

**BUKU PROSIDING
KOLOKIU
TOKOH-TOKOH
KETAMADUNAN
ISLAM 2026**



**PENYELENGGARA:
DR. TUAN SITI MASTAZAMEATUN
LONG TUAN KECHIK**



Cetakan Pertama 2026

Penerbitan Gabungan Penulis-Penulis Muda Negeri Kelantan (GEMA)

Teks Pengarang dan GEMA 2026

Hak cipta terpelihara. Dibenarkan memetik atau mengambil mana-mana bahagian buku ini untuk tujuan penulisan ilmiah, kajian atau kritikan. Tetapi tidak dibenarkan jika untuk tujuan komersial, melainkan terlebih dahulu mendapat kebenaran bertulis daripada penerbit.

Perpustakaan Negara Malaysia. Data Pengkatalogan- dalam- Penerbitan

Buku Prosiding Kolokium Tokoh-Tokoh Ketamadunan Islam 2026

ISBN 978-983-9428-74-2

Buku Prosiding. Judul. Kolokium Tokoh-Tokoh Ketamadunan Islam 2026

Penyelenggara dan Ilustrasi Kulit Buku
DR. TUAN SITI MASTAZAMEATUN LONG TUAN KECHIK



GABUNGAN PENULIS-PENULIS MUDA NEGERI KELANTAN (GEMA)

No. 733 Bt 5 ½, Jalan Yahya Petra

16150 Kota Bharu, Kelantan

Tel: 019-9823312

RM30.00

ISBN 978-983-9428-74-2



Dicetak oleh
Far East Integrated Enterprise
Jalan Raja Perempuan Zainab 2
Kubang Kerian
16150 Kota Bharu, Kelantan
Tel: 011-17922673

ISI KANDUNGAN

1

MUQADDIMAH (مقدمة)

TAMHĪD (تمهيد)

Y.B. Datuk Kamarudin Md. Nor, Pengerusi Jawatankusa Pelancongan, Kebudayaan, Kesenian dan Warisan Negeri Kelantan

ii

IFTITĀHIYYAH (افتتاحية)

En. Zainal Abidin Muhamad, Ketua 1 GEMA

iv

2

KERTAS KERJA PEMBENTANG

SESI 1

HAMKA: ANTARA AHLI FILOSOFI, PENULIS, WARTAWAN DAN AHLI POLITIK

Dr. Tuan Nordin Tuan Kechik (Mantan Pensyarah USM)

1

MANHAJ KEILMUAN TOK KENALI: INTEGRASI TRADISI TURATH DAN REALITI SEMASA

Dr. Miqdad Aswad Ahmad (Pensyarah UiTM)

24

PEMIKIRAN DAN SUMBANGAN RAJA ALI HAJI DALAM PEMBINAAN TRADISI INTELEKTUAL MELAYU-ISLAM

Dr. Nordiana Ab. Jabar (Pensyarah UMK)

53

EPISTEMOLOGI AL-JABR DAN ALGORITMA: ANALISIS SUMBANGAN MONUMENTAL AL-KHWARIZMI DALAM TRANSFORMASI SAINS GLOBAL

Dr. Tuan Siti Mastazameatun Long Tuan Kechik (Pensyarah, KIAS)

69

3

KERTAS KERJA PEMBENTANG

SESI 2

RELEVANSI PEMIKIRAN SYEIKH MAHMUD SYALTUT DALAM PENYATUAN AKIDAH, SYARIAH DAN ISLAH SOSIAL

Dr. Mujahid Bakar (Mantan Pensyarah USM)

83

TADBIR URUS DARI PERSPEKTIF IBNU KHALDUN: ASAS PENGURUSAN PENTADBIRAN

Prof. Madya Dr. Aila Abdul Latif (UNIMAS)

99

SHALAHUDDIN AL-AYUBI: KEHIDUPAN, KEPIMPINAN DAN WARISAN

Dr. Mohd. Rozi Ismail (Timbalan Pengarah IPGM KB)

117

4

KHĀTIMAH (خاتمة)

Rumusan Keseluruhan

132

i

MUQADDIMAH (مقدمة)

TAMHĪD (تمهيد)

Y.B. DATUK HJ. KAMARUDIN BIN MD. NOOR
PENGERUSI JAWATANKUASA PELANCONGAN KEBUDAYAAN,
KESENIAN DAN WARISAN NEGERI KELANTAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ، وَالصَّلَاةُ
وَالسَّلَامُ عَلَى أَشْرَفِ الْأَنْبِيَاءِ وَالْمُرْسَلِينَ، وَعَلَى آلِهِ وَصَحْبِهِ
أَجْمَعِينَ.

Segala puji bagi Allah SWT, Tuhan semesta alam yang telah mengurniakan taufiq dan hidayah-Nya sehingga kita dapat menghimpunkan khazanah ilmu yang amat berharga ini ke dalam Buku Prosiding Tokoh-Tokoh Ketamadunan Islam 2026.

Selawat dan salam ke atas junjungan besar Nabi Muhammad SAW, uswah hasanah yang telah membawa cahaya kebenaran dan membina tamadun manusia yang berasaskan wahyu dan akal budi yang sejahtera.

Pihak Kerajaan Negeri Kelantan melalui Jawatankuasa Pelancongan, Kebudayaan, Kesenian dan Warisan bersama-sama Gabungan Penulis-penulis Muda Negeri Kelantan (GEMA) sentiasa komited dalam memartabatkan ketinggian tamadun Islam.

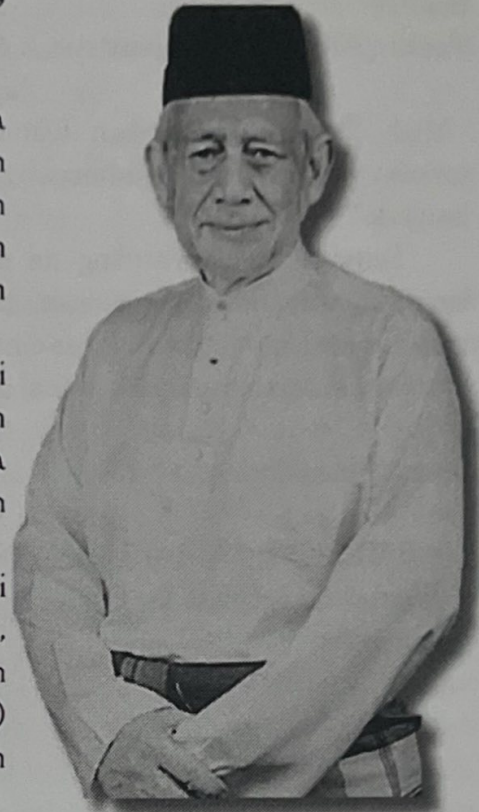
Usaha mendokumentasikan pemikiran tokoh-tokoh besar ini merupakan satu langkah strategik bagi memastikan warisan intelektual ini tidak hilang ditelan zaman, malah terus menjadi rujukan buat generasi masa hadapan.

Allah SWT berfirman di dalam surah Al-Mujadilah, ayat II:

يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ ۗ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ

“Allah meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa darjat. Dan Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.”

Sesungguhnya, prosiding ini merupakan manifestasi daripada usaha mengangkat darjat ilmu melalui kupasan tokoh-tokoh yang telah memberi impak besar kepada dunia. Dalam edisi kali ini, kita melihat kepelbagaian perspektif yang merangkumi tokoh tempatan dan antarabangsa seperti:



1. Hamka dan Tok Kenali yang merupakan pelita ilmu di Nusantara,
2. Raja Ali Haji yang memartabatkan persuratan Melayu-Islam,
3. Al-Khwarizimi dan Ibnu Khaldun yang meletakkan asas sains, matematik dan sosiologi dunia, serta
4. Syeikh Mahmud Syaltut dan pahlawan agung Salahudin Al-Ayubi.

Justeru, saya ingin merakamkan setinggi-tinggi penghargaan kepada para pembentang iaitu Left. Kolonel Bersekutu (PA) Dr. Mohd Rozi Ismail, Prof. Madya Dr. Aila Abdul Latif, Dr. Tuan Siti Mastazameatun Long Tuan Kechik, Dr. Miqdad Aswad Ahmad, Dr. Nordiana Ab. Jabar, Dr. Tuan Nordin Tuan Kechik dan Dr. Mujahid Bakar atas sumbangan saujana pemikiran untuk perkongsian kepada ummah.

Firman Allah SWT dalam surah Al-Baqarah, ayat 269:

يُؤْتِي الْحِكْمَةَ مَنْ يَشَاءُ وَمَنْ يُؤْتَ الْحِكْمَةَ فَقَدْ أُوتِيَ خَيْرًا كَثِيرًا

“Allah SWT memberikan hikmah kepada sesiapa yang dikehendaki-Nya. Dan sesiapa yang dianugerahi hikmah, sesungguhnya ia telah dianugerahi kebaikan yang banyak.”

Semoga buku prosiding ini menjadi naskhah ‘khaira kathira’ (kebaikan yang banyak) yang mampu mencetuskan inspirasi, memperkukuh jati diri ummah dan menyemarakkan lagi semangat cintakan ilmu dalam kalangan rakyat negeri Kelantan khususnya dan masyarakat global amnya.

Sekian, wassalam.

YB DATUK HJ. KAMARUDIN BIN MD. NOOR

Pengerusi Jawatankuasa Pelancongan Kebudayaan, Kesenian dan Warisan Negeri Kelantan

PEMBENTANG



PROFESOR MADYA DR. HAMRILA ABDUL LATIF

Profesor Madya Dr. Hamrila Abdul Latif atau lebih dikenali dengan nama pena, Dr. Aila Abdul Latif merupakan seorang penulis buku, felo industri, kolumnis akhbar dan professor madya dalam bidang pengurusan di Fakulti Ekonomi dan Perniagaan, UNIMAS. Berpengalaman dalam bidang pengajaran, penyelidikan, penerbitan buku, penyeliaan pasca-siswazah dan jaringan industri. Sehingga kini, beliau aktif sebagai pengulas media massa tempatan berkaitan pengurusan organisasi dan pembangunan sosio-ekonomi masyarakat, juga penulisan berkaitan pembangunan sendiri dalam organisasi melalui pembelajaran matang, teladan pementoran dan impak kepimpinan. Minatnya dalam mengkaji pertembungan pemikiran Islam dan pendekatan pengurusan kontemporari dapat dilihat melalui hasil-hasil penulisannya di persidangan dan seminar kebangsaan dan antarabangsa.

TADBIR URUS DARI PERSPEKTIF IBNU KHALDUN: ASAS PENGURUSAN PENTADBIRAN

PROFESOR MADYA DR. HAMRILA ABDUL LATIF
PENSYARAH, FAKULTI EKONOMI DAN PERNIAGAAN, UNIVERSITI MALAYSIA
SARAWAK (UNIMAS)
alhamrila@unimas.my

ABSTRAK

Artikel ini meneliti relevansi pemikiran Ibnu Khaldun, tokoh ilmuwan Islam abad ke-14, dalam konteks tadbir urus dan pengurusan pentadbiran moden. Sebagai seorang sarjana multidisiplin yang juga berpengalaman luas sebagai pentadbir dan diplomat, analisis Ibnu Khaldun dalam karya agunginya, *Al-Muqaddimah*, menawarkan kerangka realistik tentang kebangkitan dan kejatuhan sesebuah tamadun atau organisasi. Kajian ini menggunakan pendekatan analisis tekstual terhadap karya-karya beliau untuk menokohkan prinsip-prinsip asas pengurusan yang bersifat rentas zaman. Perbincangan difokuskan kepada tiga elemen utama: kepentingan tadbir urus yang berteraskan keadilan dan integriti, peranan dokumentasi yang telus sebagai mekanisme akauntabiliti serta konsep assabiyyah (solidariti sosial) sebagai asas kekuatan dalaman organisasi. Hasil kajian mendapati bahawa pemikiran Ibnu Khaldun mendahului teori pengurusan Barat moden seperti modal sosial dan pembinaan negara. Kitaran tamadun yang diutarakan beliau membuktikan bahawa kegagalan tadbir urus, ketidakadilan dan kemewahan melampau adalah punca utama kemerosotan. Artikel ini menyimpulkan bahawa integrasi antara sejarah, sosiologi dan kepimpinan beretika dalam kerangka Ibnu Khaldun amat kritikal bagi memastikan kemampuan dan daya tahan sesebuah pentadbiran dalam mendepani arus modenisasi digital.

Kata Kunci: Ibnu Khaldun, Tadbir Urus, Al-Muqaddimah, Assabiyyah, Pengurusan Pentadbiran, Solidariti Sosial.

1.0 PENDAHULUAN

Ibnu Khaldun merupakan seorang tokoh ilmuwan Islam yang sangat terkenal dalam bidang sejarah, sosiologi, politik, ekonomi dan pendidikan. Menelusuri biodata tokoh agung peradaban ini, nama penuhnya ialah Abd Al-rahman ibn Muhammad ibn Khaldun. Beliau dilahirkan di Tunis, Afrika Utara, dalam keluarga berilmu dan berpengaruh. Sejak kecil, beliau menerima pendidikan tinggi dalam al-Quran, bahasa arab, *fiqh*, logik dan falsafah, sekali gus membentuk dirinya sebagai pemikir yang memiliki keluasan ilmu dan ketajaman analisis.

Apa yang menarik di sepanjang hidupnya, Ibnu Khaldun bukan sekadar sarjana, malah pernah berkhidmat sebagai pegawai kerajaan, diplomat dan hakim di beberapa wilayah Islam seperti Tunis, Granada dan Cairo. Pengalaman berada dalam dunia politik yang penuh konflik memberi beliau kefahaman mendalam tentang bagaimana sesebuah kerajaan boleh bangkit dan jatuh. Pengalaman inilah yang membentuk pemikirannya tentang ketamadunan, kepimpinan dan perubahan masyarakat.

Istimewanya tentang Ibnu Khaldun ialah pemikiran beliau begitu tajam sehingga ramai sarjana moden mengiktirafnya sebagai pelopor ilmu sosiologi, ekonomi dan analisis sejarah. Hingga hari ini, idea Ibnu Khaldun masih relevan sebagai panduan memahami kebangkitan dan kejatuhan negara di seluruh dunia.



Sumber: <https://library.utem.edu.my/>

2.0 ILMUWAN KEPIMPINAN YANG MULTIDISIPLIN

Jika kita ingin memahami kebolehan multidisiplin yang sebenar, Ibnu Khaldun merupakan contoh yang begitu jelas. Beliau bukan sahaja terkehadapan dalam merekod, menganalisis dan mendokumentasikan pengetahuan sehingga menjadi khazanah ilmu yang diwarisi serta terus dirujuk oleh tamadun selepasnya, malah mampu menghubungkan pelbagai bidang ilmu dalam satu kerangka pemikiran yang menyeluruh.

Segmentasi keilmuannya merangkumi pelbagai cabang yang pada hari ini dianggap disiplin berasingan. Beliau digelar tokoh sejarawan agung kerana pendekatan kritikalnya terhadap fakta sejarah, pelopor awal sosiologi yang mendahului Max Weber dan Auguste Comte (Karataşlı & Clark, 2024; Akhter & Razu, 2024) serta dianggap antara perintis ekonomi melalui perbincangan tentang cukai, tenaga buruh, pasaran dan pembangunan negara jauh sebelum Adam Smith (Celebcioglu, 2025). Dalam bidang pendidikan pula, beliau menekankan kaedah pembelajaran berperingkat, psikologi pelajar dan pembangunan intelektual insan.

Tidak hanya berperanan sebagai ilmuwan, Ibnu Khaldun juga berkecimpung di barisan kepimpinan sebagai penasihat politik, diplomat dan pentadbir yang dihormati, termasuk menjadi penasihat kepada pemerintah di Afrika Utara dan Mesir. Pengalaman sebenar berada di lapangan menjadikan analisis beliau lebih realistik berbanding sekadar teori pembelajaran di bilik kuliah.

Dalam beberapa kajian historiografi moden, pemikiran Ibnu Khaldun dianggap seolah-olah menjangkakan arah perubahan dunia apabila beliau menjelaskan bahawa kekuatan sesuatu tamadun akan berpindah mengikut disiplin sosial, kecekapan pentadbiran, ekonomi dan solidariti masyarakat.

Penilaian ini disokong oleh kajian semasa yang menegaskan bahawa konsep *assabiyyah* dan teori kitaran tamadun beliau masih relevan untuk memahami perubahan kuasa global, kelemahan institusi dan daya tahan negara moden (Siddiqui, 2025; Ahmad, 2022). Pandangan ini dilihat selari dengan kebangkitan kuasa Eropah beberapa abad kemudian, sekali gus membuktikan ketajaman analisis beliau jauh mendahului zamannya.

3.0 KITAB WARISAN PEMIKIRAN IBNU KHALDUN

Melalui karya agungnya, *Al-Muqaddimah*, beliau menjelaskan bahawa sesebuah tamadun tidak runtuh secara tiba-tiba tetapi menjadi lemah apabila keadilan diabaikan, ekonomi ditekan, rakyat berpecah dan pemimpin hilang amanah. Dalam ilmu kepimpinan, kitab *Al-Muqaddimah* dianggap suatu karya yang komprehensif kerana ideologi ditulis seawal abad ke-14 tentang gerakan progresif orang-orang Badwi yang dinamik datang dari padang pasir dan gunung, untuk menggulingkan dinasti ketamadunan yang sifatnya malas, pentingkan diri juga penuh penyelewengan (Mas'adah, 2021).

Selain *Al-Muqaddimah*, beliau turut menghasilkan karya besar lain seperti *Kitab al-Ibar* yang mendokumentasikan sejarah masyarakat Arab, Berber dan dunia Islam secara menyeluruh. Keistimewaan kitab ini bukan sekadar mencatat peristiwa, tetapi menghuraikan bagaimana sesuatu bangsa membina kuasa, mengekalkan perpaduan dan akhirnya merosot apabila hilang disiplin serta solidariti sosial. Penekanan khusus terhadap masyarakat Berber sangat penting kerana mereka merupakan penduduk asal Afrika Utara yang memainkan peranan besar dalam pembentukan kerajaan-kerajaan Islam di Maghribi, Algeria, Tunisia dan Andalusia. Beberapa dinasti berpengaruh

seperti Almoravid dan Almohad muncul daripada suku Berber dan pernah menguasai wilayah luas termasuk Sepanyol Islam.

Oleh sebab Ibnu Khaldun sendiri hidup di Afrika Utara, beliau memahami struktur kabilah, sosiobudaya, kekuatan serta konflik masyarakat Berber dengan lebih dekat berbanding ilmuwan lain. Selain masyarakat Arab dan Berber, sejarah dunia Islam turut dibentuk oleh bangsa Parsi, Turki, Kurdi dan Andalusia yang masing-masing menyumbang dalam bidang pentadbiran, ketenteraan, ilmu serta pembinaan tamadun. Ringkasnya, *Kitab al-Ibar* memberi pengajaran bahawa sejarah bukan milik satu bangsa sahaja tetapi dibentuk oleh pelbagai kelompok yang saling mempengaruhi dalam perjalanan tamadun manusia.

Karya-karya ini menjadi rujukan penting dalam memahami perkembangan peradaban manusia dan terus dikaji oleh sarjana Timur serta Barat hingga ke hari ini. Selain itu, karya autobiografi beliau bertajuk *Al-Ta'rif bi Ibn Khaldun*, yang merakam perjalanan hidup, kerjaya politik, pengalaman diplomatik serta jaringan intelektual beliau juga menjadi tinggalan penting yang boleh menjadi rujukan bagi memahami konteks sebenar pemikirannya.

Ibnu Khaldun meninggal dunia pada 17 Mac 1406 di Kaherah Mesir (Encyclopaedia Britannica, 2024; Rosenthal, 2022) dengan meninggalkan warisan intelektual yang sangat besar dalam membentuk pemahaman manusia terhadap sejarah, sosiologi dan pendidikan kehidupan masyarakat.

Integrasi daripada tiga cabang ilmu tersebut iaitu sejarah, sosiologi dan pendidikan kehidupan manusia, jika diaplikasikan secara peka, berwaspada dan bijaksana, mampu menjadikan seseorang pemimpin lebih sensitif terhadap cabaran dalaman masyarakat yang berpotensi membawa keruntuhan. Pola kejayaan dan kegagalan pentadbiran terdahulu membantu kita memahami perubahan tingkah laku rakyat sebagai ahli masyarakat serta hubungan antara kelompok sosial, apabila gabungan dinamik ini membolehkan pemimpin menilai pengurusannya melalui kesan kuasa, tekanan ekonomi dan konflik nilai yang membawa kepada kestabilan negara.

4.0 PENGURUSAN: SENI MENGIMBANGI REALITI DAN KEMAJUAN

Dalam menjamin kestabilan jangka panjang, ilmu pengurusan merupakan bidang yang kompleks tetapi amat penting. Ini kerana ada melibatkan keupayaan menyusun sumber, manusia, ekonomi, inovasi dan pendidikan secara seimbang. Mengurus sesebuah negara atau organisasi bukan tugas mudah kerana pemimpin perlu memenuhi keperluan ahli masyarakat sambil memastikan pembangunan berjalan secara pragmatik dan mampan.

Ibnu Khaldun menjelaskan, kekuatan pengurusan tidak bergantung kepada kuasa semata-mata tetapi kepada keupayaan membina keseimbangan antara kepimpinan, ekonomi dan perpaduan sosial. Melalui konsep *assabiyyah*, beliau menekankan bahawa organisasi atau negara menjadi kukuh apabila wujud kepercayaan, kerjasama dan kesediaan rakyat atau ahli organisasi bergerak menuju matlamat bersama. Tanpa kesatuan dalaman ini, sumber yang banyak sekalipun sukar diterjemahkan kepada kestabilan jangka panjang.

Setiap pemimpin baharu mewarisi keadaan yang berbeza-beza. Ada yang menerima ekonomi kukuh, ada yang berdepan hutang tinggi, konflik sosial atau kelemahan pentadbiran. Oleh sebab itu, setiap formula kejayaan mempunyai latar sejarah tersendiri dan tidak muncul secara tiba-tiba. Di sinilah pentingnya kita menjadi celik sejarah agar kesilapan lama tidak berulang, bertindak sekadar mengulang proses atau menjenamakan semula (*rebranding*) idea lama.

Pemikiran Ibnu Khaldun turut mengingatkan bahawa kemewahan berlebihan, ketidakadilan dan kelemahan institusi sering menjadi punca kemerosotan sesebuah tamadun, masyarakat atau generasi. Dalam konteks moden, peringatan ini boleh diterjemahkan kepada pentingnya tadbir urus yang telus, dasar ekonomi yang adil serta pembangunan modal insan yang berterusan. Ini menunjukkan bahawa pengurusan berkesan bukan sekadar mengejar pertumbuhan segera tetapi memastikan sistem kekal berdaya tahan menghadapi perubahan masa depan.

5.0 WARISAN PEMIKIRAN IBNU KHALDUN DALAM PERSPEKTIF ILMU PENGURUSAN MODEN

Pemikiran Ibnu Khaldun kekal relevan kerana beliau menekankan hubungan langsung antara kepimpinan, keadilan sosial, ekonomi dan kestabilan negara. Apa yang dibincangkannya berabad-abad dahulu masih dapat dilihat dalam dunia moden hari ini apabila sesebuah negara maju kerana tadbir urus yang baik, manakala negara lain merosot akibat penyelewengan amanah rakyat, pengkhianatan, ketidakadilan atau perpecahan sosial.

5.1 Tadbir Urus Organisasi sebagai Asas Kepimpinan Jangka Panjang

Sebagai refleksi, prinsip Ibnu Khaldun ini terpakai dalam tadbir urus (*governance*) moden apabila kita boleh lihat ianya adalah selari dengan dapatan kajian moden berkaitan kualiti pengurusan pentadbiran khususnya di Asia Tenggara. Agak menarik dalam kajian oleh Lustrilanang, et. al., (2023) yang menggunakan Worldwide Governance Indicators (WGI) WGI untuk analisis negara-negara ASEAN dan mendapati negara yang tertinggi skor tadbir urus telah mengekalkan daya maju seperti Singapura, manakala negara-negara yang menduduki kluster terbawah iaitu Cambodia, Laos dan Myanmar adalah akibat pergolakan dalaman, integriti rendah, kelemahan institusi juga ketelusan yang rendah.

Dalam konteks tadbir urus korporat misalnya, komposisi Lembaga Pengarah memainkan peranan besar dalam menentukan hala tuju organisasi. Lembaga pengarah yang dibina atas merit, kepelbagaian kepakaran dan kebebasan profesional lebih berupaya mengawal risiko, menegur pengurusan dan melindungi kepentingan pemegang taruh. Sebaliknya, lembaga yang dikuasai jaringan keluarga, kroni atau individu yang saling berkepentingan sering gagal menjalankan fungsi pengawasan secara berkesan. Keadaan ini boleh membawa kepada konflik kepentingan, keputusan lemah, ketirisan sumber dan kemerosotan reputasi syarikat.

Dalam konteks tersebut, perspektif Ibnu Khaldun mengajar bahawa pembangunan bukan sekadar soal angka ekonomi tetapi juga soal nilai, integriti, perpaduan dan kemampuan sesebuah masyarakat memahami dirinya sendiri.

Sesebuah organisasi mungkin mencatat keuntungan tinggi untuk sementara waktu, namun tanpa budaya amanah, sistem semak imbang dan kepimpinan beretika, kejayaan itu sukar bertahan. Sebaliknya, institusi yang dibina atas asas keadilan, kompetensi dan akauntabiliti akan lebih berdaya tahan menghadapi krisis, perubahan pasaran dan tekanan masa depan. Inilah inti kebijaksanaan Ibnu Khaldun kerana kekuatan luaran hanya kekal apabila disokong oleh kekuatan dalaman.

5.2 Kronologi sebagai Mekanisme Pengesahan Realiti Sosial

Pemikiran Ibnu Khaldun menekankan bahawa sejarah berfungsi sebagai mekanisme penilaian jangka panjang terhadap sesuatu masyarakat dan institusi kerana masa akan mendedahkan kesan sebenar tindakan, dasar dan struktur kuasa yang terbentuk. Kajian moden turut menyokong bahawa analisis sejarah dan rekod sosial membolehkan penilaian objektif terhadap keberkesanan tadbir urus serta akauntabiliti institusi (Saputra & Arif, 2025).

Pemikiran Ibnu Khaldun juga menegaskan bahawa faktor masa sering menjadi penentu penting kepada kebenaran. Masa akan mendedahkan niat, agenda dan akibat sesuatu tindakan dengan lebih jelas berbanding persepsi semasa. Rekod sejarah menunjukkan siapa yang benar-benar membina, siapa yang sekadar berjanji, serta dasar mana yang membawa kemajuan atau kerosakan. Justeru, dokumentasi yang telus bukan sahaja menyimpan memori masyarakat, malah menjadi mekanisme akauntabiliti agar pemimpin dan institusi dinilai berdasarkan hasil sebenar, bukan persepsi sementara.

Dalam konteks yang lebih mendalam, mengekalkan rekod yang bersih bukan sekadar soal pengurusan pentadbiran, tetapi soal amanah dan maruah.

Manakala, reputasi jangka panjang yang lahir daripada kredibiliti tersebut menjadi asas kepercayaan antara pemimpin dan masyarakat. Apabila sesuatu rekod dicemari oleh manipulasi atau kepentingan tertentu, yang runtuh bukan sekadar nama baik individu atau organisasi tetapi juga keyakinan manusia terhadap keseluruhan sistem itu sendiri. Di sinilah sejarah boleh berubah menjadi bentuk pengkhianatan yang paling halus dan berbahaya, apabila kebenaran disembunyikan dan generasi akan datang dipaksa mewarisi naratif yang tidak lagi mencerminkan realiti sebenar.

Sebaliknya, rekod yang bersih berfungsi sebagai kronologi pengesahan realiti sosial yang berpanjangan. Hal ini bukan sahaja memelihara fakta mengikut urutan masa tetapi turut membolehkan masyarakat menelusuri bagaimana sesuatu keputusan berlaku, kesannya berkembang dan siapa yang benar-benar bertanggungjawab terhadap hasilnya. Melalui susunan sejarah yang jujur dan telus ini, kepercayaan bukan sekadar pada persepsi dan keyakinan jangka panjang dapat dibina dengan lebih berasas. Keyakinan masyarakat terhadap institusi menjadi lebih stabil dan ingatan kolektif tidak lagi kabur oleh tafsiran yang berubah-ubah. Dalam kerangka ini, amanah yang ditinggalkan bukan sekadar sejarah yang disimpan tetapi menjadi rujukan hidup yang membimbing generasi seterusnya untuk memahami kebenaran melalui perjalanan masa yang telah dibuktikan.

5.3 Hikmah Dokumentasi dalam Tadbir Urus

Masyarakat moden hari ini juga hakikatnya memerlukan lebih ramai pemikir, sarjana, pencatat dan pendokumentasi yang berada dalam ruang tadbir urus korporat serta institusi awam. Golongan ini penting untuk menilai arah perkembangan dan tata kelola sesebuah organisasi dan masyarakat secara jujur, objektif serta ilmiah.

Tanpa suara yang neutral dan berprinsip, sesebuah lingkungan mudah hanyut mengikut arus kepentingan kelompok tertentu tanpa petunjuk yang jelas tentang tahap kemajuan atau kemerosotan sebenar mereka.

Dokumentasi pula bukan sekadar rujukan masa hadapan, tetapi berfungsi sebagai mekanisme semak imbang terhadap budaya kronisme, nepotisme dan keputusan yang tidak telus. Dari perspektif Ibnu Khaldun, kita belajar tentang pentingnya sejarah dan rekod dokumentasi bukan sekadar catatan naratif peristiwa.

Dokumentasi, penulisan dan rekod sejarah merupakan asas penting dalam memahami naik turun sesebuah masyarakat. Melalui pendekatan kritikalnya terhadap catatan dokumentasi, Ibnu Khaldun mengingatkan bahawa pembuatan keputusan tanpa rujukan terdahulu mudah tersasar kerana dipengaruhi manipulasi emosi, persepsi sementara atau kepentingan jangka pendek.

Naratif yang dibina melalui slogan, sentimen atau propaganda mungkin memberi kesan segera, namun lazimnya sukar bertahan apabila dibandingkan dengan fakta serta hasil sebenar selepas beberapa tahun. Dalam banyak keadaan, apa yang popular pada hari ini boleh terbukti lemah, tidak mampan atau merugikan pada masa hadapan.

Dalam pengurusan moden, rekod yang tersusun membolehkan masyarakat menilai sesuatu dasar dengan lebih sahih, objektif dan berasaskan bukti. Sesuatu keputusan yang kelihatan baik ketika diumumkan tidak semestinya benar-benar berkesan apabila diuji oleh masa. Oleh itu, catatan yang sistematik membantu meneliti sama ada janji, dasar dan tindakan benar-benar membawa manfaat atau sekadar tampak meyakinkan pada peringkat awal.

5.4 Konsep *Assabiyyah* Sebagai Solidariti Sosial dan Kestabilan Institusi

Ibnu Khaldun memperkenalkan konsep *assabiyyah* sebagai kekuatan solidariti sosial yang mengikat sesuatu kelompok melalui kepercayaan, kesetiaan, tujuan bersama dan semangat saling mempertahankan antara anggota masyarakat. Menurutnya, sesebuah organisasi, kerajaan atau tamadun mampu bangkit apabila wujud hubungan dalaman yang kukuh, disiplin kolektif serta kesediaan berkorban demi kepentingan bersama.

Dalam konteks pengurusan Barat, idea ini sangat hampir dengan teori 'social capital' yang menekankan bahawa rangkaian kepercayaan, norma kerjasama dan hubungan sosial mampu meningkatkan prestasi organisasi serta kesejahteraan masyarakat. Dalam ilmu pengurusan moden, budaya kerja berpasukan, kepercayaan antara jabatan dan identiti organisasi yang kuat merupakan bentuk *assabiyyah* kontemporari yang membantu produktiviti dan daya tahan institusi (Anwar & Husen, 2025).

Pada konteks negara, konsep *assabiyyah* yang diketengahkan oleh Ibnu Khaldun dilihat mempunyai kaitan langsung dengan teori 'nation-building' iaitu proses membentuk identiti nasional, kesetiaan sivik dan perpaduan dalam masyarakat berbilang kelompok yang selari dengan konsep Barat, ditulis oleh Benedict Anderson, Karyanya, *Imagined Communities* menjelaskan bahawa negara terbina apabila rakyat membayangkan diri mereka sebagai sebahagian daripada komuniti bersama walaupun tidak saling mengenali secara peribadi (Allutfhi & Djaba, 2025).

Naufal (2026) mengulas kitaran generasi yang diterangkan Ibn Khaldun, dinasti akan mengalami tiga generasi iaitu; generasi pendiri yang memiliki *assabiyyah* (solidariti sosial) kuat, generasi kedua yang menikmati kejayaan dan generasi ketiga yang mengalami kemunduran akibat kemewahan berlebihan.

Teori Ibnu Khaldun ini didapati mendahului banyak elemen dalam pemikir Barat, terutama penekanan pada faktor spiritual-psikologi dalam dinamika peradaban sesebuah tamadun masyarakat. Apabila solidariti sosial melemah akibat ketidakadilan, nepotisme atau perpecahan identiti, organisasi dan negara akan berdepan kemerosotan walaupun memiliki sumber yang banyak.

Jelas, perspektif Ibnu Khaldun sebenarnya mendahului teori-teori ini apabila beliau telah lama menegaskan bahawa kekuatan sesebuah masyarakat bukan sekadar bergantung pada kekayaan, tetapi pada kesatuan sosial rakyat. Dalam konteks tamadun, sesebuah negara akan membangun apabila *assabiyyah* ini kuat, namun akan jatuh apabila *assabiyyah* ini melemah (kerana terlalu selesa atau berpecah). Dalam konteks pengurusan organisasi pula, ianya diertikan melalui rasa kebersamaan (*organizational citizenship*) dan kekitaan (*team cohesion*) yang menjurus kepada keberkesanan dalam organisasi dan budaya kerja yang kukuh.

6.0 MENELUSURI PEMIKIRAN IBNU KHALDUN DALAM ARUS MODENISASI DIGITAL

Dalam realiti masyarakat hari ini, terdapat penggeseran nilai yang semakin ketara apabila nilai seperti ilmu, disiplin dan integriti mula digantikan dengan pengaruh dan pengikut di media sosial, apabila ukuran kepimpinan dan wibawa mula dilihat dari segi upaya untuk mewah, menarik dan sempurna dari segi luaran. Jika kecenderungan ini terus mengatasi keutamaan terhadap ilmu, akhlak dan pembangunan jangka panjang, generasi akan datang berisiko kehilangan asas sebenar yang membina tamadun iaitu ilmu yang mendalam, perpaduan yang tulus dan nilai yang teguh.

Dalam kerangka Ibnu Khaldun, kelemahan dalaman seperti terhakisnya perpaduan, longgarnya prinsip nilai dan kecenderungan kepada kemewahan yang tidak seimbang akan mempercepatkan kemerosotan sesebuah masyarakat. Justeru, cabaran terbesar generasi masa kini bukan sekadar membina kemajuan berbentuk material tetapi memastikan bahawa identiti, nilai dan ilmu tidak tenggelam dalam arus hiburan serta budaya imej yang bersifat sementara.

Dalam lanskap kepimpinan pula, kebimbangan lebih ketara apabila budaya dalam kalangan pemimpin masyarakat mula menunjukkan pergeseran nilai yang serius. Tanda-tanda perubahan nilai semakin ketara apabila aspek reputasi dan amanah tidak lagi diberi keutamaan sewajarnya. Sejarah atau rekod yang tercalar seolah-olah dianggap tidak lagi membawa implikasi jangka panjang, manakala kepentingan peribadi atau kelompok kadangkala mengatasi kepentingan bersama.

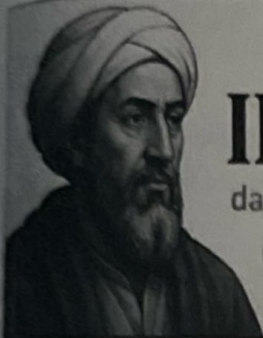
Dalam sesetengah keadaan, konsep *assabiyyah* sebagai kekuatan sosial yang menuntut kesatuan, kepercayaan dan solidariti juga semakin diabaikan, apabila kepentingan kelompok atau individu mengatasi kepentingan bersama. Lebih membimbangkan, ketelusan dalam kepimpinan semakin terhakis apabila wujud amalan yang tidak sepenuhnya terbuka, berselindung di sebalik naratif tertentu, serta kecenderungan kepada tindakan yang tidak adil dalam proses membuat keputusan. Hal ini boleh melemahkan kepercayaan masyarakat terhadap institusi kepimpinan, sekali gus mengganggu keseimbangan sosial yang ditekankan oleh Ibnu Khaldun sebagai asas kekuatan tamadun. Apabila kejujuran dan keadilan mula goyah, struktur masyarakat akan menjadi rapuh walaupun kelihatan kukuh dari luar.

Dalam masa yang sama, ketepatan dokumentasi dan keaslian pemikiran juga memberi cabaran kerana sebahagian rekod atau hasil kerja semakin dipersoalkan. Penggunaan teknologi yang tidak beretika juga tanpa kebolehan sebenar yang boleh membuat penilaian kritikal yang mendalam menyebabkan akhirnya rata-rata hasil kerja tidak lagi mencerminkan proses intelektual yang sebenar. Semua ini akhirnya memperlihatkan bahawa tanpa keseimbangan antara ilmu, etika dan kejujuran, kekuatan tamadun dan kredibiliti kepimpinan intelektual seperti yang dihuraikan oleh Ibnu Khaldun akan semakin terhakis dari dalam.

7.0 PENUTUP

Kesimpulannya, kerangka pemikiran Ibnu Khaldun dalam ilmu pengurusan moden menegaskan bahawa kemajuan sesebuah organisasi atau tamadun tidak pernah bergantung kepada satu faktor tunggal. Sebaliknya terbina melalui keseimbangan antara ilmu, perpaduan sosial, kepimpinan beretika, ekonomi yang stabil, nilai moral serta keupayaan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan. Ilmu menjadi asas utama kemajuan kerana mampu memastikan masyarakat terus belajar dan berkembang, manakala *bssbbiyybi* atau perpaduan sosial bertindak sebagai tenaga pengikat yang menguatkan budaya organisasi. Pada masa yang sama, kepimpinan yang adil serta sistem ekonomi yang seimbang membantu mengekalkan kestabilan, sementara integriti dan etika berperanan sebagai benteng yang menghalang keruntuhan nilai dalam jangka panjang.

Dalam konteks ini, semua elemen tersebut membentuk satu kitaran dinamik sebagaimana dihuraikan oleh Ibnu Khaldun, iaitu setiap tamadun akan melalui fasa naik, puncak dan jatuh bergantung kepada kekuatan dalaman mereka.



Warisan Pemikiran

IBNU KHALDUN

dalam Perspektif Ilmu Pengurusan Moden



“ Ilmu tentang masyarakat dan sejarahnya adalah kunci memahami kebangkitan dan kejatuhan tamadun. - Ibnu Khaldun

i TADBIR URUS ORGANISASI SEBAGAI ASAS KEPIMPINAN



Ibnu Khaldun menegaskan bahawa ketertiban dalam pentadbiran, keadilan dan pengurusan sumber adalah asas kepada kemakmuran dan kelangsungan sesebuah masyarakat.

- Kepimpinan yang adil melahirkan kepercayaan.
- Pengurusan sumber yang cekap menjamin kesejahteraan.
- Tadbir urus yang lemah membawa kerosakan dan kejatuhan.

RELEVANSI MODEN



Selain dengan prinsip *good governance*, *transparency*, *accountability* dan *sustainability* dalam pengurusan moden.

ii SEJARAH KRONOLOGI SEBAGAI MEKANISME PENGESAHAN REALITI SOSIAL



PERISTIWA



URUTAN MASA



ANALISIS & PENILAIAN



PENGESAHAN REALITI

Ibnu Khaldun percaya bahawa masa akan mendedahkan kebenaran. Peristiwa perlu direkod secara kronologi agar niat, proses dan kesannya dapat dinilai secara objektif.



Masa menguji niat dan tindakan.



Kesan sebenar hanya jelas secara jangka panjang.



Sejarah menjadi alat akauntabiliti kepada pemimpin dan institusi.



Kebeneran disahkan melalui bukti, bukan persepsi.

RELEVANSI MODEN



Sejajar dengan *evidence-based management*, *monitoring & evaluation (M&E)* dan pengurusan prestasi berasaskan data.

iii HIKMAH DOKUMENTASI DALAM TADBIR URUS



Dokumentasi yang telus dan sistematik menjadi memori organisasi serta sumber ilmu untuk generasi akan datang.

- Memelihara ilmu dan pengalaman.
- Mengelakkan pengulangan kesilapan.
- Menyokong ketelusan dan akauntabiliti.
- Memperkuatkan kesinambungan institusi.

RELEVANSI MODEN



Sejari dengan *knowledge management*, *records management* dan budaya dokumentasi dalam organisasi moden.

“ Ilmu yang hilang didokumentasikan ibarat harta yang hilang.

iv KONSEP ASSABIYYAH SEBAGAI SOLIDARITI SOSIAL DAN KESTABILAN INSTITUSI



Assabiyyah ialah ikatan solidariti, kesetiaan dan semangat kolektif yang menyatukan manusia untuk mencapai tujuan bersama.

- Assabiyyah kuat = institusi kukuh.
- Assabiyyah lemah = perpecahan dan kejatuhan.
- Perpaduan nilai dan matlamat melahirkan daya tahan organisasi.

RELEVANSI MODEN



Sejajar dengan *social capital*, *team cohesion*, *organizational culture* dan *stakeholder engagement* dalam pengurusan moden.

“ Kekuatan sesebuah organisasi bukan pada individu, tetapi pada kesatuan jiwa dan matlamat bersama.

INTISARI PEMIKIRAN



Ibnu Khaldun meninggalkan warisan pemikiran yang mendalam dan relevan sepanjang zaman. Dalam pengurusan moden, gagasannya tentang tadbir urus, sejarah, dokumentasi dan assabiyyah menjadi kompas untuk membina organisasi yang berintegriti, berilmu dan lestari.



Tadbir urus yang baik melahirkan kepimpinan yang berkesan.



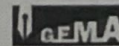
Sejarah kronologi mengesahkan realiti melalui masa.



Dokumentasi yang telus memelihara ilmu dan amanah institusi.



Assabiyyah mengukuhkan solidariti dan kestabilan institusi.



RUJUKAN

- Ahmad, A. A. (2022). Ibn Khaldun's economic thought and its relevance to modern development theory. *Journal of Islamic Social Sciences*, 39(2), 45–61.
- Akhter, S., & Razu, M. A. H. (2024). Ibn Khaldun and Auguste Comte: A Comparative Analysis of the Founding Figures of Sociology. *International Journal of Social Science and Education Research Studies*, 4(8), 911-18.
- Allutifi, M. N., & Djaba, M. R. (2025). Nasionalisme, Kebangsaan, dan Kewarganegaraan: Komunitas Terbayang, dan Pergulatan Islam-Nasionalisme dalam Sistem Negara-Bangsa di Indonesia. *JIMU: Jurnal Ilmiah Multidisipliner*, 4(01), 2633–2644.
- Anwar, K., & Husen, A. Y. M. (2025). Halal as social capital: A study on economy and identity. *Jurnal Analisa Sosiologi*, 14(1).
- Celebcioğlu, A. (2025). IBN Khaldun's contributions to the economic system in terms of the founding of economics. *International Journal of Ethics and Systems*.
- Karataşlı, Ş. S., & Clark, D. (2024). Ibn Khaldun's Labor Theory of Value and the Question of Race: Revisiting the "Nondebates of the 1970s" through The Muqaddimah. *Journal of World-Systems Research*, 30(1), 302–338.
- Lustrilanang, P., Suwarno, Darusalam, Rizki, L. T., Omar, N., & Said, J. (2023). The role of control of corruption and quality of governance in ASEAN: Evidence from DOLS and FMOLS Test. *Cogent Business & Management*, 10(1), 2154060.
- Mas'adah, I. (2021). Kepemimpinan dalam Pandangan Filsuf Arab (Studi Kitab Muqaddimah Karya Ibnu Khaldun). *Jurnal Ilmiah Ilmu Ushuluddin*, 20(2), 174–187.
- Naufal, L. (2026). Siklus Peradaban Nusantara: Analisis Historis-Filosofis Teori Oswald Spengler terhadap Dinamika Sejarah Indonesia. *JAMBE: Jurnal Sejarah Peradaban Islam*, 8(1), 34–47.
- Saputra, A., & Arif, M. (2025). Rereading Ibn Khaldun's Assabiyyah as a Critique of the Crisis of Modern Civilisation. *Al-Hikmah: International Journal of Islamic Studies*, 1(2), 101–110.
- Siddiqui, K. (2025). Ibn Khaldun and the dynamics of civilization: Social, economic, and political transformation. *The World Financial Review*.