dari yuran pelajar dan sumbangan yang kami terima dan setakat hari ini alhamdulillah mencukupi untuk kegunaan pusat pendidikan kami. Setiap bulan saya akan buat laporan kewangan dan akan hantar pada induk kami iaitu lembaga pengarah pusat tahfiz untuk mereka melihat proses kewangan dan menilai untuk kebaikan pusat tahfiz kami.

Informan kedua menyatakan bahawa cabaran dalam merancang pengurusan kewangan adalah merancang kewangan berdasarkan takwim tahunan. Oleh itu, takwim tahunan memainkan peranan penting dalam perancangan kewangan tahunan. Sekiranya terdapat lebihan, pengurusan perlu melaksanakan program yang memberi kesan positif

kepada pelajar. Namun, jika berlaku kekurangan, pihak tersebut perlu berusaha mencari dana yang mencukupi, kerana sumber utama adalah daripada yuran pelajar dan sumbangan orang ramai. Informan kedua juga menyatakan bahawa setiap laporan kewangan akan dihantar kepada lembaga pengarah untuk diperhatikan dan dinilai demi kebaikan pusat tahfiz tersebut.

13 Dari sudut perancangan kewangan, kami merancang mengikut keperluan tahunan berdasarkan daripada takwim tahunan yang diperlukan. Dari sudut penjanaan kewangan kami tidak meminta yuran kerana pelajar kami terdiri daripada asnaf fakir miskin oleh itu, kami mendapatkan dana daripada sumbangan NGO kami. Malah kami juga tidak membenarkan anak asnaf untuk mengutip dana namun, kami mengeluarkan produk makanan supaya kami dapat menjana kewangan. Kami menilai kewangan dengan menghantar laporan kepada ahli lembaga pengarah pusat tahfiz kami.

Informan ketiga menyatakan bahawa pengurusan pusat tahfiz merancang berasaskan keperluan takwim tahunan sahaja dan tidak mengenakan yuran pelajar kerana mereka memilih pelajar daripada golongan asnaf pusat zakat. Selain itu, pelajar juga dilarang untuk meminta sumbangan daripada orang ramai. Oleh itu, pusat tahfiz tersebut menjana pendapatan melalui pengeluaran produk dan sumbangan daripada *Non Profit Government Organisation* (NGO) di samping menghantar laporan kewangan kepada ahli lembaga pengarah untuk dinilai.

14 “Cabaran kewangan di pusat tahfiz kami ialah mendapatkan dana tambahan secara konsisten khususnya untuk membuat program tambahan pada anak-anak di pusat tahfiz kami. Secara puratanya pusat tahfiz kami bergantung kepada yuran pelajar dan sumbangan daripada pihak luar justeru, kami perlu mencari dana tambahan sekiranya ingin mengadakan program tambahan seperti kem motivasi dan sebagainya. Mengenai perancangan kewangan pula, kami merancang mengikut keperluan semasa kerana tiada lebih simpanan kecemasan dan pembangunan kedepan.”

Informan keempat menyatakan pusat tahfiz mereka menghadapi cabaran dalam mendapatkan dana tambahan secara konsisten khususnya dalam mengadakan program tambahan seperti kem motivasi dan sebagainya. Hal ini berlaku kerana pusat tahfiz ini bergantung sepenuhnya kepada yuran pelajar dan sumbangan luar ditambah dengan dana kewangan yang mencukupi mengikut keperluan semasa sahaja tanpa ada lebih simpanan sekiranya berlaku kecemasan dan pembangunan pada masa akan datang.

Berdasarkan kajian perpustakaan dan temubual yang dijalankan terhadap informan, pengkaji mendapati bahawa cabaran utama dalam pengurusan kewangan di pusat tahfiz persendirian adalah kekurangan sumber dana untuk menjalankan operasi. Hal ini dapat dilihat daripada kajian lepas dan dikuatkan oleh pandangan informan yang menyatakan bahawa masalah utama kewangan di pusat tahfiz persendirian banyak bergantung kepada yuran pelajar dan sumbangan masyarakat. Kebergantungan kepada sumbangan masyarakat mencetuskan masalah dalam aliran dana, kerana jumlah sumbangan sering kali tidak mencukupi untuk menampung keperluan operasi harian pusat tahfiz. Julius Njiri et al. (2020) menyatakan bahawa perancangan kewangan yang tidak teratur dan kekurangan dana menyebabkan kesulitan dalam memastikan kesinambungan operasi sesebuah pusat tahfiz. Malah, masalah ini membebankan pentadbir pusat tahfiz untuk mencari sumber kewangan tambahan melalui aktiviti lain, yang mengganggu pendidikan pelajar di pusat tahfiz persendirian.

Seterusnya, pengkaji mendapati bahawa isu pengurusan kewangan di pusat tahfiz persendirian melibatkan kadar gaji dan imbuhan yang tidak setimpal dengan kelayakan serta kos sara hidup semasa. Abd Rahman Abd Ghani et al. (2013) bersetuju bahawa masalah kewangan sering kali menyebabkan tenaga pengajar tidak menerima gaji yang setimpal dengan tanggungjawab dan kelayakan mereka. Terdapat kes di mana gaji tertunda atau tidak dibayar tepat pada masanya kerana pusat tahfiz bergantung kepada sumber dana yang tidak tetap, di samping kelemahan dalam pengurusan kebijakan tenaga kerja, seperti penyediaan tempat tinggal, bantuan perubatan, dan simpanan masa depan seperti Kumpulan Wang Simpanan Pekerja (KWSP) yang tidak disediakan. Azizi Umar (2021) menegaskan bahawa banyak pusat tahfiz tidak mampu menyediakan kemudahan asas yang sewajarnya kepada tenaga pengajar mereka akibat kelemahan pengurusan kewangan. Keadaan ini memberi kesan negatif terhadap moral dan motivasi tenaga pengajar. Apabila tenaga pengajar tidak mendapat imbuhan yang sesuai, mereka mungkin mencari peluang pekerjaan lain yang menawarkan gaji lebih baik, menyebabkan masalah ketidakstabilan kakitangan di pusat tahfiz. Ini juga menghalang pusat tahfiz daripada menarik tenaga pengajar yang lebih berkualiti dan berpengalaman, sekali gus menjejaskan kualiti pendidikan.

Selain itu, pengkaji berpandangan bahawa isu akauntabiliti merupakan salah satu cabaran dalam pengurusan kewangan. Terdapat laporan media yang menyatakan bahawa sebahagian daripada dana yang diperoleh tidak diurus dengan baik, menyebabkan timbulnya keraguan di kalangan penyumbang. Tanpa garis panduan dan

audit kewangan yang jelas, pusat tahfiz mudah terdedah kepada salah urus dana, yang boleh mengakibatkan masalah kewangan jangka panjang. Hamidah Bani et al. (2017) menggesa pusat tahfiz untuk memperbaiki kaedah pengurusan kewangan mereka dan mengamalkan keterbukaan dalam penggunaan dana bagi mengelakkan salah urus dan meningkatkan keyakinan masyarakat.

Di samping itu, cabaran kewangan yang dihadapi oleh pusat tahfiz persendirian juga memberi kesan kepada pelajar. Kekurangan dana menghalang pusat tahfiz daripada menawarkan kemudahan pendidikan yang lebih baik, seperti kelas akademik tambahan. Sesetengah pusat tahfiz terpaksa mengurangkan kurikulum akademik dan hanya memberi tumpuan kepada hafazan kerana mereka tidak mampu melantik tenaga pengajar yang berkecukupan untuk mengajar subjek-subjek lain, menyebabkan pelajar terpaksa mengikuti kelas akademik di luar.

Oleh itu, masalah ini dapat diatasi sekiranya pentadbir bersedia untuk menyampaikan laporan pengurusan kewangan kepada pihak yang terlibat. Penyediaan garis panduan yang jelas dalam pengurusan kewangan akan membantu pentadbir menguruskan isu-isu berkaitan kewangan di pusat tahfiz persendirian. Selain itu, laporan yang telus boleh meningkatkan keyakinan orang awam untuk memberikan sumbangan dan dana bagi memastikan kelangsungan operasi pusat tahfiz persendirian.

Secara keseluruhan, cabaran utama dalam pengurusan kewangan di pusat tahfiz persendirian adalah bergantung kepada yuran pelajar dan sumbangan luar. Walaupun sesetengah pusat tahfiz berjaya menampung kos melalui yuran dan sumbangan komuniti, terdapat juga pusat tahfiz yang bergantung sepenuhnya kepada sumbangan NGO atau alternatif lain seperti penjualan produk. Setiap pusat tahfiz perlu melalui proses perancangan kewangan yang sesuai berdasarkan keutamaan dan takwim tahunan, namun masih terdapat cabaran dalam mengekalkan kestabilan kewangan, terutamanya apabila kos tambahan muncul tanpa perancangan awal.

4.6.3 Fasiliti

Cabaran dalam menguruskan pengurusan fasiliti di pusat tahfiz persendirian dinyatakan oleh informan seperti berikut:

II Penyediaan fasiliti seperti kemudahan bilik guru dan sebagainya walaupun kami mempunyai pelajar yang sedikit namun perlu kepada

kemudahan kepada pihak tenaga pengajar namun sekiranya bertambah kami akan berusaha untuk menyediakan kemudahan untuk tenaga pengajar. Kemudahan fasiliti asas seperti tandas dewan makan kelas mencukupi namun, dari sudut kemudhan teknologi seperti lcd dan sebagainya belum ada dan tempat permainan juga sesuai untuk jumlah pelajar yang kecil. Kami menyediakan kemudahan bilik warden namun, ruang fasiliti pejabat yang lengkap masih diperlukan.

Informan pertama menyatakan bahawa mereka menghadapi cabaran dalam menyediakan kemudahan bilik untuk guru dan kakitangan sokongan kerana pusat tahfiz persendirian ini mempunyai bilangan pelajar yang tidak ramai. Oleh itu, beliau menyebut bahawa kemudahan tersebut tidak diperlukan buat masa ini. Sekiranya bilangan pelajar meningkat, pihak pengurusan akan berusaha untuk menyediakan kemudahan khas bagi tenaga pengajar, seperti ruang pejabat, sementara ruang untuk warden disediakan bagi mereka untuk berehat. Selain itu, dari segi fasiliti asas, kemudahan untuk pelajar adalah mencukupi. Namun, terdapat kekurangan dalam penyediaan teknologi untuk proses pengajaran dan pembelajaran, dan ruang riadah yang ada hanya sesuai untuk bilangan pelajar yang kecil.

12 Kami dari kawasan kampung jadi untuk sediakan fasiliti rumah pada pengajar tidak perlu kerana di pusat tahfiz kami adalah terdiri daripada orang yang berumur dan sudah berkeluarga namun, untuk bilik tenaga pengajar kami ada. Cabaran utama ialah utiliti untuk pelajar di pusat tahfiz kami yang perlukan air kerana kami guna air barring (perigi). Dari staff sokongan ialah tempat tinggal di pusat tahfiz kami kerana staff sokongan adalah terdiri daripada orang yang sudah berkeluarga. Oleh itu kami tidak menyediakan namun, kadangkala mereka perlu juga sekiranya perlu berkhidmat lebih daripada masa tugas mereka

Informan kedua menyatakan bahawa cabaran utama di pusat tahfiz persendirian di kawasan tersebut adalah penyediaan utiliti, terutamanya bekalan air, untuk pelajar dan tenaga pengajar. Di pusat tahfiz ini, mereka bergantung kepada air perigi untuk kegunaan harian. Dari segi penyediaan fasiliti untuk staf sokongan seperti warden, pengurusan pusat tahfiz tidak menyediakan kemudahan tersebut. Walau bagaimanapun, pengurusan menyedari keperluan fasiliti ini sekiranya staf berkhidmat melebihi waktu yang ditetapkan.

13 *Cabaran menyediakan kemudahan pembelajaran untuk kegunaan tenaga pengajar seperti alat teknologi seperti LCD dan sebagainya. Dari sudut pelajar pula, fasiliti kami hanya sesuai untuk bilangan pelajar yang kecil kerana ruang pusat tahfiz kami memadai untuk bilangan pelajar yang kecil dan bukan untuk bilangan pelajar yang ramai. Fasiliti staff dari sudut menyediakan ruang rehat yang sesuai untuk staff sokongan sekiranya khidmat mereka diperlukan bukan pada masa pembelajaran*

Informan ketiga menyatakan cabaran dalam penyediaan kemudahan untuk pelajar dan tenaga pengajar dalam pengajaran teknologi, seperti penyediaan *LCD* dan yang seumpamanya. Di samping itu, fasiliti asas yang ada hanya mencukupi untuk bilangan pelajar yang sedikit dan tidak memadai untuk bilangan pelajar yang lebih ramai. Selain itu, terdapat cabaran dalam penyediaan ruang rehat untuk staf sokongan apabila khidmat mereka diperlukan semasa waktu bertugas yang berlebihan.

14 *“Cabaran fasiliti di pusat tahfiz kami ialah bangunan asal kami yang bukan dibina sebagai pusat pendidikan menyebabkan penyediaan kemudahan yang terhad seperti bilik guru, kelas yang padat, asrama dan ruang riadah yang terhad. Selain itu, penyediaan ICT dalam kelas juga terhad kerana dana tambahan diperlukan dan berdepan kekangan untuk menyediakan keperluan keselamatan seperti CCTV dan sebagainya supaya pelajar-pelajar dibawah jagaan kami dapat dipantau dengan lebih mudah”*

Informan keempat menyatakan pusat tahfiz mereka mempunyai cabaran fasiliti kerana bangunan asal yang dibina bukan untuk tujuan pendidikan menyebabkan kemudahan kelas dan riadah yang disediakan amat terhad malah kemudahan ICT di dalam kelas juga tidak dapat disediakan kerana masalah dana tambahan yang diperlukan. Selain itu, informan juga menyatakan cabaran dalam penyediaan keperluan keselamatan seperti CCTV di pusat tahfiz tersebut agar pelajar-pelajar dapat dipantau dengan lebih mudah dan meningkatkan keselamatan pelajar di bawah jagaan pusat tahfiz tersebut.

Berdasarkan kajian perpustakaan dan temubual yang dijalankan dengan informan, pengkaji mendapati bahawa cabaran utama dalam pengurusan fasiliti di pusat tahfiz persendirian adalah kebanyakan pusat tersebut beroperasi dalam bangunan yang asalnya tidak dibina sebagai institusi pendidikan. Ini menjadikannya kurang sesuai atau tidak lengkap dari segi keperluan asas seperti tandas, surau, dan ruang pembelajaran.

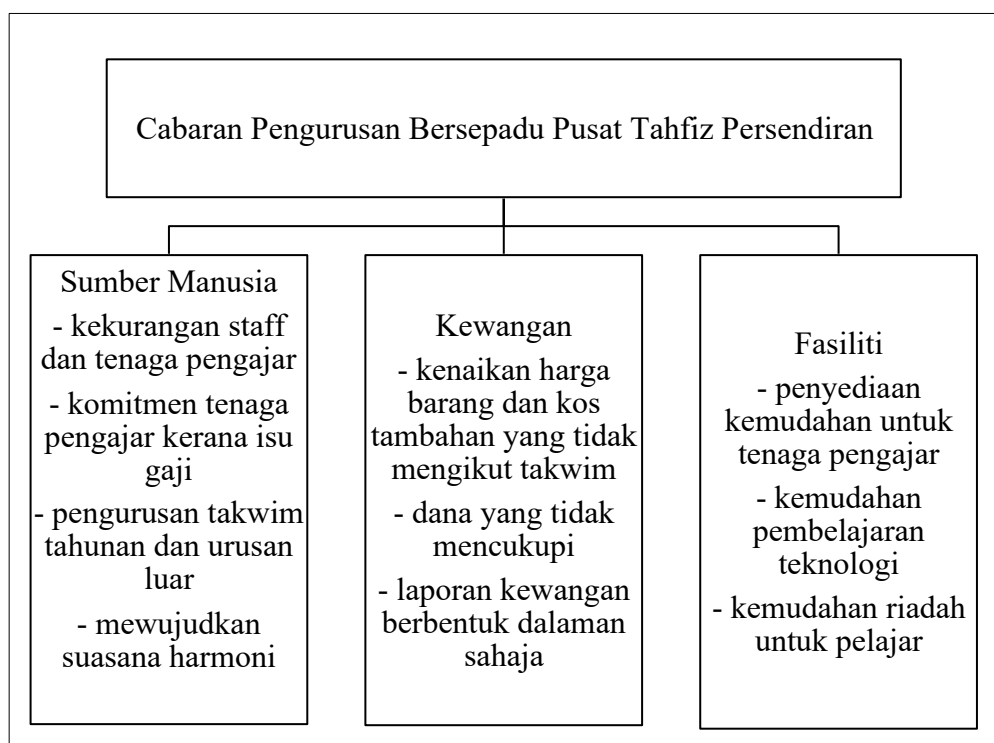
Ketidaksesuaian ini menyukarkan proses pengajaran dan pembelajaran serta mengurangkan pengalaman pelajar secara keseluruhan.

Hal ini juga menyebabkan pusat tahfiz persendirian menghadapi kesukaran untuk mendapatkan pengesahan dari pihak berkuasa tempatan (PBT), kerana mereka tidak mematuhi peraturan dan piawaian yang ditetapkan. Ketiadaan kemudahan yang memenuhi piawaian keselamatan dan kebersihan boleh menyebabkan pusat tahfiz berisiko dikenakan denda atau tindakan undang-undang. Malah, terdapat pusat tahfiz yang tidak menyediakan sistem keselamatan seperti kamera litar tertutup (CCTV), alat pemadam api, atau pintu keselamatan. Isu ini menimbulkan risiko kepada keselamatan pelajar dan kakitangan, terutamanya dalam situasi kecemasan.

Isu-isu ini sering dilaporkan dalam media massa apabila terdapat pusat tahfiz yang menghadapi situasi bencana, baik kemalangan mahupun alam, kerana mereka tidak mematuhi standard yang ditetapkan.

Selain itu, terdapat cabaran bagi pentadbir dalam mengenal pasti keutamaan penyediaan fasiliti di pusat tahfiz persendirian. Kebanyakan pentadbir tidak dapat menentukan fasiliti mana yang perlu dibangunkan, terutama disebabkan oleh peningkatan bilangan pelajar yang menyebabkan ruang di pusat tahfiz tidak mencukupi. Situasi ini menjadikan pembelajaran kurang selesa, dengan ruang asrama, bilik darjah, dan kemudahan lain terpaksa dikongsi oleh ramai pelajar, yang seterusnya menimbulkan ketidakselesaan kepada pengguna.

Tambahan pula, kebanyakan pusat tahfiz persendirian tidak mempunyai kakitangan khas untuk menjaga kebersihan, terutama di kawasan yang dikongsi seperti dapur, bilik mandi, dan asrama. Kekurangan tenaga kerja dalam aspek ini boleh menjejaskan kebersihan dan kesihatan pelajar serta kakitangan yang berada di pusat tersebut. Ditambah pula dengan fasiliti yang tidak diselenggara dengan baik, ini meningkatkan risiko kerosakan kepada fasiliti yang disediakan. Oleh itu, pengkaji menjelaskan cabaran pengurusan di pusat tahfiz persendirian berdasarkan maklumat daripada informan seperti yang ditunjukkan dalam rajah tersebut.



Rajah 4.2 Cabaran Pengurusan Pusat Tahfiz Persendirian Informan
Sumber: Analisis Pengkaji

4.7 Tema 4: Cabaran Mendapatkan Pengesahan Daripada Jabatan Agama Islam Negeri

Berdasarkan daripada dapatan informan, pengkaji telah mendapatkan maklumat mengenai cabaran yang dihadapi oleh informan berdasarkan daripada maklumat berikut:

I1 Cabaran utama bagi pihak kami untuk mendapat pengesahan ialah penukaran status tanah kerana kami masih lagi mendiami di status tanah pertanian dan syarat utama majlis ialah mesti di tanah komersial.

I3 Cabaran ialah mendapatkan pengesahan pusat pendidikan dari pihak berkuasa tempatan kerana pusat tahfiz kami berada di atas tanah pertanian atau kampung dan masih baru di ubahsuai serta perlu kepada ciri ciri yang di tetapkan oleh PBT juga Bomba namun, pusat tahfiz kami ini telah diketahui oleh jabatan agama Islam negeri dan kami berusaha ke arah itu.

Informan pertama menyatakan bahawa cabaran utama untuk mendapatkan pengesahan pendaftaran pusat tahfiz tersebut adalah disebabkan status tanah pertanian yang perlu diubah kepada status komersial. Ini merupakan salah satu syarat yang

ditetapkan oleh Jabatan Agama Islam Negeri untuk pusat tahfiz yang dikendalikan oleh informan pertama. Hal yang sama juga berlaku pada pusat tahfiz persendirian yang dinyatakan oleh informan ketiga. Status tanah pertanian yang terletak di dalam kampung, di samping pusat tahfiz yang masih dalam proses pengubahsuaian, memerlukan pematuhan kepada ciri-ciri yang ditetapkan oleh pihak berkuasa tempatan (PBT) dan Jabatan Bomba. Namun, informan ketiga menyatakan bahawa pusat tahfiz persendirian ini telah diketahui oleh Jabatan Agama Islam Negeri dan sedang dalam pemantauan.

12 Kami masih dalam proses dan setakat hari ini masalah utama ialah masalah pili air dan kami sedang berbincang dengan JKK untuk dibawa ke pihak atasan supaya selepas ini kami dapat pengesahan dan pendaftaran.

Berbeza dengan informan kedua, cabaran utama mereka terletak pada fasiliti asas, khususnya masalah air. Sehingga kini, mereka masih bergantung kepada air perigi. Namun, mereka berusaha berbincang dengan jawatankuasa kampung untuk mengangkat isu ini kepada pihak atasan, supaya masalah ini dapat diselesaikan dan mereka boleh memohon untuk mendapatkan pengesahan daripada majlis agama Islam negeri.

14 “Cabaran utama kami ketika mendapatkan pengesahan pendaftaran ialah dengan mendapatkan pengesahan daripada pihak Majlis Agama Islam Negeri yang memerlukan dokumen tambahan seperti pelan keselamatan, laporan pematuhan piawai PBT dan Bomba. Permohonan ini mengambil masa yang lama dengan pihak berkuasa perlu melakukan pemeriksaan seterusnya apabila pemeriksaan lulus barulah pengesahan pendaftaran pusat tahfiz boleh dilakukan.”

Seterusnya, informan keempat menyatakan cabaran utama ialah memenuhi keperluan teknikal yang ditetapkan oleh Majlis Agama Islam Negeri seperti penyediaan pelan keselamatan, laporan pematuhan piawai pihak berkuasa tempatan (PBT) dan Bomba. Proses ini memerlukan masa yang panjang kerana pihak berkuasa perlu melakukan pemeriksaan terhadap pusat tahfiz tersebut sebelum dokumen disahkan oleh pihak Majlis Agama Islam Negeri.

Secara keseluruhannya, pusat tahfiz persendirian berdepan cabaran untuk mendapatkan pengesahan daripada pihak berkuasa dan Majlis Agama Islam Negeri merangkumi isu-isu berkaitan kekurangan tenaga pekerja, penjana dana kewangan

serta penyediaan fasiliti asas kepada semua pihak di pusat tahfiz persendirian.

4.8 Penutup

Bab ini menjelaskan analisis keperluan yang diperlukan untuk memperkukuh data dan dapatan kajian. Pada tema pertama, pengkaji memulakan dengan demografi informan kajian, yang menunjukkan bahawa informan adalah individu yang terlibat dan berpengalaman dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian. Tema kedua mendapati bahawa semua informan bersetuju tentang keperluan model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian, di samping ketiadaan model pengurusan khusus untuk melaksanakan pengurusan bersepadu tersebut.

Pada tema seterusnya, informan menyatakan persetujuan mengenai elemen pengurusan di pusat tahfiz persendirian, diikuti dengan teori indikator tadbir urus yang diketengahkan dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian. Dapatan ini menunjukkan bahawa semua informan bersetuju dengan indikator tersebut, sekali gus menguatkan teori tadbir urus yang diperkenalkan. Ini juga menjawab objektif pertama, iaitu meneroka indikator pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian.

Tema seterusnya ialah mengenal pasti cabaran pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian. Pengkaji mendapati terdapat tiga cabaran utama dalam menguruskan pusat tahfiz persendirian yang diketengahkan oleh informan, iaitu pengurusan sumber manusia, kewangan, dan fasiliti. Secara umum, pengkaji telah menyenaraikan cabaran-cabaran ini dalam kajian literatur, dan pada bab ini, dapatan yang diterima diperkuatkan, sekali gus menjawab objektif kedua, iaitu mengenal pasti cabaran dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian.

BAB 5

ANALISIS REKA BENTUK DAN PEMBANGUNAN

5.1 Pengenalan

Dalam peringkat reka bentuk dan pembangunan, kajian ini dilaksanakan berdasarkan saranan dan hasil analisis keperluan. Analisis tersebut menunjukkan keperluan untuk membangunkan kerangka model pengurusan di pusat tahfiz persendirian bagi mewujudkan garis panduan pengurusan yang efisien. Ia juga menekankan kepentingan pembangunan garis panduan yang merangkumi aspek sumber manusia, kewangan, dan fasiliti. Hasil temubual dengan tiga pengurus pusat tahfiz persendirian mengesahkan keperluan untuk mengembangkan kerangka model pengurusan yang dikenali sebagai pengurusan bersepadu. Oleh itu, fasa ini tertumpu kepada pembangunan kerangka model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian. Seperti yang dinyatakan, kaedah *Fuzzy Delphi* (FDM) dipilih sebagai metodologi utama. Subtopik seterusnya akan memberikan penerangan terperinci mengenai penggunaan kaedah *Fuzzy Delphi* (FDM) dalam kajian ini.

5.2 Analisis Reka Bentuk Kerangka Model Pengurusan Bersepadu Di Pusat Tahfiz Persendirian

Analisis reka bentuk ini bertujuan untuk membentuk kerangka model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian dengan mengenal pasti dan mengekstrak komponen utama serta elemen-elemen yang diperlukan. Fasa ini memainkan peranan yang kritis dalam proses pembentukan model, kerana ia berpaksikan teori *good governance* yang telah dibincangkan dalam bab dua.

Dalam proses analisis reka bentuk ini, pengkaji telah menggunakan empat langkah utama untuk mengekstrak kerangka model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian. Langkah-langkah ini direka dengan teliti bagi memastikan hasil yang mantap, membentuk asas yang kukuh untuk keselarasan model yang dibangunkan. Jadual 5.1 menyajikan ringkasan yang menggambarkan setiap langkah, memberikan

gambaran terperinci mengenai rumusan bagi setiap langkah yang diambil dalam fasa analisis reka bentuk garis panduan.

Jadual 5.1

Langkah fasa analisis reka bentuk dan pembangunan

Langkah	Aktiviti
Pertama	Membangunkan komponen model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian menggunakan teori <i>good governance</i>
Kedua	Mengesahkan kerangka model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian menggunakan teori <i>good governance</i>
Ketiga	Membangunkan komponen bagi setiap elemen model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian berdasarkan data daripada analisis keperluan dan kajian literatur.
Keempat	Mengesahkan komponen daripada elemen pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian berdasarkan kesepakatan pakar menggunakan kaedah <i>Fuzzy Delphi</i> (FDM).

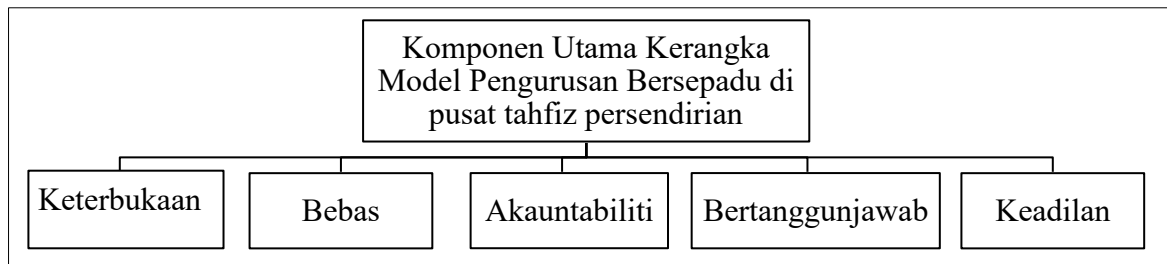
Sumber: Analisis Pengkaji

Secara umumnya, jadual 5.1 menerangkan tentang langkah yang perlu diambil untuk menjawab persoalan kajian iaitu:

“Bagaimanakah reka bentuk dan pembangunan model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian”

5.2.1 Langkah 1: Pembangunan Komponen Utama Kerangka Model Pengurusan Bersepadu

Teori *good governance* menjadi asas dalam pembentukan kerangka model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian. Seperti yang dinyatakan dalam bab dua, pengkaji telah menggariskan komponen utama model pengurusan bersepadu yang diketengahkan, berdasarkan teori *good governance* yang dibentangkan oleh Agus Iskandar & May Roni (2021) serta Maya Sari et al., (2018). Secara umum, pembangunan komponen tersebut adalah:



Rajah 5.1 Komponen Utama Model Pengurusan Bersepadu Pusat Tahfiz Persendirian

Sumber: Analisis Pengkaji

Rajah tersebut menunjukkan lima komponen utama dalam pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian. Komponen-komponen ini berfungsi sebagai panduan khusus untuk menekankan elemen-elemen pengurusan yang perlu diberi perhatian. Oleh itu, jelas bahawa model tadbir urus yang baik memainkan peranan penting sebagai pendorong utama dalam membina kerangka model pengurusan bersepadu yang diperlukan dalam proses pengurusan pusat tahfiz persendirian.

5.2.2 Langkah 2: Pengesahan Komponen Utama Kerangka Model Pengurusan Bersepadu

Dalam menentukan komponen utama kerangka model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian, pengkaji telah menjalankan kajian literatur terhadap garis panduan sedia ada, seperti yang telah dibincangkan dalam dapatan langkah 1 sebelum ini. Oleh itu, objektif dapatan langkah 2 ini adalah untuk menilai dan mengesahkan komponen-komponen utama yang telah dipilih, berlandaskan teori *good governance* yang digunakan dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian. Keterlibatan kumpulan pakar dalam pengesahan item ini adalah sangat penting, kerana mereka seharusnya terdiri daripada pakar-pakar yang terlibat secara langsung dalam konteks kajian.

Seperti yang diterangkan dalam Bab 3, analisis data kajian untuk kaedah *Fuzzy Delphi* (FDM) bergantung kepada syarat-syarat yang terkandung dalam nombor fuzzy segitiga dan proses defuzifikasi. Syarat bagi nombor fuzzy segitiga melibatkan nilai threshold (d) dan peratusan persetujuan pakar. Nilai threshold (d) untuk setiap item (item dan elemen) yang diukur mesti kurang daripada atau sama dengan 0.21, dan peratusan persetujuan kumpulan pakar harus melebihi atau sama dengan 75.0%. Nilai threshold (d) akan dianalisis menggunakan Microsoft Excel berdasarkan formula yang

terdapat (rujuk Lampiran). Untuk proses defuzifikasi, satu syarat perlu dipatuhi, iaitu nilai skor fuzzy (A) mesti melebihi atau sama dengan nilai α -cut, iaitu 0.5. Nilai skor fuzzy ini juga akan dianalisis menggunakan Microsoft Excel dengan menggunakan rumus yang terdapat (rujuk Lampiran N).

5.2.3 Deskripsi Panel Pakar Bagi Komponen Utama Kerangka Model Pengurusan Pusat Tahfiz Persendirian

Sebelum pengkaji menyebarkan soal selidik *Fuzzy Delphi* kepada 10 orang pakar yang terlibat dalam kajian ini, satu proses kesahan kandungan telah dilaksanakan yang melibatkan tiga orang pakar. Semua pakar memberikan pandangan positif dan sumbangan yang signifikan terhadap kesesuaian item yang diperlukan dalam pembinaan kerangka model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian.

Seperti yang dinyatakan, dalam fasa kajian ini, terdapat dua fokus utama yang dijalankan oleh pengkaji: fokus terhadap reka bentuk dan fokus terhadap pembangunan. Untuk mencapai kesepakatan pakar mengenai komponen utama, pengkaji menggunakan kaedah *Fuzzy Delphi* (FDM). Setelah mengenal pasti 10 orang pakar yang akan terlibat dalam meneliti, membincangkan, menilai, dan mengesahkan komponen utama yang diperlukan oleh model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian, kesemua panel pakar ini akan dihubungi melalui e-mel untuk mendapatkan pandangan keseluruhan mengenai keperluan item utama dalam kerangka model pengurusan bersepadu. Senarai panel pakar yang telah dikenal pasti dan terlibat dalam memberikan cadangan serta pengesahan terhadap item-item utama dalam garis panduan boleh dirujuk dalam lampiran.

Menurut Mohd Ridhuan dan Nurulrabihah (2020), terdapat tiga kaedah utama untuk merangka item, iaitu: [1] sorotan literatur, [2] temubual pakar, dan [3] teknik kumpulan berfokus. Selain itu, pembentukan item juga boleh dilakukan melalui kajian rintis, pengalaman pengkaji, serta tinjauan literatur. Oleh itu, pengkaji memilih untuk menggunakan sorotan literatur sebagai kaedah utama dalam merangka model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian.

5.2.4 Komponen Utama Model Pengurusan Bersepadu Di Pusat Tahfiz Persendirian

Instrumen soal selidik *Fuzzy Delphi*, yang mengandungi komponen utama model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian, serta surat lantikan sebagai panel pakar, telah dihantar kepada semua 10 panel pakar melalui e-mel rasmi yang diberikan. Jadual 5.2 memaparkan dapatan kajian bagi komponen utama Model Pengurusan Bersepadu di Pusat Tahfiz Persendirian berdasarkan kesepakatan pakar menggunakan analisis *Fuzzy Delphi*. Dapatan kajian ini menunjukkan nilai *threshold* (d) dan peratusan kumpulan pakar.

Jadual 5.2
Nilai *threshold* (d) bagi Komponen Utama Model Pengurusan Bersepadu di Pusat Tahfiz Persendirian

Pakar	Komponen Utama Model				
	1	2	3	4	5
ED1	0.309	0.031	0.061	0.253	0.295
ED2	0.071	0.031	0.092	0.015	0.056
ED3	0.084	0.031	0.061	0.145	0.099
ED4	0.084	0.031	0.092	0.015	0.056
ED5	0.084	0.031	0.061	0.015	0.099
ED6	0.071	0.031	0.092	0.015	0.099
ED7	0.084	0.031	0.061	0.015	0.099
ED8	0.084	0.031	0.092	0.145	0.099
ED9	0.071	0.122	0.061	0.015	0.056
ED10	0.084	0.122	0.061	0.015	0.056
Nilai <i>Threshold</i> (d) Setiap Komponen	0.103	0.049	0.073	0.065	0.101
Peratus Kesepakatan Pakar (%)	90	100	100	90	90

Sumber: Analisis Pengkaji

Jadual 5.2 menunjukkan nilai *threshold* (d) dan peratusan kesepakatan pakar berdasarkan analisis menggunakan kaedah *Fuzzy Delphi*, yang melibatkan semua komponen utama yang dipilih dan dinilai oleh panel pakar. Jadual ini juga menunjukkan bahawa tiada cadangan penambahan komponen dibuat oleh kumpulan pakar.

Jadual 5.3

Komponen Utama Model Model Pengurusan Bersepadu di Pusat Tahfiz Persendirian Berdasarkan Analisis *Fuzzy Delphi* dan Cadangan Panel Pakar

Bil	Komponen Utama	Nilai Threshold (d)	Peratus Kesepakatan Pakar (%)	Skor <i>Fuzzy (A)</i>	Kesepakatan Pakar
1	Keterbukaan dalam Pengurusan Bersepadu di Pusat Tahfiz Persendirian	0.103	90%	0.910	TERIMA
2	Bebas dalam Pengurusan Bersepadu di Pusat Tahfiz Persendirian	0.049	100%	0.887	TERIMA
3	Akauntabiliti dalam Pengurusan Bersepadu di Pusat Tahfiz Persendirian	0.073	100%	0.927	TERIMA
4	Bertanggungjawab dalam Pengurusan Bersepadu di Pusat Tahfiz Persendirian	0.065	90%	0.870	TERIMA
5	Keadilan dalam Pengurusan Bersepadu di Pusat Tahfiz Persendirian	0.101	90%	0.900	TERIMA
Cadangan Komponen daripada Panel Pakar					
1	Tiada				

Sumber: Analisis Pengkaji

Jadual 5.3 bertujuan untuk menjawab soalan kajian 1 (a) iaitu *berdasarkan kesepakatan pakar, apakah komponen utama dalam membangunkan model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian?*

Jadual 5.3 menerangkan hasil penilaian panel pakar terhadap komponen utama dalam model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian. Lima komponen utama yang dinilai adalah: keterbukaan, kebebasan, akauntabiliti, tanggungjawab, dan

keadilan dalam pengurusan bersepadu, dengan nilai skor fuzzy masing-masing iaitu 0.910, 0.887, 0.927, 0.870, dan 0.900. Dapatan kajian ini menunjukkan bahawa semua komponen utama dalam model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian telah dinilai dan diterima sebulat suara oleh semua pakar.

5.3 Langkah 3: Pembangunan Item Bagi Setiap Komponen Utama Model Pengurusan Bersepadu Di Pusat Tahfiz Persendirian

Dapatan daripada langkah 3 melibatkan pembangunan item-item yang merangkumi setiap komponen utama Model Pengurusan Bersepadu di Pusat Tahfiz Persendirian. Bahagian ini juga menerangkan proses untuk mendapatkan item-item bagi setiap komponen melalui kajian literatur.

5.3.1 Pembangunan Item Bagi Komponen Keterbukaan

Penghasilan item untuk komponen keterbukaan merujuk kepada kajian literatur mengenai model sedia ada serta sumber akademik dan berwibawa seperti jurnal dan buku ilmiah. Penulisan dalam bab dua yang berkaitan dengan kajian literatur jelas menunjukkan bahawa komponen keterbukaan berkait rapat dengan teori tadbir urus yang baik, yang akan digunakan dalam model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian. Jadual 5.4 menunjukkan item-item dalam komponen keterbukaan.

Jadual 5.4

Item bagi Komponen Keterbukaan

Bil	Item	Kajian Literatur
	Keterbukaan dalam pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian:	
B1	Keterbukaan membantu pentadbir mendapatkan masalah yang dihadapi oleh pelajar, kakitangan dan sebagainya	Adiputra et al.,(2018), Maya
B2	Keterbukaan membantu menilai pencapaian yang ingin dicapai	Sari et al., (2018), Muhi Ali
B3	Keterbukaan membantu operasi berjalan dengan lancar terhadap semua pihak	Hanapiah (2010), Sharifah Hayaati
B4	Keterbukaan membantu menyelesaikan masalah kekurangan tenaga pengajar	et al., (2008), Lokman Mohd
B5	Keterbukaan membantu pentadbir mendapatkan respon berkaitan hal pengurusan dalaman daripada semua pihak yang terlibat	Tahir & Hamidon A. Rahman, (2007), Mohd

B6	Keterbukaan membantu kakitangan dalam mendapatkan penilaian terhadap prestasi semasa	Nazir Kadir et al., (2020), Edy Siswanto & Dian Hidayati, (2020)
B7	Keterbukaan membolehkan penyediaan laporan kewangan kepada pihak yang berkepentingan	
B8	Keterbukaan membantu menyelesaikan isu kekurangan dana kewangan	
B9	Keterbukaan meningkatkan keyakinan kepada pentadbiran dalam menjalankan pengurusan dana	
B10	Keterbukaan membantu guru dalam menilai kebolegunaan sesuatu fasiliti	
B11	Keterbukaan memudahkan laporan daripada pengguna terhadap pengurusan fasiliti tentang kerosakan	
B12	Keterbukaan meningkatkan keyakinan pengguna terhadap penggunaan di fasiliti	

Sumber: Analisis Pengkaji

5.3.2 Pembangunan Item Bagi Komponen Bebas

Penghasilan item bagi komponen bebas merujuk kepada kajian literatur yang berkaitan dengan model sedia ada, serta bahan akademik yang berwasit seperti jurnal dan buku ilmiah. Penulisan dalam bab dua mengenai kajian literatur menunjukkan dengan jelas bahawa komponen keterbukaan berkaitan dengan teori tadbir urus baik yang akan digunakan dalam model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian. Jadual 5.5 menunjukkan item-item dalam komponen bebas.

Jadual 5.5

Item bagi Komponen Bebas

Bil	Item	Kajian Literatur
	Bebas dalam pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian:	
C1	Bebas menyebabkan keputusan atau dasar tidak dipengaruhi oleh pihak tertentu	Maya Sari et al., (2018), Agus Iskandar & May Roni (2021), Shahril Marzuki & Marzita Abu Bakar (2009), Muhammad Faizal A. Ghani et al., (2013), Shahril Marzuki & Marzita Abu Bakar (2009),
C2	Bebas menerima pandangan daripada semua pihak yang terlibat	
C3	Bebas menerima pandangan, kritikan dan bantuan untuk penambahbaikan pengurusan	
C4	Bebas membantu pentadbir mendapatkan kakitangan yang sesuai berdasarkan kepada kelayakan	
C5	Bebas membantu pencapaian kakitangan dinilai tanpa dipengaruhi pihak berkepentingan	
C6	Bebas membolehkan pentadbir mendapatkan aduan tentang hal salah laku kakitangan	
C7	Bebas membantu pentadbir menyediakan dana kewangan mengikut pelan takwim	

C8	Bebas membantu menguruskan dana kewangan dengan lebih teratur	Karlyn B. Rico (2021), Evi
C9	Bebas meningkatkan keyakinan kepada masyarakat untuk terlibat dalam pengurusan dan sumbangan kerana ada penyata kewangan	Widowati et al., (2020)
C10	Bebas meningkatkan kesedaran pihak pentadbir tentang keperluan utama penyediaan fasiliti	
C11	Bebas membantu menyelesaikan isu masalah fasiliti pelajar	
C12	Bebas membantu pentadbir mendapatkan laporan mengenai masalah fasiliti yang berlaku daripada aduan	

Sumber: Analisis Pengkaji

5.3.3 Pembangunan Item Bagi Komponen Akauntabiliti

Penghasilan item untuk komponen akauntabiliti merujuk kepada kajian literatur yang berkaitan dengan model sedia ada serta bahan akademik yang berwasit, seperti jurnal dan buku ilmiah. Penulisan dalam bab dua mengenai kajian literatur jelas menunjukkan bahawa komponen akauntabiliti berkaitan dengan teori *good governance*, yang akan digunakan dalam model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian. Jadual 5.6 memaparkan item-item dalam komponen objektif akauntabiliti.

Jadual 5.6

Item bagi Komponen Akauntabiliti

Bil	Item	Kajian Literatur
	Akauntabiliti dalam pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian:	
C1	Akauntabiliti membantu operasi pengurusan dengan memahami tugas yang diamanahkan	Norazlinda Saad & Surendran Sankaran (2013), Agus Iskandar & May Roni (2021), Maya Sari et al., (2018), Nwosu & Ozioko (2020), Sullivan (2003), Aniagboso (2019).
C2	Akauntabiliti meningkatkan semangat dalam kalangan kakitangan untuk melaksanakan kerja seharian	
C3	Akauntabiliti meningkatkan kesedaran tentang visi dan misi yang ingin dicapai	
C4	Akauntabiliti meningkatkan motivasi dalam kalangan pentadbir, tenaga pengajar dan kakitangan	
C5	Akauntabiliti membantu pihak pentadbir untuk meningkatkan prestasi kakitangan	
C6	Akauntabiliti membantu seluruh kakitangan untuk tingkatan visi dan misi yang ingin dicapai	
C7	Akauntabiliti menyedarkan pentadbir dalam penyediaan kewangan dan pencarian dana mengikut undang-undang	
C8	Akauntabiliti memastikan sumber kewangan diurus dengan cekap dan tidak membazir	

- C9 Akauntabiliti meningkatkan kesedaran pentadbir dalam penyediaan laporan kepada pihak berwajib.
- C10 Akauntabiliti membantu penyediaan keperluan fasiliti yang utama di pusat tahfiz persendirian
- C11 Akauntabiliti membantu pihak yang terlibat memantau keadaan fasiliti secara berkala
- C12 Akauntabiliti membantu pentadbir mendapatkan laporan mengenai keadaan sesuatu fasiliti

Sumber: Analisis Pengkaji

5.3.4 Pembangunan Item Bagi Komponen Bertanggungjawab

Penghasilan item untuk komponen bertanggungjawab merujuk kepada kajian literatur yang berkaitan dengan model sedia ada serta sumber akademik yang berwasit, seperti jurnal dan buku ilmiah. Penulisan dalam bab dua yang membincangkan kajian literatur dengan jelas menunjukkan bahawa komponen bertanggungjawab merujuk kepada teori tadbir urus baik yang akan digunakan dalam model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian. Jadual 5.7 menunjukkan item-item dalam komponen bertanggungjawab.

Jadual 5.7

Item bagi Komponen Bertanggungjawab

Bil	Item	Kajian Literatur
	Bertanggungjawab dalam pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian:	
C1	Bertanggungjawab meningkatkan suasana yang harmoni dalam kalangan kakitangan	Maya Sari et al., (2018), Agus
C2	Bertanggungjawab meningkatkan kesedaran tentang pematuhan undang-undang	Iskandar & May Roni (2021),
C3	Bertanggungjawab memudahkan dan membantu operasi pengurusan terhadap semua pihak	Suriyati Baharin & Suhaida Abdul
C4	Bertanggungjawab membantu mewujudkan suasana kekeluargaan dalam kalangan kakitangan	Kadir (2013), Zaidatol
C5	Bertanggungjawab meningkatkan kesedaran pentadbir dan kakitangan tentang akta undang-undang buruh	Akmaliah (2000),
C6	Bertanggungjawab dalam pengurusan sumber manusia memudahkan permasalahan disampaikan secara terus	Marinah Awang & Norhazwani
C7	Bertanggungjawab meningkatkan kesedaran dalam penyediaan dana dan laporan kewangan	Suyanto (2017),
C8	Bertanggungjawab meningkatkan integriti dalam pengurusan	Johnson & Surprise (2021),
C9	Bertanggungjawab meningkatkan kesedaran pentadbir dalam menguruskan kewangan mengikut tatakelola	

C10	Bertanggungjawab membantu menyelesaikan masalah fasiliti yang sering dihadapi
	Bertanggungjawab memudahkan pihak pentadbir dalam
C11	menyediakan laporan kepada pihak yang terlibat
	Bertanggungjawab meningkatkan kesederan tentang
C12	kepentingan penjagaan fasiliti yang digunakan

Sumber: Analisis Pengkaji

5.3.5 Pembangunan Item Bagi Komponen Keadilan

Penghasilan item bagi komponen keadilan merujuk kepada kajian literatur yang berkaitan dengan model sedia ada, serta bahan akademik dan berwasit seperti jurnal dan buku ilmiah. Dalam bab dua, yang membincangkan kajian literatur, jelas menunjukkan bahawa komponen keadilan berkaitan dengan teori *good governance*, yang akan digunakan dalam model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian. Jadual 5.8 menunjukkan item-item dalam komponen objektif keadilan.

Jadual 5.8

Item bagi Komponen keadilan

Bil	Item	Kajian Literatur
	Keadilan dalam pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian:	
C1	Keadilan memberikan bonus dan imbuhan berdasarkan kelayakan	
C2	Keadilan perlu dalam agihan tugas dan kerja berdasarkan daripada bahagian kepakaran kakitangan	Agus Iskandar & May Roni,
C3	Keadilan membantu kelancaran operasi dengan mewujudkan suasana harmoni	(2021), Maya Iskandar et al.,
C4	Keadilan membantu pentadbir menyediakan tugas yang sesuai kepada kakitangan di pusat tahfiz persendirian	(2018), Zunnur Amalina Zulbasri
C5	Keadilan membantu meningkatkan kerja yang produktif kerana tugas serta imbuhan diberikan tanpa bias	& Noor Raudhiah Abu Bakar,
C6	Keadilan menjadikan suasana yang harmoni antara pentadbir dan kakitangan	(2017), Husaina Banu
C7	Keadilan membantu menyelesaikan isu imbuhan dan peruntukan kewangan untuk kakitangan	Kenayathulla, Ranjeetham
C8	Keadilan membantu kewangan diuruskan dengan baik kerana imbuhan diberikan berdasarkan kelayakan	Subramaniam & Muhammad
C9	Keadilan memudahkan pihak pentadbir untuk merekod dan menilai prestasi kewangan	Faizal A. Ghani

C10	Keadilan membantu menyelesaikan masalah kekurangan dana untuk prasarana di pusat tahfiz persendirian	(2015), Khan & Iqbal (2012)
C11	Keadilan membantu menyelesaikan prasarana keperluan setiap pengguna mengikut keperluan terpenting Keadilan memudahkan pihak pentabdir menilai	
C12	penggunaan dan kerosakan daripada penggunaan pengguna	

Sumber: Analisis Pengkaji

5.4 Langkah 4: Pengesahan Item Bagi Setiap Komponen Utama Berdasarkan Kesepakatan Pakar Menggunakan Kaedah *Fuzzy Delphi*

Proses mereka bentuk dan membangunkan item bagi setiap komponen utama telah dijalankan berdasarkan kajian literatur. Seterusnya, soal selidik *Fuzzy Delphi* yang mengandungi semua item bagi setiap komponen utama dihantar kepada panel pakar untuk disahkan sebelum proses penilaian sebenar dilakukan oleh panel pakar yang telah dilantik untuk menilai dan menerima hasil tersebut dalam proses pembangunan model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian. Salah satu cara untuk mendapatkan kesahan kandungan ialah melalui penilaian panel pakar dalam bidang yang dikaji (Creswell & Creswell, 2018). Oleh itu, dalam konteks kajian ini, tiga orang pakar yang sama yang telah mengesahkan komponen utama digunakan untuk mendapatkan pandangan dan cadangan yang sesuai berkaitan item bagi setiap komponen utama dalam model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian.

5.4.1 Deskripsi Panel Pakar Untuk Mengesahkan Item Bagi Setiap Komponen Utama Model Pengurusan Bersepadu Di Pusat Tahfiz Persendirian

Selepas proses pengesahan instrumen yang mengandungi item untuk setiap komponen utama selesai, sebuah set soal selidik *Fuzzy Delphi* yang telah mendapat persetujuan daripada panel pakar dihasilkan. Seterusnya, soal selidik *Fuzzy Delphi* ini dihantar kepada panel pakar yang dilantik untuk menilai dan mengesahkan item bagi setiap komponen utama dalam model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian.

Menurut Dalkey (1972), pakar yang dipilih untuk kaedah *Fuzzy Delphi* adalah individu yang memiliki kepakaran dalam bidang tertentu yang berkaitan dengan

konteks kajian. Oleh itu, panel pakar yang terlibat dalam kaedah *Fuzzy Delphi* untuk menilai item bagi setiap komponen utama terdiri daripada sepuluh orang pakar yang sama, yang sebelum ini telah menilai dan mengesahkan komponen utama dalam model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian. Pemilihan pakar yang sama untuk mengesahkan komponen utama dan item bagi setiap komponen dilakukan untuk memastikan kebolehpercayaan yang tinggi terhadap hasil kajian ini.

5.4.2 Dapatan Untuk Item Bagi Komponen Keterbukaan Dalam Pengurusan Bersepadu Model Pengurusan Bersepadu Di Pusat Tahfiz Persendirian Berdasarkan Kaedah *Fuzzy Delphi*.

Jadual 5.9 menunjukkan dapatan analisis *Fuzzy Delphi* yang memaparkan nilai threshold (d) untuk keseluruhan item bagi komponen utama kesesuaian perkakasan.

Jadual 5.9

Item bagi Komponen Keterbukaan dalam Pengurusan Bersepadu Model Pengurusan Bersepadu Di Pusat Tahfiz Persendirian

Pakar	Keterbukaan Dalam Pengurusan Bersepadu											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
ED1	0.203	0.061	0.201	0.228	0.027	0.309	0.215	0.483	0.071	0.014	0.253	0.270
ED2	0.203	0.061	0.065	0.028	0.027	0.071	0.215	0.186	0.071	0.014	0.015	0.123
ED3	0.191	0.061	0.192	0.228	0.267	0.071	0.038	0.068	0.084	0.240	0.015	0.123
ED4	0.051	0.092	0.192	0.168	0.027	0.084	0.183	0.208	0.084	0.014	0.015	0.041
ED5	0.051	0.092	0.201	0.028	0.129	0.084	0.038	0.068	0.071	0.014	0.015	0.041
ED6	0.051	0.061	0.201	0.028	0.027	0.084	0.038	0.068	0.084	0.014	0.015	0.123
ED7	0.203	0.061	0.065	0.028	0.129	0.084	0.038	0.068	0.084	0.014	0.145	0.123
ED8	0.051	0.061	0.192	0.028	0.027	0.084	0.038	0.068	0.084	0.014	0.015	0.123
ED9	0.051	0.092	0.192	0.028	0.027	0.084	0.038	0.068	0.084	0.160	0.145	0.041
ED10	0.191	0.092	0.065	0.168	0.129	0.071	0.038	0.068	0.309	0.014	0.015	0.270
Nilai <i>Threshold</i> (d) Setiap Komponen	0.125	0.073	0.157	0.096	0.082	0.103	0.088	0.135	0.103	0.051	0.065	0.128
Peratus Kesepakatan Pakar (%)	100%	100%	100%	80%	90%	90%	80%	90%	90%	90%	90%	80%

Sumber: Analisis Pengkaji

Jadual 5.10 menunjukkan hasil akhir analisis *Fuzzy Delphi* untuk item berkaitan komponen keterbukaan dalam pengurusan *bersepadu*, berdasarkan kesepakatan panel pakar yang telah dipilih.

Jadual 5.10

Item Bagi Komponen Keterbukaan dalam Pengurusan Bersepadu Model Pengurusan Bersepadu Di Pusat Tahfiz Persendirian Berdasarkan Analisis *Fuzzy Delphi*

Bil	Item	Nilai Threshold (d)	Peratus Kesepakatan Pakar (%)	Skor <i>Fuzzy</i> (A)	Kesepakatan Pakar
1	Keterbukaan dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu menjelaskan masalah yang dihadapi terhadap ahli lembaga pengarah	0.125	100%	0.837	TERIMA
2	Keterbukaan dalam pengurusan tahfiz persendirian membantu ibubapa dan masyarakat dalam menilai pencapaian pusat tahfiz persendirian	0.073	100%	0.907	TERIMA
3	Keterbukaan memudahkan dan membantu operasi pengurusan di pusat tahfiz persendirian terhadap semua pihak (pelajar, pengajar, ibubapa, pentadbir dan masyarakat)	0.157	100%	0.830	TERIMA
4	Keterbukaan dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu menyelesaikan masalah kekurangan tenaga pengajar	0.096	80%	0.853	TERIMA
5	Keterbukaan dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu pentadbir mendapatkan respon daripada semua pihak yang terlibat di pusat tahfiz persendirian	0.082	90%	0.880	TERIMA

6	Keterbukaan dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu kakitangan dalam mendapatkan penilaian terhadap prestasi semasa	0.103	90%	0.910	TERIMA
7	Keterbukaan dalam pengurusan kewangan pusat pendidikan membolehkan penyediaan laporan kewangan kepada pihak yang berkepentingan (ahli lembaga pengarah, ibu bapa dan sebagainya)	0.088	80%	0.843	TERIMA
8	Keterbukaan dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu menyelesaikan isu kekurangan dana kewangan di pusat tahfiz persendirian	0.135	90%	0.823	TERIMA
9	Keterbukaan dalam pengurusan kewangan pusat tahfiz persendirian meningkatkan keyakinan kepada pentadbiran dalam menjalankan pengurusan dana pusat tahfiz persendirian	0.103	90%	0.910	TERIMA
10	Keterbukaan dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu menyelesaikan masalah prasarana untuk guru- guru dan kakitangan	0.051	90%	0.860	TERIMA
11	Keterbukaan dalam pengurusan fasiliti memudahkan laporan daripada pengguna terhadap pengurusan fasiliti tentang kerosakan atau masalah yang dihadapi di pusat tahfiz persendirian	0.065	90%	0.870	TERIMA

12	Keterbukaan dalam pengurusan fasiliti meningkatkan keyakinan pengguna terhadap penggunaan di fasiliti pusat tahfiz persendirian.	0.128	80%	0.883	TERIMA
Cadangan Item daripada Panel Pakar					
1	Tiada				

Sumber: Analisis Pengkaji

Jadual 5.10 bertujuan untuk menjawab soalan kajian 1 (b) iaitu *berdasarkan kesepakatan pakar, apakah item dalam setiap komponen utama dalam model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian?*

Jadual 5.10 telah menerangkan hasil penilaian panel pakar terhadap item bagi komponen-komponen keterbukaan dalam pengurusan bersepadu dalam model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian. Terdapat dua belas item yang telah dinilai iaitu keterbukaan dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu menjelaskan masalah yang dihadapi terhadap ahli lembaga pengarah, keterbukaan dalam pengurusan tahfiz persendirian membantu ibu bapa dan masyarakat dalam menilai pencapaian pusat tahfiz persendirian, Keterbukaan memudahkan dan membantu operasi pengurusan di pusat tahfiz persendirian terhadap semua pihak (pelajar, pengajar, ibu bapa, pentadbir dan masyarakat), Keterbukaan dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu menyelesaikan masalah kekurangan tenaga pengajar, Keterbukaan dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu pentadbir mendapatkan respon daripada semua pihak yang terlibat di pusat tahfiz persendirian, Keterbukaan dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu kakitangan dalam mendapatkan penilaian terhadap prestasi semasa, Keterbukaan dalam pengurusan kewangan pusat pendidikan membolehkan penyediaan laporan kewangan kepada pihak yang berkepentingan (ahli lembaga pengarah, ibu bapa dan sebagainya), Keterbukaan dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu menyelesaikan isu kekurangan dana kewangan di pusat tahfiz persendirian dan Keterbukaan dalam pengurusan kewangan pusat tahfiz persendirian meningkatkan keyakinan kepada pentadbiran dalam menjalankan pengurusan dana pusat tahfiz persendirian dengan nilai skor fuzzy masing-masing iaitu 0.837, 0.907, 0.830, 0.853, 0.880, 0.910, 0.843, 0.823, 0.910, 0.860, 0.870 dan 0.883. Dapatan kajian ini juga menunjukkan bahawa semua item bagi komponen Keterbukaan dalam pengurusan bersepadu yang terkandung dalam

model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian telah dinilai dan diterima sebulat suara oleh semua pakar.

5.4.3 Dapatan Untuk Item Bagi Komponen Bebas Dalam Pengurusan Bersepadu Model Pengurusan Bersepadu Di Pusat Tahfiz Persendirian Berdasarkan Kaedah *Fuzzy Delphi*.

Jadual 5.11 menunjukkan dapatan analisis *Fuzzy Delphi* yang memaparkan nilai threshold (d) untuk keseluruhan item bagi komponen utama bebas dalam pengurusan bersepadu.

Jadual 5.11

Item bagi Komponen Bebas dalam Pengurusan Bersepadu Model Pengurusan Bersepadu Di Pusat Tahfiz Persendirian

Pakar	Bebas Dalam Pengurusan Bersepadu											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
ED1	0.027	0.046	0.108	0.256	0.295	0.122	0.054	0.284	0.122	0.041	0.295	0.299
ED2	0.027	0.046	0.108	0.031	0.056	0.031	0.284	0.284	0.122	0.041	0.056	0.299
ED3	0.027	0.046	0.054	0.256	0.056	0.122	0.284	0.054	0.031	0.281	0.056	0.068
ED4	0.129	0.107	0.108	0.138	0.099	0.031	0.108	0.108	0.031	0.114	0.099	0.093
ED5	0.129	0.107	0.108	0.138	0.099	0.031	0.108	0.108	0.031	0.114	0.099	0.093
ED6	0.267	0.046	0.054	0.138	0.099	0.031	0.108	0.108	0.031	0.114	0.099	0.093
ED7	0.027	0.046	0.108	0.138	0.099	0.031	0.054	0.108	0.031	0.041	0.056	0.093
ED8	0.129	0.107	0.108	0.031	0.056	0.031	0.108	0.054	0.031	0.041	0.099	0.093
ED9	0.027	0.046	0.284	0.031	0.099	0.031	0.108	0.108	0.031	0.041	0.056	0.093
ED10	0.027	0.046	0.284	0.031	0.056	0.031	0.108	0.108	0.031	0.114	0.099	0.093
Nilai <i>Threshold</i> (d) Setiap Komponen	0.082	0.064	0.132	0.118	0.101	0.049	0.132	0.132	0.049	0.094	0.101	0.132
Peratus Kesepakatan Pakar (%)	90%	100%	80%	80%	90%	100%	80%	80%	100%	90%	90%	80%

Sumber: Analisis Pengkaji

Jadual 5.12 menunjukkan hasil akhir analisis *Fuzzy Delphi* untuk item yang berkaitan dengan komponen bebas dalam pengurusan bersepadu model, berdasarkan kesepakatan panel pakar yangtelah dipilih.

Jadual 5.12

Item Bagi Komponen Bebas dalam Pengurusan Bersepadu Model Pengurusan Bersepadu Di Pusat Tahfiz Persendirian Berdasarkan Analisis *Fuzzy Delphi*

Bil	Item	Nilai Threshold (d)	Peratus Kesepakatan Pakar (%)	Skor <i>Fuzzy</i> (A)	Kesepakatan Pakar
1	Bebas dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian menyebabkan keputusan atau dasar tidak dipengaruhi oleh pihak tertentu	0.082	90%	0.880	TERIMA
2	Bebas dalam pengurusan tahfiz persendirian menyebabkan pihak pengurusan bebas menerima pandangan daripada semua pihak yang terlibat	0.064	100%	0.897	TERIMA
3	Bebas memudahkan dan membantu operasi pengurusan di pusat tahfiz persendirian terhadap semua pihak (pelajar, pengajar, ibubapa, pentadbir dan masyarakat)	0.132	80%	0.893	TERIMA
4	Bebas dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu pencapaian kakitangan dinilai tanpa dipengaruhi mana-mana pihak	0.118	80%	0.873	TERIMA
5	Bebas dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu menyelesaikan isu pengurusan takwim tahunan dan aktiviti yang dijalankan di pusat tahfiz persendirian	0.101	90%	0.900	TERIMA
6	Bebas dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu pentadbir mendapatkan aduan	0.049	100%	0.947	TERIMA

	tentang kakitangan di pusat tahfiz persendirian				
7	Bebas dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu pentadbir menyediakan dana kewangan mengikut pelan takwim yang dijadualkan	0.132	80%	0.893	TERIMA
8	Bebas dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu menguruskan dana kewangan dengan lebih teratur dan sistematik tanpa dipengaruhi pihak lain	0.132	80%	0.893	TERIMA
9	Bebas dalam pengurusan kewangan meningkatkan keyakinan kepada masyarakat untuk terlibat dalam pengurusan dan sumbangan di pusat tahfiz persendirian	0.049	100%	0.947	TERIMA
10	Bebas dalam pengurusan fasiliti meningkatkan kesedaran pihak pentadbir tentang keperluan utama penyediaan fasiliti di pusat tahfiz persendirian	0.094	90%	0.890	TERIMA
11	Bebas dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu menyelesaikan isu masalah fasiliti pelajar di pusat tahfiz persendirian	0.101	90%	0.900	TERIMA
12	Bebas dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu pihak pentadbir mendapatkan laporan mengenai masalah fasiliti yang berlaku	0.132	80%	0.903	TERIMA

Cadangan Item daripada Panel Pakar

1	Tiada
---	-------

Sumber: Analisis Pengkaji

Jadual 5.12 bertujuan untuk menjawab soalan kajian 1 (b) iaitu *berdasarkan kesepakatan pakar, apakah item dalam setiap komponen utama dalam model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian?*

Jadual 5.12 telah menerangkan hasil penilaian panel pakar terhadap item bagi komponen bebas dalam pengurusan bersepadu dalam model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian. Terdapat dua belas item yang telah dinilai iaitu Bebas dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian menyebabkan keputusan atau dasar tidak dipengaruhi oleh pihak tertentu; Bebas dalam pengurusan tahfiz persendirian menyebabkan pihak pengurusan bebas menerima pandangan daripada semua pihak yang terlibat; Bebas memudahkan dan membantu operasi pengurusan di pusat tahfiz persendirian terhadap semua pihak (pelajar, pengajar, ibu bapa, pentadbir dan masyarakat); Bebas dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu pencapaian kakitangan dinilai tanpa dipengaruhi mana-mana pihak; Bebas dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu menyelesaikan isu pengurusan takwim tahunan dan aktiviti yang dijalankan di pusat tahfiz persendirian; Bebas dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu pentadbir mendapatkan aduan tentang kakitangan di pusat tahfiz persendirian; Bebas dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu pentadbir menyediakan dana kewangan mengikut pelan takwim yang dijadualkan; Bebas dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu menguruskan dana kewangan dengan lebih teratur dan sistematik tanpa dipengaruhi pihak lain; Bebas dalam pengurusan kewangan meningkatkan keyakinan kepada masyarakat untuk terlibat dalam pengurusan dan sumbangan di pusat tahfiz persendirian; Bebas dalam pengurusan fasiliti meningkatkan kesedaran pihak pentadbir tentang keperluan utama penyediaan fasiliti di pusat tahfiz persendirian; Bebas dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu menyelesaikan isu masalah fasiliti pelajar di pusat tahfiz persendirian; dan Bebas dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu pihak pentadbir mendapatkan laporan mengenai masalah fasiliti yang berlakudengan nilai skor *fuzzy* masing-masing iaitu 0.880, 0.897, 0.893, 0.873, 0.900, 0.947, 0.893, 0.893, 0.947, 0.890, 0.900 dan 0.903. Dapatan kajian ini juga menunjukkan bahawa semua item bagi komponen bebas dalam pengurusan bersepadu yang terkandung dalam model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian telah dinilai dan diterima sebulat suara oleh semua pakar.

5.4.4 Dapatan Untuk Item Bagi Komponen Akauntabiliti Dalam Pengurusan Bersepadu Model Pengurusan Bersepadu Di Pusat Tahfiz Persendirian Berdasarkan Kaedah *Fuzzy Delphi*.

Jadual 5.13 menunjukkan dapatan analisis *Fuzzy Delphi* yang memaparkan nilai threshold (d) untuk keseluruhan item bagi komponen utama akauntabiliti dalam pengurusan bersepadu.

Jadual 5.13

Item bagi Komponen Akauntabiliti dalam Pengurusan Bersepadu Model Pengurusan Bersepadu Di Pusat Tahfiz Persendirian

Pakar	Akauntabiliti Dalam Pengurusan Bersepadu											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
ED1	0.281	0.071	0.309	0.076	0.281	0.092	0.071	0.309	0.056	0.076	0.299	0.092
ED2	0.041	0.071	0.084	0.076	0.041	0.061	0.309	0.071	0.295	0.076	0.093	0.092
ED3	0.041	0.309	0.071	0.076	0.041	0.092	0.071	0.071	0.099	0.076	0.299	0.092
ED4	0.114	0.084	0.084	0.076	0.114	0.061	0.084	0.084	0.099	0.076	0.093	0.061
ED5	0.041	0.084	0.084	0.076	0.041	0.061	0.084	0.084	0.099	0.076	0.068	0.061
ED6	0.114	0.084	0.084	0.076	0.114	0.061	0.084	0.084	0.099	0.076	0.093	0.061
ED7	0.114	0.084	0.084	0.076	0.114	0.061	0.084	0.084	0.099	0.076	0.093	0.061
ED8	0.041	0.071	0.084	0.076	0.041	0.092	0.071	0.084	0.056	0.076	0.093	0.061
ED9	0.114	0.084	0.071	0.076	0.114	0.092	0.084	0.084	0.056	0.076	0.093	0.092
ED10	0.041	0.084	0.071	0.076	0.041	0.061	0.084	0.071	0.056	0.076	0.093	0.061
Nilai <i>Threshold</i> (d) Setiap Komponen	0.094	0.103	0.103	0.076	0.094	0.073	0.103	0.103	0.101	0.076	0.132	0.073
Peratus Kesepakatan Pakar (%)	90%	90%	90%	100%	90%	100%	90%	90%	90%	100%	80%	100%

Sumber: Analisis Pengkaji

Jadual 5.14 menunjukkan hasil akhir analisis *Fuzzy Delphi* untuk item-item komponen akauntabiliti dalam pengurusan bersepadu model, berdasarkan kesepakatan panel pakar yang telah dipilih.

Jadual 5.14

Item Bagi Komponen Akauntabiliti dalam Pengurusan Bersepadu Model Pengurusan Bersepadu Di Pusat Tahfiz Persendirian Berdasarkan Analisis *Fuzzy Delphi*

Bil	Item	Nilai Threshold (d)	Peratus Kesepakatan Pakar (%)	Skor <i>Fuzzy</i> (A)	Kesepakatan Pakar
1	Akauntabiliti memudahkan dan membantu operasi pengurusan di pusat tahfiz persendirian terhadap semua pihak (pelajar, pengajar, ibubapa, pentadbir dan masyarakat)	0.094	90%	0.890	TERIMA
2	Akauntabiliti dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu meningkatkan semangat dalam kalangan kakitangan untuk melaksanakan kerja seharian	0.103	90%	0.910	TERIMA
3	Akauntabiliti dalam pengurusan tahfiz persendirian meningkatkan kesedaran tentang visi dan misi yang ingin dicapai di pusat tahfiz persendirian	0.103	90%	0.910	TERIMA
4	Akauntabiliti dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian meningkatkan motivasi dalam kalangan pentadbir, tenaga pengajar dan kakitangan pentadbiran di pusat tahfiz persendirian	0.076	100%	0.917	TERIMA

5	Akauntabiliti membantu pihak pentadbir untuk menilai prestasi kakitangan pusat tahfiz persendirian.	0.094	90%	0.890	TERIMA
6	Akauntabiliti membantu pihak pentadbir dan seluruh kakitangan dalam perhubungan untuk tingkatkan visi dan misi yang ingin dicapai.	0.073	100%	0.927	TERIMA
7	Akauntabiliti dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu meningkatkan kesedaran dalam penyediaan kewangan dan pencarian dana mengikut undang-undang yang ditetapkan	0.103	90%	0.910	TERIMA
8	Akauntabiliti dalam pengurusan kewangan memastikan sumber kewangan diurus dengan cekap dan tidak membazir	0.103	90%	0.910	TERIMA
9	Akauntabiliti dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian meningkatkan kesedaran pentadbir dalam penyediaan laporan kepada pihak berwajib.	0.101	90%	0.900	TERIMA
10	Akauntabiliti dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu penyediaan keperluan fasiliti yang utama di pusat tahfiz persendirian	0.076	100%	0.917	TERIMA

11	Akauntabiliti membantu pihak yang terlibat memantau keadaan fasiliti secara berkala	0.132	80%	0.903	TERIMA
12	Akauntabiliti memudahkan pentadbir di pusat tahfiz persendirian mendapatkan tahap sesuatu keadaan fasiliti dengan laporan yang disediakan oleh pengurusan fasiliti	0.073	100%	0.927	TERIMA
Cadangan Item daripada Panel Pakar					
1	Tiada				

Sumber: Analisis Pengkaji

Jadual 5.14 bertujuan untuk menjawab soalan kajian 1 (b) iaitu *berdasarkan kesepakatan pakar, apakah item dalam setiap komponen utama dalam model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian?*

Jadual 5.14 telah menerangkan hasil penilaian panel pakar terhadap item bagi komponen akauntabiliti dalam pengurusan bersepadu dalam model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian. Terdapat dua belas item yang telah dinilai iaitu Akauntabiliti memudahkan dan membantu operasi pengurusan di pusat tahfiz persendirian terhadap semua pihak (pelajar, pengajar, ibu bapa, pentadbir dan masyarakat), Akauntabiliti dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu meningkatkan semangat dalam kalangan kakitangan untuk melaksanakan kerja seharian, Akauntabiliti dalam pengurusan tahfiz persendirian meningkatkan kesedaran tentang visi dan misi yang ingin dicapai di pusat tahfiz persendirian, Akauntabiliti dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian meningkatkan motivasi dalam kalangan pentadbir, tenaga pengajar dan kakitangan pentadbiran di pusat tahfiz persendirian, Akauntabiliti membantu pihak pentadbir untuk menilai prestasi kakitangan pusat tahfiz persendirian, Akauntabiliti membantu pihak pentadbir dan seluruh kakitangan dalam perhubungan untuk meningkatkan visi dan misi yang ingin dicapai, Akauntabiliti dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu meningkatkan kesedaran dalam penyediaan kewangan dan pencarian dana mengikut undang-undang yang ditetapkan, Akauntabiliti dalam pengurusan kewangan memastikan sumber kewangan diurus dengan cekap dan tidak membazir, Akauntabiliti dalam pengurusan pusat tahfiz

persendirian meningkatkan kesedaran pentadbir dalam penyediaan laporan kepada pihak berwajib, Akauntabiliti dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu penyediaan keperluan fasiliti yang utama di pusat tahfiz persendirian, Akauntabiliti membantu pihak yang terlibat memantau keadaan fasiliti secara berkala dan Akauntabiliti memudahkan pengguna dalam menyalurkan maklumat tentang kerosakan fasiliti di pusat tahfiz persendirian dengan nilai skor *fuzzy* masing-masing iaitu 0.890, 0.910, 0.910, 0.917, 0.890, 0.927, 0.910, 0.910, 0.900, 0.917, 0.903 dan 0.927. Dapatan kajian ini juga menunjukkan bahawa semua item bagi komponen akauntabiliti dalam pengurusan bersepadu yang terkandung dalam model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian telah dinilai dan diterima sebulat suara oleh semua pakar.

5.4.5 Dapatan Untuk Item Bagi Komponen Bertanggungjawab Dalam Pengurusan Bersepadu Model Pengurusan Bersepadu Di Pusat Tahfiz Persendirian Berdasarkan Kaedah *Fuzzy Delphi*.

Jadual 5.15 menunjukkan dapatan analisis *Fuzzy Delphi* yang memaparkan nilai *threshold* (d) untuk keseluruhan item bagi komponen utama bertanggungjawab dalam pengurusan bersepadu.

Jadual 5.15

Item bagi Komponen Bertanggungjawab dalam Pengurusan Bersepadu Model Pengurusan Bersepadu Di Pusat Tahfiz Persendirian

Pakar	Bertanggungjawab Dalam Pengurusan Bersepadu											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
ED1	0.015	0.046	0.031	0.046	0.015	0.084	0.031	0.122	0.031	0.076	0.046	0.092
ED2	0.015	0.107	0.031	0.107	0.015	0.071	0.031	0.122	0.031	0.076	0.046	0.092
ED3	0.015	0.107	0.122	0.046	0.137	0.309	0.122	0.031	0.031	0.076	0.107	0.061
ED4	0.015	0.046	0.122	0.046	0.015	0.071	0.031	0.031	0.122	0.076	0.046	0.092
ED5	0.015	0.046	0.031	0.046	0.015	0.071	0.031	0.031	0.031	0.076	0.046	0.092
ED6	0.137	0.046	0.031	0.107	0.015	0.084	0.122	0.031	0.031	0.076	0.107	0.061
ED7	0.015	0.046	0.031	0.046	0.015	0.084	0.031	0.031	0.031	0.076	0.046	0.061
ED8	0.015	0.107	0.031	0.107	0.015	0.084	0.031	0.031	0.122	0.076	0.107	0.061
ED9	0.015	0.046	0.031	0.046	0.015	0.084	0.031	0.031	0.031	0.076	0.046	0.061
ED10	0.015	0.046	0.031	0.046	0.015	0.084	0.031	0.031	0.031	0.076	0.046	0.061
Nilai <i>Threshold</i> (d) Setiap Komponen	0.027	0.064	0.049	0.064	0.027	0.103	0.049	0.049	0.049	0.076	0.064	0.073
Peratus Kesepakatan Pakar (%)	100%	100%	100%	100%	100%	90%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Sumber: Analisis Pengkaj

Jadual 5.16 menunjukkan hasil akhir analisis *Fuzzy Delphi* untuk item dalam komponen bertanggungjawab dalam pengurusan bersepadu model, berdasarkan kesepakatan panel pakar yang telah dipilih.

Jadual 5.16

Item Bagi Komponen Bertanggungjawab dalam Pengurusan Bersepadu Model Pengurusan Bersepadu Di Pusat Tahfiz Persendirian Berdasarkan Analisis *Fuzzy Delphi*

Bil	Item	Nilai Threshold (d)	Peratus Kesepakatan Pakar (%)	Skor <i>Fuzzy</i> (A)	Kesepakatan Pakar
1	Pihak pengurusan pusat tahfiz persendirian bertanggungjawab dalam meningkatkan suasana yang harmoni dalam kalangan kakitangan di pusat tahfiz persendirian	0.027	100%	0.957	TERIMA
2	Bertanggungjawab dalam pengurusan tahfiz persendirian meningkatkan kesedaran tentang pematuhan undangundang yang ditetapkan oleh pihak berwajib.	0.064	100%	0.937	TERIMA
3	Bertanggungjawab memudahkan dan membantu operasi pengurusan di pusat tahfiz persendirian terhadap semua pihak (pelajar, pengajar, ibubapa, pentadbir dan masyarakat)	0.049	100%	0.947	TERIMA
4	Bertanggungjawab dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu mewujudkan suasana kekeluargaan dalam kalangan kakitangan dan tenaga pengajar di pusat tahfiz persendirian	0.064	100%	0.937	TERIMA

5	Bertanggungjawab dalam pengelolaan pusat tahfiz persendirian meningkatkan kesedaran pentadbir dan kakitangan tentang akta undang-undang buruh dan pekerja	0.027	100%	0.957	TERIMA
6	Bertanggungjawab dalam pengelolaan sumber manusia memudahkan permasalahan disampaikan secara terus kepada pihak pentadbir	0.103	90%	0.910	TERIMA
7	Bertanggungjawab dalam pengelolaan di pusat tahfiz persendirian meningkatkan kesedaran dalam penyediaan dana dan laporan kewangan yang baik di pusat tahfiz persendirian	0.049	100%	0.947	TERIMA
8	Bertanggungjawab dalam menguruskan pusat tahfiz persendirian meningkatkan integriti dalam pengelolaan di pusat tahfiz persendirian	0.049	100%	0.947	TERIMA
9	Bertanggungjawab di pusat tahfiz persendirian meningkatkan kesedaran pentadbir dalam menguruskan kewangan mengikut tatakelola yang baik	0.049	100%	0.947	TERIMA
10	Bertanggungjawab dalam pengelolaan di pusat tahfiz persendirian membantu menyelesaikan masalah fasiliti yang sering dihadapi di pusat tahfiz persendirian	0.076	100%	0.917	TERIMA

11	Bertanggungjawab tentang pengurusan fasiliti pusat tahfiz memudahkan pihak pentadbir dalam menyediakan laporan kepada pihak yang terlibat (bomba, PBT, dan sebagainya.	0.064	100%	0.937	TERIMA
12	Bertanggungjawab dalam pengurusan fasiliti meningkatkan kesedaran tentang kepentingan penjagaan fasiliti yang digunakan di pusat tahfiz persendirian.	0.073	100%	0.927	TERIMA
Cadangan Item daripada Panel Pakar					
1	Tiada				

Sumber: Analisis Pengkaji

Jadual 5.16 bertujuan untuk menjawab soalan kajian 1 (b) iaitu *berdasarkan kesepakatan pakar, apakah item dalam setiap komponen utama dalam model model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian?*

Jadual 5.16 telah menerangkan hasil penilaian panel pakar terhadap item bagi komponen bertanggungjawab dalam pengurusan bersepadu dalam model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian. Terdapat dua belas item yang telah dinilai iaitu Pihak pengurusan pusat tahfiz persendirian bertanggungjawab dalam meningkatkan suasana yang harmoni dalam kalangan kakitangan di pusat tahfiz persendirian, Bertanggungjawab dalam pengurusan tahfiz persendirian meningkatkan kesedaran tentang pematuhan undang-undang yang ditetapkan oleh pihak berwajib, Bertanggungjawab memudahkan dan membantu operasi pengurusan di pusat tahfiz persendirian terhadap semua pihak (pelajar, pengajar, ibu bapa, pentadbir dan masyarakat), Bertanggungjawab dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu mewujudkan suasana kekeluargaan dalam kalangan kakitangan dan tenaga pengajar di pusat tahfiz persendirian, Bertanggungjawab dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian meningkatkan kesedaran pentadbir dan kakitangan tentang akta undang-undang buruh dan pekerja, Bertanggungjawab dalam pengurusan sumber manusia memudahkan permasalahan disampaikan secara terus kepada pihak pentadbir, Bertanggungjawab dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian meningkatkan

kesedaran dalam penyediaan dana dan laporan kewangan yang baik di pusat tahfiz persendirian, Bertanggungjawab dalam menguruskan pusat tahfiz persendirian meningkatkan integriti dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian, Bertanggungjawab di pusat tahfiz persendirian meningkatkan kesedaran pentadbir dalam menguruskan kewangan mengikut tatakelola yang baik, Bertanggungjawab dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu menyelesaikan masalah fasiliti yang sering dihadapi di pusat tahfiz persendirian, Bertanggungjawab tentang pengurusan fasiliti pusat tahfiz memudahkan pihak pentadbir dalam menyediakan laporan kepada pihak yang terlibat (Bomba, PBT, dan sebagainya) dan Bertanggungjawab dalam pengurusan fasiliti meningkatkan kesedaran tentang kepentingan penjagaan fasiliti yang digunakan di pusat tahfiz persendirian dengan nilai skor *fuzzy* masing-masing iaitu 0.957, 0.937, 0.947, 0.937, 0.957, 0.910, 0.947, 0.947, 0.947, 0.917, 0.937 dan 0.927. Dapatan kajian ini juga menunjukkan bahawa semua item bagi komponen bertanggungjawab dalam pengurusan bersepadu yang terkandung dalam model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian telah dinilai dan diterima sebulat suara oleh semua pakar.

5.4.6 Dapatan Untuk Item Bagi Komponen Keadilan Dalam Pengurusan Bersepadu Model Pengurusan Bersepadu Di Pusat Tahfiz Persendirian Berdasarkan Kaedah *Fuzzy Delphi*.

Jadual 5.17 menunjukkan dapatan analisis *Fuzzy Delphi* yang memaparkan nilai *threshold* (d) untuk keseluruhan item bagi komponen utama keadilan dalam pengurusan bersepadu.

Jadual 5.17

Item bagi Komponen Keadilan dalam Pengurusan Bersepadu Model Pengurusan Bersepadu Di Pusat Tahfiz Persendirian

Pakar	Keadilan Dalam Pengurusan Bersepadu											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
ED1	0.046	0.054	0.069	0.031	0.046	0.107	0.046	0.076	0.046	0.061	0.076	0.061
ED2	0.107	0.338	0.324	0.122	0.107	0.046	0.046	0.076	0.046	0.092	0.076	0.092
ED3	0.107	0.054	0.086	0.122	0.107	0.046	0.107	0.076	0.107	0.092	0.076	0.061
ED4	0.046	0.054	0.069	0.031	0.046	0.107	0.107	0.076	0.107	0.061	0.076	0.061
ED5	0.046	0.054	0.069	0.031	0.046	0.046	0.046	0.076	0.046	0.061	0.076	0.061
ED6	0.046	0.054	0.069	0.031	0.107	0.107	0.046	0.076	0.046	0.061	0.076	0.061
ED7	0.046	0.054	0.069	0.031	0.046	0.046	0.046	0.076	0.046	0.092	0.076	0.061
ED8	0.107	0.101	0.086	0.031	0.046	0.046	0.046	0.076	0.046	0.061	0.076	0.092
ED9	0.046	0.054	0.069	0.031	0.046	0.046	0.046	0.076	0.046	0.092	0.076	0.092
ED10	0.046	0.054	0.069	0.031	0.046	0.046	0.107	0.076	0.107	0.061	0.076	0.092
Nilai <i>Threshold</i> (d) Setiap Komponen	0.064	0.087	0.098	0.049	0.064	0.064	0.064	0.076	0.064	0.073	0.076	0.073
Peratus Kesepakatan Pakar (%)	100%	90%	90%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Sumber: Analisis Pengkaj

Jadual 5.18 menunjukkan hasil akhir analisis Fuzzy Delphi untuk item-item yang berkaitan dengan komponen keadilan dalam pengurusan bersepadu model, berdasarkan kesepakatan panel pakar yang telah dipilih.

Jadual 5.18

Item Bagi Komponen Keadilan dalam Pengurusan Bersepadu Model Pengurusan Bersepadu Di Pusat Tahfiz Persendirian Berdasarkan Analisis *Fuzzy Delphi*.

Bil	Item	Nilai Threshold (d)	Peratus Kesepakatan Pakar (%)	Skor <i>Fuzzy</i> (A)	Kesepakatan Pakar
1	Pihak pengurusan pusat tahfiz persendirian perlu sama rata dalam memberikan bonus dan imbuhan berdasarkan kelayakan	0.064	100%	0.937	TERIMA
2	Keadilan dalam pengurusan tahfiz persendirian perlu dalam agihan tugas dan kerja berdasarkan daripada bahagian kepakaran kakitangan atau unit yang ditetapkan	0.087	90%	0.930	TERIMA
3	Keadilan memudahkan dan membantu operasi pengurusan di pusat tahfiz persendirian terhadap semua pihak (pelajar, pengajar, ibubapa, pentadbir dan masyarakat)	0.098	90%	0.920	TERIMA
4	Keadilan dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu pentadbir menyediakan tugas yang sesuai kepada kakitangan di pusat tahfiz persendirian	0.049	100%	0.947	TERIMA
5	Keadilan dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu meningkatkan kerja yang produktif kerana tugas serta imbuhan diberikan tanpa bias pada mana mana pihak	0.064	100%	0.937	TERIMA

6	Keadilan dalam pengurusan pusat tahfiz menjadikan suasana yang harmonis antara pentadbir dan kakitangan	0.064	100%	0.897	TERIMA
7	Keadilan dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu menyelesaikan isu imbuhan dan peruntukan kewangan untuk kakitangan dan tenaga pengajar	0.064	100%	0.937	TERIMA
8	Keadilan dalam pengurusan kewangan membantu kewangan diuruskan dengan baik kerana imbuhan diberikan berdasarkan kelayakan dan pengalaman.	0.076	100%	0.917	TERIMA
9	Keadilan dalam pengurusan kewangan memudahkan pihak pentadbir untuk merekod dan menilai prestasi kewangan pusat tahfiz persendirian pada masa akan datang.	0.064	100%	0.937	TERIMA
10	Keadilan dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu menyelesaikan masalah kekurangan dana untuk prasarana di pusat tahfiz persendirian	0.073	100%	0.927	TERIMA
11	Keadilan dalam pengurusan fasiliti pusat tahfiz persendirian membantu menyelesaikan prasarana keperluan setiap pengguna mengikut keperluan terpenting	0.076	100%	0.917	TERIMA
12	Keadilan dalam pengurusan fasiliti pusat tahfiz persendirian memudahkan pihak pentadbir untuk merekod dan menilai penggunaan dan kerosakan daripada penggunaan pengguna	0.073	100%	0.927	TERIMA

Cadangan Item daripada Panel Pakar	
	Tiada
Sumber: Analisis Pengkaji	

Jadual 5.18 bertujuan untuk menjawab soalan kajian 1 (b) iaitu *berdasarkan kesepakatan pakar, apakah item dalam setiap komponen utama dalam model model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian?*

Jadual 5.18 telah menerangkan hasil penilaian panel pakar terhadap item bagi komponen keadilan dalam pengurusan bersepadu dalam model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian. Terdapat dua belas item yang telah dinilai iaitu Pihak pengurusan pusat tahfiz persendirian bertanggungjawab dalam meningkatkan suasana yang harmoni dalam kalangan kakitangan di pusat tahfiz persendirian, Bertanggungjawab dalam pengurusan tahfiz persendirian meningkatkan kesedaran tentang pematuhan undangundang yang ditetapkan oleh pihak berwajib, Bertanggungjawab memudahkan dan membantu operasi pengurusan di pusat tahfiz persendirian terhadap semua pihak (pelajar, pengajar, ibubapa, pentadbir dan masyarakat), Bertanggungjawab dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu mewujudkan suasana kekeluargaan dalam kalangan kakitangan dan tenaga pengajar di pusat tahfiz persendirian, Bertanggungjawab dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian meningkatkan kesedaran pentadbir dan kakitangan tentang akta undang-undang buruh dan pekerja, Bertanggungjawab dalam pengurusan sumber manusia memudahkan permasalahan disampaikan secara terus kepada pihak pentadbir, Bertanggungjawab dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian meningkatkan kesedaran dalam penyediaan dana dan laporan kewangan yang baik di pusat tahfiz persendirian, Bertanggungjawab dalam menguruskan pusat tahfiz persendirian meningkatkan integriti dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian, Bertanggungjawab di pusat tahfiz persendirian meningkatkan kesedaran pentadbir dalam menguruskan kewangan mengikut tatakelola yang baik, Bertanggungjawab dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu menyelesaikan masalah fasiliti yang sering dihadapi di pusat tahfiz persendirian, Bertanggungjawab tentang pengurusan fasiliti pusat tahfiz memudahkan pihak pentadbir dalam menyediakan laporan kepada pihak yang terlibat (bomba, PBT, dan sebagainya dan Bertanggungjawab dalam pengurusan fasiliti meningkatkan kesederan tentang kepentingan penjagaan fasiliti yang digunakan di pusat tahfiz persendirian, Keadilan

dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu menyelesaikan masalah kekurangan dana untuk prasarana di pusat tahfiz persendirian, Keadilan dalam pengurusan fasiliti pusat tahfiz persendirian membantu menyelesaikan prasarana keperluan setiap pengguna mengikut keperluan terpenting dan Keadilan dalam pengurusan fasiliti pusat tahfiz persendirian memudahkan pihak pentabdir untuk merekod dan menilai penggunaan dan kerosakan daripada penggunaan pengguna dengan nilai skor *fuzzy* masing-masing iaitu 0.937, 0.930, 0.920, 0.947, 0.937, 0.897, 0.937, 0.917, 0.937, 0.927, 0.917 dan 0.927. Dapatan kajian ini juga menunjukkan bahawa semua item bagi komponen keadilan dalam pengurusan bersepadu yang terkandung dalam model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian telah dinilai dan diterima sebulat suara oleh semua pakar.

5.4.7 Nilai *Fuzzy Evaluation* Dan *Average Of Fuzzy Number* Untuk Menentukan Kedudukan Item-Item Yang Diberi Keutamaan Oleh Pakar

Jadual 5.19 menunjukkan nilai skor *defuzzification* untuk komponen Keterbukaan dalam pengurusan bersepadu model di pusat tahfiz persendirian. Nilai skor *defuzzification* ini menunjukkan kedudukan setiap item yang telah diberi keutamaan oleh panel pakar dalam komponen Keterbukaan pengurusan bersepadu di pusat tahfiz tersebut.

Jadual 5.19
Item Bagi Komponen Keterbukaan dalam Pengurusan Bersepadu mengikut nilai Fuzzy Evaluation

Bil	Item	Nilai Skor		Kedudukan
		<i>Fuzzy Evaluation</i>	Skor <i>Fuzzy (A)</i>	
1	Keterbukaan dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu menjelaskan masalah yang dihadapi terhadap ahli lembaga pengarah	8.367	0.837	10
2	Keterbukaan dalam pengurusan tahfiz persendirian membantu ibubapa dan masyarakat dalam menilai pencapaian pusat tahfiz persendirian	9.067	0.907	3

3	Keterbukaan memudahkan dan membantu operasi pengurusan di pusat tahfiz persendirian terhadap semua pihak (pelajar, pengajar, ibubapa, pentadbir dan masyarakat)	8.300	0.830	11
4	Keterbukaan dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu menyelesaikan masalah kekurangan tenaga pengajar	8.533	0.853	8
5	Keterbukaan dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu pentadbir mendapatkan respon daripada semua pihak yang terlibat di pusat tahfiz persendirian	8.800	0.880	5
6	Keterbukaan dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu kakitangan dalam mendapatkan penilaian terhadap prestasi semasa	9.100	0.910	1
7	Keterbukaan dalam pengurusan kewangan pusat pendidikan membolehkan penyediaan laporan kewangan kepada pihak yang berkepentingan (ahli lembaga pengarah, ibu bapa dan sebagainya)	8.433	0.843	9
8	Keterbukaan dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu menyelesaikan isu kekurangan dana kewangan di pusat tahfiz persendirian	8.233	0.823	12
9	Keterbukaan dalam pengurusan kewangan pusat tahfiz persendirian meningkatkan keyakinan kepada pentadbiran dalam menjalankan pengurusan dana pusat tahfiz persendirian	9.100	0.910	2
10	Keterbukaan dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu menyelesaikan masalah prasarana untuk guru-guru dan kakitangan	8.600	0.860	7
11	Keterbukaan dalam pengurusan fasiliti memudahkan laporan daripada pengguna terhadap pengurusan fasiliti tentang kerosakan atau masalah yang dihadapi di pusat tahfiz persendirian	8.700	0.870	6
12	Keterbukaan dalam pengurusan fasiliti meningkatkan keyakinan	8.833	0.883	4

Jadual 5.19 bertujuan untuk menjawab soalan kajian 1 (c) iaitu *berdasarkan kesepakatan pakar, apakah turutan keutamaan bagi setiap item dalam komponen untuk model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian?*

Jadual 5.19 telah menunjukkan hasil penilaian pakar terhadap turutan keutamaan bagi setiap item dalam komponen yang terdapat dalam model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian. Berdasarkan analisis tersebut, menunjukkan turutan keutamaan bagi item dalam komponen Keterbukaan dalam pengurusan bersepadu iaitu: Keterbukaan dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu kakitangan dalam mendapatkan penilaian terhadap prestasi semasa, Keterbukaan dalam pengurusan kewangan pusat tahfiz persendirian meningkatkan keyakinan kepada pentadbiran dalam menjalankan pengurusan dana pusat tahfiz persendirian, Keterbukaan dalam pengurusan tahfiz persendirian membantu ibu bapa dan masyarakat dalam menilai pencapaian pusat tahfiz persendirian, Keterbukaan dalam pengurusan fasiliti meningkatkan keyakinan pengguna terhadap penggunaan di fasiliti pusat tahfiz persendirian, Keterbukaan dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu pentadbir mendapatkan respon daripada semua pihak yang terlibat di pusat tahfiz persendirian, Keterbukaan dalam pengurusan fasiliti memudahkan laporan daripada pengguna terhadap pengurusan fasiliti tentang kerosakan atau masalah yang dihadapi di pusat tahfiz persendirian, Keterbukaan dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu menyelesaikan masalah prasarana untuk guru-guru dan kakitangan, Keterbukaan dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu menyelesaikan masalah kekurangan tenaga pengajar, Keterbukaan dalam pengurusan kewangan pusat pendidikan membolehkan penyediaan laporan kewangan kepada pihak yang berkepentingan (ahli lembaga pengarah, ibu bapa dan sebagainya), Keterbukaan dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu menjelaskan masalah yang dihadapi terhadap ahli lembaga pengarah, Keterbukaan memudahkan dan membantu operasi pengurusan di pusat tahfiz persendirian terhadap semua pihak (pelajar, pengajar, ibu bapa, pentadbir dan masyarakat), dan Keterbukaan dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu menyelesaikan isu kekurangan dana kewangan di pusat tahfiz persendirian.

Jadual 5.20 menunjukkan nilai skor *defuzzication* untuk komponen bebas dalam pengurusan bersepadu bagi model pengurusan di pusat tahfiz persendirian. Nilai skor *defuzzication* ini menggambarkan kedudukan setiap item yang telah diberi keutamaan oleh panel pakar dalam komponen bebas bagi model pengurusan tersebut.

Jadual 5.20

Item Bagi Komponen Bebas dalam Pengurusan Bersepadu Model mengikut nilai Fuzzy Evaluation

Bil.	Item	Nilai Skor		Kedudukan
		<i>Fuzzy Evaluation</i>	Skor <i>Fuzzy (A)</i>	
1	Bebas dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian menyebabkan keputusan atau dasar tidak dipengaruhi oleh pihak tertentu	8.800	0.880	11
2	Bebas dalam pengurusan tahfiz persendirian menyebabkan pihak pengurusan bebas menerima pandangan daripada semua pihak yang terlibat	8.967	0.897	6
3	Bebas memudahkan dan membantu operasi pengurusan di pusat tahfiz persendirian terhadap semua pihak (pelajar, pengajar, ibubapa, pentadbir dan masyarakat)	8.933	0.893	7
4	Bebas dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu pencapaian kakitangan dinilai tanpa dipengaruhi mana-mana pihak	8.733	0.873	12
5	Bebas dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu menyelesaikan isu pengurusan takwim tahunan dan aktiviti yang dijalankan di pusat tahfiz persendirian	9.000	0.900	4
6	Bebas dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu pentadbir mendapatkan aduan tentang kakitangan di pusat tahfiz persendirian	9.467	0.947	1
7	Bebas dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu pentadbir menyediakan dana	8.933	0.893	7

	kewangan mengikut pelan takwim yang dijadualkan			
8	Bebas dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu menguruskan dana kewangan dengan lebih teratur dan sistematik tanpa dipengaruhi pihak lain	8.933	0.893	7
9	Bebas dalam pengurusan kewangan meningkatkan keyakinan kepada masyarakat untuk terlibat dalam pengurusan dan sumbangan di pusat tahfiz persendirian	9.467	0.947	1
10	Bebas dalam pengurusan fasiliti meningkatkan kesedaran pihak pentadbir tentang keperluan utama penyediaan fasiliti di pusat tahfiz persendirian	8.900	0.890	10
11	Bebas dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu menyelesaikan isu masalah fasiliti pelajar di pusat tahfiz persendirian	9.000	0.900	4
12	Bebas dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu pihak pentadbir mendapatkan laporan mengenai masalah fasiliti yang berlaku	9.033	0.903	3

Jadual 5.20 bertujuan untuk menjawab soalan kajian 1 (c) iaitu *berdasarkan kesepakatan pakar, apakah turutan keutamaan bagi setiap item dalam komponen untuk model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian?*

Jadual 5.20 telah menunjukkan hasil penilaian pakar terhadap turutan keutamaan bagi setiap item dalam komponen yang terdapat dalam model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian. Berdasarkan analisis tersebut, turutan keutamaan bagi item dalam komponen bebas dalam pengurusan bersepadu adalah seperti berikut: Bebas dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu pentadbir mendapatkan aduan tentang kakitangan di pusat tahfiz persendirian; Bebas dalam pengurusan kewangan meningkatkan keyakinan kepada masyarakat untuk terlibat dalam pengurusan dan sumbangan di pusat tahfiz persendirian; Bebas dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu pihak pentadbir mendapatkan laporan mengenai masalah

fasiliti yang berlaku; Bebas dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu menyelesaikan isu pengurusan takwim tahunan dan aktiviti yang dijalankan di pusat tahfiz persendirian; Bebas dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu menyelesaikan isu masalah fasiliti pelajar di pusat tahfiz persendirian; Bebas dalam pengurusan tahfiz persendirian menyebabkan pihak pengurusan bebas menerima pandangan daripada semua pihak yang terlibat; Bebas memudahkan dan membantu operasi pengurusan di pusat tahfiz persendirian terhadap semua pihak (pelajar, pengajar, ibu bapa, pentadbir, dan masyarakat); Bebas dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu pentadbir menyediakan dana kewangan mengikut pelan takwim yang dijadualkan; Bebas dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu menguruskan dana kewangan dengan lebih teratur dan sistematik tanpa dipengaruhi pihak lain; Bebas dalam pengurusan fasiliti meningkatkan kesedaran pihak pentadbir tentang keperluan utama penyediaan fasiliti di pusat tahfiz persendirian; Bebas dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian menyebabkan keputusan atau dasar tidak dipengaruhi oleh pihak tertentu; dan Bebas dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu pencapaian kakitangan dinilai tanpa dipengaruhi mana-mana pihak.

Jadual 5.21 menunjukkan nilai skor *defuzzification* untuk komponen akauntabiliti dalam pengurusan bersepadu bagi model pengurusan di pusat tahfiz persendirian. Nilai skor *defuzzification* ini mengindikasikan kedudukan setiap item yang diberi keutamaan oleh panel pakar dalam komponen akauntabiliti tersebut.

Jadual 5.21

Item Bagi Komponen Akauntabiliti dalam Pengurusan Bersepadu Model mengikut nilai Fuzzy Evaluation

Bil	Item	Nilai Skor		Kedudukan
		<i>Fuzzy Evaluation</i>	Skor <i>Fuzzy (A)</i>	
1	Akauntabiliti memudahkan dan membantu operasi pengurusan di pusat tahfiz persendirian terhadap semua pihak (pelajar, pengajar, ibubapa, pentadbir dan masyarakat)	8.900	0.890	11
2	Akauntabiliti dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu meningkatkan semangat dalam kalangan kakitangan untuk melaksanakan kerja seharian	9.100	0.910	5
3	Akauntabiliti dalam pengurusan tahfiz persendirian meningkatkan kesedaran tentang visi dan misi	9.100	0.910	5

	yang ingin dicapai di pusat tahfiz persendirian			
4	Akauntabiliti dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian meningkatkan motivasi dalam kalangan pentadbir, tenaga pengajar dan kakitangan pentadbiran di pusat tahfiz persendirian	9.167	0.917	3
5	Akauntabiliti membantu pihak pentadbir untuk menilai prestasi kakitangan pusat tahfiz persendirian.	8.900	0.890	11
6	Akauntabiliti membantu pihak pentadbir dan seluruh kakitangan dalam perhubungan untuk tingkatan visi dan misi yang ingin dicapai.	9.267	0.927	1
7	Akauntabiliti dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu meningkatkan kesedaran dalam penyediaan kewangan dan pencarian dana mengikut undang-undang yang ditetapkan	9.100	0.910	5
8	Akauntabiliti dalam pengurusan kewangan memastikan sumber kewangan diurus dengan cekap dan tidak membazir	9.100	0.910	5
9	Akauntabiliti dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian meningkatkan kesedaran pentadbir dalam penyediaan laporan kepada pihak berwajib.	9.000	0.900	10
10	Akauntabiliti dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu penyediaan keperluan fasiliti yang utama di pusat tahfiz persendirian	9.167	0.917	3
11	Akauntabiliti membantu pihak yang terlibat memantau keadaan fasiliti secara berkala	9.033	0.903	9
12	Akauntabiliti memudahkan pentadbir di pusat tahfiz persendirian mendapatkan tahap sesuatu keadaan fasiliti dengan laporan yang disediakan oleh pengurusan fasiliti	9.267	0.927	1

Jadual 5.21 bertujuan untuk menjawab soalan kajian 1 (c) iaitu *berdasarkan kesepakatan pakar, apakah turutan keutamaan bagi setiap item dalam komponen untuk model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian?*

Jadual 5.21 telah menunjukkan hasil penilaian pakar terhadap turutan keutamaan bagi setiap item dalam komponen yang terdapat dalam model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian. Berdasarkan analisis tersebut, turutan keutamaan bagi item dalam komponen akauntabiliti dalam pengurusan bersepadu adalah seperti berikut: Akauntabiliti membantu pihak pentadbir dan seluruh kakitangan dalam perhubungan untuk meningkatkan visi dan misi yang ingin dicapai; Akauntabiliti memudahkan pengguna dalam menyalurkan maklumat tentang kerosakan fasiliti di pusat tahfiz persendirian; Akauntabiliti dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian meningkatkan motivasi dalam kalangan pentadbir, tenaga pengajar dan kakitangan pentadbiran di pusat tahfiz persendirian; Akauntabiliti dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu penyediaan keperluan fasiliti yang utama di pusat tahfiz persendirian; Akauntabiliti dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu meningkatkan semangat dalam kalangan kakitangan untuk melaksanakan kerja seharian; Akauntabiliti dalam pengurusan tahfiz persendirian meningkatkan kesedaran tentang visi dan misi yang ingin dicapai di pusat tahfiz persendirian; Akauntabiliti dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu meningkatkan kesedaran dalam penyediaan kewangan dan pencarian dana mengikut undang-undang yang ditetapkan; Akauntabiliti dalam pengurusan kewangan memastikan sumber kewangan diurus dengan cekap dan tidak membazir; Akauntabiliti membantu pihak yang terlibat memantau keadaan fasiliti secara berkala; Akauntabiliti dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian meningkatkan kesedaran pentadbir dalam penyediaan laporan kepada pihak berwajib; Akauntabiliti memudahkan dan membantu operasi pengurusan di pusat tahfiz persendirian terhadap semua pihak (pelajar, pengajar, ibu bapa, pentadbir dan masyarakat); dan Akauntabiliti membantu pihak pentadbir untuk menilai prestasi kakitangan pusat tahfiz persendirian.

Jadual 5.22 menunjukkan nilai skor *defuzzication* untuk komponen bertanggungjawab dalam pengurusan bersepadu bagi model pengurusan di pusat tahfiz persendirian. Nilai skor *defuzzication* ini mencerminkan kedudukan setiap item yang telah diberi keutamaan oleh panel pakar dalam komponen berkenaan.

Jadual 5.22

Item Bagi Komponen Bertanggungjawab dalam Pengurusan Bersepadu Model mengikut nilai Fuzzy Evaluation

Bil.	Item	Nilai Skor		Kedudukan
		<i>Fuzzy Evaluation</i>	Skor <i>Fuzzy (A)</i>	
1	Pihak pengurusan pusat tahfiz persendirian bertanggungjawab dalam meningkatkan suasana yang harmoni dalam kalangan kakitangan di pusat tahfiz persendirian	9.567	0.957	1
2	Bertanggungjawab dalam pengurusan tahfiz persendirian meningkatkan kesedaran tentang pematuhan undangundang yang ditetapkan oleh pihak berwajib.	9.367	0.937	7
3	Bertanggungjawab memudahkan dan membantu operasi pengurusan di pusat tahfiz persendirian terhadap semua pihak (pelajar, pengajar, ibubapa, pentadbir dan masyarakat)	9.467	0.947	3
4	Bertanggungjawab dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu mewujudkan suasana kekeluargaan dalam kalangan kakitangan dan tenaga pengajar di pusat tahfiz persendirian	9.367	0.937	7
5	Bertanggungjawab dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian meningkatkan kesedaran pentadbir dan kakitangan tentang akta undang-undang buruh dan pekerja	9.567	0.957	1
6	Bertanggungjawab dalam pengurusan sumber manusia memudahkan permasalahan disampaikan secara terus kepada pihak pentadbir	9.100	0.910	12
7	Bertanggungjawab dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian meningkatkan kesedaran dalam penyediaan dana dan laporan kewangan yang baik di pusat tahfiz persendirian	9.467	0.947	3
8	Bertanggungjawab dalam menguruskan pusat tahfiz persendirian meningkatkan	9.467	0.947	3

	integriti dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian			
9	Bertanggungjawab di pusat tahfiz persendirian meningkatkan kesedaran pentadbir dalam menguruskan kewangan mengikut tatakelola yang baik	9.467	0.947	3
10	Bertanggungjawab dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu menyelesaikan masalah fasiliti yang sering dihadapi di pusat tahfiz persendirian	9.167	0.917	11
11	Bertanggungjawab tentang pengurusan fasiliti pusat tahfiz memudahkan pihak pentadbir dalam menyediakan laporan kepada pihak yang terlibat (bomba, PBT, dan sebagainya).	9.367	0.937	7
12	Bertanggungjawab dalam pengurusan fasiliti meningkatkan kesedaran tentang kepentingan penjagaan fasiliti yang digunakan di pusat tahfiz persendirian.	9.267	0.927	10

Jadual 5.22 bertujuan untuk menjawab soalan kajian 1 (c) iaitu *berdasarkan kesepakatan pakar, apakah turutan keutamaan bagi setiap item dalam komponen untuk model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian?*

Jadual 5.22 telah menunjukkan hasil penilaian pakar terhadap turutan keutamaan bagi setiap item dalam komponen yang terdapat dalam model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian. Berdasarkan analisis tersebut, menunjukkan turutankeutamaan bagi item dalam komponen bertanggungjawab dalam pengurusan bersepadu iaitu Pihak pengurusan pusat tahfiz persendirian bertanggungjawab dalam meningkatkan suasana yang harmoni dalam kalangan kakitangan di pusat tahfiz persendirian, bertanggungjawab dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian meningkatkan kesedaran pentadbir dan kakitangan tentang akta undang-undang buruh dan pekerja, bertanggungjawab memudahkan dan membantu operasi pengurusan di pusat tahfiz persendirian terhadap semua pihak (pelajar, pengajar, ibu bapa, pentadbir dan masyarakat), bertanggungjawab dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian meningkatkan kesedaran dalam penyediaan dana dan laporan kewangan yang baik di pusat tahfiz persendirian, bertanggungjawab dalam menguruskan pusat tahfiz persendirian meningkatkan integriti dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian,

bertanggungjawab di pusat tahfiz persendirian meningkatkan kesedaran pentadbir dalam menguruskan kewangan mengikut tatakelola yang baik, bertanggungjawab dalam pengurusan tahfiz persendirian meningkatkan kesedaran tentang pematuhan undang-undang yang ditetapkan oleh pihak berwajib, bertanggungjawab dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu mewujudkan suasana kekeluargaan dalam kalangan kakitangan dan tenaga pengajar di pusat tahfiz persendirian, bertanggungjawab tentang pengurusan fasiliti pusat tahfiz memudahkan pihak pentadbir dalam menyediakan laporan kepada pihak yang terlibat (bomba, PBT, dan sebagainya), bertanggungjawab dalam pengurusan fasiliti meningkatkan kesedaran tentang kepentingan penjagaan fasiliti yang digunakan di pusat tahfiz persendirian, bertanggungjawab dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu menyelesaikan masalah fasiliti yang sering dihadapi di pusat tahfiz persendirian dan bertanggungjawab dalam pengurusan sumber manusia memudahkan permasalahan disampaikan secara terus kepada pihak pentadbir.

Jadual 5.23 menunjukkan nilai skor *defuzzification* untuk komponen keadilan dalam pengurusan bersepadu bagi model pengurusan di pusat tahfiz persendirian. Nilai skor *defuzzification* ini menggambarkan kedudukan setiap item yang diberi keutamaan oleh panel pakar dalam komponen keadilan tersebut.

Jadual 5.23

Item Bagi Komponen Keadilan dalam Pengurusan Bersepadu Model mengikut nilai Fuzzy Evaluation

Bil.	Item	Nilai Skor		Kedudukan
		<i>Fuzzy Evaluation</i>	Skor <i>Fuzzy (A)</i>	
1	Pihak pengurusan pusat tahfiz persendirian perlu sama rata dalam memberikan bonus dan imbuhan berdasarkan kelayakan	9.367	0.937	4
2	Keadilan dalam pengurusan tahfiz persendirian perlu dalam agihan tugas dan kerja berdasarkan daripada bahagian kepakaran kakitangan atau unit yang ditetapkan	9.300	0.930	6
3	Keadilan memudahkan dan membantu operasi pengurusan di pusat tahfiz persendirian terhadap semua pihak (pelajar, pengajar, ibubapa, pentadbir dan masyarakat)	9.200	0.920	9

4	Keadilan dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu pentadbir menyediakan tugas yang sesuai kepada kakitangan di pusat tahfiz persendirian	9.467	0.947	1
5	Keadilan dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu meningkatkan kerja yang produktif kerana tugas serta imbuhan diberikan tanpa bias pada mana mana pihak	9.367	0.937	4
6	Keadilan dalam pengurusan pusat tahfiz menjadikan suasana yang harmoni antara pentadbir dan kakitangan	8.967	0.897	12
7	Keadilan dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu menyelesaikan isu imbuhan dan peruntukan kewangan untuk kakitangan dan tenaga pengajar	9.367	0.937	2
8	Keadilan dalam pengurusan kewangan membantu kewangan diuruskan dengan baik kerana imbuhan diberikan berdasarkan kelayakan dan pengalaman.	9.167	0.917	11
9	Keadilan dalam pengurusan kewangan memudahkan pihak pentadbir untuk merekod dan menilai prestasi kewangan pusat tahfiz persendirian pada masa akan datang.	9.367	0.937	2
10	Keadilan dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu menyelesaikan masalah kekurangan dana untuk prasarana di pusat tahfiz persendirian	9.267	0.927	7
11	Keadilan dalam pengurusan fasiliti pusat tahfiz persendirian membantu menyelesaikan prasarana keperluan setiap pengguna mengikut keperluan terpenting	9.167	0.917	10
12	Keadilan dalam pengurusan fasiliti pusat tahfiz persendirian memudahkan pihak pentabdir untuk merekod dan menilai penggunaan dan kerosakan daripada penggunaan pengguna	9.267	0.927	7

Jadual 5.23 bertujuan untuk menjawab soalan kajian 1 (c) iaitu *berdasarkan kesepakatan pakar, apakah turutan keutamaan bagi setiap item dalam komponen untuk model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian?*

Jadual 5.23 telah menunjukkan hasil penilaian pakar terhadap turutan keutamaan bagi setiap item dalam komponen yang terdapat dalam model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian. Berdasarkan analisis tersebut, turutan keutamaan bagi item dalam komponen keadilan dalam pengurusan bersepadu iaitu Keadilan dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu pentadbir menyediakan tugas yang sesuai kepada kakitangan di pusat tahfiz persendirian, Keadilan dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu menyelesaikan isu imbuhan dan peruntukan kewangan untuk kakitangan dan tenaga pengajar, Keadilan dalam pengurusan kewangan memudahkan pihak pentadbir untuk merekod dan menilai prestasi kewangan pusat tahfiz persendirian pada masa akan datang, Pihak pengurusan pusat tahfiz persendirian perlu sama rata dalam memberikan bonus dan imbuhan berdasarkan kelayakan, Keadilan dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu meningkatkan kerja yang produktif kerana tugas serta imbuhan diberikan tanpa bias pada mana-mana pihak, Keadilan dalam pengurusan tahfiz persendirian perlu dalam agihan tugas dan kerja berdasarkan daripada bahagian kepakaran kakitangan atau unit yang ditetapkan, Keadilan dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu menyelesaikan masalah kekurangan dana untuk prasarana di pusat tahfiz persendirian, Keadilan dalam pengurusan fasiliti pusat tahfiz persendirian memudahkan pihak pentadbir untuk merekod dan menilai penggunaan dan kerosakan daripada penggunaan pengguna, Keadilan memudahkan dan membantu operasi pengurusan di pusat tahfiz persendirian terhadap semua pihak (pelajar, pengajar, ibu bapa, pentadbir dan masyarakat), Keadilan dalam pengurusan fasiliti pusat tahfiz persendirian membantu menyelesaikan prasarana keperluan setiap pengguna mengikut keperluan terpenting, Keadilan dalam pengurusan kewangan membantu kewangan diuruskan dengan baik kerana imbuhan diberikan berdasarkan kelayakan dan pengalaman dan Keadilan dalam pengurusan pusat tahfiz menjadikan suasana yang harmoni antara pentadbir dan kakitangan.

5.4.8 Perincian Dan Huraian Bagi Komponen Utama

Perincian dan huraian bagi komponen utama serta item dalam setiap komponen dilakukan untuk memberikan pemahaman yang mendalam hasil analisis yang telah dijalankan menggunakan kaedah *Fuzzy Delphi*. Jadual 5.24 hingga Jadual 5.29 menunjukkan perincian dan huraian yang melibatkan semua komponen utama dan item dalam setiap komponen.

Jadual 5.24

Perincian dan Huraian Bagi Komponen Utama Model

Bil	Item	Perincian/Huraian
1	Keterbukaan	Terbuka dalam menerima pandangan, ahli lembaga dalam membuat keputusan, maklumat, dan pencapaian.
2	Bebas	Bebas daripada kepentingan pihak tertentu dalam membuat keputusan atau dasar, tanpa dipengaruhi oleh mana-mana pihak yang mempunyai kepentingan peribadi.
3	Akauntabiliti	Akauntabiliti terhadap kerja yang diamanahkan kepada mereka untuk mencapai visi dan misi pendidikan.
4	Bertanggungjawab	Bertanggungjawab dalam mewujudkan suasana harmoni di kalangan kakitangan pusat tahfiz persendirian. Selain itu, bertanggungjawab untuk mematuhi undang-undang yang ditetapkan oleh pihak berwajib.
5	Keadilan	Adil dalam memberikan layanan dan faedah, termasuk imbuhan kepada kakitangan mengikut bidang tugas di pusat tahfiz persendirian. Selain itu, keadilan dalam pengagihan tugas yang khusus untuk menjalankan operasi dan gerak kerja yang ditetapkan.

Jadual 5.25

Perincian dan Huraian Bagi Item Keterbukaan

Bil	Item	Huraian
1	Keterbukaan membantu menjelaskan masalah yang dihadapi terhadap ahli lembaga pengarah	Keterbukaan membantu pihak pentadbir, pengurusan, dan ahli lembaga pengarah dalam mengenal pasti isu-isu yang dihadapi, bagi meningkatkan operasi pengurusan di masa hadapan. Dengan ini, ibu bapa juga dapat menilai pencapaian yang diraih oleh pusat tahfiz persendirian.
2	Keterbukaan membantu ibu bapa dalam menilai pencapaian	
3	Transperasni membantu operasi pengurusan di pusat tahfiz persendirian terhadap semua pihak	
4	Keterbukaan membantu menyelesaikan masalah kekurangan tenaga pengajar dan kakitangan	Keterbukaan membantu pengurusan sumber manusia dalam menangani masalah kekurangan kakitangan

5	Keterbukaan membantu pentadbir mendapatkan respon berkaitan hal pengurusan dalaman daripada semua pihak yang terlibat	melalui maklum balas yang diterima. Selain itu, kakitangan di pusat tahfiz persendirian dapat menilai tahap prestasi kerja mereka berdasarkan penilaian yang dilakukan oleh pentadbir atau pengurusan.
6	Keterbukaan membantu kakitangan dalam mendapatkan penilaian terhadap prestasi semasa	
7	Keterbukaan membolehkan penyediaan laporan kewangan kepada pihak yang berkepentingan	Keterbukaan membolehkan penyediaan laporan kewangan kepada pihak yang terlibat dalam pengurusan, bagi menilai kekuatan kewangan yang ada. Ini membolehkan isu-isu tertentu diatasi dengan penglibatan semua pihak, yang seterusnya menilai penggunaan kewangan dan meningkatkan keyakinan terhadap pentadbiran dalam menguruskan kewangan di pusat tahfiz persendirian.
8	Keterbukaan menyelesaikan masalah dana kewangan	
9	Keterbukaan meningkatkan keyakinan kepada pentadbiran dalam pengurusan dana	
10	Keterbukaan membantu guru menilai kebolegunaan fasiliti	Pengurusan fasiliti yang telus kepada guru membantu mereka memahami tahap ketahanan sesuatu fasiliti.
11	Keterbukaan memudahkan laporan daripada pengguna terhadap pengurusan fasiliti tentang kerosakan	Selain itu, dengan adanya Keterbukaan dalam laporan mengenai pengurusan fasiliti, kepercayaan pengguna terhadap ketahanan fasiliti di pusat tahfiz persendirian akan meningkat.
12	Keterbukaan meningkatkan keyakinan pengguna terhadap penggunaan di fasiliti	

Sumber: Analisis Pengkaji

Jadual 5.26

Perincian dan Huraian Bagi Item Bebas

Bil	Item	Huraian
1	Bebas menyebabkan dasar tidak dipengaruhi oleh pihak tertentu	Pengurusan Bebas dalam merumuskan sesuatu dasar harus memastikan kepentingan semua pihak terjaga, tanpa dipengaruhi oleh mana-mana pihak tertentu. Mereka juga perlu bersedia untuk menerima pandangan dan kritikan daripada pelbagai pihak bagi meningkatkan kualiti pengurusan untuk semua yang terlibat.
2	Bebas menerima pandangan daripada semua pihak yang terlibat	
3	Bebas menerima pandangan, kritikan dan bantuan untuk penambahbaikan pengurusan	
4	Bebas membantu pentadbir mendapatkan kakitangan yang	Bebas membolehkan lantikan individu yang layak, membolehkan

	sesuai berdasarkan kepada kelayakan	pentadbir menilai pencapaian kakitangan yang dilantik dengan lebih baik serta menerima aduan mengenai salahlaku kakitangan untuk meningkatkan kualiti sumber manusia.
5	Bebas membantu pencapaian kakitangan dinilai tanpa dipengaruhi pihak berkepentingan	
6	Bebas membolehkan pentadbir mendapatkan aduan tentang hal salah laku kakitangan	
7	Bebas membantu pentadbir menyediakan dana kewangan mengikut pelan takwim	Bebas dalam menyediakan dana kewangan mengikut pelan yang dirancang membolehkan pengurusan dana dilakukan dengan lebih teratur tanpa melibatkan kepentingan individu. Ini sekali gus meningkatkan keyakinan masyarakat dan ibu bapa dalam membantu pengurusan dana di pusat tahfiz persendirian, kerana kebebasan dalam pengurusan kewangan membolehkan penggunaan dana mengikut pelan yang ditetapkan.
8	Bebas membantu menguruskan dana kewangan dengan lebih teratur	
9	Bebas meningkatkan keyakinan kepada masyarakat untuk terlibat dalam pengurusan dan sumbangan kerana ada penyata kewangan	
10	Bebas meningkatkan kesedaran pihak pentadbir tentang keperluan utama penyediaan fasiliti	Bebas membantu pentadbir mendapatkan laporan mengenai masalah fasiliti yang dihadapi. Semua pihak digalakkan untuk membuat laporan tentang kerosakan yang dialami, yang seterusnya membantu menyelesaikan masalah fasiliti dan meningkatkan kesedaran mengenai penyediaan fasiliti yang penting untuk memenuhi keperluan semua pihak yang terlibat di pusat tahfiz persendirian.
11	Bebas membantu menyelesaikan isu masalah fasiliti pelajar	
12	Bebas membantu pentadbir mendapatkan laporan mengenai masalah fasliti yang berlaku daripada aduan	

Sumber: Analisis Pengkaji

Jadual 5.27

Perincian dan Huraian Bagi Item Akauntabiliti

Bil	Item	Huraian
1	Akauntabiliti membantu operasi pengurusan dengan memahami tugas yang diamanahkan	Akauntabiliti membantu pentadbir meningkatkan semangat kakitangandengan memastikan mereka memahami tugas yang diamanahkan.
2	Akauntabiliti meningkatkan semangat dalam kalangan kakitangan untuk melaksanakan kerja seharian	Ini, pada masa yang sama, dapat meningkatkan motivasi kerja dan menyedarkan semua pihak terlibat tentang visi dan misi yang ingin dicapai.
3	Akauntabiliti meningkatkan kesedaran tentang visi dan misi yang ingin dicapai	
4	Akauntabiliti meningkatkan motivasi dalam kalangan	Akauntabiliti meningkatkan motivasi di kalangan pentadbir dan kakitangan

	pentadbir, tenaga pengajar dan kakitangan	dengan meningkatkan kesedaran tentang tanggungjawab terhadap tugas yang diamanahkan. Ini seterusnya meningkatkan prestasi mereka dan membantu mencapai visi dan misi yang ditetapkan.
5	Akauntabiliti membantu pihak pentadbir untuk meningkatkan prestasi kakitangan	
6	Akauntabiliti membantu seluruh kakitangan untuk tingkatan visi dan misi yang ingin dicapai	
7	Akauntabiliti menyedarkan pentadbir dalam penyediaan kewangan dan pencarian dana mengikut undang-undang	Akauntabiliti menyedarkan pentadbir tentang pengurusan kewangan yang berkesan dan mengikut undang-undang, serta memastikan tiada ketirisan dalam perbelanjaan. Selain itu, ia juga meningkatkan kesedaran pentadbir dalam menyediakan laporan kewangan kepada semua pihak yang terlibat, agar perbelanjaan dapat diuruskan dengan cara yang telus.
8	Akauntabiliti memastikan sumber kewangan diurus dengan cekap dan tidak membazir	
9	Akauntabiliti meningkatkan kesedaran pentadbir dalam penyediaan laporan kepada pihak berwajib	
10	Akauntabiliti membantu penyediaan keperluan fasiliti yang utama di pusat tahfiz persendirian	Akauntabiliti membantu pentadbir menilai penyediaan fasiliti utama dan meningkatkan kesedaran dalam memantau keadaan fasiliti secara berkala. Selain itu, akauntabiliti mendorong semua pihak terlibat, seperti kakitangan di pusat tahfiz persendirian, untuk melaporkan keadaan fasiliti kepada pentadbir. Ini memudahkan pentadbir dalam menerima laporan mengenai keadaan fasiliti di pusat tahfiz persendirian.
11	Akauntabiliti membantu pihak yang terlibat memantau keadaan fasiliti secara berkala	
12	Akauntabiliti membantu pentadbir mendapatkan laporan mengenai keadaan sesuatu fasiliti	

Sumber: Analisis Pengkaji

Jadual 5.28

Perincian dan Huraian Bagi Item Bertanggungjawab

Bil	Item	Huraian
1	Bertanggungjawab meningkatkan suasana yang harmoni dalam kalangan kakitangan	Bertanggungjawab untuk menguruskan suasana yang harmoni di kalangan kakitangan
2	Bertanggungjawab meningkatkan kesedaran tentang pematuhan undang-undang	dan meningkatkan kesedaran pihak pentadbir tentang pematuhan undang-undang, sekali gus memudahkan semua operasi
3	Bertanggungjawab memudahkan dan membantu operasi pengurusan terhadap semua pihak	pengurusan yang dirancang.
4	Bertanggungjawab membantu mewujudkan suasana kekeluargaan dalam kalangan kakitangan	Bertanggungjawab untuk meningkatkan kesedaran pentadbir dan kakitangan tentang akta

5	Bertanggungjawab meningkatkan kesedaran pentadbir dan kakitangan tentang akta undang-undang buruh	undang-undang buruh, bagi memastikan pengurusan sumber manusia berjalan dengan baik. Ini juga bertujuan memudahkan penyampaian sebarang permasalahan kepada pentadbir, sekali gus mengelakkan suasana tidak harmoni dalam kalangan kakitangan dan pentadbir di pusat tahfiz persendirian.
6	Bertanggungjawab dalam pengurusan sumber manusia memudahkan permasalahan disampaikan secara terus	
7	Bertanggungjawab meningkatkan kesedaran dalam penyediaan dana dan laporan kewangan	Bertanggungjawab untuk meningkatkan integriti pentadbir dalam pengurusan kewangan dengan mewujudkan tatakelola yang baik. Ini termasuk pengurusan kewangan, penyediaan dana mengikut takwim tahunan, dan penyediaan laporan kewangan kepada pihak-pihak yang terlibat.
8	Bertanggungjawab meningkatkan integriti dalam pengurusan	
9	Bertanggungjawab meningkatkan kesedaran pentadbir dalam menguruskan kewangan mengikut tatakelola	Bertanggungjawab dalam pengurusan fasiliti meningkatkan kesedaran tentang kepentingan penjagaan fasiliti yang telah disediakan. Semua pihak yang terlibat perlu melaporkan masalah yang dihadapi berkaitan fasiliti kepada pentadbir. Dengan cara ini, masalah yang sering timbul dalam pengurusan fasiliti dapat diselesaikan.
10	Bertanggungjawab membantu menyelesaikan masalah fasiliti yang sering dihadapi	
11	Bertanggungjawab memudahkan pihak pentadbir dalam menyediakan laporan kepada pihak yang terlibat	
12	Bertanggungjawab meningkatkan kesedaran tentang kepentingan penjagaan fasiliti yang digunakan	

Sumber: Analisis Pengkaji

Jadual 5.29

Perincian dan Huraian Bagi Item Keadilan

Bil	Item	Huraian
1	Keadilan memberikan bonus dan imbuhan berdasarkan kelayakan	Keadilan dalam pengurusan memudahkan pengagihan tugas berdasarkan kepakaran yang dimiliki oleh kakitangan. Di samping itu, keadilan juga mewujudkan suasana harmoni di kalangan kakitangan dan melancarkan operasi dengan memberikan imbuhan yang sesuai berdasarkan kelayakan.
2	Keadilan perlu dalam agihan tugas dan kerja berdasarkan daripada bahagian kepakaran kakitangan	
3	Keadilan membantu kelancaran operasi dengan mewujudkan suasana harmoni	
4	Keadilan membantu pentadbir menyediakan tugas yang sesuai kepada kakitangan di pusat tahfiz persendirian	Keadilan dalam pengurusan kakitangan membantu pentadbir memberikan tugas yang sesuai berdasarkan kepakaran masing-

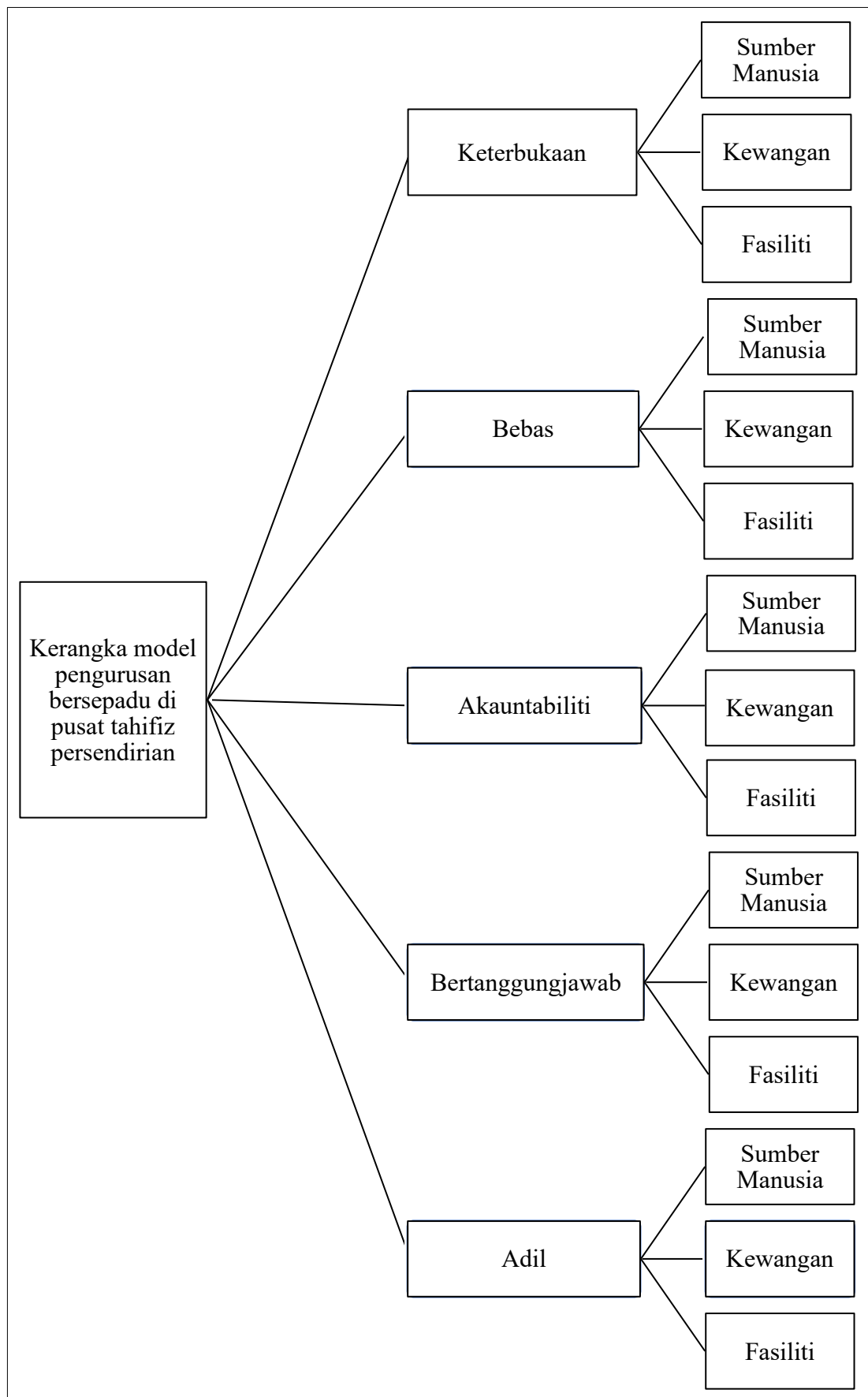
5	Keadilan membantu meningkatkan kerja yang produktif kerana tugas serta imbuhan diberikan tanpa bias	masing. Dengan cara ini, produktiviti akan meningkat dan sebarang isu yang boleh
6	Keadilan menjadikan suasana yang harmoni antara pentadbir dan kakitangan	menjejaskan keharmonian antara kakitangan dan pentadbir di pusat tahfiz persendirian dapat dielakkan.
7	Keadilan membantu menyelesaikan isu imbuhan dan peruntukan kewangan untuk kakitangan	Keadilan dalam pengurusan kewangan di pusat tahfiz persendirian membolehkan pentadbir menilai imbuhan yang
8	Keadilan membantu kewangan diuruskan dengan baik kerana imbuhan diberikan berdasarkan kelayakan	sesuai untuk kakitangan berdasarkan kelayakan dan prestasi mereka. Selain itu, ia juga
9	Keadilan memudahkan pihak pentadbir untuk merekod dan menilai prestasi kewangan	membantu menangani isu berkaitan gaji dan memudahkan proses merekod serta menilai semua hal kewangan untuk rujukan pentadbir pada masa hadapan.
10	Keadilan membantu menyelesaikan masalah kekurangan dana untuk prasarana di pusat tahfiz persendirian	Keadilan dalam pengurusan fasiliti memastikan bahawa penyediaan fasiliti di pusat tahfiz persendirian
11	Keadilan membantu menyelesaikan prasarana keperluan setiap pengguna mengikut keperluan	memenuhi keutamaan pengguna. Ini juga membantu pentadbir memahami keperluan untuk
12	Keadilan memudahkan pihak pentadbir menilai kerosakan daripada penggunaan pengguna	mengeluarkan dana peruntukan berdasarkan fasiliti yang perlu diutamakan di pusat tahfiz tersebut.

Sumber: Analisis Pengkaji

5.5 Rumusan Fasa Reka Bentuk Dan Pembangunan Kerangka Model Pengurusan Bersepadu Di Pusat Tahfiz Persendirian

Fasa ini secara keseluruhannya menerangkan proses pembinaan dan reka bentuk kerangka model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian. Dalam fasa ini, kaedah *Fuzzy Delphi Method* (FDM) digunakan untuk mengumpul pandangan dan penilaian pakar terhadap item utama dalam model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian serta elemen-elemen penting yang membentuknya. Hasil penggunaan kaedah *Fuzzy Delphi Method* (FDM) menunjukkan terdapat konsensus yang kuat di kalangan pakar mengenai komponen dan elemen-elemen pengurusan dalam kerangka model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian.

Selain itu, fasa ini juga mengenal pasti keutamaan item dan elemen yang seharusnya ada dalam model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian, berdasarkan pandangan dan penilaian pakar terhadap garis panduan ini. Rajah di bawah menunjukkan model pengurusan bersepadu mengikut komponen yang membantu dalam memperkenalkan kerangka model tersebut.



Rajah 5.2 Kerangka Model Pengurusan Bersepadu di Pusat Tahfiz Persendirian
Sumber: Analisis Pengkaji

5.6 Penutup

Secara terperinci, fasa ini menggambarkan hasil daripada proses reka bentuk dan pembangunan kerangka model pengurusan bersepadu yang menggunakan kaedah *Fuzzy Delphi* (FDM). Kaedah *Fuzzy Delphi* digunakan untuk menetapkan item-item penting dalam garis panduan kajian ini. Fasa seterusnya akan menjelaskan hasil daripada fasa penilaian, yang menggunakan pendekatan Teknik Kumpulan Nominal (NGT). Dalam topik yang akan datang, hasil penilaian terhadap garis panduan akan dihuraikan dengan lebih terperinci.

BAB 6

FASA PENILAIAN KEBOLEHGUNAAN

6.1 Pengenalan

Bab ini memperincikan analisis empirikal terhadap dapatan kajian yang berfokuskan kepada pembangunan dan penilaian kebolehgunaan Model Pengurusan Bersepadu Pusat Tahfiz Persendirian. Perbincangan dalam bab ini bukan sekadar membentangkan data mentah, tetapi mengupas secara kritis tahap penerimaan pengguna terhadap kerangka model yang dicadangkan. Berlandaskan definisi operasional oleh Mack dan Sharples (2009), penilaian kebolehgunaan dalam konteks kajian ini merujuk kepada pengukuran kapasiti model untuk berfungsi selari dengan objektif pembangunannya, khususnya dalam memastikan kelancaran operasi institusi tahfiz. Penilaian ini turut mengambil kira dimensi kepuasan dan persepsi pengguna sebagaimana yang ditekankan oleh Millano dan Ullius (1998), bagi memastikan model yang terhasil adalah praktikal dan relevan dengan ekosistem semasa. Bagi mencapai objektif tersebut, data kajian telah diperolehi dan dianalisis menggunakan pendekatan Teknik Kumpulan Nominal Ubahsuai (Modified Nominal Group Technique - NGT). Pendekatan ini dipilih kerana keupayaannya untuk mensintesis pandangan subjektif pengguna kepada data kuantitatif yang boleh diukur, sekali gus membolehkan pengkaji menilai persepsi kolektif mengenai kebolehgunaan model ini. Analisis deskriptif digunakan secara meluas untuk menterjemahkan data skor kepada interpretasi kesepakatan yang jitu.

Fasa penilaian ini melibatkan penyertaan seramai sembilan orang pengguna (N=9) yang dipilih secara bertujuan (purposive sampling). Pemilihan panel pengguna ini dilakukan dengan teliti berdasarkan kriteria demografi yang ketat, termasuk latar belakang pendidikan, variasi zon geografi, dan tempoh pengalaman menguruskan tahfiz. Langkah ini adalah selaras dengan saranan Dobbie et al. (2004) yang menegaskan kepentingan melibatkan pengguna yang mempunyai pengalaman langsung dengan sistem yang dinilai bagi menjamin *validiti* kandungan (*content validity*) dan

kebolehpercayaan (*reliability*) data yang diperolehi. Penglibatan sembilan pengguna ini memberikan perspektif yang komprehensif dan berwibawa, memastikan setiap elemen model dinilai daripada pelbagai sudut pandang pengurusan. Instrumen penilaian menggunakan skala likert 7 mata, yang memberikan julat diskriminasi yang lebih sensitif berbanding skala 5 mata untuk mengukur tahap persetujuan pengguna. Dalam sesi bengkel NGT, setiap pengguna menandakan nilai persetujuan bagi setiap elemen, yang kemudiannya diterjemahkan kepada bentuk peratusan. Kaedah penukaran skor kepada peratusan ini merupakan langkah metodologi yang kritikal kerana ia menggabungkan pertimbangan kualitatif pengguna dengan ketepatan data kuantitatif, lantas memberikan gambaran holistik mengenai kesesuaian elemen yang diuji. Sebagai penanda aras penerimaan, kajian ini menetapkan piawaian yang ketat berpandukan literatur akademik. Merujuk kepada garis panduan yang dikemukakan oleh Deslandes et al. (2010) dan Dobbie et al. (2004), sesuatu item atau elemen dalam model hanya akan diterima dan dikekalkan sekiranya ia mencapai skor kesepakatan melebihi 70.0 peratus. Penetapan nilai ambang (*threshold*) ini bertujuan untuk memastikan hanya elemen yang mendapat mandat persetujuan majoriti yang kukuh sahaja diserap masuk ke dalam model akhir, sekali gus menjamin kualiti, keberkesanan, dan kebolehgunaan model pengurusan bersepadu yang dibangunkan.

6.2 Demografi Peserta Kajian

Analisis profil demografi pengguna merupakan komponen fundamental dalam kajian ini bagi mengesahkan autoriti dan kredibiliti responden yang dilantik untuk menilai Model Pengurusan Bersepadu Pusat Tahfiz Persendirian. Dalam kerangka pembangunan instrumen, kebolehgunaan (*usability*) didefinisikan sebagai pengukuran keupayaan sesebuah produk atau model untuk berfungsi selari dengan objektif pembangunannya. Justeru, kualiti dapatan kajian yang menggunakan pendekatan Teknik Kumpulan Nominal Ubahsuai (*Modified NGT*) ini sangat bergantung kepada kewibawaan panel pengguna untuk menentukan pencapaian objektif tersebut. Jadual

6.2 berikut memaparkan taburan demografi sembilan orang pengguna yang terlibat dalam sesi penilaian ini.

Jadual 6.1
Demografi Pengguna

Pengguna.	Jantina	Tahap Pendidikan	Zon Pusat Tahfiz (Semenanjung)	Pengalaman Menguruskan Tahfiz
1	Lelaki	Sijil	Utara	5-10 Tahun
2	Lelaki	Sijil	Utara	10-15 tahun
3	Lelaki	Sijil	Utara	10-15 Tahun
4	Lelaki	Ijazah Sarjana Muda	Utara	10-15 Tahun
5	Lelaki	Diploma	Pantai Timur	10-15 Tahun
6	Perempuan	Sijil	Utara	10-15 Tahun
7	Lelaki	Sijil	Selatan	5-10 Tahun
8	Lelaki	Ijazah Sarjana Muda	Tengah	10-15 Tahun
9	Lelaki	Ijazah Sarjana Muda	Tengah	10-15 Tahun

Sumber: Analisis Pengkaji

6.2.1 Justifikasi Saiz Sampel dan Pemilihan Pengguna

Berdasarkan data empirikal kajian, seramai sembilan orang pengguna (Pengguna A hingga Pengguna I) telah dilibatkan secara langsung dalam sesi penilaian model seperti ditunjukkan dalam Jadual 4.1. Pemilihan saiz sampel ini adalah selaras dengan prinsip metodologi NGT yang dikemukakan oleh Delbecq, Van de Ven dan Gustafson (1975), yang menyarankan bahawa saiz kumpulan ideal bagi teknik ini adalah antara lima hingga sembilan orang pengguna bagi memastikan perbincangan yang mendalam, interaksi yang bermakna serta penghasilan konsensus yang stabil. Saiz kumpulan yang terlalu kecil berisiko menghasilkan dapatan yang sempit, manakala kumpulan yang terlalu besar boleh menjejaskan kualiti interaksi dan fokus perbincangan.

Penglibatan sembilan orang pengguna dalam kajian ini bukan sahaja memenuhi keperluan metodologi NGT, malah memberikan nilai tambah kepada kesahan dan kebolehpercayaan dapatan. Penambahan bilangan pengguna berbanding fasa awal

pembangunan instrumen membolehkan penilaian dibuat daripada pelbagai sudut pengalaman dan latar pengurusan, sekali gus memastikan model yang dinilai benar-benar mewakili realiti pengurusan pusat tahfiz persendirian secara holistik (Hasson, Keeney, & McKenna, 2000).

6.2.2 Analisis Komposisi Jantina

Dari segi komposisi jantina, dapatan menunjukkan dominasi lelaki dalam kalangan panel pengguna, di mana lapan daripada sembilan orang pengguna adalah lelaki dan seorang sahaja pengguna perempuan. Corak ini mencerminkan realiti struktur kepimpinan dan pentadbiran pusat tahfiz persendirian di Malaysia, yang secara tradisinya masih didominasi oleh lelaki, khususnya dalam jawatan pengurusan tertinggi.

Walaupun perwakilan wanita adalah terhad, kehadiran seorang pengguna perempuan adalah signifikan dari sudut metodologi kerana ia memperkayakan kepelbagaian perspektif dalam proses penilaian. Penilaian kebolegunaan model berkait rapat dengan persepsi, pengalaman dan kepuasan pengguna (Nielsen, 1993; Millano & Ullius, 1998). Oleh itu, kepelbagaian jantina, walaupun minimum, membantu menangkap dimensi pengurusan yang lebih inklusif, terutamanya dalam aspek kebajikan pelajar, pengurusan asrama dan kesejahteraan komuniti institusi.

6.2.3 Kompetensi Akademik dan Keseimbangan Praktikal

Dari aspek kelayakan akademik, profil pengguna menunjukkan kepelbagaian latar pendidikan yang seimbang dan relevan dengan konteks kajian. Tiga orang pengguna memiliki kelayakan Ijazah Sarjana Muda, seorang memiliki Diploma, manakala lima orang lagi mempunyai kelayakan Sijil. Kepelbagaian tahap pendidikan ini merupakan kekuatan metodologi yang signifikan kerana ia mencerminkan realiti sebenar pengurusan pusat tahfiz persendirian yang tidak semestinya diterajui oleh individu berkelulusan akademik tinggi semata-mata.

Menurut Adler dan Ziglio (1996), kepakaran dalam kaedah konsensus seperti Delphi dan NGT tidak ditentukan oleh kelayakan akademik semata-mata, sebaliknya

oleh gabungan pengetahuan praktikal, pengalaman lapangan dan kefahaman kontekstual. Dalam kajian ini, gabungan pengguna berkelulusan akademik dan pengamal bersijil memastikan model dinilai daripada dua dimensi utama, iaitu kesepadanan teori pengurusan dan kebolehlaksanaan operasi (*operational feasibility*). Pendekatan ini selari dengan pandangan Creswell dan Plano Clark (2018) yang menegaskan kepentingan keseimbangan antara perspektif konseptual dan praktikal dalam pembangunan model berasaskan lapangan.

6.2.4 Representasi Geografi dan Generalisasi Data

Analisis taburan geografi menunjukkan representasi yang meluas merentasi zon utama di Semenanjung Malaysia, iaitu Zon Utara, Zon Tengah, Zon Pantai Timur dan Zon Selatan. Majoriti pengguna berasal dari Zon Utara, diikuti Zon Tengah, serta masing-masing seorang dari Zon Pantai Timur dan Zon Selatan. Taburan ini penting bagi mengurangkan kecenderungan bias kedaerahan dan meningkatkan kesahan luaran dapatan kajian.

Penglibatan pengguna dari zon geografi yang berbeza membolehkan model dinilai merentasi variasi konteks sosioekonomi, latar komuniti dan cabaran pengurusan setempat yang berbeza. Menurut Shadish, Cook dan Campbell (2002), representasi konteks yang pelbagai adalah prasyarat penting bagi membolehkan dapatan kajian digeneralisasikan secara berhati-hati ke populasi sasaran yang lebih luas. Dalam konteks ini, model pengurusan bersepadu yang dibangunkan berpotensi diaplikasikan secara lebih menyeluruh oleh pusat tahfiz persendirian di seluruh negara.

6.2.5 Kematangan Pengalaman Pengurusan

Aspek paling kritikal dalam mengesahkan autoriti pengguna ialah tempoh pengalaman mereka dalam menguruskan pusat tahfiz persendirian. Data menunjukkan bahawa tujuh orang pengguna mempunyai pengalaman antara 10 hingga 15 tahun, manakala dua orang lagi mempunyai pengalaman antara 5 hingga 10 tahun. Tiada pengguna yang mempunyai pengalaman kurang daripada lima tahun, sekali gus menunjukkan tahap kematangan profesional yang tinggi dalam kalangan panel penilai.

Menurut teori pemerolehan kepakaran (*expertise acquisition theory*), individu yang mempunyai pengalaman jangka panjang dalam sesuatu domain akan membangunkan pengetahuan tersirat (*tacit knowledge*) yang mendalam dan sukar diperoleh melalui latihan formal semata-mata (Ericsson, 2006). Penglibatan pengguna yang berpengalaman lebih sedekad membolehkan penilaian model dibuat berdasarkan kefahaman mendalam terhadap cabaran sebenar pengurusan, isu kelestarian institusi dan implikasi praktikal pelaksanaan model.

Justifikasi ini disokong oleh Dobbie, Rhodes dan Vaughan (2004), yang menegaskan bahawa penilaian sistem atau model pengurusan perlu melibatkan individu yang terlibat secara langsung dengan sistem tersebut bagi memastikan dapatan yang diperoleh relevan dan kontekstual. Oleh itu, konsensus yang dicapai oleh panel penggunadalam kajian ini, dengan ambang penerimaan melebihi 70 peratus, boleh dianggap kukuh dan berautoriti dari sudut metodologi.

6.3 Analisis Kesepakatan Pengguna Terhadap Item Utama

Penilaian terhadap lima item utama model iaitu Keterbukaan, Bebas, Akauntabiliti, Bertanggungjawab, dan Keadilan telah dijalankan secara komprehensif. Jadual 6.3 menunjukkan ringkasan skor dan peratusan persetujuan bagi setiap item berdasarkan penilaian sembilan orang pakar.

Jadual 6.2

Komponen utama kerangka model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian

No.	Item	Skor Pakar									Jumlah Skor (%)	Status Penilaian
		A	B	C	D	E	F	G	H	I		
1	Keterbukaan	5	6	6	6	7	7	6	6	7	88.89	Sesuai
2	Bebas	6	6	6	6	7	7	6	5	6	87.30	Sesuai
3	Akauntabiliti	5	6	6	6	7	7	6	6	6	87.30	Sesuai
4	Bertanggungjawab	5	6	7	5	7	7	6	6	7	88.89	Sesuai
5	Keadilan	6	7	7	6	7	7	6	7	7	95.24	Sesuai

Sumber: Analisis Pengkaji

Analisis Kritis Komponen Utama Kerangka Model Pengurusan Bersepadu

Berdasarkan data empirikal yang dipaparkan dalam Jadual 4.2, analisis mendapati bahawa kesemua lima item utama—Keterbukaan, Bebas, Akauntabiliti, Bertanggungjawab, dan Keadilan—telah melepasi tahap persetujuan minimum 70.0% dengan cemerlang. Pencapaian julat skor antara 87.30% hingga 95.24% membuktikan bahawa penggunamencapai konsensus yang tinggi bahawa elemen-elemen ini adalah fundamental dalam pembinaan sebuah model pengurusan tahfiz yang robust dan mampan.

Item 1 : Keterbukaan

Dalam kerangka pengurusan moden, Keterbukaan bukan sekadar satu amalan pentadbiran tetapi merupakan instrumen strategik untuk membina kepercayaan. Analisis terhadap domain pengurusan umum dalam item ini menunjukkan penerimaan yang kukuh. Item yang menyatakan "Keterbukaan memudahkan dan membantu operasi pengurusan di pusat tahfiz persendirian terhadap semua pihak" mencatatkan skor tertinggi dalam domain ini iaitu 87.30%. Dapatan ini secara kritis membuktikan bahawa penggunamelihat ketelusan sebagai mekanisme yang mengurangkan kekaburan operasi dan konflik komunikasi antara pemegang taruh. Sementara itu, item yang berkaitan dengan akauntabiliti kepada pihak atasan dan waris, iaitu menjelaskan masalah kepada ahli lembaga pengarah (82.54%) dan membantu ibu bapa menilai pencapaian (84.13%), turut diterima. Walaupun skor bagi pelaporan kepada lembaga pengarah sedikit rendah berbanding item operasi, ia tetap signifikan, mencerminkan realiti bahawa pengurusan memerlukan kebijaksanaan dalam menyalurkan maklumat strategik tanpa menjejaskan kestabilan organisasi.

Item 2 : Bebas

Kedua, Item Bebas mencatatkan skor persetujuan sebanyak 87.30%. Walaupun terdapat sedikit variasi skor di mana Pengguna H memberikan skor 5 (Sederhana Setuju), konsensus keseluruhan kekal tinggi dengan sokongan padu daripada E dan F yang memberikan skor 7. Analisis ini mencerminkan keperluan mendesak bagi institusi tahfiz untuk mempunyai autonomi profesional dalam membuat keputusan tanpa campur

tangan luar yang berkepentingan atau tekanan pihak ketiga yang tidak wajar. Kebebasan ini amat penting bagi membolehkan pengurus merangka takwim akademik, mengurus aliran tunai, dan melantik sumber manusia berdasarkan merit dan keperluan sebenar institusi. Skor ini membuktikan bahawa pengguna bersetuju model ini menyediakan ruang autonomi yang mencukupi untuk memupuk inovasi dan fleksibiliti (*agility*) dalam pengurusan, membolehkan pentadbir bertindak pantas menangani krisis tanpa halangan birokrasi yang rigid.

Item 3 : Akauntabiliti

Ketiga, Item Akauntabiliti turut mencatatkan skor yang sama dengan item Bebas, iaitu 87.30%. Konsistensi skor antara item Bebas dan Akauntabiliti ini adalah satu penemuan yang menarik secara statistik dan konseptual kerana ia menunjukkan wujudnya prinsip semak dan imbang (*check and balance*); kebebasan yang diberikan mestilah disusuli dengan akauntabiliti yang ketat. Pengguna E dan F yang memberikan skor maksimum (7) menegaskan bahawa akauntabiliti adalah elemen yang tidak boleh dikompromi dalam memastikan setiap tindakan pentadbir dapat dipertanggungjawabkan. Dalam kerangka model ini, akauntabiliti berfungsi sebagai mekanisme kawalan dalaman yang memastikan sumber diurus dengan cekap dan visi pendidikan dicapai tanpa ketirisan. Ia mewujudkan persekitaran di mana setiap individu menyedari beban tugas mereka, sekali gus mengurangkan risiko salah laku pengurusan dan meningkatkan integriti organisasi.

Item 4 : Bertanggungjawab

Keempat, Item Bertanggungjawab mencatatkan skor 88.89%, setara dengan item Keterbukaan. Skor ini diperolehi hasil daripada penilaian tinggi pakar, terutamanya Pengguna C, E, F, dan I yang konsisten memberikan skala 7. Ini menunjukkan bahawa pengguna melihat elemen tanggungjawab dalam model ini bukan sekadar satu deskripsi tugas (*job description*), tetapi sebagai satu budaya kerja yang menyeluruh. Item ini menekankan aspek pelaksanaan amanah dalam mewujudkan suasana harmoni dan pematuhan kepada peraturan yang ditetapkan. Dapatan ini signifikan kerana ia membuktikan bahawa pengurusan tahfiz memerlukan pemimpin dan staf yang mempunyai "rasa pemilikan" (*sense of ownership*) yang tinggi terhadap

tugas mereka. Elemen tanggungjawab ini dipersetujui oleh pengguna sebagai tunjang kepada kestabilan organisasi dan pemacu kepada peningkatan prestasi kakitangan secara keseluruhan.

Item 5 : Keadilan

Kelima, Item Keadilan mencatatkan pencapaian paling cemerlang dan luar biasa dengan skor tertinggi sebanyak 95.24%. Analisis data menunjukkan hampir kesemua pengguna (Pengguna B, C, E, F, H, dan I) memberikan skor maksimum (skala 7), kecuali Pengguna A dan G yang memberikan skala 6. Dapatan empirikal ini adalah sangat signifikan kerana ia meletakkan 'Keadilan' sebagai nilai teras (*core value*) paling utama dalam model pengurusan bersepadu ini. Tingginya konsensus ini memberi isyarat jelas bahawa dalam falsafah pengurusan pendidikan Islam, keadilan dalam agihan tugas, saraan, dan layanan terhadap warga kerja adalah elemen yang paling kritikal dan dihargai. Pengguna bersepakat bahawa tanpa keadilan, kepercayaan dan motivasi dalam organisasi akan runtuh, menjadikan item ini sebagai pelindung kepada integriti keseluruhan model. Keadilan dilihat sebagai faktor utama yang memupuk rasa saling menghormati antara pengurus, staf, dan pelajar, yang mana kritikal untuk persekitaran pembelajaran yang kondusif.

Rumusan

Secara tuntasnya, analisis kritis terhadap kelima-lima item utama membuktikan bahawa Model Pengurusan Bersepadu Pusat Tahfiz Persendirian ini menunjukkan kebolegunaan yang tinggi dan sesuai. Kesepakatan pengguna yang melangkaui piawaian 70.0% bagi kesemua elemen mengesahkan bahawa kerangka model ini adalah praktikal, relevan, dan memenuhi keperluan industri semasa. Dominasi item Keadilan sebagai elemen dengan skor tertinggi (95.24%) merumuskan bahawa model ini bukan sahaja sebuah instrumen pengurusan teknikal, tetapi juga sebuah kerangka yang menerapkan nilai-nilai etika Islam yang universal. Penilaian daripada sembilan orang pengguna yang berpengalaman luas ini memberikan legitimasi bahawa model ini mampu menjadi panduan piawai dalam memartabatkan tadbir urus institusi tahfiz di Malaysia, memastikan ia diurus dengan telus, bebas, bertanggungjawab, dan yang paling utama, adil.

6.3.1 Keterbukaan

Jadual 6.3

Keterbukaan dalam Pengurusan Di Pusat Tahfiz Persendirian

No.	Item	Skor Pakar									Jumlah Skor (%)	Status Penilaian
		A	B	C	D	E	F	G	H	I		
1	Keterbukaan dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu menjelaskan masalah yang dihadapi terhadap ahli lembaga pengarah	5	6	5	6	6	6	6	6	6	82.54	Sesuai
2	Keterbukaan dalam pengurusan tahfiz persendirian membantu ibu bapa dalam menilai pencapaian pusat tahfiz persendirian	6	6	5	6	6	6	6	6	6	84.13	Sesuai
3	Keterbukaan memudahkan dan membantu operasi pengurusan di pusat tahfiz persendirian terhadap semua pihak (pelajar, pengajar, ibubapa, pentadbir dan masyarakat)	5	7	6	6	6	6	7	6	6	87.30	Sesuai

Sumber: Analisis Pengkaji

Bagi item transparansi dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian, dapatan NGT juga menunjukkan tahap persetujuan yang tinggi dan konsisten dalam kalangan sembilan orang pakar. Semua item mencapai status “Sesuai”, dengan peratusan skor antara 82.54% hingga 87.30%, mengesahkan kepentingan transparansi sebagai asas kepada keberkesanan pengurusan organisasi tahfiz.

Item 1: Penjelasan Masalah kepada Ahli Lembaga Pengarah

Item ini memperoleh peratusan skor 82.54%, menunjukkan persetujuan yang kukuh bahawa transparansi pengurusan membantu pihak pentadbiran menjelaskan isu dan cabaran institusi kepada ahli Lembaga Pengarah. Penyampaian maklumat yang telus membolehkan pihak Lembaga Pengarah memahami realiti operasi institusi secara menyeluruh dan membuat keputusan berdasarkan maklumat yang tepat. Secara kritikal, dapatan ini menunjukkan bahawa transparansi berperanan sebagai medium komunikasi strategik antara pentadbiran dan badan pengawasan. Walau bagaimanapun, peratusan yang lebih rendah berbanding item lain mencadangkan bahawa fungsi ini mungkin dianggap sebagai peranan asas pengurusan dan belum mencerminkan impak operasional yang lebih luas.

Item 2: Penilaian Pencapaian oleh Ibu Bapa

Item ini mencatatkan peratusan skor 84.13%, menunjukkan bahawa para pengguna bersetuju bahawa transparansi pengurusan membantu ibu bapa menilai pencapaian pusat tahfiz persendirian. Penyampaian maklumat berkaitan prestasi pelajar, program hafazan dan pengurusan institusi membolehkan ibu bapa membuat penilaian yang lebih objektif dan rasional. Dapatan ini menegaskan bahawa transparansi pengurusan berfungsi sebagai jambatan kepercayaan antara institusi dan ibu bapa. Apabila maklumat disampaikan secara terbuka, ibu bapa lebih yakin terhadap hala tuju institusi dan lebih cenderung untuk memberikan sokongan berterusan.

Item 3: Kelancaran Operasi Pengurusan Melibatkan Semua Pihak (Konsensus Tertinggi)

Item ini mencatatkan peratusan skor tertinggi iaitu 87.30%, menjadikannya item dengan konsensus paling tinggi bagi item transparensi pengurusan. Para pengguna secara jelas mengiktiraf bahawa transparensi memainkan peranan utama dalam memudahkan dan melancarkan operasi pengurusan yang melibatkan semua pihak berkepentingan, termasuk pelajar, pengajar, ibu bapa, pentadbir dan masyarakat. Secara analitikal, dapatan ini menunjukkan bahawa kesan paling ketara transparensi pengurusan adalah terhadap kecekapan operasi organisasi. Apabila peranan, tanggungjawab dan maklumat dikongsi secara telus, koordinasi antara pihak menjadi lebih efektif, konflik dapat diminimumkan dan budaya kerja berpasukan dapat diperkukuh. Hal ini menjadikan transparensi sebagai pemangkin kepada keberkesanan pengurusan secara menyeluruh.

Rumusan Item Pengurusan

Dapatan keseluruhan menunjukkan bahawa Item 3 merupakan elemen paling dominan, menegaskan bahawa manfaat utama transparensi pengurusan adalah terhadap kelancaran operasi dan kerjasama semua pihak berkepentingan.

Keterbukaan dalam Pengurusan Sumber Manusia di Pusat Tahfiz Persendirian

Jadual 6.4

Keterbukaan dalam Pengurusan Sumber Manusia Di Pusat Tahfiz Persendirian

No.	Item	Skor Pakar									Jumlah Skor (%)	Status Penilaian
		A	B	C	D	E	F	G	H	I		
4	Keterbukaan dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu menyelesaikan masalah kekurangan tenaga pengajar	6	5	5	6	6	6	6	6	6	82.54	Sesuai
5	Keterbukaan dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu pentadbir mendapatkan respon berkaitan hal pengurusan dalaman daripada semua pihak yang terlibat di pusat Tahfiz persendirian	6	6	5	6	6	6	7	7	6	87.30	Sesuai
6	Keterbukaan dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu kakitangan dalam mendapatkan penilaian terhadap terhadap semasa	6	7	5	6	6	6	7	6	7	88.89	Sesuai

Sumber: Analisis Pengkaji

Penilaian terhadap item transparensi dalam pengurusan sumber manusia di pusat tahfiz persendirian melibatkan sembilan orang pengguna (Pengguna A hingga Pengguna I) seperti dalam Jadual 4.3 menunjukkan tahap persetujuan yang tinggi dan konsisten. Ketiga-tiga item yang dinilai mencapai peratusan skor melebihi 80% dan diklasifikasikan sebagai “Sesuai”, sekali gus mengesahkan bahawa transparensi merupakan elemen penting dalam memastikan keberkesanan pengurusan sumber manusia di institusi tahfiz persendirian.

Item 4: Penyelesaian Masalah Kekurangan Tenaga Pengajar

Item keempat menilai sejauh mana transparensi dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu menyelesaikan masalah kekurangan tenaga pengajar. Skor yang diberikan oleh pengguna adalah Pengguna A (6), Pengguna B (5), Pengguna C (5), Pengguna D (6), Pengguna E (6), Pengguna F (6), Pengguna G (6), Pengguna H (6) dan Pengguna I (6). Jumlah peratusan skor yang dicatatkan ialah 82.54%, dengan status penilaian “Sesuai”. Dapatan ini menunjukkan bahawa para pengguna bersetuju bahawa pengurusan sumber manusia yang telus dapat membantu institusi mengenal pasti punca sebenar kekurangan tenaga pengajar, sama ada berkaitan dengan beban tugas, kebajikan, peluang pembangunan profesional atau struktur pentadbiran. Secara kritikal, transparensi membolehkan isu-isu berkaitan pengambilan, penempatan dan pengekalan tenaga pengajar dibincangkan secara terbuka dan berasaskan data, seterusnya membantu pihak pentadbir merangka strategi yang lebih realistik dan berkesan. Walau bagaimanapun, peratusan skor yang lebih rendah berbanding item lain mencadangkan bahawa penyelesaian masalah kekurangan tenaga pengajar bukan semata-mata bergantung kepada transparensi, tetapi turut dipengaruhi oleh faktor struktur dan sumber kewangan institusi.

Item 5: Maklum Balas Berkaitan Pengurusan Dalaman

Item kelima menilai peranan transparensi dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian dalam membantu pentadbir mendapatkan respons berkaitan hal ehwal pengurusan dalaman daripada semua pihak yang terlibat. Skor yang diberikan oleh pengguna ialah Pengguna A (6), Pengguna B (6), Pengguna C (5), Pengguna D (6), Pengguna E (6), Pengguna F (6), Pengguna G (7), Pengguna H (7) dan Pengguna I (6).

Peratusan jumlah skor keseluruhan ialah 87.30%, menunjukkan tahap persetujuan yang sangat tinggi. Secara analitikal, dapatan ini menunjukkan bahawa transparansi pengurusan sumber manusia berfungsi sebagai mekanisme komunikasi dua hala yang berkesan. Apabila proses, dasar dan keputusan pengurusan disampaikan secara terbuka, kakitangan dan tenaga pengajar lebih cenderung untuk memberikan maklum balas yang jujur dan itemtif. Keadaan ini membolehkan pihak pentadbir memahami realiti operasi dalaman institusi dengan lebih menyeluruh, sekali gus menyokong penambahbaikan berterusan dalam pengurusan sumber manusia. Dapatan ini juga menunjukkan bahawa budaya keterbukaan merupakan prasyarat penting kepada penglibatan aktif warga kerja.

Item 6: Penilaian Prestasi Kakitangan (Konsensus Tertinggi)

Item keenam mencatatkan peratusan skor tertinggi iaitu 88.89%, menjadikannya item dengan konsensus paling tinggibagi item transparansi dalam pengurusan sumber manusia. Item ini menilai sejauh mana transparansi pengurusan membantu kakitangan mendapatkan penilaian terhadap prestasi semasa mereka. Dapatan ini secara jelas menunjukkan bahawa para pengguna menganggap ketelusan dalam penilaian prestasi sebagai aspek paling kritikal dalam pengurusan sumber manusia di pusat tahfiz persendirian. Secara kritikal, sistem penilaian yang telus membolehkan kakitangan memahami kriteria penilaian, jangkaan prestasi serta kekuatan dan kelemahan diri mereka secara objektif. Hal ini bukan sahaja meningkatkan rasa keadilan dan kepercayaan terhadap pentadbiran, malah berfungsi sebagai pemangkin kepada motivasi, pembangunan profesional dan peningkatan kualiti kerja. Selain itu, dapatan ini mencerminkan bahawa transparansi dalam penilaian prestasi membantu mengurangkan persepsi pilih kasih dan ketidakadilan yang sering menjadi punca ketidakpuasan kerja dalam organisasi pendidikan. Dengan adanya penilaian yang jelas, berstruktur dan boleh diakses, kakitangan lebih bersedia menerima maklum balas dan melibatkan diri secara aktif dalam usaha penambahbaikan sendiri.

Rumusan Item Sumber Manusia

Secara keseluruhan, dapatan menunjukkan bahawa walaupun transparansi penting dalam menangani isu kekurangan tenaga pengajar dan meningkatkan komunikasi dalaman, kesan paling dominan transparansi dalam pengurusan sumber

manusia ialah terhadap ketelusan penilaian prestasi kakitangan (Item 6). Ini menegaskan bahawa keadilan dan kejelasan dalam penilaian merupakan teras kepada pengurusan sumber manusia yang berkesan di pusat tahfiz persendirian.

Keterbukaan dalam Pengurusan Kewangan di Pusat Tahfiz Persendirian

Jadual 6.5

Keterbukaan dalam Pengurusan Kewangan di Pusat Tahfiz Persendirian

No.	Item	Skor Pakar									Jumlah Skor (%)	Status Penilaian
		A	B	C	D	E	F	G	H	I		
7	Keterbukaan dalam pengurusan kewangan pusat Pendidikan membolehkan penyediaan laporan kewangan kepada pihak yang berkepentingan (ahli Lembaga pengarah, ibu bapa dan sebagainya)	6	5	5	6	6	6	6	6	6	82.54	Sesuai
8	Keterbukaan dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu menyelesaikan isu kekurangan dana kewangan di pusat tahfiz persendirian	6	6	5	6	6	6	7	7	6	87.30	Sesuai
9	Keterbukaan dalam pengurusan kewangan pusat tahfiz persendirian meningkatkan keyakinan kepada pentadbiran dalam menjalankan pengurusan dana pusat tahfiz persendirian	6	7	5	6	6	6	7	6	7	88.89	Sesuai

Sumber: Analisis Pengkaji

Penilaian item transparansi dalam pengurusan kewangan di pusat tahfiz persendirian seperti dalam Jadual 4.4 melalui kaedah *Nominal Group Technique (NGT)* yang melibatkan sembilan orang pengguna (Pengguna A hingga Pengguna I) menunjukkan tahap persetujuan yang tinggi dan konsisten bagi semua item yang dinilai. Kesemua item mencapai peratusan melebihi 80%, menandakan bahawa transparansi kewangan merupakan elemen yang dianggap sangat signifikan dan relevan dalam konteks tadbir urus pusat tahfiz persendirian.

Item 7: Penyediaan Laporan Kewangan kepada Pihak Berkepentingan

Item ini memperoleh peratusan skor sebanyak 82.54%, dengan status penilaian “Sesuai”. Walaupun peratusan ini merupakan yang terendah berbanding item lain dalam item yang sama, ia masih menunjukkan tahap konsensus yang kukuh dalam kalangan pakar. Para pengguna bersetuju bahawa amalan pengurusan kewangan yang telus membolehkan laporan kewangan disediakan secara sistematik dan dikemukakan kepada pihak berkepentingan seperti ahli Lembaga Pengarah dan ibu bapa. Secara kritikal, dapatan ini menunjukkan bahawa fungsi asas transparansi kewangan adalah sebagai mekanisme pelaporan dan komunikasi institusi. Penyediaan laporan kewangan yang jelas bukan sekadar memenuhi keperluan pentadbiran, malah berfungsi sebagai instrumen kawalan (*control mechanism*) bagi mengelakkan salah guna dana serta meningkatkan akauntabiliti pengurusan. Walau bagaimanapun, peratusan yang lebih rendah berbanding item lain mencadangkan bahawa penyediaan laporan kewangan sahaja mungkin dianggap sebagai keperluan minimum dan belum mencerminkan kesan strategik yang lebih mendalam terhadap kelestarian institusi.

Item 8: Penyelesaian Isu Kekurangan Dana Kewangan

Item ini mencatatkan peratusan skor 87.30%, menunjukkan tahap persetujuan yang sangat tinggi. Para pengguna secara kolektif mengiktiraf bahawa transparansi dalam pengurusan kewangan berupaya membantu pusat tahfiz persendirian menangani isu kekurangan dana kewangan yang sering menjadi cabaran utama institusi bukan berasaskan keuntungan. Secara analitikal, dapatan ini memperlihatkan bahawa transparansi kewangan bukan sekadar elemen pelaporan dalaman, malah berfungsi sebagai strategi luaran untuk membina kepercayaan pihak penderma, penyumbang dan

masyarakat. Apabila pengurusan kewangan dilaksanakan secara telus dan boleh dijejaki, keyakinan terhadap integriti institusi meningkat, sekali gus mendorong kesediaan pihak luar untuk menyalurkan sumbangan secara berterusan. Hal ini menunjukkan hubungan langsung antara transparensi kewangan dan keupayaan institusi menjana sumber kewangan secara mampan.

Item 9: Peningkatan Keyakinan terhadap Pentadbiran (Konsensus Tertinggi)

Item ini mencatatkan peratusan skor tertinggi iaitu 88.89%, menjadikannya item dengan konsensus paling tinggi bagi item transparensi kewangan. Dapatan ini secara jelas menunjukkan bahawa para pengguna meletakkan aspek keyakinan terhadap pentadbiran sebagai kesan paling signifikan daripada amalan pengurusan kewangan yang telus. Dari sudut kritikal, dapatan ini menegaskan bahawa transparensi kewangan berfungsi sebagai asas kepada pembinaan legitimasi institusi. Pentadbiran yang mengurus dana secara telus, beretika dan profesional bukan sahaja memenuhi tuntutan akauntabiliti, malah membina persepsi positif terhadap kecekapan dan integriti pengurusan. Keyakinan ini penting kerana ia mempengaruhi sokongan jangka panjang daripada ibu bapa, penderma dan masyarakat, serta menentukan reputasi pusat tahfiz sebagai institusi yang boleh dipercayai.

Rumusan Item Kewangan

Secara keseluruhan, dapatan menunjukkan bahawa walaupun penyediaan laporan kewangan dan penyelesaian isu dana adalah penting, kesan paling dominan transparensi kewangan ialah peningkatan keyakinan terhadap pentadbiran (Item 9). Ini mencerminkan bahawa kepercayaan merupakan hasil utama yang diharapkan daripada amalan ketelusan kewangan di pusat tahfiz persendirian.

Keterbukaan dalam Pengurusan Fasilitas di Pusat Tahfiz Persendirian

Jadual 6.6

Keterbukaan dalam Pengurusan Fasilitas di Pusat Tahfiz Persendirian

No.	Item	Skor Pakar									Jumlah Skor (%)	Status Penilaian
		A	B	C	D	E	F	G	H	I		
10	Keterbukaan dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu guru dalam menilai kebolehgunaan sesuatu fasilitas yang ingin digunakan dengan mengetahui tahap maksima penggunaan sesebuah fasilitas seperti komputer, lcd dan sebagainya	5	6	5	6	6	5	6	6	6	80.95	Sesuai
11	Keterbukaan dalam pengurusan fasilitas perlu untuk melaporkan kepada pengguna tentang kerosakan atau masalah yang dihadapi di pusat tahfiz persendirian	6	6	6	6	6	6	6	6	6	85.71	Sesuai
12	Keterbukaan dalam pengurusan fasilitas meningkatkan keyakinan pengguna terhadap penggunaan di fasilitas pusat tahfiz persendirian.	6	6	6	7	6	6	6	5	7	87.30	Sesuai

Sumber: Analisis Pengkaji

Penilaian terhadap item transparensi dalam pengurusan fasiliti berpandukan Jadual 4.5 di pusat tahfiz persendirian melibatkan sembilan orang pengguna (Pengguna A hingga Pengguna I) menunjukkan tahap persetujuan yang tinggi secara keseluruhan. Ketiga-tiga item yang dinilai mencapai peratusan skor melebihi 80% dan diklasifikasikan sebagai “Sesuai”, menandakan bahawa transparensi dalam pengurusan fasiliti merupakan elemen penting dalam menyokong keberkesanan operasi dan pengalaman pengguna di pusat tahfiz persendirian.

Item 10: Penilaian Kebolegunaan Fasiliti oleh Guru

Item kesepuluh menilai sejauh mana transparensi dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu guru menilai kebolegunaan sesuatu fasiliti, khususnya dengan mengetahui tahap maksimum penggunaan fasiliti seperti komputer, LCD dan peralatan sokongan pembelajaran yang lain. Skor yang diberikan oleh pengguna ialah Pengguna A (5), Pengguna B (6), Pengguna C (5), Pengguna D (6), Pengguna E (6), Pengguna F (5), Pengguna G (6), Pengguna H (6) dan Pengguna I (6). Jumlah peratusan skor yang dicatatkan ialah 80.95%, dengan status penilaian “Sesuai”. Walaupun item ini mencatatkan peratusan terendah dalam item ini, dapatan masih menunjukkan tahap persetujuan yang kukuh dalam kalangan pakar. Secara kritikal, dapatan ini menunjukkan bahawa transparensi maklumat berkaitan kapasiti dan tahap penggunaan fasiliti membolehkan guru merancang aktiviti pengajaran dengan lebih realistik dan berkesan. Pengetahuan tentang had penggunaan fasiliti membantu mengelakkan pertindihan penggunaan, kerosakan peralatan serta gangguan kepada proses pengajaran dan pembelajaran. Namun demikian, peratusan yang lebih rendah berbanding item lain mencadangkan bahawa keberkesanan penilaian kebolegunaan fasiliti bukan hanya bergantung kepada transparensi maklumat, tetapi juga kepada kecukupan fasiliti, kualiti penyelenggaraan serta kompetensi pengguna dalam mengendalikan peralatan tersebut. Ini menunjukkan bahawa transparensi merupakan syarat perlu, tetapi bukan satu-satunya faktor penentu dalam pengurusan fasiliti yang berkesan.

Item 11: Pelaporan Kerosakan dan Masalah Fasiliti kepada Pengguna

Item kesebelas menilai kepentingan transparensi dalam pengurusan fasiliti untuk melaporkan sebarang kerosakan atau masalah yang dihadapi kepada

pengguna di pusat tahfiz persendirian. Skor yang diberikan oleh semua pengguna adalah seragam, iaitu 6 bagi Pengguna A hingga Pengguna I. Jumlah peratusan skor keseluruhan ialah 85.71%, dengan status penilaian “Sesuai”. Dapatan ini menunjukkan tahap konsensus yang sangat stabil dan seimbang dalam kalangan pakar. Secara analitikal, transparensi dalam pelaporan kerosakan fasiliti membolehkan pengguna, khususnya guru dan pelajar, membuat penyesuaian terhadap perancangan aktiviti dan penggunaan ruang atau peralatan. Amalan ini mengurangkan risiko kemalangan, kerosakan berulang serta ketidakpuasan pengguna akibat gangguan operasi. Dari sudut tadbir urus, pelaporan kerosakan yang telus mencerminkan kebertanggungjawaban pihak pengurusan dalam memastikan fasiliti diurus secara sistematik dan selamat. Ia juga menyumbang kepada pembentukan budaya organisasi yang berasaskan komunikasi terbuka dan keprihatinan terhadap kebajikan pengguna.

Item 12: Peningkatan Keyakinan Pengguna terhadap Penggunaan Fasiliti (Konsensus Tertinggi)

Item kedua belas mencatatkan peratusan skor tertinggi iaitu 87.30%, menjadikannya item dengan konsensus paling tinggi bagi item transparensi dalam pengurusan fasiliti. Item ini menilai sejauh mana transparensi dalam pengurusan fasiliti meningkatkan keyakinan pengguna terhadap penggunaan fasiliti di pusat tahfiz persendirian. Dapatan ini secara jelas menunjukkan bahawa para pengguna meletakkan aspek keyakinan pengguna sebagai hasil paling signifikan daripada amalan transparensi dalam pengurusan fasiliti. Secara kritikal, keyakinan pengguna terbentuk apabila maklumat berkaitan status fasiliti, tahap keselamatan, jadual penggunaan dan penyelenggaraan disampaikan secara jelas dan konsisten. Keadaan ini membolehkan pengguna menggunakan fasiliti dengan lebih yakin, selamat dan bertanggungjawab. Selain itu, dapatan ini menunjukkan bahawa transparensi dalam pengurusan fasiliti berfungsi sebagai asas kepada persepsi profesionalisme pengurusan pusat tahfiz. Apabila pengguna yakin terhadap pengurusan fasiliti, tahap kepuasan terhadap persekitaran pembelajaran meningkat, sekali gus menyokong keberkesanan proses pengajaran dan pembelajaran secara keseluruhan.

Rumusan Item Fasilitas

Secara keseluruhan, dapatan menunjukkan bahawa walaupun transparansi membantu guru menilai kebolegunaan fasilitas dan memudahkan pelaporan kerosakan, kesan paling dominan transparansi dalam pengurusan fasilitas ialah peningkatan keyakinan pengguna terhadap penggunaan fasilitas (Item 12). Ini menegaskan bahawa kepercayaan dan rasa selamat pengguna merupakan hasil utama daripada pengurusan fasilitas yang telus.

6.3.2 Bebas

Bebas dalam Pengurusan Pusat Tahfiz Persendirian

Jadual 6.7

Bebas dalam Pengurusan Pusat Tahfiz Persendirian

No.	Item	Skor Pakar									Jumlah Skor (%)	Status Penilaian
		A	B	C	D	E	F	G	H	I		
1	Bebas dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian menyebabkan keputusan atau dasar tidak dipengaruhi oleh pihak tertentu	6	6	6	6	6	6	6	5	6	84.13	Sesuai
2	Bebas dalam pengurusan tahfiz persendirian menyebabkan pihak pengurusan bebas menerima pandangan daripada semua pihak yang terlibat	6	6	6	6	6	6	6	6	6	85.71	Sesuai
3	Bebas memudahkan operasi pengurusan di pusat tahfiz persendirian terhadap pihak petadbir kerana bebas menerima pandangan, kritikan dan bantuan untuk penambahbaikan pengurusan pada masa akan datang	6	7	6	7	6	7	7	6	6	92.06	Sesuai

Sumber: Analisis Pengkaji

Penilaian terhadap item bebas berpandukan Jadual 4.6 dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian melibatkan sembilan orang pengguna (Pengguna A hingga Pengguna I) menunjukkan tahap persetujuan yang sangat tinggi dan konsisten. Ketiga-tiga item yang dinilai mencapai peratusan skor melebihi 80% dan diklasifikasikan sebagai “Sesuai”, sekali gus mengesahkan bahawa elemen kebebasan merupakan dimensi penting dalam tadbir urus dan keberkesanan pengurusan pusat tahfiz persendirian. Secara konseptual, kebebasan dalam pengurusan merujuk kepada keupayaan institusi untuk membuat keputusan, merangka dasar dan melaksanakan operasi tanpa tekanan atau pengaruh yang tidak wajar daripada pihak tertentu, sama ada dalaman mahupun luaran. Dalam konteks pusat tahfiz persendirian, kebebasan ini dilihat sebagai prasyarat kepada autonomi institusi, akauntabiliti pengurusan dan penambahbaikan berterusan.

Item 1: Keputusan dan Dasar Tidak Dipengaruhi oleh Pihak Tertentu

Item pertama menilai sejauh mana kebebasan dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian memastikan keputusan atau dasar institusi tidak dipengaruhi oleh pihak tertentu. Skor yang diberikan oleh pengguna ialah Pengguna A (6), Pengguna B (6), Pengguna C (6), Pengguna D (6), Pengguna E (6), Pengguna F (6), Pengguna G (6), Pengguna H (5) dan Pengguna I (6). Jumlah peratusan skor keseluruhan ialah 84.13%, dengan status penilaian “Sesuai”. Dapatan ini menunjukkan bahawa para pengguna bersetuju bahawa kebebasan pengurusan berperanan penting dalam mengekalkan integriti pembuatan keputusan institusi. Secara kritikal, pengurusan yang bebas daripada pengaruh kepentingan tertentu membolehkan dasar dirangka berdasarkan keperluan sebenar institusi, kebajikan pelajar dan matlamat pendidikan Islam, bukannya kepentingan peribadi atau pihak luar. Walau bagaimanapun, peratusan skor yang lebih rendah berbanding item lain mencadangkan bahawa kebebasan membuat keputusan perlu diseimbangkan dengan mekanisme semak dan imbang agar tidak menjejaskan akauntabiliti institusi.

Item 2: Keterbukaan Menerima Pandangan daripada Semua Pihak

Item kedua menilai peranan kebebasan dalam pengurusan tahfiz persendirian dalam membolehkan pihak pengurusan menerima pandangan daripada semua pihak yang terlibat. Skor yang diberikan oleh kesemua pengguna adalah

seragam, iaitu 6 bagi Pengguna A hingga Pengguna I. Jumlah peratusan skor ialah 85.71%, dengan status penilaian “Sesuai”. Dapatan ini menunjukkan tahap konsensus yang tinggi dan stabil dalam kalangan pakar. Secara analitikal, kebebasan pengurusan membolehkan wujudnya budaya organisasi yang inklusif dan partisipatif, di mana pandangan guru, kakitangan, ibu bapa dan masyarakat dapat diambil kira tanpa halangan struktural. Keadaan ini memperkukuh amalan syura dalam pengurusan pendidikan Islam, sekali gus menyumbang kepada keputusan yang lebih holistik dan berasaskan realiti operasi institusi.

Item 3: Pemudah Cara kepada Penambahbaikan Pengurusan (Konsensus Tertinggi)

Item ketiga mencatatkan peratusan skor tertinggi iaitu 92.06%, menjadikannya item dengan konsensus paling tinggibukan sahaja bagi item ini, malah antara yang tertinggi dalam keseluruhan instrumen kajian. Item ini menilai sejauh mana kebebasan dalam pengurusan memudahkan operasi pengurusan, khususnya dalam membolehkan pihak pentadbir menerima pandangan, kritikan dan bantuan bagi tujuan penambahbaikan pengurusan pada masa hadapan. Dapatan ini secara jelas menunjukkan bahawa para pengguna meletakkan kebebasan sebagai pemangkin utama kepada penambahbaikan berterusan (*continuous improvement*) dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian. Secara kritikal, kebebasan menerima kritikan dan pandangan membolehkan pihak pentadbir menilai kelemahan sedia ada secara objektif, seterusnya merancang intervensi dan inovasi pengurusan yang lebih berkesan. Keadaan ini juga mengurangkan budaya defensif dalam organisasi dan menggalakkan pembelajaran organisasi (*organizational learning*). Konsensus yang sangat tinggi ini menunjukkan bahawa kebebasan bukan sahaja berkait dengan autonomi membuat keputusan, tetapi lebih penting sebagai mekanisme yang membolehkan refleksi sendiri, pembaharuan dan pembangunan institusi secara mampan.

Rumusan Item Bebas

Secara keseluruhan, dapatan menunjukkan bahawa walaupun kebebasan penting dalam memastikan keputusan tidak dipengaruhi oleh pihak tertentu dan menggalakkan keterbukaan pandangan, kesan paling dominan kebebasan dalam

pengurusan pusat tahfiz persendirian ialah keupayaannya memudahkan penambahbaikan pengurusan secara berterusan (Item 3). Ini menegaskan bahawa kebebasan merupakan asas kepada inovasi, keanjalan pengurusan dan kecemerlangan institusi.

Bebas dalam Pengurusan Sumber Manusia Pusat Tahfiz Persendirian

Jadual 6.8

Bebas dalam Pengurusan Sumber Manusia Pusat Tahfiz Persendirian

No.	Item	Skor Pakar									Jumlah Skor (%)	Status Penilaian
		A	B	C	D	E	F	G	H	I		
4	Bebas dalam pengurusan sumber manusia membantu pentadbir mendapatkan kakitangan yang sesuai berdasarkan kepada kelayakan yang sesuai tanpa terpengaruh dengan pihak yang berkepentingan	7	6	5	5	6	7	6	6	6	85.71	Sesuai
5	Bebas dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu pencapaian kakitangan dinilai tanpa dipengaruhi mana-mana pihak	7	6	5	6	6	6	6	6	6	85.71	Sesuai
6	Bebas dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu pentadbir mendapatkan aduan tentang hal salah laku kakitangan di pusat tahfiz persendirian tanpa bias pada mana mana pihak	7	7	6	6	6	6	7	6	6	90.48	Sesuai

Sumber: Analisis Pengkaji

Penilaian terhadap item bebas berpandukan Jadual 4.7 dalam pengurusan sumber manusia pusat tahfiz persendirian melibatkan sembilan orang pengguna (Pengguna A hingga Pengguna I) menunjukkan tahap persetujuan yang tinggi dan konsisten. Ketiga-tiga item yang dinilai mencapai peratusan skor melebihi 85% dan diklasifikasikan sebagai “Sesuai”, sekali gus mengesahkan bahawa elemen kebebasan merupakan dimensi kritikal dalam memastikan keadilan, profesionalisme dan keberkesanan pengurusan sumber manusia di pusat tahfiz persendirian. Secara konseptual, kebebasan dalam pengurusan sumber manusia merujuk kepada keupayaan pihak pentadbir membuat keputusan berkaitan pengambilan, penilaian dan pemantauan kakitangan tanpa tekanan, pengaruh atau kepentingan pihak tertentu. Dalam konteks institusi tahfiz persendirian, kebebasan ini amat signifikan kerana ia berkait secara langsung dengan kualiti tenaga kerja, integriti pentadbiran dan kredibiliti institusi.

Item 4: Pengambilan Kakitangan Berdasarkan Kelayakan Tanpa Pengaruh Pihak Berkepentingan

Item keempat menilai sejauh mana kebebasan dalam pengurusan sumber manusia membantu pentadbir mendapatkan kakitangan yang sesuai berdasarkan kelayakan yang relevan tanpa terpengaruh oleh pihak berkepentingan. Skor yang diberikan oleh pengguna ialah Pengguna A (7), Pengguna B (6), Pengguna C (5), Pengguna D (5), Pengguna E (6), Pengguna F (7), Pengguna G (6), Pengguna H (6) dan Pengguna I (6). Jumlah peratusan skor keseluruhan ialah 85.71%, dengan status penilaian “Sesuai”. Dapatan ini menunjukkan bahawa para pengguna bersetuju bahawa kebebasan pengurusan memainkan peranan penting dalam memastikan proses pengambilan kakitangan dilaksanakan secara meritokratik dan berasaskan kompetensi. Secara kritikal, kebebasan daripada campur tangan pihak berkepentingan membolehkan institusi memilih calon yang benar-benar memenuhi keperluan akademik, pedagogi dan sahsiah pusat tahfiz. Walau bagaimanapun, peratusan skor ini juga mencadangkan bahawa kebebasan pengambilan perlu disertai dengan garis panduan dan piawaian profesional yang jelas bagi mengelakkan keputusan yang bersifat subjektif.

Item 5: Penilaian Pencapaian Kakitangan Tanpa Pengaruh Mana-mana Pihak

Item kelima menilai peranan kebebasan dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian dalam memastikan pencapaian kakitangan dapat dinilai tanpa dipengaruhi oleh mana-mana pihak. Skor yang diberikan oleh pengguna adalah Pengguna A (7), Pengguna B (6), Pengguna C (5), Pengguna D (6), Pengguna E (6), Pengguna F (6), Pengguna G (6), Pengguna H (6) dan Pengguna I (6). Peratusan jumlah skor yang dicatatkan ialah 85.71%, dengan status “Sesuai”. Dapatan ini menunjukkan bahawa kebebasan dalam penilaian prestasi kakitangan merupakan asas kepada keadilan organisasi. Secara analitikal, penilaian yang bebas daripada pengaruh luaran atau hubungan peribadi membolehkan kakitangan dinilai secara objektif berdasarkan kriteria prestasi yang ditetapkan. Hal ini bukan sahaja meningkatkan kepercayaan kakitangan terhadap sistem penilaian, malah menyumbang kepada motivasi dan profesionalisme tenaga kerja. Namun demikian, dapatan ini turut menekankan keperluan kepada sistem penilaian yang telus dan berstruktur bagi memastikan kebebasan tidak disalah tafsir sebagai kebebasan mutlak tanpa akauntabiliti.

Item 6: Pelaporan Salah Laku Kakitangan Tanpa Bias (Konsensus Tertinggi)

Item keenam mencatatkan peratusan skor tertinggi iaitu 90.48%, menjadikannya item dengan konsensus paling tinggi bagi item ini. Item ini menilai sejauh mana kebebasan dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu pentadbir mendapatkan aduan berkaitan salah laku kakitangan tanpa bias terhadap mana-mana pihak. Dapatan ini secara jelas menunjukkan bahawa para pengguna menganggap kebebasan dalam menangani aduan dan salah laku kakitangan sebagai aspek paling kritikal dalam pengurusan sumber manusia. Secara kritikal, kebebasan daripada pengaruh pihak tertentu membolehkan aduan dikemukakan dan disiasat secara adil, telus dan berintegriti. Keadaan ini mengurangkan budaya takut bersuara (*fear of reporting*) dan menggalakkan akauntabiliti dalam organisasi. Selain itu, dapatan ini menunjukkan bahawa mekanisme pelaporan yang bebas dan tidak berat sebelah merupakan asas kepada pembentukan budaya kerja yang beretika dan profesional. Apabila kakitangan yakin bahawa aduan akan ditangani secara adil tanpa pilih kasih, tahap kepercayaan terhadap pentadbiran meningkat dan risiko salah laku berulang dapat diminimumkan.

Rumusan Item Bebas Sumber Manusia

Secara keseluruhan, dapatan menunjukkan bahawa walaupun kebebasan penting dalam proses pengambilan dan penilaian prestasi kakitangan, kesan paling dominan kebebasan dalam pengurusan sumber manusia pusat tahfiz persendirian ialah keupayaannya memastikan pelaporan dan pengendalian salah laku kakitangan dilaksanakan tanpa bias(Item 6). Ini menegaskan bahawa keadilan dan integriti merupakan teras kepada pengurusan sumber manusia yang berkesan

Bebas dalam Pengurusan Kewangan Pusat Tahfiz Persendirian

Jadual 6.9

Bebas dalam Pengurusan Kewangan Pusat Tahfiz Persendirian

No.	Item	Skor Pakar									Jumlah Skor (%)	Status Penilaian
		A	B	C	D	E	F	G	H	I		
7	Bebas dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu pentadbir menyediakan dana kewangan mengikut pelan takwim yang dijadualkan tanpa terikat dengan pihak tertentu	7	5	5	5	6	6	6	6	6	82.54	Sesuai
8	Bebas dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu menguruskan dana kewangan dengan lebih teratur dan sistematik tanpa dipengaruhi pihak lain.	6	6	5	6	6	6	6	6	6	84.13	Sesuai
9	Bebas dalam pengurusan kewangan meningkatkan keyakinan kepada masyarakat untuk terlibat dalam pengurusan dan sumbangan di pusat tahfiz persendirian dengan mempamerkan penyata kewangan	7	6	6	6	6	6	7	7	6	90.48	Sesuai

Sumber: Analisis Pengkaji

Penilaian terhadap item bebas dalam pengurusan kewangan pusat tahfiz persendirian melibatkan sembilan orang pengguna (Pengguna A hingga Pengguna I) seperti Jadual 4.8 di atas menunjukkan tahap persetujuan yang tinggi dan konsisten. Ketiga-tiga item yang dinilai mencapai peratusan skor melebihi 80% dan diklasifikasikan sebagai “Sesuai”, menandakan bahawa kebebasan dalam pengurusan kewangan merupakan dimensi penting dalam memastikan keanjalan pentadbiran, kecekapan pengurusan dana serta pembinaan kepercayaan masyarakat terhadap pusat tahfiz persendirian. Secara konseptual, kebebasan dalam pengurusan kewangan merujuk kepada keupayaan pihak pentadbir merancang, mengurus dan melaksanakan urusan kewangan institusi tanpa tekanan atau campur tangan pihak tertentu, sama ada daripada penderma, individu berpengaruh atau entiti luar. Dalam konteks pusat tahfiz persendirian yang banyak bergantung kepada sumber kewangan tidak tetap, kebebasan ini dilihat sebagai asas kepada kelestarian dan keberkesanan pengurusan kewangan.

Item 7: Penyediaan Dana Mengikut Pelan Takwim Tanpa Terikat Pihak Tertentu

Item ketujuh menilai sejauh mana kebebasan dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu pentadbir menyediakan dana kewangan mengikut pelan takwim yang telah dijadualkan tanpa terikat dengan pihak tertentu. Skor yang diberikan oleh pengguna ialah Pengguna A (7), Pengguna B (5), Pengguna C (5), Pengguna D (5), Pengguna E (6), Pengguna F (6), Pengguna G (6), Pengguna H (6) dan Pengguna I (6). Jumlah peratusan skor keseluruhan ialah 82.54%, dengan status penilaian “Sesuai”. Dapatan ini menunjukkan bahawa para pengguna bersetuju bahawa kebebasan pengurusan kewangan membolehkan perancangan kewangan dilaksanakan secara lebih fleksibel dan sejajar dengan keperluan operasi institusi. Secara kritikal, kebebasan daripada kekangan pihak tertentu membolehkan pentadbir menyusun aliran tunai dan perbelanjaan berdasarkan keutamaan sebenar institusi, seperti keperluan pengajaran, kebajikan pelajar dan penyelenggaraan fasiliti. Walau bagaimanapun, peratusan skor yang lebih rendah berbanding item lain menunjukkan bahawa perancangan kewangan yang berkesan bukan hanya bergantung kepada kebebasan, tetapi juga kepada keupayaan teknikal pentadbiran dan kestabilan sumber kewangan.

Item 8: Pengurusan Dana Secara Teratur dan Sistemik Tanpa Pengaruh Pihak Lain

Item kelapan menilai peranan kebebasan dalam pengurusan kewangan dalam membantu dana kewangan diurus secara lebih teratur dan sistemik tanpa dipengaruhi oleh pihak lain. Skor yang diberikan oleh pengguna adalah Pengguna A (6), Pengguna B (6), Pengguna C (5), Pengguna D (6), Pengguna E (6), Pengguna F (6), Pengguna G (6), Pengguna H (6) dan Pengguna I (6). Peratusan jumlah skor yang dicatatkan ialah 84.13%, dengan

status “Sesuai”. Dapatan ini menunjukkan bahawa kebebasan daripada campur tangan luar menyokong pembentukan sistem pengurusan kewangan yang lebih tersusun dan konsisten. Secara analitikal, pengurusan dana yang bebas membolehkan prosedur kewangan dilaksanakan mengikut piawaian dalaman yang ditetapkan tanpa kompromi terhadap tekanan pihak luar. Ini menyumbang kepada pengukuhan kawalan dalaman, pengurangan risiko salah urus dana dan peningkatan kecekapan pengurusan kewangan secara keseluruhan. Namun demikian, dapatan ini turut menegaskan bahawa kebebasan perlu disertai dengan mekanisme pemantauan dan audit bagi memastikan akauntabiliti institusi terus terpelihara.

Item 9: Peningkatan Keyakinan Masyarakat terhadap Pengurusan dan Sumbangan (Konsensus Tertinggi)

Item kesembilan mencatatkan peratusan skor tertinggi iaitu 90.48%, menjadikannya item dengan konsensus paling tinggi bagi item ini. Item ini menilai sejauh mana kebebasan dalam pengurusan kewangan meningkatkan keyakinan masyarakat untuk terlibat dalam pengurusan dan memberi sumbangan kepada pusat tahfiz persendirian melalui pemaparan penyata kewangan. Dapatan ini secara jelas menunjukkan bahawa para pengguna meletakkan aspek keyakinan masyarakat sebagai kesan paling signifikan daripada kebebasan dalam pengurusan kewangan. Secara kritikal, kebebasan pengurusan yang disertai dengan pemaparan penyata kewangan yang jelas dan boleh diakses mencerminkan tahap profesionalisme, integriti dan kebertanggungjawaban pentadbiran. Keyakinan ini menjadi faktor penentu kepada kesediaan masyarakat untuk menyumbang secara berterusan serta melibatkan diri dalam menyokong pembangunan institusi. Selain itu, dapatan ini menunjukkan bahawa kebebasan kewangan bukan bertujuan untuk mengurangkan kawalan, sebaliknya berfungsi sebagai pemudah cara kepada ketelusan dan kepercayaan awam. Apabila masyarakat melihat bahawa dana diurus secara bebas tetapi bertanggungjawab, reputasi pusat tahfiz akan meningkat dan kelestarian kewangan institusi dapat diperkukuh.

Rumusan Item Bebas Kewangan

Secara keseluruhan, dapatan menunjukkan bahawa walaupun kebebasan penting dalam perancangan dan pengurusan dana secara sistematik, kesan paling dominan kebebasan dalam pengurusan kewangan pusat tahfiz persendirian ialah peningkatan keyakinan masyarakat untuk terlibat dan menyumbang (Item 9). Ini menegaskan bahawa kepercayaan awam merupakan hasil utama yang dicapai melalui pengurusan kewangan yang bebas, berintegriti dan berakauntabiliti.

Bebas dalam Pengurusan Fasilitas Pusat Tahfiz Persendirian

Jadual 6.10

Bebas dalam Pengurusan Fasilitas Pusat Tahfiz Persendirian

No.	Item	Skor Pakar									Jumlah Skor (%)	Status Penilaian
		A	B	C	D	E	F	G	H	I		
10	Bebas dalam pengurusan fasiliti meningkatkan kesedaran pihak pentadbir tentang keperluan utama penyediaan fasiliti di pusat tahfiz persendirian	7	5	5	5	6	6	6	5	6	80.95	Sesuai
11	Bebas dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu menyelesaikan isu masalah fasiliti pelajar di pusat tahfiz persendirian	6	6	5	6	6	6	6	6	6	84.13	Sesuai
12	Bebas dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu pihak pentadbir mendapatkan laporan atau aduan mengenai masalah fasliti yang berlaku daripada pelbagai pihak	7	6	6	6	6	6	7	6	6	88.89	Sesuai

Sumber: Analisis Pengkaji

Penilaian terhadap item bebas dalam pengurusan fasiliti pusat tahfiz persendirian melibatkan sembilan orang pengguna (Pengguna A hingga Pengguna I) seperti Jadual 4.9 di atas menunjukkan tahap persetujuan yang tinggi dan konsisten. Ketiga-tiga item yang dinilai mencapai peratusan skor melebihi 80% dan diklasifikasikan sebagai “Sesuai”, sekali gus mengesahkan bahawa kebebasan dalam pengurusan fasiliti merupakan dimensi penting dalam memastikan keberkesanan penyediaan, pemantauan dan penambahbaikan fasiliti di pusat tahfiz persendirian. Secara konseptual, kebebasan dalam pengurusan fasiliti merujuk kepada keupayaan pihak pentadbir untuk merancang, mengutamakan dan menyelesaikan isu berkaitan fasiliti tanpa kekangan atau campur tangan pihak tertentu. Dalam konteks pusat tahfiz persendirian yang sering beroperasi dengan sumber terhad, kebebasan ini membolehkan keputusan berkaitan fasiliti dibuat berdasarkan keperluan sebenar pelajar dan operasi institusi.

Item 10: Kesedaran Pentadbir terhadap Keperluan Utama Fasiliti

Item kesepuluh menilai sejauh mana kebebasan dalam pengurusan fasiliti meningkatkan kesedaran pihak pentadbir terhadap keperluan utama penyediaan fasiliti di pusat tahfiz persendirian. Skor yang diberikan oleh pengguna ialah Pengguna A (7), Pengguna B (5), Pengguna C (5), Pengguna D (5), Pengguna E (6), Pengguna F (6), Pengguna G (6), Pengguna H (5) dan Pengguna I (6). Jumlah peratusan skor keseluruhan ialah 80.95%, dengan status penilaian “Sesuai”. Walaupun item ini mencatatkan peratusan terendah dalam item ini, dapatan masih menunjukkan tahap persetujuan yang kukuh. Secara kritikal, dapatan ini menunjukkan bahawa kebebasan dalam membuat keputusan berkaitan fasiliti membantu pentadbir mengenal pasti keutamaan sebenar institusi, seperti keperluan asas pembelajaran, keselamatan dan kebajikan pelajar. Namun demikian, peratusan skor yang lebih rendah mencadangkan bahawa kesedaran terhadap keperluan fasiliti tidak hanya bergantung kepada kebebasan pengurusan, tetapi juga dipengaruhi oleh pengalaman pentadbir, keupayaan perancangan strategik dan ketersediaan sumber kewangan.

Item 11: Penyelesaian Isu Masalah Fasilitas Pelajar

Item kesebelas menilai peranan kebebasan dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian dalam membantu menyelesaikan isu masalah fasilitas pelajar. Skor yang diberikan oleh pengguna ialah Pengguna A (6), Pengguna B (6), Pengguna C (5), Pengguna D (6), Pengguna E (6), Pengguna F (6), Pengguna G (6), Pengguna H (6) dan Pengguna I (6). Peratusan jumlah skor keseluruhan ialah 84.13%, dengan status “Sesuai”.

Dapatan ini menunjukkan bahawa kebebasan pengurusan membolehkan pihak pentadbir bertindak dengan lebih pantas dan fleksibel dalam menangani isu fasilitas yang menjejaskan kebajikan dan pembelajaran pelajar. Secara analitikal, kebebasan daripada prosedur yang terlalu ketat atau pengaruh luar membolehkan penyelesaian segera dilaksanakan, sekali gus mengurangkan gangguan terhadap rutin pembelajaran. Namun demikian, dapatan ini juga menegaskan keperluan kepada sistem pengurusan fasilitas yang terancang agar kebebasan ini dapat dimanfaatkan secara optimum dan berkesan.

Item 12: Pelaporan dan Aduan Masalah Fasilitas daripada Pelbagai Pihak (Konsensus Tertinggi)

Item kedua belas mencatatkan peratusan skor tertinggi iaitu 88.89%, menjadikannya item dengan konsensus paling tinggi bagi item ini. Item ini menilai sejauh mana kebebasan dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu pihak pentadbir mendapatkan laporan atau aduan mengenai masalah fasilitas daripada pelbagai pihak. Dapatan ini secara jelas menunjukkan bahawa para pengguna menganggap kebebasan dalam mendapatkan maklum balas dan aduan berkaitan fasilitas sebagai aspek paling kritikal dalam pengurusan fasilitas. Secara kritikal, kebebasan ini membolehkan pelajar, guru, kakitangan dan pihak berkepentingan lain melaporkan masalah fasilitas tanpa rasa takut atau kekangan hierarki. Keadaan ini menggalakkan aliran maklumat yang lebih terbuka, tepat dan berterusan kepada pihak pentadbir. Selain itu, dapatan ini menunjukkan bahawa mekanisme pelaporan yang bebas dan tidak bersifat represif merupakan asas kepada penambahbaikan fasilitas secara berterusan. Apabila aduan dapat disalurkan secara terbuka, pihak pengurusan dapat bertindak secara lebih proaktif, seterusnya meningkatkan kualiti fasilitas dan kepuasan

pengguna. Ini menjadikan kebebasan sebagai pemangkin kepada budaya penyelenggaraan yang responsif dan berfokuskan pengguna.

Rumusan Item Bebas Fasiliti

Secara keseluruhan, dapatan menunjukkan bahawa walaupun kebebasan penting dalam meningkatkan kesedaran pentadbir dan menyelesaikan isu fasiliti pelajar, kesan paling dominan kebebasan dalam pengurusan fasiliti pusat tahfiz persendirian ialah keupayaannya memudahkan pelaporan dan aduan masalah fasiliti daripada pelbagai pihak (Item 12). Ini menegaskan bahawa keterbukaan saluran maklumat merupakan teras kepada pengurusan fasiliti yang berkesan dan berorientasikan keperluan pengguna.

6.3.3 Akauntabiliti

Akauntabiliti dalam Pengurusan Pusat Tahfiz Persendirian

Jadual 6.11

Akauntabiliti dalam Pengurusan Pusat Tahfiz Persendirian (Akauntabiliti Untuk Mencapai Visi Dan Misi Pendidikan)

No.	Item	Skor Pakar									Jumlah Skor (%)	Status Penilaian
		A	B	C	D	E	F	G	H	I		
1	Akauntabiliti memudahkan dan membantu operasi pengurusan di pusat tahfiz persendirian terhadap semua pihak dengan memahami tugas yang diamanahkan	6	6	5	5	6	6	6	6	6	82.54	Sesuai
2	Akauntabiliti dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu meningkatkan semangat dalam kalangan kakitangan untuk melaksanakan kerja seharian	6	6	6	6	6	6	6	6	6	85.71	Sesuai
3	Akauntabiliti dalam pengurusan tahfiz persendirian meningkatkan kesedaran tentang visi dan misi yang ingin dicapai di pusat tahfiz persendirian	6	7	6	6	7	7	7	7	6	93.65	Sesuai

Sumber: Analisis Pengkaji

Penilaian terhadap item akauntabiliti dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian melibatkan sembilan orang pengguna (Pengguna A hingga Pengguna I) dalam Jadual 4.10 menunjukkan tahap persetujuan yang tinggi dan konsisten. Kesemua item yang dinilai mencapai peratusan skor melebihi 80% dan diklasifikasikan sebagai “Sesuai”, mengesahkan bahawa akauntabiliti merupakan dimensi teras dalam memastikan pengurusan pusat tahfiz persendirian berfungsi secara berkesan, berfokus dan selari dengan visi serta misi pendidikan yang ditetapkan. Secara konseptual, akauntabiliti dalam konteks pengurusan pendidikan Islam merujuk kepada kejelasan tanggungjawab, pematuhan terhadap amanah yang dipertanggungjawabkan serta kesediaan pihak pengurusan dan kakitangan untuk dipertanggungjawabkan terhadap tindakan dan pencapaian mereka. Dalam pusat tahfiz persendirian, akauntabiliti bukan sahaja bersifat pentadbiran, malah berkait rapat dengan tanggungjawab moral dan amanah terhadap Allah SWT, pelajar, ibu bapa dan masyarakat.

Item 1: Kefahaman Tugas dan Kelancaran Operasi Pengurusan

Item pertama menilai sejauh mana akauntabiliti memudahkan dan membantu operasi pengurusan di pusat tahfiz persendirian melalui kefahaman terhadap tugas yang diamanahkan kepada semua pihak. Skor yang diberikan oleh pengguna ialah Pengguna A (6), Pengguna B (6), Pengguna C (5), Pengguna D (5), Pengguna E (6), Pengguna F (6), Pengguna G (6), Pengguna H (6) dan Pengguna I (6). Jumlah peratusan skor keseluruhan ialah 82.54%, dengan status penilaian “Sesuai”. Dapatan ini menunjukkan bahawa para pengguna bersetuju bahawa akauntabiliti memainkan peranan penting dalam memperjelas peranan dan tanggungjawab setiap individu dalam organisasi. Secara kritikal, kejelasan tugas yang berpaksikan akauntabiliti mengurangkan pertindihan fungsi, kekeliruan peranan dan konflik dalaman, seterusnya menyumbang kepada kelancaran operasi pengurusan. Walau bagaimanapun, peratusan skor yang lebih rendah berbanding item lain mencadangkan bahawa kefahaman tugas sahaja belum mencukupi sekiranya tidak disokong oleh sistem pemantauan dan penilaian yang berterusan.

Item 2: Peningkatan Semangat dan Motivasi Kakitangan

Item kedua menilai peranan akauntabiliti dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian dalam meningkatkan semangat dan motivasi kakitangan untuk melaksanakan tugas seharian. Skor yang diberikan oleh semua pengguna adalah seragam, iaitu 6 bagi Pengguna A hingga Pengguna I. Jumlah peratusan skor keseluruhan ialah 85.71%, dengan status “Sesuai”. Dapatan ini menunjukkan tahap konsensus yang stabil bahawa akauntabiliti menyumbang kepada pembentukan budaya kerja yang positif. Secara analitikal, apabila kakitangan memahami bahawa tugas mereka dipantau dan dihargai secara adil, tahap komitmen dan motivasi intrinsik akan meningkat. Akauntabiliti juga mewujudkan rasa pemilikan (*sense of ownership*) terhadap tugas yang dilaksanakan, sekali gus menggalakkan kakitangan bekerja dengan lebih bersungguh-sungguh dan berdisiplin. Namun demikian, dapatan ini turut menekankan bahawa akauntabiliti perlu dilaksanakan secara adil dan menyokong, bukannya bersifat menghukum semata-mata.

Item 3: Kesedaran terhadap Visi dan Misi Pendidikan (Konsensus Tertinggi)

Item ketiga mencatatkan peratusan skor tertinggi iaitu 93.65%, menjadikannya item dengan konsensus paling tinggi bagi Item C dan antara yang tertinggi dalam keseluruhan instrumen kajian. Item ini menilai sejauh mana akauntabiliti dalam pengurusan tahfiz persendirian meningkatkan kesedaran warga kerja terhadap visi dan misi pendidikan yang ingin dicapai oleh pusat tahfiz persendirian. Dapatan ini secara jelas menunjukkan bahawa para pengguna menganggap penjajaran akauntabiliti dengan visi dan misi institusi sebagai aspek paling kritikal dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian. Secara kritikal, akauntabiliti yang berkesan memastikan setiap tindakan, keputusan dan pelaksanaan tugas sentiasa dirujuk kepada matlamat jangka panjang institusi. Ini mengelakkan pengurusan daripada terperangkap dalam rutin operasi semata-mata tanpa hala tuju strategik yang jelas. Selain itu, dapatan ini menunjukkan bahawa akauntabiliti berfungsi sebagai mekanisme penyatuan organisasi, di mana semua pihak—pentadbir, guru dan kakitangan—bergerak dalam kerangka visi dan misi yang sama. Kesedaran ini amat penting dalam konteks pendidikan tahfiz, kerana pencapaian visi dan misi bukan sahaja melibatkan kecemerlangan akademik, tetapi juga pembentukan sahsiah, akhlak dan nilai Islam dalam kalangan pelajar.

Rumusan Item Akauntabiliti

Secara keseluruhan, dapatan menunjukkan bahawa walaupun akauntabiliti membantu memperjelas tugas dan meningkatkan motivasi kakitangan, kesan paling dominan akauntabiliti dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian ialah keupayaannya meningkatkan kesedaran dan penajajaran semua pihak terhadap visi dan misi pendidikan institusi (Item 3). Ini menegaskan bahawa akauntabiliti merupakan pemacu utama kepada pengurusan yang berorientasikan matlamat dan keberhasilan jangka panjang.

Akauntabiliti dalam Pengurusan Sumber Manusia Pusat Tahfiz Persendirian

Jadual 6.12

Akauntabiliti dalam Pengurusan Sumber Manusia Pusat Tahfiz Persendirian

No.	Item	Skor Pakar									Jumlah Skor (%)	Status Penilaian
		A	B	C	D	E	F	G	H	I		
4	Akauntabiliti dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian perlu diterapkan dalam meningkatkan motivasi dalam kalangan pentadbir, tenaga pengajar dan kakitangan pentadbiran di pusat tahfiz persendirian	6	5	6	6	6	6	6	7	6	85.71	Sesuai
5	Akauntabiliti membantu pihak pentadbir untuk meningkatkan prestasi kakitangan pusat tahfiz persendirian.	6	6	6	6	6	6	6	6	6	85.71	Sesuai
6	Akauntabiliti membantu pihak pentadbir dan seluruh kakitangan dalam perhubungan untuk tingkatan visi dan misi yang ingin dicapai.	7	7	5	5	7	7	6	6	6	88.89	Sesuai

Sumber: Analisis Pengkaji

Penilaian terhadap item akauntabiliti dalam pengurusan sumber manusia pusat tahfiz persendirian melibatkan sembilan orang pengguna (Pengguna A hingga Pengguna I) seperti dalam Jaudal 4.11 di atas menunjukkan tahap persetujuan yang tinggi dan konsisten. Kesemua item yang dinilai mencapai peratusan skor melebihi 85% dan diklasifikasikan sebagai “Sesuai”, sekali gus mengesahkan bahawa akauntabiliti merupakan elemen penting dalam memastikan pengurusan sumber manusia dilaksanakan secara beretika, berkesan dan selari dengan matlamat institusi. Secara konseptual, akauntabiliti dalam pengurusan sumber manusia merujuk kepada kejelasan tanggungjawab, kebertanggungjawaban terhadap prestasi serta hubungan kerja yang berlandaskan amanah dan integriti. Dalam konteks pusat tahfiz persendirian, akauntabiliti bukan sahaja berkaitan dengan pencapaian kerja, malah turut melibatkan tanggungjawab moral dan nilai Islam dalam membentuk budaya kerja yang berdisiplin dan berorientasikan misi pendidikan.

Item 4: Peningkatan Motivasi Warga Kerja Melalui Akauntabiliti

Item keempat menilai keperluan akauntabiliti dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian untuk diterapkan bagi meningkatkan motivasi dalam kalangan pentadbir, tenaga pengajar dan kakitangan pentadbiran. Skor yang diberikan oleh pengguna ialah Pengguna A (6), Pengguna B (5), Pengguna C (6), Pengguna D (6), Pengguna E (6), Pengguna F (6), Pengguna G (6), Pengguna H (7) dan Pengguna I (6). Jumlah peratusan skor keseluruhan ialah 85.71%, dengan status penilaian “Sesuai”. Dapatan ini menunjukkan bahawa para pengguna bersetuju bahawa akauntabiliti berfungsi sebagai pemangkin kepada motivasi kerja. Secara kritikal, apabila peranan, tanggungjawab dan jangkaan prestasi dinyatakan dengan jelas serta dipantau secara adil, warga kerja lebih terdorong untuk melaksanakan tugas dengan komitmen yang tinggi. Akauntabiliti juga mewujudkan rasa dihargai dan diiktiraf, sekali gus mengurangkan sikap sambil lewa dan meningkatkan disiplin kerja dalam organisasi tahfiz.

Item 5: Peningkatan Prestasi Kakitangan Melalui Akauntabiliti

Item kelima menilai sejauh mana akauntabiliti membantu pihak pentadbir meningkatkan prestasi kakitangan pusat tahfiz persendirian. Kesemua pengguna memberikan skor yang seragam, iaitu 6, menghasilkan peratusan skor 85.71% dengan

status “Sesuai”. Keceragaman skor ini mencerminkan konsensus yang stabil bahawa akauntabiliti merupakan asas kepada peningkatan prestasi kakitangan. Secara analitikal, akauntabiliti membolehkan prestasi kakitangan dinilai berdasarkan kriteria yang jelas dan objektif, seterusnya memudahkan proses maklum balas, bimbingan dan penambahbaikan berterusan. Dalam konteks pusat tahfiz persendirian, peningkatan prestasi kakitangan amat penting kerana ia memberi kesan langsung kepada kualiti pengajaran, pembelajaran dan pengurusan pelajar.

Item 6: Pengukuhan Hubungan Kerja ke Arah Pencapaian Visi dan Misi (Konsensus Tertinggi)

Item keenam mencatatkan peratusan skor tertinggi iaitu 88.89%, menjadikannya item dengan konsensus paling tinggi bagi item ini. Item ini menilai sejauh mana akauntabiliti membantu pihak pentadbir dan seluruh kakitangan dalam perhubungan kerja untuk meningkatkan pencapaian visi dan misi pusat tahfiz persendirian. Dapatan ini secara jelas menunjukkan bahawa para pengguna menganggap penyelarasan hubungan kerja berasaskan akauntabiliti sebagai aspek paling signifikan dalam pengurusan sumber manusia. Secara kritikal, akauntabiliti yang diterapkan dalam hubungan kerja mewujudkan kejelasan peranan, rasa tanggungjawab bersama dan komitmen kolektif terhadap matlamat institusi. Keadaan ini menggalakkan kerjasama antara pentadbir, tenaga pengajar dan kakitangan sokongan, sekali gus memastikan semua pihak bergerak seiring ke arah pencapaian visi dan misi pendidikan tahfiz. Selain itu, dapatan ini menunjukkan bahawa akauntabiliti berfungsi sebagai mekanisme integratif yang menghubungkan prestasi individu dengan matlamat organisasi. Apabila setiap kakitangan memahami bagaimana peranan mereka menyumbang kepada visi dan misi institusi, tahap penglibatan dan kesetiaan organisasi akan meningkat.

Rumusan Item Akauntabiliti Sumber Manusia

Secara keseluruhan, dapatan menunjukkan bahawa walaupun akauntabiliti berperanan dalam meningkatkan motivasi dan prestasi kakitangan, kesan paling dominan akauntabiliti dalam pengurusan sumber manusia pusat tahfiz persendirian

ialah keupayaannya mengukuhkan hubungan kerja dan penajajaran semua pihak ke arah pencapaian visi dan misi institusi (Item 6). Ini menegaskan bahawa akauntabiliti merupakan pemacu utama kepada kesepaduan organisasi dan keberhasilan jangka panjang.

Akauntabiliti dalam Pengurusan Kewangan Pusat Tahfiz Persendirian

Jadual 6.13

Akauntabiliti dalam Pengurusan Kewangan Pusat Tahfiz Persendirian

No.	Item	Skor Pakar									Jumlah Skor (%)	Status Penilaian
		A	B	C	D	E	F	G	H	I		
7	Akauntabiliti dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu meningkatkan kesedaran dalam penyediaan kewangan dan pencarian dana mengikut undang-undang yang ditetapkan	5	6	6	6	6	7	7	7	7	90.48	Sesuai
8	Akauntabiliti dalam pengurusan kewangan memastikan sumber kewangan diurus dengan cekap dan tidak membazir	6	6	6	6	6	6	6	7	7	88.89	Sesuai
9	Akauntabiliti dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian meningkatkan kesedaran pentadbir dalam penyediaan laporan kepada pihak berwajib.	7	7	5	6	7	6	5	7	7	90.48	Sesuai

Sumber: Analisis Pengkaji

Penilaian terhadap item akauntabiliti dalam pengurusan kewangan pusat tahfiz persendirian melibatkan sembilan orang pengguna (Pengguna A hingga Pengguna I) seperti dalam Jadual 4.12 menunjukkan tahap persetujuan yang tinggi dan konsisten. Kesemua item yang dinilai mencapai peratusan skor melebihi 88% dan diklasifikasikan sebagai “Sesuai”, sekali gus mengesahkan bahawa akauntabiliti merupakan elemen teras dalam memastikan pengurusan kewangan pusat tahfiz persendirian dilaksanakan secara sah, cekap dan bertanggungjawab. Secara konseptual, akauntabiliti dalam pengurusan kewangan merujuk kepada keupayaan pihak pengurusan untuk merancang, melaksana dan melaporkan urusan kewangan secara telus serta mematuhi undang-undang dan peraturan yang ditetapkan. Dalam konteks pusat tahfiz persendirian yang banyak bergantung kepada sumbangan masyarakat, akauntabiliti kewangan merupakan asas utama kepada pembinaan kepercayaan awam dan kelestarian institusi.

Item 7: Kesedaran terhadap Penyediaan dan Pencarian Dana Mengikut Undang-undang (Konsensus Tertinggi – Bersama)

Item ketujuh menilai sejauh mana akauntabiliti dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu meningkatkan kesedaran dalam penyediaan kewangan dan pencarian dana mengikut undang-undang yang ditetapkan. Skor yang diberikan oleh pengguna ialah Pengguna A (5), Pengguna B (6), Pengguna C (6), Pengguna D (6), Pengguna E (6), Pengguna F (7), Pengguna G (7), Pengguna H (7) dan Pengguna I (7). Jumlah peratusan skor keseluruhan ialah 90.48%, menjadikannya salah satu item dengan konsensus tertinggi bagi item ini. Dapatan ini menunjukkan bahawa para pengguna sangat menekankan kepentingan akauntabiliti dalam memastikan semua aktiviti pengumpulan dan pengurusan dana dilaksanakan secara sah dan beretika. Secara kritikal, pematuhan terhadap undang-undang bukan sahaja melindungi institusi daripada risiko perundangan, malah meningkatkan kredibiliti pusat tahfiz di mata pihak berkuasa dan masyarakat. Kesedaran ini penting bagi mengelakkan amalan kewangan yang tidak teratur, tidak berdaftar atau bercanggah dengan peraturan yang boleh menjejaskan kelangsungan institusi.

Item 8: Kecekapan Pengurusan Sumber Kewangan dan Pengurangan Pembaziran

Item kelapan menilai peranan akauntabiliti dalam pengurusan kewangan dalam memastikan sumber kewangan diurus secara cekap dan tidak membazir. Skor yang diberikan oleh pengguna adalah Pengguna A (6), Pengguna B (6), Pengguna C (6), Pengguna D (6), Pengguna E (6), Pengguna F (6), Pengguna G (6), Pengguna H (7) dan Pengguna I (7). Jumlah peratusan skor keseluruhan ialah 88.89%, dengan status “Sesuai”. Dapatan ini menunjukkan bahawa akauntabiliti berfungsi sebagai mekanisme kawalan dalaman yang penting dalam pengurusan kewangan. Secara analitikal, apabila setiap perbelanjaan perlu dipertanggungjawabkan, pihak pengurusan akan lebih berhati-hati dalam membuat keputusan kewangan dan mengutamakan perbelanjaan yang memberi impak langsung kepada operasi dan pencapaian matlamat pendidikan. Pengurangan pembaziran bukan sahaja meningkatkan kecekapan kewangan, malah membolehkan sumber terhad dimanfaatkan secara optimum.

Item 9: Kesedaran dalam Penyediaan Laporan kepada Pihak Berwajib (Konsensus Tertinggi – Bersama)

Item kesembilan turut mencatatkan peratusan skor tertinggi iaitu 90.48%, menjadikannya item dengan konsensus tertinggi bersama Item 7. Item ini menilai sejauh mana akauntabiliti dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian meningkatkan kesedaran pentadbir dalam penyediaan laporan kewangan kepada pihak berwajib. Dapatan ini menunjukkan bahawa para pengguna menganggap penyediaan laporan kewangan kepada pihak berkuasa sebagai aspek kritikal dalam akauntabiliti kewangan. Secara kritikal, pelaporan yang sistematik dan mematuhi piawaian yang ditetapkan membolehkan pemantauan dan audit dilaksanakan dengan lebih berkesan. Ia juga mencerminkan tahap profesionalisme dan kesediaan institusi untuk dipertanggungjawabkan terhadap setiap urusan kewangan yang dijalankan. Selain itu, dapatan ini menegaskan bahawa pelaporan kewangan bukan sekadar keperluan pentadbiran, tetapi merupakan mekanisme penting dalam mengekalkan kepercayaan pihak berkuasa, penderma dan masyarakat terhadap pusat tahfiz persendirian.

Rumusan Item Akauntabiliti Kewangan

Secara keseluruhan, dapatan menunjukkan bahawa walaupun akauntabiliti menyumbang kepada kecekapan pengurusan kewangan, kesan paling dominan akauntabiliti dalam pengurusan kewangan pusat tahfiz persendirian ialah peningkatan kesedaran terhadap pematuhan undang-undang dalam pencarian dana serta penyediaan laporan kewangan kepada pihak berwajib (Item 7 dan Item 9). Ini menegaskan bahawa akauntabiliti kewangan merupakan asas kepada tadbir urus yang sah, berintegriti dan dipercayai.

Akauntabiliti dalam Pengurusan Fasiliti Pusat Tahfiz Persendirian

Jadual 6.14

Akauntabiliti dalam Pengurusan Fasiliti Pusat Tahfiz Persendirian

No.	Item	Skor Pakar										Jumlah Skor (%)	Status Penilaian
		A	B	C	D	E	F	G	H	I			
10	Akauntabiliti dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu penyediaan keperluan fasiliti yang utama di pusat tahfiz persendirian	6	6	6	6	6	6	7	6	6	87.30	Sesuai	
11	Akauntabiliti membantu pihak yang terlibat memantau keadaan fasiliti secara berkala	6	6	6	6	6	6	6	6	6	85.71	Sesuai	
12	Akauntabiliti memudahkan pentadbir di pusat tahfiz persendirian mendapatkan tahap sesuatu keadaan fasiliti dengan laporan yang disediakan oleh pengurusan fasiliti	7	7	7	7	7	6	5	6	6	92.06	Sesuai	

Sumber: Analisis Pengkaji

Penilaian terhadap item akauntabiliti dalam pengurusan fasiliti pusat tahfiz persendirian melibatkan sembilan orang pengguna (Pengguna A hingga Pengguna I) seperti Jadual 4.13 di atas menunjukkan tahap persetujuan yang tinggi dan konsisten. Kesemua item yang dinilai mencapai peratusan skor melebihi 85% dan diklasifikasikan sebagai “Sesuai”, mengesahkan bahawa akauntabiliti merupakan elemen penting dalam memastikan fasiliti pusat tahfiz persendirian dirancang, dipantau dan ditambah baik secara sistematik serta bertanggungjawab. Secara konseptual, akauntabiliti dalam pengurusan fasiliti merujuk kepada kejelasan tanggungjawab pihak pentadbir dan pengurusan fasiliti dalam memastikan kemudahan fizikal institusi sentiasa berada pada tahap yang selamat, berfungsi dan memenuhi keperluan pembelajaran. Dalam konteks pusat tahfiz persendirian, fasiliti bukan sahaja menyokong proses pengajaran dan pembelajaran, malah berkait secara langsung dengan kebajikan, keselamatan dan kesejahteraan pelajar.

Item 10: Penyediaan Keperluan Fasiliti Utama

Item kesepuluh menilai sejauh mana akauntabiliti dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu penyediaan keperluan fasiliti yang utama. Skor yang diberikan oleh pengguna ialah Pengguna A (6), Pengguna B (6), Pengguna C (6), Pengguna D (6), Pengguna E (6), Pengguna F (6), Pengguna G (7), Pengguna H (6) dan Pengguna I (6). Jumlah peratusan skor keseluruhan ialah 87.30%, dengan status penilaian “Sesuai”. Dapatan ini menunjukkan bahawa para pengguna bersetuju bahawa akauntabiliti mendorong pihak pengurusan untuk mengenal pasti dan mengutamakan keperluan fasiliti asas seperti ruang pembelajaran, kemudahan asrama, peralatan pengajaran dan prasarana keselamatan. Secara kritikal, akauntabiliti memastikan keputusan berkaitan penyediaan fasiliti dibuat berdasarkan keperluan sebenar institusi, bukannya pertimbangan ad hoc atau kepentingan tertentu. Hal ini menyumbang kepada penggunaan sumber yang lebih berfokus dan berimpak tinggi terhadap persekitaran pembelajaran pelajar.

Item 11: Pemantauan Berkala Keadaan Fasiliti

Item kesebelas menilai peranan akauntabiliti dalam membantu pihak yang terlibat memantau keadaan fasiliti secara berkala. Kesemua pengguna memberikan skor

yang seragam iaitu 6, menghasilkan peratusan skor 85.71%, dengan status “Sesuai”. Keseragaman skor ini mencerminkan persetujuan kukuh bahawa pemantauan berkala merupakan elemen asas dalam pengurusan fasiliti yang berakauntabiliti. Secara analitikal, pemantauan yang berterusan membolehkan kerosakan atau kehausan fasiliti dikenal pasti lebih awal, sekali gus mengurangkan risiko kerosakan serius, kos pembaikan yang tinggi dan ancaman keselamatan kepada pengguna. Namun demikian, dapatan ini juga menunjukkan bahawa pemantauan semata-mata tidak mencukupi sekiranya tidak disokong oleh dokumentasi dan sistem pelaporan yang berkesan.

Item 12: Penilaian Tahap Keadaan Fasiliti Melalui Laporan (Konsensus Tertinggi)

Item kedua belas mencatatkan peratusan skor tertinggi iaitu 92.06%, menjadikannya item dengan konsensus paling tinggi bagi item ini. Item ini menilai sejauh mana akauntabiliti memudahkan pentadbir mendapatkan tahap keadaan fasiliti melalui laporan yang disediakan oleh pengurusan fasiliti. Dapatan ini secara jelas menunjukkan bahawa para pengguna menganggap sistem pelaporan fasiliti yang berakauntabilitisebagai aspek paling kritikal dalam pengurusan fasiliti pusat tahfiz persendirian. Secara kritikal, laporan yang sistematik dan berstruktur membolehkan pentadbir memperoleh gambaran menyeluruh tentang status fasiliti, keutamaan penyelenggaraan serta keperluan penambahbaikan jangka pendek dan jangka panjang. Ini menyokong pembuatan keputusan yang lebih berasaskan data (*evidence-based decision making*), berbanding andaian atau maklum balas tidak formal semata-mata. Selain itu, dapatan ini menunjukkan bahawa laporan fasiliti berfungsi sebagai mekanisme akauntabiliti yang menghubungkan pemantauan teknikal dengan tindakan pentadbiran. Apabila maklumat keadaan fasiliti direkod dan dilaporkan secara telus, pihak pengurusan lebih bertanggungjawab dalam merancang penyelenggaraan, memperuntukkan bajet dan memastikan keselamatan serta keselesaan pengguna fasiliti.

Rumusan Item Akauntabiliti Fasiliti

Secara keseluruhan, dapatan menunjukkan bahawa walaupun akauntabiliti menyokong penyediaan keperluan fasiliti dan pemantauan berkala, kesan paling dominan akauntabiliti dalam pengurusan fasiliti pusat tahfiz persendirian ialah

keupayaannya memudahkan pentadbir menilai tahap keadaan fasiliti melalui sistem pelaporan yang teratur dan berkesan (Item 12). Ini menegaskan bahawa dokumentasi dan pelaporan merupakan teras kepada pengurusan fasiliti yang berakauntabiliti.

6.3.4 Bertanggungjawab

Jadual 6.15

Bertanggungjawab dalam Pengurusan di Pusat Tahfiz Persendirian

No.	Item	Skor Pakar										Jumlah Skor (%)	Status Penilaian
		A	B	C	D	E	F	G	H	I			
1	Pihak pengurusan pusat tahfiz persendirian bertanggungjawab dalam meningkatkan suasana yang harmoni dalam kalangan kakitangan di pusat tahfiz persendirian	6	5	6	5	6	6	7	6	6	84.13	Sesuai	
2	Bertanggungjawab dalam pengurusan tahfiz persendirian meningkatkan kesedaran tentang pematuhan undang-undang yang ditetapkan oleh pihak berwajib.	6	6	6	5	6	6	7	6	6	85.71	Sesuai	
3	Bertanggungjawab memudahkan dan membantu operasi pengurusan di pusat tahfiz persendirian terhadap semua pihak (pelajar, pengajar, ibubapa, pentadbir dan masyarakat)	7	6	7	5	7	6	6	6	6	88.89	Sesuai	

Sumber: Analisis Pengkaji

Penilaian terhadap item bertanggungjawab dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian melibatkan sembilan orang pengguna (Pengguna A hingga Pengguna I) seperti Jadual 4.14 menunjukkan tahap persetujuan yang tinggi dan konsisten. Kesemua item mencatatkan peratusan skor melebihi 80% dan diklasifikasikan sebagai “Sesuai”, mengesahkan bahawa elemen tanggungjawab merupakan dimensi penting dalam membentuk persekitaran pengurusan yang harmoni, teratur dan mematuhi peraturan yang ditetapkan.

Secara konseptual, bertanggungjawab dalam pengurusan merujuk kepada kesediaan dan komitmen pihak pentadbir untuk melaksanakan tugas dengan penuh amanah, mematuhi perundangan serta menjaga kesejahteraan semua pihak berkepentingan. Dalam konteks pusat tahfiz persendirian, tanggungjawab pengurusan bukan sahaja bersifat pentadbiran, malah merangkumi tanggungjawab moral, sosial dan perundangan yang berkait rapat dengan reputasi dan kelestarian institusi.

Item 1: Mewujudkan Suasana Harmoni dalam Kalangan Kakitangan

Item pertama menilai sejauh mana pihak pengurusan pusat tahfiz persendirian bertanggungjawab dalam meningkatkan suasana yang harmoni dalam kalangan kakitangan. Skor yang diberikan oleh pengguna ialah Pengguna A (6), Pengguna B (5), Pengguna C (6), Pengguna D (5), Pengguna E (6), Pengguna F (6), Pengguna G (7), Pengguna H (6) dan Pengguna I (6). Jumlah peratusan skor keseluruhan ialah 84.13%, dengan status penilaian “Sesuai”. Dapatan ini menunjukkan bahawa para pengguna bersetuju bahawa sikap bertanggungjawab dalam pengurusan menyumbang kepada pembentukan suasana kerja yang harmoni. Secara kritikal, pengurusan yang bertanggungjawab mengambil kira kebajikan kakitangan, mengurus konflik secara adil dan memastikan komunikasi dalaman berlangsung secara profesional. Walau bagaimanapun, peratusan skor yang lebih rendah berbanding item lain menunjukkan bahawa suasana harmoni juga dipengaruhi oleh faktor budaya organisasi dan kepimpinan interpersonal, bukan semata-mata struktur tanggungjawab formal.

Item 2: Pematuhan terhadap Undang-Undang dan Peraturan Pihak Berwajib

Item kedua menilai peranan bertanggungjawab dalam pengurusan tahfiz persendirian dalam meningkatkan kesedaran tentang pematuhan undang-undang yang

ditetapkan oleh pihak berwajib. Skor yang diperoleh ialah Pengguna A (6), Pengguna B (6), Pengguna C (6), Pengguna D (5), Pengguna E (6), Pengguna F (6), Pengguna G (7), Pengguna H (6) dan Pengguna I (6). Jumlah peratusan skor ialah 85.71%, dengan status “Sesuai”. Dapatan ini menunjukkan tahap persetujuan yang kukuh bahawa tanggungjawab pengurusan berkait secara langsung dengan pematuhan perundangan. Secara analitikal, pengurusan yang bertanggungjawab memastikan semua operasi institusi, termasuk aspek pendaftaran, kewangan, keselamatan dan kebajikan pelajar, dilaksanakan selaras dengan peraturan yang ditetapkan. Pematuhan ini penting bukan sahaja untuk mengelakkan tindakan undang-undang, tetapi juga untuk melindungi imej dan kredibiliti pusat tahfiz persendirian di mata masyarakat dan pihak berkuasa.

Item 3: Kelancaran Operasi Pengurusan Melibatkan Semua Pihak (Konsensus Tertinggi)

Item ketiga mencatatkan peratusan skor tertinggi iaitu 88.89%, menjadikannya item dengan konsensus paling tinggi bagi Item D. Item ini menilai sejauh mana sikap bertanggungjawab memudahkan dan membantu operasi pengurusan di pusat tahfiz persendirian melibatkan semua pihak, termasuk pelajar, pengajar, ibu bapa, pentadbir dan masyarakat. Dapatan ini secara jelas menunjukkan bahawa para pengguna menganggap tanggungjawab pengurusan sebagai pemudah cara utama kepada kelancaran operasi institusi. Secara kritikal, pengurusan yang bertanggungjawab memastikan setiap keputusan dan tindakan diambil dengan mengambil kira implikasi terhadap semua pihak berkepentingan. Keadaan ini mengurangkan konflik, meningkatkan kerjasama dan memastikan operasi pengurusan berjalan secara lebih tersusun dan inklusif. Selain itu, dapatan ini menunjukkan bahawa tanggungjawab pengurusan berfungsi sebagai penghubung antara prinsip tadbir urus dan realiti operasi harian. Apabila pihak pengurusan melaksanakan tanggungjawab secara konsisten dan beretika, kepercayaan pihak berkepentingan akan meningkat, sekali gus menyokong keberkesanan pengurusan secara keseluruhan.

Rumusan Item Bertanggungjawab

Secara keseluruhan, dapatan menunjukkan bahawa walaupun sikap bertanggungjawab penting dalam mewujudkan suasana harmoni dan memastikan

pematuhan undang-undang, kesan paling dominan sikap bertanggungjawab dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian ialah keupayaannya melancarkan operasi pengurusan yang melibatkan semua pihak berkepentingan (Item 3). Ini menegaskan bahawa tanggungjawab merupakan elemen teras kepada keberkesanan dan kestabilan pengurusan institusi.

Bertanggungjawab dalam Pengurusan Sumber Manusia di Pusat Tahfiz Persendirian

Jadual 6.16

Bertanggungjawab dalam Pengurusan Sumber Manusia Di Pusat Tahfiz Persendirian

No.	Item	Skor Pakar									Jumlah Skor (%)	Status Penilaian
		A	B	C	D	E	F	G	H	I		
4	Bertanggungjawab dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu mewujudkan suasana kekeluargaan dalam kalangan kakitangan dan tenaga pengajar di pusat tahfiz persendirian	5	5	6	6	6	6	6	5	6	80.95	Sesuai
5	Bertanggungjawab dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian meningkatkan kesedaran pentadbir dan kakitangan tentang akta undang-undang buruh dan pekerja	6	6	6	6	6	6	6	5	6	84.13	Sesuai
6	Bertanggungjawab dalam pengurusan sumber manusia memudahkan permasalahan disampaikan secara terus kepada pihak pentadbir	7	6	5	6	7	6	6	6	6	87.30	Sesuai

Sumber: Analisis Pengkaji

Bertanggungjawab dalam Pengurusan Sumber Manusia di Pusat Tahfiz Persendirian

Penilaian terhadap item bertanggungjawab dalam pengurusan sumber manusia di pusat tahfiz persendirian melibatkan sembilan orang pengguna (Pengguna A hingga Pengguna I) seperti ditunjukkan dalam Jadual 4.15 menunjukkan tahap persetujuan yang tinggi dan konsisten. Kesemua item mencatatkan peratusan skor melebihi 80% dan diklasifikasikan sebagai “Sesuai”, mengesahkan bahawa sikap bertanggungjawab merupakan elemen penting dalam membentuk hubungan kerja yang sihat, beretika dan mematuhi peraturan perburuhan di pusat tahfiz persendirian. Secara konseptual, bertanggungjawab dalam pengurusan sumber manusia merujuk kepada keupayaan pihak pengurusan untuk melaksanakan tugas dengan mengambil kira kebajikan kakitangan, keadilan hubungan kerja serta pematuhan kepada undang-undang buruh. Dalam konteks pusat tahfiz persendirian, sikap bertanggungjawab ini juga berkait rapat dengan nilai kekeluargaan, saling menghormati dan komunikasi terbuka antara pentadbir dan warga kerja.

Item 4: Pembentukan Suasana Kekeluargaan dalam Kalangan Kakitangan

Item keempat menilai sejauh mana bertanggungjawab dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu mewujudkan suasana kekeluargaan dalam kalangan kakitangan dan tenaga pengajar. Skor yang diberikan oleh pengguna ialah Pengguna A (5), Pengguna B (5), Pengguna C (6), Pengguna D (6), Pengguna E (6), Pengguna F (6), Pengguna G (6), Pengguna H (5) dan Pengguna I (6). Jumlah peratusan skor keseluruhan ialah 80.95%, dengan status penilaian “Sesuai”. Dapatan ini menunjukkan bahawa para pengguna bersetuju bahawa sikap bertanggungjawab dalam pengurusan menyumbang kepada pembentukan persekitaran kerja yang bersifat kekeluargaan. Secara kritikal, pengurusan yang mengambil berat terhadap kebajikan kakitangan, mengamalkan keadilan dan menghormati pandangan warga kerja dapat mengukuhkan hubungan interpersonal dalam organisasi. Walau bagaimanapun, peratusan skor yang lebih rendah berbanding item lain mencadangkan bahawa suasana kekeluargaan juga dipengaruhi oleh faktor kepimpinan, budaya organisasi dan nilai individu, bukan semata-mata oleh struktur tanggungjawab formal.

Item 5: Kesedaran terhadap Undang-undang Buruh dan Pekerja

Item kelima menilai peranan bertanggungjawab dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian dalam meningkatkan kesedaran pentadbir dan kakitangan terhadap akta undang-undang buruh dan pekerja. Skor yang diperoleh ialah Pengguna A (6), Pengguna B (6), Pengguna C (6), Pengguna D (6), Pengguna E (6), Pengguna F (6), Pengguna G (6), Pengguna H (5) dan Pengguna I (6). Jumlah peratusan skor keseluruhan ialah 84.13%, dengan status “Sesuai”. Dapatan ini menunjukkan bahawa tanggungjawab pengurusan berkait rapat dengan pematuhan peraturan perburuhan. Secara analitikal, pengurusan yang bertanggungjawab memastikan hak dan kebajikan kakitangan dilindungi selaras dengan undang-undang yang ditetapkan. Kesedaran ini penting bagi mengelakkan eksploitasi, konflik pekerjaan dan tindakan undang-undang yang boleh menjejaskan reputasi serta kelangsungan pusat tahfiz persendirian.

Item 6: Penyampaian Permasalahan Secara Terus kepada Pentadbir (Konsensus Tertinggi)

Item keenam mencatatkan peratusan skor tertinggi iaitu 87.30%, menjadikannya item dengan konsensus paling tinggi bagi item ini. Item ini menilai sejauh mana bertanggungjawab dalam pengurusan sumber manusia memudahkan permasalahan disampaikan secara terus kepada pihak pentadbir. Dapatan ini secara jelas menunjukkan bahawa para pengguna menganggap keterbukaan saluran komunikasi berasaskan tanggungjawab sebagai aspek paling signifikan dalam pengurusan sumber manusia. Secara kritikal, apabila pihak pentadbir bertanggungjawab dan bersedia mendengar permasalahan kakitangan, budaya takut bersuara dapat dikurangkan dan isu dalaman dapat ditangani lebih awal. Keadaan ini bukan sahaja meningkatkan kepercayaan kakitangan terhadap pentadbiran, malah menyokong penyelesaian masalah secara itemtif dan beretika. Selain itu, dapatan ini menunjukkan bahawa tanggungjawab dalam komunikasi dalaman berfungsi sebagai asas kepada kestabilan organisasi. Apabila permasalahan dapat disampaikan secara langsung dan ditangani secara profesional, hubungan kerja menjadi lebih harmoni dan produktiviti kakitangan dapat dipertingkatkan.

Rumusan Item Bertanggungjawab Sumber Manusia

Secara keseluruhan, dapatan menunjukkan bahawa walaupun sikap bertanggungjawab menyumbang kepada suasana kekeluargaan dan kesedaran undang-undang buruh, kesan paling dominan sikap bertanggungjawab dalam pengurusan sumber manusia pusat tahfiz persendirian ialah keupayaannya memudahkan komunikasi langsung dan penyampaian permasalahan kepada pihak pentadbir (Item 6). Ini menegaskan bahawa komunikasi terbuka merupakan teras kepada pengurusan sumber manusia yang berkesan dan beretika.

Bertanggungjawab dalam Pengurusan Kewangan di Pusat Tahfiz Persendirian

Jadual 6.17

Bertanggungjawab dalam Pengurusan Kewangan Di Pusat Tahfiz Persendirian

No.	Item	Skor Pakar										Jumlah Skor (%)	Status Penilaian
		A	B	C	D	E	F	G	H	I			
7	Bertanggungjawab dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian meningkatkan kesedaran dalam penyediaan dana kewangan yang di rancang dan laporan kewangan yang baik di pusat tahfiz persendirian	7	6	6	6	7	6	6	6	6	88.89	Sesuai	
8	Bertanggungjawab dalam menguruskan pusat tahfiz persendirian meningkatkan integriti dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian	7	6	6	6	6	6	6	6	6	87.30	Sesuai	
9	Bertanggungjawab di pusat tahfiz persendirian meningkatkan kesedaran pentadbir dalam menguruskan kewangan mengikut tatakelola yang baik	7	6	5	5	6	6	6	6	6	84.13	Sesuai	

Sumber: Analisis Pengkaji

Penilaian terhadap item bertanggungjawab dalam pengurusan kewangan di pusat tahfiz persendirian melibatkan sembilan orang pengguna (Pengguna A hingga Pengguna I) seperti ditunjukkan dalam Jadual 4.16 menunjukkan tahap persetujuan yang tinggi dan konsisten. Kesemua item mencatatkan peratusan skor melebihi 80% dan diklasifikasikan sebagai “Sesuai”, mengesahkan bahawa sikap bertanggungjawab merupakan elemen kritikal dalam memastikan pengurusan kewangan dilaksanakan secara beretika, terancang dan mematuhi prinsip tatakelola yang baik. Secara konseptual, bertanggungjawab dalam pengurusan kewangan merujuk kepada komitmen pihak pengurusan untuk merancang penggunaan dana dengan teliti, melaksanakan perbelanjaan secara berhemah serta menyediakan laporan kewangan yang tepat dan boleh dipertanggungjawabkan. Dalam konteks pusat tahfiz persendirian yang banyak bergantung kepada sumbangan masyarakat, tanggungjawab kewangan bukan sahaja bersifat pentadbiran, malah merupakan amanah yang memberi implikasi langsung terhadap kepercayaan awam dan kelestarian institusi.

Item 7: Perancangan Dana dan Penyediaan Laporan Kewangan yang Baik (Konsensus Tertinggi)

Item ketujuh mencatatkan peratusan skor tertinggi iaitu 88.89%, menjadikannya item dengan konsensus paling tinggibagi item ini. Item ini menilai sejauh mana bertanggungjawab dalam pengurusan pusat tahfiz persendirianmeningkatkan kesedaran dalam penyediaan dana kewangan yang dirancang serta laporan kewangan yang baik. Dapatan ini menunjukkan bahawa para pengguna sangat menekankan kepentingan perancangan kewangan yang sistematik dan pelaporan yang berkualiti sebagai manifestasi utama sikap bertanggungjawab. Secara kritikal, perancangan dana yang berasaskan keperluan sebenar institusi membolehkan sumber kewangan digunakan secara optimum, mengurangkan pembaziran dan memastikan kesinambungan operasi pusat tahfiz. Penyediaan laporan kewangan yang baik pula membolehkan pemantauan dalaman dan luaran dilaksanakan secara berkesan, seterusnya meningkatkan akauntabiliti dan ketelusan institusi.

Item 8: Peningkatan Integriti dalam Pengurusan Kewangan

Item kelapan menilai peranan bertanggungjawab dalam menguruskan pusat tahfiz persendirian dalam meningkatkan integriti pengurusan. Skor yang diberikan oleh pengguna menghasilkan peratusan keseluruhan 87.30%, dengan status “Sesuai”. Dapatan ini menunjukkan bahawa sikap bertanggungjawab berkait rapat dengan pembentukan integriti dalam pengurusan kewangan. Secara analitikal, integriti terhasil apabila pihak pengurusan mematuhi prosedur kewangan, mengelakkan konflik kepentingan dan melaksanakan amanah kewangan dengan jujur serta konsisten. Dalam konteks pusat tahfiz persendirian, integriti kewangan amat penting kerana ia menjadi asas kepada kepercayaan penderma dan masyarakat terhadap institusi. Walau bagaimanapun, dapatan ini juga mencadangkan bahawa integriti memerlukan sokongan sistem kawalan dalaman dan budaya organisasi yang kukuh untuk terus dipelihara.

Item 9: Pengurusan Kewangan Mengikut Tatakelola yang Baik

Item kesembilan menilai sejauh mana bertanggungjawab dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian meningkatkan kesedaran pentadbir untuk mengurus kewangan mengikut prinsip tatakelola yang baik. Skor yang diperoleh mencatatkan peratusan 84.13%, dengan status penilaian “Sesuai”. Dapatan ini menunjukkan bahawa para pengguna bersetuju bahawa tanggungjawab pengurusan menyumbang kepada pematuhan prinsip tatakelola seperti kecekapan, keadilan dan ketelusan. Namun, peratusan skor yang lebih rendah berbanding item lain menunjukkan bahawa pengamalan tatakelola yang baik bukan hanya bergantung kepada kesedaran tanggungjawab individu, tetapi juga memerlukan garis panduan yang jelas, latihan kewangan dan pemantauan berterusan. Ini menegaskan bahawa sikap bertanggungjawab perlu disokong oleh struktur dan sistem tadbir urus yang mantap.

Rumusan Item Bertanggungjawab Kewangan

Secara keseluruhan, dapatan menunjukkan bahawa walaupun sikap bertanggungjawab menyumbang kepada peningkatan integriti dan pematuhan tatakelola kewangan, kesan paling dominan bertanggungjawab dalam pengurusan kewangan pusat tahfiz persendirian ialah keupayaannya meningkatkan perancangan dana yang sistematik serta

penyediaan laporan keuangan yang baik (Item 7). Ini menegaskan bahwa perancangan dan pelaporan merupakan teras utama kepada pengurusan keuangan yang bertanggungjawab.

Bertanggungjawab dalam Pengurusan Fasilitas di Pusat Tahfiz Persendirian

Jadual 6.18

Bertanggungjawab dalam Pengurusan Fasilitas Di Pusat Tahfiz Persendirian

No.	Item	Skor Pakar									Jumlah Skor (%)	Status Penilaian
		A	B	C	D	E	F	G	H	I		
10	Bertanggungjawab dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu menyelesaikan masalah fasiliti yang sering dihadapi di pusat tahfiz persendirian	5	5	6	6	7	6	6	6	6	84.13	Sesuai
11	Bertanggungjawab tentang pengurusan fasiliti pusat tahfiz memudahkan pihak pentadbir dalam menyediakan laporan kepada pihak yang terlibat (bomba, PBT, dan sebagainya.)	6	5	6	6	6	6	6	6	6	84.13	Sesuai
12	Bertanggungjawab dalam pengurusan fasiliti meningkatkan kesederan tentang kepentingan penjagaan fasiliti yang digunakan di pusat tahfiz persendirian.	7	6	6	7	6	6	6	6	6	88.89	Sesuai

Sumber: Analisis Pengkaji

Penilaian terhadap item bertanggungjawab dalam pengurusan fasiliti di pusat tahfiz persendirian melibatkan sembilan orang pengguna (Pengguna A hingga Pengguna I) seperti dalam Jadual 4.17 menunjukkan tahap persetujuan yang tinggi dan konsisten. Kesemua item yang dinilai mencapai peratusan skor melebihi 80% dan diklasifikasikan sebagai “Sesuai”, mengesahkan bahawa sikap bertanggungjawab merupakan elemen penting dalam memastikan fasiliti pusat tahfiz diurus secara berkesan, selamat dan mampan. Secara konseptual, bertanggungjawab dalam pengurusan fasiliti merujuk kepada komitmen pihak pengurusan untuk memastikan kemudahan fizikal institusi sentiasa berada dalam keadaan baik, selamat digunakan serta mematuhi keperluan peraturan dan piawaian pihak berkuasa. Dalam konteks pusat tahfiz persendirian, pengurusan fasiliti yang bertanggungjawab bukan sahaja menyokong proses pengajaran dan pembelajaran, malah berkait rapat dengan keselamatan pelajar, kesejahteraan warga institusi dan imej institusi di mata masyarakat.

Item 10: Penyelesaian Masalah Fasiliti di Pusat Tahfiz Persendirian

Item kesepuluh menilai sejauh mana bertanggungjawab dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu menyelesaikan masalah fasiliti yang sering dihadapi. Skor yang diberikan oleh pengguna ialah Pengguna A (5), Pengguna B (5), Pengguna C (6), Pengguna D (6), Pengguna E (7), Pengguna F (6), Pengguna G (6), Pengguna H (6) dan Pengguna I (6). Jumlah peratusan skor keseluruhan ialah 84.13%, dengan status penilaian “Sesuai”. Dapatan ini menunjukkan bahawa para pengguna bersetuju bahawa sikap bertanggungjawab dalam pengurusan memudahkan penyelesaian isu fasiliti secara lebih sistematik dan berfokus. Secara kritikal, pengurusan yang bertanggungjawab tidak menangguhkan tindakan terhadap masalah fasiliti yang boleh menjejaskan keselamatan atau keselesaan pengguna. Walau bagaimanapun, peratusan skor yang sederhana berbanding item lain mencadangkan bahawa keberkesanan penyelesaian masalah fasiliti turut bergantung kepada ketersediaan sumber kewangan, kepakaran teknikal dan kecekapan sistem penyelenggaraan sedia ada.

Item 11: Penyediaan Laporan Fasilitas kepada Pihak Berkaitan

Item kesebelas menilai peranan bertanggungjawab dalam pengurusan fasiliti pusat tahfiz persendirian dalam memudahkan pihak pentadbir menyediakan laporan kepada pihak berkaitan seperti bomba, pihak berkuasa tempatan (PBT) dan agensi lain. Skor yang diberikan oleh pengguna menghasilkan peratusan keseluruhan 84.13%, dengan status “Sesuai”. Dapatan ini menunjukkan bahawa tanggungjawab pengurusan mempengaruhi tahap kesediaan institusi untuk berurusan secara profesional dengan pihak berkuasa. Secara analitikal, penyediaan laporan fasiliti yang lengkap dan tepat mencerminkan tahap pematuan institusi terhadap keperluan perundangan dan keselamatan. Namun demikian, dapatan ini juga menunjukkan bahawa pelaporan semata-mata belum mencukupi sekiranya tidak disusuli dengan tindakan pembetulan dan penambahbaikan fasiliti yang berterusan.

Item 12: Kesedaran terhadap Kepentingan Penjagaan Fasilitas (Konsensus Tertinggi)

Item kedua belas mencatatkan peratusan skor tertinggi iaitu 88.89%, menjadikannya item dengan konsensus paling tinggi bagi item ini. Item ini menilai sejauh mana bertanggungjawab dalam pengurusan fasiliti meningkatkan kesedaran tentang kepentingan penjagaan fasiliti yang digunakan di pusat tahfiz persendirian. Dapatan ini secara jelas menunjukkan bahawa para pengguna menganggap kesedaran penjagaan fasiliti sebagai kesan paling signifikan daripada pengurusan yang bertanggungjawab. Secara kritikal, apabila pihak pengurusan menunjukkan sikap bertanggungjawab terhadap fasiliti, budaya menjaga dan menghargai kemudahan institusi akan terbentuk dalam kalangan pelajar, guru dan kakitangan. Kesedaran ini bukan sahaja mengurangkan kadar kerosakan fasiliti, malah menyumbang kepada penggunaan kemudahan secara lebih berhemah dan lestari. Selain itu, dapatan ini menunjukkan bahawa penjagaan fasiliti yang berasaskan tanggungjawab merupakan pendekatan pencegahan yang lebih berkesan berbanding tindakan pembaikan semata-mata. Apabila kesedaran dipupuk secara berterusan, kos penyelenggaraan jangka panjang dapat dikurangkan dan tahap keselamatan serta keselesaan pengguna dapat ditingkatkan.

Rumusan Item Bertanggungjawab Fasiliti

Secara keseluruhan, dapatan menunjukkan bahawa walaupun sikap bertanggungjawab membantu menyelesaikan masalah fasiliti dan memudahkan pelaporan kepada pihak berkuasa, kesan paling dominan bertanggungjawab dalam pengurusan fasiliti pusat tahfiz persendirian ialah peningkatan kesedaran terhadap kepentingan penjagaan fasiliti (Item 12). Ini menegaskan bahawa pembentukan budaya penjagaan fasiliti merupakan teras kepada pengurusan fasiliti yang berkesan dan mampan.

6.3.5 Keadilan

Keadilan dalam Pengurusan di Pusat Tahfiz Persendirian

Jadual 6.19

Keadilan dalam Pengurusan Di Pusat Tahfiz Persendirian

No.	Item	Skor Pakar									Jumlah Skor (%)	Status Penilaian
		A	B	C	D	E	F	G	H	I		
1	Pihak pengurusan pusat tahfiz persendirian perlu adil dalam memberikan bonus dan imbuhan berdasarkan kelayakan	7	6	6	6	7	6	6	6	6	88.89	Sesuai
2	Keadilan dalam pengurusan tahfiz persendirian perlu dalam agihan tugas dan kerja berdasarkan daripada bahagian kepakaran kakitangan atau unit yang ditetapkan	7	6	6	6	6	6	6	6	6	87.30	Sesuai
3	Keadilan membantu kelancaran operasi pengurusan di pusat tahfiz persendirian dengan mewujudkan suasana harmoni antara pelajar, pengajar, ibubapa, pentadbir dan masyarakat	7	6	7	7	6	7	6	7	6	93.65	Sesuai

Sumber: Analisis Pengkaji

Penilaian terhadap item keadilan dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian yang melibatkan sembilan orang pengguna (Pengguna A hingga Pengguna I) dalam Jadual 4.18 menunjukkan tahap persetujuan yang sangat tinggi dan konsisten. Kesemua item mencatatkan peratusan skor melebihi 87% dan diklasifikasikan sebagai “Sesuai”, sekali gus mengesahkan bahawa keadilan merupakan prinsip teras dalam memastikan pengurusan pusat tahfiz persendirian dilaksanakan secara beretika, harmoni dan berkesan. Secara konseptual, keadilan dalam pengurusan merujuk kepada amalan membuat keputusan dan melaksanakan tindakan secara saksama, telus dan berlandaskan merit tanpa diskriminasi atau pilih kasih. Dalam konteks pusat tahfiz persendirian, prinsip keadilan bukan sahaja berkait dengan aspek pentadbiran dan sumber manusia, malah mempunyai dimensi moral dan keagamaan yang signifikan selaras dengan nilai Islam yang menekankan keadilan sebagai asas tadbir urus dan hubungan sosial.

Item 1: Keadilan dalam Pemberian Bonus dan Imbuhan Berdasarkan Kelayakan

Item pertama menilai sejauh mana pihak pengurusan pusat tahfiz persendirian perlu berlaku adil dalam memberikan bonus dan imbuhan berdasarkan kelayakan. Skor yang diberikan oleh pengguna ialah Pengguna A (7), Pengguna B (6), Pengguna C (6), Pengguna D (6), Pengguna E (7), Pengguna F (6), Pengguna G (6), Pengguna H (6) dan Pengguna I (6). Jumlah peratusan skor keseluruhan ialah 88.89%, dengan status penilaian “Sesuai”. Dapatan ini menunjukkan bahawa para pengguna sangat menekankan kepentingan keadilan dalam sistem ganjaran dan imbuhan. Secara kritikal, pemberian imbuhan yang adil dan berasaskan kelayakan serta sumbangan sebenar kakitangan dapat meningkatkan motivasi, kepuasan kerja dan kepercayaan terhadap pihak pengurusan. Dalam konteks pusat tahfiz persendirian yang sering beroperasi dengan sumber terhad, keadilan dalam imbuhan menjadi lebih signifikan kerana ia membantu mengelakkan rasa tidak puas hati dan persepsi ketidakadilan yang boleh menjejaskan keharmonian organisasi.

Item 2: Keadilan dalam Agihan Tugas Berdasarkan Kepakaran

Item kedua menilai peranan keadilan dalam pengurusan tahfiz persendirian dalam pengagihan tugas dan kerja berdasarkan kepakaran kakitangan atau unit yang ditetapkan. Skor yang diperoleh mencatatkan peratusan 87.30%, dengan status “Sesuai”. Dapatan ini menunjukkan bahawa pengagihan tugas yang adil dan berasaskan kepakaran merupakan asas kepada kecekapan operasi organisasi. Secara analitikal, keadilan dalam penugasan membolehkan setiap kakitangan melaksanakan tugas yang selari dengan kompetensi dan kepakaran mereka, sekali gus meningkatkan produktiviti dan kualiti hasil kerja. Di samping itu, agihan tugas yang adil mengurangkan beban kerja tidak seimbang dan meminimumkan konflik dalaman yang berpunca daripada persepsi ketidakadilan pengurusan.

Item 3: Keharmonian dan Kelancaran Operasi Pengurusan (Konsensus Tertinggi)

Item ketiga mencatatkan peratusan skor tertinggi iaitu 93.65%, menjadikannya item dengan konsensus paling tinggibagi Item E dan antara yang tertinggi dalam keseluruhan instrumen kajian. Item ini menilai sejauh mana keadilan membantu kelancaran operasi pengurusan di pusat tahfiz persendirian dengan mewujudkan suasana harmoniantara pelajar, pengajar, ibu bapa, pentadbir dan masyarakat. Dapatan ini secara jelas menunjukkan bahawa para pengguna menganggap keharmonian organisasi sebagai kesan paling signifikan daripada amalan keadilan dalam pengurusan. Secara kritikal, keadilan berfungsi sebagai mekanisme sosial yang menyatukan pelbagai pihak berkepentingan dalam ekosistem pusat tahfiz. Apabila keputusan pengurusan dilihat adil dan saksama, tahap kepercayaan antara pihak meningkat, konflik dapat diminimumkan dan kerjasama dapat diperkukuh. Selain itu, dapatan ini menunjukkan bahawa keadilan bukan sekadar prinsip normatif, tetapi mempunyai implikasi praktikal yang besar terhadap kelancaran operasi pengurusan. Keharmonian yang terhasil daripada keadilan membolehkan proses pengajaran, pembelajaran dan pengurusan berjalan dengan lebih teratur dan berkesan, seterusnya menyokong pencapaian matlamat pendidikan tahfiz secara holistik.

Rumusan Item Keadilan (Pengurusan Umum)

Secara keseluruhan, dapatan menunjukkan bahawa walaupun keadilan penting dalam sistem imbuhan dan agihan tugas, kesan paling dominan keadilan dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian ialah keupayaannya mewujudkan suasana harmoni yang melancarkan operasi pengurusan melibatkan semua pihak berkepentingan (Item 3). Ini menegaskan bahawa keadilan merupakan asas kepada kestabilan organisasi dan keberkesanan tadbir urus institusi tahfiz persendirian.

Keadilan dalam Pengurusan Sumber Manusia Pusat Tahfiz Persendirian

Jadual 6.20

Keadilan dalam Pengurusan Sumber Manusia Pusat Tahfiz Persendirian

No.	Item	Skor Pakar									Jumlah Skor (%)	Status Penilaian
		A	B	C	D	E	F	G	H	I		
4	Keadilan dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu pentadbir menyediakan tugas yang sesuai kepada kakitangan di pusat tahfiz persendirian	6	6	5	6	7	6	6	7	6	87.30	Sesuai
5	Keadilan dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu meningkatkan kerja yang produktif kerana tugas serta imbuhan diberikan tanpa bias pada mana mana pihak	6	6	5	6	6	6	6	7	6	85.71	Sesuai
6	Keadilan dalam pengurusan pusat tahfiz menjadikan suasana yang harmoni antara pentadbir dan Kakitangan	7	6	6	7	6	7	6	7	6	92.06	Sesuai

Sumber: Analisis Pengkaji

Penilaian terhadap item keadilan dalam pengurusan sumber manusia pusat tahfiz persendirian yang melibatkan sembilan orang pengguna (Pengguna A hingga Pengguna I) dalam Jadual 4.19 menunjukkan tahap persetujuan yang tinggi dan konsisten. Kesemua item mencatatkan peratusan skor melebihi 85% dan diklasifikasikan sebagai “Sesuai”, mengesahkan bahawa prinsip keadilan merupakan elemen teras dalam memastikan pengurusan sumber manusia dilaksanakan secara saksama, berkesan dan harmoni di pusat tahfiz persendirian. Secara konseptual, keadilan dalam pengurusan sumber manusia merujuk kepada keupayaan pihak pengurusan melaksanakan pengagihan tugas, penilaian prestasi dan pemberian imbuhan secara adil tanpa diskriminasi atau pilih kasih. Dalam konteks pusat tahfiz persendirian, keadilan bukan sahaja bersifat pentadbiran, malah mencerminkan nilai Islam yang menuntut keadilan sebagai asas hubungan kerja dan tadbir urus institusi.

Item 4: Penugasan Kakitangan Berdasarkan Kesesuaian dan Keupayaan

Item keempat menilai sejauh mana keadilan dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu pentadbir menyediakan tugas yang sesuai kepada kakitangan. Skor yang diberikan oleh pengguna ialah Pengguna A (6), Pengguna B (6), Pengguna C (5), Pengguna D (6), Pengguna E (7), Pengguna F (6), Pengguna G (6), Pengguna H (7) dan Pengguna I (6). Jumlah peratusan skor keseluruhan ialah 87.30%, dengan status penilaian “Sesuai”. Dapatan ini menunjukkan bahawa para pengguna bersetuju bahawa keadilan dalam penugasan kerja membolehkan kakitangan melaksanakan tanggungjawab selaras dengan kemahiran, pengalaman dan keupayaan masing-masing. Secara kritikal, penugasan yang adil mengurangkan tekanan kerja yang tidak seimbang dan meningkatkan kecekapan pelaksanaan tugas. Dalam konteks pusat tahfiz persendirian, pendekatan ini penting bagi memastikan tenaga pengajar dan kakitangan sokongan dapat menyumbang secara optimum kepada proses pengajaran, pembelajaran dan pengurusan pelajar.

Item 5: Peningkatan Produktiviti Melalui Tugas dan Imbuhan Tanpa Bias

Item kelima menilai peranan keadilan dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian dalam meningkatkan produktiviti kerja apabila tugas dan imbuhan diberikan tanpa bias terhadap mana-mana pihak. Skor yang diberikan menghasilkan

peratusan keseluruhan 85.71%, dengan status “Sesuai”. Dapatan ini menunjukkan bahawa keadilan dalam pengurusan sumber manusia berkait rapat dengan tahap produktiviti kakitangan. Secara analitikal, apabila kakitangan merasakan bahawa tugas dan imbuhan diberikan secara adil, tahap motivasi dan komitmen kerja akan meningkat. Keadaan ini mengurangkan rasa tidak puas hati, persaingan tidak sihat dan konflik dalaman yang boleh menjejaskan prestasi organisasi. Namun demikian, dapatan ini turut mencadangkan bahawa sistem imbuhan dan penilaian prestasi perlu dilaksanakan secara telus dan konsisten bagi memastikan prinsip keadilan benar-benar dapat direalisasikan.

Item 6: Keharmonian Hubungan antara Pentadbir dan Kakitangan (Konsensus Tertinggi)

Item keenam mencatatkan peratusan skor tertinggi iaitu 92.06%, menjadikannya item dengan konsensus paling tinggi bagi item ini. Item ini menilai sejauh mana keadilan dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian mewujudkan suasana yang harmoni antara pentadbir dan kakitangan. Dapatan ini secara jelas menunjukkan bahawa para pengguna menganggap keharmonian hubungan kerja sebagai kesan paling signifikan daripada amalan keadilan dalam pengurusan sumber manusia. Secara kritikal, keadilan berfungsi sebagai asas kepada kepercayaan dan rasa hormat antara pentadbir dan kakitangan. Apabila keputusan pengurusan dilihat adil dan tidak berat sebelah, kakitangan lebih bersedia untuk bekerjasama, menerima arahan dan menyokong inisiatif pentadbiran. Selain itu, dapatan ini menunjukkan bahawa keharmonian yang terhasil daripada keadilan menyumbang kepada kestabilan organisasi dan suasana kerja yang kondusif. Dalam jangka panjang, hubungan kerja yang harmoni membantu mengurangkan kadar konflik, meningkatkan kesetiaan kakitangan dan menyokong pencapaian matlamat pendidikan tahfiz secara menyeluruh.

Rumusan Item Keadilan Sumber Manusia

Secara keseluruhan, dapatan menunjukkan bahawa walaupun keadilan penting dalam penugasan dan peningkatan produktiviti kakitangan, kesan paling dominan keadilan dalam pengurusan sumber manusia pusat tahfiz persendirian ialah keupayaannya mewujudkan hubungan kerja yang harmoni antara pentadbir dan

kakitangan(Item 6). Ini menegaskan bahwa keharmonian organisasi merupakan teras kepada pengurusan sumber manusia yang berkesan dan mampan.

Keadilan dalam Pengurusan Kewangan Pusat Tahfiz Persendirian

Jadual 6.21

Keadilan dalam Pengurusan Kewangan Pusat Tahfiz Persendirian

No.	Item	Skor Pakar									Jumlah Skor (%)	Status Penilaian
		A	B	C	D	E	F	G	H	I		
7	Keadilan dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu menyelesaikan isu imbuhan dan peruntukan kewangan untuk kakitangan dan tenaga pengajar	6	6	5	6	7	6	6	7	6	87.30	Sesuai
8	Keadilan dalam pengurusan kewangan membantu kewangan diuruskan dengan baik kerana imbuhan diberikan berdasarkan kelayakan dan pengalaman	6	6	5	6	6	6	6	7	6	85.71	Sesuai
9	Keadilan dalam pengurusan kewangan memudahkan pihak pentadbir untuk merekod dan menilai prestasi kewangan pusat tahfiz persendirian pada masa akan datang	7	7	6	5	6	7	6	7	6	90.48	Sesuai

Sumber: Analisis Pengkaji

Penilaian terhadap item keadilan dalam pengelolaan keuangan pusat tahfiz persendirian melibatkan sembilan orang pengguna (Pengguna A hingga Pengguna I) dalam Jadual 4.20 menunjukkan tahap persetujuan yang tinggi dan konsisten. Kesemua item yang dinilai mencapai peratusan skor melebihi 85% dan diklasifikasikan sebagai “Sesuai”, sekali gus mengesahkan bahawa prinsip keadilan merupakan elemen penting dalam memastikan pengelolaan keuangan pusat tahfiz persendirian dilaksanakan secara saksama, telus dan berorientasikan kebajikan warga institusi. Secara konseptual, keadilan dalam pengelolaan keuangan merujuk kepada amalan pengagihan sumber keuangan, imbuhan dan peruntukan dana yang dibuat secara saksama berdasarkan kelayakan, pengalaman dan keperluan sebenar tanpa unsur diskriminasi atau pilih kasih. Dalam konteks pusat tahfiz persendirian yang sering beroperasi dengan sumber keuangan terhad, keadilan keuangan menjadi faktor kritikal dalam mengekalkan keharmonian organisasi dan kepercayaan kakitangan terhadap pihak pengurusan.

Item 7: Penyelesaian Isu Imbuhan dan Peruntukan Keuangan Kakitangan

Item ketujuh menilai sejauh mana keadilan dalam pengelolaan pusat tahfiz persendirian membantu menyelesaikan isu berkaitan imbuhan dan peruntukan keuangan untuk kakitangan serta tenaga pengajar. Skor yang diberikan oleh pengguna ialah Pengguna A (6), Pengguna B (6), Pengguna C (5), Pengguna D (6), Pengguna E (7), Pengguna F (6), Pengguna G (6), Pengguna H (7) dan Pengguna I (6). Jumlah peratusan skor keseluruhan ialah 87.30%, dengan status penilaian “Sesuai”. Dapatan ini menunjukkan bahawa para pengguna bersetuju bahawa keadilan dalam pengelolaan keuangan berperanan penting dalam menangani isu ketidakpuasan berkaitan imbuhan dan peruntukan dana. Secara kritikal, agihan keuangan yang adil membantu mengurangkan konflik dalaman dan persepsi ketidakadilan yang boleh menjejaskan motivasi serta komitmen kakitangan. Dalam konteks pusat tahfiz persendirian, penyelesaian isu imbuhan secara adil juga mencerminkan kepekaan pengurusan terhadap kebajikan tenaga kerja yang menjadi tulang belakang kepada kelangsungan institusi.

Item 8: Pengurusan Imbuhan Berdasarkan Kelayakan dan Pengalaman

Item kelapan menilai peranan keadilan dalam pengurusan kewangan dalam memastikan imbuhan diberikan berdasarkan kelayakan dan pengalaman, seterusnya membantu kewangan diuruskan dengan lebih baik. Skor yang diperoleh mencatatkan peratusan 85.71%, dengan status “Sesuai”. Dapatan ini menunjukkan bahawa keadilan dalam penentuan imbuhan menyumbang kepada pengurusan kewangan yang lebih sistematik dan rasional. Secara analitikal, imbuhan yang berasaskan kelayakan dan pengalaman membolehkan peruntukan kewangan diagihkan secara lebih berstrategi, mengelakkan pembaziran dan memastikan ganjaran sepadan dengan sumbangan sebenar kakitangan. Walau bagaimanapun, dapatan ini juga mencadangkan bahawa keadilan dalam imbuhan perlu disokong oleh garis panduan yang jelas dan sistem penilaian prestasi yang konsisten bagi memastikan keputusan pengurusan dapat diterima oleh semua pihak.

Item 9: Rekod dan Penilaian Prestasi Kewangan Masa Hadapan (Konsensus Tertinggi)

Item kesembilan mencatatkan peratusan skor tertinggi iaitu 90.48%, menjadikannya item dengan konsensus paling tinggi bagi item ini. Item ini menilai sejauh mana keadilan dalam pengurusan kewangan memudahkan pihak pentadbir merekod dan menilai prestasi kewangan pusat tahfiz persendirian pada masa hadapan. Dapatan ini secara jelas menunjukkan bahawa para pengguna menganggap keadilan sebagai asas kepada penilaian prestasi kewangan yang objektif dan berkesan. Secara kritikal, apabila pengurusan kewangan dilaksanakan secara adil, rekod kewangan menjadi lebih sistematik, telus dan mudah dianalisis. Ini membolehkan pihak pentadbir membuat perbandingan prestasi kewangan dari semasa ke semasa, mengenal pasti kelemahan dan merancang penambahbaikan berasaskan data yang sahih. Selain itu, dapatan ini menunjukkan bahawa keadilan dalam pengurusan kewangan menyumbang kepada pembentukan sistem kewangan yang mampan. Penilaian prestasi kewangan yang berasaskan prinsip keadilan membantu institusi membuat keputusan strategik yang lebih tepat, sekali gus menyokong kelestarian kewangan pusat tahfiz persendirian dalam jangka panjang.

Rumusan Item Keadilan Kewangan

Secara keseluruhan, dapatan menunjukkan bahawa walaupun keadilan penting dalam penyelesaian isu imbuhan dan pengurusan peruntukan kewangan, kesan paling dominan keadilan dalam pengurusan kewangan pusat tahfiz persendirian ialah keupayaannya memudahkan perekodan dan penilaian prestasi kewangan secara objektif dan sistematik (Item 9). Ini menegaskan bahawa keadilan merupakan prasyarat kepada pengurusan kewangan yang berkesan, telus dan berorientasikan masa hadapan.

Keadilan dalam Pengurusan Fasilitas Pusat Tahfiz Persendirian

Jadual 6.22

Keadilan dalam Pengurusan Fasilitas Pusat Tahfiz Persendirian

No.	Item	Skor Pakar									Jumlah Skor (%)	Status Penilaian
		A	B	C	D	E	F	G	H	I		
10	Keadilan dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu menyelesaikan masalah kekurangan dana untuk prasarana di pusat tahfiz persendirian	5	7	6	6	6	6	6	6	6	85.71	Sesuai
11	Keadilan dalam pengurusan fasiliti pusat tahfiz persendirian membantu menyelesaikan prasarana keperluan setiap pengguna mengikut keperluan terpenting	6	7	6	6	6	6	6	6	6	87.30	Sesuai
12	Keadilan dalam pengurusan fasiliti pusat tahfiz persendirian memudahkan pihak pentabdir untuk merekod dan menilai penggunaan dan kerosakan daripada penggunaan pengguna	7	7	6	6	6	7	6	7	6	92.06	Sesuai

Sumber: Analisis Pengkaji

Penilaian terhadap item keadilan dalam pengurusan fasiliti pusat tahfiz persendirian melibatkan sembilan orang pengguna (Pengguna A hingga Pengguna I) dalam Jadual 4.21 menunjukkan tahap persetujuan yang tinggi dan konsisten. Kesemua item mencatatkan peratusan skor melebihi 85% dan diklasifikasikan sebagai “Sesuai”, mengesahkan bahawa prinsip keadilan merupakan elemen penting dalam memastikan pengurusan fasiliti dilaksanakan secara saksama, berkeutamaan dan berasaskan keperluan sebenar pengguna. Secara konseptual, keadilan dalam pengurusan fasiliti merujuk kepada keupayaan pihak pengurusan mengagihkan sumber, peruntukan dan perhatian penyelenggaraan secara adil berdasarkan tahap keperluan, impak penggunaan dan kepentingan terhadap keselamatan serta kesejahteraan pengguna. Dalam konteks pusat tahfiz persendirian yang lazimnya beroperasi dengan sumber terhad, keadilan dalam pengurusan fasiliti menjadi faktor penentu kepada keberkesanan penggunaan prasarana dan kelestarian institusi.

Item 10: Penyelesaian Masalah Kekurangan Dana Prasarana

Item kesepuluh menilai sejauh mana keadilan dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu menyelesaikan masalah kekurangan dana untuk prasarana. Skor yang diberikan oleh pengguna ialah Pengguna A (5), Pengguna B (7), Pengguna C (6), Pengguna D (6), Pengguna E (6), Pengguna F (6), Pengguna G (6), Pengguna H (6) dan Pengguna I (6). Jumlah peratusan skor keseluruhan ialah 85.71%, dengan status penilaian “Sesuai”. Dapatan ini menunjukkan bahawa para pengguna bersetuju bahawa keadilan memainkan peranan dalam menangani kekangan dana prasarana. Secara kritikal, keadilan dalam membuat keputusan peruntukan membolehkan sumber kewangan yang terhad diagihkan kepada prasarana yang paling kritikal dan memberi impak terbesar kepada keselamatan serta pembelajaran pelajar. Walau bagaimanapun, peratusan skor yang lebih rendah berbanding item lain mencadangkan bahawa isu kekurangan dana tidak dapat diselesaikan sepenuhnya melalui keadilan pengurusan semata-mata, sebaliknya memerlukan sokongan sumber kewangan tambahan dan perancangan jangka panjang.

Item 11: Pemenuhan Keperluan Prasarana Mengikut Keutamaan Pengguna

Item kesebelas menilai peranan keadilan dalam pengurusan fasiliti pusat tahfiz persendirian dalam memastikan keperluan prasarana setiap pengguna dipenuhi berdasarkan keutamaan yang paling penting. Skor yang diperoleh mencatatkan peratusan 87.30%, dengan status “Sesuai”. Dapatan ini menunjukkan bahawa keadilan dalam pengurusan fasiliti membantu pihak pentadbir menilai dan membezakan antara keperluan asas dan keperluan sokongan. Secara analitikal, pendekatan ini membolehkan pengurusan mengutamakan fasiliti yang memberi kesan langsung kepada keselamatan, kesihatan dan proses pengajaran dan pembelajaran, berbanding keperluan yang bersifat sekunder. Keadaan ini mengurangkan rasa tidak puas hati dalam kalangan pengguna kerana keputusan peruntukan dibuat secara rasional dan berasaskan keperluan, bukannya tekanan pihak tertentu.

Item 12: Perekodan dan Penilaian Penggunaan serta Kerosakan Fasiliti (Konsensus Tertinggi)

Item kedua belas mencatatkan peratusan skor tertinggi iaitu 92.06%, menjadikannya item dengan konsensus paling tinggi bagi item ini. Item ini menilai sejauh mana keadilan dalam pengurusan fasiliti memudahkan pihak pentadbir merekod dan menilai penggunaan serta kerosakan fasiliti akibat penggunaan oleh pengguna. Dapatan ini secara jelas menunjukkan bahawa para pengguna menganggap perekodan dan penilaian fasiliti yang adil sebagai aspek paling signifikan dalam pengurusan fasiliti pusat tahfiz persendirian. Secara kritikal, perekodan yang sistematik dan tidak berat sebelah membolehkan pihak pentadbir mengenal pasti pola penggunaan, tahap kehausan dan punca kerosakan fasiliti secara objektif. Ini seterusnya menyokong keputusan penyelenggaraan dan peruntukan dana yang lebih tepat serta berasaskan bukti. Selain itu, dapatan ini menunjukkan bahawa keadilan dalam perekodan dan penilaian penggunaan fasiliti menggalakkan rasa tanggungjawab bersama dalam kalangan pengguna. Apabila penggunaan dan kerosakan direkod secara adil dan telus, pengguna lebih cenderung menjaga kemudahan yang disediakan, sekali gus mengurangkan kadar kerosakan dan kos penyelenggaraan jangka panjang.

Rumusan Item Keadilan Fasiliti

Secara keseluruhan, dapatan menunjukkan bahawa walaupun keadilan membantu menangani kekangan dana dan mengutamakan keperluan prasarana pengguna, kesan paling dominan keadilan dalam pengurusan fasiliti pusat tahfiz persendirian ialah keupayaannya memudahkan perekodan dan penilaian penggunaan serta kerosakan fasiliti secara objektif dan sistematik (Item 12). Ini menegaskan bahawa keadilan merupakan asas kepada pengurusan fasiliti yang berdata, telus dan mampan.

6.4 Kesesuaian Item Bagi Item Utama

Jadual 6.23

Kesesuaian Item bagi Item Utama

No.	Item	Skor Pakar										Jumlah Skor (%)	Status Penilaian
		A	B	C	D	E	F	G	H	I			
1	Kesesuaian item bagi item Keterbukaan	6	6	6	6	6	6	6	7	7	88.89	Sesuai	
2	Kesesuaian item bagi item Bebas	6	6	6	6	6	6	6	7	6	87.30	Sesuai	
3	Kesesuaian item bagi item Akauntabiliti	6	6	6	6	6	6	6	7	7	88.89	Sesuai	
4	Kesesuaian item bagi item Bertanggungjawab	6	6	6	6	6	6	6	6	6	85.71	Sesuai	
5	Kesesuaian item bagi item Keadilan	6	6	6	6	6	7	6	7	7	90.48	Sesuai	

Sumber: Analisis Pengkaji

Penilaian kesesuaian item seperti dalam Jadual 4.22 bagi item utama dijalankan bagi memastikan item-item yang dibangunkan benar-benar selari dengan item konseptual yang diwakilinya, iaitu Transparensi, Bebas, Akauntabiliti, Bertanggungjawab dan Keadilan. Penilaian ini melibatkan sembilan orang pengguna (Pengguna A hingga Pengguna I) dan menunjukkan tahap persetujuan yang tinggi bagi semua item, dengan kesemua item memperoleh status “Sesuai” dan peratusan skor melebihi 85%. Secara metodologi, dapatan ini memberikan bukti yang kukuh terhadap kesahan kandungan (content validity), sekali gus mengesahkan bahawa item-item yang dibangunkan adalah relevan, jelas dan mencukupi untuk mengukur item tadbir urus pusat tahfiz persendirian secara menyeluruh.

6.4.1 Kesesuaian Item bagi Item Transparensi

Item ini mencatatkan peratusan skor 88.89%, menunjukkan tahap konsensus yang tinggi dalam kalangan pengguna terhadap kesesuaian item bagi mewakili item transparensi. Dapatan ini mengesahkan bahawa item-item yang dibangunkan berjaya mencerminkan elemen utama transparensi seperti keterbukaan maklumat, kejelasan proses pengurusan dan kebolehcapaian maklumat kepada pihak berkepentingan. Secara kritikal, skor yang tinggi ini menunjukkan bahawa transparensi dilihat sebagai asas kepada kepercayaan, kejelasan komunikasi dan legitimasi pengurusan pusat tahfiz persendirian. Item yang sesuai bagi item ini memastikan pengukuran transparensi dapat dilakukan secara tepat dan bermakna.

6.4.2 Kesesuaian Item bagi Item Bebas

Item kedua mencatatkan peratusan skor 87.30%, mengesahkan bahawa item bagi item bebas adalah sesuai dan relevan. Para pengguna bersetuju bahawa item-item tersebut berjaya menggambarkan konsep kebebasan pengurusan, khususnya dari segi autonomi membuat keputusan, kebebasan menerima pandangan dan keupayaan bertindak tanpa pengaruh yang tidak wajar. Dari sudut analitikal, dapatan ini menunjukkan bahawa kebebasan dilihat sebagai faktor pemudah cara kepada keanjalan pengurusan dan inovasi pentadbiran. Walaupun peratusannya sedikit lebih rendah

berbanding item lain, tahap persetujuan ini masih mencerminkan kesesuaian item yang kukuh dan boleh diterima dalam konteks kajian.

6.4.3 Kesesuaian Item bagi Item Akauntabiliti

Item ketiga turut mencatatkan peratusan skor 88.89%, setara dengan item transparansi. Dapatan ini menunjukkan bahawa para pengguna mengesahkan kesesuaian item-item yang dibangunkan untuk mengukur akauntabiliti dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian. Secara kritikal, item-item ini berjaya merangkumi aspek kejelasan tanggungjawab, kebertanggungjawaban terhadap keputusan, serta penjajaran pengurusan dengan visi dan misi institusi. Kesepadanan skor antara transparansi dan akauntabiliti menunjukkan bahawa kedua-dua item ini dilihat saling melengkapi dan memerlukan item yang sama kukuh dari segi kesesuaian pengukuran.

6.4.4 Kesesuaian Item bagi Item Bertanggungjawab

Item keempat mencatatkan peratusan skor 85.71%, yang merupakan skor terendah dalam jadual ini namun masih berada pada tahap persetujuan yang tinggi. Dapatan ini mengesahkan bahawa item bagi item bertanggungjawab adalah sesuai, khususnya dalam mengukur aspek pematuhan undang-undang, keharmonian organisasi dan kebertanggungjawaban moral pihak pengurusan. Secara kritikal, peratusan yang sedikit lebih rendah ini menunjukkan bahawa item bertanggungjawab mungkin bersifat lebih normatif dan sering terintegrasi secara implisit dalam item lain seperti akauntabiliti dan keadilan. Walau bagaimanapun, kesesuaian item bagi item ini tetap penting bagi memastikan dimensi tanggungjawab dinilai secara eksplisit dalam model tadbir urus pusat tahfiz persendirian.

6.4.5 Kesesuaian Item bagi Item Keadilan (Konsensus Tertinggi)

Item kelima mencatatkan peratusan skor tertinggi iaitu 90.48%, menjadikannya item dengan konsensus paling tinggi dalam penilaian kesesuaian item bagi item utama. Dapatan ini menunjukkan bahawa para pengguna sangat bersetuju bahawa item-item yang dibangunkan untuk item keadilan adalah paling sesuai, jelas dan tepat dalam

mewakili domain konseptualnya. Secara kritikal, keadilan dilihat sebagai prinsip pengikat yang memastikan pelaksanaan transparensi, kebebasan, akauntabiliti dan tanggungjawab berlaku secara saksama dan tidak berat sebelah. Item-item keadilan yang sesuai membolehkan penilaian dibuat terhadap aspek pengagihan tugas, imbuhan, peruntukan kewangan dan penggunaan fasiliti secara adil, sekali gus menyumbang kepada keharmonian dan kestabilan organisasi.

Rumusan Keseluruhan

Secara keseluruhan, dapatan kesesuaian item bagi item utama menunjukkan bahawa semua item yang dibangunkan adalah sesuai, relevan dan sah dari sudut kandungan untuk digunakan dalam kajian ini. Penilaian oleh panel pengguna memperlihatkan tahap persetujuan yang tinggi merentasi semua item yang dicadangkan, sekali gus mengesahkan bahawa item-item tersebut berjaya mewakili domain konseptual masing-masing dengan jelas dan konsisten. Item keadilan mencatatkan tahap persetujuan tertinggi dengan peratusan sebanyak 90.48%, menunjukkan bahawa prinsip keadilan dianggap paling jelas dan paling penting untuk dioperasionalisasikan melalui item-item kajian. Ini diikuti oleh item transparensi dan akauntabiliti yang masing-masing mencatatkan peratusan persetujuan sebanyak 88.89%, menggambarkan kesepakatan pengguna bahawa kedua-dua item ini merupakan elemen teras yang saling melengkapi dalam tadbir urus pusat tahfiz persendirian. Seterusnya, item bebas mencatatkan peratusan persetujuan sebanyak 87.30%, menandakan bahawa item-item yang dibangunkan adalah sesuai dalam menggambarkan autonomi dan kebebasan pengurusan, walaupun item ini sedikit kurang dominan berbanding item lain. Akhir sekali, item bertanggungjawab mencatatkan peratusan persetujuan sebanyak 85.71%, yang walaupun merupakan nilai terendah dalam kalangan item utama, masih berada pada tahap persetujuan yang tinggi dan boleh diterima, sekali gus mengesahkan kesesuaian item-item yang mewakili aspek tanggungjawab dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian. Dapatan ini mengesahkan bahawa item-item kajian mampu mewakili setiap item utama dengan baik dan menyokong pembinaan instrumen serta model tadbir urus pusat tahfiz persendirian yang komprehensif, seimbang dan berteraskan nilai pengurusan Islam.

6.5 Pandangan Keseluruhan Kebolehgunaan Kerangka Model Pengurusan

Bersepadu Di Pusat Tahfiz Persendirian

Penilaian kebolegunaan kerangka model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian melibatkan sembilan orang pengguna (Pengguna A hingga Pengguna I) menunjukkan tahap persetujuan yang tinggi terhadap kesesuaian, kejelasan dan kebolehlaksanaan kerangka model yang dibangunkan. Kesemua item yang dinilai mencatatkan peratusan skor melebihi 80 peratus dan diklasifikasikan sebagai “Sesuai”, sekali gus mengesahkan kebolegunaan kerangka model ini dalam konteks pengurusan sebenar pusat tahfiz persendirian.

Jadual 6.24

Kebolegunaan Kerangka Model Pengurusan Bersepadu di Pusat Tahfiz Persendirian Berpandukan Pandangan Pakar

No.	Item	Skor Pakar									Jumlah Skor (%)	Status Penilaian
		A	B	C	D	E	F	G	H	I		
1	Kerangka model ini amat praktikal digunakan oleh pengurus pusat tahfiz persendirian dalam menguruskan pusat	5	6	6	6	6	6	6	6	6	84.13	Sesuai
2	Kerangka model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian berupaya menjadi panduan dalam menguruskan keseluruhan pengurusan di pusat tahfiz persendirian .	6	6	6	6	6	6	6	6	6	85.71	Sesuai
3	Kerangka model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian menunjukkan secara jelas kepada pengurus atau pentadbir pusat tahfiz persendirian tentang objektif kerangka model mengikut keutamaan berasaskan pengurusan bersepadu	6	6	6	6	6	6	6	6	6	85.71	Sesuai
4	Kerangka model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian menunjukkan secara jelas kepada pentadbir pusat tahfiz persendirian item Keterbukaan mengikut keutamaan pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian	6	6	6	6	6	6	6	6	6	85.71	Sesuai

5	Kerangka model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian menunjukkan secara jelas kepada pentadbir pusat tahfiz persendirian item bebas mengikut keutamaan pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian	5	6	5	6	6	6	6	6	6	82.54	Sesuai
6	Kerangka model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian menunjukkan secara jelas kepada pentadbir pusat tahfiz persendirian item akauntabiliti mengikut keutamaan pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian	6	6	6	6	6	6	6	6	6	85.71	Sesuai
7	Kerangka model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian menunjukkan secara jelas kepada pentadbir pusat tahfiz persendirian item bertanggungjawab mengikut keutamaan pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian	6	6	6	6	6	6	6	6	6	85.71	Sesuai
8	Kerangka model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian menunjukkan secara jelas kepada pentadbir pusat tahfiz persendirian item keadilan mengikut keutamaan pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian	7	6	6	7	7	6	6	6	6	90.48	Sesuai

Sumber: Analisis Pengkaji

Berpandukan Jadual 6.24, Item pertama menilai tahap praktikaliti kerangka model dalam membantu pengurus pusat tahfiz persendirian menguruskan institusi. Skor yang diberikan oleh pengguna adalah Pengguna A (5), Pengguna B (6), Pengguna C (6), Pengguna D (6), Pengguna E (6), Pengguna F (6), Pengguna G (6), Pengguna H (6) dan Pengguna I (6), dengan peratusan skor keseluruhan sebanyak 84.13%. Dapatan ini menunjukkan bahawa kerangka model dinilai praktikal dan realistik untuk diaplikasikan, walaupun tahap praktikaliti ini masih bergantung kepada konteks pelaksanaan dan keupayaan pentadbir pusat tahfiz itu sendiri. Item kedua menilai keupayaan kerangka model pengurusan bersepadu untuk berfungsi sebagai panduan menyeluruh dalam menguruskan keseluruhan aspek pengurusan pusat tahfiz persendirian. Kesemua pengguna memberikan skor 6, menghasilkan peratusan skor 85.71%. Dapatan ini menunjukkan konsensus yang kukuh bahawa kerangka model ini bukan sahaja bersifat konseptual, malah mampu berfungsi sebagai rujukan operasi dalam amalan pengurusan harian. Item ketiga pula menilai kejelasan kerangka model dalam menerangkan objektif model kepada pengurus atau pentadbir pusat tahfiz persendirian berdasarkan keutamaan pengurusan bersepadu. Skor yang diberikan adalah seragam dengan peratusan 85.71%, menunjukkan bahawa struktur dan hala tuju kerangka model adalah jelas serta mudah difahami oleh pengguna sasaran. Kejelasan ini penting bagi memastikan kerangka model tidak disalah tafsir dan dapat digunakan secara konsisten. Item keempat menilai sejauh mana kerangka model menunjukkan dengan jelas item transparensi mengikut keutamaan pengurusan bersepadu. Kesemua pengguna memberikan skor 6 dengan peratusan 85.71%, menandakan bahawa elemen transparensi telah diintegrasikan secara jelas dan tersusun dalam kerangka model. Ini menunjukkan bahawa aspek keterbukaan maklumat dan kejelasan proses pengurusan dapat difahami dan dikenal pasti dengan baik melalui kerangka yang dicadangkan. Item kelima menilai kejelasan kerangka model dalam menggambarkan item bebas mengikut keutamaan pengurusan bersepadu. Skor yang diberikan oleh pengguna adalah Pengguna A (5), Pengguna B (6), Pengguna C (5), Pengguna D (6), Pengguna E (6), Pengguna F (6), Pengguna G (6), Pengguna H (6) dan Pengguna I (6), dengan peratusan keseluruhan 82.54%. Walaupun item ini mencatatkan peratusan terendah dalam jadual, dapatan masih menunjukkan tahap persetujuan yang tinggi. Secara kritikal, ini mencadangkan bahawa konsep kebebasan pengurusan difahami, namun mungkin memerlukan penjelasan atau penegasan tambahan dalam konteks pelaksanaan sebenar. Item keenam menilai kejelasan kerangka model dalam menunjukkan

item akauntabiliti mengikut keutamaan pengurusan bersepadu. Kesemua pengguna memberikan skor 6, menghasilkan peratusan 85.71%. Dapatan ini menunjukkan bahawa akauntabiliti telah diwakili dengan baik dalam kerangka model, khususnya dalam aspek tanggungjawab, pelaporan dan pemantauan pengurusan.

Item ketujuh menilai sejauh mana kerangka model menunjukkan dengan jelas item bertanggungjawab mengikut keutamaan pengurusan bersepadu. Skor yang diberikan oleh semua pengguna juga adalah seragam dengan peratusan 85.71%, menunjukkan bahawa dimensi tanggungjawab moral, sosial dan perundangan dapat dikenal pasti dengan jelas dalam kerangka model. Item kelapan mencatatkan peratusan skor tertinggi iaitu 90.48%, menjadikannya item dengan konsensus paling tinggi dalam penilaian kebolehgunaan kerangka model. Item ini menilai kejelasan kerangka model dalam menunjukkan item keadilan mengikut keutamaan pengurusan bersepadu. Dapatan ini menunjukkan bahawa para pengguna menganggap keadilan sebagai item yang paling jelas, paling dominan dan paling mudah difahami dalam kerangka model yang dibangunkan. Secara kritikal, ini menegaskan bahawa keadilan berfungsi sebagai teras kepada pengurusan bersepadu dan menjadi prinsip pengikat kepada keseluruhan kerangka model.

Secara keseluruhan, dapatan pandangan pengguna terhadap kebolehgunaan kerangka model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian menunjukkan bahawa kerangka model ini adalah sesuai, praktikal dan jelas untuk diaplikasikan dalam konteks pengurusan sebenar. Kesemua aspek utama yang dinilai, termasuk praktikaliti penggunaan, keupayaan sebagai panduan menyeluruh, kejelasan objektif serta pengintegrasian item transparensi, bebas, akauntabiliti, bertanggungjawab dan keadilan, mencatatkan tahap persetujuan yang tinggi. Item keadilan muncul sebagai elemen paling dominan dan paling jelas dalam kerangka model, menunjukkan peranannya sebagai prinsip teras yang menyatukan keseluruhan pendekatan pengurusan bersepadu. Dapatan ini mengesahkan bahawa kerangka model yang dibangunkan bukan sahaja kukuh dari sudut konseptual, malah mempunyai kebolehgunaan yang tinggi untuk menyokong amalan tadbir urus pusat tahfiz persendirian secara sistematik, seimbang dan berteraskan nilai pengurusan Islam.

6.6 Penutup

Secara keseluruhannya, dapatan kajian ini menunjukkan bahawa semua item yang dibangunkan, iaitu transparensi, bebas, akauntabiliti, bertanggungjawab dan keadilan, diterima dengan tahap persetujuan yang tinggi oleh panel pengguna dan disahkan sebagai sesuai, relevan serta sah dari sudut kandungan untuk diaplikasikan dalam konteks pengurusan pusat tahfiz persendirian. Penilaian pengguna merentasi setiap subitem pengurusan, termasuk pengurusan umum, sumber manusia, kewangan dan fasiliti, memperlihatkan konsistensi dapatan yang mengesahkan bahawa kelima-lima item ini bukan sahaja berdiri sebagai dimensi pengurusan yang berasingan, malah saling melengkapi dalam membentuk suatu kerangka tadbir urus yang menyeluruh dan seimbang. Dapatan kajian turut menunjukkan bahawa item keadilan secara konsisten mencatatkan tahap konsensus tertinggi merentasi penilaian kesesuaian item dan kebolegunaan kerangka model, menandakan bahawa keadilan merupakan prinsip teras yang paling dominan dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian. Keadilan berfungsi sebagai asas kepada keharmonian organisasi, pengagihan sumber yang saksama serta hubungan yang stabil antara pentadbir, kakitangan, pelajar dan pihak berkepentingan. Pada masa yang sama, item transparensi dan akauntabiliti muncul sebagai elemen pengukuh kepada kepercayaan, kejelasan peranan dan kebertanggungjawaban pengurusan, manakala item bebas dan bertanggungjawab melengkapi kerangka ini dengan memberi ruang kepada autonomi yang terkawal serta pematuhan terhadap nilai moral, sosial dan perundangan. Dari sudut kebolegunaan, penilaian pengguna terhadap kerangka model pengurusan bersepadu menunjukkan bahawa kerangka ini dinilai sebagai praktikal, jelas dan berupaya berfungsi sebagai panduan menyeluruh dalam menguruskan pusat tahfiz persendirian. Kejelasan kerangka dalam menggambarkan objektif pengurusan bersepadu serta keutamaan setiap item membolehkan pengurus dan pentadbir memahami hala tuju pengurusan secara sistematik dan berperingkat. Integrasi kelima-lima item dalam satu kerangka yang koheren membuktikan bahawa model ini bukan sekadar bersifat konseptual, tetapi mempunyai potensi aplikasi yang tinggi dalam amalan pengurusan sebenar. Secara sintesis, dapatan kajian ini mengesahkan bahawa kerangka model pengurusan bersepadu yang dibangunkan adalah mantap dari sudut teoritikal, sah dari segi kesahan kandungan, dan tinggi dari segi kebolegunaan praktikal. Kerangka ini menyediakan asas tadbir urus yang seimbang antara kejelasan, kebebasan, kebertanggungjawaban, tanggungjawab dan keadilan, selaras dengan nilai

pengurusan Islam serta keperluan pengurusan institusi tahfiz persendirian masa kini. Justeru, kerangka model ini berpotensi untuk dijadikan rujukan utama dalam memperkukuh amalan pengurusan pusat tahfiz persendirian secara lebih sistematik, berintegriti dan mampan

BAB 7

RUMUSAN DAN CADANGAN

7.1 Pengenalan

Bab ini adalah yang terakhir, membincangkan dapatan kajian, implikasi, dan cadangan berkaitan kerangka model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian yang telah dibangunkan. Tujuan utama bab ini adalah untuk membincangkan dapatan kajian yang merangkumi fasa analisis keperluan, fasa reka bentuk dan pembangunan, serta fasa penilaian kebolegunaan. Perbincangan ini bertujuan untuk mengukuhkan dapatan yang diperoleh daripada kajian ini, diikuti dengan cadangan dan komentar daripada informan yang telah membantu dalam menyelesaikan setiap fasa kajian.

7.2 Rumusan Kajian

Kajian ini dijalankan untuk membantu pusat tahfiz persendirian dalam menguruskan pengurusan yang efisien dan sistematik, yang dikenali sebagai pengurusan bersepadu. Pengurusan bersepadu ini berasaskan teori *good governance* yang diperkenalkan oleh sarjana-sarjana dan beberapa badan terkemuka di dunia, bagi memastikan setiap pengurusan organisasi dapat dijalankan menurut tatakelola yang baik. Teori ini boleh diaplikasikan di pusat tahfiz persendirian, bagi membantu operasi pengurusan mereka menjadi lebih sistematik serta memudahkan proses mendapatkan kelulusan berdaftar daripada pihak berkuasa. Umum mengetahui bahawa pusat tahfiz persendirian berada di bawah kawalan majlis agama Islam negeri masing-masing, tanpa melibatkan pengawasan daripada pihak persekutuan. Oleh itu, kelulusan bagi pusat tahfiz yang dibangunkan perlu mematuhi kriteria dan spesifikasi yang ditetapkan oleh majlis agama Islam di negeri berkenaan.

Berdasarkan isu ini, kebanyakan pusat tahfiz yang dibangunkan secara persendirian tidak mempunyai garis panduan untuk menguruskan operasi mereka. Hal ini menyebabkan pelbagai kaedah dan teori digunakan dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian, bergantung kepada pengalaman masing-masing pentadbir. Justeru, kajian ini diharapkan dapat membantu pihak pengurusan pusat tahfiz persendirian dengan

menggunakan model bersepadu. Ini diharapkan akan memastikan operasi pusat tahfiz persendirian berjalan dengan lancar dan membantu pihak yang terlibat mendapatkan kelulusan daripada pihak berkuasa di negeri masing-masing.

7.2.1 Perbincangan Dapatan Kajian: Analisis Keperluan

Analisis keperluan dalam kajian ini bertujuan untuk mengumpulkan maklumat daripada pentadbir atau pengurus pusat tahfiz persendirian mengenai keperluan kerangka model yang perlu dibangunkan. Temubual separa terstruktur telah dijalankan dengan tiga orang pengurus pusat tahfiz persendirian yang dipilih berdasarkan beberapa kriteria. Persetujuan daripada pakar juga diperolehi untuk mengesahkan soalan temubual sebelum sesi temubual dengan informan tersebut dimulakan.

McArdle (1998) menyatakan bahawa tujuan analisis keperluan adalah untuk memahami masalah yang dihadapi oleh informan, iaitu pentadbir atau pengurus pusat tahfiz persendirian, dalam menguruskan pusat tahfiz yang mereka kendalikan. Data yang diperolehi akan membantu pengkaji menyelami isu-isu yang dihadapi oleh pihak pengurusan pusat tahfiz tersebut. Berdasarkan maklumat yang diperolehi, pengkaji dapat menghasilkan beberapa tema utama, iaitu:

- Tema 1: Keperluan membangunkan model pengurusan di pusat tahfiz persendirian
- Tema 2: Pendekatan indikator pengurusan bersepadu membantu pentadbir dalam menguruskan pengurusan di pusat tahfiz persendirian
- Tema 3: Cabaran utama dalam menguruskan pusat tahfiz persendirian meliputi menguruskan pengurusan sumber manusia, kewangan dan fasiliti.

7.2.1.1 TEMA 1: Keperluan membangunkan model pengurusan di pusat tahfiz persendirian

Dalam tema pertama, semua informan yang terdiri daripada pengurus atau pentadbir pusat tahfiz persendirian bersetuju bahawa terdapat keperluan untuk membangunkan sebuah model pengurusan di pusat tahfiz persendirian. Hal ini berkaitan dengan masalah kajian yang dinyatakan dalam bab awal dan disokong oleh Solahuddin Ismail (2018) dalam penulisannya “Sejarah Perkembangan Dan Status

Terkini Pengajian Tahfiz Di Malaysia: Manhaj Dan Model”. Beliau menerangkan tentang keperluan untuk membangunkan model pengurusan di pusat tahfiz persendirian, memandangkan terdapat pelbagai pusat tahfiz yang ditubuhkan dan diuruskan mengikut kaedah masing-masing. Model pengurusan yang dibangunkan dapat memberikan panduan dalam menguruskan operasi di pusat tahfiz persendirian, sekali gus memastikan operasi berjalan dengan lancar, seperti yang dinyatakan oleh Ridza et al. (2017). Ini kerana pusat tahfiz persendirian sering kali menjalankan pengurusan dengan cara sendiri tanpa panduan yang jelas.

Selain itu, pentadbir pusat tahfiz persendirian diuruskan berdasarkan pengalaman yang diperoleh oleh pengurus pusat tahfiz tersebut (Ridza et al., 2017). Kepelbagaian model pengurusan ini menyebabkan pengurusan pusat tahfiz persendirian di Malaysia tidak seragam (Ridza et al., 2017). Oleh itu, pembangunan model pengurusan yang mampu menjadi rujukan utama dalam meningkatkan kecekapan pentadbiran serta memastikan kelangsungan operasi institusi secara lebih teratur

7.2.1.2 TEMA 2: Persetujuan elemen pengurusan di pusat tahfiz persendirian

Dalam tema kedua, ketiga-tiga informan bersetuju dengan elemen pengurusan di pusat pendidikan yang dinyatakan oleh Rabichund S dan Sten Gym (2014). Terdapat tiga elemen pengurusan dalam pusat pendidikan, iaitu:

- Sumber manusia
- Kewangan
- Fasiliti

Pengurus pusat tahfiz juga bersetuju untuk menerapkan elemen pengurusan di pusat pendidikan umum dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian supaya pusat tahfiz persendirian diuruskan dengan baik serta melancarkan operasi.

7.2.1.3 TEMA 3: Persetujuan Indikator Pengurusan Bersepadu Di Pusat Tahfiz Persendirian

Dalam tema ketiga, pengkaji telah menyenaraikan lima indikator untuk membangunkan model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian. Model ini

diambil daripada teori tadbir urus yang baik, yang diperkenalkan oleh beberapa sarjana, termasuk Agus Iskandar dan May Roni (2021), lima indikator tersebut adalah:

a) Keterbukaan

Kesemua informan, yang terdiri daripada pentadbir atau pengurus pusat tahfiz persendirian, bersetuju bahawa Keterbukaan dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu dalam mencapai keputusan melalui perbincangan bersama pihak berkepentingan, seperti ahli lembaga pengarah dan kakitangan yang terlibat dalam membuat dasar atau keputusan berkaitan pusat tahfiz persendirian. Selain itu, Keterbukaan memfasilitasi pencapaian keputusan secara kolektif dan membantu dalam membincangkan serta menyelesaikan isu-isu bersama. Ini selaras dengan pandangan al-Māwardī dalam karyanya *al-Aḥkām al-Sultāniyyah*, di mana beliau menyatakan bahawa pemimpin perlu merujuk kepada ulama atau pakar untuk mencapai keputusan, di samping menjalankan musyawarah dengan para ahli sebelum melaksanakan sebarang tindakan atau dasar.

b) Bebas

Bebas dalam konteks pengurusan bersepadu bermaksud bahawa setiap ahli lembaga pengarah, pentadbir, dan kakitangan mempunyai hak untuk menyuarakan pendapat dalam setiap keputusan yang diambil. Mereka juga bebas untuk menerima saranan daripada pelbagai pihak yang dapat membawa kebaikan kepada pusat pendidikan (Maya Sari et al., 2018). Selain itu, "bebas" di sini bermaksud keputusan yang diambil tidak dipengaruhi oleh kepentingan peribadi. Ini bertujuan untuk mengatasi isu favoritisme dalam kalangan kakitangan, memastikan agihan kerja dan tugas dilakukan secara saksama tanpa bias terhadap mana-mana pihak atau individu (Agus Iskandar & May Roni, 2021). Dengan cara ini, gerak kerja dalam kalangan kakitangan dapat berjalan dengan harmoni dan lancar.

c) Akauntabiliti

Akauntabiliti dalam pengurusan pusat pendidikan merujuk kepada tindakan yang diambil oleh pentadbir dengan teliti dan bertanggungjawab, yang membolehkan pemantauan berterusan untuk menilai prestasi serta penambahbaikan. Melalui audit dalaman, setiap aspek pengurusan boleh diperiksa untuk memastikan bahawa semua urusan mematuhi piawaian yang ditetapkan, dan sebarang masalah dapat dikenal pasti dan ditangani dengan segera, demi mencapai visi dan misi yang ditetapkan (Agus Iskandar & May Roni, 2021). Oleh itu, dengan adanya indikator akauntabiliti, pengurusan kewangan dapat menguruskan dana dengan lebih cekap, mengutamakan perkara yang lebih penting dalam meneruskan operasi, serta mengelakkan ketirisan atau pembaziran (*National Audit Office*, 2019).

d) Bertanggungjawab

Indikator bertanggungjawab dalam pengurusan pendidikan memastikan bahawa setiap keputusan dan tindakan yang diambil adalah hasil daripada keputusan bersama antara pentadbir, kakitangan, dan pihak-pihak yang terlibat dalam pengurusan pusat pendidikan. Tujuannya adalah untuk mencapai visi dan misi yang ditetapkan oleh pusat pendidikan yang ditubuhkan (Maszlee Malik & Hamidah Mat, 2016).

Abdul Rahim (2019) menjelaskan Pentadbir perlu mengambil tanggungjawab untuk membina hubungan yang baik dengan semua pihak bagi memastikan operasi berjalan dengan lancar. Mereka juga harus memastikan bahawa setiap masalah yang timbul dapat diselesaikan melalui kerjasama bersama dan melibatkan semua pihak dalam menyelesaikan isu tersebut. Selain itu, pentadbir bertanggungjawab memastikan bahawa semua aspek pengurusan mematuhi undang-undang yang ditetapkan (Perry, 2005), yang juga disokong oleh pandangan semua informan.

e) Keadilan

Adil dalam pengurusan adalah salah satu indikator utama dalam pengurusan bersepadu di pusat pendidikan. Pentadbir perlu melaksanakan setiap tindakan, keputusan, dan tingkah laku dengan adil untuk memastikan bahawa pengajar, pelajar,

masyarakat, ibu bapa, dan kakitangan bukan akademik diperlakukan secara saksama (Agus Iskandar & May Roni, 2021). Selain itu, keadilan perlu memastikan imbuhan yang diberikan adalah setara dengan tugas yang dilaksanakan, berdasarkan pengalaman dan kepakaran kakitangan. Dengan cara ini, motivasi dalam kalangan kakitangan akan meningkat (Baker, 2011). Zunnur Amalina Zulbasri dan Noor Raudhiah Abu Bakar (2017) menyatakan bahawa keadilan juga melibatkan pemberian tugas berdasarkan kelayakan. Ini bermakna tugas yang tidak berkaitan dengan kebolehan dan kelayakan kakitangan tidak seharusnya diberikan. Dengan cara ini, motivasi dalam kalangan kakitangan di pusat pendidikan akan meningkat.

7.2.1.4 TEMA 3: Cabaran utama dalam menguruskan pusat tahfiz persendirian meliputi menguruskan pengurusan sumber manusia, kewangan dan fasiliti.

Dalam tema ini, pengkaji akan menyenaraikan cabaran yang dihadapi oleh pentadbir pusat tahfiz persendirian berdasarkan temubual yang dijalankan dengan semua informan. Selanjutnya, pengkaji membahagikan cabaran tersebut kepada elemen pengurusan, iaitu:

Jadual 7.1

Cabaran Dalam Pengurusan Pusat Tahfiz Persendirian

Bil	Cabaran	Elemen dalam pengurusan
1	Sumber manusia	- Cabaran dari sudut sumber manusia termasuk mempunyai kemudahan yang lengkap seperti pejabat pentadbiran, serta kekurangan kakitangan pengurusan yang hanya diuruskan oleh dua orang sahaja. - Tenaga pengajar tidak dapat memberikan komitmen sepenuhnya kerana gaji yang ditawarkan tidak begitu lumayan, menyebabkan pentadbir sukar untuk meminta mereka melakukan tugas tambahan. - Kakitangan sokongan terdiri daripada guru-guru, dan kadangkala pentadbir juga bertindak sebagai kakitangan sokongan dengan mengambil alih tugas warden dan sebagainya. - Cabaran pentadbir termasuk mendapatkan pengesahan pendaftaran melalui urusan dengan agensi luar dan menguruskan takwim tahunan yang sesuai dengan kalendar pusat pendidikan. - Mewujudkan suasana yang harmoni dalam kalangan kakitangan adalah penting untuk memastikan gerak kerja berjalan lancar.

- | | | |
|---|----------|--|
| 2 | Kewangan | <ul style="list-style-type: none"> - Terdapat cabaran dalam mendapatkan dana untuk operasi. Pentadbir juga perlu memikirkan kaedah lain untuk menampung beban kewangan, kerana perolehan yuran daripada pelajar kadangkala tidak mencukupi. - Pengurus atau pentadbir pusat tahfiz persendirian terpaksa menampung kenaikan harga barang dan kos tambahan yang tidak mengikut takwim dan rancangan. - Pentadbir pusat tahfiz hanya mengemukakan laporan kewangan dalam bentuk dalaman sahaja. |
| 3 | Fasiliti | <ul style="list-style-type: none"> - Cabaran bagi pentadbir adalah menyediakan fasiliti yang mencukupi untuk kakitangan di pusat tahfiz persendirian. Ini termasuk kemudahan asas seperti bilik guru dan kemudahan dalam kelas, seperti LCD, yang diperlukan untuk menjadikan pembelajaran lebih menarik. Selain itu, kemudahan untuk pelajar seperti tandas, dewan makan, dan tempat permainan juga harus disediakan. Begitu juga, kemudahan untuk kakitangan sokongan, termasuk bilik warden, perlu diambil kira. |

Sumber: Analisis Pengkaji

Secara umum, masalah yang dinyatakan di atas mengakibatkan beberapa isu yang dihadapi oleh pengurusan pusat tahfiz persendirian dalam mendapatkan pengesahan daripada pihak berwajib. Informan kedua menyatakan bahawa masalah utama dalam mendapatkan pengesahan adalah berkaitan fasiliti, khususnya kesukaran untuk mendapatkan bekalan air bersih. Sementara itu, informan pertama dan ketiga menekankan keperluan untuk mendapatkan status penukaran tanah yang sah sebelum dapat memohon pengesahan pendaftaran daripada majlis agama Islam di negeri masing-masing.

7.2.2 Perbincangan Dapatan Kajian: Analisis Reka Bentuk Dan Pembangunan

Untuk membangunkan kerangka model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian, pengkaji telah mendapatkan persetujuan daripada pakar-pakar yang terlibat. Selain itu, kerangka model pengurusan di pusat tahfiz persendirian dinilai berdasarkan soalan-soalan berikut:

- Bagaimanakah komponen utama yang dibangunkan dalam kerangka model pengurusan bersepadu yang dipersetujui oleh pakar?

- Bagaimanakah item dalam komponen yang sesuai dibangunkan dalam pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian yang dipersetujui oleh pakar?
- Bagaimanakah urutan item dalam komponen utama kerangka model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian yang sesuai dibangunkan menurut persetujuan pakar?

Oleh itu, pengkaji akan menghuraikan berdasarkan subtopik yang dinyatakan dibawah iaitu:

7.2.2.1 Perbincangan Komponen Utama Kerangka Model Pengurusan Bersepadu Di Pusat Tahfiz Persendirian

Dalam menjawab persoalan pembangunan komponen utama kerangka model pengurusan pusat tahfiz persendirian, semua pakar bersetuju bahawa setiap komponen yang dibangunkan perlu memenuhi syarat penerimaan iaitu melebihi 70%. Komponen kedua dan ketiga, yang merangkumi kebebasan untuk menerima pandangan serta akauntabiliti dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian, mencapai 100%. Sementara itu, komponen pertama, keempat, dan kelima, yang melibatkan Keterbukaan, tanggungjawab, dan keadilan dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian, mencatatkan 90%. Jika diteliti, semua komponen utama ini memenuhi keperluan untuk membangunkan kerangka model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian. Kerangka model ini dibangunkan untuk membantu pentadbir dalam menguruskan pusat tahfiz persendirian, menjadikannya sebagai rujukan tambahan untuk pengurusan secara berkesan. Selain itu, ia juga bertujuan untuk membantu pusat tahfiz persendirian mencapai visi dan misi yang mereka tetapkan, di samping mendapatkan pengesahan daripada pihak berwajib.

7.2.2.2 Perbincangan Item dalam komponen Kerangka Model Pengurusan Bersepadu Di Pusat Tahfiz Persendirian

Setiap komponen dalam kerangka model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian dibangunkan melalui kajian literatur dan disahkan menggunakan kaedah *Fuzzy Delphi* (FDM) oleh beberapa pakar berpengalaman dalam konteks kajian ini.

Berdasarkan data yang diterima, semua item yang dikembangkan dalam kerangka model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian diterima, kerana kebolegunaan setiap item menunjukkan peratusan melebihi 70% dan memenuhi kriteria yang ditetapkan dalam kaedah *Fuzzy Delphi* (FDM). Dalam bab kelima, setiap jadual dari jadual 5.9 hingga 5.18 mengandungi 12 item yang terdiri daripada lima komponen utama. Setiap item didahului dengan pandangan umum tentang pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian, dan merangkumi elemen-elemen pengurusan di pusat pendidikan seperti yang dinyatakan oleh Sten Gym (2001), iaitu sumber manusia, kewangan, dan fasiliti.

Berdasarkan komponen Keterbukaan, semua pakar bersetuju dengan item pandangan umum, sumber manusia, kewangan, dan fasiliti. Apabila kita meneliti item Keterbukaan dalam pengurusan pusat pendidikan, jelas bahawa pentadbir pusat tahfiz memerlukan setiap item dalam item Keterbukaan untuk membantu pengurusan di pusat tahfiz persendirian. Hal ini selaras dengan pandangan Ball (2003) yang menyatakan bahawa Keterbukaan membantu membina kepercayaan antara pentadbir, kakitangan, pelajar, dan ibu bapa, kerana semua pihak yang terlibat dapat melihat sendiri proses yang berlaku dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian. Malahan, kepercayaan yang tinggi dalam kalangan mereka yang terlibat dalam sesuatu institusi juga menyokong kelancaran operasi.

Komponen seterusnya ialah bebas, yang dimulakan dengan pandangan umum, sumber manusia, kewangan, dan fasiliti dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian. Dalam jadual tersebut, semua pakar yang terlibat bersetuju dengan setiap item yang dikemukakan dalam komponen bebas. Selain itu, bebas juga membantu pentadbir dalam menilai pencapaian kakitangan di pusat pendidikan tanpa terikat kepada mana-mana pihak berkepentingan. Ini membolehkan mereka memilih kakitangan yang sesuai berdasarkan kebolehan dan kepakaran individu tertentu (Boyd et al., 2005). Oleh itu, sifat bebas ini memudahkan pentadbir pusat tahfiz persendirian dalam menguruskan operasi, memastikan semua elemen pengurusan di pusat tahfiz berfungsi dengan lancar dan berkesan.

Komponen akauntabiliti bagi pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian. Pakar-pakar yang terlibat bersetuju dengan item-item dalam komponen akauntabiliti yang dibangunkan dalam kerangka model pengurusan tersebut. Ini kerana, akauntabiliti dalam menguruskan pusat pendidikan adalah penting untuk memastikan kelancaran operasi dan mencapai objektif yang ditetapkan. Ini termasuk perancangan strategik

dalam pengurusan sumber manusia dan pengurusan kewangan yang telus (Lunenburg & Ornstein, 2011). Selain itu, akauntabiliti dalam pengurusan fasiliti juga membantu dalam merancang penyelenggaraan semua aspek kemudahan demi keselesaan semua pihak yang terlibat di pusat pendidikan tersebut (Glen, 2013). Oleh itu, pusat tahfiz persendirian juga boleh menggunakan pendekatan yang dibangunkan ini untuk memastikan bahawa setiap elemen pengurusan berfungsi tanpa isu atau masalah yang boleh mengganggu kelancaran operasi.

Seterusnya komponen bertanggungjawab, semua pakar memberikan maklum balas positif, bersetuju dengan setiap item komponen bertanggungjawab yang dikemukakan. Ini merangkumi pandangan umum serta elemen pengurusan sumber manusia, kewangan, dan fasiliti. Pandangan ini juga disokong oleh Maszlee Malik dan Hamidah Mat (2016), yang menyatakan bahawa pengurusan pusat pendidikan perlu bertanggungjawab dalam setiap keputusan yang dibuat melalui perbincangan kolektif dengan pihak yang terlibat. Pendekatan ini dapat mewujudkan suasana harmoni di kalangan kakitangan, sekali gus mengelakkan isu-isu yang boleh merencatkan operasi pusat pendidikan. Menurut Fullan (2007), tanggungjawab dalam pengurusan pusat pendidikan menyokong semua aspek operasi, dari pengurusan sumber manusia hingga pengurusan fasiliti, yang akhirnya meningkatkan hasil kerja dan membawa kepada pengurusan yang lebih efisien. Oleh itu, pusat tahfiz persendirian seharusnya mempertimbangkan pendekatan ini sebagai salah satu cara untuk mencapai objektif penubuhan mereka.

Bagi item dalam komponen terakhir, iaitu keadilan, para pakar yang terlibat dalam mengesahkan pembangunan item ini bersetuju bahawa semua item yang dikemukakan mencerminkan pandangan secara umum mengenai elemen pengurusan sumber manusia, kewangan, dan fasiliti. Ini kerana pengurusan pusat tahfiz persendirian perlu adil dalam memberikan tugas kepada kakitangan berdasarkan kepakaran masing-masing dan dalam memberikan imbuhan kepada semua kakitangan yang terlibat. Selain itu, pengurusan kewangan juga harus adil dalam menyediakan dana untuk pusat tahfiz persendirian, termasuk aspek gaji, bonus, operasi, utiliti, dan lain-lain, agar semua pihak dapat merasai keselesaan daripada dana yang diterima.

Selain itu, adalah penting untuk memastikan keadilan dalam penyediaan fasiliti dan kemudahan kepada semua yang terlibat di pusat tahfiz persendirian, termasuk kakitangan, guru, pelajar, dan staf sokongan. Hal ini disokong oleh Earthman, G. I. (2002), yang menyatakan bahawa penyediaan fasiliti yang adil kepada semua boleh

mempengaruhi hasil pendidikan yang ingin dicapai. Oleh itu, pengurusan harus memastikan keadilan dalam menyelesaikan isu-isu berkaitan di pusat tahfiz persendirian, termasuk isu sumber manusia, kewangan, dan fasiliti.

7.2.2.3 Perbincangan Turutan Item Dalam Komponen

Dalam komponen kerangka model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian, seperti yang ditunjukkan dalam Jadual 5.19, terdapat lima komponen utama: Keterbukaan, kebebasan, akauntabiliti, tanggungjawab, dan keadilan. Dari segi urutan item dalam komponen yang dibangunkan, pakar-pakar yang dipilih telah menyusun item-item tersebut berdasarkan pendekatan kaedah *Fuzzy Delphi*.

Kedudukan item dalam komponen yang dibangunkan telah mencapai tahap penerimaan yang memuaskan. Ini terbukti melalui Jadual 5.9 hingga 5.18, yang menunjukkan bahawa jumlah skor bagi semua item melebihi 90%. Peraturan ini melepasi syarat yang ditetapkan, iaitu melebihi 70%. Penerimaan kedudukan item dalam komponen kerangka model pengurusan bersepadu juga disokong oleh pandangan peserta kajian semasa sesi perbengkelan kebolegunaan.

Secara keseluruhannya, penerimaan yang tinggi terhadap item-item yang dibangunkan dalam komponen ini mencerminkan komitmen pentadbir atau pengurus pusat tahfiz persendirian untuk memberikan perkhidmatan terbaik kepada semua pihak yang terlibat, termasuk kakitangan dan pelajar. Namun, dari segi pengaplikasian, diperlukan satu model yang dapat membantu pengurusan di pusat tahfiz persendirian supaya dapat mencapai objektif penubuhan pusat tahfiz tersebut.

7.2.3 Perbincangan Dapatan Kajian: Analisis Kebolegunaan

Dalam perbincangan keseluruhan mengenai kebolegunaan kerangka model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian, terdapat lima komponen yang telah mendapat persetujuan daripada pengguna, iaitu pengurus atau pentadbir pusat tahfiz tersebut. Komponen Keterbukaan dalam pengurusan sumber manusia membantu pentadbir dalam menyediakan rangka kerja serta menetapkan objektif dan sasaran untuk semua kakitangan. Sementara itu, pengurusan kewangan meningkatkan keyakinan dengan membolehkan semua pihak melihat prestasi kewangan, seperti melalui

penyediaan laporan tahunan kepada semua pihak yang terlibat. Selain itu, dari segi pengurusan fasiliti, ia membantu pengurusan untuk memahami tahap kebolegunaan sesuatu fasiliti dan menyampaikan maklumat mengenai tahap kebolegunaan tersebut kepada semua pihak.

Dalam pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian, semua pengguna bersetuju bahawa kebebasan dalam komponen tertentu adalah penting. Dalam aspek pengurusan sumber manusia, mereka berpendapat bahawa kebebasan membolehkan pihak pengurusan merangka dasar yang memberi manfaat tanpa terikat kepada mana-mana pihak. Kebebasan ini juga memudahkan penilaian prestasi kakitangan serta pemilihan individu yang berkemahiran, tanpa terikat kepada pihak tertentu.

Selain itu, kebebasan dalam pengurusan kewangan membolehkan dana diuruskan mengikut perancangan tanpa sebarang ikatan dengan pihak berkepentingan. Ini termasuk kebebasan untuk menyampaikan laporan kewangan kepada semua pihak berkepentingan, agar mereka sedar tentang pengurusan dana. Dari sudut pengurusan fasiliti, semua pengguna bersetuju bahawa kebebasan ini membantu pengurusan memahami tahap fasiliti dan keperluan untuk pembangunan. Ini tercapai apabila semua pihak diberi ruang untuk menyatakan pandangan, kritikan, dan aduan mereka.

Dalam komponen akauntabiliti, semua item yang dibangunkan telah mendapat persetujuan. Contohnya, item mengenai pengurusan sumber manusia menjelaskan bagaimana pengurusan ini memastikan semua kakitangan memahami tanggungjawab mereka dalam mencapai visi dan misi pusat tahfiz persendirian. Hasilnya, ini akan membantu meningkatkan prestasi kakitangan di pusat tersebut. Selain itu, akauntabiliti dalam pengurusan kewangan memastikan dana diuruskan dengan baik dan rapi, serta mengelakkan ketirisan dalam pengurusan kewangan. Di samping itu, item berkaitan akauntabiliti pengurusan fasiliti memastikan pihak pengurusan menyelenggara kemudahan secara berkala.

Seterusnya, untuk item-item dalam komponen bertanggungjawab, semua item dalam komponen yang dibangunkan ini telah mendapat persetujuan daripada semua pentadbir pusat tahfiz persendirian. Hal ini dapat dilihat dalam item sumber manusia, di mana semua peserta kajian bersetuju bahawa pihak pentadbir bertanggungjawab untuk mewujudkan suasana harmoni di kalangan kakitangan di pusat tahfiz persendirian, serta mematuhi undang-undang yang ditetapkan oleh pihak berwajib. Dari segi pengurusan kewangan, semua peserta kajian juga bersetuju dengan item yang dikemukakan, kerana tanggungjawab dalam pengurusan kewangan memastikan

bahawa pihak pentadbir menguruskan dana kewangan mengikut tatakelola yang ditetapkan, diiringi dengan peranan integriti dalam pengurusan kewangan secara menyeluruh. Bagi item pengurusan fasiliti, ia menunjukkan tanggungjawab dalam meningkatkan kesedaran tentang kepentingan menjaga fasiliti dan memberikan laporan kepada pihak berwajib, seperti bomba dan sebagainya.

Bagi item dalam komponen terakhir iaitu keadilan, semua item yang dibangunkan mendapat persetujuan daripada pengurus pusat tahfiz persendirian. Hal ini dapat dilihat dalam elemen pengurusan sumber manusia apabila pengurus pusat tahfiz persendirian menyatakan bahawa keadilan meningkatkan produktiviti, kerana setiap tugas kerja diberikan mengikut kepakaran individu. Selain itu, keadilan dalam pemberian gaji dan bonus kepada kakitangan juga mampu meningkatkan mutu kerja dan mencipta suasana harmoni dalam kalangan staf.

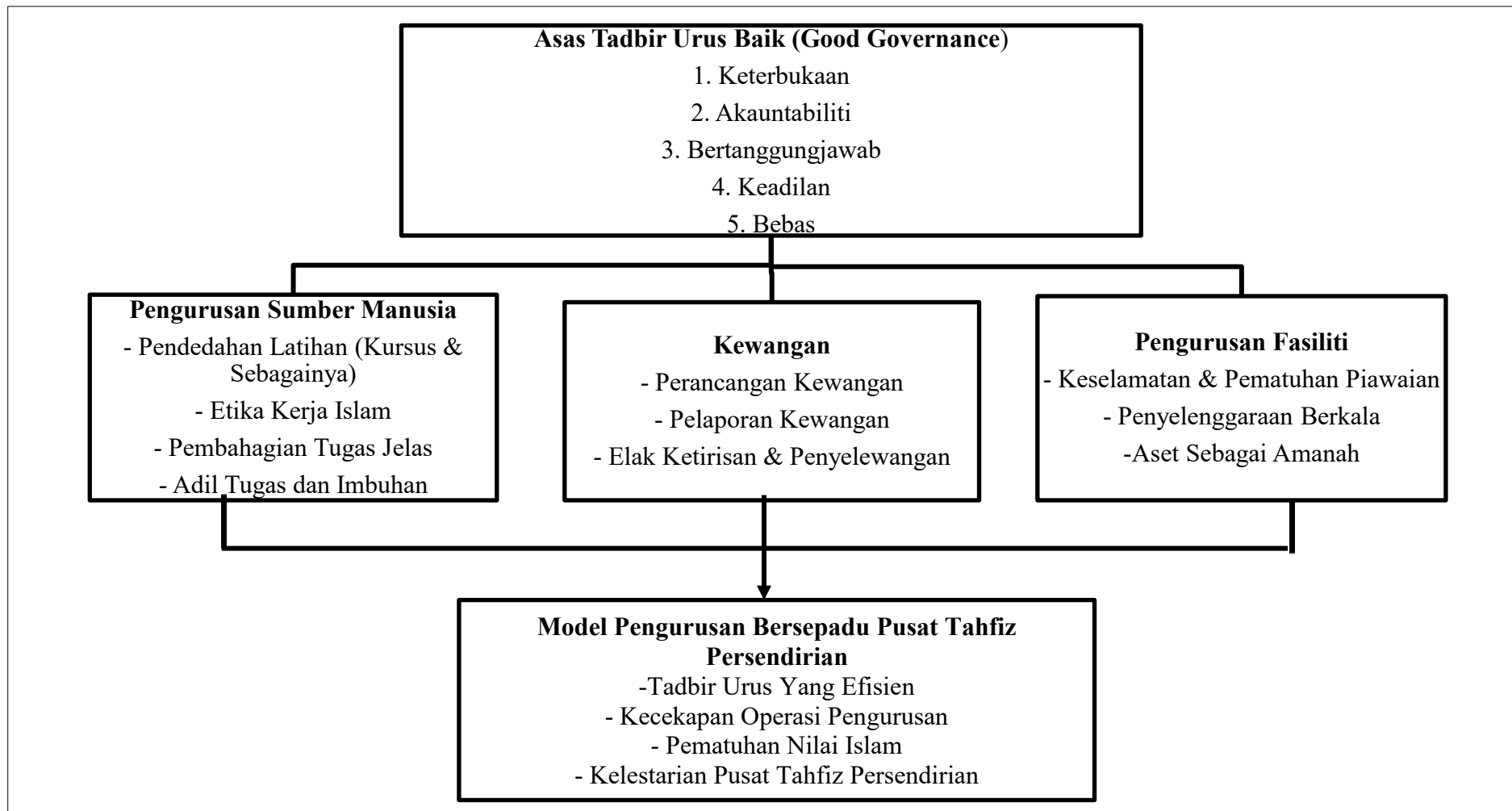
Selanjutnya, pengurus pusat tahfiz persendirian bersetuju bahawa keadilan dalam pengurusan kewangan adalah penting, kerana ia membantu mereka menyelesaikan masalah berkaitan isu peruntukan. Ini terutamanya berkaitan dengan pemberian imbuhan gaji dan bonus, yang seharusnya diukur berdasarkan kelayakan, komitmen, dan pengalaman individu. Dengan adanya keadilan, semua urusan berkaitan dapat direkod dengan baik, memudahkan proses di masa hadapan.

Dari sudut fasiliti, keadilan juga meningkatkan keyakinan pihak yang terlibat. Apabila pihak pentadbir bersikap adil dalam menyediakan fasiliti untuk semua, mereka tidak hanya memberi perhatian kepada keperluan khas pihak tertentu, seperti pengurusan yang hanya memfokuskan pada penyediaan fasiliti untuk kakitangan tanpa memikirkan pihak lain seperti pelajar, kakitangan sokongan, dan ibu bapa.

7.2.4 Model Pengurusan Bersepadu Pusat Tahfiz Persendirian

Berdasarkan sintesis dapatan daripada ketiga-tiga fasa kajian, iaitu analisis keperluan, reka bentuk dan pembangunan, serta penilaian kebolehgunaan, kajian ini telah menghasilkan satu Model Pengurusan Bersepadu Pusat Tahfiz Persendirian yang bersifat menyeluruh dan berasaskan keperluan sebenar lapangan. Model ini bukan sahaja dibina berlandaskan dapatan empirikal, malah diperkukuh dengan kerangka teori good governance bagi memastikan kesepadanan antara teori dan amalan pengurusan. Model yang dibangunkan merangkumkan elemen pengurusan utama yang melibatkan

sumber manusia, kewangan dan fasiliti dengan lima indikator tadbir urus atau *good governance*, iaitu keterbukaan, kebebasan, akauntabiliti, tanggungjawab dan keadilan. Oleh itu, model ini membentuk satu kerangka pengurusan yang menyeluruh dalam menangani cabaran pengurusan pusat tahfiz persendirian secara lebih sistematik dan berkesan. Rajah 7.1 memperincikan kerangka keseluruhan model yang dibangunkan dalam kajian ini.



Rajah 7.1: Pembangunan Kerangka Model Pengurusan Bersepadu di Pusat Tahfiz Persendirian
Sumber: Analisis Pengkaji

7.3 Perbincangan Keunikan

Dalam membangunkan kerangka model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian, terdapat lima komponen utama yang menjadi asas, iaitu: Keterbukaan, kebebasan, akauntabiliti, tanggungjawab, dan keadilan. Kelima-lima komponen ini diperlukan untuk membangunkan model pengurusan di pusat tahfiz persendirian. Keunikan penemuan kerangka model ini sangat praktikal untuk diaplikasikan dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian. Secara umum, semua komponen dalam pengurusan bersepadu memainkan peranan penting dalam membantu pentadbir pusat tahfiz persendirian menjalankan operasi mereka.

Keutamaan dalam membangunkan kerangka model pengurusan di pusat tahfiz persendirian adalah dengan mengenal pasti cabaran dalam menguruskan pusat tersebut. Hal ini telah dikenalpasti dalam bab keempat melalui cabaran yang dihadapi daripada elemen-elemen pengurusan di pusat pendidikan, yang terdiri daripada pengurusan sumber manusia, kewangan, dan fasiliti (Rabichund S & Sten Gym, 2014). Melalui analisis ini, pembangunan model akan meneliti sejauh mana kerangka model yang dibangunkan dapat membantu pengurus pusat tahfiz persendirian dalam menyelesaikan isu-isu berkaitan elemen pengurusan di pusat tersebut.

Pembangunan kerangka model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian dapat membantu meningkatkan kualiti dan kecekapan pengurusan. Kerangka model ini dirancang untuk membantu pusat tahfiz persendirian menyelesaikan pelbagai isu yang timbul, termasuk masalah berkaitan kakitangan, kewangan, dan penyediaan fasiliti, agar operasi dapat berjalan dengan lancar tanpa sebarang masalah yang boleh mengakibatkan kerugian kepada semua pihak yang terlibat.

Selain itu, komponen dan item dalam kerangka model ini boleh dijadikan panduan khususnya kepada pengurusan pusat tahfiz persendirian yang masih memerlukan pengesahan daripada pihak berwajib. Ini dapat dilihat dalam komponen tanggungjawab yang menekankan kepatuhan kepada undang-undang dalam menguruskan semua operasi di pusat tahfiz persendirian. Dengan demikian, apabila masalah timbul, semua pihak akan berganding bahu untuk menyelesaikannya. Komponen seperti akauntabiliti juga akan meningkatkan kesedaran pentadbir pusat tahfiz persendirian untuk menguruskan kewangan dengan baik, kerana ia berkaitan

dengan pengurusan aspek lain seperti sumber manusia (gaji, imbuhan dan sebagainya) serta pengurusan fasiliti.

Oleh itu, keunikan kerangka model pengurusan bersepadu ini dapat dijadikan panduan atau rujukan kepada pentadbir pusat tahfiz dalam pengurusan mereka. Pusat tahfiz persendirian yang ditubuhkan mengamalkan pendekatan tersendiri (Solahuddin Ismail), dan pengurusan yang baik akan menghasilkan hasil yang positif selaras dengan matlamat penubuhan pusat tahfiz (Dasar Pendidikan Tahfiz Negara, 2021).

7.4 Implikasi Dan Cadangan

Dalam bahagian ini, pengkaji akan membincangkan implikasi dan cadangan kajian berdasarkan hasil dapatan yang diperoleh sebelum ini. Terdapat dua implikasi yang dikenal pasti, iaitu implikasi terhadap amalan dan implikasi terhadap industri. Seterusnya, pengkaji akan memberikan cadangan berkaitan dengan kajian ini untuk masa hadapan. Secara keseluruhan, kajian ini berkaitan dengan kerangka model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian. Tujuan utama kerangka model ini adalah untuk memberikan rujukan atau panduan kepada pentadbir atau pengurus pusat tahfiz persendirian, khususnya dalam menguruskan segala aspek yang melibatkan kesejahteraan pusat tahfiz yang dibangunkan, serta membantu pentadbir mendapatkan pengesahan daripada pihak berwajib.

Oleh itu, kerangka model ini terdiri daripada lima komponen utama, iaitu: Keterbukaan, kebebasan, akauntabiliti, tanggungjawab, dan keadilan. Keperluan untuk membangunkan kerangka model ini berasaskan kajian literatur yang dibentangkan dalam bab dua, serta dikuatkan oleh analisis keperluan yang telah mengenal pasti cabaran yang dihadapi oleh pentadbir pusat tahfiz persendirian dalam menguruskan institusi tersebut.

Seterusnya, pada fasa kedua, komponen dan elemen pengurusan yang dibangunkan berdasarkan kajian literatur dinilai melalui kaedah *Fuzzy Delphi* (FDM), di mana pakar-pakar yang dipilih perlu memberikan persetujuan terhadap komponen dan item yang telah dibangunkan.

Dalam fasa ketiga, pengkaji menggunakan kaedah penilaian kebolehgunaan kerangka model yang dibangunkan melalui teknik kumpulan nominal ubahsuai (Modified NGT). Dalam fasa ini, pengkaji mengadakan bengkel yang melibatkan

pentadbir atau pengurus pusat tahfiz persendirian sebagai peserta kajian. Pemilihan pentadbir atau pengurus pusat tahfiz persendirian adalah kerana mereka merupakan pengguna yang akan mengaplikasikan kerangka model ini dalam pengurusan di pusat tahfiz yang diuruskan oleh golongan ini. Hasil penilaian yang dijalankan mendapati bahawa kerangka model yang dibangunkan ini membantu dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian dan boleh digunakan sebagai panduan untuk menguruskan operasi di pusat tahfiz tersebut, serta meningkatkan keyakinan untuk menambah baik standard pengurusan agar dapat mencapai status yang diiktiraf oleh pihak berwajib.

7.4.1 Implikasi Amalan

Kerangka model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian adalah panduan yang dibangunkan oleh pengurus atau pentadbir pusat tahfiz tersebut. Analisis keperluan yang telah dijalankan menunjukkan bahawa tiada kerangka model yang sedia ada untuk membantu pentadbir pusat tahfiz persendirian dalam pengurusan mereka. Sebaliknya, pentadbir atau pengurus biasanya bergantung kepada pengalaman dan pemerhatian yang diperoleh semasa menuntut di pondok atau madrasah. Dengan adanya kerangka model pengurusan bersepadu ini, diharapkan ia dapat menjadi panduan yang praktikal bagi pengurus atau pentadbir dalam menguruskan semua elemen di pusat tahfiz persendirian, termasuk sumber manusia, kewangan, dan fasiliti. Ini akan memudahkan semua pihak terlibat—seperti kakitangan pentadbir, tenaga pengajar, pelajar, ibu bapa, dan masyarakat—serta meningkatkan keyakinan mereka untuk memberikan sokongan kepada pihak pengurusan dalam mencapai objektif, visi, dan misi yang telah ditetapkan.

Selain itu, kerangka model pengurusan bersepadu ini dapat membantu pihak berwajib, seperti majlis agama Islam negeri, dalam memberikan panduan kepada pengurusan pusat tahfiz persendirian yang masih dalam proses mendapatkan pendaftaran dan pengesahan. Panduan yang diberikan kepada pentadbir pusat tahfiz persendirian ini bertujuan untuk mewujudkan kerjasama antara pihak berwajib dan pengurus pusat tahfiz persendirian, dengan memberikan kefahaman tentang syarat-syarat yang perlu dipatuhi untuk mendapatkan pengesahan daripada majlis agama Islam di negeri masing-masing. Selain itu, majlis agama Islam negeri juga membantu dalam pelbagai aspek agar pusat tahfiz persendirian ini tidak dipinggirkan dalam program-

program agama yang dianjurkan serta bantuan yang boleh disalurkan kepada pusat tahfiz tersebut.

7.4.2 Implikasi Metodologi

Kajian ini menggunakan beberapa kaedah metodologi yang menyumbang kepada pengetahuan dalam bidang penyelidikan. Terdapat tiga fasa utama yang boleh disorot: Fasa pertama adalah analisis keperluan, yang mengukuhkan pernyataan masalah dan menilai sejauh mana keperluan untuk membangunkan kerangka model pengurusan di pusat tahfiz persendirian. Fasa kedua melibatkan reka bentuk dan pembangunan kerangka model pengurusan bersepadu, yang memerlukan penglibatan pakar-pakar untuk mengesahkan model ini. Fasa terakhir adalah penilaian kebolegunaan, di mana pandangan daripada pengurus pusat tahfiz persendirian dikumpulkan untuk menilai sama ada kerangka model pengurusan bersepadu yang dibangunkan adalah praktikal dan sesuai untuk diterapkan dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian.

Dalam fasa pertama, iaitu fasa analisis keperluan, kaedah temubual separa terstruktur digunakan untuk mendapatkan pandangan mengenai keperluan membangunkan model pengurusan di pusat tahfiz persendirian serta mengenal pasti cabaran yang dihadapi dalam pengurusan berkaitan pusat tahfiz tersebut. Dalam fasa reka bentuk dan pembangunan, pengkaji menggunakan pendekatan *Fuzzy Delphi* untuk menilai dan mengesahkan model yang dibangunkan berdasarkan penerokaan indikator pengurusan bersepadu yang dibincangkan dalam kajian literatur. Pendekatan ini melibatkan sekumpulan pakar yang memberikan persetujuan untuk menentukan pembangunan kerangka model pengurusan bersepadu. Fasa seterusnya adalah fasa kebolegunaan, di mana pengkaji menggunakan teknik kumpulan ubahsuai untuk menilai kebolegunaan kerangka model pengurusan bersepadu yang dibangunkan di pusat tahfiz persendirian. Teknik ini bertujuan untuk menilai sejauh mana model pengurusan bersepadu yang dibangunkan dapat diterima dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian dengan mengumpulkan pengurus atau pentadbir pusat tahfiz dalam satu bengkel.

Oleh itu, implikasi terhadap metodologi dalam kajian ini adalah penggunaan pendekatan *Fuzzy Delphi* (FDM) dalam membangunkan kerangka model pengurusan

bersepadu di pusat tahfiz persendirian. Pendekatan ini melibatkan pandangan pakar daripada kalangan ahli akademik dan jabatan agama Islam negeri yang bertanggungjawab untuk meluluskan pendaftaran pusat tahfiz persendirian yang belum mendaftar. Selain itu, teknik kumpulan nominal diubahsuai digunakan untuk menilai kebolegunaan kerangka model yang dibangunkan. Secara keseluruhan, teknik ini membantu menilai pandangan dan persepsi pentadbir yang menguruskan pusat tahfiz persendirian, yang merupakan pengguna kerangka model pengurusan bersepadu ini.

7.4.3 Implikasi Pusat Tahfiz Persendirian

Jika diteliti semula, pusat tahfiz persendirian menghadapi cabaran tersendiri dalam pengurusan elemen-elemen yang telah dibincangkan sebelumnya. Dengan kerangka model yang dibangunkan ini, pentadbir pusat tahfiz persendirian dapat menguruskan pengurusan dengan lebih terancang, merangkumi semua aspek seperti sumber manusia, kewangan, dan fasiliti. Hal ini membolehkan penggunaan semua aspek tersebut berjalan dengan lebih teratur dan efektif.

Selain itu, pengurusan yang terancang dan berstruktur dapat meningkatkan motivasi dalam kalangan kakitangan, sekali gus mewujudkan suasana harmoni di antara mereka. Suasana yang baik ini akan mencipta persekitaran yang kondusif dan sejahtera bagi semua pihak yang terlibat di pusat tahfiz persendirian. Oleh itu, peranan pengurusan adalah amat penting untuk memastikan setiap kakitangan merasa dihargai di pusat tahfiz persendirian, agar kualiti kerja dapat dihasilkan.

Di samping itu, pengurusan bersepadu yang berjalan lancar akan meningkatkan keyakinan dalam kalangan pihak yang terlibat, terutamanya ibu bapa dan masyarakat. Sokongan daripada ibu bapa dan masyarakat juga mendorong penglibatan dalam komuniti secara sukarela, seperti melalui persatuan ibu bapa dan NGO. Keterlibatan ini secara tidak langsung membantu pentadbir dalam pengurusan serta meningkatkan kewangan pusat pendidikan melalui sumbangan wang dan tenaga.

Seterusnya, pengurusan bersepadu juga dapat membantu pentadbir mendapatkan pengesahan daripada pihak berwajib seperti majlis agama Islam negeri dan PBT. Apabila pusat tahfiz tersebut telah didaftarkan, reputasinya dan standardnya akan lebih meningkat, menjadikannya lebih dipercayai oleh pihak berkepentingan dan masyarakat. Oleh itu, pengurusan bersepadu dapat memberikan implikasi positif kepada

pengurusan pusat tahfiz persendirian, kakitangan, pelajar, dan masyarakat, khususnya dalam memastikan visi dan misi dasar pendidikan tahfiz negara (DPTN) dapat dilaksanakan dengan jayanya.

7.4.4 Cadangan Kajian Lanjutan

Secara keseluruhan, pengkaji mendapati bahawa kajian mengenai isu-isu berkaitan pusat tahfiz persendirian boleh diperluas, termasuk keberkesanan pembangunan model pengurusan di pusat tahfiz tersebut. Kajian ini melibatkan pengesahan keberkesanan model pengajaran daripada pakar-pakar terpilih dan memberi tumpuan kepada kebolegunaan model. Ini dapat membantu pusat tahfiz persendirian untuk menilai dan menambahbaik pembangunan model yang sedia ada dalam pengurusan secara khusus di pusat tahfiz persendirian.

Selanjutnya, kajian mengenai kompetensi pengurusan dalam kalangan pentadbir dan tenaga pengajar. Kajian ini dapat mengetahui sejauh mana kebolehan pentadbiran dalam kalangan pentadbir dan tenaga pengajar. Hasil daripada kajian tersebut membolehkan kajian yang lebih mendalam terhadap kelemahan yang sering berlaku dalam kalangan pentadbir di pusat tahfiz persendirian dan Majlis Agama Islam boleh menyediakan latihan terhadap kelemahan aspek pengurusan dalam kalangan pentadbir di Pusat Tahfiz Persendirian.

Selain itu, isu mengenai pembangunan tenaga pengajar di pusat tahfiz persendirian boleh dijadikan sebagai salah satu kajian lanjutan. Hal ini kerana, berdasarkan masalah kajian yang dibincangkan dalam subtopik, tenaga pengajar di pusat tahfiz persendirian adalah daripada lepasan pondok atau madrasah yang menggunakan kaedah berdasarkan pengalaman yang diperoleh. Oleh itu, satu kajian mengenai pembangunan tenaga pengajar boleh diperkenalkan, merangkumi kaedah pedagogi, penggunaan teknologi, kemahiran emosi dan sebagainya. Melalui model pembangunan guru-guru di pusat tahfiz persendirian, kemahiran dalam kalangan tenaga pengajar sebagai pendidik yang berketerampilan dan berpengetahuan dapat ditingkatkan untuk menyokong perkembangan pelajar di pusat tahfiz persendirian yang tidak berdaftar.

Seterusnya, kajian perlu diperluaskan terhadap pengurusan kewangan di pusat tahfiz persendirian, kajian ini meliputi sejauh mana kefahaman, pengamalan, dan

penilaian terhadap pentadbir pusat tahfiz persendirian untuk menguruskan dana kewangan yang diterima. Melalui kajian ini, pentadbir dapat mengetahui kaedah yang sesuai dalam pengurusan kewangan agar isu berkaitan ketirisan dan pembaziran dapat dielakkan.

Oleh itu, diharapkan dengan kajian lanjutan yang dicadangkan ini dapat membantu kajian-kajian akan datang untuk mengembangkan isu-isu berkaitan pusat tahfiz persendirian. Ini dapat memberikan panduan kepada pihak-pihak yang membangunkan pusat tahfiz persendirian dan membantu dalam mendapatkan kelulusan daripada pihak berwajib.

7.5 Penutup

Dalam menghadapi cabaran menguruskan pusat tahfiz persendirian, adalah penting untuk membangunkan satu kerangka model bersepadu. Tujuan kerangka ini adalah untuk mengelakkan masalah seperti kekurangan sumber manusia yang tidak kompeten, pengurusan dana kewangan yang tidak teratur, dan isu penyediaan fasiliti bagi pihak yang terlibat. Oleh itu, satu model pengurusan yang komprehensif perlu dirangka agar pusat tahfiz persendirian, khususnya yang belum berdaftar, dapat beroperasi dengan efisien dan lancar, sekali gus mencapai objektif penubuhan pusat tahfiz tersebut. Kerangka model pengurusan bersepadu ini merangkumi aspek-aspek penting yang dapat membantu menyelesaikan isu berkaitan sumber manusia, pengurusan kewangan, dan fasiliti, dengan memperkenalkan indikator yang diterokai dalam kajian ini.

RUJUKAN

- Ab. Halim Tamuri & Khadijah Abdul Razak. (2006). Kajian Amalan Pengajaran Pendidikan Islam di Sekolah rendah dan Menengah. *Prosiding Seminar IRPA RMK-8, Kategori ERK*, 5-7 November 2006, Bangi: Universiti Kebangsaan Malaysia, 1-6.
- Ab. Mumin Ab Ghani, Siti Arni & Hassan al-Banna. (2012). Kesan Sistem Pengurusan Yang Islami Dan Holistik Terhadap Kepuasan Pekerja Dalam Mendepani Realiti Serta Cabaran Masa Hadapan, *World Conference on Islamic Thought 2012: Contemporary Challenges and Realities (WCIT2012)*. 11 - 12 September 2012, Kolej Islam Darul Ridzuan, Kuala Kangsar, Perak.
- Abd Rahman Abd Ghani & Azmil Hashim. (2018). Persepsi Guru Tahfiz Al-Quran Terhadap Kemudahan Infrastruktur Institusi Tahfiz Persendirian Di Negeri Selangor. *Jurnal Kemanusiaan* (16), 1-6.
- Abd Rahman Abd Ghani, Khafidz Soroni, Norhafizah & Zainora Daud. (2013). Pengurusan Institusi Tahfiz Di Negeri Selangor. *Laman Sesawang*, http://lms.kuis.edu.my/jurnal/wp-content/uploads/2013/12/JPPPI_v1_9.pdf.
- Abdul Hafiz Abdullah, Ajmain Safar, Mohd Ismail Mustari, Azhar Muhammad & Idris Ismail. (2003). Keberkesanan Kaedah Hafazan di Pusat Tahfiz. *Laporan Penyelidikan*, Pusat Pengajian Islam & Pembangunan Sosial, Universiti Teknologi Malaysia., 1-24.
- Abdul Monir bin Yaacob. (2021). Perkembangan Majlis Agama Islam di Malaysia. *Jurnal Al-Sirat*, 16(1), 25-36. <https://doi.org/10.64398/alsirat.v16i1.56>
- Abdul Rahim. (2019). Governance and Good Governance: A Conceptual Perspective. *Journal of Public Administration and Governance* 9(3), 133–142.
- Abdullahi Nimota. (2018). *Good Governance issues in education system and management of secondary schools in Kwara State, Nigeria*. *eJournal of Education Policy*, 1(1), 1–14.
- Abdulmalik Auwal Gano, Nazifi Abdullahi, Zahraddin Lawan Adam, & Cahya Edi Setyawan. (2024). Integrating Islamic principles into human resource management: Advancing organizational success through Islamic education and

- ethical practices. *Tadibia Islamika: Journal of Holistic Islamic Education*, 4(1), 1–15. <https://e-journal.uingusdur.ac.id/tadibia/article/view/9125>
- Abū al-Ḥasan ‘Alī ibn Muḥammad ibn Ḥabīb al-Māwardī, A. al-H. (1058). *al-Aḥkām al-Sulṭāniyyah*. <https://archive.org/details/al-ahkam-as-sultaniyyah-the-laws-of-Islamic-governance>.
- Achmad Robita, Masdar Hilmy & Desi Erawati. (2025). System approach in Islamic education management: Synergy between educational components in an Islamic framework. *ISRG Journal of Arts, Humanities & Social Sciences*, III(II), 382–390. <https://doi.org/10.5281/zenodo.15307975>
- Adamu, Z. E., Chado, A.M, Dorcas Ajayi, T.W., Gimba, R.W & Kuta, I.I. (2017). Information and communication Technology ICT Capacity Building for Staff Personnel in Post Primary Schools for Effective School Administration. *Nigerian Journal of Teacher Education and Teaching* 15(1), 301-315.
- Adiputra, I. M. P., Utama, S., & Rossieta, H. (2018). Transparency of Local Government in Indonesia. *Asian Journal of Accounting Research*, 3(1), 123–138.
- Adler, M., & Ziglio, E. (1996). *Gazing into the Oracle*. Jessica Kingsley Publishers: Bristol, PA.
- Agus Iskandar Pradana Putra & May Roni. (2021). Good Governance Dalam Lingkungan Pendidikan Tinggi. *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam* 11(2) <http://ejournal.radenintan.ac.id/index.php/idaroh>.
- Ahmad Damardji. (2008). Implementasi Total Quality Management Sebagai Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan di MAN Model Yogyakarta, *Jurnal Pendidikan Islam El-Tarbawi*, 181-200.
- Ahmad Mohd Salleh. (2004). *Pendidikan Islam: Falsafah, Sejarah dan Kaedah Pengajaran Pembelajaran*. Selangor: Fajar Bakti Sdn. Bhd.
- Ahmad Muaz Ahmad Othman & Norazmi Anas. (2020). Evoulusi Tadbir Urus Tahfiz. *Jurnal Islam Dan Masyarakat Kontemporari*, Universiti Sultan Zainal Abidin., 127-133.
- Aḥmad Rif‘at ibn Muḥammad al-Munawī. (1999). *Fayd al-Qadīr Sharḥ al-Jāmi‘ al-Ṣaghīr*. Beirut: Dār al-Kutub al-‘Ilmiyyah.
- Ainul Hayat Abdul Rahman, Fakhri Sungit & Zetty Nurzuliana Rashed. (2021). Cabaran Pengurusan Sekolah Dalam Urus Tadbir Di Maahad Integrasi Tahfiz Sains Selangor. *Journal of Management* 2(2), 174–182.

- Alexander, J., & Kropski, M. (1999). Outcomes for Community Health Nursing Practice. *Journal of Nursing Administration*, 29, 49–56.
- Alexander, L., & Kroposki, M. (1999). Outcomes of a community health nursing practice. *Journal of Nursing Administration*, 29(12), 95–96.
- Al-Ghazali. (2008). *Iḥyā' 'Ulūm al-Dīn* (Vol. 4, *Kitāb al-Muḥāsabah wa al-Murāqabah*). Beirut: Dār al-Fikr.
- Aliza Ahmad. (2017). Keberkesanan Penggunaan ICT Dalam Pengajaran Dan Pembelajaran Kanak-Kanak Pra Sekolah. *Fakulti Pendidikan Universiti Kebangsaan Malaysia*, 158-165.
- Allen, J., Dyas, J., & Jones, M. (2004). Building Consensus in Health Care: A Guide to Using the Nominal Group Technique. *British Journal of Community Nursing*, 9(3), 110–114. <https://doi.org/10.12968/bjcn.2004.9.3.12432>.
- Al-Munāwī. (1999). *Fayḍ al-Qadīr Sharḥ al-Jāmi' al-Ṣaghīr* (Jil. 1–6). Beirut: Dār al-Ma'rifah.
- Al-Shāṭibī. (2004). *Al-Muwāfaqāt fī Uṣūl al-Sharī'ah*. Beirut: Dār al-Kutub al-'Ilmiyyah.
- Amadi Eric. (2008). *Introduction to Educational Administration: A Module*. Harey Publications, Port Harcourt.
- Amir Kumar Singh & Mili Singh. (2014). *Role of infrastructure in teacher retention: A case study of Kendriya Vidyalaya Aizawl*. *International Journal of Organizational Behaviour & Management Perspectives*, 3(1), 79–88.
- Aris Setyo Radyawanto & Dwi Soediantono. (2022). Literature Review of Integrated Management System (IMAS) and Implementation Suggestion in the Defense Industry. *International Journal of Social And Managament Studies (IJOSMAS)*, 3(3), 39-49.
- Arniyuzie Binti Mohd Arshad. (2015). Ulasan Sistematis: Program Ulul Albab Dalam Sistem Pendidikan Di Malaysia. *Jurnal Kurikulum & Pengajaran Asia Pasifik, Bil. 3 Isu 4*, 22-35.
- Asif, M., Searcy, C., Zutshi, A., & Fisscher, O. A. (2013). An Integrated Management Systems Approach to Corporate Social Responsibility. *Journal of Cleaner Production*, 56, 7–17.

- Azani bin Ismail @ Yaakub, Siti Fairuz Murshida, Ruslawati Mat Isa, & Syarmila binti Ab Latiff. (2024). Islamic leadership practices among school principals in developing human dignity (karamah insaniah). *Journal of Madani Society*, 3(3), 141–155.
- Azizi Umar, Mohd Mahan Awang, Nazri, Wan Zulkifli, & Mohamad Haiz. (2021). "The Challenges in Requirements and Qualification for Selangor Private Tahfiz Educational Institution Teachers." *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 11(6), 380-391. DOI: 10.6007/IJARBSS/v11-i6/10169.
- Azman Ab Rahman, Afaf Sukari, Nurul Nadia Nozlan, Mohamad Anwar Zakaria, & Muhd. Faiz Abd. Shakor. (2020). Dasar pemeraksanaan institusi tahfiz di Malaysia. *The 3rd International Conference of the Postgraduate Students and Academics in Syariah and Law (INPAC 2020): Syariah and Law Approach in Solving Contemporary Issues*.
- Azmil Hashim & Misnan Jemali. (2014). Kajian Mengenai Hubungan antara Teknik Pembelajaran Tahfiz dengan Pencapaian Hafazan al-Quran Para Pelajar. *Jurnal Perspektif*, 6(2), 15-25.
- Azmil Hashim. (2010). *Penilaian Pelaksanaan Kurikulum Tahfiz Darul Quran dan Maahad Tahfiz al-Quran Negeri*. Tesis Ijazah Doktor Falsafah, Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Bahagian Kementerian Pelajaran Malaysia. (2012). *Tatacara Pengurusan Perakaunan Kumpulan Wang Sekolah*.
- Bahdin Nur Tanjung. (2020). Human Resources (HR) In Education Management. *Budapest International Research and Critics in Linguistics and Education (BirLE) Journal Volume 3, No 2*. 1240-1249.
- Baker, B. D. (2011). Pay equity, Minimum Wage Laws, and School Finances: A Multilevel Perspective. *Educational Policy*, 25(4), 566–596. <https://doi.org/10.1177/0895904810386603>.
- Ball, S. J. (2003). The Teacher's Soul and The Terrors of Performativity. *Journal of Education Policy*, 18(2), 215–228.
- Berita Harian. (2017, Oktober 25). 252 pusat tahfiz tak patuh piawaian keselamatan. *Berita Harian Online*. Diperoleh pada 21 Januari 2022, daripada <https://www.bharian.com.my/berita/nasional/2017/10/341791/252->.

- Berita Harian. (2021, Ogos). 64.7 peratus maahad tahfiz diarah tutup operasi. *Berita Harian Online*. Diperoleh pada 20 Januari 2021, daripada <https://www.bharian.com.my/berita/nasional/2021/08/857695/647-peratus-maahad-tahfiz-diarah-tutup-operasi>.
- Berliner, D. C. (2004). Describing the Behavior and Documenting the Accomplishments of Expert Teachers. *Bulletin of Science, Technology & Society*, 24(3), 200–212.
- Bogdan, R. C., & Biklen, S. K. (2007). *Qualitative research for education: An introduction to theories and methods* (5th ed.). Boston, MA: Pearson Education.
- Boselie, P., & Van der Wiele, T. (2002). Employee Perceptions of HRM and TQM, and the Effects on Satisfaction and Intention to Leave. *Managing Service Quality: An International Journal*, 12(3), 165–172. <https://doi.org/10.1108/09604520210429231>
- Boyd, D., Lankford, H., Loeb, S., & Wyckoff, J. (2005). "The Draw of Home: How Teachers' Preferences for Proximity Disadvantage Urban Schools. *Journal of Policy Analysis and Management*, 24(1), 113-132.
- Burn, F. M. (1998). Essential Components of Schizophrenia Care: A Delphi Approach. *Acta Psychiatrica Scandinavica*, 98(5), 400–405.
- Campos, L. M. S., Marodin, G. A., & Alves, M. R. (2012). Utilization of the Delphi method for the proposition of a lean supply chain management model. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 23(7), 924–947.
- Charles Richard Oyier, Paul Amollo Odundo, Ganira Khavugwi Lilian & Kahiga Ruth Wangui. (2015). Effects of ICT Integration in Management of Private Secondary Schools in Nairobi County, Kenya: Policy Options and Practices. *World Journal of Education* Vol. 5, No. 6, 14-22.
- Chindy Shamantha. (2023). Peradaban Islam pada Masa Khilafah Al-Rasyidah. Az-Zakiy: *Journal of Islamic Studies*, 1(01), 34–44. <https://doi.org/10.35706/azzakiy.v1i01.9949>
- Chinyere A. Omebe. (2014). Human Resource Management in Education: Issues and Challenges. *British Journal of Education*, 2(7), 26–31.

- Chkheidze, I. (2022). *The role of educational management in the effectiveness of private institutions*. *Journal of Educational Administration and Leadership*, 10(2), 45–58.
- Christina Andin, Abdul Said Ambotang, Yusri Kamin & Rohana Hamzah. (2019). Transformasi Persekitaran Sekolah Melalui Permuafakatan Sekolah dan Komuniti Luar Bandar. *GEOGRAFIA Online™ Malaysian Journal of Society and Space*, 15(2), 84–101. <https://doi.org/10.17576/geo-2019-1502-07>.
- Chua Yan Piaw. (2006). *Kaedah dan statistik penyelidikan: Kaedah penyelidikan*. Kuala Lumpur: McGraw-Hill Education.
- Creswell, J. W. (2009). *Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches* (3rd ed). California: Sage Publication.
- Creswell, J. W. (2012). *Educational Research: Planning, Conducting, and Evaluating Quantitative and Qualitative Research* (4th ed.). Boston, MA: Pearson Education.
- Dalkey, N. C. (1972). *Studies in the quality of life: Delphi and decision-making*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Dalkey, N., & Helmer, O. (1963). An Experimental Application of the Delphi Method to the Use of Experts. *Management Science*, 9(3).
- Dang, V. H. (2015). The use of Nominal Group Technique: Case study in Vietnam. *World Journal of Education*, 5(4), 14–25.
- Daud Hamzah. (1993). *Penerokaan teori kurikulum* (Siri Pendidikan Kurikulum). Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Deslandes, S.F., Corina Helena Figueira Mendes, C.H.F., Pires, T.O., & Campos, D.S. (2010). “Use of the Nominal Group Technique and the Delphi Method to Draw Up Evaluation Indicators for Strategies to Deal with Violence Against children and adolescents in Brazil. *Revista Brasileira de Saúde Materno Infantil*, 10(SUPPL 1), 29–37.
- Dessler, G. (2017). *Human Resource Management* (15th ed.). Pearson Education.
- Dewan Bahasa dan Pustaka. (2020). *Kamus Dewan Edisi Keempat*. Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Dobbie, A., Rhodes, M., Tysinger, JW. & Freeman, J. (2004). Using a Modified Nominal Group Technique as a Curriculum Evaluation Tool, *Family Medicine*, 36(6). 402-406.

- Dora Najjar. (2008). *Effectiveness of Management In Private Schools In Lebanon*. Thesis University of Birmingham.
- Earthman, G.I, (2002). School Facility Condition in Students' Academic Achievement. *Los Angeles: UNCLA's Institute for Democracy Education and Access (IDEA), Virginia Polytechnic Institute*, 1-18. <https://escholarship.org/uc/item/5sw56439>.
- Edy Siswanto & Dian Hidayati. (2020). Management Indicator of Good Infrastructure Facilities to Improve School Quality. *International Journal on Education, Management and Innovation*, Vol.1, No.1, 69-81.
- Eida Nadirah Roslin, Haqimi Abdul Ghani, Muhd Haziq Akmal Ishak, Mohd Firdaus Ibrahim, Norazwani Muhammad Zain & Mohamad Asmidzam Ahamat. (2017). The Implementation of Integrated Management System in Automotive Service Industry: A Review. *International Journal of Applied Engineering Research Vol 12, No 24.*, 14460-14465.
- Eka Tiara Octavia, Ismiyati & Mar'atus Sholikah. (2019). How Do School Facilities Affect School Quality? Case Study in Vocational High. *International Conference on Economics, Business and Economic Education* 30 Julai-31 Julai 2019, Hotel Santika Premiere Semarang, Jawa Tengah, Indonesia.
- El Mostafa Hdigui. (2006). *Human Resource Management in the Education Sector*. United National Educational, Scientific and Cultural Organization.
- Eva Rita. (2003). *Pembangunan Budaya Kualiti Dalam Firma Binaan di Indonesia*, Tesis Ijazah Kedoktoran Universiti Teknologi Malaysia.
- Evi Widowati, Herry Koesyanto, Sugiharto, Anik Setyo Wahyuningsih & Eko Harjanto. (2020). Model Komponensi Safety Grievance Mechanism di Sekolah Dasar pada Daerah Rawan Bencana. *HIGEIA: Journal of Public Health Research and Development*, 4(4), 50–60. Retrieved from <http://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/higeia>.
- Fahrina Yustiasari Liri Wati. (2016). Keuntungan Pendidikan dalam Meningkatkan Nilai-Nilai Kualitas Sumber Daya Manusia. *Jurnal Ilmiah Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Indragiri Hilir*, 2(1). <https://doi.org/10.47521/selodangmayang.v2i1.11>.
- Faridah Juraime & Mohd Izham Mohd Hamzah. (2013). Kepimpinan Teknologi Pengetua dalam Pengurusan Sekolah. *Proceedings 3rd Regional Conference on Educational Leadership And Management*, 19-21 November 2013 Institut

- Aminuddin Baki, 324-335. <http://eprints.iab.edu.my/v2/465/1/Page%201%20-%20281.pdf>.
- Fullan, M. (2003). *The Moral Imperative of School Leadership*. Corwin Press.
- Gay, L. R., & Airasian, P. (2003). *Educational research: Competencies for analysis and applications* (7th ed.). Upper Saddle River, NJ: Merrill Prentice Hall.
- George H. Ionescu, Daniela Firoiu, Ramona Pîrvu, Roxana Bădîrcea, & Cristian Drăgan. (2018). Implementation of Integrated Management Systems and Corporate Social Responsibility Initiatives a Romanian Hospitality Industry Perspective. *Article Sustainability*. <https://www.mdpi.com/2071-1050/10/10/3684>.
- George R Terry. (1954). *Principles of Management*. School of Commerce, Northwestern University and Management Consultant, Chicago.
- Glen, I. (2013). Health and Safety Management: An Overview for Facility Managers. *Journal of Facility Management*, 11(2), 135-150.
- Graham, J., Amos, B., & Plumptre, T. (2003). *Principles for Good Governance in the 21st century* (Policy Brief No. 15). Institute On Governance. Ottawa, Canada.
- Gross, J.M.S., Haines, S.J., Hill, C., Francis, G.L., Blue-Manning, M., & Turnbull, A.P. (2015). Strong School-Community Partnerships in Inclusive Schools. *School Community Journal*, 25(2), 9-34.
- Gustafson, K. L., & Branch, R. M. (2002). *Survey of Instructional Development Models* (4th ed.). Syracuse, NY: ERIC Clearinghouse of Information & Technology, Syracuse University.
- Haliza Abdul Rahman. (2018). Mengungkap makna dan aspirasi pembangunan dalam konteks kemampuan persekitaran (Defining the definition and aspiration of development in the contexts of environmental sustainability). *Asian Journal of Environment, History and Heritage*, 2(1), 267–278.
- Hamidah Bani, Mohd Yassir Jaaffar, Maheran Katan, & Abd Halim Mohd Noor. (2017). *An Overview of Governance and Accountability of Tahfiz Institutions in Malaysia: Religious councils perspective*. *SHS Web of Conferences*, 36, 00028.
- Hannabus, S. (1996). Research interviews. *New Library World*, 97(1129), 22–30. <https://doi.org/10.1108/03074809610122806>.
- Harvey, N., & Holmes, C. (2012). Nominal Group Technique (NGT): An effective Method of Obtaining Group Consensus. *International Journal of Nursing Practice*, 18(2), 188–194.

- Hasan Al-Banna Mohamed, Ab. Mumin Ab. Ghani & Siti Arni. (2013). Sistem Pengurusan Islam yang Berkualiti Mampu Menjamin Kepuasan Pekerja: Suatu Realiti dan Cabaran Masa Hadapan. *Global Journal Al-Thaqafah* 3(1). 67-84.
- Hasbollah Mat Saad, & Ramalinggam Rajamanickam. (2021). Maqasid memelihara akal (ḥifẓ al-‘aql) dan hubungannya dengan Falsafah Pendidikan Kebangsaan. *Jurnal Islāmiyyāt*, 43(Isu Khas), 93–104. <https://doi.org/10.17576/Islamiyyat-2021-43IK-08>.
- Haslinda Abdullah, Raduan Che Rose & Naresh Kumar. (2007). Human Resource Development Strategies: The Malaysian Scenario. *Journal of Social Science* 3(4): 213-222.
- Hasri bin Harun, & Hasliza binti Mohamad Ali. (2021). Konsep ḥifẓ al-nafs (pemeliharaan nyawa) berdasarkan Maqāṣid al-Sharī‘ah dalam menghadapi pandemik COVID-19. In International Conference on Syariah & Law 2021 (ICONSYAL 2021) (6 April 2021). Selangor: Universiti Selangor.
- Hassan Mohd Ghazali. (2006). Kecemerlangan Sesebuah Sekolah Banyak Bergantung Pada Peranan Pentadbiran Pengetua. 1-19. *Laman Sesawang* https://www.academia.edu/8742091/Kecemerlangan_sesebuah_sekolah_banyak_bergantungan_pada_peranan_pentadbiran_pengetua.
- Hassan, R. (2012). The Role of Shura in Modern Islamic Governance. *Journal of Islamic Studies*, 24(2), 123-145.
- Heyneman, S. P., & J. M. Stern. (2014). Low Cost Private Schools For the Poor: What Public Policy is Appropriate. *International Journal of Educational Development*, 35, 3–5.
- Hooi Lai Wan. (2008). Human Capital Development Policies: Enhancing Employees' Satisfaction. *Journal Journal of European Industrial Training* 31(4), 297–322.
- Husaina Banu Kenayathulla, Ranjeetham Subramaniam & Muhammad Faizal A. Ghani (2015). Pengurusan kewangan di sekolah jenis kebangsaan Tamil di Kuala Kangsar, Perak: Satu kajian kes. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 1(4).
- Hussein ‘Azeemi Abdullah Thaidii, Muhamad Firdaus Ab Rahman, Azman Ab Rahman, Ahmad Zaki Salleh, & Mohd Mahyeddin Mohd Salleh. (2021). Pelaksanaan pemeliharaan agama (ḥifẓ al-dīn) oleh institusi pembiayaan mikro Islam di Malaysia. In *E-Prosiding Seminar Antarabangsa Islam dan Sains 2021: “Wawasan Kemakmuran Bersama 2030”* (9 September 2021). Nilai: Fakulti Syariah dan Undang-Undang, Universiti Sains Islam Malaysia.

- Ian dalling. (2007). Integrated Management Definition. *Chartered Quality Institute Integrated Management Special Interest Group. CQI IMSIG, Issue 2.1*, 1-4. <https://iso9001mgtsystem.files.wordpress.com/2015/02/cqi-imsig-integrated-management-definition-issue-2-1.pdf>.
- Ibn Hajar al-‘Asqalānī. *al-Maṭālib al-‘Āliyah bi Zawā'id al-Masānīd al-Thamānīyah* (Hadis no. 22950). Riyadh: Dār al-‘Āṣimah.
- Ibn Kathīr, Ismā'īl b. ‘Umar b. Kathīr al-Qurashī al-Dimashqī. (1999). *Tafsīr al-Qur'ān al-‘Aẓīm*. Riyadh: Dār Ṭayyibah.
- Ibn Kathīr. (1999). *Tafsīr al-Qur'ān al-‘Aẓīm*. Riyadh: Dār Ṭayyibah.
- Ibn Manẓūr, Muḥammad ibn Mukarram. (1990). *Lisan al-‘Arab*. Beirut: Dār Ṣādir.
- Ibn Taymiyyah. (1990). *Majmū' al-Fatāwā* (Bab “al-Hisbah”). Beirut: Dār al-Kutub al-‘Ilmiyyah.
- Ibrahim Badafal. (2003). *Manajemen Perlengkapan Sekolah: Teori dan Aplikasinya, Seri Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Sekolah*. Bumi Aksara.
- Ifeanyichukwu Azubuike Aniagboso. (2019). Accountability in Education Management: A Tool for Efficiency and Effectiveness in Educational Goal Attainment. *International Journal of Institutional Leadership, Policy and Management*, 1(2), 313–325.
- Ihaamie Binti Abdul Ghani Azmi. (2001). Pengurusan Dari Perspektif Islam. *Jurnal Syariah, Universiti Malaya* 9:2, 85-102.
- Ihuoma P. Asiabaka. (2008). The Need for Effective Facility Management in Schools in Nigeria. *New York Science Journal*, 1(2), 10–20. Retrieved from <http://www.sciencepub.net>.
- Ilhaamie Abdul Ghani Azmi, Tengku Sarina Aini Tengku Kasim, Asmawati Muhammad, & Asyiqin Halim. (2022). Tadbir Urus Islam dan Prestasi Darul Quran: Kajian Persepsi Pemegang Kepentingan Luaran. *International Journal of Social Science Research*, 4(4), 142–162.
- Imam Makruf. (2017). Leadership Model In Integrated Islamic Educational Institutions. *Jurnal Pendidikan Islam, Vol 6 (No 2)*., 331-348.
- Indriyati Adawiyaha, Yatim Riyanto, Karwanto & Mahmud. (2021). Developing Management Functions in Integrated Pesantren: A Case Study Islamic Boarding School. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education* 12(3), 3747–3755.

- Ishak Ramly. (2003). *Inilah Kurikulum Sekolah*. Pahang, Malaysia. PTS Publications & Distributor Sdn. Bhd.
- Jabatan Kemajuan Islam Malaysia. (2021). *Dasar Pendidikan Tahfiz Negara*. Bahagian Dasar Kemajuan Islam Malaysia, Jabatan Kemajuan Islam Malaysia. <https://www.Islam.gov.my/uploads/Dasar-Pendidikan-Tahfiz-Negara.pdf>.
- Jacksonville Public Education Fund. (2020). *Student Achievement and School Facilities: A Special Research Brief from the Jacksonville Public Education Fund*.
- Jamalil Ismail, Sabri Mohamad, Tengku Intan Zarina & Norhafizi Yusof. (2017). Strategi Kecemerlangan Institusi Pendidikan Tahfiz Al-Quran Di Malaysia: Satu Tinjauan Literatur. *Jurnal Islam Dan Masyarakat Kontemporari*, Universiti Sultan Zainal Abidin, 55-65.
- Jamil Ahmad & Norlia Goolamally. (2008). Pentadbiran dan Pengurusan Sistem Pendidikan Malaysia Ke Arah Pendidikan Berkualiti. *Panitia Diklat Mahajemen Guru Internasional* 4-5 Jun 2008, 1-31. <http://library.oum.edu.my/repository/160/1/pentadbiran.pdf>.
- Jamilah Man, Yahya Don & Siti Noor Ismail. (2016). Kepimpinan Transformasional Dan Kualiti Guru Genarasi Y. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, Pusat Pengajian Pendidikan Dan Bahasa Moden, Bil. 3, Isu 1., 29-42.
- Jamri Ronggitom. (2006). *Amalan Pengurusan Kewangan Sekolah Oleh Pengetua-Pengetua Di Sekolah-Sekolah Menengah Daerah Tamparuli, Sabah*. Disertasi Sarjana Universti Malaysia Sabah.
- Janesick, V. J. (1994). The Dance of Qualitative Research Design: Metaphor, Methodolatry, and Meaning. In N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), *Handbook of Qualitative Research* (pp. 209–219). Sage Publications.
- Jazmi Bin Md Isa. (2015). *Pengaruh Kepimpinan Transformasi Pengetua Tahap Komitmen Organisasi dan Efikasi Kendiri Guru Sekolah-sekolah Agama di Kedah*. Tesis Ijazah Kedoktoran, Universiti Utara Malaysia.
- Jeng, D. J. F., & Tzeng, G. H. (2012). Social Influence on the Use of Clinical Decision Support Systems: Revisiting the Unified Theory of Acceptance and Use of Technology by the Fuzzy DEMATEL Technique. *Computers & Industrial Engineering*, 63(3), 819–828. <https://doi.org/10.1016/j.cie.2012.05.002>.

- Jimenez, G., Novoa, L., Ramos, L., Martinez, J., & Alvarino, C. (2018). Diagnosis of Initial Conditions for the Implementation of the Integrated Management System in the Companies of the Land Cargo Transportation in the City of Barranquilla (Colombia). *In International Conference on Human-Computer Interaction 20th International Conference, HCI International*, 15-20 Julai, Las Vegas U.S.A.
- Johaari Bin Hassan & Mahizer Bin Hamzah. (2020). Halangan-Halangan Pengurusan Sekolah Rendah Dalam Mewujudkan Sekolah Berkesan Di Zon Utara (Perlis, Kedah dan Pulau Pinang): Tindakan Dan Keperluan Guru Besar Dan Guru-Guru Penolong Kanan Menanganinya, *Jurnal Pendidikan Bitara UPSI* Vol. 13, No. 2., 12-28.
- Johnson Agbonavbare Osaigbovo & Surprise Eremwanarue Osaigbovo. (2021). School Facility Availability and Management: The Anatomy and Physiology of Successful School Administration. *Multidisciplinary Journal of Academic Excellence*, 21(1), August 2021.
- Johnston, M. (2004). *Good Governance: Rule of law, Transparency and Accountability*. Colgate University. Available at <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/un/unpan010193.pdf>.
- Jones, H., & Twiss, B. (1978). *Forecasting Technology for Planning Decisions*. New York: Macmillan.
- Juha Kettunen. (2015). Integrated Management Approaches in Higher Education, *Jurnal US-China Education Review*, 5(11), 707–717.
- Juhji Juhji, Encep Syarifudin, Shobri Shobri & Hidayatullah Syamh (2020). Accountability and good governance in Islamic educational management: A library study. *Managere : Indonesian Journal of Educational Management*, 2(3), 281–292.
- Julius Nijri, Dominic Mwenja, Kellen Kiambati & Levi Mbugua. (2020). Financial Control And Growth Of Private Primary Schools In Kenya. *Jurnal International Of Research In Business And Social Science* 9(7), 267–273.
- Kadir Arifin, Jamaluddin Md. Jahi, Ismail Bahari, Abd Rahim Md. Nor, & Abu Bakar Che Man. (2005). Sistem Pengurusan Bersepadu: Satu Pengenalan. *Malaysian Journal of Environmental Management*, 6, 3-22.

- Kadir Jaafar. (2014). Sorotan Pelaksanaan Pelan Pengurusan Bersepadu Persisiran Pantai di Malaysia, *Jurnal Geografi* 2(1), 25–41. <https://ejournal.upsi.edu.my/index.php/GEOG/article/view/465>.
- Kahn, R. L., & Cannell, C. F. (1957). *The Dynamics of Interviewing; Theory, Technique, and Cases*. New York: John Wiley & Sons.
- Karlynn B. Rico. (2021). Utilization of Financial Resources and Development of School Facilities and Services for Students and Teachers of Esperanza National High School. *Randwick International of Education and Linguistics Science Journal* 2(3):325-338. <https://doi.org/10.47175/rielsj.v2i3.297>.
- Kazi Enamul Hoque, Ahmad Zabidi Abdul Razak & Mosa Fatema Zohora. (2012). ICT Utilization Among School Teachers And Principals In Malaysia, *International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development*, 1(4), 17–34.
- Khairil Anwar, Mohd Soberi Awang, & Mualimin Mochammad Sahid. (2021). Maqasid syariah menurut Imam al-Ghazali dan aplikasinya dalam penyusunan Kompilasi Hukum Islam di Indonesia. *Malaysian Journal of Syariah and Law*, 9(2), 75–87. <https://doi.org/10.33102/mjssl.vol9no2.315>
- Khalique, H. (2010). *Education Governance in Pakistan: An Indicative Study*. Pakistan Coalition for Education Policy Once in the Ministry of Pakistan.
- Khaliza Saidin, Mohd Hasani Dali, & Abdul Said Ambotang. (2016). Peranan Guru Cemerlang Malaysia di Sekolah. *MANU: Jurnal Pusat Penataran Ilmu dan Bahasa (PPIB)*, 24, 161–177. <https://doi.org/10.51200/manu.v24i.521>.
- Khan & Iqbal. (2012). *Role of Physical Facilities in Teaching Learning Process. Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4(3), 210–216.
- Khan, P. and Iqbal, M. (2012). Role of Physical Facilities in Teaching Learning Process. *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business*. 4(3),pp. 210-216.
- Khumaira Hasmadi, Nur Aleya Sofia Al Jefry & Nur Aliah Nadhirah. (2022). The Core Principles of Islamic Management: An Analysis of Concepts and Their Implications in Modern Society. *E-Journal of Islamic Thought and Understanding*. DOI: <https://doi.org/10.24191/ejitu.v5i2.7316>
- Lan Poh Chin. (1998). *Ciri-Ciri Pengurusan Sekolah Berkesan*. Disertasi Sains Pengurusan Universiti Utara Malaysia.

- Lotfi Zadeh. (1996). Fuzzy sets. In *Fuzzy sets, fuzzy logic, fuzzy systems: Selected papers* (pp. 394–432). World Scientific Publishing. https://doi.org/10.1142/9789814261302_0021.
- Lunenburg, F. C., & Ornstein, A. C. (2011). *Educational Administration: Concepts and Practices* (6th ed.). Wadsworth Cengage Learning.
- M. Husnullail, Risnita, Jailani, M. Syahran, & Asbui. (2024). Teknik pemeriksaan keabsahan data dalam riset ilmiah. *Jurnal Genta Mulia*, 15(2), 70–78. <https://ejournal.stkipbbm.ac.id/index.php/gm>
- Mack, Z. & Sharples, S. (2009). The importance of usability in product choice: A mobile phone case study. *Ergonomics*, 52(12), 1514–1528.
- Mackenzie, L. N., Wehner, J., & Correll, S. J. (2019). *Why most performance evaluations are biased, and how to fix them*. Harvard Business Review. <https://hbr.org/2019/10/why-most-performance-evaluations-are-biased-and-how-to-fix-them>.
- Manguella, E. (n.d.). *Good Governance implies the presence of the rule of law, safeguard of human rights, and existence of honest and efficient government, accountability, transparency, predictability and openness*. Circular Autumn Issue.
- Mardhiah Yahaya, Zetty Nurzuliana Rasheed & Aslam Farah Selamat. (2018). Isu dalam Pendidikan Tahfiz: Satu Analisis. *Prosiding Persidangan Antarabangsa Sains Sosial & Kemanusiaan*, 23-24 April 2018, Kolej Universiti Antrabangsa Islam Malaysia, 141-148.
- Marinah Awang & Norhazwani Suyanto. (2017). *Pendekatan keselamatan dan kesejahteraan pelajar untuk sekolah-sekolah di Malaysia*. *Management Research Journal*, 6(1), 139–153.
- Masduki Ahmad. (2021). Management of Facilities and Infrastructure in School. *Jurnal Teknologi Pendidikan*. Retrieved from <https://uia.e-journal.id/akademika/article/1348>.
- Masyhuri, I. (1993). *Fadhilat Membaca Dan Menghafal al-Qu'ran Serta Panduan Menghafalnya*. Syarikat Nurul Has.
- Maszlee Malik & Hamidah Mat. (2016). Tatakelola Kerajaan yang Baik (Good governance): Gerakan Islam dan Rashid Al-Ghannouchi. *Jurnal Ulum Islamiyyah*, 17, 1–10.

- Maya Sari, Muhammad Qorib, Seprida Hanum Harahap & Jufrizen. (2018). Good Governance in Private University in Medan City. *International Journal of Research in Business and Social Science* 7(4). 21-29.
- McArdle, G. I. H. (1998). Conducting a needs analysis. Course PTR.
- McGrath, S.K., and Whitty, S.J. (2015). Redefining Governance: From Confusion to Certainty and Clarity. *International Journal of Managing Projects in Business*, 8(4), 755–787.
- McKillip, J. (1987). Needs analysis: Tools for the human services and education. Sage.
- Md Adam. (2012). *Amalan pengurusan guru besar dan motivasi guru di sekolah rendah* (Ijazah Sarjana Pendidikan, Pengurusan dan Pentadbiran Pendidikan). Fakulti Pendidikan, Universiti Teknologi Malaysia.
- Md. Abu Issa Gazi, Md. Atikur Rahaman, Md. Masum, Shamal Mia, Mohammad Fakhrol Islam, Md. Nurun Nabi, Abdul Rahman bin S. Senathirajah. (2024). Navigating organizational management: Islamic insights on unity of command and unity of direction. *Journal of Infrastructure, Policy and Development*, 8(15).
- Merriam, S. B. (2009). *Qualitative research: A guide to design and implementation*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Michael Armstrong & Stephen Taylor. (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (15th ed.).
- Milano, M. & Ullius. (1998). D. Designing Powerful Training, The Sequential-Iterative Model. San Francisco. Jossey-Bass/Pfeiffer. A Wiley Company.
- Milkovich, J. T., & Newman, J. M. (2008). Pay Equity and Job Performance: The Role of Fair Compensation Practices in Enhancing Employee Performance. *Journal of Human Resource Management*, 22(3), 45-59.
- Mohamad Fauzi Mahmud. (2016). Strategic human resource management in Malaysia. *Asian Academy of Management Journal*, 21(1), 123–140.
- Mohamad Marzuqi Abdul Rahim, Azmil Hashim, Wahyu Hidayat, Ahmad Yussuf, Abd Hadi Borham. (2016). Tahap Penggunaan Alat Bantu Hafazan (ABH) Dalam Kalangan Pensyarah Tahfiz Al-Quran Di Malaysia. Dalam *Buku Memperkasa Generasi Penghafaz al-Quran* (pp. 87–96). Darul Quran JAKIM dan CQR.
- Mohamad Marzuqi Abdul Rahim, Wan Muhammad Hafizuddin Wan Abd Halim, Abd Hadi Borham, Ashraf Ismail & Tengku Nur Tasnim Tengku Riduan. (2021).

- Perancangan Pengajaran Dan Pembelajaran dan Penguasaan Hafazan Al-Quran Pelajar Sekolah Menengah Tahfiz. *Jurnal Qiraat Fakulti Pengajian Peradaban Islam, Kolej Universiti Islam Antarabangsa Selangor (KUIS)*. 1-13.
- Mohamed Bin Ali. (2022). Delineating the concept of human dignity in the Quran: Karamah al-insan as an antidote to religious conflicts and violence. *Advances in Social Sciences Research Journal*, 9(1), 220–235.
- Mohammed Sani Bin Hj Ibrahim, Samsuddeen Bin Abdul Aziz & Norzaini Azman. (2005). *Amalan Pengurusan Berasaskan Sekolah di Sekolah-Sekolah Swasta di Malaysia: Satu Tinjauan*. Disertasi Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Mohd Yusof Ahmad. (2015). *Institut Pendidikan al-Quran di Malaysia*. Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Mohd Affandi Hassan. (1994). Pendekatan tauhid dalam pengurusan dan pentadbiran awam: Konsep, prinsip dan model alternatif. Kuala Lumpur: INTAN.
- Mohd Faiz Bin Mat Nasir & Lee Ming Foong. (2011). *Kepuasan pelanggan terhadap kualiti perkhidmatan di Fakulti Pendidikan Teknikal dan Vokasional dari aspek kemudahan dan fasiliti*. Seminar Pasca Ijazah dalam Pendidikan.
- Mohd Izham Mohd Hamzah, & Noraini Attan. (2007). Tahap Kesediaan Guru Sains Dalam Penggunaan Teknologi Maklumat Berasaskan Komputer Dalam Proses Pengajaran Dan Pembelajaran. *Jurnal Teknologi*, 46(E) Universiti Teknologi Malaysia, 45-60.
- Mohd Nasir Saukani, Rahmah Ismail & Ishak Yussof. (2009). Modal Sosial dan Agihan Pendapatan Isi Rumah di Semenanjung Malaysia. *Persidangan Kebangsaan Ekonomi Malaysia (PERKEM IV): Memacu Pembangunan Ekonomi Dalam Konteks Negara Maju*.
- Mohd Nazir Kadir, Mohd Hazwan Nor Hashim, Abd Khalim Kasmuri, & Siti Intan Dahlia Mohammad Harun. (2020). Keperluan Badan Khas yang Mengawal Selia Institusi Pendidikan Tahfiz di Negeri Johor. *International Journal of Islamic Law*, 1(1). Retrieved from <http://aiua.usas.edu.my/journal/>.
- Mohd Richard Neles Abdullah. (2013). Pengurusan Kewangan di Sekolah Kebangsaan dan Sekolah Menengah Kebangsaan: Satu kajian kes. *Jurnal Penyelidikan IPG KBL*, 11, 2013.

- Mohd Ridhuan Mohd Jamil & Nurulrabihah Mat Noh. (2020). *Kepelbagaian Metodologi dalam Penyelidikan Reka Bentuk dan Pembangunan*. Shah Alam, Selangor: Qaisar Prestige Resources.
- Muaz Mohd Noor, Izzah Nur Aida Zur Raffar, Hamidah Jalani, & Nang Naemah Nik Dahalan. (2022). Modul pengurusan Islam. Perpustakaan Negara Malaysia.
- Muhammad Faizal A. Ghani, Norfariza Mohd Radzi, Saedah Siraj, & Elham Faisol. (2013). Kepimpinan dan Proses Kawalan terhadap Peruntukan Kewangan sekolah: Perspektif Malaysia. *Jurnal International Manajemen Pendidikan*, 3(2), 80–95.
- Muhammad Hafizan Abd Hamid & Mohamad Marzuqi Abdul Rahim. (2023). Faktor Keciciran Pelajar Tahfiz al-Quran di Malaysia. In *E-Proceeding International Conference on Professional Huffaz 2023 (InFAZ)* (pp. 103–109). Universiti Tenaga Nasional (UNITEN).
- Muhammad Ikram Abdul Latiff, & Noornajihan Jaafar. (2024). Institusi tahfiz di Malaysia: Proses perkembangan dan cabaran Tahfiz institutions in Malaysia: Development process and challenges. *Jurnal Qiraat*, 7(2), 54–63. Fakulti Pengajian Peradaban Islam, Universiti Islam Selangor. e-ISSN: 2636-9521.
- Muhammad Imran Yousuf. (2007). The Delphi Technique. *Essays in Education*, 20(1), Article 8. <https://openriver.winona.edu/eie/vol20/iss1/8>.
- Muhammad Muhsin. (1994). *Al-Quran dan Cara-cara Menghafaz*. Shah Alam: Perpustakaan Darul Quran.
- Muhammad Shahrol Hafiz Ibrahim, Yuhanis Abdul Talib, Nor Aini Salleh, Mariah Awang & Pangiran Shafiq Pangiran Julaini. (2025). Facilities management practice in traditional Pondok institution in Malaysia. *Built Environment Journal*, 22(SI), 90–101. <https://doi.org/10.24191/bej.v22iSI.6494>
- Muhammad Zaiamri Zainal Abidin, Amira Firdaus & Md Azalanshah Md Syed. (2021). *Komunikasi strategik dalam pengurusan komunikasi organisasi: Definisi, pendekatan dan pelaksanaan*. *Jurnal Pengajian Media Malaysia*, 23(1), 49–64.
- Muhammad Zulazizi, Mohd Rashidi Omar & Muhammad Amirul Mohd Nor. (2021). Sistem Pendidikan Tahfiz Di Malaysia, Pilihan Ibu Bapa Dan Warisan Pendidikan Islam Andalus: Satu Sorotan, *Asian People Journal*, 4(1), 136.
- Munirul Abiding. (2020). Integrated Management Between Islamic Higher Education (IHE) and Pesantren in Indonesia. *Journal of Critical Reviews*, 7(15), 2237–2245.

- Munjin. (2015). *The System of Educational Quality Management*. STAIN Press Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto. <http://repository.iainpurwokerto.ac.id/5434/1/The%20System%20of%20Educational%20Quality%20Management.pdf>.
- Murray, T. J., Pipino, L. L., & Gigch, J. P. (1985). A Pilot Study of Fuzzy Set Modification of Delphi. *Human Systems Management*, 5(2), 76–80.
- Nadya Nanda Sukawati, Imam Gunawan, Endra Ubaidillah, Sasi Maulina & Firman Budi Santoso. (2020). Human Resources Management in Basic Education Schools. *Proceedings of the 2nd Early Childhood and Primary Childhood Education (ECPE 2020), Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 487, 292–299.
- National Audit Office. (2019). *Financial Sustainability of Schools in England*. NAO Publications.
- Naveed Ahmed Tahir. (1998). *Problems of Good Governance in South Asian Countries: Learning from European political Models*. Karachi: Area Study Center for Europe, B.C.C.& T. Press.
- Noe, R.A., Hollenbeck, J.R., Gerhart, B. & Wright, P.M. (2010). *Human Resource Management* (7th ed.). MacGraw-Hill, Chicago.
- Noor Hisham Md Nawawi & Nasrun Hakim Salleh. (2017). *Pembinaan model pengajian tahfiz di Malaysia*. *Online Journal of Islamic Education*, 5(1), 1–11.
- Noor Hisham Md Nawawi, Nur Azuki Yusuff, Mohd Binyamin Che Yaacob & Nasrul Hakim Salleh. (2014). Matlamat dan Halatuju Sistem Pengajian Tahfiz di Kelantan: Satu Pengamatan Awal. *4th International Conference and Exhibition on Islamic Education*.
- Noor Syahidah Mohamad Akhir, Sakinatul Raadiyah Abdullah, Asmadi Mohammed Ghazali, Azrul Shahimy Mohd Yusof & Rohayati Hussin. (2019). Integrasi Wakaf Dan Ijarah: Alternatif Dalam Kelestarian Sekolah Tahfiz Swasta Di Malaysia, In *Proceedings of International Conference on Zakat, Tax, Waqf and Economic Development (ZAWED)*, 1–2 Disember 2019, Adya Hotel Langkawi, 339–348.

- Noorasiah Sulaiman, Syazuani Alias, Mohd Nasir Mohd Saukani & Rahmah Ismail. (2014). Analisis Modal Sosial terhadap Tingkat Pendapatan Individu di Malaysia. In *Persidangan Kebangsaan Ekonomi Malaysia ke-9 (PERKEM ke-9)*, “*Urus Tadbir Ekonomi yang Adil: Ke Arah Ekonomi Berpendapatan Tinggi*,” Kuala Terengganu, Terengganu, 17–19 Oktober.
- Noordin Yahya & Shariffudin Ismail. (2004), Tingkah Laku Kepimpinan Pengetua dan Hubungannya dengan Tekanan Kerja dan Keberkesanan Organisasi di Beberapa Buah Sekolah Terpilih. *Kertas kerja yang dibentangkan dalam Seminar Nasional Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan Ke-12 pada 6-9 Disember 2004*.
- Nor Hisham & Nasrun Hakim. (2017). Pembinaan Model Pengajian Tahfiz Di Malaysia. *Online Journal of Islamic Education*, 5(1), 1-11. <https://ojie.um.edu.my/index.php/O-JIE/article/view/5232/3031>.
- Nor Tasik Misba, Azrizal Husin & Rosmini Ismail. (2024). Assessing governance practices of private Tahfiz institutions in Selangor. *International Journal of Research and Innovation in Social Science (IJRISS)*. <https://doi.org/10.47772/IJRISS.2024.ICAME2408>
- Nor Tasik Misba¹, Azrizal Husin & Rosmini Ismail. (2024). Assessing governance practices of private Tahfiz institutions in Selangor. *International Journal of Research and Innovation in Social Science*, 8(19), 105–114. <https://doi.org/10.47772/IJRISS.2024.ICAME2408>
- Norazlinda Saad & Surendran Sankaran. (2013). Kepatuhan Pengurusan Kewangan di Sekolah Menengah Kebangsaan Harian di Negeri Kedah. In *Seminar Kebangsaan Kali Ke-4 Majlis Dekan Pendidikan IPTA. Prosiding anjuran: Majlis Dekan Pendidikan IPTA Malaysia dengan kerjasama Institut Pendidikan (INSTED), Universiti Islam Antarabangsa Malaysia (UIAM), Gombak, Kuala Lumpur*.
- Norazman Alias, Muhammad Hafiz Saleh, Abd Muhaimin Ahmad, Muhammad Arif Musa, Hayati Hussin & Zainora Daud. (2019). Fenomena Tahfiz Di Malaysia: Keperluan Institut Perguruan Tahfiz Malaysia Bagi Lepas Aliran Tahfiz. *Jurnal Islam Dan Masyarakat Kontemporari*, Universiti Sultan Zainal Abidin, 22-33.

- Norazmi Anas, Zakiah Samori, Md Yusof Hamid, Shahril Nizam Zulkipli & Mohd Syukri Mohd Noor. (2019). Private Tahfiz Institution Governance: A Proposed Transformation Via Social Entrepreneurship Model. *Journal of Academy of Entrepreneurship*, 25(1).
- Nordin, & Shariffudin. (2004). *Komunikasi profesional dalam organisasi*. Jakarta: Gaya Media Pratama.
- Norfariza Mohd Radzi, Muhammad Faizal A. Ghani & Saedah Siraj. (2015). Development Of An Effective School-Based Financial Management Profile In Malaysia: The Delphi Method Application. *Journal Educational Research and Reviews Faculty Of Education*, University Malaya, 10(12), 1680–1688.
- Norfatin Nadhiah Binti Rosli. (2021). Bebanan Tugas dan Stres dalam Profesion Keguruan. *Terengganu Strategic & Integrity Institute (TSIS)*. Retrieved from <https://www.tsis.my/wp-content/uploads/Bebanan-Tugas-dan-Stres-Dalam-Profesion-Keguruan.pdf>.
- Norhayati Haji Hamzah, Nor Aini Ali, Nor ‘Azzah Kamri, Mohd Yakub@Zulkifli Mohd Yusoff, & Noor Naemah Abdul Rahman. (2024). Empowering Tahfiz Education in Malaysia: Insights into the external factors driving parental preferences. *Asia Pacific Journal of Educators and Education*, 39(2).
- Norihan dan Azizan. (2009). Pengurusan Kualiti Menyeluruh: Implikasi Pelaksanaan Di Institut Pendidikan. *Siri Pengurusan dan Penyelidikan Institut Aminuddin Baki*. http://eprints.iab.edu.my/v2/251/1/PENGURUSAN_KUALITI_MENYELURUH.pdf.
- Nur Ahid. (2006). Konsep dan Teori Kurikulum dalam Dunia Pendidikan. *Islamica: Jurnal Studi KeIslaman*, 1(1), 12–29.
- Nur Ain Mohd Asuki & Fadzila Azni Ahmad. (2025). Imej institusi Tahfiz dalam kalangan masyarakat awam di Malaysia: The image of Tahfiz institutions among the general public in Malaysia. *Jurnal Islam dan Masyarakat Kontemporari*, 26(2), 1–14.
- Nur Farah Nabila Azmee, Nor Shafinaz Rominuddin, Nur Kamilah Khairul Hasmadi, Nur Amirah Syahirah Al Jefry, & Nur Afiqah Nabila Sallehuddin. (2022). Teras pengurusan Islam: Analisis konsep dan implikasi dalam kehidupan masyarakat moden. *E-Journal of Islamic Thought & Understanding (E-JITU)*, 5(2).

- Nur Fatin Najwa Azmee, Noranisah Syahirah Rominuddin, Nur Khaireen Khumaira Hasmadi, Nur Aleya Sofia Al Jefry & Nur Aliah Nadhirah Sallehuddin. (2022). Teras Pengurusan Islam: Analisis Konsep dan Implikasi dalam Kehidupan Masyarakat Moden. *E-Jurnal Intelek & Tamadun Islam (E-JITU)*, 5(2). <https://doi.org/10.24191/ejitu.v5i2.7316>
- Nur Hazwani. (2015). *Pengaruh Amalan Sumber Manusia terhadap Kepuasan Kerja: Satu Kajian Kes ke atas Operator Pengeluaran di Shorubber (M) Sdn. Bhd.* (Sarjana Pengurusan Sumber Manusia). Universiti Utara Malaysia.
- Nurafni, Sriwardona, & Rianawati. (2025). Optimizing educational facility management: Key strategies for bridging the quality gap. *Journal of Educational Management Research*, 4(3), 933–942
- Nurazuan Razali. (2013). *Tahap Prasarana Pendidikan dan Persekitaran Pembelajaran di Sekolah Menengah Daerah Kota Tinggi* (Disertasi, Fakulti Pendidikan). Universiti Teknologi Malaysia.
- Nurhafizah bt Mohd. Saleh. (2022). Fire safety compliance of private Tahfiz schools in Selangor. (Tesis Sarjana, Master of Science (Built Environment). Kulliyyah of Architecture and Environmental Design, International Islamic University Malaysia.
- Nurul Syahira Binti Mohd Nafiah. (2018). *Pematuhan Piawaian Keselamatan Kebakaran Pusat-pusat Tahfiz Selangor* (Disertasi, Universiti Teknologi Malaysia).
- Nwosu, K. L., & Ozioko, I. D. (2020). Accountability in the Management of Financial Resources for Secondary Education in Nigeria. *International Journal of Institutional Leadership, Policy and Management*, 2(3), 638–652.
- Odden, A. R., & Picus, L. O. (2007). *School finance: A policy perspective*. New York: Mc Graw Hill.
- Oluyemisi A. Oyedemi. (2015) ICT And Effective School Management: Administrators' Perspective. *Proceedings of the World Congress on Engineering* 1 – 3 July 2015, London, U.K.
- Omotayo Adewale Osibanjo & Anthonia Adeniji. (2012). *Human Resource Management: Theory and Practice* (1st ed.). Pumark Nigeria Limited. ISBN: 978-978-50666-8-5.

- O'Neil, M.J. & Jackson, L. (1983). Nominal Group Technique: A Process for Initiating Curriculum Development in Higher Education. *Studies in Higher Education*, 8(2), 129–138.
[https://eric.ed.gov/?id=EJ288391​;contentReference\[oaicite:0\]{index=0}](https://eric.ed.gov/?id=EJ288391​;contentReference[oaicite:0]{index=0}).
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative Research and Evaluation Methods* (3rd ed.). C.A: Sage Publication.
- Perry, A. L. (2005). Legal Responsibilities of School Administrators. *Journal of School Leadership*, 15(2), 215-235.
- Portal Rasmi. (2021). https://www.data.gov.my/data/ms_MY/dataset/senarai-tahfiz-di-malaysia/resource/3adcd53-eb4f-4fb0-aa82-ddeeba893f60.
- Professional Evaluation and Certification Board. (2014). *Benefits of integrated management system*. <https://pecb.com/article/benefits-ofintegrated-management-system>.
- Puan Aslinda Mohd Nor. (2021). Timbalan Pengarah Akademik, Kolej Komuniti Segamat. *Hasil temubual pada 19 September 2021*.
- Putu Yulia Angga Dewi & Kadek Hengki Primayana. (2019). Peranan Total Quality Management (TQM) di Sekolah Dasar. *Jurnal Penjaminan Mutu*, 5(2), 226–236.
- Rabiatu Adawiah binti Saat, Iqlima binti Ibrahim, Nur 'Izzati binti Mohd Salleh, & Nurul Aida binti Zuber. (2019). Maqasid syariah dalam urus tadbir. *Proceedings of the International Conference on Islamic Civilization and Technology Management* (pp. 23–24). Kuala Terengganu: Research Institute for Islamic Product and Malay Civilization (INSPIRE), Universiti Sultan Zainal Abidin. e-ISBN 978-967-2231-26-4.
- Rabichund S & Steyn GM. (2014). The Contribution of the Integrated Quality Management System to Whole School Development. *Mediterranean Journal of Social Sciences* 5(4), 348–358.
- Rahayu Ahamad Bahtiar, Sham Ibrahim, Halijah Ariffin, Nor Hazimah Ismail & Wan Mohd Khairul Roshlawaty Raieh. (2020). Realiti Pengajaran dan Pembelajaran di Rumah (PdPR) semasa PKPB: Ini yang perlu kita tahu. *Laman sesawang*, <https://www.gpsbestari.com/artikel/rencana/realiti-pengajaran-dan-pembelajaran-di-rumah-pdpr-semasa-pkpb-ini-yang-perlu-kita-tahu-1.936425>.
- Ramakant Rao. (2008). *Good governance: Modern global and regional perspective*. MG Kaniska Publisher Distributors.

- Ramlan Mustapha & Ghazali Darusalam. (2018). *Pengenalan kepada penyelidikan dalam pendidikan*. Kuala Lumpur: Penerbit Universiti Malaya.
- Reinbold. (2013). Using the ADDIE model in designing library instruction. *Medical Reference Services Quarterly*, 32(3), 244–256.
- Remedios Pitre Redondo, Meredith Jiménez Cárdenas, Bertha Cristina Orozco Daza, Carmenza Leonor Mendoza Cataño & Hugo G. Hernandez P. (2018). Integrated Management Systems as a Tool for Strengthening and Competitiveness in Higher Education Institutions in Colombia. *Contemporary Engineering Sciences*, 11, 2137–2147. <http://www.m-hikari.com/ces/ces2018/ces41-44-2018/p/hernandezCES41-44-2018.pdf>.
- Richey, R. C., & Klein, J. D. (2007). *Design and Development Research: Methods, Strategies, and Issues*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Richey, R. C., Klein, J. D., & Nelson, W. A. (2004). Developmental Research: Studies of Instructional Design and Development. In D. H. Jonassen (Ed.), *Handbook of Research on Educational Communications and Technology* (pp. 1099–1130). Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Ridza, Rohaya Jalil, Ibrahim Sipan & Nukman Yusof. (2017). Critical Success Factor (CSF) Service Delivery for Tahfiz Institution Teaching & Learning Environment. *Proceedings of the 3rd International Conference on Construction and Building Engineering (ICONBUILD)*, 14-17 Ogos 2017, Palembang, Indonesia, 1-4.
- Rohayu Yusop, Radziah Mahmud, Nurshamimi Sabli, Nurul Fatma Aziz Awang, & Noorlaila Ghazali. (2020). Sources of Funding for Private Tahfiz Institutions in Kuala Selangor. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 10(12), 21-35.
- Roidah Lina & Ummu Savira Maulida Akhmad. (2025). *Planning, organizing, leading, and controlling in Islam: A value-driven approach to organizational management*. In *Proceedings of the ASEAN School of Business Network International Conference* (pp. 61–82).
- Rosnah Ishak & Siti Nur Fatihah. (2018). Prestasi Kerja Guru dan Hubungannya dengan Faktor Beban Tugas, Persekitaran Kerja dan Personal: Kajian Kes di Sebuah Sekolah di Sabah. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 5(1).

- Rosnani Binti Kaman. (2014). *Pengaruh Kepimpinan Pengetua Dan Amalan Pengurusan Kualiti menyeluruh (TQM) Terhadap Kepuasan Kerja Serta Komitmen Guru* (Tesis Ijazah Doktor Falsafah Universiti Utara Malaysia).
- Rowe, G. and G. Wright (1999), The Delphi Technique as a Forecasting Tool: Issues and Analysis, *International Journal of Forecasting*, 15, 353–375.
- Safeek Razali. (2017, September 14). *Pusat tahfiz terbakar, lebih 20 terkorban. Berita Harian*.
- Santibuana Abd Rahman, Ismarulyusda Ishak, Nor Malia Abd Warif, Farah Wahida Ibrahim, Normah Che Din, Dzalani Harun, Ahmad Rohi Ghazali & Sabri Mohamed. (2019). Hubungan antara Hafazan al-Quran dan Kualiti Hidup Pelajar Tahfiz di Selangor, Malaysia, *Jurnal Sains Kesihatan Malaysia Isu Khas*. 1-1.
- Santrio Kamaluddin. (2019). Tata kelola Pemerintahan yang Baik (*Good Governance*) pada Kantor Distrik Okhika Kabupaten Pegunungan Bintang. *Jurnal Ilmu Administrasi dan Ilmu Pemerintahan*, 3(1), 222–228.
- Savery, L. K. (1996). The congruence between the importance of job satisfaction and the perceived level of achievement. *The Journal of Management Development*, 15(6), 18–27. <https://doi.org/10.1108/02621719610120110>.
- Seyfeddin Neslinebi. (2024). A Comparison of Shura and Deliberative Democracy Decision-Making Methods: Similarities and Differences. *International Journal of Education, Islamic Studies, and Social Sciences*.
- Shahril @ Charil bin Hj Marzuki. (2005). Pengurusan Kewangan di Sekolah Rendah dan Menengah di Malaysia: Isu, Masalah dan Cadangan untuk Mengatasinya. *Masalah Pendidikan, Universiti Malaya*, 143.
- Shahril @ Charil bin Marzuki & Marzita Abu Bakar. (2009). Pelaksanaan Pengurusan Kewangan Sekolah Bertaraf Pusat Tanggungjawab (PTJ): Isu dan cabaran. In *Prosiding Seminar Nasional Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan Ke-16* (pp. 138–160). ISSN 983-9479-17-2.
- Shamella Ramnarain. (2008). *The Integrated Quality Management System: Exploring The Tension Between Accountibility And Professional Development* (Tesis Ijazah Doktor Falsafah Faculty of Education, University of KwaZulu-Natal.).
- Sharifah Hayaati Syed Ismail al-Qudsy, Asmak Ab. Rahman & Mohd Izani Mohd Zain. (2008). Efektif Governan dan Pelaksanaannya dalam Pentadbiran Islam. *Jurnal Syariah*, 16, Keluaran Khas, 465–496.

- Sharini Binti Che Ishak. (2017). *Kaedah, Proses Dan Faktor Yang Mempengaruhi Pembelajaran Tahfiz Dalam Kalangan Murid Sekolah Agama Kerajaan* (Disertasi Universiti Putra Malaysia).
- Sinar Harian. (2020, 10 Ogos). Kerajaan naikan peruntukan institusi tahfiz, sekolah agama. Dicapai pada 1 Januari 2022. *Laman sesawang*, <https://www.sinarharian.com.my/article/95964/BERITA/Nasional/Kerajaan-naikkan-peruntukan-institusi-tahfiz-sekolah-agama>.
- Siti Rashidah Abd Razak, Haslina Hamzah, Zetty Nurzuliana Rashed, Muhammad Izzat Bin Ngah & Abdul Mukti Baharudin. (2018). Isu Pendidikan Guru tahfiz: Satu Sorotan Di Pusat Tahfiz Persendirian Di Selangor. *e-Prosiding Persidangan Antarabangsa Sains Sosial dan Kemanusiaan*, Kolej Universiti Islam Antarabangsa Selangor, 23-24 April 2018, 33-39.
- Siti Rashidah Abd Razak. (2020). Isu Pendidikan Guru Tahfiz: Pengetahuan Pedagogi dan Amalan dalam Proses Pengajaran dan Pembelajaran di Pusat Tahfiz Persendirian di Selangor. *Jurnal Islāmiyyāt 42(Isu Khas)*, 101-106. <https://doi.org/10.17576/Islamiyyat-2020-42IK-13>.
- Siti Sumaiyya. (2011). Kefahaman Pengetua Cemerlang Terhadap Amalan Pengurusan Islam di Sekolah. *Journal of Islamic Social Sciences and Humanities*, 22(1), 71–85.
- Soaib Asimiran (2003). Pengurusan Kewangan dalam Pendidikan. In Z. A. Lope Pihie & S. F. Foo (Eds.), *Pengurusan & Kepemimpinan Pendidikan: Satu langkah ke hadapan* (pp. 74–89). Serdang: Penerbit Universiti Putra Malaysia.
- Solahuddin bin Ismail. (2018). Sejarah Perkembangan Dan Status Terkini Pengajian Tahfiz Di Malaysia: Manhaj Dan Model. Kertas Kerja ini dibentangkan di *Muzakarah Institusi Tahfiz Negara Wilayah Utara* anjuran Majlis Perundingan Islam Malaysia (MAPIM) dengan kerjasama Pertubuhan Hal Ehwal Sekolah Agama Negeri Kedah (HESA) dan Kolej Islam Darul Ulum (KIDU) bertempat di Kompleks Darul Murtadha Sungai Petani Kedah pada 1 November 2018.
- Sonia, B. (2010). *Middle Management In Schools*. Kuala Lumpur: Institut Terjemahan Negara Malaysia.
- Sorensen, J.B. (2002) *the Strength of Corporate Culture and the Reliability of Firm Performance*. *Administrative Science Quarterly*, 47, 70-91. <http://dx.doi.org/10.2307/3094891>.

- Sri Wahyu Sakina Bt Ahmad Sanusi, Zainab Bt Aman, & Nur Suriana Bt Awaludin. (2023). Pelaporan kewangan wakaf tunai di sekolah-sekolah tahfiz swasta Negeri Sembilan. *Al-Mimbar: International Journal of Mosque, Zakat and Waqaf Management*, 3(1), 1–11. <https://doi.org/10.53840/almimbar.v3i1.64>
- Stephen P. Heyneman & Jonathan M.B. Stern. (2016). Low Cost Private Schools for The Poor: What Public Policy is Appropriate. *International Journal of Educational Development*, 35, 3–15.
- Subaa Nadarajan & Norfariza Mohd Radzi. (2019). Integriti Kewangan dalam Kalangan Guru Sekolah Kebangsaan Zon Bangsar, Kuala Lumpur. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 6(4), Oktober 2019.
- Sujan Talapatra, Gilberto Santos, Kamrul Uddin, & Francisco José Ferreira Carvalho. (2019). *Main benefits of integrated management systems through literature review*. *International Journal for Quality Research*, 13(4), 1037–1054. <https://doi.org/10.24874/IJQR13.04-19>
- Sullivan, W. O. (2003). *Introduction to Administration of Schools in Nigeria*. Evans Publishers.
- Suriyati Baharin & Suhaida Abdul Kadir. (2013). Kompetensi Guru Dalam Pengurusan Kewangan Sekolah. Dalam *Seminar Pasca Siswazah Dalam Pendidikan*, Fakulti Pendidikan Universiti Putra Malaysia, 1 Disember 2013, 106–110.
- Swanson, R. A., & Holton, E. F. (2008). *Foundations of human resource development* (X. Wang, Trans.). Tsinghua University Press.
- Syafira Salsabilah, Muhdi B. Hi Ibrahim, Andri Irawan, Muhammad Aldrin Akbar, & Ros Lina. (2024). Integrating Islamic principles into human resource management practices. *Advances: Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 2(2), 70–83.
- Syahiza Arsad, Roslida Zalila Ahmad Rusli, Rahayati Ahmad, Faathirah Jamaluddin & Farah Nadirah Abdul Manan. (2018). Profiling institusi tahfiz di Kedah. In *The 2nd Islamic Management Development Conference (IMDeC 2018)*.
- Syaiful Sagala. (2015). Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Pondok Pesantren. *Jurnal Tarbiyah*, 22(2), 205–225.
- Syarifah Nurolazan Shaikh Ahmad, Nur Tasnim Ismail, & Sharifah Hayaati Syed Ismail al-Qudsy. (2013). Perancangan strategik Islam: Pengamalan usaha perancangan pembangunan dalam pendidikan tinggi di Malaysia (Strategic planning of Islam: The practice development in higher education in Malaysia). *Global Journal Al-Thaqafah*, 3(2), 107–116.

- Syed. (2021). Pegawai Kebajikan Akademi Tahfiz Teknologi Takzim, Segamat. *Hasil temubual melalui telefon*.
- Teena Gomes & Shireen Panchoo. (2017). TQM in Private Secondary Education in Mauritius. *International Journal of Innovation and Research in Educational Sciences Volume 4(4)*. ISSN 2349–5219.
- Turner. (2010). *Qualitative interview design: A practical guide for novice investigators. The Qualitative Report, 15(3)*, 754–760.
- United Nations Development Programme. (1997). *Governance for sustainable human development*. United Nations Development Programme.
- United Nations Economic and Social Commission for Asia and the Pacific. (2009). *What is good governance?* <https://www.unescap.org/sites/default/files/good-governance.pdf>.
- Van de Ven, A. H., & Delbecq, A. L. (1971). Nominal Versus Interacting Group Processes for Committee Decision-Making Effectiveness. *Academy of Management Journal, 14(2)*, 203–212.
- Van den Akker, J. (1999). Principles and methods of development research. Dalam J. Van den Akker, R. M. Branch, K. Gustafson, N. Nieveen, & T. Plomp (Eds.), *Design methodology and developmental research in education and training* (hlm. 1–14). Dordrecht: Kluwer Academic Publishers.
- Varga-Atkins, T., & McIsaac, J. (2011). *The Nominal Group Technique: A Practical Guide for Facilitators*. Written for the ELESIG Small Grants Scheme. Liverpool: University of Liverpool. Version 1.0.
- Victorian School Building Authority. (2022). *Asset Management Roles and Responsibilities Framework*. Victorian Department of Education.
- Wahida Ana Sophia Mohd Dain, Yarina Ahmad, & Nurul Hidayana Mohd Noor. (2021). Securitizing the issues and challenges of faith-based non-governmental organizations (FBNGOs): The case of Tahfiz schools in Klang Valley. In *E-Proceeding 8th International Conference on Public Policy and Social Science (ICoPS)* (pp. 354–359). Universiti Teknologi MARA. eISBN: 978-967-14569-4-1.
- Wahida Ana Sophia Mohd Dain, Yarina Ahmad, Nurul Hidayana Mohd Noor, & Nor Shamimi Muhammad Ridza. (2024). The inception of private Tahfiz institution by faith-based nongovernmental organization in Malaysia – The history,

- evolution and contemporary discourse. *International Journal for Studies on Children, Women, Elderly and Disabled*, 22, 18–26. ISSN 0128-309X.
- Wan Ezielia Binti Wan Aziz. (2014). *Pelaksanaan Pengurusan Kurikulum Dalam Kalangan Guru-Guru Sekolah Menengah Kluster Daerah Johor Bahru* (Disertasi Universiti Teknologi Malaysia). Retrieved from <http://eprints.utm.my/48562/>.
- Wan Liz Ozman Wan Omar. (1996). *Pengurusan Islam abad ke-21: Revolusi pengurusan untuk keunggulan sektor awam dan korporat*. Kuala Lumpur: Utusan Publications & Distributors.
- Wan Mohammad Abd Aziz. (1997). Pengurusan Maahad Tahfiz al-Quran: Pengalaman Darul Quran JAKIM. *Jurnal Darul Quran* 3, 23.
- Welford, R. & Gouldson, A. (1993). *Environmental Management and Business Strategy*. London: Pitman Publishing.
- Wilkinson, G. and Dale, B. G. (1999). Integrated Mnagement Systems: an Examination of the Concept and Theory. *The TQM Magazine*, Vol. 11 No. 2.
- William, P. L., Whelan, A. K., & Bunce, D. (2006). Clinical Educational and Training: Using the Nominal Group Technique in Research with Radiographers to Identify Factors Affecting Quality and Capacity. *Radiography*, 12(3), 215–224. <https://doi.org/10.1016/j.radi.2005.06.001>.
- Yahya Buntat, Rozali Omar & Syed Mohamad Shafeq.(2006). Kesan Pengiktirafan MS ISO 9002 terhadap Psikologi dan Situasi Kerja Guru-Guru dan Kakitangan Sekolah: Satu Tinjauan. In *Seminar Kebangsaan Pendidikan Teknik dan Vokasional*. Hotel Sofitel Johor.
- Yundri Akhyar. (2024). Public accountability in financial management practice at Islamic education institutions: A survey research. *al-Ishlah: Jurnal Pendidikan*, 16(3), 4127–4142. <https://doi.org/10.35445/alishlah.v16i3.4372>.
- Yūsuf al-Qaraḍāwī. (1992). *Fiqh al-Awlawiyyāt: Dirāsah jadīdah fī ḍaw' al-Qur'ān wa al-Sunnah*. Cairo: Maktabah Wahbah.
- Yūsuf al-Qaraḍāwī. (1993). *Malāmiḥ al-Mujtama' al-Muslim* (Bab “al-Amānah wa al-Mas'ūliyyah”). Maktabah Wahbah.
- Zaidatol Akmaliah Lope Pihie. (2001). *Pentadbiran Pendidikan*. Kuala Lumpur: Fajar Bakti Sdn. Bhd. Online diperolehi daripada <http://www.worldcat.org/title/pentadbiranpendidikan/oclc/420758824>.

- Zakarya A. Alazamil. (2019). Integrated Quality Model for Flexible Quality Management System, Quality. *Journal Access to Success*, 20(173), 3–8.
- Zanaton Hj. Iksan, Salasiah Hanin Hamjah, Tengku Intan Zarina Tengku Puji, dan Mohd Noor Saper. (2016). Kualiti ilmu berasaskan kesahan dan kebolehpercayaan data dalam penyebaran ilmu Islam: Perbincangan berasaskan kajian kualitatif. *Jurnal Hadhari*, 8(1), 13–30.
- Zetty Nurzuliana Rashed, Mardhiah Yahaya, Mohd Faez Ilias, Mohd Fakhri Sungit, Ainul Hayat Abdul Rahman & Norfariza Mohd Radzi. (2021). Pengurusan Infrastruktur Sekolah: Kajian Kes di Maahad Integrasi Tahfiz Selangor (MITS). *Jurnal Kepimpinan Pendidikan* 8(3), 75–90.
- Zulian Yamit. (2005). *Manajemen Kualitas Dan Jasa*. Penerbit Ekonisia.
- Zulkifli Mohd Yusoff, Noor Naemah, Nor ‘Azzah, Nor Aini, Norhayati & Naeimah Ramlan. (2018). Trend Masyarakat Terhadap Pendidikan Tahfiz. Ke arah Pengiktirafan Huffaz di Malaysia. *Centre of Quranic Research(CQR) University Malaya*.
- Zunnur Amalina Zulbasri, & Noor Raudhiah Abu Bakar. (2017). Keadilan dalam Penilaian Prestasi dan Komitmen Kerja di Kalangan Kakitangan Akademik di Sebuah IPTS. In *Proceeding of the 4th International Conference on Management and Muamalah 2017 (ICoMM 2017)*.

LAMPIRAN

LAMPIRAN A

Research Ethics Committee (REC) UiTM

www.uitm.edu.my



Pejabat
Timbalan Naib Canselor
(Penyelidikan dan Inovasi)

Reference : 600-TNCPI (5/1/6)
Our reference : REC/07/2023 (PG/MR/276)
Date : 31 July 2023

Dr Mohammad Fahmi bin Abdul Hamid
(Muhammad Afif bin Ab Arif – 2021428802)
Academy of Contemporary Islamic Studies (ACIS)
UiTM Melaka Branch
Alor Gajah Campus, Km 26 Jalan Lendu,
78000 Alor Gajah
MELAKA

Dear Dr Mohammad Fahmi,

APPROVAL LETTER - UiTM RESEARCH ETHICS COMMITTEE

Thank you for submitting your research proposal to the Research Ethics Committee (REC). After considering your application, the Committee approved your proposal titled "Private Tahfiz Integrated Management Model Framework" in Peninsular Malaysia.

Details of the approval are as follows:

Ref. number:	REC/07/2023 (PG/MR/276)
Approval Period:	31 July 2023 until 1 March 2024
Authorised personnel:	1. Dr Mohammad Fahmi bin Abdul Hamid 2. Muhammad Afif bin Ab Arif

The UiTM Research Ethics Committee operates in accordance to the ICH Good Clinical Practice Guidelines, Malaysian Good Clinical Practice Guidelines and the Declaration of Helsinki. The approval of this project is conditional upon your continuing compliance with these guidelines and declaration.

We draw to your attention the requirement that a report on this research, must be submitted every 12 months from the date of the approval or on the completion of the project, whichever occurs first. Failure to submit reports will result in withdrawal of consent for the project to proceed. Amendments, if any, to the study documents are to be submitted to the REC for approval.

If you require further information, please contact the REC Secretariat at 03-55448069/03-55442794 or email at recsecretariat@uitm.edu.my.

Yours sincerely,

EMERITUS PROFESSOR DATO' DR RAYMOND AZMAN ALI
Chairman
UiTM Research Ethics Committee

c.c.: Rector, UiTM Melaka Branch

Universiti Teknologi MARA
Aras 3, Bangunan Wawasan
40450 Shah Alam, Selangor, MALAYSIA
Tel: (+603) 5544 2004/2255
Faks: (+603) 5544 2070



LAMPIRAN B

Soalan Analisis Keperluan (Temubual Semi Struktur)

Bahagian A : Demografi Responden

Tandakan (/) pada ruangan yang sesuai

1. Jantina: ☐ lelaki ☐ perempuan
2. Status pendidikan: ☐ sijil ☐ diploma ☐ ijazah ☐ sarjana ☐
kedoktoran
3. Adakah anda mempunyai kemahiran dalam pendidikan al quran: ☐ ya ☐
tidak

jika ya, nyatakan berapa tahun: ☐ 1 - 5 tahun ☐ lebih 5 tahun ☐ 10
tahun atas

4. Pengalaman dalam pengurusan pusat pendidikan

1	1- 5 tahun	
2	5- 10 tahun	
3	10 tahun ke atas	

Bahagian B :

1. Adakah terdapat keperluan model pengurusan bersepadu dalam menguruskan
sesebuah pusat tahfiz persendirian?
.....
.....
.....
.....
2. Adakah terdapat model pengurusan bersepadu sedia ada yang boleh diguna
pakai oleh pengurusan pusat tahfiz persendirian di Malaysia?
.....
.....
.....
.....

3. Adakah anda bersetuju bahawa elemen pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian terdiri daripada pengurusan sumber manusia, kewangan dan fasiliti?

.....
.....
.....
.....

4. Adakah anda bersetuju indikator pengurusan bersepadu meliputi

5.1 Keterbukaan (terbuka dalam membuat keputusan, maklumat dan pencapaian)

.....
.....
.....

5.2 Bebas (bebas daripada kepentingan pihak tertentu dan menerima pandangan)

.....
.....
.....

5.3 Akauntabiliti (bertanggungjawab terhadap kerja untuk mencapai visi dan misi pendidikan)

.....
.....
.....
.....

5.4 bertanggungjawab dalam mewujudkan suasana yang harmoni dan pematuhan undang-undang

.....
.....
.....

3.5 kesamarataan (sama rata dalam memberikan layanan faedah kepada pekerja, pandangan dan pengagihan tugas)

.....
.....
.....

5. Apakah cabaran yang sering dihadapi dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian khususnya dalam pengurusan sumber manusia, kewangan dan fasiliti

5.1 Sumber manusia

- Pentadbiran

.....
.....

- Tenaga Pengajar

.....
.....

- Staf sokongan

.....
.....

5.2 Kewangan

- Perancangan kewangan
.....
.....
- Pemerolehan dan penjanaan kewangan
.....
.....
- Penilaian kewangan
.....
.....

5.3 Fasiliti

- Pengajar
.....
.....
- Pelajar
.....
.....
- Staf
.....
.....

6. Apakah cabaran untuk mendapatkan pengesahan atau pendaftaran daripada pihak berwajib?

.....
.....
.....
.....
.....

L

LAMPIRAN C

Borang Soal Selidik Bagi Komponen Utama Kerangka Model Pengurusan Bersepadu Di Pusat Tahfiz Persendir



PEMBANGUNAN KERANGKA MODEL PENGURUSAN BERSEPADU DI PUSAT TAHFIZ PERSENDIRIAN

Assalamualaikum WBT dan salam sejahtera, terima kasih kerana sudi menjadi pakar di dalam penyelidikan ini. Borang soal selidik ini dikemukakan bertujuan untuk mendapatkan kesepakatan pakar terhadap setiap item komponen pakar utama yang diperlukan didalam pembangunan model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian.

Borang soal selidik ini terbahagi kepada enam bahagian

Bahagian A: Demografi pakar

Bahagian B: Keterbukaan dalam pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian

Bahagian C: Bebas dalam pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian

Bahagian D: Akauntabiliti dalam pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian

Bahagian E: Bertanggungjawab dalam pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian

Bahagian F: Keadilan dalam pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian

Adalah diharapkan anda dapat menyumbang idea selanjutnya menjawab borang soal selidik ini secara jujur dan lengkap. Segala maklumat yang diberikan adalah rahsia dan akan digunakan untuk tujuan kajian. Kerjasama anda adalah amat dihargai. Terima kasih.

Penyelidik

Muhammad Afif Bin Ab Arif

Akademi Pengajian Islam Kontemporari

Universiti Teknologi Mara

Tel:

Emel: afifnirwana@gmail.com

Bahagian A: Demografi Pakar

Mohon Prof / Prof Madya / Dr/ Tuan Puan Menandakan (✓) pada ruangan yang sesuai

A1. Jantina Lelaki ☐ Perempuan ☐

A2. Bidang Kerja

1	Pensyarah Universiti	
2	Pegawai JAKIM/Jabatan agama negeri/KPM	
3	PIHTAS	

A3. Pengalaman mengajar/kerja/organisasi

a.	1 hingga 5 tahun	
b.	5 hingga 10 tahun	
c.	10 hingga 15 tahun	
d.	15 hingga 20 tahun	
e.	Lebih 20 tahun	

A4. Pengalaman dalam bidang pengurusan / pengurusan tahfiz

a.	1 hingga 5 tahun	
b.	5 hingga 10 tahun	
c.	10 hingga 15 tahun	
d.	15 hingga 20 tahun	
e.	Lebih 20 tahun	

PEMILIHAN ITEM BAGI KERANGKA TEORI PENGURUSAN BERSEPADU DI PUSAT TAHFIZ PERSENDIRIAN

Berdasarkan pengalaman Prof/Prof Madya/Dr/tuan/puan, sila nyatakan maklum balas dengan menanda pada setiap item berdasarkan skala berikut:

Teramat Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Sederhana Setuju	Setuju	Sangat Setuju	Teramat Setuju
1	2	3	4	5	6	7

Adakah Prof/Dr/Tuan/Puan bersetuju dengan KERANGKA MODEL PENGURUSAN BERSEPADU MENGGUNAKAN TEORI GOOD GOVERNANCE (Maya Sari et al., 2018) (Agus Iskandar & May Roni, 2021)

KERANGKA MODEL		SKALA						
		1	2	3	4	5	6	7
A5	Keterbukaan dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian							
Penerangan: Pihak pengurusan pusat tahfiz persendirian perlu terbuka dalam menerima pandangan, terbuka kepada ahli lembaga dalam membuat keputusan, terbuka menerima maklumat dan terbuka untuk mempamerkan pencapaian terhadap masyarakat supaya timbul keyakinan kepada masyarakat umum.								

Sebab ketidaksesuaian item/komen lain:

KERANGKA MODEL		SKALA						
		1	2	3	4	5	6	7
A6	Bebas dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian							
Penerangan: Pihak pengurusan tahfiz persendirian perlu bebas daripada kepentingan pihak tertentu dalam membuat sesuatu keputusan ataupun dasar tanpa dipengaruhi oleh mana-mana pihak yang berkepentingan peribadi. Selain itu bebas menerima pandangan dari pelbagai pihak demi kepentingan dan penambahbaikan pengurusan sesebuah pusat tahfiz persendirian.								
Sebab ketidaksesuaian item/komen lain:								

KERANGKA MODEL		SKALA						
		1	2	3	4	5	6	7
A7	Akauntabiliti							

Penerangan: Pihak pengurusan pusat tahfiz persendirian perlu mempunyai akauntabiliti terhadap kerja yang diamanahkan terhadap mereka untuk mencapai visi dan misi pendidikan pusat tahfiz negara.												
Sebab ketidaksesuain item/komen lain:												
KERANGKA MODEL						SKALA						
						1	2	3	4	5	6	7
A8	Bertanggungjawab											
Penerangan: Pihak pengurusan pusat tahfiz persendirian bertanggungjawab dalam mewujudkan suasana yang harmoni dalam kalangan kakitangan pusat tahfiz persendirian. Selain itu, bertanggungjawab dalam pematuhan undang-undang yang ditetapkan oleh pihak berwajib di pusat tahfiz persendirian.												

Sebab ketidaksesuaian item/komen lain:

KERANGKA MODEL		SKALA						
		1	2	3	4	5	6	7
A9	Keadilan							
Penerangan: Pengurusan pusat tahfiz persendirian di pusat tahfiz persendirian perlu adil dalam memberikan layanan faedah seperti imbuhan kepada Kakitangan mengikut bidang tugas di pusat tahfiz persendirian. Selain itu, keadilan dalam pengagihan tugas yang dikhususkan dalam menjalankan operasi dan gerak kerja yang ditetapkan oleh pihak pentadbir.								
Sebab ketidaksesuaian item/komen lain:								



PEMBANGUNAN KERANGKA MODEL PENGURUSAN BERSEPADU DI PUSAT TAHFIZ PERSENDIRIAN

Assalamualaikum WBT dan salam sejahtera, terima kasih kerana sudi menjadi pakar di dalam penyelidikan ini. Borang soal selidik ini dikemukakan bertujuan untuk mendapatkan kesepakatan pakar terhadap setiap item komponen pakar utama yang diperlukan didalam pembangunan model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian.

Borang soal selidik ini terbahagi kepada lima bahagian

Bahagian B: Keterbukaan dalam pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian

Bahagian C: Bebas dalam pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian

Bahagian D: Akauntabiliti dalam pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian

Bahagian E: Bertanggungjawab dalam pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian

Bahagian F: Keadilan dalam pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian

Adalah diharapkan anda dapat menyumbang idea selanjutnya menjawab borang soal selidik ini secara jujur dan lengkap. Segala maklumat yang diberikan adalah rahsia dan akan digunakan untuk tujuan kajian. Kerjasama anda adalah amat dihargai. Terima kasih.

Penyelidik

Muhammad Afif Bin Ab Arif

Akademi Pengajian Islam Kontemporari

Universiti Teknologi Mara Tel:

Emel: afifnirwana@gmail.com

PEMILIHAN ITEM BAGI KOMPONEN

Berdasarkan pengalaman Prof/Prof Madya/Dr/tuan/puan, sila nyatakan maklum balas dengan menanda pada setiap item berdasarkan skala berikut:

Teramat Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Sederhana Setuju	Setuju	Sangat Setuju	Teramat Setuju
1	2	3	4	5	6	7

Bahagian B: Keterbukaan dalam pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian.

Adakah Prof/Dr/Tuan/Puan bersetuju dengan item yang disenaraikan dibawah menjadi item bagi

KOMPONEN UTAMA		SKALA						
B	Keterbukaan di pusat tahfiz persendirian (terbuka dalam menerima pandangan dan maklumat serta mempamerkan pencapaian)	1	2	3	4	5	6	7
B.1	Keterbukaan dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu menjelaskan masalah yang dihadapi terhadap ahli lembaga pengarah							
B.2	Keterbukaan dalam pengurusan tahfiz persendirian membantu ibu bapa dalam menilai pencapaian pusat tahfiz persendirian							
B.3	Keterbukaan memudahkan dan membantu operasi pengurusan di pusat tahfiz persendirian terhadap semua pihak (pelajar, pengajar, ibubapa, pentadbir dan masyarakat)							

KOMPONEN UTAMA		SKALA						
B	Keterbukaan dalam pengurusan sumber manusia di pusat tahfiz persendirian	1	2	3	4	5	6	7
B.4	Keterbukaan dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu menyelesaikan masalah kekurangan tenaga pengajar							
B.5	Keterbukaan dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu pentadbir mendapatkan respon berkaitan hal pengurusan dalaman daripada semua pihak yang terlibat di pusat tahfiz persendirian							
B.6	Keterbukaan dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu kakitangan dalam mendapatkan penilaian terhadap prestasi semasa							

KOMPONEN UTAMA		SKALA						
B	Keterbukaan dalam pengurusan kewangan di pusat tahfiz persendirian	1	2	3	4	5	6	7
B.7	Keterbukaan dalam pengurusan kewangan pusat pendidikan membolehkan penyediaan laporan kewangan kepada pihak yang berkepentingan (ahli lembaga pengarah, ibu bapa dan sebagainya)							
B.8	Keterbukaan dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu menyelesaikan isu kekurangan dana kewangan di pusat tahfiz persendirian							
B.9	Keterbukaan dalam pengurusan kewangan pusat tahfiz persendirian meningkatkan keyakinan kepada pentadbiran dalam menjalankan pengurusan dana pusat tahfiz persendirian							

KOMPONEN UTAMA		SKALA						
----------------	--	-------	--	--	--	--	--	--

B	Keterbukaan dalam pengurusan fasiliti di pusat tahfiz persendirian	1	2	3	4	5	6	7
B.10	Keterbukaan dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu guru dalam menilai kebolegunaan sesuatu fasiliti yang ingin digunakan dengan mengetahui tahap maksima penggunaan sesebuah fasiliti seperti komputer, lcd dan sebagainya							
B.11	Keterbukaan dalam pengurusan fasiliti perlu untuk melaporkan kepada pengguna tentang kerosakan atau masalah yang dihadapi di pusat tahfiz persendirian							
B.12	Keterbukaan dalam pengurusan fasiliti meningkatkan keyakinan pengguna terhadap penggunaan di fasiliti pusat tahfiz persendirian.							

PEMILIHAN ITEM BAGI KOMPONEN

Berdasarkan pengalaman Prof/Prof Madya/Dr/tuan/puan, sila nyatakan maklum balas dengan menanda pada setiap item berdasarkan skala berikut:

Teramat Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Sederhana Setuju	Setuju	Sangat Setuju	Teramat Setuju
1	2	3	4	5	6	7

Bahagian C: Bebas dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian

Adakah Prof/Dr/Tuan/Puan bersetuju dengan item yang disenaraikan dibawah menjadi item bagi

KOMPONEN UTAMA		SKALA						
C	Bebas dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian (bebas dalam membuat keputusan tanpa dipengaruhi mana-mana pihak)	1	2	3	4	5	6	7
C.1	Bebas dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian menyebabkan keputusan atau dasar tidak dipengaruhi oleh pihak tertentu							

C.2	Bebas dalam pengurusan tahfiz persendirian menyebabkan pihak pengurusan bebas menerima pandangan daripada semua pihak yang terlibat							
C.3	Bebas memudahkan operasi pengurusan di pusat tahfiz persendirian terhadap pihak pentadbir kerana bebas menerima pandangan, kritikan dan bantuan untuk penambahbaikan pengurusan pada masa akan datang							

KOMPONEN UTAMA		SKALA						
C	Bebas dalam pengurusan sumber manusia pusat tahfiz persendirian	1	2	3	4	5	6	7
C.4	Bebas dalam pengurusan sumber manusia membantu pentadbir mendapatkan kakitangan yang sesuai berdasarkan kepada kelayakan yang sesuai tanpa terpengaruh dengan pihak yang berkepentingan							
C.5	Bebas dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu pencapaian kakitangan dinilai tanpa dipengaruhi mana-mana pihak							
C.6	Bebas dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu pentadbir mendapatkan aduan tentang hal salah laku kakitangan di pusat tahfiz persendirian tanpa bias pada mana mana pihak							

KOMPONEN UTAMA		SKALA						
C	Bebas dalam pengurusan kewangan pusat tahfiz persendirian	1	2	3	4	5	6	7
C.7	Bebas dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu pentadbir menyediakan dana kewangan mengikut pelan takwim yang dijadualkan tanpa terikat dengan pihak tertentu							
C.8	Bebas dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu menguruskan dana kewangan dengan lebih teratur dan sistematik tanpa dipengaruhi pihak lain.							

C.9	Bebas dalam pengurusan kewangan meningkatkan keyakinan kepada masyarakat untuk terlibat dalam pengurusan dan sumbangan di pusat tahfiz persendirian dengan mempamerkan penyata kewangan							
-----	---	--	--	--	--	--	--	--

KOMPONEN UTAMA		SKALA						
C	Bebas dalam pengurusan fasiliti pusat tahfiz persendirian	1	2	3	4	5	6	7
C.10	Bebas dalam pengurusan fasiliti meningkatkan kesedaran pihak pentadbir tentang keperluan utama penyediaan fasiliti di pusat tahfiz persendirian							
C.11	Bebas dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu menyelesaikan isu masalah fasiliti pelajar di pusat tahfiz persendirian							
C.12	Bebas dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu pihak pentadbir mendapatkan laporan atau aduan mengenai masalah fasiliti yang berlaku daripada pelbagai pihak							

PEMILIHAN ITEM BAGI KOMPONEN

Berdasarkan pengalaman Prof/Prof Madya/Dr/tuan/puan, sila nyatakan maklum balas dengan menanda pada setiap item berdasarkan skala berikut:

Teramat Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Sederhana Setuju	Setuju	Sangat Setuju	Teramat Setuju
1	2	3	4	5	6	7

Bahagian D: Akauntabiliti dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian

Adakah Prof/Dr/Tuan/Puan bersetuju dengan item yang disenaraikan dibawah menjadi item bagi

KOMPONEN UTAMA		SKALA						
D	Akauntabiliti dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian (akauntabiliti untuk mencapai visi dan misi pendidikan)	1	2	3	4	5	6	7
D.1	Akauntabiliti memudahkan dan membantu operasi pengurusan di pusat tahfiz persendirian terhadap semua pihak dengan memahami tugas yang diamanahkan							
D.2	Akauntabiliti dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu meningkatkan semangat dalam kalangan kakitangan untuk melaksanakan kerja seharian							
D.3	Akauntabiliti dalam pengurusan tahfiz persendirian meningkatkan kesedaran tentang visi dan misi yang ingin dicapai di pusat tahfiz persendirian							

KOMPONEN UTAMA		SKALA						
D	Akauntabiliti dalam pengurusan sumber manusia pusat tahfiz persendirian	1	2	3	4	5	6	7
D.4	Akauntabiliti dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian perlu diterapkan dalam meningkatkan motivasi dalam kalangan pentadbir, tenaga pengajar dan kakitangan pentadbiran di pusat tahfiz persendirian							
D.5	Akauntabiliti membantu pihak pentadbir untuk meningkatkan prestasi kakitangan pusat tahfiz persendirian.							
D.6	Akauntabiliti membantu pihak pentadbir dan seluruh kakitangan dalam perhubungan untuk tingkatan visi dan misi yang ingin dicapai.							

KOMPONEN UTAMA		SKALA						

D	Akauntabiliti dalam pengurusan kewangan pusat tahfiz persendirian	1	2	3	4	5	6	7
D.7	Akauntabiliti dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu meningkatkan kesedaran dalam penyediaan kewangan dan pencarian dana mengikut undang-undang yang ditetapkan							
D.8	Akauntabiliti dalam pengurusan kewangan memastikan sumber kewangan diurus dengan cekap dan tidak membazir							
D.9	Akauntabiliti dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian meningkatkan kesedaran pentadbir dalam penyediaan laporan kepada pihak berwajib.							

KOMPONEN UTAMA		SKALA						
D	Akauntabiliti dalam pengurusan fasiliti pusat tahfiz persendirian	1	2	3	4	5	6	7
D.10	Akauntabiliti dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu penyediaan keperluan fasiliti yang utama di pusat tahfiz persendirian							
D.11	Akauntabiliti membantu pihak yang terlibat memantau keadaan fasiliti secara berkala							
D.12	Akauntabiliti memudahkan pentadbir di pusat tahfiz persendirian mendapatkan tahap sesuatu keadaan fasiliti dengan laporan yang disediakan oleh pengurusan fasiliti							

PEMILIHAN ITEM BAGI KOMPONEN

Berdasarkan pengalaman Prof/Prof Madya/Dr/tuan/puan, sila nyatakan maklum balas dengan menanda pada setiap item berdasarkan skala berikut:

Teramat Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Sederhana Setuju	Setuju	Sangat Setuju	Teramat Setuju
1	2	3	4	5	6	7

Bahagian E: Bertanggungjawab dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian

Adakah Prof/Dr/Tuan/Puan bersetuju dengan item yang disenaraikan dibawah menjadi item bagi

KOMPONEN UTAMA		SKALA						
E	Bertanggungjawab dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian (mewujudkan suasana harmoni dan patuh pada undang-undang)	1	2	3	4	5	6	7
E.1	Pihak pengurusan pusat tahfiz persendirian bertanggungjawab dalam meningkatkan suasana yang harmoni dalam kalangan kakitangan di pusat tahfiz persendirian							
E.2	Bertanggungjawab dalam pengurusan tahfiz persendirian meningkatkan kesedaran tentang pematuhan undang-undang yang ditetapkan oleh pihak berwajib.							
E.3	Bertanggungjawab memudahkan dan membantu operasi pengurusan di pusat tahfiz persendirian terhadap semua pihak (pelajar, pengajar, ibubapa, pentadbir dan masyarakat)							

KOMPONEN UTAMA		SKALA						
E	Bertanggungjawab dalam pengurusan sumber manusia di pusat tahfiz persendirian	1	2	3	4	5	6	7
E.4	Bertanggungjawab dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu mewujudkan suasana kekeluargaan dalam kalangan kakitangan dan tenaga pengajar di pusat tahfiz persendirian							
E.5	Bertanggungjawab dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian meningkatkan kesedaran pentadbir dan kakitangan tentang akta undang-undang buruh dan pekerja							

E.6	Bertanggungjawab dalam pengurusan sumber manusia memudahkan permasalahan disampaikan secara terus kepada pihak pentadbir							
-----	--	--	--	--	--	--	--	--

KOMPONEN UTAMA		SKALA						
E	Bertanggungjawab dalam pengurusan kewangan di pusat tahfiz persendirian	1	2	3	4	5	6	7
E.7	Bertanggungjawab dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian meningkatkan kesedaran dalam penyediaan dana kewangan yang di rancang dan laporan kewangan yang baik di pusat tahfiz persendirian							
E.8	Bertanggungjawab dalam menguruskan pusat tahfiz persendirian meningkatkan integriti dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian							
E.9	Bertanggungjawab di pusat tahfiz persendirian meningkatkan kesedaran pentadbir dalam menguruskan kewangan mengikut tatakelola yang baik							

KOMPONEN UTAMA		SKALA						
E	Bertanggungjawab dalam pengurusan fasiliti di pusat tahfiz persendirian	1	2	3	4	5	6	7

E.10	Bertanggungjawab dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu menyelesaikan masalah fasiliti yang sering dihadapi di pusat tahfiz persendirian							
E.11	Bertanggungjawab tentang pengurusan fasiliti pusat tahfiz memudahkan pihak pentadbir dalam menyediakan laporan kepada pihak yang terlibat (bomba, PBT, dan sebagainya).							
E.12	Bertanggungjawab dalam pengurusan fasiliti meningkatkan kesederan tentang kepentingan penjagaan fasiliti yang digunakan di pusat tahfiz persendirian.							

PEMILIHAN ITEM BAGI KOMPONEN

Berdasarkan pengalaman Prof/Prof Madya/Dr/tuan/puan, sila nyatakan maklum balas dengan menanda pada setiap item berdasarkan skala berikut:

Teramat Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Sederhana Setuju	Setuju	Sangat Setuju	Teramat Setuju
1	2	3	4	5	6	7

Bahagian F: Keadilan dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian

Adakah Prof/Dr/Tuan/Puan bersetuju dengan item yang disenaraikan dibawah menjadi item bagi

KOMPONEN UTAMA		SKALA						
F	Keadilan dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian (Adil dalam memberikan layanan faedah seperti imbuhan kepada Kakitangan mengikut bidang tugas dan gerak kerja yang ditetapkan oleh pihak pentadbir)	1	2	3	4	5	6	7
F.1	Pihak pengurusan pusat tahfiz persendirian perlu adil dalam memberikan bonus dan imbuhan berdasarkan kelayakan							

F.2	Keadilan dalam pengurusan tahfiz persendirian perlu dalam agihan tugas dan kerja berdasarkan daripada bahagian kepakaran kakitangan atau unit yang ditetapkan							
F.3	Keadilan membantu kelancaran operasi pengurusan di pusat tahfiz persendirian dengan mewujudkan suasana harmoni antara pelajar, pengajar, ibubapa, pentadbir dan masyarakat							

KOMPONEN UTAMA		SKALA						
F	Keadilan dalam pengurusan sumber manusia pusat tahfiz persendirian	1	2	3	4	5	6	7
F.4	Keadilan dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu pentadbir menyediakan tugas yang sesuai kepada kakitangan di pusat tahfiz persendirian							
F.5	Keadilan dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu meningkatkan kerja yang produktif kerana tugas serta imbuhan diberikan tanpa bias pada mana mana pihak							
F.6	Keadilan dalam pengurusan pusat tahfiz menjadikan suasana yang harmoni antara pentadbir dan kakitangan							

KOMPONEN UTAMA		SKALA						
F	Keadilan dalam pengurusan kewangan pusat tahfiz persendirian	1	2	3	4	5	6	7
F.7	Keadilan dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu menyelesaikan isu imbuhan dan peruntukan kewangan untuk kakitangan dan tenaga pengajar							
F.8	Keadilan dalam pengurusan kewangan membantu kewangan diuruskan dengan baik kerana imbuhan diberikan berdasarkan kelayakan dan pengalaman.							

F.9	Keadilan dalam pengurusan kewangan memudahkan pihak pentadbir untuk merekod dan menilai prestasi kewangan pusat tahfiz persendirian pada masa akan datang.							
-----	--	--	--	--	--	--	--	--

KOMPONEN UTAMA		SKALA						
F	Keadilan dalam pengurusan fasiliti pusat tahfiz persendirian	1	2	3	4	5	6	7
F.10	Keadilan dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu menyelesaikan masalah kekurangan dana untuk prasarana di pusat tahfiz persendirian							
F.11	Keadilan dalam pengurusan fasiliti pusat tahfiz persendirian membantu menyelesaikan prasarana keperluan setiap pengguna mengikut keperluan terpenting							
F.12	Keadilan dalam pengurusan fasiliti pusat tahfiz persendirian memudahkan pihak pentabdir untuk merekod dan menilai penggunaan dan kerosakan daripada penggunaan pengguna							



LAMPIRAN D

Fasa Penilaian Kebolehgunaan Kerangka Model Pengurusan Bersepadu Di Pusat Tahfiz Persendirian

FASA PENILAIAN KEBOLEHGUNAAN KERANGKA MODEL PENGURUSAN BERSEPADU DI PUSAT TAHFIZ PERSENDIRIAN

PEMBANGUNAN KERANGKA MODEL PENGURUSAN BERSEPADU DI PUSAT TAHFIZ PERSENDIRIAN

Assalamualaikum WBT dan salam sejahtera, terima kasih kerana sudi menjadi peserta di dalam penyelidikan ini. Borang soal selidik ini dikemukakan bertujuan untuk mendapatkan pandangan umum para pengurus atau pentadbir pengurusan pusat tahfiz persendirian tentang kerangka model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian .

Borang soal selidik ini terbahagi kepada lima bahagian

Bahagian A: Demografi peserta

Bahagian B: Kesesuaian Item Utama Kerangka Model

Bahagian C: Kesesuaian Komponen Dalam Setiap Item Utama Kerangka Model

Bahagian D: Kesesuaian Keutamaan Komponen Dalam Item Utama Kerangka Model

Bahagian E: Kesesuaian Keseluruhan Kebolegunaan Kerangka Model

Adalah diharapkan anda dapat menyumbang idea selanjutnya menjawab borang soal selidik ini secara jujur dan lengkap. Segala maklumat yang diberikan adalah rahsia dan akan digunakan untuk tujuan kajian. Kerjasama anda adalah amat dihargai. Terima kasih.

Muhammad Afif Bin Ab Arif
Akademi Pengajian Islam Kontemporari Universiti Teknologi Mara
Tel:
Emel: afifnirwana@gmail.com

BAHAGIAN A: DEMOGRAFI RESPONDEN

Mohon Tuan/Puan Menandakan (✓) pada ruangan yang sesuai

A1. Jantina: Lelaki ☐ Perempuan ☐

A2. Tahap Pendidikan

1	Sijil	
2	Diploma	
3	Ijazah Sarjana Muda	
4	Ijazah Sarjana	
5	Lain-lain Nyatakan:	

A2. Zon Semenanjung Pusat Tahfiz

f. Zon Utara	
--------------	--

g. Zon Selatan	
h. Zon Pantai Timur	
i. Zon Tengah	

A4. Pengalaman dalam bidang pengurusan / pengurusan tahfiz

a. 5 hingga 10 tahun	
b. 10 hingga 15 tahun	
c. 15 hingga 20 tahun	
d. Lebih 20 tahun	

BAHAGIAN B: KESESUAIAN ITEM UTAMA KERANGKA MODEL

Berdasarkan pengalaman tuan/puan, sila nyatakan maklum balas dengan menanda pada setiap item berdasarkan skala berikut:

Teramat Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Sederhana Setuju	Setuju	Sangat Setuju	Teramat Setuju
1	2	3	4	5	6	7

BAHAGIAN B: KETERBUKAAN DALAM PENGURUSAN BERSEPADU DI PUSAT TAHFIZ PERSENDIRIAN.

KOMPONEN UTAMA KERANGKA MODEL PENGURUSAN BERSEPADU DI PUSAT TAHFIZ PERSENDIRIAN		SKALA						
		1	2	3	4	5	6	7
1	Keterbukaan							
2	Bebas							
3	Akauntabiliti							
4	Bertanggungjawab							
5	Keadilan							

Adakah Tuan/Puan bersetuju dengan item yang disenaraikan dibawah menjadi item utama kerangka model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian

BAHAGIAN C: KESESUAIAN KOMPONEN DALAM SETIAP ITEM UTAMA KERANGKA MODEL

Berdasarkan pengalaman tuan/puan, sila nyatakan maklum balas dengan menanda pada setiap item berdasarkan skala berikut:

Teramat Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Sederhana Setuju	Setuju	Sangat Setuju	Teramat Setuju
1	2	3	4	5	6	7

Adakah Tuan/Puan bersetuju dengan komponen bagi setiap item utama kerangka model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian.

KOMPONEN BAGI ITEM UTAMA		SKALA						
Keterbukaan dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian		1	2	3	4	5	6	7
(Terbuka dalam menerima pandangan dan maklumat serta mempamerkan pencapaian)								
1	Keterbukaan dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu menjelaskan masalah yang dihadapi terhadap ahli lembaga pengarah							

2	Keterbukaan dalam pengurusan tahfiz persendirian membantu ibu bapa dalam menilai pencapaian pusat tahfiz persendirian							
3	Keterbukaan memudahkan dan membantu operasi pengurusan di pusat tahfiz persendirian terhadap semua pihak (pelajar, pengajar, ibubapa, pentadbir dan masyarakat)							

Keterbukaan dalam pengurusan sumber manusia di pusat tahfiz persendirian		1	2	3	4	5	6	7
4	Keterbukaan dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu menyelesaikan masalah kekurangan tenaga pengajar							
5	Keterbukaan dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu pentadbir mendapatkan respon berkaitan hal pengurusan dalaman daripada semua pihak yang terlibat di pusat tahfiz persendirian							
6	Keterbukaan dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu kakitangan dalam mendapatkan penilaian terhadap prestasi semasa							
Keterbukaan dalam pengurusan kewangan di pusat tahfiz persendirian		1	2	3	4	5	6	7
7	Keterbukaan dalam pengurusan kewangan pusat pendidikan membolehkan penyediaan laporan kewangan kepada pihak yang berkepentingan (ahli lembaga pengarah, ibu bapa dan sebagainya)							
8	Keterbukaan dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu menyelesaikan isu kekurangan dana kewangan di pusat tahfiz persendirian							

9	Keterbukaan dalam pengurusan kewangan pusat tahfiz persendirian meningkatkan keyakinan kepada pentadbiran dalam menjalankan pengurusan dana pusat tahfiz persendirian							
Keterbukaan dalam pengurusan fasiliti di pusat tahfiz persendirian								
		1	2	3	4	5	6	7
10	Keterbukaan dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu guru dalam menilai kebolegunaan sesuatu fasiliti yang ingin digunakan dengan mengetahui tahap maksima penggunaan sesebuah fasiliti seperti komputer, lcd dan sebagainya							
11	Keterbukaan dalam pengurusan fasiliti perlu untuk melaporkan kepada pengguna tentang kerosakan atau masalah yang dihadapi di pusat tahfiz persendirian							
12	Keterbukaan dalam pengurusan fasiliti meningkatkan keyakinan pengguna terhadap penggunaan di fasiliti pusat tahfiz persendirian.							

KOMPONEN BAGI ITEM UTAMA		SKALA						
C	Bebas dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian (Bebas dalam membuat keputusan tanpa dipengaruhi mana-mana pihak)	1	2	3	4	5	6	7
1	Bebas dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian menyebabkan keputusan atau dasar tidak dipengaruhi oleh pihak tertentu							
2	Bebas dalam pengurusan tahfiz persendirian menyebabkan pihak pengurusan bebas menerima pandangan daripada semua pihak yang terlibat							
3	Bebas memudahkan operasi pengurusan di pusat tahfiz persendirian terhadap pihak pentadbir kerana bebas menerima pandangan, kritikan dan bantuan untuk penambahbaikan pengurusan pada masa akan datang							
Bebas dalam pengurusan sumber manusia pusat tahfiz persendirian		1	2	3	4	5	6	7
4	Bebas dalam pengurusan sumber manusia membantu pentadbir mendapatkan kakitangan yang sesuai berdasarkan kepada kelayakan yang sesuai tanpa terpengaruh dengan pihak yang berkepentingan							
5	Bebas dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu pencapaian kakitangan dinilai tanpa dipengaruhi mana-mana pihak							
6	Bebas dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu pentadbir mendapatkan aduan tentang hal salah laku kakitangan di pusat tahfiz persendirian tanpa bias pada mana mana pihak							

Bebas dalam pengurusan kewangan pusat tahfiz persendirian		1	2	3	4	5	6	7
7	Bebas dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu pentadbir menyediakan dana kewangan mengikut pelan takwim yang dijadualkan tanpa terikat dengan pihak tertentu							
8	Bebas dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu menguruskan dana kewangan dengan lebih teratur dan sistematik tanpa dipengaruhi pihak lain.							
9	Bebas dalam pengurusan kewangan meningkatkan keyakinan kepada masyarakat untuk terlibat dalam pengurusan dan sumbangan di pusat tahfiz persendirian dengan mempamerkan penyata kewangan							
Bebas dalam pengurusan fasiliti pusat tahfiz persendirian		1	2	3	4	5	6	7
10	Bebas dalam pengurusan fasiliti meningkatkan kesedaran pihak pentadbir tentang keperluan utama penyediaan fasiliti di pusat tahfiz persendirian							
11	Bebas dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu menyelesaikan isu masalah fasiliti pelajar di pusat tahfiz persendirian							
12	Bebas dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu pihak pentadbir mendapatkan laporan atau aduan mengenai masalah fasiliti yang berlaku daripada pelbagai pihak							

KOMPONEN BAGI ITEM UTAMA		SKALA						
D	Akauntabiliti dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian (Akauntabiliti untuk mencapai visi dan misi pendidikan)	1	2	3	4	5	6	7
1	Akauntabiliti memudahkan dan membantu operasi pengurusan di pusat tahfiz persendirian terhadap semua pihak dengan memahami tugas yang diamanahkan							
2	Akauntabiliti dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu meningkatkan semangat dalam kalangan kakitangan untuk melaksanakan kerja seharian							
3	Akauntabiliti dalam pengurusan tahfiz persendirian meningkatkan kesedaran tentang visi dan misi yang ingin dicapai di pusat tahfiz persendirian							
Akauntabiliti dalam pengurusan sumber manusia pusat tahfiz persendirian		1	2	3	4	5	6	7
4	Akauntabiliti dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian perlu diterapkan dalam meningkatkan motivasi dalam kalangan pentadbir, tenaga pengajar dan kakitangan pentadbiran di pusat tahfiz persendirian							
5	Akauntabiliti membantu pihak pentadbir untuk meningkatkan prestasi kakitangan pusat tahfiz persendirian.							
6	Akauntabiliti membantu pihak pentadbir dan seluruh kakitangan dalam perhubungan untuk tingkatkan visi dan misi yang ingin dicapai.							

Akauntabiliti dalam pengurusan kewangan pusat tahfiz persendirian		1	2	3	4	5	6	7
7	Akauntabiliti dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu meningkatkan kesedaran dalam penyediaan kewangan dan pencarian dana mengikut undang-undang yang ditetapkan							
8	Akauntabiliti dalam pengurusan kewangan memastikan sumber kewangan diurus dengan cekap dan tidak membazir							
9	Akauntabiliti dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian meningkatkan kesedaran pentadbir dalam penyediaan laporan kepada pihak berwajib.							
Akauntabiliti dalam pengurusan fasiliti pusat tahfiz persendirian		1	2	3	4	5	6	7
10	Akauntabiliti dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu penyediaan keperluan fasiliti yang utama di pusat tahfiz persendirian							
11	Akauntabiliti membantu pihak yang terlibat memantau keadaan fasiliti secara berkala							
12	Akauntabiliti memudahkan pentadbir di pusat tahfiz persendirian mendapatkan tahap sesuatu keadaan fasiliti dengan laporan yang disediakan oleh pengurusan fasiliti							

KOMPONEN BAGI ITEM UTAMA		SKALA						
E	Bertanggungjawab dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian (mewujudkan suasana harmoni dan patuh pada undang-undang)	1	2	3	4	5	6	7
1	Pihak pengurusan pusat tahfiz persendirian bertanggungjawab dalam meningkatkan suasana yang harmoni dalam kalangan kakitangan di pusat tahfiz persendirian							
2	Bertanggungjawab dalam pengurusan tahfiz persendirian meningkatkan kesedaran tentang pematuhan undang-undang yang ditetapkan oleh pihak berwajib.							
3	Bertanggungjawab memudahkan dan membantu operasi pengurusan di pusat tahfiz persendirian terhadap semua pihak (pelajar, pengajar, ibubapa, pentadbir dan masyarakat)							
Bertanggungjawab dalam pengurusan sumber manusia di pusat tahfiz persendirian		1	2	3	4	5	6	7
4	Bertanggungjawab dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu mewujudkan suasana kekeluargaan dalam kalangan kakitangan dan tenaga pengajar di pusat tahfiz persendirian							
5	Bertanggungjawab dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian meningkatkan kesedaran pentadbir dan kakitangan tentang akta undang-undang buruh dan pekerja							
6	Bertanggungjawab dalam pengurusan sumber manusia memudahkan permasalahan disampaikan secara terus kepada pihak pentadbir							

Bertanggungjawab dalam pengurusan kewangan di pusat tahfiz persendirian		1	2	3	4	5	6	7
7	Bertanggungjawab dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian meningkatkan kesedaran dalam penyediaan dana kewangan yang di rancang dan laporan kewangan yang baik di pusat tahfiz persendirian							
8	Bertanggungjawab dalam menguruskan pusat tahfiz persendirian meningkatkan integriti dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian							
9	Bertanggungjawab di pusat tahfiz persendirian meningkatkan kesedaran pentadbir dalam menguruskan kewangan mengikut tatakelola yang baik							
Bertanggungjawab dalam pengurusan fasiliti di pusat tahfiz persendirian		1	2	3	4	5	6	7
10	Bertanggungjawab dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu menyelesaikan masalah fasiliti yang sering dihadapi di pusat tahfiz persendirian							
11	Bertanggungjawab tentang pengurusan fasiliti pusat tahfiz memudahkan pihak pentadbir dalam menyediakan laporan kepada pihak yang terlibat (bomba, PBT, dan sebagainya.)							
12	Bertanggungjawab dalam pengurusan fasiliti meningkatkan kesedaran tentang kepentingan penjagaan fasiliti yang digunakan di pusat tahfiz persendirian.							

KOMPONEN BAGI ITEM UTAMA		SKALA						
F	Keadilan dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian (Adil dalam memberikan layanan faedah seperti imbuhan kepada Kakitangan mengikut bidang tugas dan gerak kerja yang ditetapkan oleh pihak pentadbir)	1	2	3	4	5	6	7
1	Pihak pengurusan pusat tahfiz persendirian perlu adil dalam memberikan bonus dan imbuhan berdasarkan kelayakan							
2	Keadilan dalam pengurusan tahfiz persendirian perlu dalam agihan tugas dan kerja berdasarkan daripada bahagian kepakaran kakitangan atau unit yang ditetapkan							
3	Keadilan membantu kelancaran operasi pengurusan di pusat tahfiz persendirian dengan mewujudkan suasana harmoni antara pelajar, pengajar, ibubapa, pentadbir dan masyarakat							
	Keadilan dalam pengurusan sumber manusia pusat tahfiz persendirian	1	2	3	4	5	6	7
4	Keadilan dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu pentadbir menyediakan tugas yang sesuai kepada kakitangan di pusat tahfiz persendirian							
5	Keadilan dalam pengurusan pusat tahfiz persendirian membantu meningkatkan kerja yang produktif kerana tugas serta imbuhan diberikan tanpa bias pada mana mana pihak							
6	Keadilan dalam pengurusan pusat tahfiz menjadikan suasana yang harmoni antara pentadbir dan kakitangan							

Keadilan dalam pengurusan kewangan pusat tahfiz persendirian		1	2	3	4	5	6	7
7	Keadilan dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu menyelesaikan isu imbuhan dan peruntukan kewangan untuk kakitangan dan tenaga pengajar							
8	Keadilan dalam pengurusan kewangan membantu kewangan diuruskan dengan baik kerana imbuhan diberikan berdasarkan kelayakan dan pengalaman							
9	Keadilan dalam pengurusan kewangan memudahkan pihak pentadbir untuk merekod dan menilai prestasi kewangan pusat tahfiz persendirian pada masa akan datang							
Keadilan dalam pengurusan fasiliti pusat tahfiz persendirian		1	2	3	4	5	6	7
10	Keadilan dalam pengurusan di pusat tahfiz persendirian membantu menyelesaikan masalah kekurangan dana untuk prasarana di pusat tahfiz persendirian							
11	Keadilan dalam pengurusan fasiliti pusat tahfiz persendirian membantu menyelesaikan prasarana keperluan setiap pengguna mengikut keperluan terpenting							
12	Keadilan dalam pengurusan fasiliti pusat tahfiz persendirian memudahkan pihak pentadbir untuk merekod dan menilai penggunaan dan kerosakan daripada penggunaan pengguna							

BAHAGIAN D: KESESUAIAN KEUTAMAAN ITEM DALAM KOMPONEN UTAMA KERANGKA MODEL PENGURUSAN BERSEPADU DI PUSAT TAHFIZ PERSENDIRIAN

KESESUAIAN KOMPONEN BAGI ITEM UTAMA		SKALA						
	Aliran/keutamaan item bagi komponen utama	1	2	3	4	5	6	7

1	Aliran/keutamaan ITEM bagi Keterbukaan							
2	Aliran/keutamaan ITEM bagi Bebas							
3	Aliran/keutamaan ITEM bagi Akauntabiliti							
4	Aliran/keutamaan ITEM bagi Bertanggungjawab							
5	Aliran/keutamaan ITEM bagi Keadilan							

Adakah Tuan/Puan bersetuju dengan aliran/kesesuaian keutamaan item bagi setiap komponen utama kerangka model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian

BAHAGIAN E: PANDANGAN KESELURUHAN KEBOLEHGUNAAN KERANGKA MODEL PENGURUSAN BERSEPADU DI PUSAT TAHFIZ PERSENDIRIAN

Berdasarkan pengalaman tuan/puan, sila nyatakan maklum balas dengan menanda pada setiap item berdasarkan skala berikut:

Teramat Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Sederhana Setuju	Setuju	Sangat Setuju	Teramat Setuju
1	2	3	4	5	6	7

Adakah Tuan/Puan bersetuju dengan pandangan keseluruhan kebolehgunaan kerangka model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian

PANDANGAN KESELURUHAN KEBOLEHGUNAAN KERANGKA MODEL PENGURUSAN BERSEPADU DI PUSAT TAHFIZ PERSENDIRIAN		SKALA						
		1	2	3	4	5	6	7
1	Kerangka model ini amat praktikal digunakan oleh pengurus pusat tahfiz persendirian dalam menguruskan pusat tahfiz persendirian							
2	Kerangka model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian berupaya menjadi panduan dalam menguruskan keseluruhan pengurusan di pusat tahfiz persendirian .							
3	Kerangka model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian menunjukkan secara jelas kepada pengurus atau pentadbir pusat tahfiz persendirian tentang objektif kerangka model mengikut keutamaan berasaskan pengurusan bersepadu							
4	Kerangka model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian menunjukkan secara jelas kepada pentadbir pusat tahfiz persendirian komponen Keterbukaan mengikut keutamaan pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian							
5	Kerangka model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian menunjukkan secara jelas kepada pentadbir pusat tahfiz persendirian komponen bebas mengikut keutamaan pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian							

6	Kerangka model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian menunjukkan secara jelas kepada pentadbir pusat tahfiz persendirian komponen akauntabiliti mengikut keutamaan pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian						
7	Kerangka model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian menunjukkan secara jelas kepada pentadbir pusat tahfiz persendirian komponen bertanggungjawab mengikut keutamaan pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian						
8	Kerangka model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian menunjukkan secara jelas kepada pentadbir pusat tahfiz persendirian komponen keadilan mengikut keutamaan pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian						

Ulasan Terhadap Keseluruhan Kebolehgunaan kerangka model pengurusan bersepadu di pusat tahfiz persendirian

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

LAMPIRAN E

Pengesahan Pakar Soal Selidik Analisis Keperluan



PENGESAHAN SEMAKAN PAKAR SOALAN TEMUBUAL ANALISIS KEPERLUAN

TAJUK KAJIAN : KERANGKA MODEL PENGURUSAN BERSEPADU DI PUSAT TAHFIZ
Research Title : PERSENDIRIAN
NAMA PENGAJI : MUHAMMAD AFIF BIN AB ARIF
Researcher's Name
NO. MATRIK : 2021428802
Matric No.

Ulasan Pakar Penilai:
Reviewer's Comments

Soalan telah dijawab dengan baik
mengikut format. Prosentaj jawapan semestinya
dijelaskan dan mematuhi format RO.

Tandatangan :
Signature
NAMA PENILAI : DR. AHMAD ROSLI BIN MOHD. NOR, X.B. PA.
Reviewer's Name : PENSYARAH KANAN
ACIS - KAMPUS BANDARAYA MELAKA
JAWATAN :
Affiliation : UNIVERSITI TEKNOLOGI MARA
CAWANGAN MELAKA
Tarikh : 26/7/2023
Date

Catatan: Sila lampirkan soalan kaji selidik/temu bual yang akan dijalankan ke atas responden kajian untuk semakan oleh panel pakar penilai



**PENGESAHAN SEMAKAN PAKAR SOALAN TEMUBUAL
ANALISIS KEPERLUAN**

TAJUK KAJIAN : KERANGKA MODEL PENGURUSAN BERSEPADU DI PUSAT TAHFIZ
Research Title PERSENDIRIAN
NAMA PENGAJI : MUHAMMAD AFIF BIN AB ARIF
Researcher's Name
NO. MATRIK : 2021428802
Matric No.

Ulasan Pakar Penilai:
Reviewer's Comments

Setuju dengan instrumen soalan yang diberikan dengan cadangan penambahbaikan.
Cadangan: Masukkan kerangka teori yang digunakan sebelum berikan soalan kepada pakar.
Soalan cabaran dkemukakan terlebih dahulu sebelum analisis keperluan model.

Tandatangan :
Signature
DR. IZZAH NUR AIDA BINTI ZUR RAFFAR
NAMA PENILAI : Pensyarah Kanan.....
Reviewer's Name **Akademi Pengajian Islam Kontemporari**
JAWATAN : UiTM Cawangan Melaka
Affiliation
Tarikh : 10/8/2023.....
Date

Catatan: Sila lampirkan soalan kaji selidik/temu bual yang akan dijalankan ke atas responden kajian untuk semakan oleh panel pakar penilai



**PENGESAHAN SEMAKAN PAKAR SOALAN TEMUBUAL
ANALISIS KEPERLUAN**

TAJUK KAJIAN <i>Research Title</i>	: KERANGKA MODEL PENGURUSAN BERSEPADU DI PUSAT TAHFIZ PERSENDIRIAN
NAMA PENGAJI <i>Researcher's Name</i>	: MUHAMMAD AFIF BIN AB ARIF
NO. MATRIK <i>Matric No.</i>	: 2021428802

Ulasan Pakar Penilai:
Reviewer's Comments

SOAL TEMUBUAL YANG DIBANGUNKAN MENEPATI KEPERLUAN KAJIAN YANG DIJALANKAN IAITU
PEMBANGUNAN KERANGKA MODEL PENGURUSAN BERSEPADU DI PUSAT TAHFIZ PERSENDIRIAN.
SETIAP KONSTRUK YANG DIKETENGAHKAN MENJURUS KEPADA MODEL YANG INGIN DIBANGUNKAN
DALAM MENILAI ASPEK PENGURUSAN BERSEPADU YANG HOLISTIK DALAM TATAKELOLA PUSAT TAHFIZ
PERSENDIRIAN.

Tandatangan <i>Signature</i>	:		Type text here
NAMA PENILAI <i>Reviewer's Name</i>	:	DR NORHANA BINTI AHAD	
JAWATAN <i>Affiliation</i>	:	PENSYARAH KANAN JABATAN PENGAJIAN AM POLITEKNIK MELAKA 75250 MELAKA	
Tarikh <i>Date</i>	:	27 JULAI 2023	

Catatan: Sila lampirkan soalan kaji selidik/temu bual yang akan dijalankan ke atas responden kajian untuk semakan oleh panel pakar penilai

LAMPIRAN F

Pengesahan Informan Analisis Keperluan

PENGESAHAN PESERTA KAJIAN TERHADAP DATA TEMU BUAL

Dengan ini saya KHALID MUHAMMAD BIN ABDUL KARIM telah membaca semua fakta, pengakuan dan pengesahan untuk kajian ini. Saya bersetuju untuk segala fakta dan mengesahkan data temubual kajian ini yang dilaksanakan oleh Muhammad Afif Bin Ab Arif yang bertajuk "Kerangka Model Pengurusan Tahfiz Persendirian" untuk memenuhi keperluan ijazah falsah kedoktoran di Universiti Teknologi Mara (UITM).

Pusat Tahfiz: MAHAJID TAHFIZ AL FURQAN
PERMATANG PASIR
26600 PEKAN PAHANG



Tandatangan: KHALID MUHAMMAD BIN ABDUL KARIM
Pengurus Pentadbiran & Pembangunan
معهد القرآن لحفظ القرآن
Jalan Permatang Pasir,
Kampung Pulau Tambun,
26600 Pekan, Pahang.

Tarikh: 18 OGOS 2023

PENGESAHAN PESERTA KAJIAN TERHADAP DATA TEMU BUAL

Dengan ini saya Abdul Hasib Bin Mat Isaf telah membaca semua fakta, pengakuan dan pengesahan untuk kajian ini. Saya bersetuju untuk segala fakta dan mengesahkan data temubual kajian ini yang dilaksanakan oleh Muhammad Afif Bin Ab Arif yang bertajuk “Kerangka Model Pengurusan Pusat Tahfiz Persendirian” untuk memenuhi keperluan ijazah falsafah kedoktoran di Universiti Teknologi Mara (UITM). Dengan itu saya sertakan nama dan no kad pengenalan sebagai bukti temubual ini telah dijalankan.

Pusat Tahfiz: Maahad Tahfiz Ehsan Al Haziq

No Kad Pengenalan:

Tarikh: 10 ogos 2023

PENGESAHAN PESERTA KAJIAN TERHADAP DATA TEMU BUAL

Dengan ini saya Mohd Junit Bin Othman telah membaca semua fakta, pengakuan dan pengesahan untuk kajian ini. Saya bersetuju untuk segala fakta dan mengesahkan data temubual kajian ini yang dilaksanakan oleh Muhammad Afif Bin Ab Arif yang bertajuk “Kerangka Model Pengurusan Pusat Tahfiz Persendirian” untuk memenuhi keperluan ijazah falsafah kedoktoran di Universiti Teknologi Mara (UITM). Dengan itu saya sertakan nama dan no kad pengenalan sebagai bukti temubual ini telah dijalankan.

Pusat Tahfiz: Maahad Tahfiz Ehsan Al Khairi

No Kad Pengenalan:

Tarikh: 10 ogos 2023

PENGESAHAN PESERTA KAJIAN TERHADAP DATA TEMU BUAL

Dengan ini saya Ustaz Fawaz Bin Hj Abdul Hamid Dahlan telah membaca semua fakta, pengakuan dan pengesahan untuk kajian ini. Saya bersetuju untuk segala fakta dan mengesahkan data temubual kajian ini yang dilaksanakan oleh Muhammad Afif Bin Ab Arif yang bertajuk “Kerangka Model Pengurusan Pusat Tahfiz Persendirian” untuk memenuhi keperluan ijazah falsafah kedoktoran di Universiti Teknologi Mara (UITM). Dengan itu saya sertakan nama dan no kad pengenalan sebagai bukti temubual ini telah dijalankan.

Pusat Tahfiz: Pusat Tahfiz Nur Al Quran

No Kad Pengenalan: _____

Tarikh: 16/11/2025

Tandatangan:

LAMPIRAN G

Pengesahan Pakar Instrumen Reka Bentuk Dan Pembangunan Kerangka Model Pengurusan Pusat Tahfiz Persendirian



PENGESAHAN SEMAKAN SOAL SELIDIK REKA BENTUK DAN PEMBANGUNAN

TAJUK KAJIAN <i>Research Title</i>	: KERANGKA MODEL PENGURUSAN BERSEPADU DI PUSAT TAHFIZ PERSENDIRIAN
NAMA PENGKAJI <i>Researcher's Name</i>	: MUHAMMAD AFIF BIN AB ARIF
NO. MATRIK <i>Matric No.</i>	: 2021428802
NAMA PENYELIA	: DR MOHAMMAD FAHMI BIN ABDUL HAMID

Ulasan Pakar Penilai: *Reviewer's Comments*

Sila lakukan penambahbaikan seperti cadangan.

Tandatangan <i>Signature</i>	: DR. IZZAH NUR AIDA BINTI ZUR RAFFAR Pensyarah Kanan Akademi Pengajian Islam Kontemporari UITM Cawangan Melaka
NAMA PENILAI <i>Reviewer's Name</i>	: DR IZZAH NUR AIDA BINTI ZUR RAFFAR
JAWATAN <i>Affiliation</i>	: PENSYARAH KANAN AKADEMI PENGAJIAN ISLAM KONTEMPORARI (ACIS) UNIVERSITI TEKNOLOGI MARA, UITM CAWANGAN MELAKA
Tarikh <i>Date</i>	: 7 OKTOBER 2023

Catatan: Sila lampirkan soalan kaji selidik/temu bual yang akan dijalankan ke atas responden kajian untuk semakan oleh panel pakar penilai



**PENGESAHAN SEMAKAN SOAL SELIDIK REKA BENTUK DAN
PEMBANGUNAN**

TAJUK KAJIAN : KERANGKA MODEL PENGURUSAN BERSEPADU DI PUSAT TAHFIZ
Research Title
NAMA PENKAJI : MUHAMMAD AFIF BIN AB ARIF
Researcher's Name
NO. MATRIK : 2021428802
Matric No.
NAMA PENYELIA : DR MOHAMMAD FAHMI BIN ABDUL HAMID

Ulasan Pakar Penilai:
Reviewer's Comments

Tandatangan :
Signature
NAMA PENILAI :
Reviewer's Name
JAWATAN :
Affiliation
Tarikh : 7 OKTOBER 2023
Date

FADZLAN BIN SUFIAN
Professor
Fakulti Pengurusan Dan Perniagaan
Universiti Teknologi MARA (UiTM)
Cawangan Melaka, Kampus Alor Gajah

Catatan: Sila lampirkan soalan kaji selidik/temu bual yang akan dijalankan ke atas responden kajian untuk semakan oleh panel pakar penilai



**PENGESAHAN SEMAKAN SOAL SELIDIK REKA BENTUK DAN
PEMBANGUNAN**

TAJUK KAJIAN <i>Research Title</i>	: KERANGKA MODEL PENGURUSAN BERSEPADU DI PUSAT TAHFIZ PERSENDIRIAN
NAMA PENGAJI <i>Researcher's Name</i>	: MUHAMMAD AFIF BIN AB ARIF
NO. MATRIK <i>Matric No.</i>	: 2021428802
NAMA PENYELIA	: DR MOHAMMAD FAHMI BIN ABDUL HAMID

Ulasan Pakar Penilai:

Reviewer's Comments

Soal selidik berkaitan kerangka model pengurusan bersepadu di Pusat Tahfiz Persendirian yang dibangunkan meliputi setiap keperluan dan aspek penting yang harus ada dalam kajian ini. Setiap pecahan konstruk disemak dan setiap penambahbaikan telah dinyatakan pada calon. Diterima untuk prosedur selanjutnya bagi keperluan kajian ini.

Tandatangan <i>Signature</i>	:	
NAMA PENILAI <i>Reviewer's Name</i>	:	DR NORHAÑA BINTI AHAD
JAWATAN <i>Affiliation</i>	:	PENSYARAH KANAN JABATAN PENGKAJIAN AM POLITEKNIK MELAKA 75250 MELAKA
Tarikh <i>Date</i>	:	8 OKTOBER 2023

Catatan: Sila lampirkan soalan kaji selidik/temu bual yang akan dijalankan ke atas responden kajian untuk semakan oleh panel pakar penilai

LAMPIRAN H

Pengesahan Pakar Reka Bentuk dan Pembangunan Kerangka Model Pengurusan Bersepadu Di Pusat Tahfiz Persendirian

PERSETUJUAN MENJADI PANEL PAKAR UNTUK KAJIAN REKA BENTUK DAN PEMBANGUNAN MODEL PENGURUSAN TAHFIZ BERSEPADU DI PUSAT TAHFIZ PERSENDIRIAN

Saya, seperti mana nama di bawah bersetuju untuk menjadi panel pakar dalam kajian yang bertajuk:

KERANGKA MODEL PENGURUSAN BERSEPADU DI PUSAT TAHFIZ PERSENDIRIAN

NAMA : Fadzlan Bin Sufian

JAWATAN : Professor Fakulti Pengurusan Dan Perniagaan UITM

TEMPOH PERKHIDMATAN: 20 tahun

KEPAKARAN : Pengurusan Pusat Pendidikan, Kewangan dan sebagainya

PILIHAN PAKAR UNTUK PENYERAHAN SOAL SELIDIK: SILA TANDAKAN (X) PADA PILIHAN

1. SOAL SELIDIK DISERAHKAN SECARA BERSEMUKA
2. SOAL SELIDIK DISERAHKAN SECARA EMEL/POS

☐
☒

FADZLAN BIN SUFIAN
Professor
Fakulti Pengurusan Dan Perniagaan
Universiti Teknologi MARA (UiTM)
Cawangan Melaka, Kampus Alor Gajah

(Tandatangan & Cop)

*** Soal selidik ini akan di email selepas mendapat persetujuan dari pihak yang berbahagia Prof. Dato/Prof/
Prof Madya/Dr./Tuan/Puan yang dilantik sebagai pakar

**PERSETUJUAN MENJADI PANEL PAKAR UNTUK KAJIAN REKA BENTUK DAN
PEMBANGUNAN MODEL PENGURUSAN TAHFIZ BERSEPADU DI PUSAT TAHFIZ
PERSENDIRIAN**

Saya, seperti mana nama di bawah bersetuju untuk menjadi panel pakar dalam kajian yang bertajuk:

**KERANGKA MODEL PENGURUSAN BERSEPADU DI PUSAT TAHFIZ
PERSENDIRIAN**

NAMA : Dr Suhana binti Mohamed

JAWATAN : Pensyarah Kanan

TEMPOH PERKHIDMATAN: 14 tahun

KEPAKARAN : Kewangan

PILIHAN PAKAR UNTUK PENYERAHAN SOAL SELIDIK: SILA TANDAKAN (X) PADA PILIHAN

- | | |
|---|-------------------------------------|
| 1. SOAL SELIDIK DISERAHKAN SECARA BERSEMUKA | ☐ |
| 2. SOAL SELIDIK DISERAHKAN SECARA EMEL/POS | ☒ |



.....
(Tandatangan & Cop)

**** Soal selidik ini akan di email selepas mendapat persetujuan dari pihak yang berbahagia Prof. Dato/Prof/
Prof Madya/Dr./Tuan/Puan yang dilantik sebagai pakar**

**PERSETUJUAN MENJADI PANEL PAKAR UNTUK KAJIAN REKA BENTUK DAN
PEMBANGUNAN MODEL PENGURUSAN TAHFIZ BERSEPADU DI PUSAT TAHFIZ
PERSENDIRIAN**

Saya, seperti mana nama di bawah bersetuju untuk menjadi panel pakar dalam kajian yang bertajuk:

**KERANGKA MODEL PENGURUSAN BERSEPADU DI PUSAT TAHFIZ
PERSENDIRIAN**

NAMA : DR. MOHD ISA BIN JAFFAR

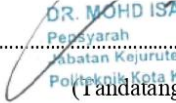
JAWATAN : PENSYARAH KANAN

TEMPOH PERKHIDMATAN: 21 tahun

KEPAKARAN :

PILIHAN PAKAR UNTUK PENYERAHAN SOAL SELIDIK: SILA TANDAKAN (X) PADA PILIHAN

- | | |
|---|--|
| 1. SOAL SELIDIK DISERAHKAN SECARA BERSEMUKA | ☒ |
| 2. SOAL SELIDIK DISERAHKAN SECARA EMEL/POS | ☐ |


DR. MOHD ISA BIN JAFFAR
Pensyarah
Abalan Kejuruteraan Awam
Politeknik Kota Kinabalu, Sabah
(Tandatangan & Cop)

**** Soal selidik ini akan di email selepas mendapat persetujuan dari pihak yang berbahagia Prof. Dato/Prof/Prof Madya/Dr./Tuan/Puan yang dilantik sebagai pakar**

**PERSETUJUAN MENJADI PANEL PAKAR UNTUK KAJIAN REKA BENTUK DAN
PEMBANGUNAN MODEL PENGURUSAN TAHFIZ BERSEPADU DI PUSAT TAHFIZ
PERSENDIRIAN**

Saya, seperti mana nama di bawah bersetuju untuk menjadi panel pakar dalam kajian yang bertajuk:

**KERANGKA MODEL PENGURUSAN BERSEPADU DI PUSAT TAHFIZ
PERSENDIRIAN**

NAMA : Prof Madya Dr Mohamad Marzuqi Abdul Rahim

JAWATAN : Pensyarah

TEMPOH PERKHIDMATAN: 9 Tahun

KEPAKARAN : Pengurusan Pendidikan Tahfiz Al-Quran

PILIHAN PAKAR UNTUK PENYERAHAN SOAL SELIDIK: SILA TANDAKAN (X) PADA PILIHAN

- | | |
|---|-------------------------------------|
| 1. SOAL SELIDIK DISERAHKAN SECARA BERSEMUKA | ☐ |
| 2. SOAL SELIDIK DISERAHKAN SECARA EMEL/POS | ☒ |

PROF MADYA DR. MOHAMAD MARZUQI ABDUL RAHIM
Pensyarah
.....
Kementerian Pengajian Islam
Fakulti Sains Kemanusiaan
(Tandatangan & Cop) Universiti Pendidikan Sultan Idris

**** Soal selidik ini akan di email selepas mendapat persetujuan dari pihak yang berbahagia Prof. Dato/Prof/Prof Madya/Dr./Tuan/Puan yang dilantik sebagai pakar**

**PERSETUJUAN MENJADI PANEL PAKAR UNTUK KAJIAN REKA BENTUK DAN
PEMBANGUNAN MODEL PENGURUSAN TAHFIZ BERSEPADU DI PUSAT TAHFIZ
PERSENDIRIAN**

Saya, seperti mana nama di bawah bersetuju untuk menjadi panel pakar dalam kajian yang bertajuk:

**KERANGKA MODEL PENGURUSAN BERSEPADU DI PUSAT TAHFIZ
PERSENDIRIAN**

NAMA : PM. ZETTY NURZULIANA RASHED

JAWATAN : TIM. NAIB CANSOLOR (MAJLIS DAN
PENGANTARAN ISKANDAR)

TEMPOH PERKHIDMATAN: 16 TAHUN

KEPAKARAN : PEKAKSI P. ISLAM, PEDIDIAK TAHFIZ,
MULTITAF

PILIHAN PAKAR UNTUK PENYERAHAN SOAL SELIDIK: SILA TANDAKAN (X) PADA PILIHAN

- | | |
|---|-------------------------------------|
| 1. SOAL SELIDIK DISERAHKAN SECARA BERSEMUKA | ☐ |
| 2. SOAL SELIDIK DISERAHKAN SECARA EMEL/POS | ☒ |

.....**PROF. MADYA DR. ZETTY NURZULIANA BINTI RASHED**
(Timbalan Naib Canselor
(Akademi & Pengantaraan))

Universiti Islam Selangor (UIS)
** Soal selidik ini akan di email selepas mendapat persetujuan dari pihak yang berbahagia Prof. Dato/Prof/
Prof Madya/Dr./Tuan/Puan yang dilantik sebagai pakar

28/4/23

**PERSETUJUAN MENJADI PANEL PAKAR UNTUK KAJIAN REKA BENTUK DAN
PEMBANGUNAN MODEL PENGURUSAN TAHFIZ BERSEPADU DI PUSAT TAHFIZ
PERSENDIRIAN**

Saya, seperti mana nama di bawah bersetuju untuk menjadi panel pakar dalam kajian yang bertajuk:

**KERANGKA MODEL PENGURUSAN BERSEPADU DI PUSAT TAHFIZ
PERSENDIRIAN**

NAMA : Dr. Solahuddin Ismail

JAWATAN : Pensyarah Kanan

TEMPOH PERKHIDMATAN: 25 tahun.

KEPAKARAN : Pendidikan Islam, Sosiologi

PILIHAN PAKAR UNTUK PENYERAHAN SOAL SELIDIK: SILA TANDAKAN (X) PADA PILIHAN

- | | |
|---|-------------------------------------|
| 1. SOAL SELIDIK DISERAHKAN SECARA BERSEMUKA | ☐ |
| 2. SOAL SELIDIK DISERAHKAN SECARA EMEL/POS | ☒ |

Dr. Solahuddin Bin Ismail
.....Senior Lecturer.....
School of Government
College of Law, Government International Studies
(Tanjung Aru, Kota Kinabalu)

** Soal selidik ini akan di email selepas mendapat persetujuan dari pihak yang berbahagia Prof. Dato/Prof/Prof Madya/Dr./Tuan/Puan yang dilantik sebagai pakar

**PERSETUJUAN MENJADI PANEL PAKAR UNTUK KAJIAN REKA BENTUK DAN
PEMBANGUNAN MODEL PENGURUSAN TAHFIZ BERSEPADU DI PUSAT TAHFIZ
PERSENDIRIAN**

Saya, seperti mana nama di bawah bersetuju untuk menjadi panel pakar dalam kajian yang bertajuk:

KERANGKA MODEL PENGURUSAN BERSEPADU DI PUSAT TAHFIZ
PERSENDIRIAN

NAMA : NOOR SYAHIDAH BINTI MOHAMAD AKHIR (DR)

JAWATAN : PENSYARAH KANAN

TEMPOH PERKHIDMATAN: 9 TAHUN

KEPAKARAN : TAMADUN MELAYU, MANUSKRIP MELAYU, WAKAF, INSTITUSI PENDIDIKAN

PILIHAN PAKAR UNTUK PENYERAHAN SOAL SELIDIK: SILA TANDAKAN (X) PADA PILIHAN

1. SOAL SELIDIK DISERAHKAN SECARA BERSEMUKA ☐

2. SOAL SELIDIK DISERAHKAN SECARA EMEL/POS ☐

NOOR SYAHIDAH BINTI MOHAMAD AKHIR (DR)
Pensyarah Kanan,
Akademi Pengajian Islam Kontemporari (ACIS),
UiTM Cawangan Kedah, Kampus Sungai Petani.

(Tandatangan & Cop)

**** Soal selidik ini akan di email selepas mendapat persetujuan dari pihak yang berbahagia Prof. Dato/Prof/
Prof Madya/Dr./Tuan/Puan yang dilantik sebagai pakar**

**PERSETUJUAN MENJADI PANEL PAKAR UNTUK KAJIAN REKA BENTUK DAN
PEMBANGUNAN MODEL PENGURUSAN TAHFIZ BERSEPADU DI PUSAT TAHFIZ
PERSENDIRIAN**

Saya, seperti mana nama di bawah bersetuju untuk menjadi panel pakar dalam kajian yang bertajuk:

**KERANGKA MODEL PENGURUSAN BERSEPADU DI PUSAT TAHFIZ
PERSENDIRIAN**

NAMA : DR NORAZMI BIN ANAS

JAWATAN : PENSYARAH KANAN

TEMPOH PERKHIDMATAN: 10 TAHUN

KEPAKARAN : PEMIKIRAN ISLAM & INTEGRASI ILMU

PILIHAN PAKAR UNTUK PENYERAHAN SOAL SELIDIK: SILA TANDAKAN (X) PADA PILIHAN

1. SOAL SELIDIK DISERAHKAN SECARA BERSEMUKA ☐

2. SOAL SELIDIK DISERAHKAN SECARA EMEL/POS ☒

1122754160

DR. NORAZMI BIN ANAS
Pensyarah Kanan (DM52)
Akademi Pengajian Islam
Kontemporari (ACIS)
Universiti Teknologi MARA
Cawangan Perak Kampus Tapah

.....
(Tandatangan & Cop)

**** Soal selidik ini akan di email selepas mendapat persetujuan dari pihak yang berbahagia Prof. Dato/Prof/
Prof Madya/Dr./Tuan/Puan yang dilantik sebagai pakar**

**PERSETUJUAN MENJADI PANEL PAKAR UNTUK KAJIAN REKA BENTUK DAN
PEMBANGUNAN MODEL PENGURUSAN TAHFIZ BERSEPADU DI PUSAT
TAHFIZ PERSENDIRIAN**

Saya, seperti mana nama di bawah bersetuju untuk menjadi panel pakar dalam kajian yang bertajuk:

**KERANGKA MODEL PENGURUSAN BERSEPADU DI PUSAT TAHFIZ
PERSENDIRIAN**

NAMA : DR. NORAZMAN BIN ALIAS

JAWATAN : PENSYARAH KANAN

TEMPOH PERKHIDMATAN: 15 TAHUN

KEPAKARAN : PENGAJIAN TAHFIZ DAN QIRA'AT

PILIHAN PAKAR UNTUK PENYERAHAN SOAL SELIDIK: SILA TANDAKAN (X)
PADA PILIHAN

1. SOAL SELIDIK DISERAHKAN SECARA BERSEMUKA

☐

2. SOAL SELIDIK DISERAHKAN SECARA EMEL/POS

☐

DR. NORAZMAN BIN ALIAS
Pensyarah Kanan
Fakulti Pengajian Quran Dan Sunnah
Universiti Sains Islam Malaysia

.....
(Tandatangan &
Cop)

**** Soal selidik ini akan di email selepas mendapat persetujuan dari pihak yang berbahagia Prof. Dato/Prof/
Prof Madya/Dr./Tuan/Puan yang dilantik sebagai pakar**

**PERSETUJUAN MENJADI PANEL PAKAR UNTUK KAJIAN REKA BENTUK DAN
PEMBANGUNAN MODEL PENGURUSAN TAHFIZ BERSEPADU DI PUSAT TAHFIZ
PERSENDIRIAN**

Saya, seperti mana nama di bawah bersetuju untuk menjadi panel pakar dalam kajian yang bertajuk:

KERANGKA MODEL PENGURUSAN BERSEPADU DI PUSAT TAHFIZ

PERSENDIRIAN

NAMA : TAMIM DARI BIN SHAHARUDIN

JAWATAN : PENOLONG PENGARAH PENDAFTARAN DAN DATA BAHAGIAN PENDIDIKAN
JABATAN HAL EHWAL AGAMA ISLAM NEGERI SEMBILAN

TEMPOH PERKHIDMATAN: 11 TAHUN

KEPAKARAN : berpengalaman mengendalikan pendaftaran, bantuan-bantuan kepada pusat tahfiz, isu dan
permasalahan yang sering berlaku

PILIHAN PAKAR UNTUK PENYERAHAN SOAL SELIDIK: SILA TANDAKAN (X) PADA PILIHAN

- | | |
|---|-------------------------------------|
| 1. SOAL SELIDIK DISERAHKAN SECARA BERSEMUKA | ☐ |
| 2. SOAL SELIDIK DISERAHKAN SECARA EMEL/POS | ☒ |

TAMIM DARI BIN SHAHARUDIN
Penolong Pengarah Pendaftaran dan Data
Unit Pengurusan Pendidikan
Bahagian Pendidikan
Jabatan Hal Ehwal Agama Islam
Negeri Sembilan Darul Khusus
(Tandatangan & Cap)



**** Soal selidik ini akan di email selepas mendapat persetujuan dari pihak yang berbahagia Prof. Dato/Prof/Prof Madya/Dr./Tuan/Puan yang dilantik sebagai pakar**

LAMPIRAN I

Pengesahan Pakar Instrumen Penilaian Kebolegunaan Kerangka Model Pengurusan Bersepadu Di Pusat Tahfiz Persendirian



PENGESAHAN SEMAKAN PAKAR SOALAN TEMUBUAL PENILAIAN KEOBLEHGUANAAN

TAJUK KAJIAN : KERANGKA MODEL PENGURUSAN BERSEPADU DI PUSAT TAHFIZ
Research Title PERSENDIRIAN
NAMA PENGAJI : MUHAMMAD AFIF BIN AB ARIF
Researcher's Name
NO. MATRIK : 2021428802
Matric No.

Ulasan Pakar Penilai:
Reviewer's Comments

KAJIAN MENEPATI METODE FUZZY DELPHI

Tandatangan :
Signature
NAMA PENILAI : DR. MOHAMAD NURIZWAN BIN JUMIRAN
Reviewer's Name Pensyarah Akademik
n: IPG Kampus Tun Hussein Onn
Batu Pahat, Johor.
JAWATAN :
Affiliation
Tarikh : 16 MEI 2024
Date

Catatan: Sila lampirkan soalan kaji selidik/temu bual yang akan dijalankan ke atas responden kajian untuk semakan oleh panel pakar penilai



**PENGESAHAN SEMAKAN PAKAR SOALAN TEMUBUAL
ITEM DAN KONSTRUK PENILAIAN
KEBOLEHGUNAAN**

TAJUK KAJIAN <i>Research Title</i>	: KERANGKA MODEL PENGURUSAN BERSEPADU DI PUSAT TAHFIZ PERSENDIRIAN
NAMA PENGKAJI <i>Researcher's Name</i>	: MUHAMMAD AFIF BIN AB ARIF
NO. MATRIK <i>Matric No.</i>	: 2021428802

Ulasan Pakar Penilai:
Reviewer's Comments

Berdasarkan maklumat/kertas soalan yang telah diberikan kepada saya, pada pendapat saya kertas soalan ini sesuai dan boleh diberikan kepada responden.

Selamat maju jaya kepada En Muhammad Afif.



Tandatangan <i>Signature</i>	:	
NAMA PENILAI <i>Reviewer's Name</i>	:	Dr Suhana Mohamed
JAWATAN <i>Affiliation</i>	:	Pensyarah Kanan, Fakulti Pengurusan dan Perniagaan

Catatan: Sila lampirkan soalan kaji selidik/temu bual yang akan dijalankan ke atas responden kajian untuk semakan oleh panel pakar penilai

LAMPIRAN J

Pengesahan Peserta Penilaian Kebolegunaan Kerangka Model Pengurusan Bersepadu Di Pusat Tahfiz Persendirian

PERSETUJUAN MENJADI PESERTA KAJIAN UNTUK PENILAIAN KEBOLEHGUNAAN KERANGKA MODEL PENGURUSAN TAHFIZ BERSEPADU DI PUSAT TAHFIZ PERSENDIRIAN

Saya, seperti mana nama di bawah bersetuju untuk menjadi peserta penilaian kebolegunaan menggunakan kaedah teknik kumpulan nominal (NGT) dalam kajian yang bertajuk:

KERANGKA MODEL PENGURUSAN BERSEPADU DI PUSAT TAHFIZ PERSENDIRIAN

NAMA : MUHAMMAD MUHAMMIN ARIFF BIN MOHAMAD ANUAR.....

NO KAD PENGENALAN :

PUSAT TAHFIZ : PUSAT TAHFIZ AR RASHID.....

JAWATAN : MUDIR TAHFIZ.....

**PERSETUJUAN MENJADI PESERTA KAJIAN UNTUK PENILAIAN
KEBOLEHGUNAAN KERANGKA MODEL PENGURUSAN TAHFIZ BERSEPADU DI
PUSAT TAHFIZ PERSENDIRIAN**

Saya, seperti mana nama di bawah bersetuju untuk menjadi peserta penilaian kebolehgunaan
menggunakan kaedah teknik kumpulan nominal (NGT) dalam kajian yang bertajuk:

**KERANGKA MODEL PENGURUSAN BERSEPADU DI PUSAT TAHFIZ
PERSENDIRIAN**

NAMA : . SYED. DANIAL. FAJIQ BIN SYED. TALIB

NO KAD PENGENALAN :

PUSAT TAHFIZ : . MAHAD. TAHFIZ AL-QURAN PELABUHAN KUANTAN

JAWATAN : . MUDIR. TAHFIZ

**PERSETUJUAN MENJADI PESERTA KAJIAN UNTUK PENILAIAN
KEBOLEHGUNAAN KERANGKA MODEL PENGURUSAN TAHFIZ BERSEPADU DI
PUSAT TAHFIZ PERSENDIRIAN**

Saya, seperti mana nama di bawah bersetuju untuk menjadi peserta penilaian kebolehgunaan
menggunakan kaedah teknik kumpulan nominal (NGT) dalam kajian yang bertajuk:

**KERANGKA MODEL PENGURUSAN BERSEPADU DI PUSAT TAHFIZ
PERSENDIRIAN**

NAMA : MUHAMMAD AMIR HAFIZZUDDIN BIN NORSHAM

NO KAD PENGENALAN :

PUSAT TAHFIZ : AKADEMI TAHFIZ AL-IZZAH

JAWATAN : MUDIR

**PERSETUJUAN MENJADI PESERTA KAJIAN UNTUK PENILAIAN
KEBOLEHGUNAAN KERANGKA MODEL PENGURUSAN TAHFIZ BERSEPADU DI
PUSAT TAHFIZ PERSENDIRIAN**

Saya, seperti mana nama di bawah bersetuju untuk menjadi peserta penilaian kebolehgunaan
menggunakan kaedah teknik kumpulan nominal (NGT) dalam kajian yang bertajuk:

**KERANGKA MODEL PENGURUSAN BERSEPADU DI PUSAT TAHFIZ
PERSENDIRIAN**

NAMA : Muhammad Zulhusni Bin Hj Abd Latif

NO KAD PENGENALAN : !

PUSAT TAHFIZ : Madrasah Tahfiz Alquran Darul Furqan Titi Raga Yan Kedah

JAWATAN : Mudir

**PERSETUJUAN MENJADI PESERTA KAJIAN UNTUK PENILAIAN
KEBOLEHGUNAAN KERANGKA MODEL PENGURUSAN TAHFIZ BERSEPADU DI
PUSAT TAHFIZ PERSENDIRIAN**

Saya, seperti mana nama di bawah bersetuju untuk menjadi peserta penilaian kebolehgunaan
menggunakan kaedah teknik kumpulan nominal (NGT) dalam kajian yang bertajuk:

**KERANGKA MODEL PENGURUSAN BERSEPADU DI PUSAT TAHFIZ
PERSENDIRIAN**

NAMA : Muhammad Ihsan bin Abdul Latiff

NO KAD PENGENALAN :

PUSAT TAHFIZ : Maahad Tahfiz Integrasi Al-Makmur, Kuantan

JAWATAN : Mudir

**PERSETUJUAN MENJADI PESERTA KAJIAN UNTUK PENILAIAN
KEBOLEHGUNAAN KERANGKA MODEL PENGURUSAN TAHFIZ BERSEPADU DI
PUSAT TAHFIZ PERSENDIRIAN**

Saya, seperti mana nama di bawah bersetuju untuk menjadi peserta penilaian kebolehgunaan
menggunakan kaedah teknik kumpulan nominal (NGT) dalam kajian yang bertajuk:

**KERANGKA MODEL PENGURUSAN BERSEPADU DI PUSAT TAHFIZ
PERSENDIRIAN**

NAMA : USTAZAH SYAZWANI NAJMY

NO KAD PENGENALAN :

PUSAT TAHFIZ : AKADEMI TAHFIZ AZ-ZIKR (PEREMPUAN)

JAWATAN : Pengurus Tahfiz

**PERSETUJUAN MENJADI PESERTA KAJIAN UNTUK PENILAIAN
KEBOLEHGUNAAN KERANGKA MODEL PENGURUSAN TAHFIZ BERSEPADU DI
PUSAT TAHFIZ PERSENDIRIAN**

Saya, seperti mana nama di bawah bersetuju untuk menjadi peserta penilaian kebolehgunaan
menggunakan kaedah teknik kumpulan nominal (NGT) dalam kajian yang bertajuk:

**KERANGKA MODEL PENGURUSAN BERSEPADU DI PUSAT TAHFIZ
PERSENDIRIAN**

NAMA : Abdul Hasib Bin Mat Isof

NO KAD PENGENALAN : 1

PUSAT TAHFIZ : Maahad Tahfiz Ehsan Al Haziq

JAWATAN : Mudir

**PERSETUJUAN MENJADI PESERTA KAJIAN UNTUK PENILAIAN
KEBOLEHGUNAAN KERANGKA MODEL PENGURUSAN TAHFIZ BERSEPADU DI
PUSAT TAHFIZ PERSENDIRIAN**

Saya, seperti mana nama di bawah bersetuju untuk menjadi peserta penilaian kebolehgunaan menggunakan kaedah teknik kumpulan nominal (NGT) dalam kajian yang bertajuk:

**KERANGKA MODEL PENGURUSAN BERSEPADU DI PUSAT TAHFIZ
PERSENDIRIAN**

NAMA : Ustaz Fawaz Bin Hj Abdul Hamid

NO KAD PENGENALAN :

PUSAT TAHFIZ : Pusat Tahfiz Nur Al Quran Klang

JAWATAN : Mudir

**PERSETUJUAN MENJADI PESERTA KAJIAN UNTUK PENILAIAN
KEBOLEHGUNAAN KERANGKA MODEL PENGURUSAN TAHFIZ BERSEPADU DI
PUSAT TAHFIZ PERSENDIRIAN**

Saya, seperti mana nama di bawah bersetuju untuk menjadi peserta penilaian kebolehgunaan
menggunakan kaedah teknik kumpulan nominal (NGT) dalam kajian yang bertajuk:

**KERANGKA MODEL PENGURUSAN BERSEPADU DI PUSAT TAHFIZ
PERSENDIRIAN**

NAMA : Muhammad Afiq Bin Ridzuan

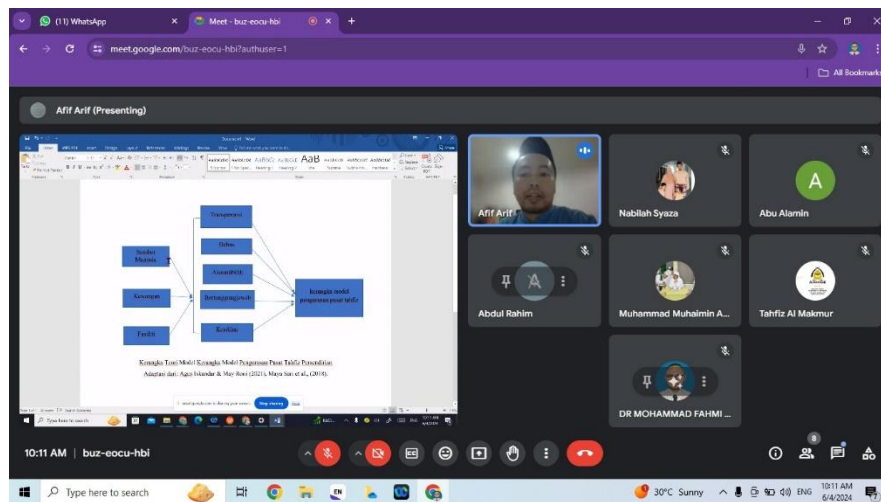
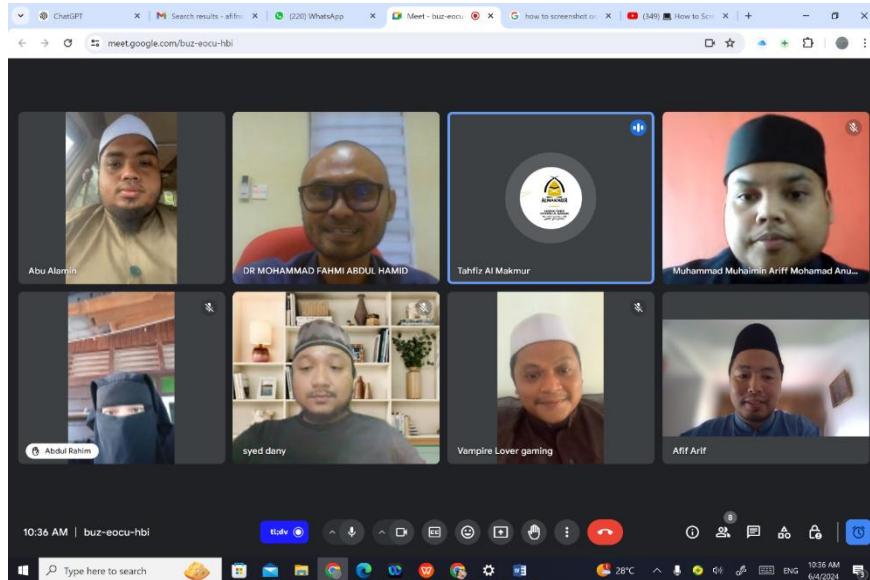
NO KAD PENGENALAN : 9

PUSAT TAHFIZ : Maahad Tahfiz Al Iman Semenyih Selangor

JAWATAN : Mudir

LAMPIRAN K

Bengkel Bersama Peserta Penilaian Kebolegunaan Kerangka Model Pengurusan Bersepadu Di Pusat Tahfiz Persendirian



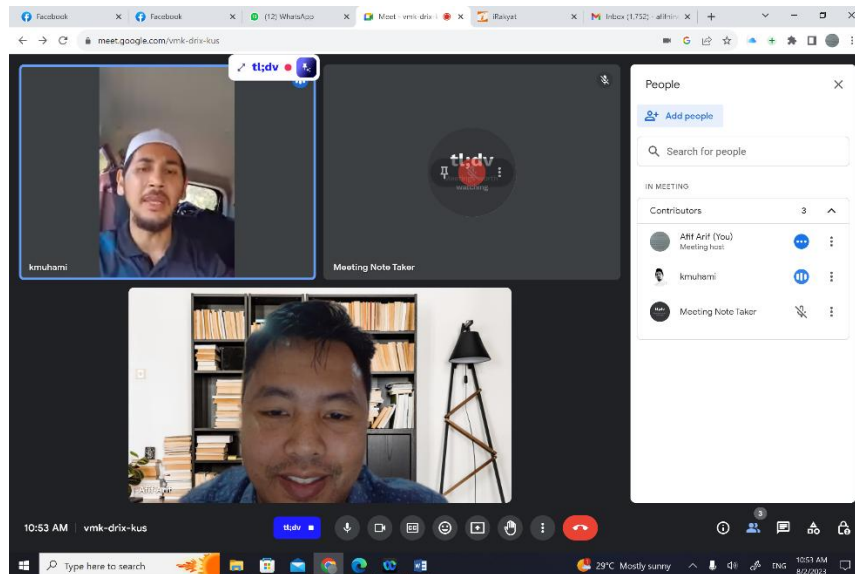
LAMPIRAN L

**Pertemuan Bersama Profesor Dr. Fadzlan Bin Sufian @ Sopian, Profesor
Fakulti Perniagaan Dan Pengurusan Uitm**



LAMPIRAN M

Pertemuan Maya Bersama Pengurus Pusat Tahfiz Persendirian Semasa Menjalankan Temubual Analisis Keperluan



LAMPIRAN N

Laporan Jejak Audit Kerangka Model Pengurusan Bersepadu Pusat Tahfiz Tidak Berdaftar

Bil	Tarikh	Perkara	Catatan
1	15/11/2021	Perjumpaan pertama dengan penyelia (1)	
2	30/1/2022	Perjumpaan pertama dengan penyelia (2)	
3	23/2/2022	Sesi kolukium bersama panel dalaman	
4	15/7/2022	Seminar defence research proposal (drp)	Lulus pembetulan sebulan
5	21/7/2022	Perjumpaan dengan panel untuk tujuan pembetulan proposal	
6	1/7/2022	Temubual bersama pakar bahagian elemen pengurusan bersepadu berkaitan pengurusan fasiliti (Dr Mohd Isa)	
7	14/7/2022	Tembual bersama Ustaz Rosdam Hanabi Mohamed (Penolong Pengarah Kanan Bahagian Dasar Pendidikan Tahfiz) dan Ustaz Mohamed Sallehuddin Bin Mohamad Said (Bahagian Pengurusan Sekolah Agama) di JAKIM Putrajaya. Tujuan mendapatkan data bilangan pusat tahfiz di Malaysia dan mendapatkan maklumat awal pengurusan pusat tahfiz kerajaan dan persendirian serta menjemput beliau sebagai pakar pada analisis reka bentuk dan pembangunan yang akan dijalankan kemudian.	Jakim tidak mempunyai data yang tepat mengenai bilangan pusat tahfiz di Malaysia dan perlu diajukan kepada Majlis Agama Islam Negeri
8	15/7/2022	Menyiapkan kerangka teori dan ulasan kajian lepas pada bab 2 di samping memperkemas metodologi kajian khususnya dalam kajian lapangan yang akan dilakukakan	
9	26/7/2023	Mengadakan perjumpaan dengan Dr Ahmad Rosli Bin Mohd Noor untuk mengesahkan soal kaji selidik dalam bahagian kaedah soal selidik analisis keperluan dan melantik beliau sebagai pakar penilai soal selidik	Diterima setelah melakukan pembetulan
10	27/7/2023	Berjumpa dengan Dr Norhana Binti Ahad untuk berbincang dan mendapatkan pengesahan kandungan soal selidik yang diedarkan dalam	Diterima setelah melakukan pembetulan

		fasa analisis keperluan	
11	31/7/2023	Mendapat kelulusan daripada <i>research ethic committee</i>	
12	8/8/2023	Mendapatkan pengesahan bersama dengan Dr Izzah Nur Aida untuk kandungan soal selidik bagi fasa analisis keperluan	Diterima setelah melakukan pembetulan
13	10/8/2023	Menemubual pengurus salah sebuah pusat tahfiz persendirian negeri Kedah	
14	10/8/2023	Menemubual pengurus salah sebuah pusat tahfiz persendirian Negeri Sembilan	
15	18/8/2023	Menemubual pengurus salah sebuah pusat tahfiz persendirian negeri Pahang	
16	6/10/2023	Mendapatkan pengesahan bersama dengan Dr Izzah Nur Aida untuk instrumen bagi fasa reka bentuk dan pembangunan	Diterima setelah melakukan pembetulan
17	7/10/2023	Berjumpa dengan Proffesor bahagian pengurusan bagi mengesahkan reka bentuk dan pembangunan Prof Dr Fadzman Supian (Prof bahagian Pengurusan di Uitm cawangan Melaka	Diterima setelah melakukan pembetulan
18	8/10/2023	Mendapatkan pengesahan bersama dengan Dr Nurhana Binti Ahad untuk insturmen bagi fasa reka bentuk dan pembangunan	Diterima setelah melakukan pembetulan
19	9/10/2023 hingga 1/5/2024	Mendapatkan pengesahan pakar-pakar terpilih bagi fasa reka bentuk dan pembangunan kerangka model pengurusan bersepadu pusat tahfiz persendirian	Kerangka teori yang dibangunkan diterima oleh keseluruhan pakar
19	1/5/2024 hingga 1/6/2024	Mendapatkan pengesahan Instrumen bagi fasa penilaian kebolegunaan untuk digunakan dalam bengkel penilaian kebolegunaan	Diterima setelah melakukan pembetulan
20	6/4/204	Menjalankan perbengkelan kepada pengurus pusat tahfiz persendirian secara maya	Diterima setelah melakukan pembetulan
21	1/1/2025	Menghantar tesis yang lengkap kepada penyelia pertama dan kedua untuk semakan sebelum menghantar notis penghantaran tesis	
22	10/3/2025	Menjalankan proofreading bagi keseluruhan tesis sebelum menghantar notis penghantaran tesis	



مَجْلِسُ كَامِلِ سِلَاحِيٍّ اِنْ عَادَةَ رَسْمِ مَلَايُوْهُ
MAJLIS UGAMA ISLAM DAN ADAT RESAM MELAYU PAHANG

KOMPLEKS ISLAM SULTAN HAJI AHMAD SHAH
26600 PEKAN
PAHANG DARUL MAKMUR

Telefon AM : 09-4221311 / 4223067
Fax : 09-4221885(PA) / 8994(AM) /
: 8961 (KEW)
Website : www.muip.gov.my
E-mail : info@muip.gov.my

Ruj.kami : Bil (12) dlm M.U.I.PHG : 600-4/1/15
Tarikh : 08 Ogos 2022 M / 10 Muharam 1444 H

Muhammad Afif bin Ab. Arif,
Akademi Pengajian Islam,
Uitm Kampus Alor Gajah,
78000 Alor Gajah, Melaka.

Tuan,

**PERMOHONAN KEBENARAN MENJALANKAN KAJIAN MENGENAI PUSAT
TAHFIZ PERSENDIRIAN TIDAK BERDAFTAR DI MALAYSIA**

2. Sukacita dimaklumkan pentadbiran ini telah menerima surat permohonan tuan bertarikh 21 Julai 2022 bagi mendapatkan bilangan terkini Pusat Tahfiz Persendirian yang tidak berdaftar di Negeri Pahang.
3. Sehubungan dengan itu, pentadbiran ini tiada halangan untuk memberikan maklumat bilangan terkini Pusat Tahfiz Persendirian tidak berdaftar di Negeri Pahang.
4. Pentadbiran ini memohon kerjasama tuan untuk memberikan hasil dapatan kajian yang telah dijalankan kepada pentadbiran ini selanjutnya. Bersama-sama ini dilampirkan maklumat terkini Pusat Tahfiz Persendirian yang tidak berdaftar bagi Negeri Pahang. Kerjasama dan perhatian daripada tuan didahului dengan ucapan ribuan terima kasih.

Sekian dimaklumkan, terima kasih.

Wassalam.

"BERKHIDMAT UNTUK AGAMA DAN NEGARA"

Saya yang menurut perintah,

(DR. HAJI ASMADI BIN ABDUL RAHMAN)

Timbalan Ketua Pegawai Eksekutif (Baitulmal Dan Operasi),
b.p Ketua Pegawai Eksekutif,
Majlis Ugama Islam dan Adat Resam Melayu Pahang.

Sila sebutkan bilangan kami apabila membuat sebarang perhubungan dengan pejabat ini.



كِرَاءَان نَغَرِي كَدَاه دَارُ الْإِيمَانِ
KERAJAAN NEGERI KEDAH DARUL AMAN
بِجَانِبِ نَهْجِ الْإِسْلَامِ
نَدْوَةُ مُعَالِمِي الدِّينِ

JABATAN HAL EHWAL AGAMA ISLAM
NEGERI KEDAH DARUL AMAN
Bangunan Wan Mat Saman, Jalan Raja, 05676 Alor Setar

TELEFON : 04-774 5400
LAMAM WEB : www.jaik.gov.my
EMEL : jhealk@kedah.gov.my

كِدَاه سَاجَهْتَرَا
KEDAH SEJAHTERA
NIKMAT UNTUK SEMUA

Rujukan Kami: (84) Dlm Agama (K) PDDK 7 JLD. 11
01 Ogos 2022
03 Muharram 1444

Yang Berbahagia,
En. Muhammad Afif Bin Ab. Arif
Akademi Pengajian Islam UiTM,
Kampus Alor Gajah, 78000 Alor Gajah,
Melaka.

Tuan,

KEBENARAN MENJALANKAN KAJIAN MENGENAI PUSAT TAHFIZ PERSENDIRIAN TIDAK BERDAFTAR DI MALAYSIA

Dengan segala hormatnya merujuk surat Tuan yang bertarikh 21 Julai 2022.

2. Sukacita dimaklumkan bahawa Jabatan ini tiada ketegahan dan menyokong penuh usaha YBhg. Tuan menjalankan penyelidikan di pusat tahfiz yang tidak berdaftar di seluruh negeri Kedah. Bersama-sama dengan ini dilampirkan senarai pusat tahfiz yang tidak berdaftar untuk rujukan dan tindakan YBhg. Tuan selanjutnya.

3. Didoakan semoga dipermudahkan segala urusan YBhg. Tuan dalam penyelidikan yang akan dijalankan.

Sekian, terima kasih.

“WAWASAN KEMAKMURAN BERSAMA 2030”
“BERKHIDMAT UNTUK AGAMA DAN NEGARA”
“KEDAH SEJAHTERA - NIKMAT UNTUK SEMUA”

Saya yang menjalankan amanah,

(SYEIKH HASBULLAH BIN MD. MUKHTAR)
Ketua Penolong Pengarah Bahagian Pendidikan
b/p Pengarah
Jabatan Hal Ehwal Agama Islam
Negeri Kedah Darul Aman
Rohimi/2022/12

PROFIL PENULIS



Muhammad Afif Bin Ab Arif merupakan graduan Diploma Tahfiz al-Quran dan Qiraat daripada Darul Quran JAKIM (2007), seterusnya memperoleh Ijazah Sarjana Muda dari Maahad Qiraat Shoubra, Mesir (2013). Beliau kemudian melanjutkan pengajian Sarjana di Akademi Pengajian Islam, Universiti Malaya (2018) dengan kajian berkaitan metodologi dan keberkesanan Program Madrasah al-Quran Siaran TV AlHijrah. Kini, beliau telah menamatkan pengajian di peringkat PhD dengan fokus kepada pembangunan model pengurusan bersepadu bagi pusat tahfiz persendirian di Malaysia. Selain itu, beliau merupakan Pengarah AFHAM Travel & Tours Sdn. Bhd. serta pengasas dan pengurus AFHAM Quranic Centre di Bandar Baru Bangi.

SENARAI PENERBITAN

- Mohammad Fahmi Abdul Hamid, Muhamad Hanif Jofri, Khairul Azhar Meerangani, Norazmi Anas, Mohd Farhan Md Ariffin, Muhammad Afif Ab Arif, & Muhammad Taufik Bin Md Sharipp. (2024). *The quality of experience of integrated management tahfiz model (IM-Tahfiz) in Malaysian education*. International Journal of Religion, 5(2), 178–188.
- Mohammad Fahmi Abdul Hamid, Norhana Ahad, Khairul Azhar Meerangani, Siti Nurul Izza Hashim, Muhammad Iskandar Shah Ab Ahmid, & Muhammad Afif Ab Arif. (2025). Community Transformation through Quranic Education: An Evaluation of the Effectiveness of the Smart Learning Al-Quran Program.

International Journal of Research and Innovation in Social Science (IJRISS), 9(7), 1015-1024.

Muhammad Afif Ab Arif, Mohammad Fahmi Abdul Hamid, S. Salahuddin Suyurno, & Khairul Azhar Meerangani. (2024). *Integrated management of private tahfiz centers in Malaysia: Challenges and solutions*. International Journal of Research and Innovation in Social Science (IJRISS), 8(8).

Muhammad Afif Ab Arif, Mohammad Fahmi Abdul Hamid, S. Salahuddin Suyurno, & Khairul Azhar Meerangani. (2024). *Human resource management challenges and strategies in private tahfiz centers in Malaysia: An overview*. International Journal of Research and Innovation in Social Science (IJRISS), 8(7)