

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sejarah Perguruan Tinggi Islam (PTI) di Indonesia, sampai saat ini telah mengalami banyak perkembangan. PTI pertama dapat dilacak dari dibukanya Sekolah Tinggi Islam (STI) di Jakarta 1945.¹ Sampai saat ini Perguruan Tinggi Agama Islam (PTAIN) terdapat 23 UIN, 29 IAIN, 6 STAIN; dan Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta (PTAIS) termasuk Fakultas Agama Islam (FAI) ada 83 Institut, 638 Sekolah Tinggi, dan 110 FAI.² Dalam penelitian Hasbi Indra, sudah lebih dari 70 tahun umur PTI hadir di negeri ini sebagai salah satu pilar penting dalam lintasan pembangunan bangsa, ternyata masih belum teroptimalkan perannya.³ Maka, riset mengenai kepemimpinan dan manajemen PTI sebagaimana penelitian ini, merupakan kajian yang diperlukan untuk membantu memperbaiki kualitas PTI di Indonesia.

Perguruan tinggi sebagai organisasi memerlukan kepemimpinan dan manajemen yang baik agar menjadi pendidikan yang bermutu. Keberadaan kualitas pemimpin dan manajemen perguruan tinggi dirasakan sangat penting, karena lembaga ini adalah tempat penghasil kader bangsa melalui peningkatan kualitas SDM, ilmu pengetahuan, dan teknologi.⁴ Adapun menurut Edward Sallis, dalam “*Total Quality Management in Education*” mengatakan bahwa kepemimpinan merupakan unsur penting yang berhubungan dengan mutu. Eksistensi mutu merupakan sebuah gairah (*passion*) dan pandangan hidup (*way of*

¹ Pairin, “Sejarah Pendidikan Perguruan Tinggi Agama Islam”, dalam *Shautut Tarbiyah*, Vol. 18, No. 2, 2012, hlm. 116.

² http://diktis.kemenag.go.id/bansos/cari_nspt.php, Diakses pada tanggal 9 November 2021.

³ Hasbi Indra, “Pendidikan Tinggi Islam dan Peradaban Indonesia”, dalam *Al-Tahrir*, Vol. 15, No. 1, 2016, hlm. 110.

⁴ Syahrizal Abbas, *Manajemen Perguruan Tinggi*, (Jakarta: Kencana, 2008), hlm. 30.

life), yang bisa ditanamkan dan dibangkitkan melalui kepemimpinan kepada organisasi pendidikan agar senantiasa meningkatkan mutu pendidikan.⁵

Kualitas pemimpin menentukan nasib sebuah lembaga pendidikan. Menurut temuan Masdar Hilmy, di zaman modern ini dibutuhkan kepemimpinan yang mengelaborasi kompetensi pesantren salaf dan khalaf. Dengan kombinasi keduanya, dapat menyelamatkan kematian lembaga pendidikan Islam akibat ketidakmampuan figur pemimpin yang bisa melakukan adaptasi dan inovasi kepemimpinan dalam menjawab segala tantangan modernitas.⁶ Menurut Ajeng Wulansari dan Ahmad A. J. Ma'mun, karakteristik kepemimpinan di era disrupsi harus mampu selaras dengan perubahan untuk menghadapi lingkungan VUCA (*Volatile, Uncertain, Complex, and Ambigou*).⁷ Jika pemimpin lembaga pendidikan tidak memiliki kemampuan menghadapi VUCA, lembaga pendidikan itu akan tertinggal.

Ilmu mengenai kepemimpinan pendidikan Islam menjadi topik yang penting dan dibutuhkan karena adanya fakta bahwa pendidikan Islam (secara umum) masih memiliki persoalan kualitas manajemen.⁸ Di Indonesia, dari data-data perhitungan, jumlah madrasah yang berdiri sudah banyak. Semangat kemandirian masyarakat Islam sangat tinggi dalam menyelenggarakan pendidikan Islam, namun gerakan-gerakan itu umumnya hanya didasari semangat keagamaan dan dakwah. Lembaga-lembaga itu tidak banyak dibarengi kualitas manajemen yang baik. Menurut data yang diperoleh Muhaimin, banyak pendidikan Islam yang memiliki unsur-unsur manajerial dan sumber daya lainnya masih rendah, sehingga masih perlu ditingkatkan kualitasnya.⁹

⁵ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education, Third Edition*, (UK: Kogan Page Ltd, 2002), hlm. 67.

⁶ Masdar Hilmy, "Kepemimpinan Modern Berbasis Karakter Pesantren", dalam *Jurnal Pendidikan Agama f_ Islam (Journal of Islamic Education Studies)*, Vol. 7, No. 2, 2019, hlm. 103.

⁷ Ajeng Wulansari dan Ahmad Aji Jauhari Ma'mun, "Kepemimpinan Pendidikan: Menghadapi Era Disrupsi di Masa Depan, dalam *MANAGERE: Indonesia Journal of Educational Management*, Vol. 1, No. 1, 2019, hlm. 72.

⁸ Muhaimin, *Rekonstruksi Pendidikan Islam; dari Paradigma Pengembangan, Manajemen Kelembagaan, Kurikulum hingga Strategi Pembelajaran*, (Jakarta: Rajawali Press, 2009), hlm. 16.

⁹ *Ibid.*, hlm. 22.

Dalam upaya memberikan kontribusi untuk pengembangan pendidikan tinggi Islam, penelitian ini meneliti seorang tokoh bernama Syed Muhammad Naquib al-Attas—selanjutnya disebut SMN al-Attas, dalam usahanya merintis dan mengembangkan sebuah perguruan tinggi Islam di Kuala Lumpur Malaysia bernama ISTAC (International Institute of Islamic Thought and Civilization). SMN al-Attas dikenal sebagai tokoh yang memiliki gagasan konsep pembaharuan pendidikan Islam di era kontemporer. Gagasan secara teori mengenai pendidikan tinggi Islam disampaikan pada ‘Konferensi Dunia’ (I) mengenai Pendidikan Islam (First World Conference on Islamic Education) di Makkah. Salah satu makalah yang direkomendasikan adalah “*Preliminary Thoughts on the Nature of Knowledge and the Definition and the Aims of Education*” yang ditulis oleh SMN al-Attas.¹⁰ Kemudian ia menerbitkan monograf lain sebagai penguat gagasannya yang berjudul “*the Concept of Education in Islam: A Framework for an Islamic Philosophy of Education*”, yang intinya adalah komentar mengenai isi di halaman 4-7, 9-12, dan 14-20 dari makalah yang disampaikan di konferensi itu.¹¹ Setelah itu, ia kembangkan kembali ke dalam sebuah buku yang berjudul “*Islam and Secularism*” di Bab IV dan V.¹²

Gagasan teoritis pendidikan SMN al-Attas tersebut berkembang ke arah praktis dengan dipercayainya ia mendirikan dan memimpin sebuah lembaga pendidikan tinggi dibawah perizinan Menteri Pendidikan Malaysia dan

¹⁰ Tepatnya pada tahun 1977 (31 Maret-8 April/ 12-20 Rābi‘ al-Tsāni 1397 H), saat diselenggarakannya ‘Konferensi Dunia’ (I) mengenai Pendidikan Islam (*First World Conference on Islamic Education*) di Makkah. Konferensi ini diprakarsai oleh Universitas King Abdul Aziz. Dalam agenda besar ini, panitia berhasil mengumpulkan 150 makalah yang ditulis oleh sarjana-sarjana ulung dari 40 negara, berisi perumusan rekomendasi untuk pembenahan dan penyempurnaan sistem pendidikan Islam yang diselenggarakan oleh umat Islam di seluruh dunia. Muhaimin, *Rekonstruksi Pendidikan Islam...*, hlm. 86-87. Makalah ini diterbitkan dengan bahasa Inggris dan Arab sebagai makalah kunci pada konferensi yang dihadiri 330 ilmuwan Muslim tersebut dan dibacakan pada sidang paripurna II, tanggal 3 April 1977 M. Lalu makalah ini bersama tujuh makalah pilihan lainnya diterbitkan dalam bentuk buku dengan judul “*Aims and Objectives of Islamic Education*”. Lihat Syed Muhammad Naquib al-Attas (ed.), *Aims and Objectives of Islamic Education*, (Jeddah: King Abdulaziz University, 1979).

¹¹ Syed Muhammad Naquib al-Attas, *The Concept of Education in Islam; A Framework for an Islamic Philosophy of Education*, (Kuala Lumpur: ISTAC, 1999), hlm. vii.

¹² Syed Muhammad Naquib al-Attas, *Islam and Secularism*, Fourth Impression, (Kuala Lumpur: Ta’dib International, 2019), hlm. 97-167.

International Islamic University of Malaysia (IIUM).¹³ Menurut Hamid Fahmy Zarkasyi et al, ISTAC adalah tempat pemikiran dari falsafah SMN al-Attas diturunkan kepada level praksis. Lembaga ini adalah sebuah upaya yang bersifat konkret untuk mengatasi temuannya tentang sebab kemunduran umat Islam.¹⁴ Menurut M Syafi'i Anwar, ISTAC adalah upaya SMN al-Attas ingin menyelesaikan *problem* keilmuan dalam tubuh umat Islam.¹⁵

Salah satu peran penting Pendidikan Tinggi (PT) tingkat sarjana dan pascasarjana adalah untuk mengembangkan ilmu pengetahuan. Peran ini sejalan dengan Peraturan Pemerintah No. 60 Tahun 1999, bahwa pendidikan bertujuan untuk: *pertama*, menyiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memiliki kemampuan akademik dan atau profesional, yang dapat menerapkan, mengembangkan dan atau memperkaya khasanah ilmu pengetahuan, teknologi dan atau kesenian. *Kedua*, mengembangkan dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi, dan atau kesenian serta mengupayakan penggunaannya untuk meningkatkan taraf kehidupan masyarakat dan memperkaya kebudayaan nasional. Dalam rangka mencapai tujuan pendidikan yang ada dalam landasan hukum tersebut, pendidikan sudah sewajarnya dijalankan dengan penuh rasa demokratis dan berkeadilan serta tidak diskriminatif dengan menjunjung tinggi hak asasi manusia, nilai keagamaan, nilai kultural dan kemajemukan bangsa.¹⁶

Salah satu upaya untuk mewujudkan pendidikan yang demokratis dan menjaga nilai kemajemukan adalah dengan mengamalkan sikap adil. Salah satu sikap adil dapat diterapkan kepada ilmu dan ilmuwan. Prinsip adil ini telah diimplementasikan di ISTAC. Selain itu, keadilan juga diperlukan dalam mengatur elemen pendidikan lain seperti bangunan, perpustakaan, penerbitan, dan desain

¹³ Wan Mohd Nor Wan Daud, *The Beacon on the Crest of a Hill; a Brief History and Philosophy of the International Institute of Islamic Thought and Civilization*, (ISTAC: Kuala Lumpur, 1991), hlm. 5-6.

¹⁴ Hamid Fahmy Zarkasyi, M. Arifin Ismail, Iskandar Arnel, "Pengantar Penerjemah", dalam Wan Mohd Nor Wan Daud, *Filsafat dan Praktik Pendidikan Islam Syed M. Naquib al-Attas*, (Bandung: Mizan Media Utama, 2003), hlm. 15 dan 23.

¹⁵ M Syafi'i Anwar, "ISTAC, 'Rumah Ilmu' untuk Masa Depan Islam", dalam *Ulumul Quran*, Vol. III, No. 1, 1992, hlm. 106.

¹⁶ Syahrizal Abas, *Manajemen Perguruan Tinggi...*, hlm. 90-96.

kurikulum. Hal ini didasarkan pada tugas dan ruang lingkup manajemen pendidikan agar efisien dan efektif dalam mencapai tujuan pendidikan harus mengatur sumber daya manusia dan non manusia yang di milikinya.¹⁷ Demikianlah bahwa kepemimpinan adalah hal yang sangat penting dalam sebuah institusi. Sebagai ilustrasi sederhana, ia diibaratkan sebagai sopir bus yang menentukan arah ke mana hendak dibawa.¹⁸

ISTAC yang dipimpin SMN al-Attas, berkembang menjadi institusi yang unggul, unik, dan berhasil menghidupkan budaya ilmu yang khas. M Syafi'i Anwar menyebutnya dengan “‘Rumah Ilmu’ untuk Masa Depan Islam”. Menurut Ahmad Syafii Maarif, yang pernah mengajar di Universitas Kebangsaan Malaysia, SMN al-Attas telah membuat sejarah. Karyanya akan menjadi monumental dan menjadi akses dan sumbangan berharga pada dunia Islam. Selain itu, Abdul Malik Fadjar juga sependapat dengan Syafii Maarif, hanya saja ia menekankan untuk membuat lembaga yang mandiri tidak bergantung dari bantuan pemerintahan dari segi finansial dan kebijakannya jika ingin meniru mendirikan lembaga seperti ISTAC.¹⁹ Selain itu, SMN al-Attas dan asistennya Wan Mohd Nor Wan Daud menulis karya tentang kepemimpinan yang belum banyak dikaji.²⁰

Maka, kepemimpinan SMN al-Attas dan bagaimana kepemimpinannya sebagai pimpinan lembaga pendidikan tinggi Islam akan lebih lanjut di teliti dalam tesis ini. Tujuannya penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana konsep kepemimpinan pendidikan menurut SMN al-Attas dan bagaimana implementasi

¹⁷ Husaini Usman, *Manajemen; Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan Edisi ke-4*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2014), hlm. 11-13.

¹⁸ *Ibid.*, hlm. 307.

¹⁹ M Syafi'i Anwar, “ISTAC, ‘Rumah Ilmu’ untuk Masa Depan Islam”..., hlm. 104, 114. Dalam laporan jurnal Ulumul Quran oleh M Syafi'i Anwar, Abdul Malik Fadjar ketika itu menjabat menjadi Rektor Universitas Muhammadiyah Malang dan telah berkunjung di ISTAC, juga Amin Rais yang saat itu menjadi ketua umum Muhammadiyah. Malik Fadjar menyadari bahaya jika sebuah institusi terikat kuat dengan pemerintahan, dikhawatirkan terjadi sesuatu yang tidak diinginkan ketika dinamika politik di tingkat atasnya sedang bermasalah. Ia mengatakan “Ini penting bila suatu saat terjadi perubahan kebijakan politik di tingkat elite pemerintahan yang selama ini memberikan dukungan dan iklim yang kondusif bagi perkembangan lembaga semacam ISTAC. Dengan melihat semangat dan etos kerja para ekspone pengurusnya, mudahan-mudahan soal itu bisa teratasi”.

²⁰ Syed Muhammad Naquib al-Attas dan Wan Mohd Nor Wan Daud, *The ICLIF Leadership Competency Model (LCM): An Islamic Alternative*, (Kuala Lumpur: IMFIM, 2014), hlm. 1.

konsep kepemimpinan pendidikannya dalam mengembangkan perguruan tinggi ISTAC (1987-2002) sebagai tempat pengembangan ilmu pengetahuan dengan prinsip keadilan.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, penelitian ini berusaha menyajikan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana konsep kepemimpinan pendidikan menurut Syed Muhammad Naquib al-Attas yang berbasis pada prinsip keadilan?
2. Bagaimana implementasi kepemimpinan pendidikan Syed Muhammad Naquib al-Attas dalam mengembangkan ISTAC (1987-2002) sebagai tempat pengembangan pendidikan tinggi, khususnya pengembangan ilmu pengetahuan?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, terdapat dua tujuan penelitian yang ingin dicapai dalam tesis ini, yaitu:

- a. Untuk mendeskripsikan konsep kepemimpinan pendidikan Syed Muhammad Naquib al-Attas yang berbasis pada prinsip keadilan.
- b. Untuk menganalisa secara mendalam bagaimana implementasi kepemimpinan pendidikan Syed Muhammad Naquib al-Attas dalam memimpin ISTAC (1987-2002) sebagai tempat pengembangan pendidikan tinggi, khususnya pengembangan ilmu pengetahuan.

2. Manfaat Penelitian

- a. Manfaat keilmuan/teoritis

Dengan adanya penelitian ini diharapkan hasilnya dapat menjadi sumbangan keilmuan mengenai manajemen pendidikan Islam terkhusus pada kepemimpinan perguruan tinggi Islam.

b. Manfaat praktis

Hasil penelitian ini secara praktis memberikan manfaat dan kontribusi:

- 1) Bagi lembaga pendidikan, hasil penelitian ini mampu memberikan wawasan dan pedoman praksis bagi pimpinan dan pengajar dalam upaya menghidupkan budaya ilmu di perguruan tinggi Islam dengan prinsip keadilan.
- 2) Bagi praktisi pendidikan, hasil penelitian ini menjadi wawasan dalam aspek kepemimpinan dan manajerial untuk menghidupkan budaya ilmu di lembaga formal maupun informal dengan prinsip keadilan.
- 3) Bagi peneliti dan intelektual, penelitian ini bisa menjadi acuan pustaka untuk penelitian selanjutnya yang memiliki relevansi dengan penelitian ini dan menjadi perspektif baru dalam level pendidikan tinggi Islam yang berkualitas dan mengedepankan budaya ilmu.

D. Telaah Pustaka

Dalam melihat peta keilmuan dan keorisinalitas penelitian ini, maka diperlukan telaah pustaka. Bagian ini berisi mengenai telaah penelitian-penelitian sebelumnya yang memiliki kesamaan tema atau kesamaan tokoh yang diteliti. Fungsi bagian ini, adalah untuk menunjukkan bahwa pokok masalah yang diteliti merupakan sesuatu yang orisinal bukan jiplakan dan pengulangan tema.²¹ Maka dari itu, berikut beberapa penelitian yang relevan dengan bidang atau tema yang peneliti angkat, antara lain:

Pertama, karya Wan Mohd Nor Wan Daud, “*The Educational Philosophy and Practice of Syed Muhammad Naquib Al-Attas; an Exposition of the Original Concept of Islamization*”, terbitan ISTAC, Kuala Lumpur, 1998.²² Ini merupakan karya sekunder yang membahas filsafat dan praktik pendidikan SMN al-Attas yang paling utama. Hal ini karena penulisnya merupakan murid sekaligus rekan

²¹ Sudarno Sobron (ed.), *Pedoman Penulisan Tesis*, (Surakarta: Sekolah Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2019), hlm. 21.

²² Wan Mohd Nor Wan Daud, *The Educational Philosophy and Practice of Syed Muhammad Naquib Al-Attas; an Exposition of the Original Concept of Islamization*, (Kuala Lumpur: ISTAC, 1998).

kerja SMN al-Attas sejak perintisan ISTAC sampai SMN al-Attas diberhentikan menjadi direktur di ISTAC. Isinya menjelaskan pemikiran SMN al-Attas secara konseptual dan praktikal yang umum. Perbedaan dengan tesis ini adalah pada kerangka analisisnya dan cara pembahasannya. Penelitian dalam tesis ini menggunakan kerangka ilmu manajemen dan kepemimpinan pendidikan dan berfokus pada praktiknya saja, sehingga harapannya dapat memudahkan untuk memahami praktik kepemimpinan pendidikan SMN al-Attas di ISTAC.

Penelitian Wan Daud memiliki kerangka uraian yang mencampurkannya dengan pembahasan yang filosofis dan rumit sehingga tidak memudahkan orang awam untuk mempelajarinya. Karya ini ditulis dalam gaya penulisan *grand teory* yang kental dengan bahasa ilmiah tinggi, sehingga hanya dapat dipahami oleh akademisi yang serius saja. Ini menyebabkan praktisi serta orang umum tidak bisa memahami dan mempraktikkan isi kandungan buku tersebut.

Kedua, penelitian Albar Adetary Hasibuan pada tahun 2015, yang berjudul “*Filsafat Pendidikan Islam; Tinjauan Pemikiran al-Attas dan Relevansinya dengan Pendidikan di Internasional*”, terbitan UIN-Maliki Press.²³ Penelitian ini menguraikan pemikiran pendidikan SMN al-Attas ditinjau dari filsafat pendidikan. Hasilnya adalah uraian mengenai *ta’dīb* sebagai konsep pendidikan dan bagaimana pandangan perenialis terhadap pendidikan SMN al-Attas. Penelitian ini fokus membahas konsep *ta’dīb* SMN al-Attas dan relevansi terhadap pendidikan di Indonesia. Berbeda dengan tesis ini yang akan membahas konsep keadilan SMN al-Attas dan bagaimana praktiknya di ISTAC.

Diskusi pada penelitian Albar membicarakan konsep pendidikan *ta’dīb* dengan tujuan membangun manusia yang sempurna (*al-insān kāmil*). Pembahasan seperti ini sudah banyak dilakukan peneliti lain. Intinya akan berputar pada penjelasan bagaimana ‘jika’ mengimplementasikan *ta’dīb* akan menyelesaikan berbagai persoalan. Adapun diskusinya nanti akan tetap dalam pembahasan yang konseptual.

²³ Albar Adetary Hasibuan, *Filsafat Pendidikan Islam; Tinjauan Pemikiran al-Attas dan Relevansinya dengan Pendidikan di Indonesia*, (Malang: Uin-Maliki Press, 2015).

Ketiga, tesis di IAIN Jember, penelitian dari Tolib Bur Rozak yang terbit pada tahun 2017, berjudul “*Pengembangan Epistemologi Pendidikan Islam ‘Pemikiran Syed Muhammad Naquib al-Attas’*”.²⁴ Penelitian ini meneliti pemikiran SMN al-Attas yang fokus kepada epistemologi pendidikan Islam. Analisa dan uraian dari penelitian ini ada pada tataran konseptual. Berbeda dengan tesis ini yang akan lebih berfokus pada praktik kepemimpinan pendidikan SMN al-Attas dan konsep-konsep pemikiran dan filsafatnya hanya dijelaskan secara deskriptif.

Keempat, disertasi UIKA Bogor dari Muhammad Ardiansyah yang terbit pada tahun 2019, berjudul “*Konsep Adab Syed Muhammad Naquib al-Attas dan Aplikasinya di Perguruan Tinggi*”, diterbitkan oleh YPI (Yayasan Pendidikan Islam) at-Taqwa Depok. Penelitian ini menitikberatkan konsep Adab SMN al-Attas.²⁵ Menurutnya, adab adalah asas dalam keadilan, Islamisasi Ilmu, dan Universitas Islam. Secara umum, dalam penelitian ini dibahas mengenai bagaimana SMN al-Attas dan aplikasi konsep adab di ISTAC, dalam tujuan pendidikan; kurikulum pendidikan; metode pembelajaran; evaluasi pendidikan; dan sarana dan prasarana. Setelah itu konsep adab SMN al-Attas dijelaskan bagaimana ‘jika’ diterapkan di perguruan tinggi di Indonesia. Tesis ini akan menyempurnakan bagaimana konsep keadilan—yang berhubungan dengan adab dari sistem pemikiran SMN al-Attas diimplementasikan di lembaganya sendiri, yang fokus pada bagaimana ISTAC diarahkan sebagai tempat pengembangan pendidikan tinggi dan ilmu pengetahuan. Hasil tesis ini dapat menjadi pedoman gambaran umum manajerial dalam keperluan implementasi gagasan SMN al-Attas.

Kelima, disertasi UIN Raden Fatah Palembang yang ditulis oleh Komaruddin Sassi yang telah terbit sebagai buku tahun 2020 dengan judul “*Ontologi Pendidikan Islam Paradigma Tauhid Syed Muhammad Naquib al-*

²⁴ Tolib Bur Rozak, *Pengembangan Epistemologi Pendidikan Islam ‘Pemikiran Syed Muhammad Naquib al-Attas’*, (Yogyakarta: Deepublish, 2017).

²⁵ Muhammad Ardiansyah, *Konsep Adab Syed Muhammad Naquib al-Attas dan Aplikasinya di Perguruan Tinggi*, (Depok: YPI At-Taqwa, 2019).

Attas; Revitalisasi Adab-Ta'dib dalam Pendidikan". Judul asli, "*Ontologi Pendidikan Islam Paradigma Tauhid; Telaah Kritis Perspektif Syed Muhammad Naquib al-Attas*".²⁶ Disertasi yang selesai Juni 2017 ini mengangkat dimensi ontologi pendidikan Islam yang tersinari paradigma tauhid. Pada aslinya, disertasi ini kajian kritis mengenai pemikiran pendidikan SMN al-Attas. ISTAC disebutkan sebagai wujud refleksi kegelisahan intelektual SMN al-Attas yang data-data dan analisisnya berupa konseptual-filosofis. Sikap praksis SMN al-Attas tidak tersajikan dalam penelitian ini. Adapun tesis ini akan membahas hal penting yang tidak dibahas dalam disertasi itu yakni bagaimana praktik SMN al-Attas membina ISTAC. Penelitian Sassi ini membahas aspek ontologi yang mendalam sehingga susah dipahami oleh masyarakat umum dan kurang bermanfaat bagi praktisi. Penelitian Sassi akan bermanfaat bagi peneliti atau akademisi kajian filsafat.

Keenam, penelitian Hamid Fahmy Zarkasyi, Jarman Arroisyi, Muhammad Taqiyuddin, dan Mohammad Syam'un Salim, yang berjudul "*Reading al-Attas' Ta'dib as Purpose of Islamic University*". Studi ini mencoba untuk memahami hubungan *Ta'dib*-nya ISTAC sebagai Universitas Islam Melayu dengan epistemologi Islam. Artikel ini bersifat menegaskan kembali konsep pendidikan *ta'dib* yang telah diimplementasikan oleh SMN al-Attas di ISTAC sebagai kerangka pendidikan Islam alternatif di era kontemporer.²⁷ Penelitian memposisikan *ta'dib* sebagai tujuan pendidikan tinggi, yang *outputnya* adalah manusia yang beradab. Adapun tesis ini, mendudukan konsep pemikiran SMN al-Attas sebagai buah pikir yang diterapkan di ISTAC yang tujuan yang lebih spesifik yakni untuk menjadi tempat pengembangan ilmu pengetahuan. Selain itu, tesis ini berfokus pada menjelaskan tentang bagaimana praktik kepemimpinan dan manajemen SMN al-Attas di ISTAC. Artikel Hamid ini menegaskan konsep *ta'dib*

²⁶ Komaruddin Sassi, *Ontologi Pendidikan Islam Paradigma Tauhid Syed Muhammad Naquib al-Attas; Revitalisasi Adab-Ta'dib dalam Pendidikan*, (Jakarta: Penerbit Kencana, 2020).

²⁷ Hamid Fahmy Zarkasyi dkk, "Reading al-Attas' Ta'dib as Purpose of Islamic University", dalam *International Conference on Science, Technology, and Environment*, Yogyakarta, 29-30 Agustus, 2019.

SMN al-Attas telah berhasil menghasilkan hasil pendidikan yang berbeda dengan *framework* keilmuan Barat.

Ketujuh, penelitian Hafiz Zakariya dan Suryadi, berjudul “*The Experiences of The Internasional Institute of Islamic Civilisation & Malay World (‘ISTAC’), Internasional Islamic University Malaysia In Empowering The Malay World & Islamic Civilisation*”. Makalah ini membahas pergantian branding baru ISTAC tahun 2016, yang semula bernama ‘Internasional Institute of Islamic Thought and Civilization’ (Melayu: Institut Dunia Melayu dan Peradaban Islam) dan sekarang telah ditransformasikan menjadi ‘Internasional Institute of Islamic Civilisation & Malay World’ (Melayu: Institut Antarabangsa Peradaban Islam dan Dunia Melayu) yang disingkat sama tetap ‘ISTAC’—*brand* baru setelah kepemimpinan SMN al-Attas. Institut ini didirikan untuk menyokong usaha-usaha IIUM dalam menciptakan sebuah dunia akademik dan intelektual untuk pengkajian dan studi yang berfokus pada dunia Melayu dan peradaban Islam.²⁸ ‘ISTAC’ (dengan tanda petik) yang dimaksud di sini adalah hasil rebranding dari ISTAC SMN al-Attas setelah ia tidak menjadi pengarahnya. Penelitian ini dapat menjadi acuan pembandingan bagaimana ISTAC saat dipimpin oleh SMN al-Attas dan bagaimana setelah ia diberhentikan.

Kedelapan, penelitian Anton Ismunanto, berjudul “*Revitalisasi Pendidikan Pemikiran Islam (Studi Kasus Pemikiran al-Attas dan ISTAC Malaysia)*” yang terbit tahun 2016. Penelitian ini menjelaskan secara deskriptif mengenai bagaimana SMN al-Attas memimpin ISTAC dalam pembahasan. Pemikiran SMN al-Attas tidak hanya konseptual yang tertulis, namun telah diterjemahkan ke dalam sebuah institusi yang memiliki misi pendidikan Islam yang kuat dan luhur. Menurut artikel ilmiah ini, ISTAC telah menjelma sebagai intitusi yang berkualitas dan berwibawa, baik dari kurikulum, mata kuliah, pengajar, desain arsitektur baik

²⁸ Hafiz Zakariya dan Suryadi, “The Experiences of The International Institute of Islamic Civilisation & Malay World (ISTAC), International Islamic University Malaysia In Empowering The Malay World & Islamic Civilisation”, dalam *Heritage of Nusantara International Journal of Religious Literature and Heritage*, Vol. 6, No. 2, 2017.

interior maupun eksterior, serta pada kualitas perpustakaan dan penerbitannya.²⁹ Tidak hanya secara deskriptif, tesis ini akan lebih mendalam mengkaji bagaimana SMN al-Attas memimpin dan mengelola ISTAC dari teori kepemimpinan dan manajemen pendidikan.

Kesembilan, penelitian Ali Murtopo yang berjudul “*Perguruan Tinggi Islam di Asia Tenggara di Tengah Tantangan Global: Sebagai Acuan ISTAC*” yang juga terbit tahun 2016. Penelitian ini, secara umum telah memberikan sumbangan kepemimpinan dan manajerial ISTAC, dan dikaitkan dengan bagaimana Perguruan Tinggi Islam menghadapi tantangan Global pasca kolonial. Poin yang telah diuraikan adalah: tujuan; kurikulum; program studi dan konsentrasi keahlian; dan perpustakaan. Menurut peneliti, ISTAC telah dipimpin dengan baik dan sehingga perlu untuk diambil percontohan bagi perguruan tinggi lainnya dalam meningkatkan mutu pendidikan, terutama dalam hal pengelolaan perpustakaan.³⁰ Tesis ini akan kembali melakukan riset mengenai keunikan pendidikan tinggi ISTAC secara lebih mendalam dan berfokus dalam kepemimpinannya dalam mencapai tujuan pendidikan menjadikan ISTAC sebagai tempat pengembangan ilmu pengetahuan.

Dari uraian kajian-kajian tentang SMN al-Attas, dapat ditarik kesimpulan bahwa: *pertama*, banyak yang meneliti pendidikan SMN al-Attas dalam tataran konseptual dan filosofis. Kata kunci yang dipakai adalah penanaman adab (*ta'dīb*). Pembahasan tersebut bersifat umum, jika dilihat dari dunia pendidikan yang merupakan sebuah bidang atau sistem yang komprehensif. Tesis ini melakukan kajian yang lebih spesifik yakni pada kepemimpinan dan implementasi sebuah konsep dalam manajemen sumber daya dan unsur-unsur pendidikan, serta dengan tujuan yang sudah spesifik yakni untuk mengembangkan ilmu pengetahuan di Perguruan Tinggi Islam.

²⁹ Anton Ismunanto, “Revitalisasi Pendidikan Pemikiran Islam (Studi Kasus Pemikiran al-Attas dan ISTAC Malaysia)”, dalam *Jurnal At-Ta'dib*, Vol. 11, No. 1, 2016.

³⁰ Ali Murtopo, “Perguruan Tinggi Islam di Asia Tenggara di Tengah Tantangan Global: Sebagai Acuan ISTAC”, dalam *Journal of Islamic Education Management*, Vol. 2, No. 1, 2016.

Kedua, belum ada penelitian pendidikan SMN al-Attas yang memberikan hasil kesimpulan yang bersifat praktis. Adapun mengenai penelitian Wan Daud tentang filsafat dan praktik pendidikan SMN al-Attas, masih belum mewakili sebuah penelitian yang sederhana dan praktis. Wan Daud menulisnya dengan sangat komprehensif tentang filsafat dan praktik SMN al-Attas, yang sarat dengan istilah dan pembahasan yang filosofis gaya penelitian level ‘*grand teory*’, yang ditujukan kepada peneliti bukan praktisi. Kerangka pembahasan juga masih dalam pola yang tidak familiar dalam ilmu praktis kepemimpinan dan manajemen. Tesis ini berusaha menurunkannya ke level praktis dan menyajikan data-data praktik pendidikan SMN al-Attas ke dalam pembahasan yang lebih sederhana dan dengan kerangka ilmu kepemimpinan dan manajemen yang telah familiar dalam dunia pendidikan.

E. Kerangka Teoritik

1. Teori Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah hal yang sangat penting dalam sebuah institusi. Sebagai ilustrasi sederhana. Ia diibaratkan sebagai sopir bus yang menentukan arah ke mana hendak dibawa. Husaini Usman merangkum, bahwa di Barat, istilah *leader* (pemimpin) menurut kamus “*The Oxford English Dictionary*” baru digunakan 1300 M, dan kata ‘*leadership*’ belum muncul sampai pertengahan abad ke-17 M.³¹ Dalam memahami kepemimpinan, sangat banyak sekali penelitian dan definisi yang muncul. Terdapat lebih dari 3000 penelitian dan definisi kepemimpinan. Menurut Yukl, kata kunci dari berbagai pengertian itu adalah ‘proses mempengaruhi’. Kebanyakan definisi kepemimpinan mencerminkan asumsi bahwa kepemimpinan melibatkan proses pengaruh sosial dimana pengaruh diberikan oleh satu orang (atau kelompok) terhadap orang lain (atau kelompok lain) untuk menyusun kegiatan dan hubungan dalam kelompok atau organisasi.³²

³¹ Husaini Usman, *Manajemen...*, hlm. 307.

³² *Ibid.*, hlm. 311.

Esensi kepemimpinan adalah tidak hanya sekedar memberi contoh, namun yang lebih penting lagi ia harus mampu menjadi teladan bagi bawahannya. Seseorang dapat menjadi pemimpin (formal ataupun nonformal) dikarenakan ia memiliki suatu kelebihan dibandingkan dengan anggota lainnya. Adapun tugas utama seorang pemimpin pendidikan, adalah melaksanakan manajemen pendidikan baik sebagai fungsi maupun tugasnya.³³

Konsep-konsep kepemimpinan menurut para ahli, telah diuraikan banyak versi. Beberapa literatur kepemimpinan, mengatakan pendapat-pendapat para ahli itu, tidak mampu memberikan kepemimpinan yang benar-benar ideal. Deskripsi sifat kepemimpinan misalnya, menurut Nanang Fatah, konsepsi ciri kepemimpinan dari tidak ada yang memuaskan. Semua sifat yang diuraikan, mulai dari H. Fayol, G.R. Terry, Ordwey Teed, Koontz O'Donnell, sampai Arifin Abdeolrachman, tidak mungkin ada atau bisa muncul dalam satu orang.³⁴

Sebagaimana juga pendapat Husaini Usman, kepemimpinan yang sudah sangat banyak didiskusikan, ditulis, dan diteliti, tidak satupun memuaskan. Merujuk catatan Bass dan Bass, Sejak 1993 sudah ada 221 definisi dalam 587 publikasi. Pada tahun 2005 secara digital telah banyak ditemukan penelitian tentang kepemimpinan, yakni diantaranya di situs Amazon telah memiliki 18.299 buku tentang kepemimpinan, Google Scholar 16.800 buku kepemimpinan dan ditemukan juga 386.000 kutipan kepemimpinan.³⁵

2. Teori Keadilan

Keadilan adalah konsep dasar yang diperbincangkan sejak lama, bahkan sejak era filsafat klasik. Tidak hanya peradaban Yunani dan Barat pertengahan sampai modern, namun peradaban lain—tidak terkecuali Islam, juga membicarakan keadilan. Dari Yunani, Aristoteles menegaskan bahwa

³³ *Ibid.*, hlm. 313.

³⁴ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2017), hlm. 90-92.

³⁵ Husaini Usman, *Manajemen...*, hlm. 308.

keadilan adalah inti filsafat hukumnya. Keadilan harus dipahami dalam pengertian kesamaan, antara kesamaan numerik dan proposional. Selain itu, di Barat muncul Agustinus (354-430), Thomas Aquinas (1225-1274), Thomas Hobbes (1588-1679), dan Emanuel Kant (1724-1804) yang masing-masing juga memiliki pendapatnya sendiri mengenai keadilan.³⁶

Adapun keadilan dalam Islam, dimulai dari diskusi mengenai keadilan Ilahiyah. Dari diskusi ini melahirkan dua *mazhab*, yakni *mu'tazilah* dan *asy'ariyah*. Di sisi lain, teori keadilan ini juga menjadi landasan utama dalam filsafat hukum Islam khususnya dalam *maqāṣid al-syarī'ah*. Konsep ini menegaskan bahwa hukum Islam memiliki tujuan untuk mewujudkan dan memelihara maslahat umat manusia. Ada pendapat bahwa teori maslahat ini sama dengan teori keadilan sosial dalam istilah filsafat hukum.³⁷

3. Peran dan Fungsi Kepemimpinan dalam Manajemen Pendidikan

Tugas seorang pemimpin pendidikan, adalah melaksanakan manajemen pendidikan, baik secara fungsi maupun sebagai tugas.³⁸ Pengertian manajemen pendidikan, para ahli memberikan definisi yang variatif. Bolam menyatakan, manajemen pendidikan merupakan bagian yang berfungsi eksekutif untuk melaksanakan kebijakan yang telah disepakati. Bush dan Coleman mendefinisikan manajemen pendidikan adalah sebuah bidang studi dan praktik yang berfokus pada operasi organisasi pendidikan. Bush kembali memberikan penjelasan mengenai manajemen pendidikan yang harus berpusat pada tujuan pendidikan, karena tujuan ini akan memberikan arti

³⁶ Fuji Rahmadi P, "Teori Keadilan (Theory of Justice); Kajian dalam Perspektif Filsafat Hukum Islam dan Barat", dalam Jurnal *Ilmu Syari'ah, Perundang-undangan dan Hukum Ekonomi Syariah*, 2018, hlm. 73-74.

³⁷ *Ibid.*, hlm. 74-75. Teori *Maqāṣid al-syarī'ah* dimulai oleh al-Haramain al-Juwaini, kemudian diteruskan muridnya, al-Ghazali. *Maqāṣid al-syarī'ah* juga dibahas oleh Izzuddin ibn al-Salam dari kalangan Syafi'iyah. Kemudian, pembahasan yang dapat dikatakan lebih sistematis dan jelas adalah karya al-Syaṭibi dalam kitabnya "*al-Muwafaqat*". Selain itu ada juga yang membahas secara radikal dan liberal tentang maslahat oleh at-Tufi.

³⁸ *Ibid.*, hlm. 313.

penting dalam manajemen dan mengarahkan realisasi manajemen ke tujuan pendidikan tersebut.³⁹

Fungsi manajemen menurut para ahli, sebenarnya memiliki banyak pendapat.⁴⁰ Dari beberapa pendapat mengenai fungsi manajemen, pendapat Terry lazim menggunakan pendekatan POAC.⁴¹ Berikut penjelasan rincian dari setiap fungsi POAC secara umum: 1) *Planning* (perencanaan), merupakan langkah pertama yang harus diperhatikan manajer dan para pengelola; 2) *organizing* (pengorganisasian), merupakan fungsi manajemen dan merupakan suatu proses yang dinamis dalam menyusun dan membentuk berbagai hubungan kerja dan berbagai unit untuk membuat sebuah tim yang *solid*; 3) *actuating* (pelaksanaan), adalah upaya untuk menjadikan perencanaan menjadi kenyataan, dengan berbagai pengarahan dan pemotivasian agar setiap karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal sesuai dengan peran, tugas, dan tanggung jawabnya. Dan 4) *controlling* (pengawasan), adalah proses pemantauan, penilaian, dan pelaporan rencana atas pencapaian tujuan yang telah ditetapkan untuk tindak korektif guna untuk penyempurnaan lebih

³⁹ *Ibid.*, hlm. 13-14.

⁴⁰ Persatuan Administrasi Sekolah Amerika Serikat (American Association of School Administration) (1995) memperkenalkan fungsi manajemen adalah *Planning, Allocating, Stimulating, Coordinating, and Evaluating* (PASCE). McFarlan (1974): *Planning, Organizing, and Controlling* (POC). Terry (1960): *Planning, Organizing, Actuating, and Controlling* (POAC). Dale: *Planning, Organizing, Staffing, Directing, Innovating, Representing, and Controlling* (POSDIRC). Oey Ling Lee: *Planning, Organizing, Coordinating, and Controlling* (POCC). Newman (1963): *Planning, Organizing, Assembling of resource, Directing, and Controlling* (POADC). Mee (1963): *Planning, Organizing, Motivating, and Controlling* (POMC). Koontz dan O'Donnel: *Planning, Organizing, Staffing, Directing, and Controlling* (POSDC). MacKenzie (1969): *Plan, Organize, Staff, Direct, and Control* (POSDiCo). Gullick dan Urwick: *Planning, Organizing, Staffing, Coordinating, Reporting, and Budgeting* (POSDCoRB). Sharma: *Planning, Budgeting, Organizing, Staffing, Controlling, and Problem Solving* (PBOSCPs). Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia (1996) menyatakan: 1) kesadaran akan pengaruh luar, 2) interpretasi, 3) representasi, 4) koordinasi, 5) perencanaan, 6) petunjuk, 7) penganggaran, 8) administrasi sumber daya material, 9) manajemen kepegawaian, 10) supervisi, 11) pemantauan, dan 12) evaluasi program. Fidler (2005): *planningm organizing, staffing, resourcing, monitoring and controlling, liasting and negotiating, and communicating*. Selain itu, ada pendapat dari Stoner dan Freedman (1996), Schermerhon (1996) dan Gibson et al (2009), Dressler (2003), dan Cascio (2003): *Planning, Organizing, Leading, and Controlling* (POLC). *Ibid.*, 58-59.

⁴¹ Imam Gunawan dan Djum-Djum Noor Benty, *Manajemen Pendidikan; Suatu Pengantar Praktik*, (Bandung: Alfabeta, 2017), hlm. 34.

lanjut dalam meningkatkan mutu lembaga pendidikan Islam.⁴² Adapun fungsi *leading* (memimpin), memiliki tugas yang dianggap sepadan dengan fungsi *actuacting*, karena dari perbedaan pendapat dari para ahli, memiliki perbedaan yang tidak fundamental.⁴³

4. Pendidikan Tinggi Sebagai Pengembangan Ilmu Pengetahuan

Peraturan Pemerintah No. 60 Tahun 1999, menyatakan bahwa pendidikan bertujuan untuk: *pertama*, menyiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memiliki kemampuan akademik dan atau profesional, yang dapat menerapkan, mengembangkan dan atau memperkaya khasanah ilmu pengetahuan, teknologi dan atau kesenian. *Kedua*, mengembangkan dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi, dan atau kesenian serta mengupayakan penggunaannya untuk meningkatkan taraf kehidupan masyarakat dan memperkaya kebudayaan nasional. Dalam rangka mencapai tujuan pendidikan yang ada dalam landasan hukum tersebut, pendidikan sudah sewajarnya dijalankan dengan penuh rasa demokratis dan berkeadilan serta tidak diskriminatif dengan menjunjung tinggi hak asasi manusia, nilai keagamaan, nilai kultural dan kemajemukan bangsa.⁴⁴

F. Metode Penelitian

1. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif-kepustakaan (*library research*) kajian tokoh. Penelitian kualitatif merupakan jenis yang cocok untuk dipakai dalam kajian Pendidikan Agama Islam (PAI). Hal ini karena PAI sebagai subjek kajian memiliki kedalaman, keluasan, dan kerumitan tersendiri. Penelitian kualitatif merupakan jenis penelitian yang fokus terhadap penggalan makna interpretasi dari data-data.⁴⁵

⁴² Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah; Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), hlm. 39-54.

⁴³ Imam Gunawan dan Djum-Djum Noor Benty, *Manajemen Pendidikan...*, hlm. 35.

⁴⁴ Syahrizal Abas, *Manajemen Perguruan Tinggi...*, hlm. 90-96.

⁴⁵ Nusa Putra dan Santi Lisnawati, *Penelitian Kualitatif Pendidikan Agama Islam*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012), hlm. 19.

Adapun penelitian kepustakaan kajian tokoh merupakan penelitian yang intinya adalah mempelajari dan membaca literatur-literatur dari karya fenomenal dan orisinal tokoh yang diteliti.⁴⁶ Selain itu untuk menginterpretasikan hubungan objek penelitian dengan permasalahan yang dikaji. Atau dengan kata lain, sebuah penelitian yang serangkaian kegiatannya adalah pengumpulan data pustaka dari perpustakaan ataupun sumber otoritatif lainnya, kemudian memahaminya, mencatat, mengolah bahan penelitian dan mengambil kesimpulan.⁴⁷

Pendekatan penelitian ini menggunakan pendekatan riset biografi. Riset biografi adalah penelitian yang fokus pada studi pengalaman seseorang yang diceritakan kepada peneliti dan diperoleh melalui dokumen atau arsip. Menurut para ahli, penelitian biografi merupakan meneliti koleksi dokumen hidup yang mendeskripsikan titik balik sebuah kehidupan seseorang. Kemudian, kajiannya menggunakan teknik interpretatif biografi. Interpretatif biografi adalah meletakkan pemahaman dan pengalaman orang kepada peneliti. Hal demikian dianggap sah karena studi biografi menitikberatkan pada sejarah kehidupan seseorang yang ditulis oleh peneliti lain.⁴⁸

2. Sumber Data

Sumber data adalah subjek dari mana data dapat didapatkan oleh peneliti. Jika peneliti menggunakan dokumentasi, maka dokumen atau catatan dari yang diteliti. Dalam menggali kepemimpinan SMN al-Attas, maka sumber data yang bisa diambil adalah penilaian rekan kerja, alumni, hasil bangunan atau sarana prasarana, perpustakaan, dan data umum lainnya mengenai ISTAC (1987-2002). Dalam meneliti konsep kepemimpinan SMN al-Attas dan upaya implementasinya, karya-karya SMN al-Attas, kurikulum, dan publikasi terbitan

⁴⁶ Amir Hamzah, *Metode Penelitian Kepustakaan (Library Research)*, (Malang: Literasi Nusantara, 2020), hlm. 24.

⁴⁷ Mestika Zed, *Metode Penelitian Kepustakaan*, (Jakarta: Yayasan Obor Indonesia, 2004), hlm. 3.

⁴⁸ Amir Hamzah, *Metode Penelitian Kepustakaan...*, hlm. 31-32.

ISTAC. Untuk lebih jelasnya, sumber data akan dibagi menjadi primer dan sekunder.

1) Data Primer

Sumber data primer merupakan setiap karya tulisan yang ditulis oleh SMN al-Attas. Karya tersebut dapat berupa makalah ilmiah, buku, dan monograf yang berbahasa Inggris dan Melayu. Adapun karya yang ditulis SMN al-Attas sebagai karya primer yang dirujuk dalam tesis ini adalah: ***“The ICLIF Leadership Competency Model (LCM): An Islamic Alternative”***; ***“On Justice and The Nature of Man”*** dan ***“The Concept of Education in Islam”***.

2) Data Sekunder

- a. Wan Mohd Nor Wan Daud, *“Rihlah Ilmiah Wan Mohd Nor Wan Daud: dari Neomodernisme ke Islamisasi Ilmu Kontemporer”*, terbitan CASIS UTM-INSISTS, Kuala Lumpur-Jakarta, 2012.
- b. _____, *“The Educational Philosophy and Practice of Syed Muhammad Naquib Al-Attas; an Exposition of the Original Concept of Islamization”*, terbitan ISTAC, Kuala Lumpur, 1998.
- c. _____, *“The Beacon on the Crest of a Hill; a Brief History and Philosophy of the Internasional Institute of Islamic Thought and Civilization”*, terbitan ISTAC, Kuala Lumpur, 1991.
- d. _____, *“Budaya Ilmu: Makna dan Manifestasi dalam Sejarah dan Masa Kini”*, terbitan Pusat Pengajian Tinggi Islam, Sains, dan Peradaban (CASIS) UTM dan Himpunan Keilmuan Muslim (HAKIM), Malaysia, 2019.
- e. Sharifah Shifa al-Attas, *“ISTAC illuminated: a Pictorial Tour of the Internasional Institute of Islamic Thought and Civilization (ISTAC), Kuala Lumpur”*, terbitan ISTAC, Malaysia, 1998.
- f. Mohd Zaidi Ismail (ed.) dan Wan Suhaimi Wan Abdullah (ed.), *“Adab dan Peradaban; Karya Pengi'tirafan untuk Syed Muhammad Naquib al-*

Attas”, terbitan MPH Group Printing (M) Sdn Bhd, Kuala Lumpur, Malaysia, 2012.

- g. M Syafi’i Anwar, “ISTAC, ‘Rumah Ilmu’ untuk Masa Depan Islam”, dalam *Ulumul Quran*, Vol. III, No. 1, 1992.
- h. Majalah Forum ISTAC Al-Hikmah, “*Edisi Khas Satu Dekad*”, Bil. 2 Tahun 5, 1999.

3. Metode Analisis Data

Analisis dalam penelitian ini adalah analisis kualitatif. Analisis kualitatif mendasarkan pada adanya hubungan semantis⁴⁹ antar variable yang sedang diteliti. Tujuannya adalah untuk menggali dan mencari makna yang terkandung dalam variable penelitian, yang diharapkan dapat menjawab masalah yang telah dirumuskan. Hubungan semantis menjadi kajian utama yang ilmiah dalam penelitian kualitatif karena penelitian ini tidak menggunakan angka-angka seperti pada analisis kuantitatif.⁵⁰

John W. Creswell menerangkan tahapan analisis kualitatif secara ringkas, dengan tiga tahap. Setelah menyiapkan data, data direduksi dengan melakukan proses pengkodean dan peringkasan kode, dan terakhir menyajikan data dalam bentuk bagan, tabel, atau pembahasan. Adapun hal terpenting dan menjadi inti adalah proses pengkodean. Yakni mereduksi, mengkombinasikan, kode tersebut menjadi kategori atau tema yang lebih luas, dan menampilkan dan membuat perbandingan dalam grafik dan tabel data.⁵¹ Merujuk kepada Miles dan Huberman, terdapat tiga kegiatan dalam analisis data penelitian kualitatif: 1) reduksi data; 2) Penyajian data; 3) Verifikasi data.⁵² Dalam melakukan verifikasi data, akan dilakukan teknik triangulasi. Triangulasi yang dilakukan

⁴⁹ Berhubungan dengan ilmu tentang makna dalam bahasa; menurut atau mengenai semantik; dan yang menyangkut makna. <https://kbbi.web.id/semantis>. Diakses pada tanggal 17 Oktober 2019.

⁵⁰ Jonathan Sarwono, *Metode Penelitian; Kuantitatif dan Kualitatif*, (Yogyakarta: Candi Gebang Permai, 2006), hlm. 239.

⁵¹ John S. Creswell, *Qualitative Inquiry & Research Design; Choosing Among Five Approaches, Third Edition*, (California: Sage Publication, Inc, 2007), hlm. 148.

⁵² Amir Hamzah, *Metode Penelitian Kepustakaan Library Research...*, hlm. 60-63.

menggunakan triangulasi perbedaan teknik pengumpulan data. Maka, selain mengambil data dari karya SMN al-Attas dan karya muridnya, penelitian ini juga akan mewancarai alumni ISTAC, yakni Hamid Fahmy Zarkasyi⁵³ serta mahasiswa yang kuliah di Malaysia Yogi Theo Rinaldi selaku alumni RZS-CASIS UTM (poros baru lembaga pendidikan tinggi yang dikelola mantan staff dan alumni ISTAC 1987-2002).

Penelitian kualitatif, berbeda dengan penelitian kuantitatif yang melakukan analisis data di akhir—yang biasanya memakai bantuan statistika setelah semua data terkumpul. Dalam penelitian kualitatif, data dianalisis secara terus menerus berkelanjutan selama proses penelitian, dari awal sampai akhir. Pada awal penelitian data dianalisis untuk menentukan fokus penelitian. Selama proses penelitian berlangsung data dianalisis untuk menentukan data-data yang dirasa perlu digali lagi, juga untuk memastikan atau memverifikasi keabsahan data. Selain itu, data dianalisis juga untuk memastikan apakah sudah jenuh atau belum. Di akhir penelitian semua data yang telah terkumpul dianalisis untuk membuat kesimpulan, dengan tanpa menggunakan statistika.⁵⁴

G. Sistematika Pembahasan

Sistematika Tesis yang akan ditulis sebagai berikut: Bab I, adalah pendahuluan. Bab ini berisi tentang hal-hal mendasar dalam rancang bangun penelitian ilmiah. Bab ini menjabarkan tentang latar belakang dan rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, kajian-kajian pustaka terdahulu, kerangka teori, metoda penelitian, dan sistematika pembahasan.

⁵³ Hamid Fahmy Zarkasyi menempuh pendidikan doktoral di ISTAC dari tahun 1998 sampai tahun 2006, dengan disertasi berjudul “*al-Ghazali’s Concepts of Causality: With Reference to His Interpretations of Reality and Knowledge*” diterbitkan oleh IIUM di tahun 2010. Anton Ismunanto, *Pemikiran Hamid Fahmy Zarkasyi dan Kontribusinya Terhadap Pengembangan Pendidikan Tinggi Gontor, Tesis tidak diterbitkan*, (Jogjakarta: UIN Sunan Kalijaga, 2018), hlm. 34-36. Hamid adalah Rektor Universitas Darussalam Gontor masa bakti 2020-2025. <http://qa.unida.gontor.ac.id/2020/12/23/pelantikan-rektor-universitas-darussalam-gontor/>, Diakses pada tanggal 6 Desember 2021.

⁵⁴ Nusa Putra dan Santi Lisnawati, *Penelitian Kualitatif Pendidikan Agama Islam...*, hlm. 29.

Bab II, adalah penjabaran teori kepemimpinan dan pendidikan tinggi Islam, yang akan dipakai untuk kerangka analisis. *Poin pertama*, membahas mengenai teori kepemimpinan dalam Islam. Teori-teori yang akan dipaparkan adalah definisi dan hakikat kepemimpinan dalam Islam, dan pendekatan kepemimpinan efektif. *Poin kedua*, membahas mengenai kepemimpinan pendidikan tinggi Islam. Teori-teori yang dipaparkan adalah: *pertama*, kepemimpinan dan manajemen pendidikan tinggi Islam; dan *kedua*, pengembangan pendidikan tinggi Islam.

Bab III, berisi mengenai data-data mengenai profil SMN al-Attas dan ISTAC, konsep kepemimpinan SMN al-Attas, dan konsep kepemimpinan SMN al-Attas diterapkan dalam mengembangkan perguruan tinggi ISTAC (1987-2002). Peneliti melakukan kajian terhadap sumber data primer dan sekunder dari cerita dalam karya murid-murid SMN al-Attas dan menjelaskan kembali secara deskriptif dan akan melakukan penyajian dalam bentuk tabel atau bagan, jika dirasa diperlukan. Bab IV, berisi analisis secara dialektik antara data bab III dan landasan teori bab II.

Bab V, merupakan bab kesimpulan dan saran. Dalam bab ini akan ditarik kesimpulan dari kedua pertanyaan rumusan masalah yang telah diajukan. Adapun mengenai saran, berisi tentang rekomendasi-rekomendasi atas penelitian lanjutan yang dapat menutupi kekurangan atau melanjutkan poin-poin terbuka yang dapat dikaji lagi secara lebih mendalam dari penelitian ini. Setelah itu, bagian paling akhir akan ditutup dengan daftar pustaka dan lampiran-lampiran.