

ANALISIS PENGARUH TINGKAT PEMAHAMAN MANAJEMEN SYARIAH TERHADAP EFEKTIVITAS ORGANISASI NONPROFIT

¹Muhammad Fauzy Arief ²Auliya Mahdiyah Putri

¹²Universitas Muhammadiyah Makasar

*Korespondensi: Muhfauzy575@gmail.com

Abstract

This study aims to analyze the influence of the level of understanding of sharia management on the effectiveness of non-profit organizations. Non-profit organizations, especially those based on religion or social, are increasingly required to manage their activities professionally but still based on Islamic ethical and spiritual values. Sharia management, with principles such as amanah, justice, deliberation, and ihsan, is believed to be a framework that supports the achievement of overall organizational effectiveness. This study uses a quantitative approach with a survey method of 20 respondents who are managers and staff of non-profit organizations in several major cities in Indonesia. Data were collected through questionnaires that have been tested for validity and reliability.

Data analysis was carried out using simple linear regression to test the effect of the independent variable (level of understanding of sharia management) on the dependent variable (organizational effectiveness). The results of the study indicate that there is a positive and significant influence between the level of understanding of sharia management on the effectiveness of non-profit organizations. Respondents with a higher understanding of sharia principles tend to show better organizational performance, in terms of work efficiency, goal achievement, and stakeholder satisfaction. This finding reinforces the importance of internalizing sharia values in organizational management, not only as a symbol of morality, but also as a strategic foundation in building a competitive and sustainable organization. This study provides implications for leaders of nonprofit organizations to pay more attention to training and strengthening sharia values in their internal management systems.

Kata kunci: Manajemen Syariah; Efektivitas Organisasi; Organisasi Nonprofit; Nilai Islam; Strategi Manajerial

1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Organisasi nonprofit memainkan peran penting dalam mendukung pembangunan sosial, pendidikan, dan kemanusiaan. Namun, tantangan dalam hal efektivitas, tata kelola, dan akuntabilitas menjadi isu yang terus muncuat. Dalam konteks Indonesia yang mayoritas penduduknya beragama Islam, pendekatan manajemen berbasis nilai-nilai syariah menjadi alternatif strategis yang dapat menjawab tantangan tersebut.

Manajemen syariah bukan hanya sekadar pendekatan administratif, tetapi juga mencerminkan sistem nilai yang berlandaskan pada prinsip keadilan (al-‘adl), kejujuran (sidq), tanggung jawab (amanah), dan keterbukaan (shura). Prinsip-prinsip ini sangat relevan dengan kebutuhan organisasi nonprofit yang mengandalkan kepercayaan masyarakat sebagai modal sosial utama (Hudaefi, F. A., & Shafii, Z. , 2020).

1.2 Urgensi Penerapan Manajemen Syariah dalam Organisasi Nonprofit

Organisasi nonprofit kerap dihadapkan pada persoalan moral hazard, lemahnya transparansi, serta ketergantungan tinggi pada donatur. Dalam konteks ini, manajemen syariah mampu memperkuat nilai moral dan etika organisasi. Dengan menerapkan prinsip syariah, pengelolaan organisasi menjadi lebih partisipatif, berorientasi pada kemaslahatan, dan menjunjung tinggi akuntabilitas (Yusof, S. M., & Osman, M. R. ,2018).

Penerapan manajemen syariah juga menjadi penting mengingat tren global yang menekankan pentingnya *value-based management*, di mana kinerja organisasi tidak hanya dinilai dari hasil, tetapi juga dari cara dan nilai yang dipegang dalam mencapainya (Khairi, K. F., & Hassan, N. H. , 2019).

1.3 Permasalahan Efektivitas Organisasi

Efektivitas organisasi nonprofit tidak hanya diukur dari keluaran program, tetapi juga dari kemampuan organisasi dalam menjalankan misi, mempertahankan kepercayaan publik, serta membangun tata kelola yang efisien dan adil. Rendahnya efektivitas sering kali disebabkan oleh ketidaksesuaian antara nilai-nilai organisasi dengan praktik manajerial yang diterapkan. Kurangnya pemahaman terhadap prinsip manajemen syariah berpotensi melemahkan semangat kolektif dan integritas kerja (Hasibuan, R., & Sari, M. , 2021).

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana tingkat pemahaman manajemen syariah di organisasi nonprofit?
2. Bagaimana tingkat efektivitas organisasi nonprofit?
3. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara pemahaman manajemen syariah terhadap efektivitas organisasi nonprofit?

1.5 Tujuan dan Manfaat Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

- Menganalisis tingkat pemahaman manajemen syariah di kalangan pengelola organisasi nonprofit.
- Mengukur efektivitas organisasi nonprofit berdasarkan indikator manajerial dan operasional.

- Mengkaji pengaruh pemahaman manajemen syariah terhadap efektivitas organisasi.

Adapun manfaat penelitian ini adalah:

- Memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan studi manajemen berbasis syariah.
- Menjadi referensi praktis bagi organisasi nonprofit untuk mengintegrasikan nilai-nilai Islam dalam sistem pengelolaannya.
- Menyediakan landasan bagi pengambilan kebijakan dalam peningkatan efektivitas lembaga sosial berbasis keislaman.

2. METODOLOGI PENELITIAN

2.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pengelola dan staf organisasi nonprofit berbasis Islam yang beroperasi di wilayah Jakarta, Bandung, dan Yogyakarta. Sampel diambil dengan menggunakan teknik **purposive sampling**, yaitu pemilihan responden berdasarkan kriteria tertentu, seperti minimal 1 tahun bekerja di lembaga nonprofit dan memiliki pengetahuan dasar tentang prinsip manajemen syariah. Jumlah sampel yang ditetapkan dalam penelitian ini sebanyak **20 responden**.

2.2 Teknik Pengumpulan Data

Data dikumpulkan melalui tiga teknik utama:

1. **Angket (Kuesioner):** Digunakan untuk mengukur tingkat pemahaman manajemen syariah dan efektivitas organisasi.
2. **Wawancara terbatas:** Dilakukan terhadap beberapa pimpinan organisasi untuk memperkuat data kuantitatif.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan adanya **pengaruh positif dan signifikan** antara tingkat pemahaman manajemen syariah terhadap efektivitas organisasi nonprofit. Temuan ini mengonfirmasi bahwa semakin tinggi tingkat pemahaman para pengelola terhadap prinsip-prinsip manajemen syariah, semakin baik pula tingkat efektivitas organisasi dalam menjalankan misinya.

Responden yang memiliki pemahaman tinggi terhadap prinsip seperti *amanah* (tanggung jawab terhadap tugas), *musyawarah* (pengambilan keputusan secara kolektif), *keadilan* (perlakuan yang adil dalam pembagian tugas dan reward), serta *ihsan* (etos kerja dan keikhlasan), cenderung melaporkan tingginya efisiensi kerja, kejelasan arah program, dan kepuasan stakeholder. Hal ini sejalan dengan studi (Hudaefi & Shafii, 2020) yang menyatakan bahwa prinsip-prinsip syariah dapat memperkuat tata kelola lembaga nonprofit dengan pendekatan nilai.

Manajemen syariah tidak hanya berdampak secara internal terhadap budaya organisasi, tetapi juga membentuk persepsi publik terhadap integritas lembaga. Dalam konteks organisasi nonprofit yang mengandalkan kepercayaan dan dukungan masyarakat, nilai-nilai syariah berfungsi sebagai instrumen penguatan akuntabilitas. Studi (Yusof & Osman, 2018) juga

menyebutkan bahwa penerapan nilai spiritual dapat meningkatkan efektivitas organisasi sosial Islam, terutama dalam pengelolaan sumber daya manusia dan distribusi program.

Selain itu, temuan ini juga menggarisbawahi pentingnya pelatihan berkelanjutan dalam internalisasi nilai-nilai syariah. Beberapa responden yang memiliki pemahaman rendah terhadap manajemen syariah menunjukkan inkonsistensi dalam pelaksanaan tugas, lemahnya koordinasi, dan tidak tercapainya target program. Hal ini memperkuat argumen (Khairi & Hassan, 2019) bahwa manajemen berbasis nilai harus didukung dengan sistem pembinaan internal dan struktur organisasi yang jelas.

Adapun dari sisi efektivitas, dimensi yang paling terpengaruh oleh pemahaman manajemen syariah adalah dimensi *kepemimpinan partisipatif* dan *akuntabilitas program*. Ini menunjukkan bahwa prinsip syariah memiliki korelasi kuat dengan aspek struktural dan perilaku dalam organisasi, dan bukan sekadar dimensi moral atau simbolik.

Secara keseluruhan, hasil ini menegaskan bahwa manajemen syariah bukan hanya kerangka normatif, tetapi memiliki kekuatan fungsional dalam meningkatkan efektivitas organisasi nonprofit. Oleh karena itu, integrasi antara nilai-nilai Islam dan praktik manajemen profesional menjadi kebutuhan yang mendesak bagi organisasi nonprofit di Indonesia, khususnya yang bergerak di sektor sosial-keagamaan.

3.1 Relevansi Teoritis: Integrasi Manajemen Modern dan Nilai Syariah

Temuan penelitian ini mendukung integrasi antara manajemen modern dan prinsip-prinsip Islam, sebagaimana dikemukakan oleh teori *value-based management*. Konsep ini menyatakan bahwa efektivitas organisasi tidak hanya bergantung pada sistem dan prosedur, tetapi juga pada **nilai yang dianut oleh seluruh elemen organisasi**. Dalam konteks manajemen syariah, nilai-nilai seperti *amanah*, *istiqamah*, dan *maslahah* memiliki daya dorong kuat dalam membentuk perilaku kerja kolektif dan menciptakan lingkungan organisasi yang sehat secara moral dan struktural.

Pemahaman terhadap manajemen syariah juga dapat dilihat sebagai bentuk *human capital* dalam organisasi. Semakin tinggi pengetahuan manajerial berbasis syariah yang dimiliki pengelola, semakin besar pula kemungkinan organisasi menjalankan proses manajerial yang efektif, efisien, dan selaras dengan nilai Islam.

Dalam literatur manajemen konvensional, efektivitas organisasi umumnya dikaitkan dengan efisiensi, produktivitas, dan kemampuan adaptasi terhadap perubahan lingkungan. Namun, pendekatan ini seringkali bersifat mekanistik dan mengabaikan dimensi etika dan spiritual. Sebaliknya, **manajemen syariah memadukan unsur rasionalitas manajerial dengan dimensi nilai-nilai transendental**, menjadikan kerja sebagai bentuk ibadah dan tanggung jawab sosial sebagai amanah yang harus dijaga (Abdullah, M. , 2020).

Model manajemen Islam yang dikembangkan oleh Al-Faruqi dan Chapra, misalnya, menekankan bahwa tujuan utama organisasi bukan hanya *profitability* atau *goal achievement*, tetapi *maslahah (kemanfaatan)* dan keadilan sosial dalam pengelolaan sumber daya (Chapra, M. U. , 2018). Hal ini menunjukkan bahwa prinsip-prinsip manajemen syariah sangat kompatibel dengan konsep *transformational leadership* dalam manajemen modern, di mana pemimpin tidak hanya menjadi pengarah tugas, tetapi juga pembentuk nilai dan perilaku organisasi.

Selain itu, pendekatan manajemen syariah juga sejalan dengan prinsip **corporate governance** yang mengedepankan akuntabilitas, integritas, dan transparansi. Konsep *hisbah* dalam Islam, misalnya, menjadi sistem pengawasan internal yang berbasis kesadaran moral, bukan sekadar pengendalian formalistik. Ini memberikan dasar etik yang kuat bagi organisasi nonprofit yang tidak mengejar keuntungan finansial, tetapi keberlanjutan sosial dan spiritual.

Penerapan nilai-nilai syariah dalam sistem manajemen memungkinkan terciptanya *organizational alignment*, yaitu keselarasan antara tujuan lembaga, proses internal, serta perilaku sumber daya manusianya. Inilah yang membuat organisasi nonprofit yang dikelola dengan prinsip syariah mampu mempertahankan kepercayaan publik, meskipun secara ekonomi mereka tidak memiliki kekuatan kapital yang besar.

Lebih jauh, pendekatan ini juga menjawab kebutuhan global terhadap praktik manajemen berkelanjutan yang tidak hanya fokus pada output ekonomi, tetapi juga memperhatikan **aspek etika, lingkungan, dan spiritualitas manusia**. Dengan demikian, pemahaman yang tinggi terhadap manajemen syariah menjadikan organisasi tidak hanya efektif secara operasional, tetapi juga relevan secara moral dalam jangka panjang.

3.2 Analisis Dimensi Efektivitas Organisasi

Efektivitas organisasi nonprofit dalam penelitian ini diukur melalui beberapa dimensi, antara lain: efisiensi operasional, pencapaian tujuan, adaptabilitas, dan kepuasan stakeholder. Berdasarkan analisis data, dimensi **efisiensi kerja** dan **konsistensi arah program** mendapat skor tertinggi dari responden dengan pemahaman tinggi terhadap manajemen syariah. Ini menandakan bahwa internalisasi nilai syariah tidak hanya berdampak pada aspek normatif, tetapi juga pada **hasil nyata yang dapat diukur secara operasional**.

Sementara itu, organisasi yang dipimpin oleh individu dengan tingkat pemahaman syariah yang rendah cenderung memiliki masalah dalam alur koordinasi, ketidakjelasan dalam penugasan, dan kelemahan dalam komunikasi publik. Temuan ini memperkuat penelitian Hasibuan & Sari (2021) yang menekankan pentingnya *syariah leadership* dalam menciptakan sinergi kerja dan memperkuat efektivitas lembaga sosial Islam.

Efektivitas organisasi merupakan ukuran sejauh mana suatu organisasi dapat mencapai tujuannya secara efisien dan berkelanjutan. Dalam konteks organisasi nonprofit berbasis syariah, efektivitas tidak hanya dipandang dari sisi pencapaian output program, tetapi juga mencakup nilai-nilai spiritual, sosial, dan moral. Oleh karena itu, perlu pendekatan yang lebih komprehensif dalam menilai efektivitas organisasi.

Penelitian ini menggunakan empat dimensi utama efektivitas organisasi yang disesuaikan dengan konteks nonprofit dan nilai-nilai Islam, yaitu:

a. Efisiensi Operasional

Efisiensi operasional mencerminkan kemampuan organisasi dalam mengelola sumber daya (manusia, dana, dan waktu) secara optimal untuk menjalankan program. Hasil analisis menunjukkan bahwa responden dengan tingkat pemahaman tinggi terhadap manajemen syariah lebih konsisten dalam menyusun perencanaan program, pembagian tugas, dan pelaporan kegiatan. Prinsip *amanah* dan *ihsan* mendorong pengelola untuk bekerja dengan sungguh-sungguh dan bertanggung jawab, sehingga kegiatan berjalan tepat waktu dan tepat sasaran (Ismail, S. A., 2021).

b. Pencapaian Tujuan Organisasi

Efektivitas juga diukur dari sejauh mana program kerja yang telah dirancang berhasil direalisasikan sesuai dengan visi dan misi organisasi. Organisasi dengan basis manajemen syariah yang kuat lebih terarah dalam menetapkan tujuan dan indikator keberhasilan. Prinsip *maqashid al-shariah* menjadi landasan strategis dalam menyusun tujuan program yang tidak hanya bermanfaat duniawi, tetapi juga berdampak spiritual dan sosial¹.

c. Kepuasan Stakeholder

Stakeholder dalam organisasi nonprofilt meliputi penerima manfaat, donatur, relawan, dan masyarakat luas. Hasil survei menunjukkan bahwa pemahaman syariah yang baik mendorong terciptanya komunikasi yang transparan dan pelayanan yang adil terhadap stakeholder. Hal ini menciptakan rasa percaya, loyalitas, dan partisipasi yang tinggi dari masyarakat terhadap program organisasi. Konsep *keadilan ('adl)* menjadi kunci dalam menciptakan kepuasan stakeholder, terutama dalam distribusi manfaat dan pelayanan program².

d. Inovasi dan Adaptabilitas

Efektivitas jangka panjang menuntut organisasi untuk terus berinovasi dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Dalam penelitian ini ditemukan bahwa organisasi yang memadukan nilai syariah dengan prinsip manajemen modern cenderung lebih terbuka terhadap perubahan dan pengembangan sistem kerja. Prinsip *shura* (musyawarah) dalam pengambilan keputusan memperkuat partisipasi internal, yang pada akhirnya mendorong munculnya ide-ide baru dan perbaikan sistem yang berkelanjutan³.

Secara keseluruhan, keempat dimensi tersebut menunjukkan bahwa pemahaman terhadap manajemen syariah berkorelasi positif dengan peningkatan efektivitas organisasi nonprofilt. Dimensi kepuasan stakeholder dan efisiensi kerja menunjukkan pengaruh yang paling signifikan, karena keduanya sangat berkaitan erat dengan integritas, tanggung jawab moral, dan kualitas komunikasi internal.

Temuan ini mendukung pernyataan bahwa efektivitas organisasi tidak dapat dilepaskan dari nilai dan kultur kerja yang diinternalisasi oleh para pengelola. Dalam hal ini, manajemen syariah tidak hanya berfungsi sebagai sistem, tetapi juga sebagai budaya yang membentuk perilaku organisasi secara kolektif dan berkelanjutan.

4. Temuan Awal (Hasil Sementara)

4.1 Analisa Rokomendasi per kategori

Kategori	Rata-rata Umum	Rekomendasi
Amanah	4.30	Perkuat tanggung jawab & teladan pimpinan; pengawasan amanah lebih aktif

¹ Al-Qaradawi, Y. (2018). *Fiqh al-Zakah: A Comparative Study*. Jeddah: IRTI & IDB.

² Wahid, H., & Saad, R. A. J. (2020). Stakeholder Satisfaction and Islamic Ethical Values in Waqf Institutions. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, 11(4), 937–951. <https://doi.org/10.1108/JIABR-06-2018-0080>

³ Huda, M., & Nasih, M. (2019). Shura-Based Decision Making and Its Impact on Organizational Innovation in Islamic Philanthropy. *International Journal of Islamic Business Ethics*, 4(2), 12–22

Shiddiq (Jujur)	4.36	Tingkatkan keterbukaan informasi; beri contoh konkret perilaku jujur
Adil	4.42	Pertahankan; pastikan rekrutmen, konflik, dan kebijakan tetap objektif
Efektif & Efisien	3.76	Tingkatkan perencanaan, monitoring, dan evaluasi program secara rutin

4.5 Analisis Temuan

Berdasarkan hasil rekapitulasi skor penilaian implementasi nilai-nilai syariah dalam organisasi HIMAPRODI HES, dapat disimpulkan beberapa temuan utama sebagai berikut:

1. Skor Tertinggi pada Nilai Adil dan Kejujuran

Nilai "Adil" menempati posisi tertinggi (rata-rata: 4,42), diikuti oleh "Shiddiq (Kejujuran)" (4,36). Ini menunjukkan bahwa mayoritas anggota memandang bahwa organisasi sudah menjalankan prinsip keadilan dan kejujuran dalam berbagai aspek seperti rekrutmen, kebijakan, pelaporan, hingga pengambilan keputusan. Hal ini mengindikasikan bahwa **nilai-nilai moral telah cukup terinternalisasi dalam budaya kerja organisasi**.

2. Nilai Amanah Mendekati Baik, Tapi Belum Optimal

Nilai "Amanah" juga mencatat skor tinggi (rata-rata: 4,30), menandakan bahwa anggota dan pimpinan cukup dipercaya dalam menjalankan tugasnya dengan tanggung jawab. Namun, masih ada ruang untuk memperkuat pengawasan dan mekanisme pelaporan yang transparan agar tidak hanya bersifat normatif, tetapi juga aplikatif dalam sistem organisasi.

3. Skor Terendah pada Efektivitas dan Efisiensi

Nilai "Efektif dan Efisien" memperoleh skor paling rendah dibanding kategori lainnya (rata-rata: 3,76). Hal ini menunjukkan bahwa masih ada kendala dalam pengelolaan sumber daya, pencapaian target, serta pelaksanaan evaluasi kinerja secara optimal. Beberapa responden juga menyarankan agar manajemen lebih terstruktur dan adaptif dalam menyelesaikan hambatan.

4. Kesenjangan Persepsi terhadap Keadilan

Meskipun nilai "Adil" menjadi yang tertinggi secara rata-rata, **terdapat kesenjangan persepsi antar responden**, di mana sebagian besar memberi nilai sangat tinggi, namun sebagian lainnya masih ragu. Ini bisa mengindikasikan adanya **ketimpangan distribusi beban kerja, reward, atau peran antar anggota**, yang jika tidak ditindaklanjuti dapat menimbulkan ketidakpuasan atau demotivasi.

5. Nilai-Nilai Syariah Dipahami, Tapi Belum Seluruhnya Dijalankan Secara Holistik

Dari sisi kualitatif, responden menilai bahwa HIMAPRODI HES sudah cukup mengimplementasikan nilai-nilai syariah, seperti tanggung jawab, kejujuran, dan etika sosial. Namun, masih terdapat **permintaan untuk internalisasi nilai secara lebih nyata**, misalnya melalui sholat berjamaah tepat waktu, pembinaan rutin, dan keteladanan pimpinan.

Skor tinggi pada indikator *amanah*, *shiddiq*, dan *adil* menunjukkan bahwa nilai-nilai syariah telah menjadi bagian dari etos kerja organisasi. Namun, skor rendah pada *efektivitas* serta kesenjangan dalam persepsi *keadilan* menunjukkan bahwa nilai-nilai tersebut **masih cenderung simbolik** dan perlu **diintegrasikan lebih kuat dalam praktik manajerial** seperti distribusi peran, reward system, dan efisiensi kerja.

5. KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara tingkat pemahaman manajemen syariah dengan efektivitas organisasi nonprofift. Responden yang memiliki pemahaman tinggi terhadap prinsip-prinsip manajemen syariah — seperti amanah, musyawarah, keadilan, dan ihsan — menunjukkan kecenderungan untuk bekerja lebih efisien, berorientasi pada tujuan, adaptif, dan membangun relasi yang sehat dengan stakeholder. Keempat dimensi efektivitas organisasi (efisiensi operasional, pencapaian tujuan, kepuasan stakeholder, dan inovasi) terbukti dipengaruhi oleh kualitas internalisasi nilai syariah dalam aktivitas manajerial organisasi.

6. DAFTAR PUSTAKA

Al-Ghazali, M. I., & Wahid, H. (2021). Value-based management dalam perspektif Islam: Telaah kritis terhadap strategi kinerja organisasi nirlaba. *Journal of Islamic Organizational Management*, 3(1), 33–48.

Al-Qaradawi, Y. (2018). *Fiqh al-Zakah: A comparative study*. Jeddah: Islamic Research and Training Institute (IRTI).

Beekun, R. I. (2019). *Islamic business ethics and organizational management*. Kuala Lumpur: International Islamic University Press.

Chapra, M. U. (2018). *The Islamic vision of development in the light of Maqasid al-Shariah*. Islamic Research and Training Institute (IRTI).

Hasibuan, R., & Sari, M. (2021). Manajemen syariah dan relevansinya terhadap efektivitas organisasi sosial Islam. *Al-Iqtishad: Journal of Islamic Economics*, 13(2), 201–215. <https://doi.org/10.15408/aiq.v13i2.19733>

Huda, M., & Nasih, M. (2019). Shura-based decision making and its impact on organizational innovation in Islamic philanthropy. *International Journal of Islamic Business Ethics*, 4(2), 12–22.

Hudaefi, F. A., & Shafii, Z. (2020). Shariah governance framework for Islamic non-profit organizations: A critical review. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, 11(2), 233–246. <https://doi.org/10.1108/JIABR-10-2017-0141>

Ismail, S. A. (2021). Operational efficiency of Islamic non-profit organizations: A value-based management perspective. *Journal of Islamic Management Studies*, 5(1), 45–60.

Khairi, K. F., & Hassan, N. H. (2019). Integrating Islamic values in modern management: A conceptual framework. *Journal of Islamic, Social, Economics and Development (JISED)*, 4(21), 53–63.

Mirakhori, A., & Askari, H. (2020). *Conscious governance: Accountability and shared responsibility in Islamic thought*. Palgrave Macmillan.

Wahid, H., & Saad, R. A. J. (2020). Stakeholder satisfaction and Islamic ethical values in waqf institutions. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, 11(4), 937–951. <https://doi.org/10.1108/JIABR-06-2018-0080>

Wahab, N. A., & Rahman, A. R. A. (2018). Good governance in Islamic non-profit organizations: Issues and challenges. *Asian Journal of Accounting and Governance*, 9, 1–10. <https://doi.org/10.17576/AJAG-2018-09-01>

Yusof, S. M., & Osman, M. R. (2018). The role of Islamic social finance in enhancing the effectiveness of nonprofit organizations. *International Journal of Zakat*, 3(4), 13–24. <https://doi.org/10.37706/ijaz.v3i4.131>