JURNAL YADIM
ياياسن دعوه اسلامية مليسيا
"International Journal Of
Islam And Contemporary Affairs"

VOL. 5 (2) | DISEMBER 2025: 1-17
E-ISSN: 2785-8898
www.e-jurnal.yadim.com.my

Diserahkan: 23 Mei 2025 Diterima : 29 Julai 2025 Atas Talian: 30 Ogos 2025

MODEL TADBIR URUS BAITUL HIKMAH: INSPIRASI PEMBENTUKAN INSTITUSI KEILMUAN DALAM KERANGKA MALAYSIA MADANI

THE GOVERNANCE MODEL OF BAITUL HIKMAH: A FOUNDATIONAL INSPIRATION FOR THE DEVELOPMENT OF KNOWLEDGE INSTITUTIONS WITHIN THE MALAYSIA MADANI FRAMEWORK

[i]Anwar Muttaqin, [i] Nurul Sofea Adriana Norazman

[i]Pusat Kajian Bahasa Arab dan Tamadun Islam, Fakulti Pengajian Islam,
Universiti Kebangsaan Malaysia, 43600, UKM Bangi

Corresponding Author; e-mail: *anwar86@ukm.edu.my

DOI: https://doi.org/10.61465/jurnalyadim.v5.267

ABSTRAK

Konsep Malaysia MADANI menekankan enam nilai teras iaitu keadilan, ihsan, hormat, kebebasan, kesejahteraan dan kemampanan. Bagi membangunkan sebuah negara bangsa yang maju secara holistik, kekuatan ilmu dan tadbir urus institusi keilmuan yang unggul perlu menjadi tunjang utama. Dalam sejarah Islam, Baitul Hikmah merupakan institusi keilmuan yang cemerlang dari aspek pentadbiran, kepimpinan dan pencapaian ilmiah. Justeru, kajian terhadap struktur tadbir urus Baitul Hikmah dapat memberi inspirasi kepada Malaysia dalam memperkasa institusi keilmuan dalam kerangka Malaysia MADANI. Kajian ini menggunakan pendekatan kualitatif melalui kaedah analisis kandungan dan perbandingan literatur. Sumber primer merangkumi teks sejarah Islam dan sumber sekunder merangkumi artikel ilmiah, tesis dan dokumen berkaitan Malaysia MADANI. Hasil kajian ini menunjukkan bahawa kejayaan institusi Baitul Hikmah pada era Abbasiyyah berpunca daripada tadbir urus yang sistematik, kepimpinan yang berwawasan serta budaya ilmu yang inklusif dan terbuka. Pengurusan yang berasaskan keadilan, penghargaan terhadap kepelbagaian, dan penekanan terhadap kualiti ilmu membuktikan bahawa nilai-nilai seperti Keadilan, Ihsan, Hormat, Kebebasan, Kesejahteraan dan Kemampanan yang menjadi teras Malaysia MADANI telah diamalkan sejak zaman kegemilangan Islam. Terdapat pandangan baru terhadap pengembangan tadbir urus institusi ilmu dalam konteks Malaysia MADANI dengan menitikberatkan nilai-nilai Islam seperti keadilan, ihsan dan kebebasan sebagai landasan penting. Melalui pemahaman terhadap struktur tadbir urus Baitul Hikmah, Malaysia dapat memperkasa institusi keilmuannya untuk mencapai kemajuan holistik yang berkekalan dan inklusif dalam era globalisasi ini.

Kata Kunci*:* Malaysia MADANI, Baitul Hikmah, Tadbir Urus, Institusi Ilmu, Nilai Islam.

ABSTRACT

The concept of Malaysia MADANI emphasizes six core values: justice, compassion (*ihsan*), respect, freedom, well-being, and sustainability. In the pursuit of a holistically developed nation-state, intellectual strength and robust governance of knowledge institutions must serve as the foundational pillars of development. Historically, *Bayt al-Hikmah* (House of Wisdom) stood as a distinguished intellectual institution, renowned for its administrative excellence, visionary leadership, and remarkable scholarly achievements. Thus, an examination of the governance structure of *Bayt al-Hikmah* offers valuable insights and inspiration for Malaysia in strengthening its knowledge institutions within the framework of Malaysia MADANI. This study employs a qualitative approach, utilizing content analysis and comparative literature review. Primary sources include historical Islamic texts, while secondary sources comprise scholarly articles, theses, and documents related to Malaysia MADANI. The findings reveal that the success of *Bayt al-Hikmah* during the Abbasid era stemmed from its systematic governance, forward-looking leadership, and an inclusive, open intellectual culture. Its administration, grounded in principles of justice, appreciation of diversity, and emphasis on the quality of knowledge, demonstrates that values such as justice, compassion, respect, freedom, well-being, and sustainability, central to Malaysia MADANI, had already been actualized during the Islamic Golden Age. This study offers a novel perspective on the development of institutional governance in the realm of knowledge within the context of Malaysia MADANI by foregrounding Islamic values such as justice, *ihsan*, and freedom as foundational principles. Through a deeper understanding of the governance model of *Bayt al-Hikmah*, Malaysia may fortify its intellectual institutions to achieve sustainable, inclusive, and holistic progress in an era of globalization.

Keywords: Malaysia MADANI, Baitul Hikmah, Governance, Knowledge Institutions, Islamic Values

PENDAHULUAN

Tadbir urus sesebuah institusi memainkan peranan yang sangat penting dalam memastikan kelancaran pentadbiran institusi tersebut. Ianya juga penting bagi memelihara mutu pemerintahan demi kesejahteraan rakyat, kemajuan negara dan jalinan hubungan antarabangsa yang harmoni. Falsafah dan amalan tadbir urus telah lama wujud dalam Islam sejak 1400 tahun yang lalu di bawah kepimpinan Nabi Muhammad SAW selaras dengan ajaran al-Quran dan hadis. Fenomena ini tidaklah menghairankan kerana sifat kesyumulan Islam itu sendiri sebagai satu syariat yang mengatur kehidupan manusia sepanjang zaman (al-Qudsy et al. 2008). Islam tidak meletakkan perincian secara khusus, namun telah mencirikan sifat amanah sebagai sumber yang menyokong tadbir urus Islam sekaligus menjadikannya sebagai sebuah sistem dengan struktur asas yang teguh yang mampu menyesuaikan diri dengan persekitarannya (Al-Azdi et al. 2023). Melalui model tadbir urus Islam era Khulafa Al-Rasyidin, tadbir urus era tersebut berasaskan konsep khalifah, keadilan dan syura yang melahirkan prinsip integriti, akauntabiliti, ketelusan dan amanah. Pelaksanaan tadbir urus

menekankan amanah sebagai ibadah, pengurusan berasaskan akhlak mulia, serta sistem yang berpaksikan syariah, keadilan dan muhasabah. Manakala etika tadbir urus menegakkan keadilan, keseimbangan, ihsan dan amar makruf nahi mungkar sebagai asas pemerintahan demi kesejahteraan ummah (Anwar Muttaqin 2025).

Dalam konteks ini, gagasan tadbir urus Al-Mawardi (w. 1058M) dalam karya *Al-Ahkam Al-Sultaniyyah* memberi penekanan terhadap prinsip keadilan, tanggungjawab, dan amanah sebagai asas dalam pentadbiran dan pengurusan negara. Al-Mawardi menegaskan bahawa kepimpinan atau *imamah* adalah amanah besar yang bertujuan menegakkan agama dan mengurus dunia dengan adil. Sementara itu, konsep *hisbah* pula menjadi di antara elemen penting dalam sistem tadbir urus Islam, di mana pengawasan terhadap kepatuhan etika sosial, integriti perniagaan, dan moral masyarakat dilaksanakan secara tersusun dan berstruktur. Ini jelas memperlihatkan prinsip akauntabiliti yang tinggi dalam pengurusan awam.

Keunggulan sesuatu institusi itu juga dapat dilihat menerusi sistem tadbir urus yang teratur dan sistematik menerusi institusi pentadbiran, pendidikan mahupun sekadar perpustakaan, kesemuanya bergantung pada pengelolaan yang baik. Malah kemajuan sesuatu peradaban itu sendiri sering kali diukur dengan kemajuan perpustakaan dan semangat intelektual yang tinggi dalam kalangan masyarakat sesebuah bangsa. Sebaliknya, kemunduran peradaban suatu bangsa sering kali dilihat melalui kehancuran dan kemusnahan perbadanan perpustakaan mereka (Sudiar 2014). Pembuktian ini boleh dilihat semasa kegemilangan pemerintahan Bani Abasiyyah dengan tertubuhnya Baitul Hikmah iaitu sebuah perpustakaan termasyhur pada waktu itu (Muthakin 2020).

Peradaban dan ilmu pengetahuan yang berkembang pesat pada zaman itu merupakan simbol kejayaan dan kegemilangan tertinggi dalam Islam sehingga dikenali sebagai Zaman Keemasan atau *The Golden Age* (Rusydi et al. 2023). Oleh itu, perpustakaan memainkan peranan penting dalam memastikan perkembangan peradaban dan ilmu pengetahuan sesebuah tamadun. Namun, pencapaian ini tidak akan tercapai tanpa tadbir urus yang efektif dalam mengelola institusi tersebut. Justeru, kajian mengenai tadbir urus perpustakaan khususnya pengurusan Baitul Hikmah, perlu dilakukan untuk memahami bagaimana ia berjaya membangunkan sebuah daulah Islamiyah dan memimpin peradaban dunia pada zaman itu.

LATAR BELAKANG

Menurut Hasani (2023) dalam kajiannya yang bertajuk *Bait al-Hikmah (House of Wisdom) of Baghdad: A Name of the Beautiful Management*, struktur tadbir urus Baitul Hikmah tersusun dengan rapi dengan kewujudan pelbagai bahagian yang bertanggungjawab dalam menyelenggara koleksi seperti bahagian terjemahan, penyalinan, penjilidan dan lain-lain. Sistem pengurusan yang cekap ini telah memperkasakan budaya ilmu dan memberi impak besar kepada dunia intelektual. Kecekapan pengurusan Baitul Hikmah telah meletakkannya sebagai model pusat keilmuan yang berpengaruh dalam dunia Islam. Konsep perpustakaan sebagai pusat pengumpulan ilmu dan penterjemahan yang diperkenalkan oleh Baitul Hikmah turut memberi kesan kepada perkembangan institusi ilmu di Barat, termasuk perpustakaan di Toledo, Seville, Cordova, dan Granada yang menjadi penyumbang kepada pemindahan ilmu ke Eropah.

Algeriani dan Mohadi (2019) dalam kajian mereka *The House of Wisdom (Bayt al-Hikmah), an Educational Institution during the Time of the Abbasid Dynasty: A Historical Perspective*, menyatakan bahawa Baitul Hikmah bukan hanya sebuah perpustakaan tetapi juga berfungsi sebagai institusi pendidikan dan pusat akademik yang canggih serta lengkap dengan infrastruktur yang menyokong perkembangan intelektual masyarakat. Tadbir urus yang tersusun juga memainkan peranan penting dalam memberikan impak besar dalam pengukuhan budaya ilmu sekaligus melahirkan sarjana-sarjana Islam yang karya mereka terus menjadi rujukan selama berabad-abad. Selain itu, Baitul Hikmah juga menjadi contoh utama kepada perpustakaan dan institusi pendidikan di dunia Barat dan ini menjadi bukti nyata bahawa pengurusan intelektual yang maju dapat memberikan kesan yang luas dan mendalam di peringkat global. Nilai-nilai seperti ihsan, kesejahteraan dan kemampanan yang diamalkan dalam pengurusan institusi ini selari dengan prinsip Malaysia MADANI yang menekankan pembangunan institusi berasaskan nilai dan keterbukaan ilmu.

Namun, kajian oleh Ismail (2014) mendapati institusi keilmuan di Malaysia seperti Institusi Pengajian Tinggi Awam (IPTA)menghadapi pelbagai cabaran dalam aspek tadbir urus yang boleh menjejaskan peranannya dalam pendidikan tinggi. Antaranya ialah kekurangan akses kepada bahan ilmiah digital, pemeliharaan koleksi perpustakaan yang terhad, kurangnya kerjasama strategik antara institusi dan kelemahan dalam menarik minat

pelajar serta penyelidik untuk memanfaatkan perpustakaan sebagai pusat ilmu. Isu sebegini boleh menjejaskan kepercayaan masyarakat terhadap institusi keilmuan sebagai pusat kecemerlangan ilmu dan sebagai pelaksana tanggungjawab fardu kifayah. Dalam konteks Malaysia MADANI, pembaharuan tadbir urus perlu dipacu berdasarkan nilai keadilan, hormat dan kebebasan ilmu agar institusi pendidikan tinggi dapat berkembang secara holistik dan inklusif.

Oleh itu, bertitik tolak daripada pernyataan di atas, kajian ini dijalankan untuk menganalisis struktur tadbir urus Baitul Hikmah yang dapat diterapkan dalam institusi keilmuan seperti perpustakaan atau institusi pendidikan tinggi. Kajian ini bertujuan memperkasakan pengurusan ilmu, meningkatkan kualiti perkhidmatan serta memastikan kesinambungan kecemerlangan institusi keilmuan dalam memenuhi keperluan masyarakat tempatan dan global. Pendekatan ini seiring dengan matlamat Malaysia MADANI yang berhasrat mewujudkan ekosistem ilmu yang berdaya saing, lestari dan berpaksikan nilai murni.

Namun, kajian komprehensif yang menghubungkan struktur tadbir urus Baitul Hikmah dengan institusi keilmuan moden dalam kerangka Malaysia MADANI masih terhad, khususnya dari segi pemetaan nilai-nilai teras MADANI kepada prinsip-prinsip pentadbiran Islam klasik. Justeru, kajian ini berusaha menjawab persoalan bagaimana model tadbir urus Baitul Hikmah dapat diadaptasi secara strategik dalam memperkukuh institusi ilmu di Malaysia hari ini.

METODOLOGI

Kajian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang merangkumi kajian keperpustakaan dan analisis kandungan bagi meneliti struktur tadbir urus Baitul Hikmah serta peranannya dalam perkembangan tamadun dunia. Kajian direka bentuk dengan pengumpulan data secara sistematik dan analisis objektif yang disampaikan dalam bentuk naratif. Kajian keperpustakaan dijalankan melalui penilaian sumber-sumber primer dan sekunder yang relevan, manakala analisis kandungan dilakukan dengan meneliti tema dan struktur tadbir urus serta pengaruh institusi ini terhadap perkembangan ilmu. Tema dikenalpasti melalui proses pengekodan terbuka yang bermula dengan pembacaan berulang terhadap sumber primer dan sekunder, khususnya teks sejarah Islam dan dokumen dasar Malaysia MADANI. Maklumat yang berulang, signifikan atau berkaitan dengan aspek tadbir urus ditandakan sebagai kod awal, kemudian dibandingkan bagi mengenal pasti pola, persamaan dan

perbezaan. Kod-kod tersebut dikelompokkan kepada kategori umum sebelum dibentuk menjadi tema utama seperti kepimpinan berwawasan, sistem pengurusan ilmu, budaya keilmuan inklusif dan penekanan terhadap nilai teras Islam.

Proses pengumpulan data melibatkan 4 sumber primer seperti al-Quran dan kitab klasik termasuk karya Ibn Kathir, al-Tabari dan al-Mawardi serta 20 sumber sekunder seperti buku akademik, tesis, artikel jurnal dan bahan seminar. Data dikumpulkan daripada perpustakaan utama dan platform digital yang sahih. Penganalisisan data dilakukan melalui analisis kandungan dan tematik yang mengenal pasti elemen-elemen penting seperti struktur organisasi, fungsi institusi dan keberkesanan tadbir urus.

HASIL KAJIAN

Baitul Hikmah di bawah Ketokohan Khalifah Al-Ma'mun

Khalifah Al-Ma'mun merupakan seorang pemimpin yang sangat mencintai ilmu pengetahuan. Kecintaan dan kesungguhan beliau dalam memartabatkan ilmu pengetahuan ini merupakan antara faktor penting yang mendorong perkembangan pengajian dan penyelidikan (Mursalin et al. 2024). Di bawah Al-Ma'mun juga, Baitul Hikmah mengalami perluasan fungsi yang signifikan termasuk penubuhan observatorium astronomi yang merupakan antara pencapaian terbesar yang diperoleh pada era Abasiyyah (Khaeruddin 2024). Sebagai seorang pemimpin yang dianugerahi kecemerlangan intelektual dan penguasaan dalam pelbagai bidang ilmu, beliau memainkan peranan penting dalam menyokong perkembangan sains, falsafah dan matematik di Baitul Hikmah sekali gus menjadikan Daulah Islamiyah sebagai kuasa unggul pada zamannya (Salahudin 2011).

Kesungguhan beliau dalam memperkayakan khazanah keilmuan ini dapat dilihat apabila beliau menunjukkan keperihatinan dengan memperuntukkan kewangan yang besar untuk menterjemahkan karya utama Yunani dalam bidang sains dan falsafah ke dalam bahasa Arab (Zakariya 2019). Selain itu, beliau juga berusaha mengembangkan pendidikan kepada masyarakat melalui majlis *munazarah* (dialog ilmu atau perdebatan) yang membincangkan persoalan agama di Baitul Hikmah. Majlis ini bukan sahaja dihadiri oleh ulama-ulama terkemuka, malah turut disertai oleh beliau sendiri (Rosenthal, F. 1989). Langkah ini

mencerminkan komitmen Al-Ma'mun dalam memastikan ilmu dan pendidikan dapat dinikmati secara meluas oleh masyarakat sambil memupuk kesatuan umat (Septiani 2011).

Tadbir Urus Baitul Hikmah

Kehebatan Baitul Hikmah ini turut disokong oleh tadbir urus yang cemerlang bagi mengawal pengurusan perpustakaan ini secara teratur. Ianya dikelola secara langsung oleh khalifah dengan sokongan tokoh-tokoh intelektual terkenal seperti Hunayn bin Ishak (Chandio 2021). Pengurusan yang teratur ini dibahagikan kepada beberapa bahagian seperti penterjemahan, penyalinan dan penjilidan bagi memastikan pengurusan koleksi ilmiah berjalan dengan lancar (Khaeruddin 2024). Selain daripada itu, khalifah turut mengambil langkah strategik dalam memastikan kelancaran pengurusan Baitul Hikmah dengan melantik sarjana terkemuka seperti al-Fadl ibn Naubakhti, sarjana Parsi yang arif dalam bidang terjemahan sebagai ketua kepada institusi tersebut serta tokoh-tokoh penting seperti Sahl Ibn Harun dan Hunayn ibn Ishaq (Rusydi et al. 2023).

Menurut Romli (2014), Hunayn bin Ishak merupakan seorang sarjana Kristian yang terkenal sebagai pakar dalam bidang penterjemahan, khususnya melibatkan karya-karya perubatan dan sains Yunani. Selain sebagai seorang penterjemah yang cemerlang, beliau juga dikenali sebagai tokoh terkemuka dalam bidang perubatan dan sains pada era awal pemerintahan Abbasiyyah. Kehebatan dan kepakaran beliau begitu mengagumkan sehingga Khalifah al-Ma’mun memilih beliau untuk menggalas tanggungjawab sebagai pengarah Baitul Hikmah. Pemilihan ini mencerminkan wawasan Khalifah al-Ma’mun dalam menghimpunkan sarjana terbaik demi memastikan pengurusan dan tadbir urus Baitul Hikmah mencapai kecemerlangan, sekali gus memajukan ilmu pengetahuan pada zamannya (Rosenthal, F. 1989).

Sokongan kewangan daripada kerajaan untuk memastikan kelancaran aktiviti pengurusan dan pembangunan ilmu di Baitul Hikmah mencerminkan tadbir urus terbaik. Peruntukan tetap diberikan bagi memenuhi pelbagai keperluan termasuk pembayaran gaji pekerja, perbelanjaan bagi keperluan asas seperti alat tulis serta pembiayaan khas yang disalurkan untuk pembelian buku dan pengambilan pekerja mahir dalam pelbagai bahasa bagi memudahkan proses penterjemahan dan penyebaran ilmu secara meluas. Sistem pengurusan yang komprehensif ini memastikan kelestarian operasi Baitul Hikmah sebagai sebuah pusat ilmu yang unggul (Al-Hasani 2023). Kewangan tersebut juga diperuntukkan bagi

memperoleh infrastruktur canggih seperti teropong bintang bagi memperkukuhkan kajian astronomi dan matematik serta memenuhi standard sebagai pusat kajian ilmiah yang unggul (Algeriani & Mohadi 2019).

Sumbangan Besar terhadap Tamadun Dunia

Kecemerlangan Baitul Hikmah bukan sahaja menjadi pemangkin penubuhan institusi keilmuan di seluruh dunia Islam tetapi juga berfungsi untuk mendorong gerakan keilmuan yang berterusan melalui aktiviti penterjemahan dan penyelidikan yang dilaksanakan (Rahim et al. 2014). Aktiviti keilmuan ini memberi manfaat besar kepada Eropah, di mana terjemahan karya-karya Yunani ke dalam bahasa Arab telah memperkayakan ilmu pengetahuan dan tersebar luas ke Syria, Sepanyol dan Sisilia. Hasil daripada itu, karya-karya yang diterbitkan oleh Baitul Hikmah menjadi asas utama perkembangan sains di Barat yang memberi kesan besar terhadap era Renaissance di Eropah (Salahudin 2011). Selain daripada terjemahan ke bahasa Yunani, buku-buku dalam bidang perubatan, matematik, astronomi dan falsafah yang berasal daripada bahasa Parsi, Sanskrit, dan Syriac juga diterjemahkan ke bahasa Arab. Aktiviti ini tidak hanya memelihara ilmu daripada tamadun-tamadun silam tetapi juga menjadi asas perkembangan sains moden di Barat selepas Zaman Pertengahan (Irfan 2016).

Menurut Rosenthal, F. (1989) melalui gerakan penterjemahan ini, Baitul Hikmah dapat menyatukan dan mengintegrasikan budaya Timur dan Barat melalui penyebaran ilmu pengetahuan. Institusi ini bukan sahaja berfungsi sebagai pusat keilmuan dalam dunia Islam, tetapi juga sebagai platform untuk memindahkan ilmu daripada tamadun-tamadun silam kepada dunia moden. Para ilmuan daripada pelbagai latar belakang budaya, agama dan etnik berkumpul di institusi ini untuk berkongsi ilmu dan idea. Baitul Hikmah menjadi tempat di mana saintis Muslim, Kristian, Yahudi dan Zoroastrian bekerjasama tanpa diskriminasi. Interaksi ini menghasilkan penyebaran ilmu yang lebih luas dan pemahaman yang lebih mendalam tentang kepelbagaian tradisi keilmuan. Latar belakang yang pelbagai dalam kalangan ilmuan yang bekerja di Baitul Hikmah memungkinkan gabungan idea-idea unik dan pendekatan berbeza terhadap penyelesaian masalah, sekali gus memperkayakan khazanah ilmu yang dihasilkan dan menyumbang kepada pembangunan tamadun dunia (Ramli 2023).

Menjadi inspirasi kepada institusi keilmuan di Eropah, Baitul Hikmah berjaya menekankan integrasi ilmu daripada pelbagai disiplin serta memberi pengaruh besar kepada

pembentukan institusi pendidikan tinggi di Eropah. Universiti-universiti di Sepanyol (Al-Andalus) seperti Cordoba, Toledo dan Seville berfungsi sebagai saluran utama dalam membawa idea-idea dan karya intelektual dari Baghdad ke Eropah Barat. Peranan penting yang dimainkan oleh institusi ini mendorong perkembangan pesat dalam pemikiran saintifik dan falsafah di Eropah, khususnya pada abad ke-12 hingga ke-15 serta memberi pengaruh besar kepada pembentukan dan perkembangan institusi pendidikan tinggi di Eropah (Chandio 2021).

Oleh itu, kajian terhadap tadbir urus institusi Baitul Hikmah ini wajar untuk terus dijalankan bagi memahami bagaimana struktur pengurusannya mampu menjaga kesinambungan ilmu dan memastikan pengurusan sumber yang efisien. Kejayaan ini tidak dapat dipisahkan daripada kepimpinan Khalifah Al-Ma'mun yang telah memainkan peranan besar dalam mengembangkan institusi tersebut. Di bawah pentadbirannya, Baitul Hikmah bukan sahaja menjadi pusat kecemerlangan ilmu di dunia Islam tetapi turut memberi pengaruh dan sumbangan besar kepada tamadun global dan kemajuan intelektual dunia.

Baitul Hikmah dan Nilai MADANI

Melalui nilai pertama MADANI iaitu *keadilan* menampakkan Baitul Hikmah menekankan keterbukaan ilmu kepada semua golongan tanpa mengira latar belakang agama atau etnik. Ilmuan Muslim, Kristian, Yahudi dan Zoroastrian diberi ruang sama rata untuk menyumbang. Prinsip ini melambangkan keadilan dalam akses ilmu dan pengiktirafan bakat, selaras dengan nilai MADANI yang menolak diskriminasi. Seterusnya nilai kedua *ihsan* merupakan adaptasi komitmen Khalifah Al-Ma'mun memperuntukan dana besar untuk penterjemahan, penyelidikan dan infrastruktur mencerminkan sifat ihsan iaitu memberi yang terbaik untuk kemaslahatan umat. Usaha ini bukan semata-mata untuk keuntungan politik, tetapi kerana tanggungjawab terhadap perkembangan ilmu dan kesejahteraan masyarakat.

Nilai ketiga *hormat* menonjolkan bahawa Baitul Hikmah membudayakan penghormatan terhadap ilmu dan para ilmuan. Penghormatan ini tidak terbatas kepada sarjana Muslim, tetapi juga kepada ilmuan dari tradisi Yunani, Parsi dan India yang karya mereka diterjemahkan serta dikembangkan. Sikap menghormati tradisi ilmu ini mencerminkan nilai hormat dalam MADANI. Seterusnya nilai keempat *kebebasan* dibuktikan dalam Majlis *munazarah* yang diadakan memberi ruang kepada perbahasan ilmiah secara terbuka. Ilmuan bebas berhujah, memberi pandangan dan membincangkan persoalan agama, falsafah serta

sains. Kebebasan intelektual ini menggalakkan kreativiti dan pemikiran kritis, sesuai dengan nilai kebebasan dalam MADANI.

Tidak ketinggalan pada nilai kelima *kesejahteraan* dengan bagaimana tadbir urus yang sistematik termasuk penyediaan dana, pembayaran gaji dan prasarana ilmiah ini menjamin kesejahteraan para sarjana serta masyarakat. Melalui pengurusan ilmu yang tersusun, pengetahuan dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan taraf hidup umat, sekaligus membawa kesejahteraan sosial dan ekonomi. Nilai MADANI yang terakhir kemampanan menunjukkan bahawa Baitul Hikmah bukan hanya mengumpul ilmu, tetapi mengekalkan dan mengembangkan warisan pengetahuan dari pelbagai tamadun. Gerakan penterjemahan dan penelitian ini menjadi asas bagi kesinambungan ilmu yang akhirnya diwarisi oleh Eropah sehingga Renaissance. Ini melambangkan kemampanan ilmu, sejajar dengan nilai MADANI.

Secara keseluruhannya, dapatan kajian ini menunjukkan bahawa kejayaan Baitul Hikmah sebagai institusi keilmuan yang unggul adalah hasil daripada gabungan kepimpinan yang berwawasan, tadbir urus yang sistematik, penghargaan terhadap kepelbagaian intelektual serta komitmen terhadap penyebaran ilmu secara terbuka dan berterusan. Nilai-nilai ini amat bertepatan dengan prinsip-prinsip teras Malaysia MADANI seperti keadilan, ihsan, hormat, kebebasan, kesejahteraan dan kemampanan. Justeru, pengalaman sejarah Baitul Hikmah memberikan inspirasi dan asas yang kukuh untuk memperkasa institusi keilmuan di Malaysia dalam usaha membina sebuah tamadun ilmu yang berdaya saing, inklusif dan berakar pada nilai-nilai murni.

PERBINCANGAN

Struktur tadbir urus Baitul Hikmah jelas menunjukkan pengurusan yang sistematik dan berkesan di bawah kepimpinan Khalifah Al-Ma’mun yang memainkan peranan utama dalam memperkukuh institusi keilmuan ini. Pemilihan sarjana berwibawa seperti Hunayn bin Ishak, al-Fadl ibn Naubakhti dan Sahl ibn Harun bagi mengetuai bahagian-bahagian penting dalam institusi ini mencerminkan prinsip keadilan dan ihsan seperti yang diketengahkan dalam kerangka pembangunan Malaysia MADANI. Walau bagaimanapun, untuk menggerakkan Malaysia ke arah negara yang berlandaskan nilai ihsan, adalah penting agar Malaysia MADANI difahami dengan mendalam oleh semua peringkat, termasuk agensi-agensi berkaitan untuk pelaksanaan, serta oleh seluruh lapisan masyarakat yang perlu memahami gagasan ini dan merasai kesan positif dari usaha tersebut. Nilai-nilai ihsan seperti hormat,

kasih sayang, akhlak mulia, kerjasama, serta kebahagiaan individu dan masyarakat harus menjadi asas dalam pembinaan masyarakat yang harmonis dan sejahtera (Muhammad Amir 2024). Selain itu, pembahagian kerja yang jelas dalam sektor penterjemahan, penyalinan dan penjilidan menyerlahkan sistem pengurusan yang efisien serta berpaksikan kepada kemampanan. Komitmen kerajaan terhadap kelestarian institusi ilmu ini melalui sokongan kewangan turut sejajar dengan nilai MADANI dalam memastikan pembangunan yang berterusan dan lestari. Wan Kamal et al. (2021) turut menegaskan pembelajaran berterusan untuk menzahirkan masyarakat berpencerahan dan pengukuhan tadbir urus melalui ketelusan dan akauntabiliti untuk meningkatkan kepercayaan rakyat sehingga mampu melahirkan Malaysia yang mampan, adil dan saksama.

Pengaruh struktur tadbir urus Baitul Hikmah bukan sahaja memberi impak besar kepada dunia Islam tetapi turut melangkaui sempadan geografi hingga ke Eropah. Aktiviti penterjemahan yang dijalankan melibatkan pelbagai tamadun seperti Yunani, Parsi dan Sanskrit, sekaligus memperkayakan khazanah ilmu Islam. Amalan keterbukaan dalam menerima dan menghormati sumbangan ilmuan daripada pelbagai latar belakang agama dan bangsa menggambarkan nilai hormat dan kebebasan intelektual yang menjadi tunjang dalam Malaysia MADANI. Keupayaan institusi ini untuk menyatukan kepelbagaian budaya dan pemikiran juga memperkukuh misi MADANI dalam membina masyarakat yang inklusif dan progresif (Kementerian Kewangan 2024).

Karya-karya ilmiah hasil daripada usaha Baitul Hikmah tersebar luas hingga mempengaruhi perkembangan pemikiran saintifik di era Renaissance di Eropah. Kejayaan ini adalah bukti bahawa pengurusan ilmu yang terancang dan berpaksikan kepada nilai dapat mencetuskan transformasi intelektual yang mendalam dan berterusan. Universiti-universiti di Andalus seperti Cordoba dan Toledo yang mengambil inspirasi daripada Baitul Hikmah menunjukkan bagaimana model tadbir urus ilmu yang berkesan mampu merentas zaman dan sempadan. Hal ini sangat relevan dalam konteks Malaysia MADANI yang menekankan keperluan kepada pembinaan institusi berasaskan keilmuan, nilai dan tadbir urus yang cemerlang demi pembangunan bangsa yang seimbang secara rohani, intelektual dan sosial (Kementerian Perpaduan 2023).

Kesimpulannya, kejayaan Baitul Hikmah berpunca daripada tadbir urus yang sistematik, kepimpinan berwawasan dan prinsip keilmuan yang selaras dengan nilai-nilai Malaysia MADANI. Institusi ini boleh dijadikan model dalam memperkukuh pengurusan ilmu di Malaysia. Namun, pelaksanaannya memerlukan penyesuaian kerana perbezaan

konteks antara sistem khalifah berpusat dan sistem demokrasi moden. Cabaran seperti birokrasi, kekangan ideologi, serta isu meritokrasi dan peruntukan kewangan perlu ditangani. Oleh itu, pendekatan kreatif dan strategik diperlukan agar prinsip Baitul Hikmah dapat diterapkan secara relevan dan berkesan dalam institusi keilmuan masa kini. Pembentukan Malaysia MADANI turut menuntut kepada usaha bersepadu dalam memperkasakan diri secara menyeluruh merangkumi aspek keilmuan kepada Allah dan tanggungjawab sosial. Hanya dengan insan yang beriman, berkualiti, berilmu, dan berakhlak mampu menyerlahkan masyarakat madani yang adil, progresif dan sejahtera (Farahwahida et al. 2024).

Walaupun model tadbir urus Baitul Hikmah selari dengan nilai-nilai Malaysia MADANI, terdapat beberapa cabaran utama sekiranya ia ingin diterapkan dalam konteks Malaysia hari ini. Pertama, sistem birokrasi moden sering menjadi penghalang kepada kelenturan intelektual kerana proses kelulusan, peruntukan dan kawalan dasar yang berlapis boleh menyekat kelancaran inovasi serta kebebasan akademik. Kedua, kekangan dana dan kebergantungan kepada bajet tahunan kerajaan menjadikan institusi keilmuan moden kurang berdaya tahan berbanding Baitul Hikmah yang menerima sokongan terus daripada khalifah tanpa batasan birokrasi. Ketiga, isu ideologi dan politik kadangkala turut mempengaruhi hala tuju penyelidikan dan institusi ilmu sedangkan Baitul Hikmah lebih menekankan keterbukaan ilmu tanpa batas agama atau etnik.

Sehubungan itu, model Baitul Hikmah perlu dilaraskan mengikut konteks moden dengan memberi lebih autonomi kepada universiti dan institusi keilmuan, membina kerjasama erat antara kerajaan, sektor swasta dan masyarakat sivil untuk menampung kekurangan dana, serta menegakkan kebebasan akademik sebagai asas kelestarian ilmu. Selain itu, penggunaan teknologi digital dan jaringan antarabangsa boleh menjadi alternatif kepada pengumpulan ilmu secara fizikal seperti di Baghdad dahulu. Justeru, pengadaptasian model ini bukan sekadar meniru struktur lampau, tetapi menyesuaikannya dengan realiti Malaysia sebagai negara demokrasi moden yang kompleks, sekaligus memastikan tadbir urus ilmu tetap berdaya saing dan relevan.

Walau bagaimanapun, perlu diakui bahawa terdapat perbezaan ketara antara konteks sejarah penubuhan Baitul Hikmah dengan realiti institusi keilmuan moden di Malaysia hari ini. Dari sudut sejarah, Baitul Hikmah beroperasi dalam kerangka pemerintahan khalifah yang bersifat autokratik atau monarki absolut, di mana Khalifah al-Ma’mun mempunyai kuasa mutlak untuk membuat keputusan, melantik sarjana terkemuka serta memperuntukkan dana secara langsung tanpa melalui proses birokrasi yang panjang. Hal ini membolehkan

institusi keilmuan berkembang pesat dengan tindakan pantas, visi yang jelas dan kesepaduan arahan dalam setiap aspek tadbir urus.

Sebaliknya, Malaysia sebagai negara demokrasi moden beroperasi dalam sistem pentadbiran yang kompleks dan berlapis, melibatkan pelbagai kementerian, agensi dan badan kawal selia. Sistem ini menekankan prinsip akauntabiliti, ketelusan dan semak imbang, namun pada masa yang sama boleh menimbulkan cabaran dari segi kelambatan pelaksanaan dasar, pertindihan fungsi antara agensi serta kekangan kebebasan akademik akibat campur tangan politik atau ideologi. Di samping itu, universiti dan perpustakaan di Malaysia lebih bergantung kepada bajet tahunan kerajaan, sedangkan Baitul Hikmah mendapat sokongan dana berterusan daripada khalifah.

Oleh itu, untuk menyesuaikan model Baitul Hikmah ke dalam konteks moden, pelarasan diperlukan seperti memberi lebih autonomi kepada institusi pendidikan tinggi, mengurangkan birokrasi dalam pengurusan ilmu, memperluas kerjasama dengan sektor swasta dan masyarakat sivil bagi menampung dana, serta menjamin kebebasan akademik agar selari dengan semangat keterbukaan ilmu yang menjadi teras Baitul Hikmah.

KESIMPULAN

Tadbir urus Baitul Hikmah menunjukkan bahawa struktur pengurusannya yang sistematik menjadi faktor utama keunggulan institusi ini dalam sejarah keilmuan Islam. Melalui pendekatan pengurusan yang berpaksikan pada penyebaran ilmu, Baitul Hikmah berjaya mengintegrasikan pelbagai disiplin keilmuan seperti matematik, astronomi, perubatan dan sebagainya. Institusi ini bukan sahaja berfungsi sebagai pusat penyimpanan buku dan penterjemahan tetapi juga mendorong aktiviti penyelidikan dan inovasi bagi merancakkan intelektual Islam.

Struktur pengurusan Baitul Hikmah yang menyokong kerjasama antara sarjana pelbagai latar belakang telah mewujudkan suasana akademik yang kondusif. Penglibatan tokoh-tokoh seperti Sahl ibn Harun, Yahya ibn Musawaih, dan Hunain ibn Ishaq dalam kepimpinan dan akademik memastikan institusi ini beroperasi dengan cekap serta memaksimumkan impaknya terhadap pembangunan ilmu. Kecekapan tadbir urus Baitul Hikmah terserlah melalui kemampuannya dalam mengurus koleksi manuskrip yang besar serta menyediakan akses luas kepada sumber ilmu bagi tujuan pendidikan dan penyelidikan.

Selain itu, ia juga menjadi pusat kajian astronomi yang berkembang pesat serta medan perbincangan intelektual bagi ilmuan pelbagai bidang.

Pengaruh institusi ini tidak terhenti dalam dunia Islam sahaja, namun meluas ke tamadun global. Institusi ini menjadi jambatan ilmu yang menghubungkan Timur dan Barat, di mana hasil terjemahan dan penyelidikannya menjadi asas penting kepada kebangkitan sains di Eropah khususnya semasa era Renaissance. Pengurusan sumber ilmu yang berkesan di Baitul Hikmah membolehkan tamadun lain memperoleh manfaat setra menjadikannya contoh model institusi keilmuan yang memberi impak mendalam kepada sejarah dunia.

Secara keseluruhannya, Baitul Hikmah bukan sekadar lambang kegemilangan ilmu Islam, tetapi model tadbir urus institusi ilmu yang berkesan. Nilai-nilai yang diamalkan dalam institusi ini seiring dengan prinsip Malaysia MADANI. Oleh yang demikian, Malaysia boleh menjadikan Baitul Hikmah sebagai inspirasi dalam memperkasa institusi keilmuan demi kemajuan negara yang seimbang antara rohani dan jasmani, ilmu dan nilai.

PENGHARGAAN

Penghargaan ditujukan kepada Geran Galakan Penyelidik Muda, Universiti Kebangsaan Malaysia (GGPM-2023-069) bertajuk Pembinaan Kerangka i-GC (Islamic Governance Contemporary) Berteraskan Tadbir Urus Agama dan Sosioekonomi Majlis Agama Islam Negeri.

RUJUKAN

Al-Azdi, M. S., Ismail, S. H. S. & Basir, S. A. (2023). Practices of Islamic Governance: A Comprehensive Study with Focus on NGOs. BITARA International Journal of Civilizational Studies and Human Sciences 6(3): 234-244.

Al-Hasani, S. M. A. (2023). Baik al-Hikmah (House of Wisdom) of Baghdad: A Name of the Beautiful Management. International Journal of Academic Multidisciplinary Research (IJAMR) 7(2): 85-92.

Al-Qudsy, S. H. S. I., Rahman, A. A. & Zain, M. I. M. (2008). Efektif Governan dan Pelaksanaannya dalam Pentadbiran Islam. Jurnal Syariah 16: 465-496.

Algeriani, A. M. A. & Mohadi, M. (2019). The House of Wisdom (Bayt al-Hikmah), an Educational Institution during the Time of the Abbasid Dynasty. A Historical Perspective. Pertanika Journal of Social Sciences & Humanities 27 (2): 1297-1313.

Anwar Muttaqin (2025). Model Tadbir Urus Islam Era Khulafa Al-Rasyidin: Teladan Masyarakat Madani. Dlm. Intelektualisme Islam Asia Barat dan Alam Melayu. Penerbit Universiti Tun Hussein Onn Malaysia.

Basirah A. B, Muhammad N. F. Z, Muhammad S. M. F. , Muhamad A. R, Nurul A. S. N. A & Rabiatul F. A. R. 2024. Leadership And Accountability Values In The Perspectives Of Al-Quran Al-Karim. International Journal Of Islam and Contemporary Affairs (YADIM) 4(1): 33-51.

Chandio, A. R. (2021). The House of Wisdom (Bait Al-Hikmah): A sign of glorious period of Abbasids caliphate and development of science. International Journal of Engineering and Information System (IJEAIS) 5(3): 1-6.

Farahwahida Mohd Yusof, Zulkiflee Haron, Zilal Saari & Ahmad Muhyuddin Hassan. 2024. Pemerkasaan Akidah Teras Kelestarian Insan Menuju Masyarakat Madani. International Journal of Islam and Contemporary Affairs (YADIM) 4(1): 110-134.

Hasani, S. M. a. A. (2023). Bait al-Hikmah (House of Wisdom) of Baghdad: A Name of the Beautiful Management. International Journal of Academic Multidisciplinary Research (IJAMR) 7(2): 85-92.

Ibrahim, A. Z. B. & Hamzah, N. H. (2008). Sorotan Gerakan Penterjemahan dan Penerbitan Buku-Buku dalam Dawlah 'Abasiyyah di Baghdad: Satu Analisa Iktibar dari Sudut Institusi Penerbitan Semasa. Journal of Al-Tamaddun 3(1): 1-30.

Irfan, I. (2016). Peranan Baitul Hikmah dalam Menghantarkan Kejayaan Daulah Abbasiyah. Jurnal As-Salam 1(2): 139-155.

Ismail, M. H. (2014). Kelebihan dan Manfaat Tadbir Urus Baik Serta Perkhidmatan Berkualiti Kepada Strategi Pemasaran Institusi Pengajian Tinggi Islam (IPTI). Jurnal Pendidikan 1(2): 72-87.

Khaeruddin. (2024). Baitul Hikmah sebagai Pusat Peradaban Intelektual Pada Masa Dinasti Abbasiyah. Tajdid: Jurnal Pemikiran Keislaman dan Kemanusiaan 8(1):1-13.

Kementerian Perpaduan (2023). Membangun Malaysia Madani Melalui Konsep Perpaduan dalam Kepelbagaian. (https://www.perpaduan.gov.my/images/2023/dasar/PerpaduanMalaysiaMadani/PerpaduanMalaysiaMadani.pdf).

Kementerian Kewangan. (2024) Setahun Ekonomi Madani. (https://malaysiamadani.gov.my/wp-content/uploads/2024/08/Booklet-Program-Madani-Rakyat_vFinalv4.pdf). Diakses pada 12 Jun 2025.

Lyons, J. (2013). The Great Bait Al-Hikmah: Kontribusi Islam dalam Peradaban Barat. Jakarta, Indonesia: PT Mizan Publika.

Muhammad Amir Husairi Che Rani. (2024). Ihsan Pemangkin Keharmonian Masyarakat Majmuk Dalam Membina Negara Madani. International Journal Of Islam and Contemporary Affairs (YADIM) 5(1): 53-72.

Mursalin, Miranti & Rani. (2024). Perkembangan Studi Islam di Dunia Muslim Timur Tengah Bait Al-Hikmah dan Kebijakan Beragama Khalifah Al-Makmun. Juteq: Jurnal Teologi & Tafsir 1(1): 1-7.

Muthakin. (2020). Peran Perpustakaan Baitul Hikmah Pada Masa Bani Abasiyyah. Tsaqofah; Jurnal Agama dan Budaya 18(1): 52-64.

Pratama, A. R., Wati, S., Hasan, R. H., Irsyad, W., & Iswandi. (2023). Bayt Al-Hikmah: Pusat Kebijaksanaan dan Warisan Ilmu Pengetahuan Islam dalam Peradaban Abad Pertengahan. Jurnal Riset Rumpun Agama dan Filsafat (JURRAFI) 2(2): 253-266.

Rahim, S. A., Lubis, M. A., Hamid, H. A., & Mubin, S. W. M. (2014). Peranan Baitul Hikmah Pada Zaman Abbasiyah dan Kesannya di Malaysia Masa Kini. International Conference and Workshop on ASEAN Studies in Islamic Culture and Educational Technology, hlm. 413-422.

Ramli, Y. M. (2023). Unsur-Unsur Ketamadunan Baghdad. International Journal of Islamic and Civilizational Studies 10(3): 27-40.

Romli, A. B. B. (2014). Hunayn bin Ishaq: Tokoh Non Muslum Era Kegemilangan Zaman Abbasiyah. Journal of Human Development and Communication 3: 17-26.

Rosenthal, F. (1989). The History of al-Tabari (*Tarikh al-Rusul wal-Muluk*). New York: State University of New York Press.

Rusydi, I., Saepudin, D. & Murodi. (2023). The Golden Age of Islamic Intellectuals and The Development of Science During The Abbasid Dynasty. Tafkir: Interdisciplinary Journal of Islamic Education 4(4): 599-609.

Salahudin. (2011). Bait Al-Hikmah dan Kontribusinya dalam Perkembangan Tradisi Keilmuan Islam pada Era Abbasiyah. Hunafa Jurnal Studia Islamika 8(1): 153-173.

Septiani, Y. (2011). Khalifah Al-Ma'mun dan Jasanya dalam Pengembangan Ilmu Pengetahuan. Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, UIN Syarif Hidayatullah. Jakarta.

Sudiar, N. (2014). Pengelolaan Perpustakaan Baitul Hikmah. Jurnal Ilmu Budaya 11(1): 23-31.

Wan Kamal Mujani, Ahmad Munawar Ismail, Mohd Nasran Mohamad, Mohd Izhar Ariff Mohd Kashim, Haziyah Hussin, Azmul Fahimi Kamaruzaman, Farid Mat Zin, Muhammad Razak Idris & Nurfida'iy Salahuddin. (2021). Membentuk Politik Lestari Menuju Wawasan Kemakmuran Bersama 2030. International Journal of Islam and Contemporary Affairs (YADIM) 1(1): 55-76.

Zakariya, H. (2019). Kegemilangan Tamadun Islam dan Sumbangannya Terhadap Pembinaan Tamadun Barat. Jurnal Sultan Alauddin Sulaiman Shah 6(2): 43-57.