

**INTERNATIONAL ISLAMIC ECONOMIC SYSTEM CONFERENCE
(I-iECONS 2021)**

Pembangunan Model Jawatankuasa Kerja Penubuhan Mini Baitulmal di Masjid

Fuadah Johari

Faculty of Economics and Muamalat, Universiti Sains Islam Malaysia (USIM), Bandar Baru Nilai, 71800 Nilai,
Negeri Sembilan Malaysia
Tel: +606 798 6412 E-mail: fuadah@usim.edu.my

Muhammad Ridhwan Ab Aziz

Faculty of Economics and Muamalat, Universiti Sains Islam Malaysia (USIM), Bandar Baru Nilai, 71800 Nilai,
Negeri Sembilan Malaysia
Tel: +606 798 6300 E-mail: ridhwan.aziz@usim.edu.my

Zurina Kefeli @ Zulkefli

Faculty of Economics and Muamalat, Universiti Sains Islam Malaysia (USIM), Bandar Baru Nilai, 71800 Nilai,
Negeri Sembilan Malaysia
Tel: +606 798 6401 E-mail: zurina@usim.edu.my

Hanim Misbah

Faculty of Economics and Muamalat, Universiti Sains Islam Malaysia (USIM), Bandar Baru Nilai, 71800 Nilai,
Negeri Sembilan Malaysia
Tel: +606 798 6391 E-mail: hanim@usim.edu.my

Mohammad Haji Alias

Faculty of Economics and Muamalat, Universiti Sains Islam Malaysia (USIM), Bandar Baru Nilai, 71800 Nilai,
Negeri Sembilan Malaysia
Tel: +606 798 6320 E-mail: hjmohd_99@yahoo.co.uk

Suhaila Abdul Hamid

Faculty of Economics and Muamalat, Universiti Sains Islam Malaysia (USIM), Bandar Baru Nilai, 71800 Nilai,
Negeri Sembilan Malaysia
Tel: +606 798 86313 E-mail: suhaila@usim.edu.my

Nur Hidayah Laili

Faculty of Economics and Muamalat, Universiti Sains Islam Malaysia (USIM), Bandar Baru Nilai, 71800 Nilai,
Negeri Sembilan Malaysia
Tel: +606 79886419 E-mail: hidayah@usim.edu.my

Nathasa Mazna Ramli

Faculty of Economics and Muamalat, Universiti Sains Islam Malaysia (USIM), Bandar Baru Nilai, 71800 Nilai,
Negeri Sembilan Malaysia
Tel: +606 798 6408 E-mail: nathasa@usim.edu.my

Norhazlina Ibrahim

Faculty of Economics and Muamalat, Universiti Sains Islam Malaysia (USIM), Bandar Baru Nilai, 71800 Nilai,
Negeri Sembilan Malaysia
Tel: +606 798 6314 E-mail: norhalina@usim.edu.my

Khairil Faizal Khairi

Faculty of Economics and Muamalat, Universiti Sains Islam Malaysia (USIM), Bandar Baru Nilai, 71800 Nilai,
Negeri Sembilan Malaysia
Tel: +606 7986421 E-mail: khairil@usim.edu.my

Kalsom Abd Wahab

Faculty of Economics and Muamalat, Universiti Sains Islam Malaysia (USIM), Bandar Baru Nilai, 71800 Nilai,
Negeri Sembilan Malaysia

Tel: +606 798 6382 E-mail: akalsom@usim.edu.my

Raihan Mohd Nasir

Faculty of Economics and Muamalat, Universiti Sains Islam Malaysia (USIM), Bandar Baru Nilai, 71800 Nilai,
Negeri Sembilan Malaysia

Abstrak

Baitulmal adalah sebuah institusi kewangan awam terpenting dalam sejarah tamadun Islam bermula sejak zaman Rasulullah SAW. Namun peranan dan fungsi Baitulmal di Malaysia jauh berbeza dari penubuhan sejarah silam. Oleh itu, suatu kajian khusus perlu diadakan untuk mengkaji kesesuaian penubuhan pada masa kini. Kajian ini dilaksanakan untuk mendapatkan maklumbalas mengenai cadangan penubuhan Mini Baitulmal di masjid terpilih di Negeri Sembilan. Fokus kajian ini tertumpu kepada cadangan jawatankuasa kerja bagi penubuhan Mini Baitulmal di masjid. Temubual bersama responden dari masjid terpilih diadakan untuk mendapatkan maklumbalas mengenai jawatankuasa sedia ada supaya apabila diwujudkan jawatankuasa Baitulmal yang baharu, pembawaan konsep Baitulmal tidak akan terlalu berbeza untuk diaplikasikan, seterusnya diguna pakai secara lebih holistik dan tidak berubah secara drastik. Idea kajian pada kali ini adalah untuk meneroka konsep pentadbiran masjid dan carta organisasi yang sedia ada dan peranan mereka. Persoalannya, bagaimanakah bentuk dan tatacara perlantikan sedia ada yang telah diaplikasikan oleh masjid-masjid setelah sekian lama dan boleh disesuaikan dengan penubuhan jawatankuasa kerja penubuhan Mini Baitulmal di masjid. Di akhir kajian, tiga model Mini Baitulmal telah dihasilkan berdasarkan tiga kategori pegawai perjawatan masjid yang telah dianalisa melalui temubual kepada 15 orang responden dari lima masjid terpilih di Negeri Sembilan.

Keywords: Baitulmal; perjawatan; pentadbiran masjid; pengurusan kewangan masjid; kewangan Islam

1. Pengenalan

Kewujudan dan zaman kegemilangan Baitulmal telah bermula sejak daripada zaman pemerintahan Rasulullah s.a.w. dan ia bertindak sebagai sebuah institusi pemegang amanah bagi umat Islam. Melalui institusi Baitulmal, segala hasil perbendaharaan negara pada waktu itu termasuklah sumbangan daripada hasil rampasan perang, zakat, badan amal malah cukai diuruskan oleh institusi tersebut (Dayang & Mustafa Omar, 2012). Selain itu, institusi Baitulmal juga berperanan dalam membangunkan sosio-ekonomi masyarakat dalam sesebuah negara yang bertujuan untuk mewujudkan kestabilan dan pembangunan ekonomi masyarakat (Mahamad & Mohd Farihal Osman, 2009; Osman, Tayib, Ahmad & Ahmad, 2014). Fungsi Baitulmal ini selari dengan penerangan ayat Al-Quran seperti mana kisah yang terjadi di zaman Nabi Yusuf a.s yang bermaksud:

“Yusuf berkata: Jadikanlah aku pengurus perbendaharaan hasil bumi (Mesir); Sesungguhnya aku sedia menjaganya dengan sebaik-baiknya, lagi mengetahui cara mentadbirkannya.”

(Surah Yusuf 12:55)

Ibrah yang dapat dipelajari dan diambil daripada kisah pentadbiran Nabi Yusuf a.s berdasarkan ayat di atas adalah mengenai urus tadbir yang dilaksanakan oleh Nabi Yusuf a.s. Pada ketika itu Nabi Yusuf a.s. mewujudkan perbendaharaan (Baitulmal) yang berperanan dalam mengurus hal ehwal kewangan negara khususnya sebagai persediaan dalam berhadapan dengan krisis ekonomi yang disebabkan oleh kemarau yang panjang dengan tujuan untuk memelihara dan melindungi rakyat Mesir daripada kesan ekonomi seperti kelaparan dan kemiskinan (Osman et al., 2014). Urus tadbir yang baik dan berkesan amat diperlukan bagi mengembalikan semula kegemilangan institusi Baitulmal sebagai sebuah institusi yang mengurus dan mengagih perbendaharaan umat Islam.

1.1 Perkembangan Baitulmal Berdasarkan Sejarah

Pada zaman pemerintahan Rasulullah s.a.w, pengurusan dan pengagihan harta Baitulmal dilaksanakan sepenuhnya oleh khalifah Islam yang dikenali sebagai Waliyyul Amri dengan kebenaran dan arahan daripada Rasulullah s.a.w. Namun adakalanya harta tersebut diagihkan sendiri Rasulullah s.a.w terutamanya apabila selesai sesebuah peperangan dan agihannya adalah berdasarkan kepada kepentingan umat Islam. Sumber utama Baitulmal pada ketika itu umumnya adalah daripada hasil harta rampasan yang diperolehi dalam peperangan tersebut dan ia dikenali dalam Islam sebagai harta ghanimah (Dayang & Mustafa Omar, 2012; Zallum, 1983).

Secara amalnya, Rasulullah s.a.w tidak pernah menyimpan harta rampasan tersebut untuk jangka masa yang lama dan pengagihannya dilaksanakan secepat yang mungkin (Amin, Lubis, Yusnita, Arfan & Sumatera, 2016). Sebagai contoh, seandainya harta rampasan tersebut diperolehi pada sebelah pagi, maka pengagihannya akan

dilakukan pada pertengahan hari tersebut dan seandainya harta tersebut sampai pada sebelah petang, maka ianya adakan diagihkan sebelum malam menjelma dan hasil Baitulmal tidak pernah ditinggalkan bakinya (Dayang & Mustafa Omar, 2012; Zallum, 1983). Amalan pengurusan dan pembahagian harta Baitulmal ini dilaksanakan sehingga pemerintahan Saidina Abu Bakar menjadi khalifah.

Peranan Baitulmal semasa pemerintahan Saidina Abu Bakar mula berkembang dan ianya tidak hanya terhad dalam mengagihkan harta-harta rampasan perang pada ketika itu tetapi sebagai tempat untuk menyimpan harta umat Islam yang mana beliau menyediakan satu ruangan khusus di dalam rumahnya untuk menyimpan harta Baitulmal dan harta-harta tersebut disimpan di dalam sebuah kantung atau beg khas yang dikenali sebagai *ghirarah* (Dahlan, 1999; Dayang & Mustafa Omar, 2012). Setelah kematian Saidina Abu Bakar, peranan Baitulmal terus diperluaskan oleh pemerintahan Saidina Umar Al-Khatib di mana hasil perolehan Baitulmal tidak hanya melibatkan harta *ghanimah*, tetapi termasuklah hasil daripada zakat dan lain-lain pendapatan yang seiring dengan tuntutan *syarak* (Dayang & Mustafa Omar, 2012; Amin et al., 2016).

Seiring dengan perkembangan Islam, peranan Baitulmal juga turut diperluaskan semasa zaman kegemilangan pemerintahan Khalifah Umar Abdul Aziz dan hasil yang diperolehi pada ketika itu juga tidak terhad kepada harta *ghanimah* dan zakat, malah turut meliputi sumber-sumber lain dalam Islam seperti *ufti*, *kharaj*, *usyur* dan *fai* (Nor, 2015). Malah ketika pemerintahan Khalifah Umar Abdul Aziz, Baitulmal adalah institusi kewangan yang mampu untuk memainkan peranan dalam kebajikan masyarakat dan mengurangkan kemiskinan melalui program-program kebajikan yang dilaksanakan semasa pemerintahn beliau (Amin et al., 2016; Abdullah, 2012).

1.2 Isu dan Cabaran Pengurusan Baitulmal di Malaysia

Secara amalnya, pengurusan Baitulmal di Malaysia berasaskan kepada sistem berpusatkan institusi tanggungjawab di bawah Majlis Agama Islam Negeri dengan bantuan beberapa agensi kerajaan di bawah Jabatan Perdana Menteri. Setiap negeri mempunyai sistem pengurusan yang berbeza-beza menyebabkan ketidakselarasan struktur organisasi pengurusan Baitulmal di antara negeri-negeri di Malaysia (Mahamood, 2007; Osman et al., 2014). Walaupun kutipan dana masjid secara agregatnya adalah besar, namun ianya hanya melibatkan masjid-masjid bandar yang mempunyai taraf sosio-ekonomi yang lebih tinggi berbanding masjid-masjid di luar bandar, yang mana kadar pungutan dananya adalah lebih rendah menyebabkan limitasi kepada penganjuran program, aktiviti keagamaan dan kemasyarakatan yang berpusat di masjid-masjid luar bandar tersebut.

Keadaan ini menyebabkan jurang ekonomi di antara masjid bandar dan luar bandar serta memperlihatkan peranan dan fungsi Baitulmal dilihat kurang efektif berdasarkan kepada pengagihan yang tidak berkesan dan jurang pendapatan di antara golongan miskin dan kaya masih lagi wujud. Selain itu, penglibatan pihak Baitulmal yang kurang menonjol di dalam aktiviti kemasyarakatan (Mahamad & Mohd Farihal Osman, 2009) dan kewujudan pelbagai institusi awam dan swasta yang berperanan hampir sama dengan fungsi Baitulmal menyebabkan kekeliruan dan salah tafsir dalam masyarakat tentang fungsi sebenar Baitulmal (Tahir, 1982; Ismail, 2009; Osman et al., 2014). Kesannya, sumber-sumber Baitulmal tidak dapat diselenggarakan secara efektif dan keperluan masyarakat tidak dapat dipenuhi yang menyebabkan prestasi dan pengurusan Baitulmal terjejas.

1.3 Konsep Baitulmal

Secara asasnya, perkataan Baitulmal berasal daripad dua perkataan Arab "*Bay al-Mal*" yang mana '*Bayt*' itu bermaksud rumah manakala '*al-Mal*' pula bermaksud harta. Maka dua maksud tersebut apabila digabungkan menjadi beberapa nama khusus bagi Baitulmal itu sendiri seperti 'Rumah Kebajikan' atau 'Rumah Dermawan' (Possumah & Ismail, 2012); 'Rumah Duit', 'Rumah Bendahari', 'Rumah Harta', 'Bendahari Negara' dan 'Bendahari Negeri' (Abdullah, 2012). Nama-nama tersebut diberikan seiring dengan peranan Baitulmal sebagai sebuah institusi perbendaharaan dalam negara yang mengawal dan memelihara hasil mahsyul tersebut melalui kaedah mengurus, menerima serta mengagih semua jenis harta negara dan harta umat Islam yang terdapat dalam negara tersebut (Osman et al., 2014).

Baitulmal juga bertanggungjawab kepada jaminan sosial rakyat serta bertindak sebagai agensi yang menyalurkan bantuan (Ismail, 2009). Di zaman *Rasullullah* s.a.w dan para sahabat, hasil Baitulmal diperolehi daripada harta rampasan perang, pungutan cukai, sedekah, zakat, wakaf dan lain-lain harta dan pengagihannya adalah untuk peperangan (keselamatan) serta peruntukan asnaf dan rakyat. Dalam memastikan keberkesanan fungsi Baitulmal untuk membangunkan negara dan menyelesaikan permasalahan rakyat, perbelanjaan negara perlu diuruskan berdasarkan konsep amanah kerana segala perbendaharaan negara dianggap sebagai kekayaan dari Allah. Meneroka sumber kewangan berdasarkan Ijtihad dan keperluan antaranya penjenamaan produk zakat, sadaqatul jariah dan wakaf (Sohaimi, Rokhoun & Hasan, 2009).

2. Metodologi Kajian

Diperingkat permulaan lima masjid terpilih untuk dijadikan projek rintis iaitu 1) Masjid Rasah Jaya, Negeri Sembilan, 2) Masjid Jamek Seremban, 3) Masjid Hussein, Seremban 2, 4) Masjid Taman Tuanku Jaafar (TTJ) dan

5) Kompleks Pusat Islam Rantau. Projek rintis ini adalah bagi memperkasakan fungsi Baitulmal melalui tadbir urus baik (*good governance*) di masjid terpilih di Negeri Sembilan yang akan diuruskan oleh Perbadanan Wakaf Negeri Sembilan (PWNS) bagi tujuan seperti berikut:

- Memperkembangkan pentadbiran masjid dengan penyediaan garis panduan kewangan masjid
 - Perlaksanaan sistem perakaunan berkomputer (web based) yang bertujuan memudahkan pengurusan dan kawalan kewangan ke atas setiap transaksi kewangan masjid.
 - Pembukaan Akaun Bank Muamalat (M) Berhad dan penerimaan cadangan Sistem Pengurusan Tunai secara keseluruhannya.
 - Cadangan mewujudkan Mini Baitulmal Masjid bagi menyediakan perkhidmatan
 - Pengurusan kutipan zakat, fidyah, wakaf, wasiat dan lain-lain hasil yang berkaitan.
 - Pengurusan agihan seperti menerima permohonan, memproses permohonan serta mengagih permohonan.
- Untuk permulaan cadangan untuk menurunkan kuasa untuk mengagihkan bantuan bulanan tunai dan makanan. Cadangan seterusnya masjid akan menjadi “one stop centre” bagi semua perkhidmatan agensi agama.
- Sumber: Perbadanan Wakaf Negeri Sembilan, (2016)

Penyelidik dari Universiti Sains Islam Malaysia berperanan dalam melaksanakan penyelidikan ini dalam tempoh setahun bermula 1 Disember 2016 sehingga 30 November 2017. Antara objektif utama kajian ini adalah 1) Mengenalpasti bentuk pelaksanaan yang efisien dalam mewujudkan Mini Baitulmal di masjid-masjid Negeri Sembilan. Kajian terhadap penggunaan sistem kewangan yang disediakan oleh Bank Muamalat Malaysia Berhad juga diambil kira sebagai pelengkap pelaksanaan Mini Baitulmal dalam menyediakan dokumen kewangan yang efisien. 2) Menilai kesediaan institusi masjid untuk menubuhkan Baitulmal di masjid-masjid Negeri Sembilan. 3) Merangka kertas kerja polisi dan manual urus tadbir baik pelaksanaan penubuhan Baitulmal di masjid-masjid Negeri Sembilan. Kajian akan menggunakan kaedah kualitatif melalui kaedah analisis dokumentasi, laporan pemerhatian, temubual, diskusi panel, penulisan kertas kerja polisi dan manual urus tadbir baik (Universiti Sains Islam Malaysia, 2016).

Analisis dokumentasi akan melibatkan analisis literatur dan dokumen Baitulmal Negeri Sembilan manakala laporan pemerhatian audit dalaman dan luaran akan dilaksanakan terhadap penyata kewangan tahunan masjid-masjid di Negeri Sembilan. Terdapat sejumlah 289 masjid di Negeri Sembilan yang melibatkan kategori status kewangan masjid terdiri daripada amat baik, baik, sederhana dan lemah. Ahli Jawatankuasa Tertinggi Masjid akan terlibat dalam sesi temubual dalam menilai tahap kesediaan institusi masjid untuk menubuhkan Baitulmal di masjid-masjid Negeri Sembilan selain daripada masjid-masjid terpilih dalam projek rintis tersebut. Temubual dan diskusi panel bidang kepakaran Baitulmal dan pegawai pelaksana di Majlis Agama Islam Negeri Sembilan juga akan dilaksanakan untuk menilai kebolehlaksanaan Baitulmal tersebut.

Analisis kualitatif menggunakan perisian NVivo telah dilaksanakan seterusnya menghasilkan kerangka kertas kerja polisi dan manual urus tadbir baik pelaksanaan penubuhan Baitulmal di masjid-masjid Negeri Sembilan (Universiti Sains Islam Malaysia, 2016). Manual urus tadbir baik telah diserahkan kepada MAINS bagi penelitian dan penambahbaikan selari dengan garis panduan MAINS. Melalui perisian NVivo, pasukan penyelidik berhasil mendapatkan kajian analisa bertema pertama bertajuk 'Pelan Strategik MAINS'. Pelan Strategik ini merupakan visi, misi, aktiviti dan pengurusan pentadbiran masjid dari mula penubuhan masjid tersebut sehingga Ogos 2017. Masjid-masjid tersebut dikategorikan sebagai masjid Besar, Sederhana dan Lemah berdasarkan beberapa kualiti yang dinilai, antaranya ialah 1) *keadaan kewangan masjid*, 2) *Pentadbiran yang sistematik*, 3) *Aktiviti-aktiviti yang dijalankan*. Jadual 1 menunjukkan profil masjid dan responden yang telah ditemubual:

Jadual 1: Profil Masjid dan Responden

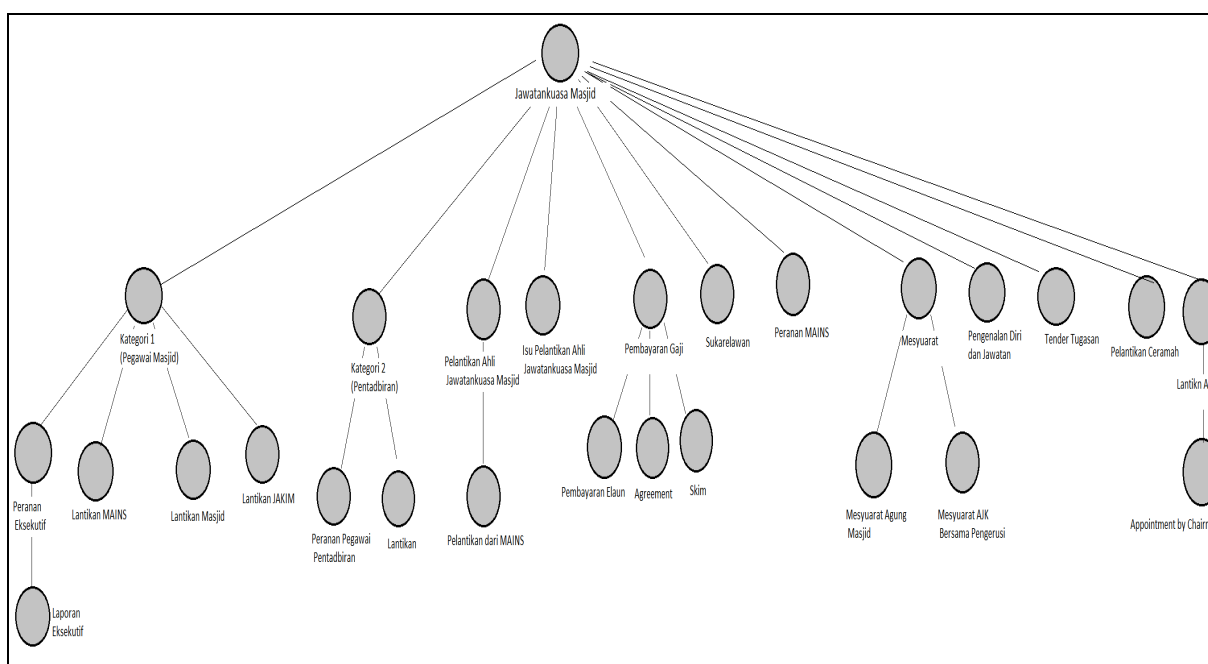
Jantina	Bil.	Status	Bil.
Lelaki	14	Bujang	2
Perempuan	1	Berkahwin	13
Jumlah	15	Jumlah	15
Umur	Bil.	Taraf Pendidikan	Bil.
20 - 29	1	SPM/STPM/STAM	6
30 – 39	5	Diploma/Ijazah	9
40 - 49	2	Master/PhD	0
50-59	2		
60 dan ke atas	6		
Jumlah	15	Jumlah	15
Pekerjaan	Bil.	Pengalaman Urus Masjid	Bil.
Pengerusi	0	1-10 tahun	11
Eksekutif	7	11-20 tahun	4
Ahli jawatankuasa	7	21-30 tahun	0

Kontraktor	1		
Jumlah	15	Jumlah	15
Bangsa	Bil.	Agama	Bil.
Melayu	15	Islam	15
Jumlah	15	Jumlah	15
MASJID	Bil.	Taraf Masjid	Jumlah Responden
Masjid Rasah Jaya	1	Besar	3
Masjid Negeri Seremban	1	Besar	4
Masjid Hussein	1	Besar	2
Masjid TTJ	1	Besar	3
Kompleks Islam Rantau	1	Besar	3
Jumlah	5		15

3. Analisa Dapatan Kajian

Penilaian yang komprehensif perlu dibuat bagi memperkukuh dan mentransformasikan fungsi dan peranan yang boleh dimainkan oleh Baitulmal supaya ia benar-benar dapat memberi impak positif terhadap kedudukan sosio-ekonomi umat Islam di Malaysia. Keperluan tadbir urus baik juga sangat penting untuk dilaksanakan sebagai asas untuk pembangunan institusi Baitulmal di Malaysia. Justeru, dapatan kajian kedua melalui metodologi yang telah dilaksanakan menghasilkan analisa bertema, iaitu Sistem Perjawatankuasa Masjid bagi membantu pihak MAINS menguruskan hal ehwal pentadbiran dan kewangan masjid seterusnya memakmurkan insitusi masjid. Lima masjid yang telah ditemubual telah memberikan pelbagai respon dari segi Sistem Perjawatankuasa yang ada dalam setiap masjid.

Dalam sesebuah organisasi masjid, terdapat Pengerusi, Eksekutif, Setiausaha, Bendahari dan AJK bawahan yang menguruskan pentadbiran masjid dengan menguruskan kewangan, teknikal dan sebarang khidmat. Di samping itu, Imam, Bilal dan Siak juga merupakan ahli berwajib bagi sesebuah masjid bagi memastikan azan, solat jemaah lima waktu dan ceramah agama tetap berlangsung kerana ini merupakan intipati utama jadual harian masjid. Terdapat juga sesetengah ahli masjid yang memegang peranan dan jawatan kedua-dua pentadbiran iaitu menjadi Imam atau Bilal dan menjalankan tugas sebagai pentadbir masjid pada masa yang sama. Pada artikel kali ini, penyelidik akan memfokuskan kepada pentadbiran masjid. Rajah 1 menunjukkan hasil dapatan tema berdasarkan temubual yang telah dibuat:



Rajah 1: Hasil Analisa NVivo (Isu-Isu Berkaitan Jawatankuasa Masjid)

Soalan utama mengenai bagaimana posisi jawatan dalam sesebuah organisasi masjid terbentuk telah diutarakan dan kesemua masjid mempunyai carta organisasi yang sama.

Responden 2: Bendahari sebenarnya takde kalau ikut pengurusan di sini. **Pengerusi ialah MB**, semua pengurusan bendahari diletakkan di bawah perbadanan waqaf. Selepas Baitulmal dilaksanakan duit akan dipindahkan ke Baitulmal. Duit itu diuruskan oleh eksekutif merangkap bendahari. Di sini **tiada carta organisasi seperti syarikat** yang mana sangat lengkap.

Responden 5: Termasuk saya kita ada 4 orang staf, mereka ikut office hour.

Responden 12: Jadi jawatankuasa masjid negeri ni dipengerusikan oleh Yang Amat Berhormat Datuk Seri Utama Haji Hassan sebagai pengerusi, aaa setiausahanya ada Pengarah Jabatan Hal Ehwal Islam Negeri Sembilan, Dato Selamat bin Paigo, dan bendaharinya Yang Amat Berhormat Dato Johani, pegawai kewangan negeri dan ahli jawatankuasa yang lain adalah aaa, Dato SS, Setiausaha Kerajaan Negeri, Timbalan Setiausaha Negeri, lepas tu JKR, MPS. JKR, MPS dan...itu kita punya jawatankuasa.

Responden 13: Jadi kita aaa kita masjid ni kita ada buat aaa setiap unitlah. **Kita ada pecah-pecahkan setiap unit. Ada unit pembangunan, pemantauan, ada unit kerohanian, unit pengimarahkan, dan kita ada unit pentadbiran.** Saya ada pecah-pecahkan unit itulah, jadi setiap unit tu ada ascetic dia dan setiap kakitangan ada ascetic dia. Okay, **jadi setiap hujung tahun kita akan nilai prestasi mereka ni.** Jadi masjid negeri ni kita ni aaa ada dalam 15 orang, 15 kakitangan aaa yang orang kata tu tetaplah. **Kita akan tetap ada dalam 15 termasuk imam dan bilal. Imam kita ada dalam lima orang, lima orang imam aaa termasuk imam besar, ada lima, imam besar, pastu ada imam 1,2,3, dan 4. Bilal ada tiga, bilal 1,2 dan 3. Jadi imam besar dia kita kat sini pakai gredlah. Gred S. Imam besar dia S48, aaa yang imam 1 S41 yang lain aaa imam 2,3 dan 4 S29. Dan bilal kita sini gred 19. Pastu kita ada PT, PT kita N, N19 dan ada yang lain tu ada 22, S22, S32 ada satu ada sorang, ada satu tempat S32, dan yang lain tu 19.**

Responden 14: Dan kita juga ada pegawai kontrak, kontrak untuk kebersihan, aaa kebersihan kontrak. Hmm kita sini **tak ada siak**, kita cuma sini pakai aaa syarikat pembersihanlah, syarikat pembersihan. Dan dari segi keselamatan pun ada sekuriti.

Oleh itu, persoalan mengenai perlantikan ahli jawatankuasa masjid dan peranan serta fungsi mereka telah diajukan kepada responden setiap kali temubual diadakan.

Responden 1: Ya, sebab saya mengikut pengurusan MAINS, tak ikut kepala sendiri. Segala urusan memang saya ikut prosedur MAINS. **Secara umumnya di masjid ni dipecahkan kepada dua pihak. Yang pertama pihak pentadbiran terdiri dari tiga orang dan pihak kedua untuk urus solat yang terdiri daripada imam bilal. Eksekutif imam dan tiga daripada imam tu adalah imam adalah imam kariah.** Imam kariah ni dilantik bawah JAKIM. JAKIM yang bayar. Jadi tiga orang termasuk saya eksekutif kemudian yang lain bila-bilal semua kalau campur staf semua 10 orang. Campur semua lah bilal apa semua dalam 10 orang lah. Itu tak termasuk anggota pembersihan. Anggota pembersihan ada lima. Security ada dua. Maknanya kita sendiri ada staf hampir 20 orang. Maknanya eksekutif disini menjaga staf hamper 20 orang. Haa.. tidak macam tempat-tempat lain. Tempat lain yang jaga pengerusi dia (gelak).

Responden 4: Kalau boleh saya jawab juga ye...apa berkenaan dengan mmm apa ahli jawatankuasa masjid ni di apa nilah dianggotai ataupun diisi oleh penduduk tempatanlah, anak qaryah tempatan. Pengerusi pun anak qaryah tempatanlah, sini.

Responden 8: Ha... betul-betul. Eksekutif ni lebih kepada pengimarahkan sebenarnya. **Eksekutif ada tugas sendiri dengan lembaga masjid.** Semua program dari MAINS, pusat waqaf eksekutif kena involve. Eksekutif juga terlibat dalam panel penulis khutbah Negeri Sembilan. Mereka juga sebagai ejen waqaf.

Responden 10: Pengerusi masjid TTJ, Dato' Haji Azman dan kemudian Exekutif Masjid, saya Mohamad Nawawi dan kemudian Puan Bendahari.

Keunikan penubuhan jawatankuasa ini, sesetengah masjid perlu kepada dua pihak yang saling sokong menyokong. Struktur kategori satu dan dua menunjukkan masjid mempunyai prestasi yang cemerlang dan pengurusan yang cekap dan saling melengkap. Berikut merupakan keterangan kategori tersebut:

Kategori satu (Pegawai Masjid)

Pentadbiran di sesetengah masjid terbahagi kepada dua; yang pertama adalah Pegawai Masjid. Terdapat pegawai masjid yang bercampur skop kerja dengan Imam atau Siak, terdapat juga Pegawai Masjid yang dibahagikan kerja tersebut. Pegawai Masjid seperti Imam, Bilal dan Siak merupakan orang yang memainkan peranan utama di dewan solat ketika solat fardhu dan sebagainya. Ada juga pegawai yang membuat kerja-kerja di pejabat sebagai setiausaha, bendahari dan kerja pengurusan di samping membuat kerja-kerja di dewan solat dan pegawai kategori ini mendapat gaji perjawatan sebagai eksekutif masjid. Pegawai kategori ini merupakan mereka yang menguruskan hal ehwal agama di dalam masjid dan pada masa yang sama membantu pihak pentadbiran. Eksekutif masjid ini yang akan menghantar laporan bulanan dan tahunan kepada Jabatan Agama Islam. Pegawai masjid ini dilantik daripada JAKIM, MAINS dan lantikan masjid itu sendiri.

Responden 5: *Bahagian pengerusi ni apa ni pihak apa pegawai masjid ni akan merakam masjid bagi macam sesi agama, kuliah dan sebagainya lah dalam sesi-sesi agama. Dan bagi pengerusi ni akan mentadbir masjid nilah, dalam pengurusan macam baik pulih ke tau ada aktiviti-aktiviti luar yang akan dijalankan, dan kita akan bergabung berbincang, akan putuskan.*

Kategori dua (Pegawai Pentadbiran dan Pegawai Khas Agama)

Dalam jenis kategori ini, pentadbiran di dewan solat dan pejabat masjid adalah dilakukan oleh jawatankuasa yang berbeza namun terdapat kesinambungan dan arahan dari pejabat masjid iaitu: Pegawai Pentadbiran dan Pegawai Khas Agama.

Kategori A (Pegawai Pentadbiran)

Peranan pegawai pentadbiran masjid menjadikan pegawai kategori ini bertanggungjawab mengendalikan pelbagai urusan luar dewan solat masjid seperti aktiviti program, penyelenggaraan masjid dan hal-hal ehwal luar masjid. Mereka merupakan lantikan dari jabatan agama dan diberikan jawatan per gaji. Kategori ini merupakan ahli jawatankuasa yang menguruskan hal ehwal pentadbiran masjid. Responden membincangkan tentang siapa ahli jawatankuasa tersebut, tempoh jawatan dan sebagainya.

Responden 13: *Saya (eksekutif) juga memantau jadual bertugas imam dan bilal, bertugas imam, bilal..kena susunlah kalau ada..kalau ada emergency dan sebagainya, kita kena cari ganti dan sebagainya. Okey jadi dari segi pemantauan kakitangan masjid, jadi kita kalau di jabatan hal ehwal agama islam ni..kita punya..aaa orang kata tu untuk diaorang punya prestasi tu kita pakai sistem..aaa sistem..maksudnya ada penilai pertama dan penilai kedua. Okay. Penilai pertama saya, Imam Besar untuk menilai 15 staf tadi. Penilai keduanya adalah KPP, Ketua Penolong Pengarah bahagian pengurusan masjid dan surau dan sekarang ditanggung oleh Ustaz Rezuhan.*

Responden 4: *Sebagai eksekutif.. apa ni..dekat sini saya berperanan sebagai ni lah, apa ni.. apa ni..macam.. dia macam pegawai tadbir lah, pegawai tadbir masjid untuk memakmurkan masjid nilah haa.*

Responden 11: *Kalau kelayakan setiausaha, kita ada masalah sikit dengan setiausaha ini, dari segi kesesuaian penyandang dia lah. Sebab satu Dato' hendak orang muda jadi setiausaha supaya aktif, rajin dan dapat membawa golongan muda ke masjid.*

Kategori B (Pegawai Khas Agama)

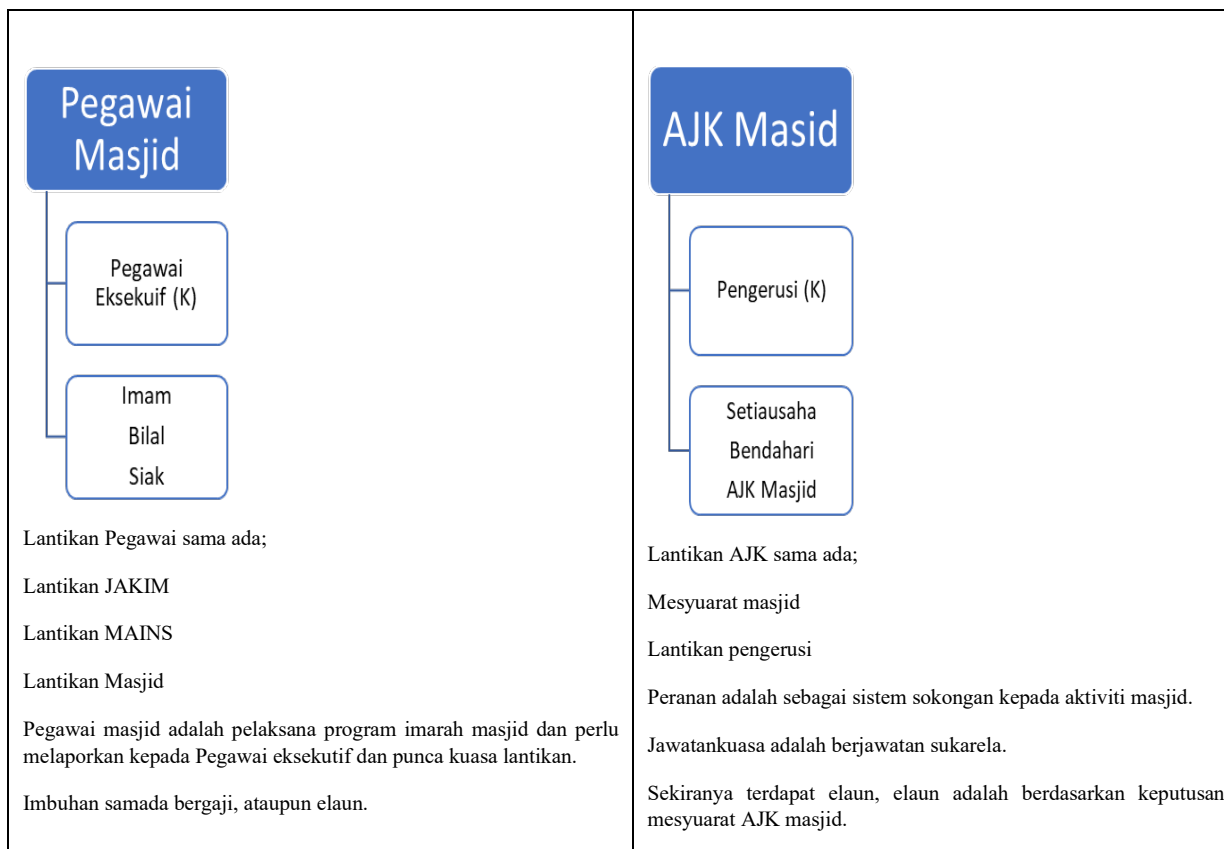
Kategori ini mengkhususkan skop kerja hanya di ruangan masjid sahaja seperti menjadi imam, azan dan apa-apa sahaja hal ehwal berkaitan urusan agama yang bergelar Imam, Bilal dan Siak. Imam, Bilal dan Siak akan melaksanakan tugas hanya dalam skop yang telah digariskan oleh tugas masing-masing. Kebiasaannya Imam, Bilal dan Siak adalah dari lantikan masjid dan mereka akan diberikan gaji berdasarkan elaun serta tidak mempunyai gaji bulanan. Mengikut kelaziman, kategori ini kebiasaannya terdapat dalam masjid bertaraf sederhana atau lemah dan Imam dan Bilal ini akan dilantik dikalangan pesara oleh kerana kekurangan bajet semasa masjid.

Responden 9: *Pihak kedua untuk urus solat yang terdiri daripada Imam Bilal. Kalau Imam kita ada empat Imam. Cara lantikan adalah kita akan cadangkan kepada MB dengan tunjukkan memo dan MB akan mempersetujui. Masjid ini tiada Siak. Imam dan Bilal tidak akan campur urusan masjid jadi mereka akan berada waktu solat sahaja. Kita ada buku rekod untuk catatan.*

Responden 4: *Imam sini ada dua orang. Bilal sorang. Siak satu orang. Imam dia tak ada, dia tak ada working hours. Haa..cuma ikut giliran. Aaa jadinya..apa ni sebenarnya saya ada buat jadual tu, tapi jadual tu pun diaorang tak ikut sebab diaorang pun apa ni.. orang yang apa ni..Imam dekat sini memang apa ni..yang dah memang sentiasa bagi komitmen lah dekat masjid aaa. Aaa macam Imam 1 ni dia akan datang pada setiap nilah, setiap waktu solat cumanya waktu Zohor dengan Asar pada hari bekerja lah dia takda. Sebab dia pun ada tugas luar.*

Responden 13: Dan kita juga ada pegawai kontrak, kontrak untuk kebersihan, aaa kebersihan kontrak. Hmm kita *sini takda Siak*, kita cuma sini pakai aaa syarikat pembersihanlah, syarikat pembersihan. Dan dari segi keselamatan pun ada sekuriti.

Struktur carta organisasi masjid semasa masjid-masjid di Negeri Sembilan dapat disimpulkan seperti dalam Rajah 2 di bawah:



Rajah 2: Struktur Carta Organisasi Semasa Masjid-Masjid di Negeri Sembilan

Perlantikan ahli jawatankuasa masjid juga berbeza mengikut keadaan dan kapasiti masjid. Soalan diajukan tentang bagaimana tatacara lantikan ahli jawatankuasa dibuat. Disamping itu, responden juga ada menceritakan mengenai cara dan proses dalam soal pemilihan jawatankuasa. Maklum balas adalah seperti berikut:

Responden 4: Pengerusi dilantik melalui mesyuarat agung. Aaa **pengerusi** tu tadilah cadangan daripada pengerusi yang lama. Lepas tu di endorse kepada jabatan agama.

Responden 5: Biasanya kita akan open dulu, kita akan umumkan yang ada **jawatan pengerusi yang kosong** ni kan. Aaa kemudian tengok siapa yang berminatlah, tapi biasanya tak da lah...jaranglah orang yang berani berminat untuk ambil tugas tu kan (gelak). Haa cadangan. Ambil nama **cadangan bawa ke Jabatan Ugama Islam**, bila pihak Jabatan Islam bersetuju baru kita terima baru diterimalah.

Responden 6: Perlantikan apa... pelantikan dari MAINS tu...yang...ni apa inilah. Kalau macam eksekutif masjid tu yang daripada MAINS lah tu. Dia sebenarnya...apa ni kalau yang jawatankuasa ni pun akan diperakukan oleh MAINS juga. **Melalui cadangan-cadangan** tadilah. Yang ke jabatan agama, jabatan agama perakukan, kemudian MAINS akan keluarkan sijil, aaa memperakukan bahawasanya ni adalah jawatankuasa masjid bagi penggal sekian-sekian. Permasalahan tu timbul pasal ada bila kita lantik orang ni, orang ni pula jadi satu peranan yang tak boleh diterimalah. Bila sampai ke Jabatan Ugama Islam, pihak jabatan tak boleh terima orang ni. Makna kita..kita akan gubal baliklah.

Perbezaan jawatankuasa, gred dan pihak atasan akan memberikan pebezaan dari segi bayaran gaji dan elaun. Hal ini diperakui oleh kesemua responden. Berikut merupakan maklum balas responden:

Responden 8: Yang **berbayar hanyalah eksekutif**. Jadi mereka yang lain akan dapat elaun sebanyak 1k sebulan. mereka akan dapat **elaun dari JAKIM** dan secara kontrak.

Responden 13: Haa, jadi kita, kita ni dilantik, jadi masjid negeri ni gred aaa **gred 41** ke bawah, maksudnya bermula dari 32 ke bawah dia dilantik oleh Setiausaha Kerajaan Negeri. Yang gred atas, 41 ke atas dia dilantik

oleh JAKIM. **Lantikan oleh JAKIM.** JAKIM lantik dan dia hantar ke sini. Jadi bila masuk sini, gaji pun kerajaan negeri lah, bertukar.

Responden 4: Yang dibayar gaji...aaa eksekutif dibayar gaji, cuma yang Pegawai Masjid yang terdiri daripada **Imam, Bilal dan Siak tu mereka dibayar elaunlah.** Elaun daripada jabatan agama, aaa lepas tu dia punya JAKIM salur pada jabatan agama dan jabatan agama bayar kepada Imam, Bilal dan juga Siak lah.

Responden 5: Lepas tu yang lain tu macam..pihak-pihak macam..AJK macam setiausaha, bendahari, pengerusi ni dan **ahli-ahli jawatankuasa yang bertugas kita akan bayar sendiri lah daripada sumber masjid lah.** Sumber kewangan masjid. Dibayar macam saguhati lah. Pastu kita bincang lah berapa kadar tu, atas terpulang pada.. dalam mesyuarat.

Sebagai sebuah organisasi, masjid perlu menghantar laporan pada setiap bulan. Pihak penyelidik mengajukan soalan mengenai kekerapan menghantar laporan kepada pihak atasan. Pelaporan adalah suatu yang perlu disediakan untuk menjelaskan ketelusan dan integriti masjid tersebut. Berikut adalah maklum balas daripada responden mengenai hal ini:

Responden 8: Saya juga akan **hantar laporan berkenaan kerja saya untuk setiap bulan.** Akan dihantar kepada SU dan akan dipanjangkan kepada MAINS dan Lembaga Masjid. Laporan kerosakan fasiliti masjid juga akan dihantar. Begitu juga laporan kehadiran dan tugas imam dan bilal.

Responden 1: Jangan kata laporan ni. **Laporan kat jabatan kau pun kau tidak hantar.** Macam ini sekarang ini dua-dua badan marah saya. Satu MAINS marah saya Jabatan Agama pun marah saya sebab laporan ha...Dia task dia. Kita nak arah dia.

Responden 4: Laporan berkenaan dengan...saya hantar laporan..saya hantar laporan dekat **Lembaga Masjid.** Kalau macam apa dengan apa ni.. dengan Jawatankuasa Masjid ni saya lapor ni jelah, apa ni dalam mesyuarat jelah. dekat masjid ni Bendahari memang berfungsi sepenuhnya jadi saya memang tak nilah, saya apa cuma terima laporan jelah, lepas tu saya hantar ke ni ke lembaga masjid ataupun kepada MAINS lah untuk nak tengok laporan pengurusan kewangan.

Responden 12: Kalau **laporan bulanan masjid** hantar dekat jabatan bahagian pengurusan masjid dan ada pada Lembaga Masjid.

Responden 8: **Dua Imam** lagi masjid yang bayar dan juga berkontrak. Imam yang kelayakan asal dia Imam biasa kita pilih di kalangan yang dipilih dan pernah kelayakan dia memang terbaik. Manakala dua lagi dilantik oleh JAKIM.

Terdapat masjid yang mempunyai tenaga kerja tambahan seperti sukarelawan dari Pertubuhan Bukan Kerajaan (NGO) dan Universiti yang sanggup membantu program-program masjid. Pekerja kontrak atau kontraktor yang berjawatan tidak tetap juga dimasukkan sekali.

Responden 4: Sini **tak ada sukarelawan.** Apa ni tak nilah apa ni takda keperluan sangat untuk sukarelawan sebab kalau apa nak letak pun takda tempat disini, ruang pejabat pun terhad aaa.

Responden 8: Biasanya sukarelawan dari **kalangan pelajar** lepas universiti. Mereka akan mohon untuk jadi sukarelawan dan kita akan lantik.

Responden 11: **Kita ada sukarelawan** yang bersihkan masjid, ada yang masjid bayarkan Tuan Haji untuk bersihkan (bertanya kepada Tuan Haji).

Berikut adalah respon daripada responden mengenai mesyuarat agung di kalangan ahli jawatankuasa dan ahli lembaga masjid diadakan mengikut keperluan masjid masing-masing.

Responden 1: Dia kekerapan AJK ni dibawah dengan pengerusi sekali **setahun tiga kali lah.**

Responden 3: Biasanya **mesyuarat pengakhir..penutup.** Sebelum tutup aaa tempoh..tamat apa ahli jawatankuasa ni kan. Contohnya macam..tahun ni bulan 6...

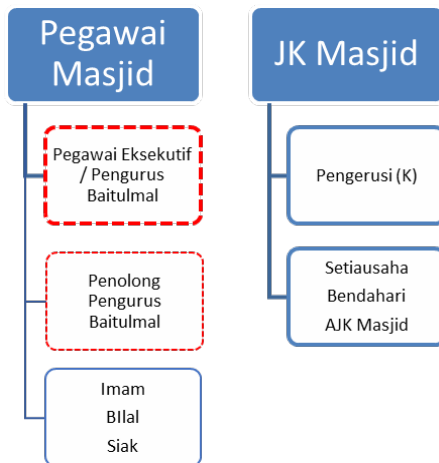
Responden 13: Jadi kita akan bermesyuarat dengan jawatankuasa pengurusan masjid negeri ni, **4 tahun, 4 kali setahun.** Maksudnya 3 bulan sekali, 3 bulan sekali, jadi mesyuarat ni dibuat di bilik mesyuarat Tingkat 5, di pejabat MB. Cuma didalam mesyuarat tu, mesyuarat pengurusan masjid negeri ni, Yang Amat Berhormat juga memanggil aaa ahli-ahli lain untuk join dalam mesyuarat.

Di akhir dapatan kajian pada kali ini dapat disimpulkan bahawa, untuk mewujudkan Tiga model yang dicadangkan dalam mini Baitulmal adalah berdasarkan dua kategori perjawatan masjid yang telah dibincangkan di

atas. Secara umumnya, berdasarkan maklum balas ini, untuk mewujudkan Mini Baitulmal perlu kepada model-model yang berlainan sesuai dengan fungsi dan taraf sesuatu masjid. Cadangan ini adalah seperti berikut:

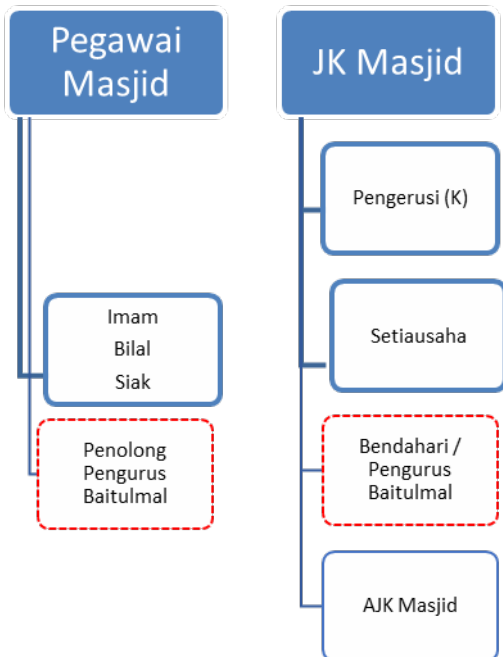
Model 1:

Pegawai Eksekutif adalah Pengurus Baitulmal (dalam masa yang sama beliau mengetuai tugas mengimarahkan masjid). Dilantik Penolong Pegawai baharu yang menjalankan tugas pembantu pengurus Baitulmal dan dalam masa yang sama menanggung jawatan sama ada Imam/Bilal/Siak mengikut giliran yang ditentukan oleh Pegawai Eksekutif /Pengurus Baitulmal. (Validasi MAINS)



Pegawai Eksekutif adalah Pengurus Baitulmal (dalam masa yang sama beliau mengetuai tugas mengimarahkan masjid). Pengurus Baitulmal hendaklah membuat Pelaporan (Pengurusan & kewangan) kepada Jawatankuasa Pengurusan Masjid Daerah dan Lembaga Masjid. Senario jawatan Pengurus Baitulmal di masjid adalah mengikut status saiz kewangan masjid tersebut.

Model 2:



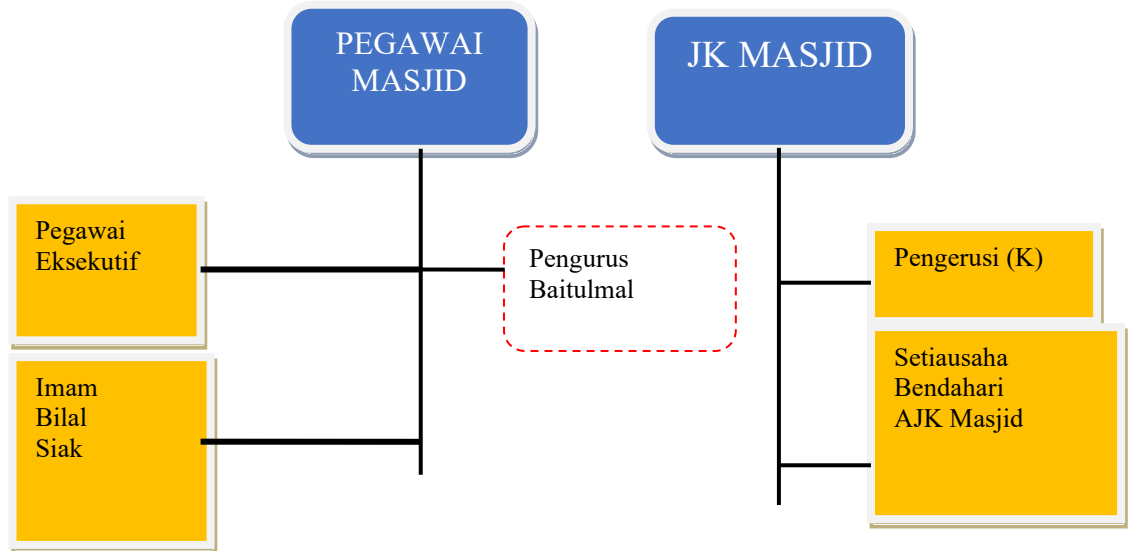
Bendahari adalah Pengurus Baitulmal dan elaun khas akan dibayar oleh MAINS sebagai honorarium tetap. MAIN menanggung tugas Pengurus Baitulmal. Pengurus Baitulmal akan dibantu dengan Penolong Pengurus Baitulmal dengan jawatan gred lantikan khas.

Pengurus Baitulmal hendaklah membuat Pelaporan (Pengurusan & kewangan) kepada Pengerusi AJK Masjid.

Pengerusi AJK Masjid akan membuat pelaporan kepada Baitulmal Daerah dan Baitulmal Pusat (negeri).

Model 3:

Pengurus Baitulmal adalah lantikan baharu dan bergaji di bawah portfolio Pegawai Masjid.



Pengurus Baitulmal adalah lantikan baharu dan bergaji di bawah portfolio Pegawai Masjid. Pengurus Baitulmal hendaklah membuat Pelaporan (Pengurusan & kewangan) kepada Jawatankuasa Pengurusan Masjid Daerah dan Lembaga Masjid. Senario jawatan Pengurus Baitulmal di masjid juga mengikut status saiz kewangan masjid tersebut.

Secara umumnya, Pengurus Baitulmal akan mengurus dana yang diberikan oleh Baitulmal pusat. Walaubagaimanapun, sekiranya kewangan masjid mempunyai lebihan, dana ini boleh diagihkan melalui saluran Baitulmal.

4.0 Kesimpulan

Kerjasama daripada semua pihak yang berkaitan perlu digembleng dalam usaha berterusan memperkasa dan mentransformasikan peranan *Baitulmal* di setiap negeri. Antara aspek yang perlu diberi penekanan ialah tadbir urus terbaik yang boleh digunapakai oleh semua Baitulmal. Kepakaran pengurusan yang berkesan digabungkan dengan sistem pentadbiran efektif akan mewujudkan ekosistem bersesuaian dalam mencapai matlamat menguruskan pentadbiran dalam sesebuah organisasi. Dalam kajian ini, isu perantikan ahli jawatankuasa masjid adalah mengikut jenis masjid. Ada masjid yang tidak mempunyai sebarang pertikaian tentang lantikan jawatankuasa, namun ada juga ahli jawatankuasa yang mengambil kira.

Pembayaran gaji bagi setiap jawatan atau tugas adalah berdasarkan pembayaran elaun, perjanjian dan skim kontrak. Terdapat juga biro yang menguruskan sukarelawan dalam melaksanakan aktiviti-aktiviti masjid bagi menjimatkan kos masjid, sebagai contoh masjid membuat kerjasama dengan pelajar universiti seperti UiTM Seremban 3. Mesyuarat yang diadakan pula adalah berkala dan kerap, seperti contoh mesyuarat AJK masjid bersama pengerusi dan eksekutif adalah dalam lingkungan 1 hingga 4 kali sebulan. Manakala mesyuarat berkala adalah mesyuarat pengurus bersama dengan jabatan agama dan sebagainya diadakan dalam sekali atau dua kali setahun. Mesyuarat tergepar pula diadakan sekiranya terdapat kematian untuk membincangkan khairat, tender tugas seperti pembersihan masjid dan pelantikan penceramah untuk sebarang program. Kebiasaannya AJK dilantik daripada pengerusi masjid itu sendiri.

Kajian dalam menilai semula resolusi Baitulmal kebangsaan dan bagaimana menterjemahkan resolusi ini dalam bentuk yang boleh diguna pakai dan dilaksanakan adalah amat penting untuk menjadikan pelaksanaan Mini Baitulmal di Negeri Sembilan suatu realiti. Keperluan manual tadbir urus baik juga sangat penting untuk dilaksanakan sebagai maklumat asas yang boleh dijadikan panduan kepada pembangunan institusi Baitulmal bukan sahaja di rantau ini malah pada peringkat antarabangsa secara keseluruhan. Institusi Baitulmal perlu diberi ruang atau dimensi baru melakukan transformasi supaya terus relevan dan kekal sepanjang zaman. Kajian ini tidak mengambil kira perubahan terkini MAINS yang berlaku rombakkan structure pentadbiran. Oleh itu kajian ini perlu dilanjutkan untuk mendapatkan maklumat terkini untuk tujuan pelaksanaan dan implikasi polisi.

Penghargaan

Penghargaan kepada Y.Bhg. Tn Hj Kamal Amran bin Kamarudin, dan Y.Brs Tn Hj Azzerol Effendi B. A. Kadir, Masjid Negeri Sembilan dan Jabatan Agama Islam Negeri Sembilan, responden masjid terpilih dan semua yang terlibat memberikan input secara langsung dan tidak langsung dalam penyediaan artikel ini.

Rujukan

- Amin, A., Lubis, A. F., Yustina, I., Arfan, M., & Sumatera, N. (2016). Phenomenological Study of Financial Management of. *International Business Management*, 10(23), 5530-5542.
- Abdullah, M. A. (2012). The entitlement of the Bayt al-Mal to a muslim praepositus' estates; an analysis on the right of a Muslim to bequeath without obtaining a consent from the Bayt al-Mal. *International Journal of Social Sciences and Humanity Studies*, 4(1), 269-278.
- Bank Muamalat Malaysia Berhad (2016). Penawaran Perkhidmatan Bank Kepada Majlis Agama Islam Negeri Sembilan. Mesyuarat cadangan memperkasa fungsi Baitulmal melalui tadbir urus baik (good governance) di Masjid terpilih di Negeri Sembilan, 9 Disember 2016)
- Dayang, H., & Mustafa Omar, M. (2012). The role of Baitulmal towards the education of poor muslims in Sarawak. *Journal of Contemporary Issues and Thought*, 2, 69-81.
- Dahlan, Abdul Aziz. et.al. (1999). *Ensiklopedi hukum islam*. Cetakan II. Jakarta: PT Ichtiar Baru van Hoeve.
- Ismail, M. (2009). Baitulmal kebangsaan perlu disegera untuk pertingkatkan ekonomi ummah.
- Perbadanan Wakaf Negeri Sembilan (2016). Kertas Kerja edaran mesyuarat: cadangan memperkasa fungsi Baitulmal melalui tadbir urus baik (good governance) di Masjid terpilih di Negeri Sembilan, 9 Disember 2016)
- Mahamad & Mohd Farihal Osman. (2009). *Penubuhan Pusat Perbendaharaan Islam: Satu Keperluan Dalam Pembangunan Ekonomi Negara*. Kertas Kerja di Konvensyen Baitulmal Kebangsaan 2009, Kuala Lumpur.
- Mahamood, S. M. (2007). Pembentukan dana wakaf menurut perspektif syariah dan undang-undang serta aplikasinya di Malaysia. *Jurnal Syariah*, 15(2), 61-83.
- Nor, R. M. (2015). Success Factors for Baitulmal Management during the Reign of Caliph Umar ibn Abdul Aziz. *Open Journal of Social Sciences*, 3(05), 90.
- Osman, M. F., Tayib, M., Ahmad, N. H., & Ahmad, M. (2014). Prospek Pengurusan Modal Mampu Meningkatkan Prestasi Baitulmal di Malaysia.
- Possumah, B. T., & Ismail, A. G. (2012). Baitul Mal and Legal Constraint: Public Wealth Management in Malaysian Context. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 2(11), 27.
- Universiti Sains Islam Malaysia, (2016). Kertas Kerja Cadangan "Matching Grant" antara Universiti Sains Islam Malaysia dengan Majlis Agama Islam Negeri Sembilan, Disember 2016.
- Tahir, H. M. (1982). Baitul Mal: Institusi Kewangan Islam. *Kajang: Sincer Press, h, 112*.
- Zallum, Abdul Qadim. (1983). *Al amwal fi daulah al khilafah*. Cetakan I. Beirut: Darul & Isquo; Ilmi Lil Malayin.