REKA BENTUK MODEL KEPIMPINAN ULUL ALBAB MAKTAB RENDAH SAINS MARA

MOHD RADZI BIN TAIB

University of Malaya

INSTITUT KEPIMPINAN PENDIDIKAN
UNIVERSITI MALAYA
KUALA LUMPUR

2016

REKA BENTUK MODEL KEPIMPINAN ULUL ALBAB MAKTAB RENDAH SAINS MARA

MOHD RADZI BIN TAIB

TESIS DISERAHKAN SEBAGAI MEMENUHI KEPERLUAN BAGI IJAZAH DOKTOR FALSAFAH PENDIDIKAN

INSTITUT KEPIMPINAN PENDIDIKAN
UNIVERSITI MALAYA
KUALA LUMPUR

2016

University of Malaya

UNIVERSITI MALAYA
PERAKUAN KEASLIAN PENULISAN

Nama: **MOHD RADZI BIN TAIB**

No. Pendaftaran/Matrik: **YHA 120007**

Nama Ijazah: **IJAZAH KEDOKTORAN**

Tajuk Kertas Projek/Laporan Penyelidikan/Disertasi/Tesis ("Hasil kerja ini"):

REKA BENTUK MODEL KEPIMPINAN ULUL ALBAB MAKTAB RENDAH SAINS MARA

Bidang Penyelidikan: Kepimpinan Pendidikan
Saya dengan sesungguhnya dan sebenarnya mengaku bahawa:

(1) Saya adalah satu-satunya pengarang/penulis Hasil Kerja ini;
(2) Hasil Kerja ini adalah asli;
(3) Apa-apa penggunaan mana-mana hasil kerja yang mengandungi hak cipta telah dilakukan secara urusan yang wajar dan bagi maksud yang dibenarkan dan apa-apa petikan, ekstrak, rujukan, atau pengeluaran semula daripada atau kepada mana-mana hasil kerja yang mengandungi hak cipta telah dinyatakan dengan sejelasnya dan secukupnya dan satu pengiktirafan tajuk hasil kerja tersebut dan pengarang/penulisnya tela dilakukan di dalam hasil kerja yang lain;
(4) Saya tidak mempunyai apa-apa pengetahuan sebenar atau patut semunasabahnya tahu bahawa penghasilan Hasil Kerja ini melanggar suatu hak cipta hasil kerja yang lain;
(5) Saya dengan ini menyerahkan kesemua dan tiap-tiap hak yang terkandung di dalam hak cipta Hasil Kerja ini kepada Universiti Malaya ("UM") yang seterusnya mula dari sekarang adalah tuan punya hak cipta di dalam Hasil Kerja ini dan apa-apa pengeluaran semula atau penggunaan dalam apa jua bentuk atau dengan apa juga cara sekalipun adalah dilarang tanpa terlebih dahulu mendapat kebenaran bertulis dari UM;
(6) Saya sedar sepenuhnya sekiranya dalam masa penghasilan Hasil Kerja ini saya telah melanggar suatu hak cipta hasil kerja yang salin sama ada dengan niat atau sebaliknya, saya boleh dikenakan tindakan undang-undang atau apa-apa tindakan lain sebagaimana yang diputuskan oleh UM.

Tandatangan Calon : Tarikh:

Diperbuat dan sesungguhnya diakui di hadapan,

Tandatangan Saksi : Tarikh:

Nama:
Jawatan:

University of Malaya

ABSTRAK

Objektif kajian ini adalah untuk membina model kepimpinan Ulul Albab berdasarkan tiga dimensi utama iaitu Quranik, Ensiklopedik dan Ijtihadik. Kajian ini adalah berbentuk kajian tinjauan deskriptif yang menggunakan teknik Delphi (Dalkey dan Helmer, 1963) terhadap tiga buah MRSM, iaitu MRSM Kepala Batas, MRSM Gemencheh dan MRSM Kota Putra. Tujuan utama kajian ini adalah untuk merekabentuk model kepimpinan pendidikan yang baharu iaitu "Kepimpinan Ulul Albab". Kerangka konsep kajian ini mengguna pakai tiga fasa kajian dalam Model Reka Bentuk Hannafin & Peck (1987) dan Model Tujuh Langkah Menanda Aras Juran oleh B. Wood (2009). Teknik Delphi yang digunakan dalam fasa reka bentuk telah menghasilkan item soal selidik dan telah disahkan oleh panel pakar bagi kegunaan kajian tinjauan dalam fasa penilaian. Kajian ini melibatkan seramai 305 orang guru dan 400 orang pelajar sebagai peserta kajian. Sub-dimensi kepimpinan Ulul Albab telah dikenalpasti dalam fasa analisis keperluan dan item-itemnya telah disahkan oleh 15 orang pakar dalam fasa reka bentuk. Data kajian ini telah dianalisis dengan menggunakan SPSS 21.0 (Min, median, mod dan peratus) dan analisis SEM (*Struktural Equation Modeling Using Amos Graphic*) yang merupakan kaedah pengujian model untuk menyelidik perhubungan antara sekumpulan pembolehubah dalam sesebuah kajian (Chua, 2009). Hasil kajian ini mendapati nilai indeks kesepadanan NFI, RFI, IFI, TLI dan CFI model modifikasi persepsi guru terletak antara .915 hingga .966, manakala bagi model modifikasi persepsi pelajar pula ialah antara .902 hingga .956. Nilai RMSEA (.059), adalah sama bagi kedua-dua model dan hal ini telah mengesahkan secara signifikan model modifikasi guru dan pelajar ini sepadan dengan data kajian. Terdapat persamaan dan perbezaan ciri-ciri kepimpinan Ulul Albab yang agak ketara antara model persepsi guru dan pelajar. Model persepsi guru menunjukkan dimensi Ensiklopedik menjadi pembolehubah dimalarkan antara dimensi Ijtihadik (pembolehubah dimanipulasi) dan dimensi Quranik (pembolehubah bergerak balas); dengan hubungan yang tertinggi (2.05)

University of Malaya

antara dimensi Ijtihadik dan Ensiklopedik. Manakala model persepsi pelajar menunjukkan dimensi Quranik menjadi pembolehubah dimalarkan antara dimensi Ijtihadik (pembolehubah dimanipulasi) dan dimensi Ensiklopedik (pembolehubah bergerak balas); dengan hubungan yang tertinggi (1.04) antara dimensi Ijtihadik dan Ensiklopedik. Implikasi kajian ini adalah berkaitan dengan amalan kepimpinan Ulul Albab oleh pengetua dan barisan kepimpinannya terhadap ciri-ciri terbaik kepimpinan tersebut. Oleh itu, kajian ini diharap dapat dijadikan sebagai penanda aras kepada amalan dan gaya kepimpinan Ulul Albab di MRSM, dan seterusnya dapat mempengaruhi pembentukan budaya kepimpinan yang Islamik iaitu berasaskan konsep kepatuhan, ketaatan dan ketaqwaan kepada Allah SWT.

University of Malaya

A DESIGN OF LEADERSHIP ULUL ALBAB MODEL IN MARA JUNIOR COLLEGE

ABSTRACT

The objective of this research is to build a model of Ulul Albab leadership based on three main dimensions, which are Quranic, Encyclopaedic and Ijtihadik. This study is adopted a descriptive survey research by using the Delphi technique (Dalkey and Helmer, 1963) at three MRSM school, MRSM Kepala Batas, MRSM Gemencheh and MRSM Kota Putra. The main purpose of this research is to design a new model of education leadership called as "Ulu Albab leadershi". The conceptual framework of this research is constructing based on three phase of research in Hannafin & Peck (1987), the Design Model and seven step of benchmarking from Seven Step of Benchmarking Model by B.Wood (2009). The item of questionnaire adopting the Delphi Technique by using a design phrase that has been verified by expert panel for purpose of survey research in assessment phase. In this research, there are 305 teachers and 400 students as a respondent. It has been verified by 15 expert in design phrase that sub-dimensional of Ulul Albab leadership has been identified for analysis of requirement phrase and the items. The data of this research analyse by using SPSS 21.0 (min, median, mode and percentage) and the analysis of SEM (Structural Equation Modelling Using Amos Graphic) was used as a model testing method to investigate the relationship between a group of variables based on his research (Chua, 2009). The finding of the research shows that the index values of congruity NFI, RFI, IFI, TLI, and CFI in modification model of teacher perception is between .915 and .966, while modification model of student perception is between .902 and 956. The value of RMSEA (.059) is equal to both model and it affirms that significantly the modification model of teacher and student are compatible with the data research. There are also significant similarities and differences features in model of teacher and student perception between in Ulul Albab leadership. The model of teacher perception shows that the Encyclopaedic

University of Malaya

dimension became a mediator variable between Ijtihadik dimension (independent variable) and Quranic dimension (dependent variable); which is the strongest (2.05) relationship between Ijtihadik and Encyclopaedic dimension. While, the model of student perception shows that the Quranic dimension became a mediator variable between Ijtihadik dimension (independent variable) and Encyclopaedic dimension (dependent variable); which is the strongest (1.04) relationship between Ijtihadik and Encyclopaedic dimension. The outcome of this research is related to Ulul Albab leadership practise by principal and their leadership on the best features in leadership above. Hence, this research is useful as a guideline for Ulul Albab leadership in MRSM, and furthermore this research would give positive affect the Islamic leadership cultural formation that based on obedience, adherence and devotion to Allah SWT.

University of Malaya

PENGHARGAAN

Setinggi-tingi kesyukuran dipanjatkan kepada Allah SWT kerana dengan limpah kurniaNya saya dapat menyiapkan projek tesis Ph.D dalam masa yang telah ditetapkan mengikut perancangan, syukur alhamdulillah. Oleh itu saya mengambil kesempatan ini untuk merakamkan setinggi-tinggi penghargaan dan ucapan ribuan terima kasih yang tidak terhingga kepada Majlis Amanah Rakyat (MARA), kerana telah memberi peluang dan membiayai pengajian saya dari peringkat Ijazah Sarjana Kependetaan hingga ke peringkat Ijazah Sarjana Kedoktoran (Ph.D), Universiti Malaya, Kuala Lumpur.

Ucapan penghargaan dan ribuan terima kasih yang tidak terhingga ditujukan khas kepada penyelia saya iaitu Dr. Zuraidah bt. Abdullah dan Dr. Sathiamoorty A/L Kannan, yang telah banyak memberi sokongan, bantuan, semangat, dorongan dan teguran yang membina dalam menyempurnakan kajian saya ini. Setinggi-tinggi penghargaan dan terima kasih juga ditujukan kepada Profesor Dr. Muhammad Faizal A. Ghani, Profesor Dr. Hussein Hj. Ahmad, Profesor Dr. Chua Yan Piaw, Profesor Dr. Alma Harris (Pengarah IKP) dan semua kakitangan IKP, tingkat 11 Wisma R&D Universiti Malaya yang telah turut membantu dari segi teknikal dan perkongsian ilmu dalam proses menyempurnakan kajian ini.

Terima kasih dan penghargaan juga kepada semua pengetua, guru-guru dan para pelajar di MRSM Kepala Batas, Pulau Pinang, MRSM Gemencheh, Negeri Sembilan dan MRSM Kota Putra, Terengganu yang telah terlibat secara langsung dan tidak langsung sebagai peserta kajian saya ini.

Akhir sekali ucapan ribuan terima kasih dan penghargaan sangat teristimewa kepada isteri tercinta Pn. Fat-Hiza @ Fariza bt. Puteh yang telah banyak berkorban dan juga membantu dalam menyiapkan kajian saya ini, juga kepada anak-anak tercinta Noor ’Izzati Zahidah, Noor ’Izni Zafirah dan Muhammad ’Irfan Adam. Jutaan terima kasih dan sekalong penghargaan kepada bonda Hasnah tersayang, Arwah Ayah dan Ibu serta Bapa

University of Malaya

Mertua semoga tenang di alam sana, Farah Fauziyana, Muhammad Firdaus, Muhammad Faiq Aarez, Muhammad Fais Aadel, Farah Fuaddah, Jusry, Al-Amin, Umar Al-asad, Aisyah Humaira' dan akhir sekali adinda Faizatul Mathwa yang dikasihi serta semua ahli keluarga di Kuala Kangkong dan Pendang, Kedah. Tidak ketinggalan juga ribuan terima kasih dan penghargaan kepada semua rakan-rakan guru serta para pelajar di MRSM Kepala Batas, Pulau Pinang, tempat saya bertugas sebagai Guru Kemahiran Hidup yang turut sama membantu dan terlibat dalam menyiapkan hasil kajian saya ini. Hanya Allah SWT sahajalah yang dapat membalas jasa kalian semua.

Sekian, Wassalam.

.....

MOHD RADZI BIN TAIB

(YHA 120007)

University of Malaya

SENARAI KANDUNGAN

KANDUNGAN **HALAMAN**

ABSTRAK ……iii
ABSTRACT…….. v
PENGHARGAAN …… vii
SENARAI KANDUNGAN …….. ix
SENARAI RAJAH ……xv
SENARAI JADUAL ……xvii
SENARAI LAMPIRAN ……... xx

BAB 1: PENGENALAN …… 1
1.1 Pendahuluan ……. 1
1.2 Latar Belakang Kajian …….. 4
1.3 Penyataan Masalah ……... 9
1.4 Tujuan Kajian ……... 18
1.5 Objektif Kajian ……..... 18
1.6 Persoalan Kajian ……..... 20
1.7 Kerangka Kajian ……..... 21
1.7.1 Model Reka Bentuk Hannafin & Peck ……. 21
1.7.2 Model Tujuh Langkah Menanda Aras Juran …… 23
1.7.3 Kerangka Konseptual Kajian ……23
1.8 Kepentingan Kajian …….. 28
1.9 Skop dan Batasan Kajian …….. 28
1.10 Definisi Operasional ……. 29
1.10.1 Kepimpinan …….. 29
1.10.2 Ulul Albab ……... 30
1.10.3 Kepimpinan Ulul Albab ……31
1.10.4 Quranik ……. 31
1.10.5 Ensiklopedik ……. 31
1.10.6 Ijtihadik ……32

University of Malaya

1.10.6 Pengetua …….. 32

1.10.7 Guru ……. 33

1.10.8 Persepsi Guru dan Pelajar …… 33

1.10.9 Amalan …… 33

1.10.10 Model ……... 34

1.10.11 Maktab Rendah Sains MARA (MRSM) ……. 34

1.10.12 Pakar ……... 35

1.10.13 Panel Pakar …….. 35

1.10.14 Teknik Delphi …….. 35

1.11 Kesimpulan ……... 36

BAB 2: KAJIAN LITERATUR …… 37

2.1 Pengenalan …… 37

2.2 Konsep Kepimpinan Ulul Albab …….. 45

2.3 Penerapan Konsep Ulul Albab dalam Kepimpinan Pendidikan ……... 45

2.3.1 Kepimpinan Ulul Albab Yang Bersifat Quranik …….. 45

2.3.2 Kepimpinan Ulul Albab Yang Bersifat Ensiklopedik …….. 48

2.3.3 Kepimpinan Ulul Albab Yang Bersifat Ijtihadik ……..51

2.4 Pernyataan "Ulul Albab" Dalam al-Quran ……... 57

2.4.1 Ciri-ciri Ulul Albab dalam al-Quran ……58

2.4.2 Ringkasan Intipati Maksud Ayat Al-Quran (16 ayat) Tentang "Ulul Albab" …….. 70

2.4.3 Pengkelasan ciri-ciri Ulul Albab mengikut tiga domain kajian kepimpinan Ulul Albab ……..71

2.4.4 Ciri-ciri Kepimpinan Ulul Albab Berdasarkan Ayat al-Quran …….71

2.5 Teori-teori Kepimpinan ……... 72

2.5.1 Teori Sifat ……. 73

2.5.1.1 Ciri-ciri Lain Yang Ada Pada Pemimpin ……74

University of Malaya

2.5.2 Teori Gelagat …… 76

2.5.3 Teori Kontigensi ……77

2.6 Pendekatan Kepimpinan Yang Terkini ……78

2.6.1 Teori Kepimpinan Atribusi …….. 78

2.6.2 Teori Kepimpinan Karismatik …….. 79

2.6.3 Kepimpinan Jenis Pelaksanaan ……80

2.6.4 Kepimpinan Jenis Transformasi ……... 81

2.6.5 Kepimpinan Berwawasan …… 82

2.6.6 Kepimpinan Instruksional …… 82

2.7 Ringkasan Teori-teori Kepimpinan …….. 82

2.8 Model Kepimpinan ……... 86

2.8.1 Pendekatan Kepemimpinan oleh Bolman dan Deal (1991) ……86

2.9 Konsep Kepimpinan dari Aspek Islam ……92

2.10 Tinjauan Kajian Lepas tentang kepimpinan Ulul Albab dan kepimpinan berasaskan ketuhanan ……97

2.10.1 Kepimpinan Ulul al-Bab berasaskan konsep Zikir, Fikir dan Amal ……97

2.10.2 Amalan Kepemimpinan Rabbani ……..104

2.10.3 Model Kepimpinan Nabi Muhammad SAW ……. 106

2.11 Konsep Kepimpinan Melalui Solat …….. 113

2.11.1 Solat dan Kepimpinan …….. 114

2.12 Rumusan Kajian Literatur Model Kepimpinan Ulul Albab ……. 116

BAB 3: METODOLOGI KAJIAN …… 119

3.1 Pendahuluan ……..119

3.2 Reka Bentuk Kajian……119

3.3 Populasi dan Sampel Kajian ……..125

3.3.1 Peserta Kajian Fasa Analisis Keperluan……125

University of Malaya

3.3.2 Peserta Kajian Fasa Reka Bentuk……..127

3.3.3 Peserta Kajian Fasa Penilaian …….. 129

3.4 Pemilihan tempat kajian……... 132

3.5 Instrumen Kajian…….. 133

3.5.1 Fasa Analisis Keperluan……... 133

3.5.2 Fasa Reka Bentuk……. 134

3.5.2.1 Sesi pusingan pertama Delphi Fasa Reka Bentuk…….....134

3.5.2.2 Sesi pusingan kedua Delphi Fasa Reka Bentuk…… 139

3.5.2.3 Sesi pusingan ketiga Delphi…….. 145

3.5.3 Fasa Penilaian ……... 150

3.6 Kajian Rintis…….. 151

3.7 Prosedur Analisis Data…….. 153

3.7.1 Analisis Kesepadanan Model Struktural (SEM)……... 153

3.7.2 Prosedur Analisis SEM……. 154

3.8 Prosedur Kutipan Data…….. 161

3.9 Kesimpulan……....161

BAB 4: DAPATAN KAJIAN ……162

4.1 Pengenalan ……....162

4.2 Profil Demografi Peserta Kajian ……...162

4.2.1 Profil Peserta Kajian Fasa Analisis Keperluan ……162

4.2.2 Profil Peserta Kajian Fasa Reka Bentuk……....163

4.2.3 Profil Peserta Kajian Fasa Penilaian (Guru)……..165

4.2.4 Profil Peserta Kajian Fasa Penilaian (Pelajar)……... 167

4.3 Dapatan Kajian Fasa Analisis Keperluan ……. 169

4.3.1 Rumusan Dapatan Fasa Analisis Keperluan ……..... 176

4.4 Dapatan Kajian Fasa Reka Bentuk ……177

4.4.1 Dapatan Pusingan Pertama Delphi……....178

University of Malaya

4.4.2 Dapatan Pusingan Kedua Delphi……...220

4.4.3 Dapatan Pusingan Ketiga Delphi……...224

4.4.4 Rumusan Dapatan Kajian Fasa Reka Bentuk ……...229

4.5 Dapatan Kajian Fasa Penilaian ……230

4.5.1 Pola Kepimpinan Ulul Al-bab di MRSM Menurut Persepsi Guru.....230

4.5.2 Pola Kepimpinan Ulul Al-bab di MRSM Menurut Persepsi Pelajar……..248

4.6 Rumusan Dapatan Kajian Fasa Penilaian …….....262

BAB 5: RINGKASAN KAJIAN, PERBINCANGAN, IMPLIKASI, CADANGAN DAN KESIMPULAN ……. 268

5.1 Pengenalan ……268

5.2 Ringkasan Kajian ……...268

5.3 Perbincangan Dapatan Kajian……271

5.3.1 Perbincangan Dapatan Fasa Analisis Keperluan …….... 272

5.3.2 Perbincangan Dapatan Fasa Reka Bentuk ……. 273

5.3.3 Perbincangan Dapatan Fasa Penilaian ……283

5.3.3.1 Keputusan Analisis SEM Mengikut Persepsi Guru……... 284

5.3.3.2 Keputusan Analisis SEM Mengikut Persepsi Pelajar …….....288

5.3.4 Perbincangan Perbandingan Model Guru dan Pelajar ……290

5.3.4.1 Perbincangan Persamaan Model Guru dan Pelajar ……290

5.3.4.2 Perbincangan Perbezaan Model Guru dan Pelajar …….....295

5.3.5 Contoh Model Kepimpinan Ulul Albab …….....302

5.4 Rumusan Dapatan Kajian ……303

5.4.1 Bentuk Model Kepimpinan Ulul Albab MRSM dari Persepsi Guru…….....305

University of Malaya

5.4.2 Bentuk Model Kepimpinan Ulul Albab MRSM dari Persepsi Pelajar ……..309

5.5 Implikasi Kajian …….....313

5.6 Cadangan Kajian Lanjutan …….....314

5.7 Kesimpulan ……..... 315

RUJUKAN…….…..... 317

LAMPIRAN……... 329

University of Malaya

SENARAI RAJAH

RAJAH **HALAMAN**

Rajah 1.1 Model Kepenggetuaan Berkesan Foo Say Fooi, 2004……....13

Rajah 1.2 Model Hannafin-Peck. Diadaptasi daripada "Instructional Design: Hannafin and Peck Design Model" oleh A. W. Strickland, 2011…...22

Rajah 1.3 Kerangka Konseptual Kajian …… 24

Rajah 2.1 Model Asas Kurikulum MRSM Ulul Albab (BPLM: MARA, 2010) …….. 45

Rajah 2.2 Grid Pengurusan : Sumber; Blake dan Mouton (1964)……..……. 77

Rajah 2.3 Stail kepemimpinan berdasarkan jangka hayat organisasi ……..... 91

Rajah 2.4 Konsep Asas Kepimpinan Ulul Albab, Jamal Lulail (2009), Fakulti Ekonomi Universiti Islam Negeri Malang (UIN), Jawa Timur, Indonesia. ……98

Rajah 2.5 Model Kepemimpinan Rabbani dan Kecerdasan Manusia……..103

Rajah 2.6 Model Kepimpinan Nabi Muhammad SAW: Sumber Ismail Noor, (1999) ……106

Rajah 2.7 Rumusan Kajian Literatur Model Kepimpinan Ulul Albab oleh Pengetua ……116

Rajah 3.1 Adaptasi pembentukkan Model Kepimpinan Ulul Albab berasaskan Model Tujuh Langkah Menanda Aras Juran. Diambil daripada "7 steps to better benchmarking", oleh B. Wood (2009)……..…..121

Rajah 4.1 Rajah Pokok Reka Bentuk Model Kepimpinan Ulul Albab……....210

Rajah 4.2 Model Asal Persamaan Struktural/guru yang dibina menggunakan Tiga dimensi (Quranik, Ensiklopedik dan Ijtihadik) dan 71 elemen Kepimpinan Ulul Albab ……..….231

Rajah 4.3 Model Persamaan Struktural Modifikasi Kepimpinan Ulul Albab/guru……....237

Rajah 4.4 Model Asal Persamaan Struktural/pelajar yang dibina menggunakan Tiga dimensi (Quranik, Ensiklopedik dan Ijtihadik) dan 71 elemen Kepimpinan Ulul Albab……...248

Rajah 4.5 Model Persamaan Struktural Modifikasi Kepimpinan Ulul Albab dari persepsi pelajar……...…252

University of Malaya

Rajah 5.1 Reka bentuk Model Kepimpinan Ulul Albab Menurut Persepsi Guru ……..305
Rajah 5.2 Model Kepimpinan Ulul Albab dari Persepsi Guru ……306
Rajah 5.3 Reka Bentuk Model Kepimpinan Ulul Albab Menurut Persepsi Pelajar ……....309
Rajah 5.4 Model Kepimpinan Ulul Albab dari Perspektif Pelajar……310

University of Malaya

SENARAI JADUAL

JADUAL **HALAMAN**

Jadual 1.1 Matriks Kajian …….26

Jadual 2.1 Intipati 16 ayat al-Quran yang menyebut tentang Ulul Albab ……71

Jadual 2.2 Pengkelasan ciri-ciri Ulul Albab mengikut tiga domain kajian kepimpinan Ulul Albab ……72

Jadual 2. 3 Ringkasan Teori-teori Kepimpinan (Adi W. Gunawan, 2014)…….83-85

Jadual 2.4 Model empat rangka kepimpinan ……. 88

Jadual 3.1 Pemilihan Peserta Kajian Fasa Analisis Keperluan Berdasarkan Jawatan ……126

Jadual 3.2 Pemilihan Panel Pakar …….. 128

Jadual 3.3 Populasi dan Saiz Sampel Kajian/Guru …….130

Jadual 3.4 Populasi dan Saiz Sampel Kajian/Pelajar ……..132

Jadual 3.5 Contoh Data Kualitatif Kepimpinan Ulul Albab Maktab Rendah Sains MARA (MRSM) ……Lampiran E

Jadual 3.6 Konstruk, Item dan Jumlah Item Dalam Instrumen Soal Selidik Bagi Kegunaan Sesi Pusingan Kedua Delphi ……136-138

Jadual 3.7 Konstruk, Item dan Jumlah Item Dalam Instrumen Soal Selidik Bagi Kegunaan Sesi Pusingan Ketiga Delphi……139-141

Jadual 3.8 Penentuan Tahap Kesepakatan Pakar Berdasarkan Nilai Julat Antara Kuartil (JAK)……...142

Jadual 3.9 Konstruk, Item dan Jumlah Item Dalam Instrumen Soal Selidik Bagi Kegunaan Sesi Pusingan Ketiga Delphi yang telah dibuat pengubahsuaian semula ……143-145

Jadual 3.10 Perincian Analisis Item Sesi Pusingan Ketiga Delphi……146-150

Jadual 3.11 Kesahan dan Kebolehpercayaan Instrumen ……152

Jadual 4.1 Profil Peserta Kajian Fasa Analisis Keperluan Berdasarkan Jawatan dan MRSM ……163

Jadual 4.2 Profil Pakar Berdasarkan Jawatan……164

Jadual 4.3 Profil Peserta Kajian (Guru): Tinjauan Berdasarkan Jantina, Umur, Gred Gaji, jawatan dan Pengalaman Mengajar di MRSM……165-166

University of Malaya

SENARAI JADUAL

JADUAL **HALAMAN**

Jadual 4.4 Profil Peserta Kajian(Pelajar): Tinjauan Berdasarkan Jantina, Tingkatan, Jawatan dan Pencapaian Hafazan al-Quran……168

Jadual 4.5 Ringkasan Elemen-elemen Dalam Konsep Kepimpinan Ulul Albab yangdicadangkan oleh pakar……...174-175

Jadual 4.6 Semakan Pakar dan Pengesahan Data Kajian Kepimpinan Ulul Albab Maktab Rendah Sains MARA……....182-209

Jadual 4.7 Senarai Pengkodan dan Pengertian Reka Bentuk Model……...211-216

Jadual 4.8 Sub-dimensi dan Item-item atau Ciri-ciri yang dikenalpasti Dalam pusingan pertama Delphi……217-219

Jadual 4.9 Perincian Penganalisisan Data Sesi Pusingan Kedua Delphi…….220-223

Jadual 4.10 Perincian Penganalisisan Data Sesi Pusingan Ketiga Delphi ……224-228

Jadual 4.11 Keputusan Maximum Likelihood Estimates dan Standardized Regression Weights……232-234

Jadual 4.12 Nilai Pekali Regresi Standard Regression Weight/Guru……..Lampiran E

Jadual 4.13 Keputusan Squared Multiple Correlations/guru…… ……Lampiran E

Jadual 4.14 Keputusan Model Fit Summary/guru…….236

Jadual 4.15 Indeks Modifikasi Model Guru ……..….……Lampiran E

Jadual 4.16 Keputusan *Maximum Likelihood Estimates* dan *Standardized RegressionWeights* Bagi Model Persamaan Struktural Modifikasi/guru……...….238-239

Jadual 4.17 Keputusan *Squared Multiple Correlations* Bagi Model Persamaan Struktural Modifikasi/guru……....240

Jadual 4.18 Keputusan *Model Fit Summary* Bagi Model Persamaan Struktural Modifikasi guru…….…..241

Jadual 4.19 Jadual Kovarians dan Korelasi (r)/guru……....241

Jadual 4.20 Ciri-ciri dan kekuatan hubungan antara dimensi kepimpinan Ulul Albab/guru……247

Jadual 4.21 Keputusan *Maximum Likelihood Estimates* dan *Standardized RegressionWeights* Bagi Model Persamaan Struktural Modifikasi/pelajar …….……LampiranE

University of Malaya

SENARAI JADUAL

JADUAL **HALAMAN**

Jadual 4.22 Nilai Pekali Regresi/pelajar (Standard Regression Weight).....…….Lampiran E

Jadual 4.23 Keputusan *Squared Multiple Correlations* Bagi Model Persamaan Struktural Modifikasi/pelajar……Lampiran E

Jadual 4.24 Keputusan Model Fit Summary/pelajar……251

Jadual 4.25 Nilai Indeks Modifikasi bagi Model Pelajar ..……Lampiran E

Jadual 4.26 Keputusan Maximum Likelihood Estimates dan Standard Regression Weight Bagi Model Persamaan Struktural Modifikasi Pelajar……..……253

Jadual 4.27 Keputusan Squared Multiple Correlation Bagi Model Persamaan Struktural Modifikasi Pelajar…….……254

Jadual 4.28 Keputusan *Model Fit Summary* Bagi Model Persamaan Struktural Modifikasi/pelajar…….…….255

Jadual 4.29 Jadual Kovarians dan Korelasi (r)/pelajar…….….255-256

Jadual 4.30 Ciri-ciri profil dan kekuatan perhubungan antara dimensi Dalam Model Modifikasi Pelajar……..……261

Jadual 4.31 Perbandingan perbezaan antara Model Guru dan Model Pelajar…….……262-264

Jadual 4.32 Perbandingan dalam Dimensi Ijtihadik…….……265

Jadual 4.33 Perbandingan dalam Dimensi Quranik…….266

Jadual 4.34 Perbandingan dalam Dimensi Ensiklopedik…….266

University of Malaya

SENARAI LAMPIRAN

LAMPIRAN		HALAMAN
Lampiran A	(Surat Menyurat)	329
Lampiran B	(Borang Soal Selidik)	330
Lampiran C	(Analisis Kesahan Soal Selidik)	331
Lampiran D	(Hasil Data Persetujuan Pakar)	332
Lampiran E	(Senarai Jadual Hasil Kajian)	333

University of Malaya

Lampiran E

(Senarai Jadual Hasil Kajian)

University of Malaya

BAB 1: PENGENALAN

1.1 Pendahuluan

Aspek kepimpinan telah dikaji secara meluas dalam pelbagai konteks dan dimensi yang berasaskan kepada teori dan model. Dimensi utama kepimpinan dalam Islam adalah dikaitkan dengan tanggungjawab untuk menjalankan amanah Allah bagi memimpin seluruh umat manusia dan memakmurkan alam ini dengan adil bagi mendapatkan keredhaan Allah SWT (Ali Moh'd Jubran Saleh, 2004; Haron Din, 1988: Ibn Khaldun, 2006; al-Mawardi (957-1058) & Ibn Taymiah, 1992). Sehubungan dengan itu menurut Rahimah Ahmad (2008), kepimpinan pengetua juga merujuk kepada cara-cara yang kreatif dalam merancang, mengaplikasi, mengimplementasikan dan memantau sumber untuk mencapai objektif pembelajaran yang spesifik.

Golongan 'Ulul Albab' adalah merujuk kepada mereka yang mengambil iktibar tentang keagungan Ilahi menerusi ciptaan langit dan bumi. Mereka merenungi secara mendalam kejadian yang penuh ajaib tersebut dalam semua keadaan sama ada ketika berdiri, duduk, berbaring lalu melahirkan ucapan yang menggambarkan penghambaan seorang makhluk terhadap penciptaNya. Bagi golongan ini, alam yang mega di langit serta segala makhluk di bumi diciptakan Ilahi penuh hikmah, tanpa sebarang kecacatan yang menggambarkan keagungan penciptaNya, lalu timbul perasaan gerun terhadap azab neraka yang disediakan untuk mereka yang buta hati dan perasaan (Mat Rofa Ismail, 2014).

Pernyataan tersebut adalah sepertimana yang disifatkan dalam al-Quran yang bermaksud:

"Sesungguhnya pada kejadian langit dan bumi serta pertukaran siang dan malam terdapat tanda-tanda bagi Ulul Albab, iaitu mereka yang mengingati Allah ketika berdiri, duduk dan ketika berbaring sedangkan mereka bertafakur tentang kejadian langit dan bumi seraya berkata: Wahai Tuhan kami, tiada dikau ciptakan ini secara sia-sia; maha suci Dikau, maka jauhi lah kami daripada azab neraka" (Surah Ali Imran 3: ayat 190-191).

University of Malaya

Wujudnya berbagai perspektif yang berbeza mencetuskan "pluralisme dan konseptual", di mana setiap teori mampu memberikan sesuatu yang unik dalam menghuraikan tingkah laku dan peristiwa yang berlaku di sesebuah institusi pendidikan (Bolman dan Deal, 1997:11). Mengikut sorotan literatur, teori pengurusan dan kepimpinan pendidikan boleh dikategorikan kepada enam model pengurusan dan sembilan model kepimpinan iaitu; formal (pengurusan), kejeleketan (partisipatif, transformasi dan interpersonal), politikal (transaksional), subjektif (pascamoden), ambiguiti (kontigensi) dan budaya (moral dan instruktional). Tipologi model pengurusan ini telah dibuat oleh Leithwood et al.(1999), manakala Bush dan Glover (2003), telah menemukan sembilan model kepimpinan yang telah dan sedang diaplikasikan dalam konteks pendidikan (Mohammad Sani dan Jamalul Lail, 2012:73-74).

Lanjutan dari itu, satu lagi model kepimpinan kehambaan diperkenalkan yang sedikit sebanyak ada kesinambungan dengan teori kepimpinan 'kognitif' oleh Gardner (1995) dan Collins (2001), iaitu menekankan bahawa pemimpin ialah seseorang yang mampu membawa pengaruh yang besar terhadap tingkah laku, pemikiran dan perasaan terhadap sejumlah besar individu lainnya melalui percakapan, perbualan serta contoh tingkah laku peribadi dan juga memahami sifat-sifat semulajadi manusia, baik kepada para pemimpin mahupun kepada pengikutnya. Collins menyimpulkan bahawa perbezaan antara organisasi-organisasi yang memberikan hasil yang hebat atau sebaliknya adalah dipimpin oleh seseorang pemimpin level 5, iaitu mereka yang mempunyai kombinasi paradoks antara sifat kerendahan hati dan ketegasan diri dalam pencapaian prestasi.

Kepimpinan yang dimaksudkan tersebut adalah kepimpinan **`Ulul Albab'**. Perkataan "*albab*" berbentuk *jama'* (plural) dari perkataan "*lubbun*" yang secara bahasa (etimologi) ertinya *'aql'* (*intellect/reason*) atau intelektualiti yang bersumber dari lubuk hati yang dalam (Lisanul Arab, I:729). Sedangkan secara istilah (terminologi), dalam *Jami' al-Bayan*, Ibnu Jarir at-Thabari: "*ashab al-'uqul al-kabirah*", orang-orang

yang memiliki pemikiran yang besar (*great minds*). Secara umumnya, jelas sekali menunjukkan bahawa Ulul Albab adalah orang-orang yang berfikir dan bertindak dengan didasarkan kepada kesucian dan kemurnian suara hatinya yang mendalam. Maksudnya, orang yang Ulul Albab adalah mereka yang tidak pernah mendustai kata hatinya yang mendalam (Jamal Lulail, 2009).

Dalam tafsir Ibn Kathir (1997) pula, perkataan Ulul Albab yang terdapat dalam ayat 190, surah Ali Imran dijelaskan sebagai golongan cerdik pandai yang berkemampuan mengetahui sesuatu perkara berdasarkan hakikatnya yang sebenar. Beliau menegaskan bahawa mereka ini dapat memahami secara mendalam kejadian-kejadian di langit dan di bumi serta dapat menghubungkan kejadian-kejadian tersebut dengan keagungan penciptaNya, kudrat Allah dan rahmat Allah.

Oleh yang demikian kepimpinan Ulul Albab adalah kepimpinan yang berkait dengan kualiti diri, cara serta gaya kepimpinan itu sendiri. Kekentalan diri peribadi dan amalan pengurusan yang mantap yang didasari oleh kepercayaan amalan nilai-nilai murni Islamik yang akan dapat melonjakkan kehebatan kepimpinan ke aras yang optimum. Kepimpinan ini juga dinamakan kepimpinan yang berakhlak dan beradap, dimana jenis kepimpinan ini akan dapat mengangkat mutu perkhidmatan bertaraf dunia dan akhirat (Malek Shah, 2000).

Pelan Pembangunan Pendidikan 2013-2025, dilihat bakal mengupayakan pelaksanaan berkesan inisiatif yang mendokong usaha transformasi sistem pendidikan kebangsaan secara menyeluruh. Perancangan dan inisiatif strategik disusun ke arah mewujudkan satu sistem pendidikan yang menekankan kekuatan, kecekapan, kualiti, kelestarian serta kejayaan yang dapat dilihat dalam tempoh terdekat. Sistem pendidikan di Malaysia menjelang tahun 2025 seharusnya berupaya mencapai penyertaan menyeluruh pendidikan peringkat menengah, menempatkan diri pada kedudukan kelompok sepertiga terbaik dalam pentaksiran peringkat antarabangsa, memastikan

University of Malaya

semua murid menikmati peluang yang sama kepada pendidikan berkualiti dan seterusnya menyemai identiti Nasional dalam kalangan murid (Kementerian Pelajaran Malaysia, 2012).

Lanjutan dari itu pihak MARA telah mengorak langkah bijak dalam menyahut seruan kerajaan iaitu dengan tertubuhnya tiga buah MRSM Ulul Albab yang mengabungkan ilmu ukhrawi (ilmu wahyu) dan ilmu duniawi (ilmu akademik), iaitu MRSM Kota Putra (2009) di Besut Terengganu, MRSM Gemencheh (2010) di Negeri Sembilan dan MRSM Kepala Batas (2011) di Pulau Pinang dan MRSM Sungai Besar, Selangor yang akan beroperasi pada 2016. Kesemua MRSM ini memerlukan tenaga pengajar dan pengetua atau pemimpin yang benar-benar dapat melonjakkan pencapaian objektif, visi dan misi penubuhan MRSM Ulul Albab tersebut. Oleh yang demikian satu kajian khusus perlu dijalankan bagi mengenalpasti apakah bentuk model kepimpinan Ulul Albab yang boleh digunapakai sebagai garis panduan atau kayu ukur dalam menerajui kepimpinan MRSM Ulul Albab yang terbeza dari MRSM yang lain. Sehubungan dengan itu menurut Jamali Basri (2002), tugas melahirkan generasi manusia berasaskan "Kepercayaan dan kepatuhan kepada Tuhan" tidak hanya bergantung kepada kurikulum yang mantap semata-semata, tetapi juga diiringi dengan faktor kepimpinan yang menunjukkan contoh dan tauladan.

1.2 Latar Belakang Kajian

Menurut Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025, Malaysia sedang berhadapan dengan cabaran yang getir dalam usaha menyediakan sistem pendidikan berkualiti. Perkembangan sosiobudaya yang sihat dan pembangunan ekonomi mapan bergantung pada keupayaan menambah baik keberhasilan sistem pendidikan negara dengan cepat dan berkesan, serta signifikan kepada keperluan negara. Rakyat Malaysia juga menuntut supaya pelaksanaan inisiatif yang dirancang oleh Kerajaan adalah tekal,

University of Malaya

berkesan dan berjaya memenuhi hasrat semua pihak. Oleh yang demikian, adalah penting untuk mewujudkan kerjasama antara pihak berkepentingan melibatkan murid, guru, pemimpin sekolah, pegawai Kementerian serta pihak awam untuk menghadapi cabaran ini dengan pendekatan dan strategi baharu yang lebih kreatif dan inovatif (Kementerian Pelajaran Malaysia, 2012).

Kemajuan sesebuah negara pada era ini banyak bergantung kepada kemajuan pemikiran serta keupayaan modal insan yang mampu dijana oleh sistem pendidikannya. Apatah lagi bagi sebuah negara seperti Malaysia yang ingin memacu ekonomi berasaskan pengetahuan, sudah pasti memerlukan modal insan kelas pertama. Modal insan yang diketengahkan oleh Islam bukan hanya melahirkan individu yang pakar, mahir atau professional dalam bidang masing-masing tetapi penuh dengan nilai positif seperti amanah, jujur dan sebagainya. Pembentukkan nilai ini tidak sekadar memenuhi kehendak organisasi malah untuk masyarakat dan negara (Ahmad kilan, 2013).

Oleh yang demikian, sebagai sebuah organisasi yang bertanggungjawab memartabatkan Bumiputera, Majlis Amanah Rakyat (MARA) perlu memajukan terus sistem pendidikan yang sedia ada supaya ianya selari dengan perubahan dan keperluan semasa. Program SPMRSM (Sistem Penilaian MRSM) Ulul Albab merupakan penyumbang kepada anjakan paradigma sistem pendidikan MRSM. Pada masa kini, generasi muda yang bakal mewarisi kepemimpin negara perlu diperlengkapkan dengan pelbagai ilmu agar cabaran globalisasi dapat ditempuhi seterusnya mampu mengangkat nama negara di persada dunia dan memartabatkan bangsa Melayu. Program SPMRSM Ulul Albab merupakan program pendidikan integrasi antara program pendidikan sedia ada (Sains Tulen) dengan program aliran agama termasuk Tahfiz al-Quran. Program SPMRSM Ulul Albab ini bermatlamatkan untuk melahirkan ahli profesional, teknokrat dan usahawan yang bukan sahaja berilmu pengetahuan tetapi mempunyai kemahiran

University of Malaya

dalam bidang keagamaan berlandaskan al-Quran dan al-Sunnah sebagai generasi Ulul Albab. Program ini adalah hasil cetusan idea mantan Pengerusi MARA iaitu Y.B. Dato Seri Idris bin Jusoh dalam usaha untuk mentrasformasi sistem pendidikan khususnya MARA. Sehubungan dengan itu, pada tahun 2009 MRSM Kota Putra telah dipilih sebagai SPMRSM Ulul Albab yang pertama, diikuti MRSM Gemencheh pada tahun 2010 dan MRSM Kepala Batas pada tahun 2011 (Abdullah Abdul Rahman, 2011).

Sehubungan dengan itu peranan pengetua MRSM Ulul Albab seharusnyalah bercirikan kepimpinan Ulul Albab yang berlandaskan konsep Quranik, Ensiklopedik dan Ijtihadik yang merangkumi hubungan dengan Allah dan manusia. Justeru, bagi merealisasikan konsep kepimpinan Ulul Albab ini, seseorang pengetua tersebut sewajarnya juga memahami dan mengamalkan konsep "ihsan", kerana konsep ini berlandaskan hubungan dengan Allah *(hablum min Allah)* dan hubungan dengan manusia *(hablum minannas)* dalam berorganisasi. Kepimpinan Ulul Albab yang bersifat "ihsan" ini akan mampu membentuk insan yang baik kerana dalam diri pemimpin dan pengurus sudah ada rasa amanah yang tinggi terhadap tugas dan tanggungjawab kepimpinan. Natijahnya kualiti kerja akan meningkat, kualiti kepimpinan dan pengurusan akan lebih terserlah kecemerlangannya (Sidek Baba, 2011). Selain dari itu, seseorang pengetua yang Ulul Albab pada keseluruhannya adalah perlu mempunyai ciri-ciri sebagaimana yang digambarkan dalam al-Quran iaitu seperti berilmu, sentiasa berzikrullah, sentiasa berdoa, memberi manfaat kepada manusia, menunjukkan jalan hidayah kepada manusia, memandu manusia ke akhirat, melaksanakan amar ma'ruf dan nahi mungkar, mempunyai fikiran yang baik, mengutamakan maslahat ammah, memendekkan angan-angan, tidak mengikut hawa nafsu dan mengambil iktibar atas takdir ilahi (Zulkifli Mohamad Al-Bakri, 2006). Justeru itu kajian kepimpinan Ulul Albab ini telah cuba merungkai dan memperincikan apakah ciri-ciri utama yang terkandung dalam model kepimpinan Ulul Albab yang bakal dibentuk nanti.

University of Malaya

Setelah meneliti maksud Ulul Albab dan literatur yang berkaitan dengannya, pengkaji ingin melihat Kepimpinan Ulul Albab yang berfokus kepada tiga perkara asas iaitu;

i) **QURANIK** (kebolehan menghafaz 30 juzuk al-Quran serta memahaminya berdasarkan konsep BIFAS (baca/*zikir*, ingat, faham, *fikir*, amal dan sebar), dalam konteks kepimpinan adalah berkaitan dengan objektif, misi, visi dan rol model sebagai pemimpin yang menguasai isi kandungan al-Quran dan beramal dengannya.

ii) **ENSIKLOPEDIK** (Konsep Ilmu- IQ pengetahuan/*intellectual quotient* dan IQ kemahiran; iaitu pemimpin yang berpengetahuan dan berkemahiran tinggi, menjadi sumber rujukan serta menguasai pelbagai bidang ilmu dan bahasa asing) dan;

iii) **IJTIHADIK** (Konsep EQ/*emotional quotient* dan SQ/*spiritual quotient* - pemimpin yang berkeupayaan memberikan pandangan dalam penyelesaian permasalahan ummah, memaksimumkan keupayaan berfikir, berfikiran kreatif dan inovatif serta berteknologi tinggi).

Menurut Hailan Salamun (2010), pengetua yang memiliki *spiritual quotient* atau kecerdasan rohani (SQ) akan dapat menyerlahkan amalan kepimpinan berasaskan asas pertimbangan moral yang tinggi. Tambahan pula menurut Taufik Pasiak (2008) dan Ary Ginanjar (2005), menekankan bahawa mereka yang mempunyai SQ (*spiritual quotient)* atau kecergasan rohani akan dapat menjana IQ (*intellectual quotient*) dan EQ (*emotional quotient*) yang dapat membentuk asas pertimbangan moral yang tinggi.

Seterusnya pemimpin yang mempunyai kecerdasan emosi (EQ) akan berusaha meningkatkan persefahaman dengan menyesuaikan dirinya memahami perasaan orang lain. Seseorang pemimpin yang mempunyai emosi positif yang kuat akan dapat

University of Malaya

meningkatkan kejelekitan dalam perhubungan dengan orang yang dipimpin (Goleman, Boyatzis dan McKee, 2002).

Sebagai seorang pengetua, sifat *qudwah (ikutan)* adalah merupakan faktor penting yang boleh memberi kesan terhadap pembentukan minda dan sahsiah pelajar. Justeru, menurut Hailan Salamun (2010), pengetua seharusnya menjadi rol model yang mendorong warga sekolah khususnya para guru untuk mencontohinya. Selanjutnya para guru pula akan menjadi rol model kepada para pelajar yang akhirnya akan mencorakkan cara hidup Islam dan seterusnya mewujudkan budaya sekolah yang Islamik.

Secara teori, ramai penyelidik kepimpinan berpendapat bahawa pengetua sering mengamalkan kepimpinan yang berbeza-beza mengikut ciri atau jenis sekolah yang mereka tadbir. Perkara ini dinyatakan oleh Abdul Shukor Abdullah (2004), yang menyatakan bahawa budaya atau jenis sesebuah sekolah mampu mempengaruhi stail kepimpinan pengetua. Sebagai contoh, sekolah berasrama penuh memerlukan kepimpinan yang berbeza dengan sekolah harian biasa. Isu di atas menggambarkan pengaruh jenis sekolah terhadap amalan kepimpinan pengetua.

Oleh yang demikian MRSM Ulul Albab pada amnya memerlukan seseorang pengetua yang dapat mengamalkan gaya kepimpinan Ulul Albab agar selari dengan falsafah dan konsep MRSM tersebut. Namun begitu, dari sudut yang lebih besar kejayaan program untuk melahirkan generasi Ulul Albab bergantung kepada kepimpinan yang dinamik, komitmen berterusan dari semua pihak, termasuk ibu bapa dan masyarakat. Mungkin usaha ini tidak mampu menjawab semua permasalahan umat. Apa yang kita harapkan adalah pembentukkan masyarakat Ulul Albab ini nanti mampu menjana kepimpinan Muslim yang bertaraf global, Idris Jusoh (2006). Hasrat tersebut mungkin tidak akan tercapai sekiranya pengetua masih belum dapat memahami, menghayati dan mengamalkan konsep atau ciri-ciri kepimpinan Ulul Albab yang sebenar-benarnya.

University of Malaya

Seperti yang telah diperkatakan bahawa konsep kepimpinan Islam adalah dikaitkan dengan tanggungjawab yang telah diamanahkan oleh Allah SWT bagi memimpin manusia dan memakmurkan alam ini dengan adil bagi mendapat keredhaan Allah SWT (Ali Moh'd Jubran, 2004; Haron Din, 1988). Oleh yang demikian bagi memudahkan tanggungjawab yang diamanahkan tersebut dapat dilaksanakan dengan lebih berkesan satu model reka bentuk kepimpinan Ulul Albab perlu diketenggahkan. Sehubungan dengan itu Sternberg (2004), menyatakan bahawa kajian kepimpinan memerlukan satu model kepimpinan baru yang boleh dijadikan sandaran atau rujukan dalam melaksanakan amalan kepimpinan. Namun begitu tidak terdapat satu pakej yang betul-betul sesuai untuk semua kepimpinan sekolah, dan begitu juga dengan model kepimpinan tidak semua yang dapat dipelajari dan diamalkan tanpa mengambil kira sesuatu budaya atau konteks amalan kepimpinannya (Riley dan Louise, 2000).

1.3 Pernyataan Masalah

Perkataan "*Ulul Albab"* merupakan istilah yang dipetik daripada ayat suci al-Quran yang telah dipelopori pengkajian dan pengamatannya oleh ramai para cendekiawan Islam termasuk para sarjana barat dari seluruh dunia. Istilah Ulul Albab ini telah semakin popular apabila ianya disebut oleh bekas Perdana Menteri Malaysia yang kelima iaitu Tun Abdullah Haji Ahmad Badawi dalam ucapan dasarnya di Pusat Dagangan Dunia Putra (PWTC) pada tahun 2006 (Sabri, 2009).

Selanjutnya menurut Idris Jusoh (2008), golongan Ulul Albab telah disebut sebanyak **16 kali** dalam al-Quran, satu gambaran betapa pentingnya golongan seumpama ini kepada kehidupan kita di dunia ini. Semua ayat-ayat tersebut adalah merupakan peringatan kepada mereka yang sempurna akal, dan bukan paksaan bagi melahirkan golongan tersebut. Justeru itu, apakah keperluan golongan Ulul Albab ini dalam konteks semasa? Apakah ciri-ciri golongan Ulul Albab sebagaimana yang disebut dalam al-

University of Malaya

Quran? Adakah kita mampu untuk melahirkan satu golongan Ulul Albab sepertimana yang disebut dalam al- Quran pada zaman ini? Selanjutnya yang lebih penting, bagaimanakah golongan Ulul Albab ini akhirnya mampu menjadi pemimpin global?

Konsep Ulul Albab boleh dipraktikkan melalui sistem pendidikan dimana penambahbaikan boleh dilakukan melalui sistem pembelajaran yang diberi nilai pengukuhan. Sebagai contoh konsep Ulul Albab ini telah dizahirkan melalui Sekolah Imtiaz, dimana pencapaian pelajar-pelajar Imtiaz dalam peperiksaan kebangsaan adalah amat memberansangkan serta lebih cemerlang kerana mereka menguasai elemen hafazan al-Quran yang agung. Justeru itu satu kajian yang lebih terperinci hendaklah dibuat untuk melihat prestasi lepasan Imtiaz dan tahap pencapaian kerjaya mereka. Kita juga boleh mengkaji elemen hafazan dan tahap perhubungannya dengan kekuatan minda (mind power) yang mana ianya juga memerlukan kajian yang lebih khusus. Namun perkara yang lebih besar dalam keupayaan program bagi melahirkan generasi Ulul Albab yang berkesan adalah bergantung kepada tahap kepimpinan yang dinamik, komitmen berterusan dari semua pihak, termasuk para ibubapa. Kemungkinan usaha ini tidak mampu menjawab semua permasalahan umat, namun apa yang kita harapkan adalah dengan pembentukkan masyarakat Ulul Albab ini nanti akan mampu membentuk kepimpinan muslim yang bertaraf global (Idris Jusoh, 2006).

Pemimpin yang bersifat dengan ciri-ciri kepimpinan yang kuat dan hebat sehingga memiliki daya pengaruh yang tinggi sudah pasti sangat diperlukan dalam sektor pendidikan di Negara kita ini. Perkara ini adalah kerana bidang pendidikan merupakan sesuatu yang paling essential untuk perkembangan dan pembangunan kemanusiaan. Oleh yang demikian aspek kepimpinan perlu terus dikaji, ciri-ciri kepimpinan yang unggul perlu terus diketenggahkan, teori mengenai jenis kepimpinan juga perlu terus dilakukan pengujian dan pengkajian. Kepentingan kepimpinan dalam kejayaan sesebuah organisasi hendaklah selalu dititikberatkan dan diperbahaskan. Secara amnya, pengkajian aspek

University of Malaya

kepimpinan yang dikaitkan dengan agama, termasuk Islam, yang menekankan tentang nilai-nilai kepimpinan yang unggul haruslah dipupuk dalam membentuk sifat keperibadian seseorang pemimpin yang holistik (Aabed, 2006).

Selanjutnya pengertian Ulul Albab menurut Abdullah (2006) ialah golongan yang berakal fikiran yang mantap dan sempurna serta memiliki ilmu fardhu ain dan menguasai ilmu fardhu kifayah. Manakala menurut Danial Zainal Abidin (2015), Ulul Albab merupakan golongan yang menggunakan akal dengan sempurna untuk mengkaji sehingga mampu meletakkan segala perkara pada perspektif yang betul. Golongan ini mengamalkan konsep zikir dan fikir, iaitu sentiasa berzikir dan mengagungkan Allah melalui pengamatan dan tafakur pada alam kejadian Allah bagi mengungkap rahsia setiap fenomena alam.

Kesimpulannya, konsep Ulul Albab ini ialah satu gagasan pemikiran yang menjadikan 16 ciri utama Ulul Albab yang terdapat di dalam al-Quran sebagai model rujukan terpenting dalam setiap tindakan berdasarkan penguasaan ilmu yang mendalam, yang boleh diaplikasikan dalam sebarang situasi serta cabaran yang melanda umat Islam khususnya dan umat dunia amnya (Wan Mariana, 2012).

Sebagai seorang muslim yang bergelar pemimpin adalah perlu berfikir dengan memerhati kejadian alam semesta supaya dengan itu iman seseorang muslim akan bertambah berasaskan keyakinannya terhadap Allah. Perkara ini dapat difahami dengan jelas melalui firman Allah SWT yang bermaksud:

"Sesungguhnya sejahat-jahat makhluk yang melata, pada sisi (hukum dan ketetapan) Allah, ialah orang-orang yang pekak lagi bisu, yang tidak mahu memahami sesuatupun (dengan akal fikirannya)."

(Surah Al-Anfal, 8:22)

Sehubungan dengan itu menurut Ahmad Kilan (2013), akal mempunyai peranan yang sangat penting dalam memperteguhkan keimanan manusia, memahami ajaran Allah dan Rasul-Nya dengan baik. Al-Quran sangat menitikberatkan latihan akal fikiran supaya

University of Malaya

kemampuannya terus berkembang. Islam begitu menitikberatkan mengenai akal kerana ini merupakan asas utama seseorang itu dianggap ‘mukallaf’. Apabila akal rosak maka seseorang itu tidak lagi dianggap mukallaf yang wajib ke atasnya melaksanakan ajaran syariat Islam.

Menurut Cheng (2005), perkembangan pendidikan pada masa kini banyak memberi tekanan kepada pemimpin sekolah untuk meningkatkan pengetahuan dan kemahiran dalam memimpin sekolah dan lebih-lebih lagi kerana pemimpin sekolah adalah pemangkin utama kepada kecemerlangan institusi pendidikan negara. Hal ini adalah merupakan satu cabaran yang hebat khususnya pemimpin atau pengetua yang menerajui institusi yang mempunyai program yang khusus seperti MRSM Ulul Albab.

Sehubungan dengan itu kecemerlangan sekolah adalah bergantung kepada pengetua atau guru besar yang menerajuinya (Bush & Bell, 2008), tambahan pula tuntutan globalisasi dan cabaran masa kini memerlukan pengetua atau guru besar yang memimpin sekolah dengan berkesan. Manakala menurut Rebecca, Judith & Anthony (2009), kejayaan dan keberkesanan kepimpinan sekolah juga terletak kepada akauntabiliti dan komitmen pengetua dan guru besar dalam menentukan hala tuju yang jelas. Selain dari itu pengetua atau guru besar perlu berfikiran jauh, keratif dan inovatif serta berani mengambil risiko dalam membangunkan sekolah (Yilmaz, 2010).

Oleh yang demikian, menurut Gardiner & Enomoto (2006), pengetua dan guru besar perlu mempunyai kemahiran dalam menetapkan visi dan misi yang jelas serta mempunyai kreativiti dalam memajukan sekolah ke arah kecemerlangan. Justeru itu semua tuntutan-tuntutan tersebut memerlukan satu kaedah untuk membantu para pengetua dan guru besar untuk meningkatkan kualiti kepimpinan.

Selanjutnya menurut Foo Say Fooi (2004), sebuah model diperlukan dalam membantu para pengetua dan guru besar untuk bertindak sebagai pengamal yang reflektif melalui proses perbincangan dan membuat keputusan secara kreatif. Sebagai contoh,

University of Malaya

menurut beliau model kepimpinan Pendidikan ini mempunyai enam dimensi kompetensi yang difikirkan sesuai untuk diamalkan oleh pengetua dan guru besar yang berkesan iaitu:

i) Kepimpinan pendidikan

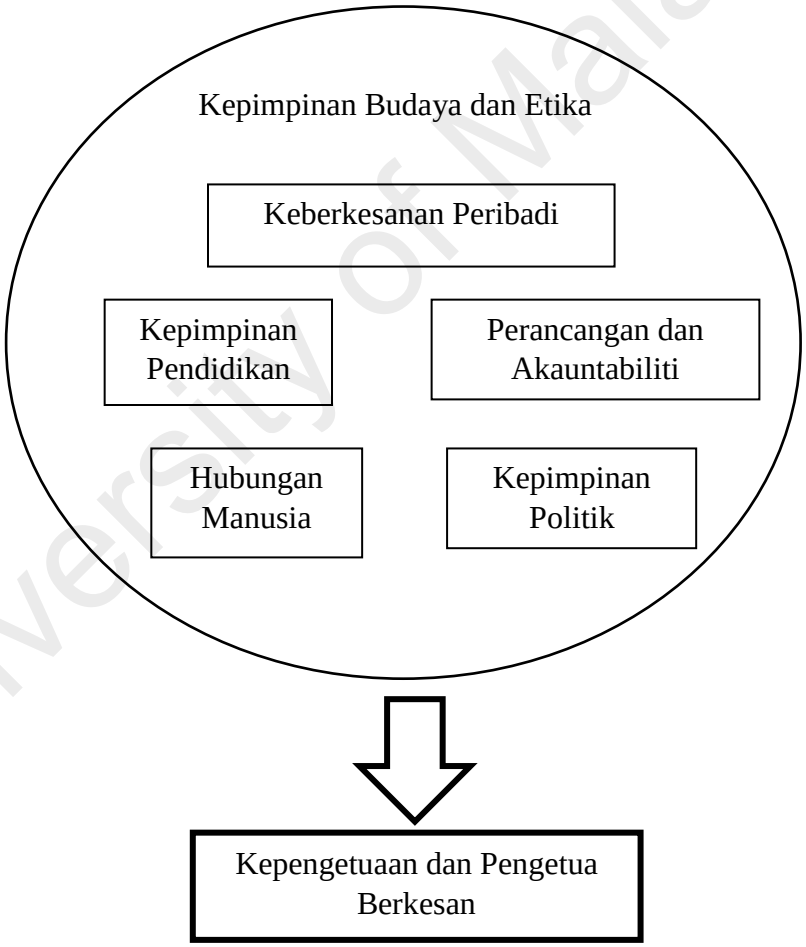
ii) Perancangan dan akauntabiliti

iii) Hubungan manusia

iv) Kepimpinan Politik

v) Keberkesanan diri

vi) Kepimpinan budaya dan etika



Rajah 1.1: Model Kepengetuaan Berkesan (Foo Say Fooi, 2004)

Merujuk kepada rajah 1.1, model tersebut adalah merupakan model desakan (forces) yang didapati ada persamaan dengan model yang telah dinyatakan oleh

University of Malaya

Sergiovanni (2000), iaitu melalui desakan kepimpinan, desakan teknikal, desakan kemanusiaan, desakan pendidikan dan desakan simbolik. Namun model sergiovanni ini lebih bersifat hiraki dengan meletakkan desakan teknikal sebagai desakan asas dan desakan pendidikan sebagai desakan yang paling menonjol. Namun begitu komponen kepimpinan budaya dan etika dianggap merentasi semua komponen kompetensi yang lain. Oleh yang demikian kepimpinan Ulul Albab juga tidak terkecuali dari desakan kepimpinan budaya dan etika, sebagaimana menurut Ab. Mumin dan Fadillah Mansor (2006), menyatakan bahawa nilai etika Islam meliputi seluruh aspek kehidupan manusia yang membudayakan sesebuah kehidupan bermasyarakat. Selanjutnya etika dalam Islam mempunyai hubungan yang rapat dengan akhlak, dan akhlak pula diterjemahkan sebagai personaliti individu yang baik dan dicerminkan sebagai kelakuan individu terhadap Allah SWT dan orang-orang disekelilingnya. Justeru itu kepimpinan Ulul Albab juga perlu dilihat dari aspek ketinggian akhlak pemimpinnya yang selanjutnya akan membentuk etika murni yang membudayakan sesebuah institusi pendidikan Ulul Albab.

Menurut Ab. Mumin dan Fadillah Mansor (2006), manusia seringkali mengalami konflik, sama ada konflik dalaman atau pun luaran. Islam melihat konflik sebagai fitrah dan fenomena yang biasa berlaku dalam sesebuah keluarga, masyarakat mahupun negara. Konflik yang wujud dalam sesebuah organisasi mungkin melibatkan dua atau lebih individu, kumpulan mahupun antara sesebuah organisasi dengan pihak luar (Mohd Shahar Sidek, 1991). Sebagai sebuah organisasi MRSM Ulul Albab yang masih baru beroperasi ini, adalah tidak terkecuali dari konflik dalaman mahupun luaran.

Selanjutnya menurut Mohd Shahar Sidek (1991), fenomena konflik jika tidak dapat dikawal dengan baik oleh pemimpin boleh memporak-perandakan keseluruhan struktur organisasi kerana ianya berkait dengan aspek matlamat organisasi, struktur, perhubungan dalam dan luar organisasi. Antara faktor-faktor yang boleh menyebabkan

University of Malaya

berlakunya konflik dalam organisasi menurut Kae H. Chung dan Leon C. Megginson (1981), iaitu:

i) Perbezaan matlamat

ii) Kesaling bergantungan tugas

iii) Perebutan sumber yang terhad

iv) Pertentangan nilai dan tanggapan

v) Komunikasi yang kurang berkesan

Justeru, dalam menyelesaikan masalah konflik yang tidak terkawal dalam organisasi, Islam telah menggariskan beberapa langkah untuk menanganinya dengan pendekatan jangka panjang dan tidak seperti pendekatan dari teori-teori barat yang bersifat jangka pendek atau 'fire-fighting' (Hassan, 1988). Oleh itu dalam berorganisasi memerlukan khalifah (pemimpin) yang dapat menyempurnakan tanggungjawab memimpin dan mengurus organisasi dengan penuh tanggungjawab, beretika dan berakhlak serta bertaqwa kepada Allah SWT (Hassan, 1988).

Lanjutan dari itu golongan yang Ulul Albab adalah golongan yang sering diperingatkan oleh Allah SWT agar sentiasa bertaqwa. Hal ini ada dinyatakan dalam surah at-Talaq, ayat 10 yang bermaksud:

"Allah menyediakan bagi mereka azab siksa yang sebarat-beratnya. Maka bertaqwalah kepada Allah wahai orang yang berakal sempurna (Ulul Albab) dari kalangan orang yang beriman. Sesungguhnya Allah telah menurunkan kepada kamu peringatan".

(surah at-Talaq, ayat 10)

Kesimpulan dari ayat ini menurut Zulkifli Muhamad al-Bakri (2006), adalah seperti berikut:

University of Malaya

i) Taqwa dan perintah bertaqwa ditujukan kepada golongan Ulul Albab

ii) Ilmu dan hikmah dikaitkan dengan Ulul Albab

iii) Peringatan dikaitkan dengan Ulul Albab

iv) Petunjuk hidayah dan rahmat dikaitkan dengan Ulul Albab

v) Berfikir pada kejadian alam merupakan sifat Ulul Albab

vi) Mengambil iktibar dari sejarah silam merupakan sifat Ulul Albab

vii) Sifat kemenangan, kejayaan dan gemilang dikaitkan dengan Ulul Albab

Berdasarkan kriteria yang telah dinyatakan tersebut, jelaslah menunjukkan bahawa dalam amalan kepimpinan pendidikan seperti kepimpinan Ulul Albab ini memerlukan satu model yang dapat membantu pemimpin pendidikan khususnya pengetua Ulul Albab agar dapat memberi fokus yang sebenarnya dalam menerajui kecemerlangan MRSM Ulul Albab. Perkara ini adalah selari dengan pendapat Hallinger (2003) yang menyatakan bahawa pemilihan bentuk model kepimpinan haruslah bersesuaian dengan konteks dan budaya sesuatu sekolah atau institusi pendidikan.

Sehubungan dengan itu, model kepimpinan tradisional diperolehi daripada satu sistem pengurusan berhierarki yang bertumpu kepada kelakuan dan peranan individu sebagai pemimpin, dan kemudiannya menggalakkan satu model arahan dan kawalan, kekuatan dan kuasa serta pengaruh pengurusan yang kuat (Rogers, 2003; Rost, 1993). Menurut Rogers (2003) dan Rost (1993) lagi, era pasca perindustrian membawa paradigma pembangunan kepimpinan yang berbeza di mana ianya lebih bertumpu kepada nilai dan membuka peluang kepada konsep kepimpinan bersama. Justeru itu kepimpinan secara keseluruhannya tidak tertumpu kepada pencapaian individu semata-mata, tetapi juga berkait dengan pencapaian dalam proses berkumpulan, memberi kata sepakat, mengambil kira idea dan minat peribadi dalam proses tersebut (Social Policy Reasearch Associates, 2003). Justeru itu dalam konteks kepimpinan Islam, khususnya kepimpinan

University of Malaya

Ulul Albab ini, pemimpin harus mampu mengambil iktibar bahawa dalam banyak keadaan, keupayaan strategik amat dituntut sebagai persiapan penting dalam memahami cabaran sezaman dan ujian lingkungan, walaupun kita telah memiliki sejarah hijrah yang amat bermakna, tradisi madani sebagai rujukan dan keagungan silam yang sering dibanggakan, namun realiti kini menuntut adanya ketangkasan, ketelitian dan kebijaksanaan (Sidek Baba, 2012).

Menurut Jamaliah Abdul Hamid (2014), sejak kebelakangan ini tekanan semakin bertambah ke atas pemimpin agar mereka lebih bertanggungjawab kepada pemegang berkepentingan organisasi *(stakeholders)* serta memperlihatkan kebolehan mengurus organisasi dalam persekitaran yang berubah-ubah. Keadaan ini telah memaksa penggabungan antara ciri-ciri pengurusan dan kepimpinan. Perspektif kepimpinan mengutamakan bekerja dengan orang ramai untuk menikmati kemanfaatan pencapaian matlamat yang dikongsi bersama, hubungan dan komitmen jangka panjang antara ahli organisasi, memupuk nilai dan penambahbaikan yang berterusan dalam organisasi manakala perspektif pengurusan pula memerlukan kecekapan pemimpin menghitung nisbah risiko, kos, penyusunan hubungan kerja, pakatan strategik dan proses kerja untuk memaksimumkan pencapaian organisasi (Jamaliah Abdul Hamid, 2014). Oleh itu satu pendekatan yang bersesuaian harus diperkenalkan khususnya model kepimpinan pendidikan Ulul Albab ini dalam usaha bagi memaksimumkan kesinambungan pencapaian kepimpinan yang unggul serta pengurusan guru, staf dan pelajar yang terancang.

Oleh yang demikian dalam konteks pengurusan Islam perlu berlandaskan syariah yang berkait dengan empat perkara asas iaitu; niat dalam melakukan kerja, matlamat dalam sesuatu kerja, proses melakukan kerja dan natijah kepada kerja (Sidek Baba, 2012). Lantaran itu pemimpin Ulul Albab perlu memperbetulkan niat terlebih dahulu kerana dalam Islam faktor niat adalah faktor penting yang menuntut keikhlasan kerana Allah

University of Malaya

SWT, yang akhirnya mendorong kearah berlaku jujur dan amanah, tulus dan telus, adil dan bijaksana (Sidek Baba, 2012).

1.4 Tujuan Kajian

Kepimpinan adalah berkaitan dengan pembentukkan identiti diri, kerana setiap pemimpin mempunyai identiti diri tersendiri. Identiti diri pemimpin akan terserlah dalam rangka kerja, matlamat dan falsafah kepimpinan seseorang pemimpin. Perkara ini telah disokong oleh Reichers dan Hopkins (2001), yang menyatakan bahawa aktiviti kepimpinan yang berkesan adalah berkisar kepada keupayaan pemimpin dalam mencipta makna identiti kepimpinan bagi dirinya dan melibatkan individu lain dalam proses menterjemahkan makna tersebut kealam realiti. Keupayaan kepimpinan pada hakikatnya merujuk kepada pertimbangan pemimpin yang memimpin dengan jayanya untuk menentukan arah kumpulan kerja, membina hubungan dengan pengikut supaya memperolehi komitmen mereka untuk mencapai matlamat serta bekerjasama dengan pengikut dalam mengatasi halangan untuk berubah (Paglis dan Green, 2002).

Sehubungan dengan itu pemimpin atau pengetua Ulul Albab perlu mempunyai satu panduan atau rujukan dalam membina identiti diri yang Ulul Albab. Oleh yang demikian, kajian ini dilaksanakan untuk merekabentuk sebuah model Kepimpinan Ulul Albab Maktab Rendah Sains MARA. Model yang direkabentuk adalah berpandukan pandangan panel pakar yang dipilih berasaskan pengetahuan dan pengalaman mereka dalam mewujudkan MRSM yang berkonsepkan Ulul Albab di Malaysia.

1.5 Objektif Kajian

Objektif kajian yang telah dilaksanakan ini adalah untuk mencapai objektif berdasarkan tiga fasa tertentu seperti berikut.

University of Malaya

a) Fasa Analisis Keperluan

Objektif kajian dalam fasa ini adalah untuk:

i) Mengenal pasti keperluan terhadap kepimpinan Ulul Albab

ii) Mengenal pasti dimensi utama dalam kepimpinan Ulul Albab.

iii) Mengenal pasti sub-dimensi kepimpinan Ulul Albab.

iv) Mengenal pasti ciri-ciri yang perlu ada dalam setiap sub-dimensi kepimpinan Ulul Albab tersebut.

b) Fasa Reka bentuk

Objektif kajian dalam fasa ini adalah untuk:

i) Menyenaraikan ciri-ciri dalam setiap sub dimensi kepimpinan Ulul Albab berdasarkan kesepakatan panel pakar.

ii) Menyenaraikan ciri-ciri terbaik bagi setiap sub dimensi kepimpinan Ulul Albab berdasarkan kesepakatan panel pakar.

iii) Mengenalpasti apakah tahap kesepakatan pakar terhadap item-item yang terdapat dalam setiap subdimensi untuk membentuk ciri-ciri kepimpinan Ulul Albab.

c) Fasa Penilaian

Objektif kajian dalam fasa ini adalah untuk:

i) Mengenal pasti kekuatan tahap perhubungan antara setiap dimensi kepimpinan Ulul Albab.

ii) Membentuk Model Kepimpinan Ulul Albab berdasarkan persepsi guru dan pelajar.

iii) Membuat perbandingan antara Model Guru dan Pelajar.

University of Malaya

1.6 Persoalan Kajian

Kajian yang telah dilaksanakan ini adalah untuk menjawab soalan-soalan yang telah dikemukakan mengikut fasa seperti mana berikut.

a) Fasa Analisis Keperluan

i) Adakah perlu kepada konsep kepimpinan Ulul Albab?

ii) Apakah dimensi utama dalam konsep kepimpinan Ulul Albab di MRSM?

iii) Apakah sub-sub dimensi kepimpinan Ulul Albab tersebut?

iv) Apakah ciri-ciri yang perlu ada dalam setiap sub-dimensi kepimpinan Ulul Albab tersebut?

b) Fasa Reka Bentuk

i) Apakah kesepakatan pakar tentang senarai item yang terdapat dalam setiap sub dimensi amalan kepimpinan Ulul Albab ?

ii) Apakah kesepakatan pakar terhadap item-item yang terbaik bagi setiap sub dimensi kepimpinan Ulul Albab ?

iii) Apakah tahap kesepakatan pakar terhadap item-item yang terdapat dalam setiap sub-dimensi untuk membentuk ciri-ciri kepimpinan Ulul Albab ?

c) Fasa Penilaian

i) Apakah tahap kekuatan perhubungan antara setiap dimensi kepimpinan Ulul Albab?

ii) Bagaimanakah bentuk Model Kepimpinan Ulul Albab yang terhasil dari persepsi guru dan pelajar?

iii) Apakah persamaan dan perbezaan antara Model guru dan pelajar?

University of Malaya

1.7 Kerangka Kajian

Kerangka konsep untuk kajian ini berdasarkan kepada kepada dua model iaitu Model Reka Bentuk Hannafin & Peck (1988) dan Model Tujuh Langkah Proses Penanda Aras Juran (Wood, 2009). Manakala, pembentukan isi kandungan asas kajian ini adalah berdasarkan dimensi Quranik, Ensiklopedik dan Ijtihadik yang ditemui hasil dari sorotan kajian dan analisis maksud serta tafsiran16 ayat al-Quran yang menyebut mengenai "Ulul Albab". Selain dari itu isi kandungan kajian ini juga bergantung kepada dapatan kajian dari peserta kajian fasa analisis keperluan yang dijalankan nanti.

1.7.1 Model Reka Bentuk Hannafin & Peck

Model Reka Bentuk Hannafin & Peck (1988), adalah merupakan model proses tiga fasa, iaitu fasa analisis keperluan (fasa pertama), fasa reka bentuk (fasa kedua), fasa pembangunan dan implementasi (fasa ketiga). Semua fasa ini melibatkan proses penilaian dan semakan seperti berikut :

i) Fasa Pertama (Fasa analisis keperluan), fasa ini adalah bertujuan untuk mendefinisi dengan jelas keperluan projek atau program. Pengkaji atau pereka bentuk mengenal pasti keperluan reka bentuk yang dihasilkan berdasarkan siapakah audiens atau pengguna hasil program tersebut, apakah keperluan mereka, persekitaran dan kekangan yang wujud.

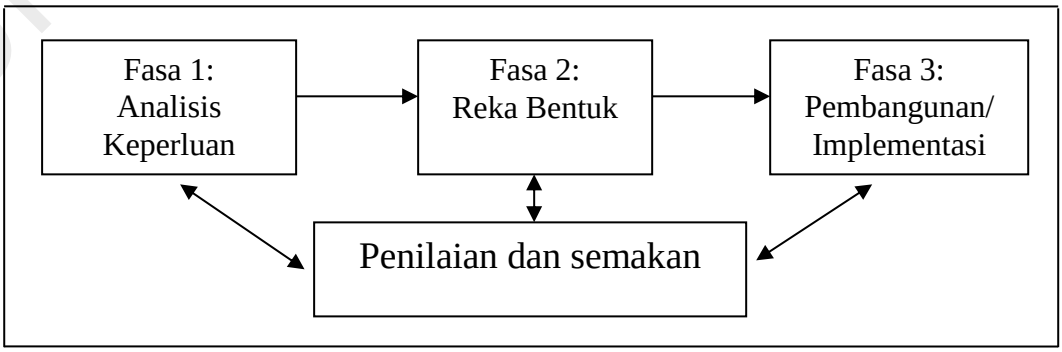
ii) Fasa kedua (Fasa reka bentuk), dalam fasa ini, lakaran teliti mengenai reka bentuk yang dibangunkan akan dibina dan isi kandungan dalam reka bentuk perlu dikenalpasti. Beberapa perkara yang perlu diambil kira dalam fasa ini adalah arahan yang jelas, representasi yang konsisten, mudah digunakan serta senang difahami.

University of Malaya

iii) Fasa ketiga (Fasa pembangunan dan implementasi), fasa ini merealisasikan reka bentuk dari kertas kepada bentuk produk atau prototaip yang boleh digunakan oleh audiens.

Menurut Isman, Caglar, Dabaj & Ersozlu (2005), model Reka Bentuk Hannafin & Peck telah dipilih sebagai kerangka konsep kajian yang dijalankan ini adalah disebabkan oleh keutamaan yang diberikan kepada fasa analisis keperluan sebelum fasa reka bentuk. Fasa Analisis keperluan adalah proses yang sangat penting sebelum merancang sesuatu program atau aktiviti supaya menepati keperluan perancangan dan memudahkan proses pencapaian matlamat.

Terdapat dua jenis penilaian iaitu formatif dan sumatif. Penilaian formatif adalah melibatkan pengumpulan maklumat pada peringkat awal proses reka bentuk untuk memastikan reka bentuk dirancang dengan baik serta menjangkakan sebarang masalah yang mungkin timbul bagi memastikan kejayaan projek. Penilaian sumatif pula adalah proses mengumpul data untuk menilai kebolehgunaan produk. Proses ini amat penting dalam kajian ini untuk memastikan tahap kesahan dan kebolehpercayaan setiap item dalam sub-dimensi yang dibina adalah tinggi. Rajah 1.2, menunjukkan Model Hannafin & Peck dan fasa yang terlibat.



Rajah 1.2: Model Hannafin-Peck. Diadaptasi daripada "Instructional Design: Hannafin and Peck Design Model" oleh A. W. Strickland, 2011.

University of Malaya

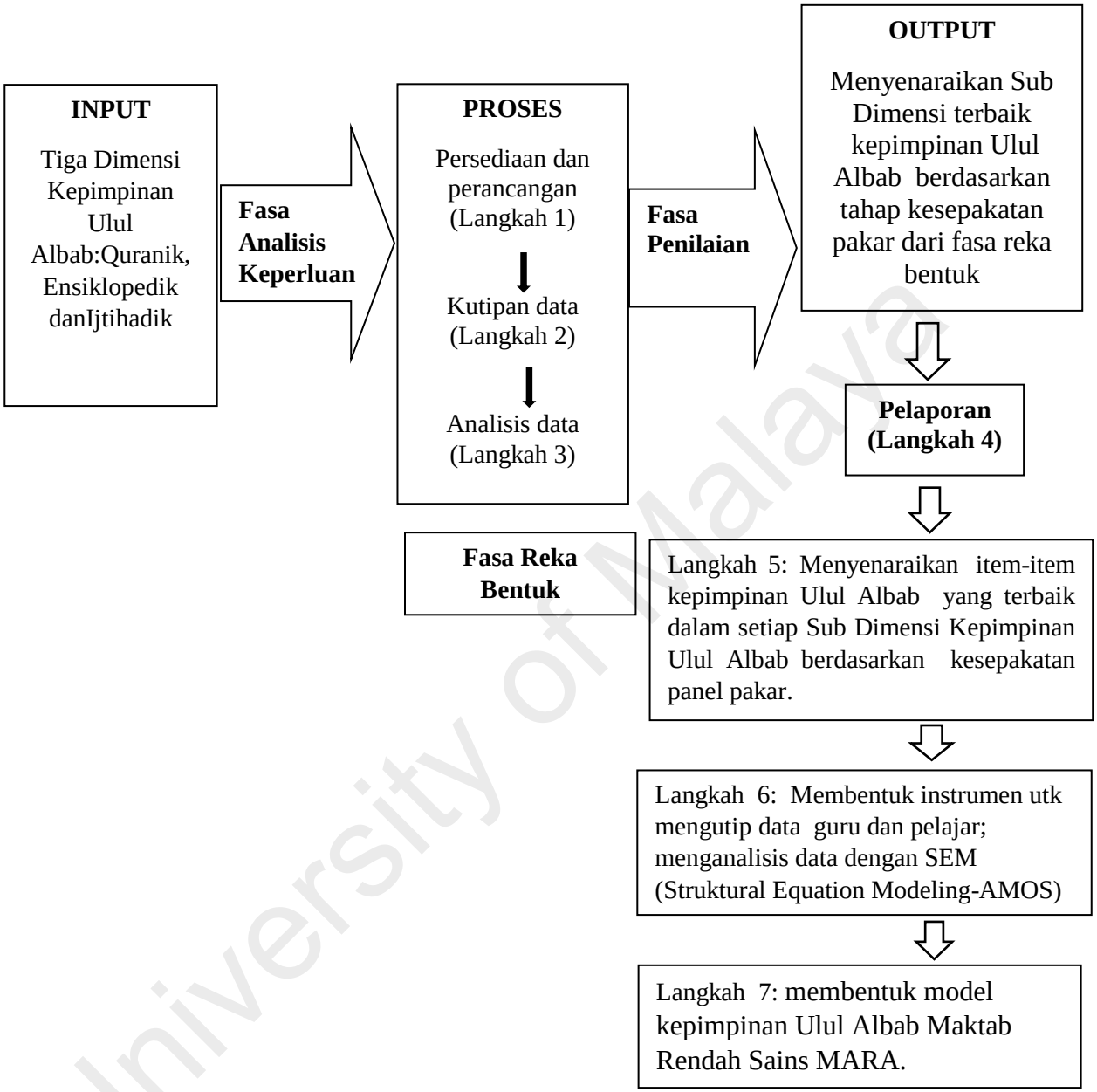
1.7.2 Model Tujuh Langkah Menanda Aras Juran

Model ini telah diperkenalkan oleh B.Wood (2009), yang merupakan konsultan di sebuah firma latihan dan konsultasi yang. Proses menanda aras ini telah dibahagikan kepada dua tahap. Tahap pertama adalah analisis kedudukan yang melibatkan empat langkah iaitu persediaan dan perancangan, memungut data, menganalisis data dan membuat pelaporan. Tahap kedua adalah implementasi amalan terbaik yang melibatkan tiga langkah iaitu menyenaraikan item-item kepimpinan Ulul Albab terbaik, pelaksanaan ciri-ciri kepimpinan Ulul Albab oleh pengetua serta membentuk model kepimpinan Ulul Albab pengetua. Aplikasi penggunaan model tujuh langkah ini adalah seperti yang ditunjukkan dalam Rajah 1.3 (Kerangka Konseptual Kajian berasaskan Model Reka bentuk Hannafin & Peck dan tujuh langkah menandai aras dari Model Tujuh Langkah Menanda Aras Juran)

1.7.3 Kerangka Konseptual Kajian

Kerangka konsep kajian yang dijalankan ini adalah dibina dari tiga fasa kajian dalam Model Reka bentuk Hannafin & Peck dan tujuh langkah menanda aras dari Model Tujuh Langkah Menanda Aras Juran, kemudian digabungkan bersama tiga dimensi kepimpinan Ulul Albab yang telah dipersetujui oleh panel pakar untuk membentuk satu kerangka konseptual bagi kajian ini.

University of Malaya



Rajah 1.3: Kerangka Konseptual Kajian berasaskan Model Reka bentuk Hannafin & Peck dan tujuh langkah menandai aras dari Model Tujuh Langkah Menanda Aras Juran

University of Malaya

Berdasarkan Rajah 1.3, sumber yang menjadi input dalam kajian ini adalah tiga dimensi kepimpinan Ulul Albab yang didapati daripada 16 ayat Ulul Albab dalam al-Quran, iaitu Quranik, Ensiklopedik dan Ijtihadik. Proses tujuh penanda aras juran ini dijalankan dalam fasa analisis keperluan bagi menentukan keperluan apakah keperluan kajian kepimpinan Ulul Albab di MRSM yang terlibat.

Sumber yang menjadi input dalam kajian ini adalah tiga dimensi kepimpinan Ulul Albab yang didapati daripada 16 ayat Ulul Albab dalam al-Quran. Sebelum memulakan fasa reka bentuk, fasa analisis keperluan dijalankan bagi menentukan keperluan kajian seperti adakah perlu kepada konsep kepimpinan Ulul Albab, apakah dimensi yang perlu, apakah sub-sub dimensinya dan item-item yang terkandung didalamnya. Seterusnya, fasa reka bentuk melibatkan proses membuat persediaan dan merancang reka bentuk model dan dikemukakan kepada panel pakar untuk dinilai, dibahas dan disahkan oleh pakar, memungut data dan menganalisis data bagi mendapatkan item-item atau ciri-ciri amalan terbaik kepimpinan Ulul Albab. Seterusnya, fasa penilaian melibatkan penilaian terhadap item-item dalam setiap sub-dimensi melalui pengenalpastian tahap kekuatan perhubungan antara setiap dimensi kepimpinan Ulul Albab. Akhir sekali, sebuah model kepimpinan Ulul Albab terbentuk hasil dari analisis persepsi guru dan pelajar yang disebut sebagai output kajian.

University of Malaya

Bagi memperjelaskan lagi perjalanan kajian ini, satu matriks kajian telah dirangka berasaskan objektif kajian seperti dalam Jadual 1.1

Jadual 1.1: Matriks Kajian

Objektif kajian	Kaedah	Hasil
Fasa Analisis Keperluan a) Adakah perlu kepada kepimpinan Ulul Albab? b)Apakah dimensi utama dalam konsep kepimpinan Ulul Albab di MRSM? c)Apakah sub-sub dimensi kepimpinan Ulul Albab tersebut? d)Apakah ciri-ciri yang perlu ada dalam setiap sub-dimensi kepimpinan Ulul Albabtersebut?	Sorotan kajian, Temu bual berstruktur, pemerhatian dan pemeriksaan dokumen.	Persetujuan keperluan kpd kepimpinan Ulul Albab * Senarai dimensi utama dalam konsep kepimpinan Ulul Albab. *Senarai sub-dimensi kepimpinan Ulul Albab. *Senarai ciri-ciri atau item dalam setiap sub-dimensi kepimpinan Ulul Albab
Fasa Reka bentuk • Apakah kesepakatan pakar tentang senarai item yang terdapat dalam setiap sub dimensi amalan kepimpinan Ulul Albab? • Apakah kesepakatan pakar terhadap item-item yang terbaik bagi setiap sub dimensi kepimpinan Ulul Albab? • Apakah tahap kesepakatan pakar terhadap item-item yang terdapat dalam setiap sub-dimensi untuk membentuk ciri-ciri kepimpinan Ulul Albab?	Teknik Delphi (3 pusingan) Analisis SPSS 21.0 (Min, median,mod dan peratus) Penentuan Nilai JAK-tahap persetujuan Pakar.	*Senarai item dalam setiap sub-dimensi kepimpinan Ulul Albab. *Pengesahan senarai item yang terbaik dalam setiap sub-dimensi kepimpinan Ulul Albab oleh pakar. *Tahap kesepakatan pakar terhadap item-item dalam setiap sub- dimensi kepimpinan Ulul Albab.

University of Malaya

Jadual 1.1: (sambungan)

Matriks Kajian

Fasa Penilaian • Apakah tahap kekuatan perhubungan antara setiap dimensi kepimpinan Ulul Albab. • Bagaimanakah bentuk Model Kepimpinan Ulul Albab yang dikaji berdasarkan persepsi guru dan pelajar.	Analisis SPSS 21.0 (Min, median,mod dan peratus) *Analisis SEM (Struktural Equation Modeling)–SEM merupakan kaedah pengujian model untuk menyelidik perhubungan antara sekumpulan variabel dalam kajian (Chua,2009).	*Profil peserta kajian *Tahap perhubungan antara dimensi kepimpinan Ulul Albab. *Membentuk Model kepimpinan Ulul Albab MRSM berdasarkan persepsi guru dan pelajar.

Berdasarkan Jadual 1.1, kajian ini dilaksanakan untuk merekabentuk sebuah model Kepimpinan Ulul Albab di Maktab Rendah Sains MARA. Model yang direka bentuk adalah merujuk kepada pandangan panel pakar yang dipilih berdasarkan pengetahuan dan pengalaman mereka dalam mewujudkan MRSM berkonsepkan Ulul Albab di Malaysia.

University of Malaya

1.8 Kepentingan Kajian

Kajian ini diharap dapat menghasilkan beberapa bentuk tindakan susulan dalam perkara-perkara yang berkaitan seperti berikut, di mana dapatan kajian ini akan dapat:

i) Menjelaskan perkaitan antara ciri-ciri amalan kepimpinan pengetua MRSM Ulul Albab dari persepsi para guru dan pelajar, dapat memberikan kefahaman bahawa hubungan yang positif antara pengetua MRSM Ulul Albab dengan guru-guru serta pelajar di sesebuah MRSM Ulul Albab akan memberikan kesan yang positif terhadap pencapaian MRSM Ulul Albab.

ii) Memberikan kefahaman bahawa amalan ciri-ciri kepimpinan Ulul Albab pengetua menjadi faktor terpenting kepada pencapaian cemerlang kurikulum MRSM Ulul Albab.

iii) Membantu para pengetua di MRSM Ulul Albab dalam menyesuaikan kepimpinannya dan membuat penambahbaikan agar menjadi lebih berkesan dan terkesan serta bersesuaian dengan tema dan acuan MRSM Ulul Albab.

iv) Memberi garis panduan kepada para guru MRSM Ulul Albab untuk memastikan hala tuju, misi dan visi MRSM Ulul Albab tercapai dengan jayanya melalui gaya kepimpinan Ulul Albab oleh pengetua.

v) Membantu bahagian pelajaran menengah MARA (BPM) membimbing pengetua mempraktikkan amalan kepimpinan Ulul Albab yang berkesan dalam kepimpinan dan pengurusan kurikulum MRSM Ulul Albab.

1.9 Skop dan Batasan Kajian

Skop kajian ini adalah meliputi keseluruhan kandungan konsep Ulul Albab iaitu Quranik, Ensiklopedik dan Ijtihadik dan hanya dijalankan di tiga buah MRSM Ulul Albab iaitu MRSM Kepala Batas, MRSM Kota Putra dan MRSM Gemencheh. Batasan atau kekangan kepada kajian ini adalah secara keseluruhannya pengkaji tidak mampu untuk

University of Malaya

mendalami dan memperincikan konsep kepimpinan Ulul Albab ini secara mendalam dan khusus kerana agak sukar untuk memperoleh input sebenar yang boleh menepati konsep Quranik, Ensiklopedik dan Ijtihadik, disebabkan oleh skopnya terlalu luas lebih-lebih lagi untuk mengkaji ciri-ciri atau sifat-sifat dalaman manusia yang bersifat abstrak lagi tersirat. Dapatan hasil kajian ini juga terbatas kepada tiga buah MRSM Ulul Albab sahaja.

1.10 Definisi Operasional

1.10.1 Kepimpinan

Kepimpinan adalah sentiasa berubah berdasarkan budaya dan matlamat organisasi, juga merupakan sesuatu yang agak kompleks serta boleh diterjemahkan sebagai sesuatu yang bersifat proses bagi seseorang individu (Daft 1999, Yulk 2006). Seterusnya kepimpinan adalah cara bagaimana seseorang mempengaruhi tingkahlaku seseorang individu yang lain sehingga sanggup bekerjasama untuk mencapai sesuatu matlamat yang hendak dicapai (Jamaliah dan Norasimah, 2005) dalam Mohammed Sani dan Jamalul lail (2012).

Kepimpinan dalam Islam dilihat sebagai tanggungjawab, bukan sebagai kuasa semata-mata. Perkara ini adalah berasaskan kepada sabda Rasulullah SAW dalam sebuah hadis yang sahih oleh Ibnu Umar yang bermaksud:

> "*Kamu semua adalah pemimpin dan kamu semua akan bertanggungjawab terhadap apa yang kamu pimpin".*

Sehubungan dengan itu, kepimpinan pengetua mengikut perspektif Islam melibatkan beberapa peranan yang berkaitan dengan duniawi dan juga akhirat. Setiap pemimpin organisasi hendaklah memiliki dan mengamalkan sikap ini yang mana ianya mengikut perintah Allah sebagai satu amanah (Rahimah, Ali Jubran, 2010). Menurut Techannen dan Moran (2004) dalam Zaidatol Akmaliah (2014), pemimpin yang berkesan tidak menggunakan kuasa paksaan tetapi terlibat dalam membantu dan melibatkan diri

University of Malaya

bersama-sama guru untuk meningkatkan prefesionalisme guru. Selain dari itu, kepimpinan adalah merupakan proses mewar-warkan masa depan berasaskan perubahan menerusi penggunaan teknologi dan penceritaan, rangkaian, membina hubungan, memotivasikan, memberi inspirasi serta membina keyakinan (Cohen, 1980).

Kesimpulannya kepimpinan adalah merupakan suatu kemahiran mempengaruhi pengikut untuk menyelesaikan tugas dan menjalankan tanggungjawab masing-masing dengan penuh minat dan keyakinan. Ianya merupakan kuasa yang dapat merubah tingkah laku seseorang kepada tingkah laku yang diharapkan. Di sekolah, pengetua adalah pemimpin organisasi yang memainkan peranan dalam merancang, mengelola, mengawal dan menilai aktiviti khususnya pengajaran dan pembelajaran yang melibatkan guru, staf sokongan dan pelajar (Zaidatol Akmaliah, 2014).

1.10.2 Ulul Albab

Pengertian Ulul Albab dalam al-Quran adalah bermaksud “orang-orang yang berakal dan orang-orang yang mempunyai fikiran”. Berdasarkan Kamus al-Marbawi pula Ulul Albab mempunyai dua perkataan iaitu Ulu dan al-Albab. Ulu bermaksud “yang mempunyai atau yang memiliki”, manakala al-Albab ialah kalimah berbentuk jamak, berasal daripada perkataan “lubb” yang bermaksud “pati sesuatu”, “akal yang bersih” dan “hati. Selanjutnya Imam Ibn Kathir dalam tafsirnya menyatakan golongan Ulul Albab sebagai manusia yang mempunyai pemikiran yang suci bersih serta sempurna hinggakan dapat memahami hakikat sesuatu perkara secara yang sahih dan benar. Secara asasnya menurut Wan Mariana (2009), golongan Ulul Albab ini akan mencapai hakikat kebenaran yang hakiki ke arah kehidupan yang selamat di dunia dan di akhirat.

University of Malaya

1.10.3 Kepimpinan Ulul Albab

Kepimpinan Ulul Albab adalah merujuk kepada "seseorang yang memiliki asas yang kukuh dalam al-Quran, berpengetahuan luas dalam pelbagai ilmu, boleh berfikir dan memerhati kejadian Tuhan melalui mata hati dan akal yang tajam dan mengambil iktibar darinya." (Idris, 2006). Kepimpinan Ulul Albab juga bermaksud kepimpinan yang berasaskan fungsi dari interaksi antara zikir, fikir dan amal soleh (Jamal Lulail, 2009).

1.10.4 Quranik

Quranik bermaksud, sebagai mereka yang bukan sahaja khatam hafazan (menghafal 30 Juzuk al-Quran), malahan juga mempunyai pengetahuan yang tinggi mengenai ilmu al- Qur'an seperti ketertiban bacaan, lagu dan mengamalkan ajaran al-Quran itu sendiri. Menurut Wan Mariana (2009), bagi ciri-ciri kepimpinan Ulul Albab yang bersifat Quranik ialah pemimpin yang menginsafi dan beriman dengan kebenaran al-Quran, pemimpin yang menjadikan al-Quran sebagai peringatan dan pengetahuan tentang kebesaran Allah, pemimpin yang mengambil pengajaran daripada kitab yang diwahyukan, pemimpin yang dikurniai hidayah dan peringatan dan pemimpin yang beriman dan takut dengan azab Allah.

1.10.5 Ensiklopedik

Ensiklopedik bermaksud keupayaan untuk menguasai pelbagai cabang ilmu (multi - discipline) dan pelbagai bahasa (multi lingual). Kepimpinan Ulul Albab yang berkonsepkan Ensiklopedik (ilmu) adalah merujuk kepada konsep kecerdasan intelek (IQ-pengetahuan) dan konsep kepintaran (IQ-kemahiran), (Abdul Ghani Abdullah, 2009). Menurut Yusuf al-Qaradawi (1999) dalam Ab. Mumin dan Fadillah Mansor (2006), asas utama dalam kepimpinan Islam adalah menekankan kualiti ilmu

University of Malaya

pengetahuan, sama ada terhadap pemimpin itu sendiri mahupun organisasi di bawah pimpinannya.

1.10.6 Ijtihadik

Ijtihadik membawa maksud seseorang itu haruslah mempunyai keupayaan untuk memberikan pandangan dalam menyelesaikan masalah umat. Mereka memiliki sifat-sifat kreatif dan inovatif, pemikiran strategik, pemikiran lateral dan sebagainya. Menurut Wan Mariana (2009), antara ciri-ciri Ijtihadik yang selayaknya ada pada seseorang yang bergelar pemimpin adalah; orang yang berakal fikiran dan bertaqwa, orang yang sentiasa membekalkan diri dengan taqwa, orang yang mengambil hikmah dari firman Allah, orang yang berqiamullail dan mengharap rahmat Allah SWT, Orang yang kritis mendengar dan memilih yang terbaik, orang yang sentiasa memerhati dan mengambil iktibar daripada fenomena kejadian alam, orang yang sentiasa memilih untuk melakukan kebaikan dan tidak tertarik kepada keburukan, orang yang mengambil pengajaran dari sejarah umat terdahulu, dan orang yang sentiasa bersabar apabila diberi peringatan dan diberi rahmat oleh tuhan.

1.10.7 Pengetua

Pengetua dalam organisasi sekolah adalah ketua eksekutif dan pada masa yang sama merupakan pemimpin sesebuah sekolah. Pengetua juga merupakan satu jawatan dalam struktur organisasi sekolah menengah dan perlantikannya secara rasmi oleh Kementerian Pendidikan atau MARA untuk mengetuai sesebuah sekolah menengah. Pengetua dipertanggungjawabkan untuk mengurus, mentadbir dan memimpin sekolah (Zaidatol Akmaliah Lope Pihie, 1990).

University of Malaya

1.10.8 Guru

Guru adalah sebagai tenaga pengajar, pendidik, murabbi, mudarris dan pengasuh dalam institusi pendidikan seperti sekolah atau kelas bimbingan. Menurut Mok Soon Sang (1990), guru merupakan seorang ahli masyarakat yang mempunyai perhubungan sosial yang saling berkait rapat dengan masyarakat berstatus. Sehubungan dengan itu, menurut beliau guru juga membawa maksud seseorang yang pakar dalam sesuatu bidang. Biasanya guru perlu mahir dalam sesuatu mata pelajaran serta diperkukuhkan pula dengan pengetahuan dalam bidang pedagogi atau sains prinsip pengajaran. Guru dalam ertikata lain adalah pelaksana dasar dan matlamat pendidikan yang merupakan tunjang kepada sistem pendidikan. Dalam kajian ini guru-guru merujuk guru biasa termasuk guru penolong kanan dan ketua bidang.

1.10.9 Persepsi Guru dan Pelajar

Persepsi bermaksud gambaran, bayangan atau tanggapan dalam hati atau fikiran tentang sesuatu. Persepsi adalah melibatkan proses menerima, menyusun, dan mentafsir sesuatu rancangan (Aminuddin Mohd Yusof, 1994). Menurut Robbin (1996), persepsi adalah satu proses apabila seseorang merancang dan mentafsir deria-deria supaya bermakna kepada persekitarannya. Dalam kajian ini persepsi guru dan pelajar merupakan tafsiran atau pandangan mereka mengenai perilaku, personaliti, karisma dan lain-lain lagi yang berkaitan dengan aspek kepimpinan pengetua.

1.10.10 Amalan

Menurut kamus dewan (2007), amalan bermaksud sesuatu yang dilakukan atau dilaksanakan sebagai suatu kebiasaan. Dalam kajian ini amalan bermaksud sebagai satu kebiasaan yang dilakukan oleh kepimpinan pengetua dalam memimpin organisasi sekolah yang bergelar Ulul Albab.

University of Malaya

1.10.11 Model

Menurut kamus dewan (2007), sesuatu yang dapat dijadikan contoh untuk ditiru atau diteladani. Dalam konteks kepimpinan adalah seseorang ketua atau penguasa yang dapat dijadikan sebagai contoh ikutan atau yang menjadi 'ikon' kepada organisasi yang dibawah penguasaannya.

1.10.12 Maktab Rendah Sains MARA (MRSM)

Dalam kajian ini MRSM merujuk kepada Maktab Rendah Sains MARA. Maktab Rendah Sains MARA atau MRSM adalah merupakan sekolah berasrama penuh yang dibina oleh Majlis Amanah Rakyat (MARA) hampir di setiap negeri di Malaysia. Maktab Rendah Sains MARA (MRSM) telah ditubuhkan di bawah Akta Majlis Amanah Rakyat Bil. 20 Tahun 1966 sebagai satu usaha untuk mencapai matlamat MARA dalam bidang latihan dan pendidikan. MARA juga adalah merupakan badan berkanun mempunyai sistem kewangannya yang tersendiri bagi membangunkan sistem pendidikan dan pembangunan usahawan di kalangan Bumiputera. MRSM pertama yang ialah MRSM Seremban yang ditubuhkan pada tahun 1978 dan terus berkembang sehingga kini dengan jumlah sebanyak 52 buah MRSM di seluruh Malaysia.

MARA telah mengorak langkah yang konsisten untuk melahirkan modal insan yang unggul khususnya melalui Program Ulul Albab. Program Ulul Albab yang pertama telah dijalankan di MRSM Kota Putera (20090, Besut Terengganu. Seterusnya usaha untuk memantapkan Program Ulul Albab terus diberikan perhatian di mana MARA telah mewujudkan MRSM Ulul Albab yang kedua iaitu MRSM Gemencheh (2010), Negeri Sembilan; MRSM Ulul Albab yang ke tiga iaitu MRSM Kepala Batas (2011), Pulau Pinang dan MRSM Ulul Albab yang ke empat iaitu MRSM Sg. Besar (2015), Kuala Selangor yang akan beroperasi pada 2016. Usaha ini di ambil oleh MARA bagi melahirkan modal insan yang unggul supaya mempunyai pengetahuan merentasi semua

University of Malaya

bidang akademik dan juga bidang kemahiran yang boleh menjana prospek kerjaya profesional di masa hadapan (Pelan Strategi MARA 2011-2020). Penekanan kepada generasi yang disebut sebagai Ulul Albab ini adalah berasaskan penggunaan akal fikiran, kecerdasan dan bijaksanaan diri dalam menentukan hala tuju kehidupan. Sehubungan dengan itu juga MARA sentiasa berusaha ke arah mewujudkan pemimpin negara dan korperat yang bercirikan insan yang unggul, berwibawa, berkarisma dan berketerampilan.

1.10.13 Pakar

Pakar dalam kajian ini merujuk kepada pegawai dalam kumpulan pengurusan dan profesional yang masih bertugas di MRSM Ulul Albab, tokoh-tokoh ilmuwan sama ada dari kalangan pensyarah pusat pengajian tinggi mahu pun dari kalangan para menteri yang terlibat secara langsung dan tidak langsung. Ciri-ciri pemilihan pakar dalam kajian yang dijalankan ini adalah mereka yang berpengetahuan tinggi dalam konsep Ulul Albab atau pernah menjalankan kajian tentang pelaksanaan kurikulum Ulul Albab atau mempunyai pengalaman sebagai perancang dan pembuat dasar konsep pendidikan Ulul Albab di peringkat MARA mahu pun dari institusi pendidikan yang lain.

1.10.14 Panel pakar

Ahli panel pakar dalam kajian ini adalah merujuk kepada sekumpulan pakar yang telah dikenal pasti berdasarkan beberapa kriteria seperti yang telah dinyatakan dalam definisi istilah tentang pakar yang telah disebutkan di atas.

1.10.15 Teknik Delphi

Teknik Delphi adalah teknik yang dibangunkan oleh Helmer dan Dalkey (1963). Teknik Delphi ini telah diperakui dan digunakan secara meluas sebagai satu kaedah atau cara untuk mendapatkan kesepakatan pandangan pakar dalam sesuatu bidang ilmu. Terdapat banyak sumber tentang teknik Delphi ini, namun teknik yang digunakan di

University of Malaya

dalam kajian ini adalah berdasarkan proses sebagaimana yang telah dicadangkan oleh Hsu dan Sanford (2007). Proses ini mempunyai empat pusingan yang dimulakan dengan pusingan pertama iaitu sesi temu bual yang menggunakan soalan separa berstruktur. Pusingan kedua, ketiga dan keempat adalah berkaitan dengan panel akhirnya satu set soal selidik dibentuk melalui hasil dapatan data pada pusingan pertama. Kutipan data boleh ditamatkan pada pusingan ketiga sekiranya kesepakatan pakar terhadap semua item telah mencapai tahap tinggi dan tidak perlu lagi dilakukan pusingan keempat.

1.11 Kesimpulan

Kandungan bab 1 ini telah menghuraikan mengenai tajuk kajian, latar belakang kajian, pernyataan masalah, tujuan kajian, objektif kajian, persoalan kajian, kerangka kajian, kepentingan kajian, skop dan batasan kajian serta sedikit tentang definisi terminologi yang digunakan dalam kelangsungan tajuk kajian yang telah dijalankan. Pengkaji juga telah menerangkan dan memperincikan apakah tujuan utama kajian yang terkandung dalam persoalan kajian. Selanjutnya pengkaji telah merangka kerangka kajian berdasarkan objektif kajian dan dapatan dari teori-teori serta model-model tentang kepimpinan pengetua. Instrumen kajian yang telah dibentuk juga adalah bergantung kepada objektif kajian, persoalan kajian dan kerangka kajian kepimpinan Ulul Albab.

University of Malaya

BAB 2: KAJIAN LITERATUR

2.1 Pengenalan

Kepimpinan merupakan suatu bidang yang banyak dibincangkan oleh para penyelidik kerana pemimpin adalah individu penting yang boleh membawa perubahan dan membantu sekumpulan manusia atau organisasi yang berada di dalam masalah. Sekolah amat memerlukan seorang pemimpin lebih-lebih lagi apabila keadaan menjadi tidak terkawal atau sedang mengalami perubahan yang pantas dan menggugat pemimpin yang ketinggalan zaman. Pernyataan ini dipersetujui oleh Ryan (2000), yang menyatakan bahawa sesebuah organisasi amat bergantung kepada individu (pemimpin) dengan amalan yang dibawanya bersama ataupun dengan prosedur yang kukuh.

Alma Harris (2003), mengaitkan jenis kepimpinan dengan penambahbaikan sekolah. Beliau menyatakan jenis kepimpinan yang diperlukan ialah kepimpinan transformasi, kepimpinan post-transformasi, kepimpinan moral, kepimpinan hamba dan kepimpinan pengajaran. Pengetua adalah orang yang bertanggungjawab memimpin dan melaksanakan penambahbaikan sekolah. Pengetua perlu menggerakkan bakat dan kemahiran orang-orang bawahan sesuai dengan kepakarannya. Tindakan ini dapat menjana guru yang bekerja dengan kepakaran profesional dan mampu menyumbangkan kefahaman mereka melaksanakan tugas sebagai guru.

Sementara menurut Yulk (2006), kepimpinan adalah merupakan satu proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan bersetuju tentang apa yang perlu dilakukan dengan berkesan. Seterusnya, keberkesanan kepimpinan pula boleh didefinisikan sebagai pencapaian matlamat dengan usaha yang minimum (Khalid, 2002).

Menurut Sidek Baba (2012), dari perspektif Islam, mercu kepada kepimpinan ialah niat. Selagi ia berniat kerana Allah maka seluruh kepimpinannya adalah ibadah selama mana ia tidak bertentangan dengan ajaran Islam. Kepimpinan Islam adalah perlu menyesuaikan tugas dan tanggungjawab pemimpin dan pengikut. Oleh itu, ianya tidak memberi autoriti kepada pemimpin untuk mengawal pengikut seperti gaya autokratik. Bagi pemimpin-pemimpin yang ingin berjaya dalam abad ke-21, mereka bukan sahaja perlu

University of Malaya

mempelajari dari masa lampau, tetapi juga perlu berkembang maju mengikut anjakan paradigm (Rose, 1998). Oleh itu, kepimpinan pendidikan yang berkesan adalah memerlukan satu usaha yang teratur, bersistem, bertatatertib serta optimum yang dapat menyepadukan dan memanfaatkan kesemua komponen pengajaran dan pembelajaran untuk mencapai kejayaan (Khalid, 2002).

Kepimpinan dalam Islam juga menurut Mohd Yusuf Hussain (2001), adalah aspek penting dalam sesebuah organisasi atau sesebuah ummah bagi mencapai objektif bersama secara berkesan. Al-Quran banyak menyentuh tentang isu kepimpinan, iaitu konsep *"Khalifah Allah"* , *Imam dan Ulu al-Amr* yang boleh didapati dalam Surah al-Baqarah: 30, 124, Surah Yunus:14, Surah Al-Furqan:74, Surah al-Ambiya:73 dan Surah al-Nisa:79.

Sebagai contoh, firman Allah SWT dalam Surah al-Baqarah (2:30) yang bermaksud:

"Dan ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Malaikat; "Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di bumi". Mereka bertanya tentang hikmat ketetapan Tuhan itu dengan berkata; "Adakah engkau ya Tuhan kami hendak menjadikan di bumi itu orang yang akan membuat bencana dan menumpahkan darah (berbunuh-bunuhan), padahal kami sentiasa bertasbih dengan memuji-Mu dan mensucikan-Mu? Tuhan berfirman; "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang kamu tidak mengetahuinya".

Menurut Hamka (1985), perkataan khalifah mengikut tafsir al-Azhar adalah kepimpinan yang dimaksudkan dalam *surah al-Baqarah, ayat 30* yang bermaksud; khalifah sebagai pengganti Rasullullah SAW setelah kewafatan baginda; khalifah merujuk kepada pengganti Allah SWT berdasarkan *surah Sad ayat 26*; khalifah merujuk kepada umat nabi Muhammad SAW yang menyambung institusi khilafah (kepimpinan) dari nenek moyang berdasarkan *surah Yunus ayat 14* dan khalifah merujuk kepada seluruh manusia berdasarkan *surah al-Naml ayat 62.*

Secara keseluruhannya kepimpinan dalam Islam adalah dikaitkan dengan tanggungjawab untuk menjalankan amanah Allah bagi memimpin seluruh umat manusia dan memakmurkan alam ini dengan adil bagi mendapatkan keredhaan Allah SWT (Ali Moh'd Jubran Saleh, 2004; Haron Din, 1988: Ibn Khaldun, 2006; al-Mawardi (957-1058) & Ibn Taymiah, 1992). Justeru itu menurut Rahimah Ahmad (2008), kepimpinan pengetua juga

University of Malaya

merujuk kepada cara-cara yang kreatif dalam merancang, mengaplikasi, mengimplementasikan dan memantau sumber untuk mencapai objektif pembelajaran yang spesifik.

Berdasarkan definisi-definisi dan huraian tersebut, maka dapat dirumuskan bahawa fokus kepada kepimpinan pendidikan yang berkesan sebagai proses di mana seseorang pengetua berperanan sebagai pemimpin yang mempengaruhi tingkah laku para guru, pelajar dan kakitangan sekolah untuk menerima kepimpinannya ke arah mencapai tujuandan matlamat sekolah. Kepimpinan pengetua boleh menentukan corak sekolah, iklim pembelajaran, tahap profesionalisme dan moral guru serta tahap pembelajaran pelajar yang hendak dicapai. Corak kepimpinan pengetua adalah menjadi kunci kepada kejayaan sekolah dan sekolah yang kurang maju boleh bertukar menjadi maju dan berjaya sekiranya mempunyai pemimpin atau pengetua yang berkualiti (Abdul Shukor Abdullah, 2004).

Sehubungan dengan itu pengkaji telah meninjau, meneliti dan seterusnya membentuk model kepimpinan baru dalam pendidikan iaitu kepimpinan Ulul Albab. Oleh yang demikian bab ini akan meninjau bahan-bahan penulisan tentang konsep kepimpinan Ulul Albab, Penerapan Konsep Ulul Albab dalam kepimpinan dan Pendidikan, pernyataan "Ulul Albab" dalam al-Quran, teori-teori kepimpinan, pendekatan kepimpinan terkini, model kepimpinan, konsep kepimpinan dari aspek Islam dan kajian-kajian lepas tentang kepimpinan Ulul Albab dan seumpamanya.

2.2 Konsep Kepimpinan Ulul Albab

Kepimpinan Ulul Albab adalah merujuk kepada golongan yang mengambil iktibar tentang keagungan Ilahi menerusi ciptaan langit dan bumi. Mereka merenungi secara mendalam kejadian yang penuh ajaib tersebut dalam semua keadaan sama ada ketika berdiri, duduk, berbaring lalu melahirkan ucapan yang menggambarkan penghambaan seorang makhluk terhadap Pencipta. Bagi golongan ini, alam yang mega di langit serta segala makhluk di bumi diciptakan Ilahi penuh hikmah, tanpa sebarang kecacatan yang menggambarkan keagungan Pencipta, lalu timbul perasaan gerun terhadap azab neraka yang

University of Malaya

disediakan untuk mereka yang buta hati dan perasaan (Mat Rofa Ismail, 2014). Pernyataan ini adalah sepertimana yang disifatkan dalam al-Quran:

"Sesungguhnya pada kejadian langit dan bumi serta pertukaran siang dan malam terdapat tanda-tanda bagi Ulul Albab, iaitu mereka yang mengingati Allah ketika berdiri, duduk dan ketika berbaring sedangkan mereka bertafakur tentang kejadian langit dan bumi seraya berkata: Wahai Tuhan kami, tiada dikau ciptakan ini secara sia-sia; maha suci Dikau, maka jauhi lah kami daripada azab neraka" (Surah Ali Imran 3: ayat 190-191).

Oleh yang demikian dalam konteks kepimpinan Ulul Albab, ayat al-Quran di atas menekankan bahawa setiap peristiwa yang berlaku dalam kejadian harian perlu diambil iktibar dengan selayaknya. Renungan yang mendalam dan berulang-ulang merupakan proses pembersihan jiwa yang berkahir dengan pengiktirafan keagungan Ilahi yang dimanifestasikan menerusi ciptaan-Nya (Mat Rofa Ismail, 2014).

Sehubungan dengan itu, para pemimpin Ulul Albab telah dipermudahkan oleh Allah SWT kerana kejadian langit dan bumi dan segala yang terkandung didalamnya telah ditundukkan kepada manusia melalui firman Allah SWT yang bermaksud:

> *"Tidakkah kamu memerhatikan bahawa Allah telah memudahkan untuk kepuasan kamu apa yang ada dilangit dan apa yang ada di bumi, dan telah melimpahkan kepada kamu nikmat-nikmatNya yang zahir dan yang batin". (Surah Luqman: 31:20)*

Oleh itu menurut Ab. Mumin dan Fadillah Mansor (2006), menegaskan bahawa segala-galanya telah disediakan oleh Allah SWT kepada manusia, maka terserahlah kepada menusia atau pemimpin untuk mencungkil segala rahsia isi alam bagi faedah mereka dana lam sejagatnya. Peranan yang perlu dimainkan oleh manusia yang bergelar pemimpin menurut Ahmad Muhammad (1977), setiap pemimpin perlu mengikut tasawwur Islam yang berpaksikan kepada tiga persoalan pokok iaitu:

i) Allah SWT telah menciptakan bagi seluruh alamini sesuai dengan peraturan-peraturan dan hukum-hukumnya.

University of Malaya

ii) Allah SWT memudahkan bagi semua manusia menggunakan sumber alam bagi memenuhi keperluan kehidupan mereka.

iii)Fitrah manusia menghendaki mereka bekerja dan berusaha membangun planet bumi dan mengeksploitasikannya bagi mencari kurniaan Allah yang tersembunyi didalamnya.

Selanjutnya, pengkaji ingin membawa pendekatan kepimpinan Islam berhubung dengan konsep Ulul Albab, iaitu istilah khusus yang dipakai dalam al-Quran untuk menyebut sekelompok manusia pilihan yang mempunyai nilai intelektual. Mengikut Kamus Dewan Edisi ke- empat (2007) intelektual ialah:

1. Orang (kaum, golongan) terpelajar, cerdik pandai, cendekiawan.
2. Mempunyai kemampuan yang tinggi untuk berfikir (menggunakan akal budi).

Istilah Ulul Albab 16 kali disebut dalam al-Quran. Walaupun begitu, al-Quran sendiri tidak menjelaskan konsepnya secara definisi tentang Ulul Albab dengan menyebutkan kriterianya sahaja. Antara ayat yang menyebut perkataan Ulul Albab dalam al-Quran ialah Surah al-Baqarah; ayat 179, 197, 269, Surah az-Zumar; 9,18,21, Surah Ali Imran; 7,190, Surah ar-Ra'du:19, Surah Ibrahim: 52, Surah Sod; 29,43, Surah Ghafir: 54, Surah Yusof; 111, Surah al-Maaidah; 100, dan Surah at-Talak; 10.

Daripada ayat-ayat yang menyebut tentang Ulul Albab di atas dapat disimpulkan bahawa kriteria Ulul Albab adalah seperti berikut; Orang-orang yang berakal fikiran (yang dapat memikir dan memahaminya), menggunakan akal fikirannya, berakal sempurna, beringat dan mengambil iktibar, yang berakal sempurna (supaya mereka juga bersikap sabar semasa ditimpa malang), orang-orang yang dapat mengambil pelajaran dan peringatan dan orang-orang yang mengingati Allah SWT sambil berdiri, duduk ataupun baring dan mereka banyak berfikir mengenai penciptaan langit dan bumi yang berakal sempurna dari kalangan orang yang beriman. Kebanyakan ayat yang menyebut tentang Ulul Albab seringkali disusuli dengan ayat "supaya kamu bertaqwa" dan "supaya kamu berjaya" (Ibnu Kathir, 1988).

University of Malaya

Selain dari itu, kriteria Ulul Albab sebagaimana yang disebut dalam tafsir Ibnu Kathir (1988) ialah memanfaatkan peringatan, sihat, sedar dan sempurna akal. Menurut Ibn Kathir lagi kriteria Ulul Albab ialah selain mampu memahami fenomena alam dengan segenap hukumnya yang menunjukkan tanda-tanda keagungan, kemurahan dan rahmat tuhan, Ulul Albab juga seseorang yang sentiasa berzikir dan berfikir, yang melahirkan kekuatan intelektual, kekayaan spiritual dan keluhuran akhlak dalam dirinya.

Menurut Ibnu Kathir (1988) lagi, ketika mentafsirkan ayat 269 surah al-Baqarah, yang dimaksudkan dengan hikmat ialah Allah SWT memberi ilmu hikmah iaitu pengertian terhadap al-Quran, nasakh mansukhnya, muhkamat dan mutasyabihat, halal dan haram serta perumpamaannya. Seterusnya beliau menegaskan Ulul Albab ialah orang yang memanfaatkan peringatan, sihat, sedar dan sempurna akal, Wahbah al-Zuhaily (2007), dalam menghuraikan ayat 269 surah al-Baqarah, yang dimaksudkan dengan hikmah yang dimaksudkan bukanlah "*Nubuwwah"* iaitu kenabian akan tetapi menurut jumhur ia merupakan ilmu, kefahaman dan al-Quran. Wahana hikmah ialah akal. Seterusnya beliau menegaskan Ulul Albab ialah orang yang mengetahui isi kandungan al-Quran yang merangkumi hukum hakam dan segala yang tersirat di dalamnya.

Menurut Danial Zainal Abidin (2012), "Pada hari ini saintis yang bertakwa kepada Allah SWT dikategorikan sebagai Ulul Albab". Pendapat tersebut selaras dengan misi MRSM iaitu "MRSM Berusaha Untuk Menyediakan Pelajar Bumiputera Yang Berpotensi Tinggi Dalam Bidang Sains Dan Teknologi" dan moto MRSM Kota Putra (MRSM pertama Ulul Albab), "Ulul Albab Teras Ketamadunan Ummah". Berdasarkan ayat 190 dalam surah Ali Imran berhubung Ulul Albab merangsang umat Islam supaya menjadi saintis yang dihasilkan mengikut kehendak al-Quran iaitu adalah saintis yang mengkaji tentang fenomena alam dengan menghubung kait dengan kebesaran dan keagungan Allah SWT.

Perkaitan tersebut selaras dengan visi dan misi MRSM iaitu "Menjadikan MRSM sebagai pusat kecemerlangan pendidikan yang inovatif dan bertaraf dunia" dan "Menyediakan pelajar bumiputera yang berpotensi tinggi dalam bidang sains dan teknologi" yang mempunyai integriti yang tinggi. Al-Quran menuntut umat Islam memiliki minda yang

University of Malaya

saintifik. Minda yang saintifik pula ialah minda yang kuat berfikir dengan betul, bersifat kritikal, mampu menganalisis data dan fakta, serta mampu membuat andaian dan konklusi kepada apa yang diserap. Minda saintifik menolak sebarang laporan dan pandangan yang tidak berlapikkan dengan dalil. Perkara ini ada dinyatakan dalam surah al-Isra', ayat 36 Allah SWT telah berfirman yang bermaksud:

"*Janganlah kamu mengikuti apa yang kamu tidak mempunyai pengetahuan mengenainya.*"

(surah al-Isra: ayat 36)

Menurut A. Khudori Soleh (2012), Ulul Albab adalah istilah khusus yang terdapat dalam al-Quran untuk menyebut tentang sekelompok manusia pilihan yang intelektual. Al-Quran tidak memberikan pengertian khusus tentang Ulul Albab, justeru, para mufassir (pentafsir al-Quran) memberikan pengertian yang berbeza-beza. Imam Nawawi, misalnya, menyebut bahawa Ulul Albab adalah mereka yang berpengetahuan suci, tidak hanyut dalam arus deras dan yang penting, mereka mengerti, menguasai dan mengamalkan ajaran Islam. Oleh itu, pengertian Ulul Albab dan konsepnya adalah selaras dengan objektif (Modul Ulul Albab, 2009).

Selanjutnya Idris (2006), menyatakan bahawa golongan "*Ulul Albab*", iaitu satu golongan yang mempunyai asas kukuh dalam ilmu pengetahuan, memiliki ilmu pengetahuan yang luas dan pelbagai, mampu berfikir dan memerhati kejadian Tuhan melalui mata hati dan akal yang tajam serta mengambil iktibar daripadanya. Menurut Shahran (2006) pula, Ulul Albab adalah kelompok manusia tertentu yang diberi keistimewaan oleh Allah s.w.t, iaitu mereka yang diberikan hikmah, kebijaksanaan dan pengetahuan di samping pengetahuan yang diperoleh secara empirikal dalam sesuatu perkara. Manakala Osman (2006), golongan Ulul Albab ialah ulamak ensiklopedik yang merupakan kelompok terpenting dalam kalangan umat Islam yang berperanan meniupkan roh agama dan mencorakkan keperibadian tamadun Islam berdasarkan keupayaan mereka menguasai pelbagai bidang ilmu.

University of Malaya

Prinsip kurikulum Ulul Albab dalam Sistem Pendidikan MRSM dan sistem pendidikan negara amnya ialah menepati dan mengikuti perubahan dalam dunia pendidikan tanah air. BIFAS (Modul Ulul Albab, 2009) iaitu baca, ingat, faham, amal dan sebar merupakan konsep yang ingin diterapkan dalam pelaksanaan kurikulum Ulul Albab dan sinonim dengan konsep Ulul Albab sebenar. Justeru, pelaksanaan kurikulum Ulul Albab sebagai kurikulum tambahan dalam Sistem Pendidikan Negara merupakan satu nilai tambah kontemporari dan sepanjang zaman serta bertepatan dengan Falsafah Pendidikan Negara. Output yang hendak dicapai oleh MRSM ialah untuk melahirkan individu pelajar yang cemerlang akademik, sempurna sahsiah, cerdas fizikal dan berbudaya usahawan dengan nilai teras (SIKAP). Manakala output di peringkat institusi pula ialah menjadikan MRSM sebagai pusat kecemerlangan pendidikan berbeza, terbaik, inovatif dan bertaraf dunia melalui penghasilan *Nobel Laurette* dan usahawan yang berdaya saing, berdaya juang dan berdaya tahan.Rumusannya konsep Ulul Albab inilah yang akan dikaji oleh penyelidik khususnya pengetua sebagai pemimpin dan berkepimpinan Ulul Albab (MARA, 2010: Bahagian Pendidikan dan Latihan Menengah MARA/BPLM).

Selanjutnya dalam konteks pengajaran dan pembelajaran pelajar di MRSM Ulul Albab terbahagi kepada tiga perkara dasar, iaitu quranik, ensiklopedik dan ijtihadik (Idris, 2006), sebagaimana yang ditunjukkan dalam Rajah 2.1.

i) QURANIK

(kebolehan menghafaz 30 juzuk Al Quran serta memahaminya berdasarkan konsep baca, ingat, faham, zikir, amal dan sebar),

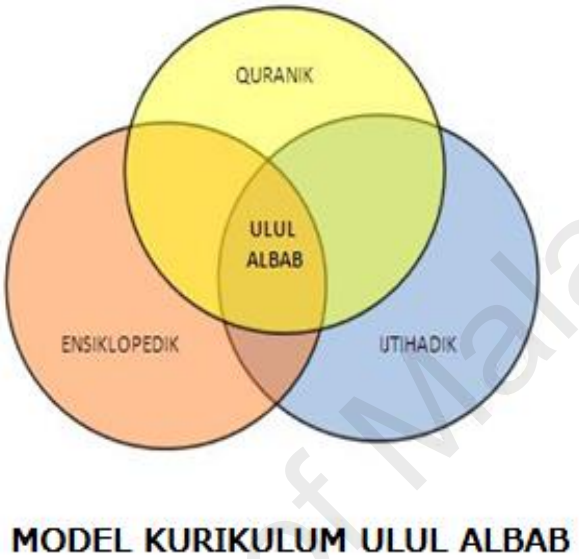
ii) ENSIKLOPEDIK

(berpengetahuan dan berkemahiran tinggi, menjadi sumber rujukan serta menguasai pelbagai bidang ilmu dan bahasa asing) dan;

University of Malaya

iii) IJTIHADIK

(berkeupayaan memberikan pandangan dalam penyelesaian ummah, memaksimumkan keupayaan berfikir, berfikiran kreatif dan inovatif serta berteknologi tinggi).



Rajah 2.1: Model Asas Kurikulum MRSM Ulul Albab (BPLM: MARA, 2010)

2.3 Penerapan Konsep Ulul Albab dalam Kepimpinan Pendidikan

2.3.1 Kepimpinan Ulul Albab Yang Bersifat Quranik

Kepimpinan Ulul Albab yang bertemakan al-Quran adalah asas dalam melahirkan golongan Ulul Albab. Pendidikan dalam konteks al-Quran sentiasa menjadikan *Rab* atau ALLAH sebagai sumber pedoman kerana Allah lebih mengetahui apa yang diciptakan-Nya. Al-Quran merakamkan penceritaan bagaimana Allah memaklumkan kepada manusia tentang apa yang diciptakan-Nya supaya manusia berfikir, merenung dan mengkaji supaya umat Islam menjadi pemikir yang taat dan memiliki kualiti Ulul Albab yang berhemah (Sidek, 2006).

Pendidikan al-Quran bertujuan untuk menanamkan rasa cinta, memahami, mengamalkan ajarannya dan sikap menghargai al-Quran sebagai kalam Ilahi (Rosadah et al. 2006) dalam (Wan Mariana, 2009). Aspek ini bersesuaian dengan matlamat Pendidikan Islam sebagai satu usaha yang berterusan dalam menyampaikan ilmu, kemahiran dan

University of Malaya

penghayatan Islam berdasarkan al-Quran dan as-Sunnah ke arah kebaikan di dunia dan kesejahteraan abadi di akhirat.

Sebagai contohnya generasi para sahabat yang dididik oleh Rasulullah dengan al-Quran terbukti kehebatan dan ketokohannya serta terserlah dalam membangunkan tamadun umat Islam.

Menurut Wan Mariana (2009), generasi al-Quran ini boleh dibentuk melalui didikan melalui konsep 5"M", iaitu:

1- Membaca al-Quran setiap masa.

2- Menghafaz al-Quran.

3- Memahami isi kandungan al-Quran

4- Menghayati ajarannya.

5- Mempelajari keindahan dan ketinggiannya.

Pelbagai usaha telah dilakukan oleh kerajaan dalam meningkatkan taraf pendidikan di Malaysia.Usaha yang dilakukan oleh kerajaan dan badan-badan swasta dalam gerakan melahirkan generasi Ulul Albab yang quranik ini adalah sangat praktikal dan mampu merubah landskap sistem pendidikan di Malaysia. Kerjasama dan penglibatan kerajaan dalam memberi sumbangan kepada pendidikan rakyat amat diperlukan, sebagaimana yang diakui oleh Abdul Ghafar et al. (2009) dalam (Wan Mariana, 2009), yang menyatakan bahawa kerajaan turut memainkan peranan penting dalam pembangunan pendidikan rakyat dengan memberi seberapa banyak sokongan dalam pelbagai bentuk seperti memperkukuhkan fungsi institusi sekolah dan universiti, menyediakan bantuan kewangan, memberikan sokongan moral dan sebagainya. Justeru itu peluang ini perlu direbut oleh mereka yang bergelar pengetua Ulul Albab agar dapat merealisasikan kepemimpinan Ulul Albab yang bertemakan al-Quran. Berikut adalah adalah ciri-ciri kepimpinan Ulul Albab yang bersifat Quranik :

University of Malaya

i) Pemimpin yang menginsafi dan beriman dengan kebenaran al- Quran.

ii) Pemimpin yang menjadikan al-Quran sebagai peringatan dan pengetahuan tentang kebesaran Allah.

iii) Pemimpin yang mengambil pengajaran daripada kitab yang diwahyukan.

iv) Pemimpin yang dikurniai hidayah dan peringatan.

v) Pemimpin yang beriman dan takut dengan azab Allah.

Menurut Sidek Baba (2012), kepimpinan Ulul Albab yang bersifat Quranik ini adalah berkaitan dengan konsep perancangan iaitu dalam menetapkan objektif, visi dan misi organisasi dan konsep rol model dalam konteks institusi pendidikan Ulul Albab. Bagi seseorang pemimpin Islam, beliau seharusnya memandang ke hadapan, tumpuan utamanya adalah mempunyai visi dan mencapai objektif yang dirancang bagi jangka masa panjang dan bukan hanya terhad kepada objektif jangka pendek atau objektif harian. Beliau perlu mempunyai visi yang jelas dan dapat membimbing pengikutnya kearah kaedah yang betul mengikut lunas-lunas Islam. Visi pemimpin menjelaskan mengapa seseorang berada di tempat masing-masing, bagaimana, apa yang bakal dijalankan dan apakah hala tuju bagi masa hadapan (Shahril@Charil Marzuki, Rahimah Ahmad dan Hussein Ahmad, 2010).

Menurut Sergiovanni (1984) dalam Hussein Mahmood (1997), pengetua juga adalah pemimpin teknikal yang seharusnya memainkan peranan sebagai jurutera pengurusan. Kepimpinan seumpama ini ditumpukan kepada teknik pengurusan yang cekap dan mahir dalam memanipulasi strategi dan keadaan demi untuk menjamin keberkesanan yang maksimum. Kemahiran tersebut termasuklah aspek perancangan, pengelolaan, penjadualan dan penyelarasan.

Selain dari itu menurut Sergiovanni (1984) dalam Hussein Mahmood (1997), pengetua juga sebagai pemimpin manusia yang sewajarnya mahir dan cekap dalam aspek perhubungan manusia melalui perhubungan individu serta mampu memotivasikan stafnya. Manakala Geltner (1981) dalam Hussein Mahmood (1997) telah mengenalpasti bahawa pengetua adalah dianggap sebagai rol model yang boleh mengubah tingkah laku guru, staf

University of Malaya

dan para pelajar melaluicontoh dan tauladan dengan memain peranan sebagai `model contoh' atau rol model.

Selanjutnya Leithwood dan Montgomery (1986) mendapati bahawa pengetua yang berkesan adalah pengetua yang dapat menyebarkan matlamat sekolah dengan meluas dan jelas kepada komuniti sekolah dengan menggunakan strategi yang berkesan seperti mengekal dan membina perhubungan dengan staf, merangsang staf, meningkatkan pengetahuan dan kemahiran staf, mengadakan kemudahan komunikasi dalam sekolah dan antara sekolah serta dengan komuniti luar.

Terdapat para ilmuan yang mengaitkan kepimpinan dengan pentingnya visi dan misi serta wawasan. Kepimpinan adalah perkara yang membolehkan individu menghasilkan visi yang jelas dan dapat menyampaikan visi itu kepada ahli-ahlinya. Sebagai contoh Murad Khurram (1999), mentakrifkan kepimpinan sebagai keupayaan melihat lebih dari sempadan yang ada dan dapat memikirkan (Ulul Albab) penyelesaian atau jalan yang tidak ramai orang dapat memikirkannya. (Beekun dan Badawi, 1999:5-6) dalam Shahril@Charil Marzuki, Rahimah Ahmad dan Hussein Ahmad (2010). Sehubungan dengan itu juga, perkara yang paling penting dalam kepimpinan Islam adalah rol model atau contoh ikutan dalam mempengaruhi para pengikutnya.

2.3.2 Kepimpinan Ulul Albab Yang Bersifat Ensiklopedik

Kepimpinan Ulul Albab yang bersifat ensiklopedik adalah berteraskan konsep ilmu. Oleh yang demikian bagi kesinambungan jangka masa yang panjang sistem pendidikan umat Islam dan kedudukan institusi-institusi ilmu di Malaysia perlu dikaji semula dan dimantapkan agar lebih ramai golongan intelektual Islam yang bersifat *ensiklopedik* ini dapat dibentuk ke arah memajukan Malaysia sebagai sebuah negara membangun yang beracuan unik dan tersendiri sebagai sebuah negara Islam. Oleh itu semua pihak memainkan peranan penting ke arah merealisasikan wawasan ini agar ianya seiring dengan hasrat dan visi pucuk pimpinan negara ke arah pencapaian matlamat negara maju yang sebenar (Osman, 2006).

University of Malaya

Oleh yang demikian, antara ciri-ciri Ensiklopedik dalam kepimpinan Ulul Albab yang akan dikaji adalah:

i) Manusia yang bersungguh-sungguh mencari ilmu.

ii) Manusia yang sentiasa merenung dan mengkaji tentang kejadian langit dan bumi serta sentiasa mengingati Allah.

Kepimpinan Ulul Albab yang berkonsepkan Ensiklopedik (ilmu) adalah merujuk kepada konsep kecerdasan intelek (IQ-pengetahuan) dan konsep kepintaran (IQ-kemahiran). Menurut Abdul Ghani Abdullah (2009), orang yang memiliki kecerdasan intelek (IQ) menjadi lebih cemerlang apabila beliau juga turut memiliki kecerdasan emosi (EQ) kerana kecerdasan intelek sahaja tidak dapat menjamin kecemerlangan individu apabila berhadapan dengan situasi realiti.

Kekuatan intelek (IQ) menurut Ahmad Kilan (2013), adalah merujuk kepada kemampuan yang tinggi untuk berfikir dan kemampuan manusia dalam memahami perubahan persekitaran. Intelektual juga merujuk kepada daya usaha untuk menyesuaikan diri secara mudah dengan keadaan baru. Pembangunan individu daripada aspek intelektual ini tercapai hanya melalui proses pendidikan dan pentarbiahan yang sempurna dan mengikut garis panduan Islam. Sehubungan dengan itu Abd. Al- Rahman al Nahlawi (2000), telah memberi ulasan yang panjang lebar berkenaan aspek kecerdasan intelektual ini, iaitu yang bermaksud:

"Bagi memahami secara mendalam hubungan antara alam semesta dengan Pencipta , atau hubungan di antara sebahagian daripada pergerakkan alamdan perubahan yang berlaku dengan sistemnya yang tetap, padu dan utuh manakala satu bahagian dengan Penyusun dan Pengurus alam semesta iaitu Allah SWT, ia tidak akan berlaku kecuali dengan intstrumen pendidikan (ilmu) yang dianugerahkan kepada manusia iaitu daya intelek yang tinggi. Daya ini diperlukan untuk membolehkan seseorang berhadapan dengan sesuatu permasalahan yang mencabar, boleh dan berupaya menghubungkan sebab dan musabab bagi permasalahan yang dihadapi dengan menemukan penyelesaian yang terbaik. Penyelesaian dan jawapan kepada masalah ditemui secara sekaligus atau secara berperingkat. Kita dapat memahami daripada ***gesaan al-Quran yang mengajak kita***

merenung secara mendalam menggunakan daya intelek untuk bertafakur tentang penciptaan diri dan alam semesta*, tujuannya ialah untuk membina keyakinan tentang penciptaan kita yang sangat kerdil dibandingkan dengan Allah Tuhan Maha Pencipta. Nyatalah bahawa al-Quran berulang kali* ***mencabar daya intelek manusia*** *dengan menggunakan* ***akal, pendengaran dan penglihatan supaya manusia dapat menemukan jawapan*** *yang pasti menyakinkan dalam semua masalah yang dihadapi".*

Menurut Yusuf al-Qaradawi (1999) dalam Ab. Mumin dan Fadillah Mansor (2006), asas utama dalam kepimpinan Islam adalah menekankan kualiti ilmu pengetahuan, sama ada terhadap pemimpin itu sendiri mahupun organisasi di bawah pimpinannya. Kepimpinan yang berteraskan Islam sudah pasti memerlukan seorang pemimpin yang mahir dalam selok belok ilmu Islam, supaya segala tindakan dan keputusan yang dibuat tidak lari dari ajaran Islam. Asas ilmu berkenaan dengan hukum Islam yang agak kukuh perlu dipunyai oleh seseorang pemimpin. Selain dari itu pemimpin perlu memiliki ilmu pengetahuan yang luas dalam bidang yang diceburinya seperti ilmu pentadbiran dan pengurusan organisasi serta ilmu sosial dan pengetahuan semasa. Sebagai contoh ilmu tentang teknologi maklumat yang boleh menjadikan sistem komunikasi sesebuah organisasi lebih efisyen dan menjimatkan kos (Ahmad Sufyan Che Abdullah dalam Ab.Mumin dan Fadillah Mansor, 2006). Namun begitu, konsep ilmu dari perspektif Islam perlu mengambil asas konsep ketuhanan, manusia, masyarakat dan urutan kosmos (Mohammad Aslam Haneef, 2005).

Selanjutnya pemimpin yang berilmu perlu mempunyai kebijaksanaan, tanpa kebijaksanaan seseorang pemimpin tidak akan mampu memimpin dengan baik. Menurut Syed Naquib al-Attas (1989), kebijaksanaan (wisdom) adalah pengetahuan yang dianugerahkan Allah SWT yang membolehkan seseorang menggunakan maklumat yang sesuai untuk menghasilkan keputusan yang tepat. Menurut beliau lagi, bagi mengatasi sebarang masalah terutama pada zaman yang serba kompleks ini, kebijaksanaan adalah penting supaya seseorang pemimpin tidak melakukan kezaliman terhadap organisasinya.

Selain dari itu, seseorang pemimpin perlu mempunyai karektor kebijaksanaan untuk membuat keputusan-keputusan penting dalam organisasi terutama keputusan yang penting dan strategik. Melalui syariah (*usul fiqh*), terdapat proses yang dinamakan '*tahqiq al-*

University of Malaya

manat', iaitu proses pelaksanaan sesuatu ijtihad dengan mencari kesesuaian sesuatu maklumat dengan permasalahan yang dihadapi (Muhammad Khalid Masud, 2000). Kekuatan daya intelektual adalah melalui pembelajaran ilmu dan mendapatkan pengalaman-pengalaman melalui percubaan yang berani, manakala pembersihan jiwa pula perlu melalui proses mujahadah melawan nafsu dan memperbanyakkan usaha mengingati Allah melalui zikir dan ibadah. Ketajaman akal dan jiwa yang bersih akan memberikan sudut pandangan yang seimbang kepada seseorang pemimpin, supaya segala keputusan yang dibuat tidak bersandarkan nafsu semata-mata, malahan dengan penilaian yang matang dan sempurna (Ab. Mumin dan Fadillah Mansor, 2006).

2.3.3 Kepimpinan Ulul Albab Yang Bersifat Ijtihadik

Kepimpinan Ulul Albab yang bersifat ijtihadik bermaksud golongan ilmuwan dan intelektual Islam yang mempunyai kreativiti dan daya cipta yang tinggi, yang mempunyai iltizam untuk berani mencuba perkara baru dan menghasilkan idea-idea baru demi kebaikan umat manusia, seperti mana yang diutarakan oleh Idris (2006), iaitu golongan Ulul Albab yang bersifat ijtihadik adalah mereka yang mampu dan berkeupayaan memberikan pandangan mereka dalam penyelesaian ummah, memaksimumkan keupayaan berfikir, berfikiran kreatif dan inovatif serta berteknologi tinggi.

Dalam kisah para sahabat Rasulullah SAW dalam bab ijtihad, Ibn Khaldun (1995) menjelaskan, bukan semua sahabat berautoriti dalam memberi fatwa atau ijtihad, tetapi kelayakan khusus itu adalah kepada mereka yang arif tentang al-Quran dari segi nasakh dan mansuhnya, mutasyabih dan muhkam, dan sebagainya seperti mana mereka menerimanya daripada Rasulullah s.a.w. dan mereka ini dikenali sebagai gelaran al-Qurra. Oleh sebab itulah, para ulamak telah bersepakat menetapkan beberapa syarat yang perlu ada pada seseorang mujtahid iaitu mengetahui al-Quran al-Karim, mengetahui al-Sunnah, menguasai ilmu Bahasa Arab, mengetahui tempat-tempat ijmak, menguasai ilmu Usul Fiqh, mengetahui maksud-maksud syariah, mengenal manusia dan kehidupan sekitarnya serta bersifat adil dan taqwa (Yusuf 1987) dalam (Wan Mariana, 2009).

University of Malaya

Lantaran itu pengkaji telah menyelidiki sifat-sifat atau ciri-ciri Ijtihadik yang terdapat dalam kepimpinan Ulul Albab ini. Antara ciri-ciri Ijtihadik tersebut adalah:

i) Orang yang berakal fikiran dan bertaqwa.

ii) Orang yang sentiasa membekalkan diri dengan taqwa.

iii) Orang yang mengambil hikmah dari firman Allah .

iv) Orang yang berqiamullail dan mengharap rahmat Allah s.w.t.

v) Orang yang kritis mendengar dan memilih yang terbaik.

vi) Orang yang sentiasa memerhati dan mengambil iktibar daripada fenomena kejadian alam.

vii) Orang yang sentiasa memilih untuk melakukan kebaikan dan tidak tertarik kepada keburukan.

viii) Orang yang mengambil pengajaran dari sejarah umat terdahulu.

ix) Orang yang sentiasa bersabar apabila diberi peringatan dan diberi rahmat oleh tuhan.

Oleh yang demikian bagi menyelidiki konsep kepimpinan Ulul Albab yang bercirikan Ijtihadik ini, penyelidik telah mengenalpasti antara faktor yang perlu diselididki adalah berkenaan dengan konsep pemantauan (monitoring), persekitaran kerja (environment), kestabilan emosi dan kerohanian.

Konsep pemantauan oleh pengetua bukanlah yang dimaksudkan melalui proses kerja yang dibentuk dengan ketat untuk memantau guru, dan menggunakan paksaan untuk guru melaksanakan tugas seperti yang diharapkan. Kebanyakkan pemimpin beranggapan tanpa pemantauan ketat guru tidak akan memberikan yang terbaik untuk sekolah, guru akan curi tulang dan mengurangkan usaha dan menganggap guru sebenarnya tidak bermotivasi untuk mencapai wawasan sekolah sebaliknya hanya menanti gaji di hujung bulan. Kesan daripada pemantauan yang seumpama ini, boleh menyebabkan guru hidup dalam keadaan tertekan dan menghalang komunikasi yang berkesan, kurang semangat serta melemaskan (Zaidatol Akmaliah, 2014).

University of Malaya

Sebaliknya menurut Zaidatol Akmaliah (2014) lagi, pemimpin yang berorientasi profesional mempraktikkan orientasi kepimpinan yang lebih fleksibel iaitu kurang berpusat dan kurang berbentuk rasmi. Pemimpin mengiktiraf kelulusan dan kelayakan guru, malahan guru juga diberi lebih kepercayaan dan autonomi. Polisi dan prosedur kerja tetap wujud secara bertulis tetapi ia dianggap sebagai panduan yang fleksibel, dan bukannya mesti dituruti secara mutlak. Melalui cara ini motivasi dan komitmen guru akan lebih dapat ditingkatkan. Guru-guru akan bekerja melebihi jangkaan biasa. Jadi para pemimpin sebenarnya perlu percaya kepada kemampuan guru. Pemantauan yang seumpama inilah yang diharapkan berlaku dalam konteks kepimpinan Ulul Albab sebagaimana menurut Techannen & Moran (2004) dalam Zaidatol Akmaliah (2014), pemimpin tidak menggunakan kuasa paksaan tetapi terlibat dalam membantu dan melibatkan diri bersama-sama guru untuk meningkatkan profesionalisme guru.

Selanjutnya dalam konteks persekitaran kerja atau iklim organisasi adalah boleh dikategorikan sebagai iklim terbuka dan iklim tertutup (Halpin & Croft, 1963), di mana iklim organisasi bermula dari sudut psikologi yang digambarkan sebagai 'personaliti' sesebuah sekolah. Hal ini dapat dirasakan apabila kita melawat mana-mana sekolah di mana kita akan merasakan kelaianan atau ada perbezaan antara sekolah tersebut dengan sekolah yang lain. Sekolah dengan iklim terbuka yang dimaksudkan adalah sebuah sekolah yang bertenaga, hidup dan sentiasa bergerak untuk mencapai matlamat dan kepuasan bersama. Manakala iklim sekolah yang tertutup pula adalah sekolah yang menunjukkan sifat tidak ambil peduli dikalangan guru dan stafnya. Semangat mereka adalah rendah kerana tidak mencapai kepuasan dalam prestasi bekerja serta kepuasan dalam keperluan sosial mereka (Zaidatol Akmaliah, 2014).

Oleh kerana pengetua adalah individu yang menentukan iklim atau persekitaran kerja di sekolah, maka menurut Braukman dalam Wright & Renihin (1998) telah menggariskan beberapa strategi bagi meningkatkan iklim sekolah yang baik, iaitu termasuklah menghormati profesionalisme guru dan staf, berinteraksi dengan pelajar di bilik

University of Malaya

darjah, bermesra dengan guru, menghormati pandangan orang lain, menyediakan sumber yang cukup, memberikan teguran membina, dan menggunakan semua kekuatan sumber yang ada.

Seterusnya ialah berkenaan dengan konsep kestabilan emosi dan kerohanian yang perlu ada dalam kepimpinan Ulul Albab, dimana ianya adalah berhubung secara langsung dengan kecerdasan emosi (EQ) dan kejiwaan. Kecerdasan emosi (EQ) menurut Habibah Elias dalam Zaidatol Akmaliah & Soaib Asimiran (2014), adalah melibatkan empati emosi; memberi perhatian dan membezakan emosi seseorang; mengenali dengan tepat *mood* seseorang dan *mood* orang lain; pengurusan *mood* atau kawalan emosi; memberi gerak balas dengan emosi dan tingkah laku yang sesuai dalam berbagai situasi kehidupan (terutama dalam keadaan tekanan dan situasi sukar); dan memiliki kemahiran sosial serta komunikasi yang baik. Menurut beliau lagi secara keseluruhannya kecerdasan emosi menunjukkan pola bagaimana prasangka dalam pemikiran manusia menjadikan mereka berfikir bahawa sesuatu perkara itu adalah lebih baik daripada yang lain dan kebolehan mereka untuk membezakan antara prasangka yang ada untuk membuat pertimbangan yang jelas dan baik.

Secara ringkasnya, kecerdasan emosi (EQ) menurutHabibah Elias dalam Zaidatol Akmaliah & Soaib Asimiran (2014), boleh membantu para pemimpin atau seseorang dari segi:

i) Mengekalkan hubungan pemimpin dengan diri dan persekitaran dalaman dan luaran walaupun sedang fokus dalam sesuatu kerja.

ii) Mengekalkan hubungan pemimpin dengan orang lain dari segi perasaan dan kerja mereka.

iii) Menjadikan tetap pendirian dengan nilai-nilai kepimpinan daripada keperluan emosi yang menyokong kehidupan peribadi dan sosial.

iv)Mencegah masalah kesihatan dengan menimbulkan kesedaran tentang masalah kesihatan yang dihadapi sebelum ia menjadi serius.

University of Malaya

Selanjutnya menurut Habibah Elias dalam Zaidatol Akmaliah & Soaib Asimiran (2014), kecekapan atau kecerdasan emosi (EQ) telah dibuktikan lebih menyumbangkan kepada pencapaian di tempat kerja berbanding dengan kemahiran teknikal, trait personaliti dan kecerdasan intelek (IQ).Menurut beliau lagi kecerdasan emosi (EQ) boleh menentukan tahap kecekapan sosial iaitu yang menentukan tahap hubungan antara sesama manusia. Berikut adalah lima kecekapan EQ yang telah dibuktikan menyumbang kepada pencapaian cemerlang di tempat kerja, iaitu :

i) Kecekapan **Intuisi dan empati** yang terdiri daripada kesedaran kita tentang perasaan, keperluan dan kepentingan orang lain. Kecekapan ini penting di tempat kerja kerana sekiranya kita memahami orang lain dari segi perasaan mereka dan menunjukkan minat terhadap perkara yang mereka utamakan dan yang mereka gemar; orientasi terhadap pelanggan, iaitu kebolehan menjangka dan mengenali keperluan pelanggan dan cuba memenuhinya; perkembangan manusia iaitu kebolehan merasakan apa yang orang lain perlukan untuk berkembang dan menguasai kekuatan mereka; dan akhir sekali menggunakan kepelbagaian yang ada untuk mengadakan berbagai peluang bagi manfaat bersama.

ii) Kemahiran **sosial dan kepimpinan**, dimana kemahiran ini penting di tempat kerja kerana ianya dapat mempengaruhi orang lain seperti menggunakan teknik dan cara yang berkesan untuk memujuk dan mendapatkan hasil yang dikehendaki; kemahiran berkomunikasi dengan menyampaikan mesej yang jelas dan berkesan; berkepemimpinan, iaitu menjadi sumber inspirasi dan pembimbing kumpulan orang tertentu; pemangkin perubahan dalam memulakan dan mengurus perubahan di tempat kerja; penyelesaian konflik; membina ikatan; berkolaborasi dan bekerjasama; dan keupayaan berpasukan yang membina sinergi kumpulan untuk mencapai matlamat bersama.

iii) Kecekapan **kesedaran kendiri**, iaitu mengetahui tentang keadaan dalaman seseorang, kegemaran, sumber dan intuisi. Kecekapan ini penting di tempat kerja kerana melalui kesedaran emosi akan dapat mengenali emosi seseorang dan kesannya kepada orang lain;

University of Malaya

penilaian kendiri yang tepat dengan mengetahui tentang kekuatan dan batasan seseorang; berkeyakinan diri dan kepastian tentang harga diri dan kebolehan seseorang.

iv) Kecekapan **aturan kendiri**, iaitu mengurus keadaan dalaman seseorang, gerak hati dan sumber. Kecekapan ini penting di tempat kerja kerana ianya dapat mengawal diri dari segi mengurus emosi dan gerak hati yang mengganggu; boleh dipercayai iaitu mengekal standard kejujuran dan integriti; menerima dan bertanggungjawab terhadap prestasi peribadi; mudah menyesuaikan diri dalam mengurus perubahan dan berinovasi iaitu bersifat terbuka terhadap idea, pendekatan dan maklumat baru.

v) Kecekapan **jangkaan kendiri dan motivasi**, iaitu kecenderongan emosi yang membimbing atau memudahkan pencapaian matlamat. Kecekapan ini penting kerana ianya mempunyai desakan pencapaian yang berusaha untuk menambah baik atau memenuhi standard kecemerlangan yang ditentukan untuk diri sendiri; komitmen untuk berusaha menuju kearah matlamat kumpulan atau organisasi; berdaya usaha, iaitu kesediaan untuk bertindak apabila munculnya peluang tanpa perlu diberitahu; optimism, iaitu ketekunan dalam mencapai matlamat walaupun ada halangan dan kesukaran.

Seterusnya pematuhan warga MRSM kepada peraturan yang adil akan melahirkan pengikut yang komited. Peraturan yang digariskan mampu membina warga MRSM yang mempunyai ikatan ukhuwwah yang kukuh dan seterusnya mengamalkan konsep PLC (Professional Learning Community) di mana warga MRSM akan sokong menyokong antara satu sama lain. Zuraidah (2010), menghuraikan PLC/KPP (Komuniti Pembelajaran Profesional) sebagai sekumpulan individu (komuniti) yang mempunyai budaya belajar yang tersendiri. Guru-guru belajar dan muridnya juga belajar. Seluruh komuniti di sekolah berkumpul bersama belajar, saling mengambil berat dan sentiasa berdialog antara satu sama lain. Dalam kalangan guru-guru, KPP adalah berkaitan dengan membangunkan budaya belajar dan sentiasa belajar secara berterusan supaya dapat membangun seiring dengan perubahan semasa. Ini bertepatan dengan pandangan Scherer (2009) yang memetik kata-

University of Malaya

kata Hord (2008) bahawa KPP merupakan strategi ke arah menambah baik dan meningkatkan keberkesanan sekolah melalui warga sekolah yang sentiasa belajar.

Akhir sekali adalah ciri kerohanian yang perlu ada dalam dimensi Ijtihadik kepimpinan Ulul Albab, iaitu perkara pokok yang semestinya ada dalam dada pemimpin Ulul Albab yang merangkumi keyakinan terhadap Tuhan, kepercayaan beragama, kemantapan jiwa, penghayatan nilai-nilai murni dan norma masyarakat, berbudi pekerti mulia, berbakti dan berkorban. Pembentukkan aspek kerohanian ini dapat dilakukan melalui pendidikan Agama Islam (Ahmad kilan, 2013).

Sehubungan dengan itu menurut Razali Mat Zain (1999), dalam Islam proses perubahan dan pembangunan manusia (anggota organisasi) itu sendiri hendaklah selaras dengan konsep tauhid, iaitu segala usaha hendaklah dijuruskan kepada peningkatan hubungan manusia dengan Allah SWT. Proses tersebut hendaklah dalam rangka untuk penyucian nafsu (*tazkiyah al-nafs*) dan untuk menyuburkan sifat-sifat terpuji (mahmudah) serta mengikis sifat-sifat terkeji (*mazmumah*). Sifat manusia adalah terdiri daripada jasad dan roh, maka pembangunan manusia tidak akan sempurna jika hanya satu aspek sahaja yang diberi perhatian. Manusia yang hanya sihat dari segi jasadnya tetapi tidak sihat dari segi rohnya sudah pasti bukan manusia yang sempurna. Perkara ini adalah kerana manusia tidak dapat membendung nafsunya dan melakukan sesuatu hanya untuk kepuasan fizikalnya sahaja (Syed Othman al-Habshi & Hamiza Ibrahim, 1998).

2.4 Pernyataan "Ulul Albab" Dalam al-Quran

Al-Quran telah memaparkan perkataan Ulul Albab sebanyak 16 kali. Pengulangan istilah ini telah membuktikan ketinggian nilai kemuliaan, keagungan dan kepentingannya kepada umat Islam khususnya dan manusia sejagat umumnya. Menurut terjemahan al-Quran perkataan Ulul Albab yang terdapat di dalamnya diertikan sebagai "orang-orang yang berakal" dan "orang-orang yang mempunyai fikiran". Selanjutnya Imam Ibn Kathir dalam tafsirnya telah menafsirkan golongan Ulul Albab sebagai golongan yang mempunyai pemikiran yang bersih lagi sempurna sehingga mampu memahami hakikat sesuatu perkara

University of Malaya

secara yang betul. Kemuncaknya mereka akan menemui hakikat kebenaran yang menyelamatkan kehidupan mereka di dunia dan akhirat. Hal ini memerlukan kepada dasar dan falsafah yang membina akal yang matang sehingga dapat membezakan antara yang benar dan salah, antara yang buruk dan baik, antara yang berfaedah dan sia-sia seperti mana yang disifatkan oleh Allah sebagai golongan Ulul Albab dalam surah az-Zumar yang bermaksud:

> "*Oleh itu gembirakanlah hamba-hambaKu . (Iaitu) mereka yang berusaha mendengar perkataan (yang sampaikan) lalu mereka menurut yang terbaik; mereka itulah orang-orang yang diberi hidayah petunjuk oleh Allah dan mereka itulah Ulul Albab".* (az-Zumar, 39:17-18)

2.4.1 Ciri-ciri Ulul Albab dalam al-Quran

Allah s.w.t telah menerangkan ciri-ciri golongan *Ulul Albab* di dalam al-Quran menerusi sepuluh surah (16 ayat) seperti berikut:

i) Surah al-Baqarah: Ayat 179, 197 dan 269:

a) **Orang yang berakal fikiran dan bertaqwa- natijah dari hukuman qisas** :

وَلَكُمْ فِى ٱلْقِصَاصِ حَيَوٰةٌ يَـٰٓأُو۟لِى ٱلْأَلْبَـٰبِ لَعَلَّكُمْ تَتَّقُونَ ﴿١٧٩﴾

(al-Baqarah ayat 2:179)

Maksudnya :

" Dan di dalam hukuman qisas itu ada jaminan hidup bagi kamu, wahai orang – orang yang berakal fikiran, supaya kamu bertaqwa".

Huraian Ayat: (tafsir pimpinan rahman kepada pengertian al-Quran /muka surat 55)

Hukuman 'Qisas' ialah balasan yang seimbang maksudnya disini ialah hukuman bunuh iaitu nyawa dibalas dengan nyawa kecuali jika pihak waris orang yang terbunuh mengampunkan, maka si pembunuh dikenakan membayar 'diyat' (ganti nyawa yang berupa

harta benda) dengan sepatutnya. Merujuk kepada ayat di atas hikmah pelaksanaan ‘qisas’ ditujukan kepada Ulul Albab iaitu golongan yang berakal fikiran dan bertaqwa.

b) **Orang yang sentiasa membekalkan diri dengan taqwa-iktibar dari ibadah haji** :

ٱلْحَجُّ أَشْهُرٌ مَّعْلُومَٰتٌ ۚ فَمَن فَرَضَ فِيهِنَّ ٱلْحَجَّ فَلَا رَفَثَ وَلَا فُسُوقَ وَلَا جِدَالَ فِى
ٱلْحَجِّ ۗ وَمَا تَفْعَلُوا۟ مِنْ خَيْرٍ يَعْلَمْهُ ٱللَّهُ ۗ وَتَزَوَّدُوا۟ فَإِنَّ خَيْرَ ٱلزَّادِ ٱلتَّقْوَىٰ ۚ وَٱتَّقُونِ يَٰٓأُو۟لِى
ٱلْأَلْبَٰبِ ﴿١٩٧﴾

(al-Baqarah ayat 2:197)

Maksudnya :

“(masa untuk mengerjakan ibadah) haji itu ialah beberapa bulan yang termaklum. Oleh yang demikian setiap yang telah mewajibkan dirinya (dengan niat mengerjakan) ibadah haji itu, maka tidaklah boleh meyetubuhi isteri, dan tidak boleh berbuat maksiat, dan tidak boleh bertengkar, dalam masa mengerjakan ibadah haji. Dan apa jua kebaikkan yang kamu kerjakan adalah diketahui oleh Allah; dan hendaklah kamu membawa bekal dengan cukup kerana sesungguhnya sebaik - baik bekalan itu ialah memelihara diri (dari keaiban meminta sedekah) dan bertaqwalah kepada Aku, wahai orang – orang yang berakal (yang dapat memikir dan memahaminya).

Huraian ayat : (tafsir pimpinan rahman kepada pengertian al-Quran /muka surat 61)

Musim haji itu ialah meliputi bulan- bulan Syawal, Zulkaedah dan Zulhijjah. Larangan bersetubuh dengan isteri termasuk juga segala yang menimbulkan nafsu berahi samada dengan perbuatan atau perkataan. Larangan maksiat pula termasuk segala yang dilarang dalam masa mengerjakan haji seperti berburu dan lain-lain.

Bekal di sini mempunyai dua pengertian iaitu:

i) bekal kebendaan yang diperlukan dalam masa mengerjakan haji supaya kita terselamat dari sesuatu yang menyusahkan kita,

University of Malaya

ii) bekal itu untuk akhirat, dan sebaik-baik bekalan untuk akhirat ialah taqwa iaitu amal bakti untuk mencapai keredhaan Allah Azza wa al-Jalla.

Huraian ayat di atas menunjukkan orang – orang yang berakal (Ulul Albab) itu perlu menyiapkan diri dengan bekalan samada bekalan untuk digunakan di dunia bagi mencapai kecemerlangan diri mahupun bekalan di akhirat. Taqwa merupakan bekalan yang terbaik untuk dibawa ke Akhirat. Ayat di atas juga melarang orang – orang yang berakal bertindak mengikut nafsu dan menindas pihak yang lemah. Ini dikaitkan dengan larangan ibadah haji dalam ayat di atas.

c) **Orang yang mengambil hikmah dari firman Allah** :

يُؤْتِى ٱلْحِكْمَةَ مَن يَشَآءُ ۚ وَمَن يُؤْتَ ٱلْحِكْمَةَ فَقَدْ أُوتِىَ خَيْرًا كَثِيرًا ۗ وَمَا يَذَّكَّرُ إِلَّآ أُو۟لُوا۟ ٱلْأَلْبَٰبِ ﴿٢٦٩﴾

(al-Baqarah ayat 2:269)

Maksud ayat :

"Allah memberikan hikmah kebijaksanaan (ilmu yang berguna) kepada setiap yang dikehendakiNya (menurut aturan-aturanNya). Dan sesiapa yang diberikan hikmah itu maka sesungguhnya ia telah diberi kebaikan yang banyak. Dan tiadalah yang dapat mengambil pengajaran (dan peringatan) melainkan orang-orang yang menggunakan akal fikiran.

Huraian ayat :

Menerusi ayat di atas Ulul Albab mempunyai hubungan yang rapat antara hikmah (kebijaksanaan) dengan mengambil pengajaran dan peringatan melalui ayat- ayat al-Quran.

ii) Surah Ali Imran: Ayat 7 dan 190

a) **Orang yang bersungguh-sungguh mencari ilmu:**

University of Malaya

هُوَ ٱلَّذِىٓ أَنزَلَ عَلَيْكَ ٱلْكِتَٰبَ مِنْهُ ءَايَٰتٌ مُّحْكَمَٰتٌ هُنَّ أُمُّ ٱلْكِتَٰبِ وَأُخَرُ مُتَشَٰبِهَٰتٌ ۖ فَأَمَّا
ٱلَّذِينَ فِى قُلُوبِهِمْ زَيْغٌ فَيَتَّبِعُونَ مَا تَشَٰبَهَ مِنْهُ ٱبْتِغَآءَ ٱلْفِتْنَةِ وَٱبْتِغَآءَ تَأْوِيلِهِۦ ۗ وَمَا يَعْلَمُ
تَأْوِيلَهُۥٓ إِلَّا ٱللَّهُ ۗ وَٱلرَّٰسِخُونَ فِى ٱلْعِلْمِ يَقُولُونَ ءَامَنَّا بِهِۦ كُلٌّ مِّنْ عِندِ رَبِّنَا ۗ وَمَا يَذَّكَّرُ إِلَّآ
أُو۟لُوا۟ ٱلْأَلْبَٰبِ ﴿٧﴾

(ali-Imran ayat 3:7)

Maksud ayat :

"Dialah yang menurunkan kepadamu (wahai Muhammad) kitab suci al-Quran. Sebahagian besar daripadanya ialah ayat-ayat 'muhkamat' (yang tetap, tegas dan nyata maknanya seta jelas maksudnya); ayat- ayat (muhkama) itu ialah ibu (atau pokok) isi al-Quran dan yang lain ayat 'mutashabihat' (yang samar-samar dan tidak terang maksudnya) oleh sebab itu (timbul faham yang berlainan menurut kandungan hati masing-masing). Adapun orang-orang yang ada didalam hatinya kecenderungan kearah kesesatan, maka mereka selalu menurut apa yang samar-samar daripada al-Quran untuk mencari fitnah dan mencari-cari takwilnya (memutarkan maksud menurut yang disukainya). Pada hal tidak ada yang mengetahui takwilnya (tafsir maksud yang sebenarnya) melainkan Allah. Dan orang-orang yang tetap teguh serta mendalam pengetahuannya dalam ilmu-ilmu agama, berkata: "kami beriman kepadanya, semuanya itu datangnya dari sisi tuhan kami". Dan tiadalah yang mengambil pelajaran melainkan orang-orang yang berfikiran.

Huraian ayat: (tafsir pimpinan rahman kepada pengertian al-Quran /muka surat 96)

Kepada ayat-ayat 'muhkamat' inilah dirujukkan fahaman mengenai mana-mana ayat yang tidak terang maksudnya. Ayat di atas membawa maksud ulama yang fakih dan mantap ilmunya serta mengambil pelajaran dan peringatan digolongkan dalam Ulul Albab.

b) **Orang yang sentiasa merenung tentang kejadian langit dan bumi serta mengingati Allah** :

إِنَّ فِى خَلْقِ ٱلسَّمَٰوَٰتِ وَٱلْأَرْضِ وَٱخْتِلَٰفِ ٱلَّيْلِ وَٱلنَّهَارِ لَءَايَٰتٍ لِّأُو۟لِى ٱلْأَلْبَٰبِ ﴿١٩٠﴾

(surah al-'Imran ayat 3:190)

University of Malaya

Maksudnya :

“ Sesungguhnya pada kejadian langit dan bumi dan pada peredaran malam dan siang itu, benar- benar merupakan tanda-tanda (kekuasaan Allah) bagi orang-orang yang berakal.

Huraian ayat : (tafsir pimpinan rahman kepada pengertian al-Quran /muka surat 168)

Ayat di atas menyatakan bahawa ulul Albab adalah golongan yang sentiasa berfikir tentang kekuasaan Allah dengan memusatkan perhatian kepada kejadian langit dan bumi dan segala apa kandungannya serta memikirkan tentang peredaran siang dan malam yang berjalan dengan teratur dan tidak pernah terganggu. Ulul Albab akan memikirkan wujudnya satu kuasa yang Maha Berkuasa dan Maha Bijaksana yang mengatur alam ini dengan sistematik dan terperinci. Kuasa itu ialah Allah SWT yang Maha Agung.

iii) Surah al-Maidah : Ayat 100:

Orang yang sentiasa memilih kebaikan dan tidak tertarik kepada keburukan

قُل لَّا يَسْتَوِى ٱلْخَبِيثُ وَٱلطَّيِّبُ وَلَوْ أَعْجَبَكَ كَثْرَةُ ٱلْخَبِيثِ ۚ فَٱتَّقُوا۟ ٱللَّهَ يَـٰٓأُو۟لِى ٱلْأَلْبَـٰبِ لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ ﴿١٠٠﴾

(surah al-Maidah ayat 100)

Maksud ayat :

“Katakanlah tiada sama yang buruk dengan yang baik sekalipun engkau tertarik oleh banyaknya yang buruk, sebab itu takutlah kamu kepada Allah wahai orang-orang yang berakal, mudah-mudahan kamu beroleh kemenangan.”

Huraian ayat : (tafsir pimpinan rahman kepada pengertian al-Quran /muka surat 52)

Ayat di atas menerangkan bahawa perkara yang buruk dan yang baik adalah sesuatu yang berbeza. Perkara yang haram tidaklah sama dengan perkara yang halal dan perkara yang memberi manfaat adalah berlainan dengan perkara yang memudharatkan. Orang yang berfikir (Ulul Albab) dapat membezakan kebaikan dan kejahatan dan tidak tertarik kepada keburukkan. Seterusnya bertaqwa kepada Allah dan akan mendapat kemenangan hidup di dunia dan di akhirat.

University of Malaya

iv) Surah yusuf: Ayat 111

Orang yang mengambil pengajaran dari sejarah umat terdahulu

لَقَدْ كَانَ فِى قَصَصِهِمْ عِبْرَةٌ لِّأُوْلِى ٱلْأَلْبَٰبِ ۗ مَا كَانَ حَدِيثًا يُفْتَرَىٰ وَلَٰكِن تَصْدِيقَ
ٱلَّذِى بَيْنَ يَدَيْهِ وَتَفْصِيلَ كُلِّ شَىْءٍ وَهُدًى وَرَحْمَةً لِّقَوْمٍ يُؤْمِنُونَ ﴿١١١﴾

(surah Yusuf ayat 12:111)

Maksud ayat :

"Sesungguhnya di dalam kisah-kisah mereka terdapat teladan bagi orang-orang yang berakal. Dia bukan dongeng yang direka-reka, tetapi membenarkan apa yang telah terdahulu daripadanya, memberikan penjelasan tentang segala sesuatu, menjadi petunjuk dan menjadi rahmat bagi kaum yang beriman".

Huraian ayat : (tafsir pimpinan rahman kepada pengertian al-Quran /muka surat 87)

Ulul Albab sentiasa mengambil iktibar dari kisah-kisah terdahulu. Ayat di atas mengisahkan nabi Yusuf a.s bersama-sama bapa dan saudara-saudaranya itu mengambil contoh teladan bagi orang-orang yang berakal, kerana mereka sahajalah yang dapat meneladani pengajaran yang ada di dalamnya, kecuali orang-orang yang lalai dan tidak menggunakan akal mereka untuk memikirkan tentang bukti dan dalil yang jelas.

v) Surah ar-Ra'd: Ayat 19

Orang yang menginsafi dan beriman dengan kebenaran al-Quran

أَفَمَن يَعْلَمُ أَنَّمَآ أُنزِلَ إِلَيْكَ مِن رَّبِّكَ ٱلْحَقُّ كَمَنْ هُوَ أَعْمَىٰٓ ۚ إِنَّمَا يَتَذَكَّرُ أُوْلُوا۟ ٱلْأَلْبَٰبِ ۝
﴿١٩﴾

(surah al-Rad ayat 13:19)

Maksudnya :

"Maka adakah orang yang mengetahui bahawa al-Quran yang diturunkan kepadamu dari tuhanmu itu (wahai Muhammad) perkara yang benar, sama dengan orang yang buta mata hatinya. Sesungguhnya orang-orang yang mahu memikirkan hal itu hanyalah orang-orang yang berakal sempurna. : (pimpinan rahman mls 471)

University of Malaya

Huraian ayat : (tafsir pimpinan rahman kepada pengertian al-Quran /muka surat 132)

Orang yang berakal adalah orang yang beriman dengan kebenaran al-Quran dan mengamalkannya. Golongan yang menidakkan kebenaran al-Quran yang diturunkan kepada nabi Muhammad saw diibaratkan seperti orang yang buta hatinya dan termasuk dalam golongan yang kufur.

vi) Surah Ibrahim: Ayat 32

Orang yang menjadikan al-Quran sebagai peringatan dan pengetahuan tentang kebesaran Allah.

هَٰذَا بَلَٰغٌ لِّلنَّاسِ وَلِيُنذَرُواْ بِهِۦ وَلِيَعۡلَمُوٓاْ أَنَّمَا هُوَ إِلَٰهٞ وَٰحِدٞ وَلِيَذَّكَّرَ أُوْلُواْ ٱلۡأَلۡبَٰبِ ٥٢

(surah Ibrahim ayat 14:52)

Maksudnya :

“(al-Quran) ini disampaikan kepada manusia supaya mereka diberi peringatan dan supaya mereka mengetahui (dengan hujah-hujah yang tersebut di dalamnya) bahawa sesungguhnya Allah ialah tuhan Yang Maha Esa dan supaya orang-orang yang berakal mengambil pelajaran.” (al-Quran al-karim dan terjemahan lafziyyah m/s 261).

Huraia ayat : (tafsir pimpinan rahman kepada pengertian al-Quran /muka surat 240)

Kitab al-Quran yang diturunkan kepada nabi Muhammad saw mengandungi perkara yang menjadi keterangan dan pengajaran yang berguna. Al-Quran juga menjadi amaran yang menakutkan tentang adanya siksaan dan hukuman daripada Allah kepada mereka yang melakukan maksiat dan melanggar perintahNya. Begitu juga al-Quran membuktikan dalil yang menunjukkan keEsaan Allah SWT. Orang-orang yang berakal dan berfikiran akan mengambil pengajaran serta peringatan daripadanya untuk dijadikan iktibar, contoh dan teladan.

University of Malaya

vii) Surah Shaad: Ayat 29 dan 41

a) **Orang yang mengambil pengajaran daripada kitab yang diwahyukan**

كِتَٰبٌ أَنزَلۡنَٰهُ إِلَيۡكَ مُبَٰرَكٞ لِّيَدَّبَّرُوٓاْ ءَايَٰتِهِۦ وَلِيَتَذَكَّرَ أُوْلُواْ ٱلۡأَلۡبَٰبِ ٢٩

(surah Shaad ayat 38: 29)

Maksudnya :

"(al-Quran ini) sebuah kitab yang Kami turunkan kepadamu dan (umatmu wahai Muhammad) kitab yang penuh keberkatan untuk mereka memahami dengan teliti kandungan ayat-ayatnya, dan untuk orang yang berakal sempurna beringat mengambil iktibar. (al-Quran al-karim dan terjemahan lafziyyah m/s 455).

Huraian ayat : (tafsir pimpinan rahman kepada pengertian al-Quran /muka surat 169)

Allah menyatakan menerusi ayat di atas bahawa al-Quran yang diturunkan kepada nabi Muhammad saw penuh dengan keberkatan dan kebaikannya kepada manusia kerana kitab suci ini dapat membimbing manusia agar beroleh kejayaan di dunia dan di akhirat.Ulul Albab akan mengkaji isi kandungan di dalam al-Quran dimana di dalamnya terdapat nasihat, didikan, hukum hakam, contoh teladan, tamsil-tamsil dan kisah para nabi agar semuanya dijadikan pelajaran dan iktibar.

b) **Orang yang bersabar apabila diberi peringatan dan diberi rahmat**

وَوَهَبۡنَا لَهُۥٓ أَهۡلَهُۥ وَمِثۡلَهُم مَّعَهُمۡ رَحۡمَةٗ مِّنَّا وَذِكۡرَىٰ لِأُوْلِي ٱلۡأَلۡبَٰبِ ٤٣

(surah Shaad ayat 38:43)

Maksudnya :

"Dan Kami kurniakan semula kepadanya, keluarganya, dengan seganda lagi ramainya, sebagai satu rahmat dari Kami dan sebagai satu peringatan bagi orang-orang yang berakal sempurna sampai mereka juga bersikap sabar semasa ditimpa malang".(tafsir pimpinan rahman kepada pengertian al-Quran /muka surat 994)

University of Malaya

Huraian ayat :

Golongan yang berfikir akan sentiasa menjadikan rahmat dan nikmat Allah sebagai peringatan dan pengajaran. Rahmat Allah sentiasa dekat kepada orang yang berbuat kebajikan dan setiap kesusahan disertakan dengan kesenangan. Ulul Albab sentiasa sabar, tabah dan tidak berputus asa dari mengharapkan rahmat Allah ketika menghadapi kesusahan.

viii) Surah az-Zumar: Ayat 9. 18 dan 21

a) **Orang yang berqiamullail dan mengharap rahmat Allah SWT**

أَمَّنْ هُوَ قَٰنِتٌ ءَانَآءَ ٱلَّيْلِ سَاجِدًا وَقَآئِمًا يَحْذَرُ ٱلْأَخِرَةَ وَيَرْجُواْ رَحْمَةَ رَبِّهِۦ ۗ قُلْ هَلْ يَسْتَوِى
ٱلَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَٱلَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ ۗ إِنَّمَا يَتَذَكَّرُ أُوْلُواْ ٱلْأَلْبَٰبِ ﴿٩﴾

(al-Zumar: 39:9)

Maksudnya :

"(Engkaukah yang lebih baik) atau orang yang taat mengerjakan ibadah pada waktu malam dengan sujud dan berdiri sambil takutkan (azab) hari akhirat serta mengharapkan rahmat tuhan ?" katakanlah lagi (kepadanya) : "Adakah sama orang-orang yang mengetahui dengan oramg-orang yang tidak mengetahui?". Sesungguhnya orang-orang yang dapat mengambil pengajaran dan peringatan hanyalah orang-orang yang berakal sempurna,

Huraian ayat : (tafsir pimpinan rahman kepada pengertian al-Quran /muka surat 225)

Allah menanyakan manakah lebih baik orang menyekutukan Allah atau orang yang beribadah. Ayat ini sebagai melengkapkan kenyataan Allah yang dimulai dengan amal dan di akhiri dengan ilmu. Amal itu merupakan mujahadah dan ilmu itu adalah mukasyifat (penyingkapan). Beramal dengan menggunakan ilmu menunjukkan kesempurnaan dan kelebihan dirinya. Orang yang mengambil teladan mengenai bukti-bukti yang diberikan Allah dan mengambil pengajaran daripadanya itulah dikatakan berakal (Ulul Albab) dan bukanlah orang yang jahil.

University of Malaya

b**) Orang yang kritis mendengar dan memilih yang terbaik**

ٱلَّذِينَ يَسْتَمِعُونَ ٱلْقَوْلَ فَيَتَّبِعُونَ أَحْسَنَهُۥٓ ۚ أُو۟لَـٰٓئِكَ ٱلَّذِينَ هَدَىٰهُمُ ٱللَّهُ ۖ وَأُو۟لَـٰٓئِكَ هُمْ أُو۟لُوا۟ ٱلْأَلْبَـٰبِ ﴿١٨﴾

(az-Zumar: 39:18)

Maksudnya :

"Yang berusaha mendengar perkatan-perkataan yang sampai kepadanya lalu mereka memilih dan menurut akan yang sebaik-baiknya (pada segi hukum agama); mereka itulah orang-orang yang diberi hidayah petunjuk oleh Allah, dan mereka itulah orang yang berakal sempurna."

Huraian ayat :

Ayat ini menerangkan Allah memerintahkan rasulNya (Muhammad SAW) menyampaikan berita gembira kepada orang-orang yang menjauhi Thaghut dan kembali menyembah Allah dan apabila mendengarkan perkataan al-Quran lalu mengikuti dan mengamalkan yang paling baik di antaranya melakukan perintahNya dan meninggalkan laranganNya. Mereka juga mengamalkan perkara-perkara baik yang terdapat di dalam al-Quran.

Orang-orang yang berakal ialah orang yang diberi hidayah oleh Allah untuk beribadah dan mentauhidkan kepadaNya. Mereka jugalah yang tidak mengikut hawa nafsu dan tidak dapat dikalahkan dengan hawa nafsu. Mereka jugalah yang memilih di antara dua perkara yang lebih baik samada mengenai agama mahu pun dunia.

c) Orang yang memerhati dan mengambil iktibar daripada fenomena kejadian alam

أَلَمْ تَرَ أَنَّ ٱللَّهَ أَنزَلَ مِنَ ٱلسَّمَآءِ مَآءً فَسَلَكَهُۥ يَنَـٰبِيعَ فِى ٱلْأَرْضِ ثُمَّ يُخْرِجُ بِهِۦ زَرْعًا مُّخْتَلِفًا أَلْوَٰنُهُۥ ثُمَّ يَهِيجُ فَتَرَىٰهُ مُصْفَرًّا ثُمَّ يَجْعَلُهُۥ حُطَـٰمًا ۚ إِنَّ فِى ذَٰلِكَ لَذِكْرَىٰ لِأُو۟لِى ٱلْأَلْبَـٰبِ ﴿٢١﴾

(az-Zumar:39:21)

Maksudnya :

"Tidakkah engkau memperhatikan, bahawa Allah menurun hujan dari langit, lalu dialirkannya menjadi matair-matair di bumi, kemudian ia menumbuhkan dengan air itu tanam-tanaman yang berbagai-bagai jenis dan warnanya, kemudian tanam-tanaman itu bergerak segar (hingga ke suatu masa yang tertentu), selepas itu engkau melihatnya berupa kuning, kemudian ia menjadikannya hancur bersepai? Sesungguhnya segala yang tersebut itu mengandungi peringatan yang menyedarkan orang-orang yang berakal sempurna".

Huraian ayat : (tafsir pimpinan rahman kepada pengertian al-Quran /muka surat 235)

Ayat di atas Allah menggambarkan kekuasaanNya dengan adanya Syurga bagi ganjaran orang-orang yang bertaqwa dengan tujuan menjadi galakan dan menarik minat hambanya. Ayat ini juga Allah menggambarkan kekuasaanNya dalam penciptaan bumi dengan membuat perumpamaan Allah maha berkuasa untuk menurunkan hujan dan menyuburkan segala tanaman dan Allah maha Berkuasa menghancurkan segala tanaman itu.

Dunia ini dimisalkan sebuah pasar yang pada mulanya ramai dan kemudiannya akan menjadi lengang. Ini bermakna dunia ini akan lekas beredar tak lama ia akan lenyap. Orang-orang yang mempunyai akal hendaklah mengambil contoh dan teladan dan tidak tertipu oleh keindahan dunia dan terpesona oleh kemewahannya.

ix) Surah Ghaafir : Ayat 54

Orang yang dikurniakan hidayah dan peringatan

هُدًى وَذِكْرَىٰ لِأُوْلِي ٱلْأَلْبَٰبِ ﴿٥٤﴾

(al-Mukmin/Ghafir ayat: 40:54)

Maksud ayat :

"Sebagai hidayah pertunjuk dan peringatan bagi orang- orang yang berakal sempurna".

Huraian ayat : (tafsir pimpinan rahman kepada pengertian al-Quran /muka surat 1030)

Ayat di atas adalah lanjutan ayat sebelumnya yang bermaksud Allah telah berikan kepada nabi Musa hidayah petunjuk dan Allah berikan kepada Bani Israil kitab Taurat. Dan ianya sebagai petunjuk dan peringatan kepada orang yang berakal. Kitab yang telah

University of Malaya

diturunkan kepada para rasul merupakan satu hidayah dan peringatan kepada kaumnya. Dalam konteks umat nabi Muhammad al-Quran merupakan hidayah dan peringatan kepada umatnya. Orang-orang yang berakal sempurna akan menggunakan al-Quran sebagai dustur dalam perjalanan di dunia untuk menuju akhirat.

x) Surah at-Thalaq : Ayat 10

Orang yang beriman dan takut dengan azab Allah

أَعَدَّ ٱللَّهُ لَهُمْ عَذَابًا شَدِيدًا ۖ فَٱتَّقُوا۟ ٱللَّهَ يَـٰٓأُو۟لِى ٱلْأَلْبَـٰبِ ٱلَّذِينَ ءَامَنُوا۟ ۚ قَدْ أَنزَلَ ٱللَّهُ إِلَيْكُمْ ذِكْرًا ﴿١٠﴾

(al – Thalaaq 65:10)

Maksud ayat :

"Allah menyediakan bagi mereka azab siksa yang seberat-beratnya. Maka bertaqwalah kepada Allah wahai orang-orang yang berakal sempurna dari kalangan orang-orang yang beriman. Sesungguhnya Allah telah menurunkan kepada kamu peringatan."

Huraian ayat :

Taqwa merupakan suatu emosi yang membuktikan ketinggian jiwa dan kepekaanya serta keupayaannya mengawal dirinya dan dengan rela hati mengakui Allah SWT mengawasi segala gerak gerinya. (*sudut emosi dan kejiwaan dlm islam m/s 330)* Inilah menunjukkan keimanan yang mendalam terhadap Allah SWT seterusnya menunaikan segala kewajipan yang difardukan ke atasnya.

Justeru itu akhlak Islam akan lahir berasaskan prinsip taqwa. Taqwa bermaksud menjaga diri daripada melakukan perkara yang tidak baik. Ulul Albab akan mengambil peringatan daripada ayat di atas dan menanamkan taqwa ini di dalam dirinya. Prinsip taqwa membezakan antara orang yang baik hanya di hadapan manusia dengan mereka yang baik di mana sahaja mereka berada. Menurut Imam al-Ghazali orang yang bertaqwa ialah mereka

University of Malaya

yang menjaga akhlak mereka sama ada dengan manusia ataupun dengan Allah. (dimensi pengurusan islam m/s 172)

2.4.2 Ringkasan intipati maksud ayat Al-Quran(16 ayat) tentang "Ulul Albab"

1: Orang yang berakal fikiran dan bertaqwa (Al-Baqarah,2:179)

2: Orang yang sentiasa membekalkan diri dengan taqwa (Al-Baqarah,2:197)

3: Orang yang mengambil hikmah dari firman Allah (Al-Baqarah,2:269)

4: Orang yang bersungguh-sungguh mencari ilmu (Ali-Imran,3:7)

5: Orang yang sentiasa merenung tentang kejadian langit dan bumi serta mengingati Allah (Ali-Imran,3:190)

6: Orang yang sentiasa memilih kebaikan dan tidak tertarik kepada keburukan (Al-Maaidah,5:100)

7: Orang yang mengambil pengajaran dari sejarah umat terdahulu (Yusuf,125:111)

8: Orang yang menginsafi dan beriman dengan kebenaran Al- Quran (Ar-Ra'ad,3:19)

9: Orang yang menjadikan Al-Quran sebagai peringatan dan pengetahuan tentang kebesaran Allah (Ibrahim,14:52)

10: Orang yang mengambil pengajaran daripada kitab yang diwahyukan (Shaad,38:29)

11: Orang yang bersabar apabila diberi peringatan dan diberi rahmat (Shaad,38:43)

12: Orang yang berqiamullail dan mengharap rahmat Allah SWT (Az-Zumar,39:9)

13: Orang yang kritis mendengar dan memilih yang terbaik (Az-Zumar,39:18)

14: Orang yang memerhati dan mengambil iktibar daripada fenomena kejadian alam (Az-Zumar,39:21)

15: Orang yang dikurniai hidayah dan peringatan (Gaafir,40:54)

16: Orang yang beriman dan takut dengan azab Allah (At-Thalaq,65:10)

University of Malaya

2.4.3 Pengelasan ciri-ciri Ulul Albab mengikut tiga domain kajian kepimpinan Ulul Albab

Intipati bagi 16 ayat dalam al-Quran yang menyebut tentang Ulul Albab ialah seperti dalam jadual 2.1.

Jadual 2.1: Intipati 16 ayat al-Quran yang menyebut tentang Ulul Albab

BIL	SURAH	AYAT	INTIPATI	CIRI-CIRI
1	Al- Baqarah	179	Berakal fikiran & bertakwa	Ijtihadik
2	Al- Baqarah	197	Memelihara diri & bertakwa	Ijtihadik
3	Al- Baqarah	269	Mengambil pengajaran & peringatan	Ijtihadik
4	A-li ‘Imraan	7	Mendalami ilmu-ilmu agama	Ensiklopedik
5	A-li ‘Imraan	190	Kejadian langit dan bumi	Ensiklopedik
6	Al-Maaidah	100	Buruk dengan baik	Ijtihadik
7	Yusuf	111	Sebagai keterangan	Ijtihadik
8	Ar-Ra’ad	19	Al-Quran diturunkan	Quranik
9	Ibrahim	52	Diberi ingat & nasihat	Quranik
10	Shaad	29	Banyak faedah-faedah	Quranik
11	Shaad	43	Peringatan	Ijtihadik
12	Az-Zumar	9	Yang mengetahui dengan tidak	Ijtihadik
13	Az-Zumar	18	Memilih dan menurut hukum agama	Ijtihadik
14	Az-Zumar	21	Memerhatikan kejadian Tuhan	Ijtihadik
15	Ghaafir	54	Hidayat petunjuk dan peringatan	Quranik
16	At-Talaaq	10	Bertakwa	Quranik

2.4.4 Ciri-ciri Kepimpinan Ulul Albab berdasarkan Ayat al-Quran

Berdasarkan Jadual 2.2, dapatlah dinyatakan ciri-ciri kepimpinan Ulul Albab mengikut tiga domain atau dimensi seperti berikut yang berpandukan maksud ayat al-Quran.

University of Malaya

Jadual 2.2: Pengkelasan ciri-ciri Ulul Albab mengikut tiga domain kajian kepimpinan Ulul Albab

Ciri-ciri Quranik
1:Orang yang menginsafi dan beriman dengan kebenaran Al- Quran. 2:Orang yang menjadikan Al-Quran sebagai peringatan dan pengetahuan tentang kebesaran Allah. 3:Orang yang mengambil pengajaran daripada kitab yang diwahyukan. 4:Orang yang dikurnia hidayah dan peringatan. 5:Orang yang beriman dan takut dengan azab Allah.
Ciri-ciri Ensiklopedik
1: Orang yang bersungguh-sungguh mencari ilmu. 2: Orang yang sentiasa merenung tentang kejadian langit dan bumi serta mengingati Allah.
Ciri-ciri Ijtihadik
1: Orang yang berakal fikiran dan bertaqwa. 2: Orang yang sentiasa membekalkan diri dengan taqwa. 3: Orang yang mengambil hikmah dari firman Allah . 4: Orang yang berqiamullail dan mengharap rahmat Allah s.w.t. 5: Orang yang kritis mendengar dan memilih yang terbaik. 6: Orang yang memerhati dan mengambil iktibar daripada fenomena kejadian alam. 7: Orang yang sentiasa memilih kebaikan dan tidak tertarik kepada keburukan. 8: Orang yang mengambil pengajaran dari sejarah umat terdahulu. 9: Orang yang bersabar apabila diberi peringatan dan diberi rahmat.

2.5 Teori-teori Kepimpinan

Pada kebiasaannya kepimpinan didefinisikan sebagai sifat-sifat, kualiti dan tingkah laku seseorang pemimpin. Kajian tentang kepimpinan telah merentasi budaya, zaman dan kepercayaan. Rumusan terhadap apa yang diketahui dan difahami tentang kepimpinan adalah penting untuk menjalankan kajian yang lebih lanjut terhadap kepimpinan tersebut (Mohammed Sani dan Jamalul lail, 2012:217).

Beberapa pendekatan telah digunakan untuk menerangkan apa yang menjadikan seseorang pemimpin yang berkesan. Pendekatan yang pertama ialah teori sifat iaitu dengan mengenal pasti sifat personaliti seseorang pemimpin. Pendekatan kedua ialah teori gelagat untuk menerangkan gelagat seseorang pemimpin manakala pendekatan ketiga ialah teori

University of Malaya

kontingensi di mana ia mencadangkan model kontingensi untuk mengatasi kelemahan pendekatan terdahulu dan mengambil kira penemuan penyelidikan.

2.5.1 Teori Sifat

Teori ini mengasingkan sifat-sifat sahsiah, sosial, fizikal, atau intelektual seseorang pemimpin daripada orang yang bukan pemimpin. Dengan kata lain, sifat-sifat pemimpin berbeza daripada yang bukan pemimpin. Senarai sifat pemimpin termasuk; kecerdasan, karisma, ketegasan, ketekunan, kekuatan, keberanian, kejujuran, kesabaran, keyakinan diri dan lain-lain. Walau bagaimanapun, teori ini gagal menerangkan kepimpinan kerana ia tidak mengambil kira kehendak pengikut dan menolak faktor-faktor situasi.

Kajian semula secara menyeluruh tentang teori kepimpinan (Stogdill, 1974), terdapat beberapa kategori kepimpinan yang telah dikenal pasti pada adab ke dua puluh satu ini. Pertama berkait dengan sifat pemimpin itu sendiri. Kepimpinan dalam konteks ini telah dihuraikan sebagai kualiti dalaman yang wujud sejak manusia dilahirkan (Bernard, 1926) dalam Mohammed Sani dan Jamalul lail (2012:217).

Antara sifat-sifat yang perlu ada pada pemimpin yang hebat adalah:

1.Jujur

2.Kompeten

3.Berwawasan

4.Memberi Inspirasi

5. Berani

6. Pintar

7. Adil

8.Berfikiran terbuka

9.Berterus terang

10.Berfikiran tajam

11.Matang

12.Prihatin

University of Malaya

13.Bekerjasama

14.Bercita-cita tinggi

15.Boleh dipercayai atau boleh diharap

16.Boleh mengawal diri

17.Taat

18.Tidak bergantung pada orang lain

2.5.1.1 Ciri-ciri Lain Yang Ada Pada Pemimpin

Menurut Hofstede, G. (1991), kepemimpinan memerlukan pemimpin memiliki ciri-ciri yang sejajar dengan kehendak, matlamat dan keperluan organisasi atau pengikut. Beberapa ciri sebagai pemimpin ialah:

1. *Berilmu pengetahuan.*

Seseorang pemimpin hanya akan dapat melaksanakan peraturan, hukum-hakam sekiranya dia berilmu. Tanpa pengetahuan, seseorang pemimpin akan membawa organisasinya ke arah jalan yang kabur dan tiada petunjuk yang jelas.

2. *Adil.*

Seseorang pemimpin mestilah bersifat adil untuk memastikan organisasinya berada dalam keadaan yang harmoni, toleransi dan bebas daripada ketegangan, konflik yang boleh memecah-belahkan pengikut-pengikutnya.

3. *Kesanggupan.*

Seseorang pemimpin itu mesti sanggup melaksanakan apa jua undang-undang yang telah digariskan oleh organisasinya, sanggup menentang musuh dan sanggup mentadbir bagi kepentingan umum mahupun keseluruhan organisasi.

4. *Kuat.*

Yang dimaksudkan dengan kuat ialah berkemampuan dari segi fizikal, mental dan spiritual untuk memimpin sesebuah organisasi itu.

University of Malaya

5. Kecerdasan

Umumnya pemimpin perlulah lebih cerdas daripada pengikut. Sebagai contohnya, pemimpin ang memiliki IQ yang tinggi mampu memotivasikan membawa pengikut untuk melakukan perubahan.

6. Keperibadian

Aspek ini merujuk kepada inisiatif dan kemampuan pemimpin untuk melaksanakan sesuatu tanggungjawab yang diamanahkan serta menonjolkan sikap yang tidak mudah mengaku kalah.

7. Kemampuan menyelia

Pemimpin perlulah mempunyai kebolehan menyelia segala aktiviti yang dilaksanakan oleh pengikut untuk memastikan matlamat organisasi dicapai.

8. Kebijaksanaan

Adalah penting pemimpin mempunyai daya kebijaksanaan yang tinggi kerana antara fungsi pemimpin ialah menyelesaikan masalah pengikut. Kebijaksanaan yang dimiliki akan menyebabkan pengikut lebih menghormati.

9. Kematangan sosial dan emosi

Pemimpin perlulah mempunyai kekuatan emosi khususnya apabila berhadapan dengan situasi yang mengguris perasan. Malah pemimpin perlu memiliki kematangan sosial di mana dengan nya akan memudahkan proses pertukaran maklumat, pembentukan idea dan membina hubungan.

10. Bersikap positif terhadap orang lain

Pemimpin perlulah bersedia menerima kelebihan dan kekurangan pengikut serta tidak memperkecilkan kelemahan pengikut. pemimpin juga perlu bersedia membantu pengikut membangunkan potensi diri mereka.

11. Optimisme

Pemimpin adalah simbol dan model yang berpengaruh di kalangan pengikut. Sikap optimis pemimpin mampu menjadi pemangkin untuk pengikut meningkatkan kemampuan dan sekaligus mendorong pengikut bertindak lebih efektif.

University of Malaya

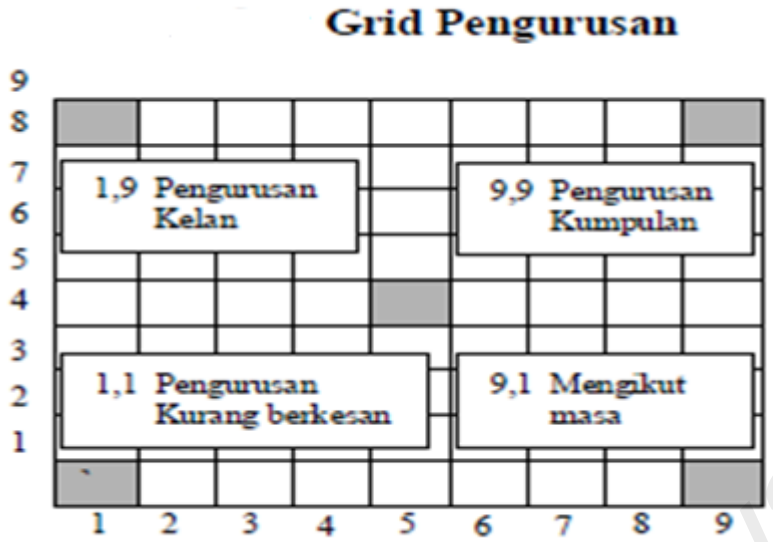
2.5.2 Teori Gelagat

Teori ini cuba membezakan gelagat pemimpin daripada orang yang bukan pemimpin. Dalam kajian Ohio State, penyelidik-penyelidik cuba mengenal pasti dimensi-dimensi perilaku pemimpin. Hasilnya, dua dimensi kepimpinan telah diperoleh, iaitu memulakan struktur dan pertimbangan. Memulakan struktur merujuk kepada setakat mana pemimpin mendefinisikan dan menstrukturkan peranannya dan peranan orang bawahan untuk mencapai matlamat organisasi. Pertimbangan pula menerangkan setakat mana seseorang berkemungkinan mempertimbangkan kepercayaan orang bawahan, hormat terhadap idea orang bawahan dan mengambil kira perasaan mereka (Stogdill et al., 1974).

Penyelidikan yang mendalam berdasarkan definisi ini mendapati pemimpin yang mempunyai daya memulakan struktur dan bertimbang rasa lebih cenderung untuk mencapai prestasi dan kepuasan pekerja yang tinggi berbanding dengan mereka yang hanya salah satu dimensi. Kajian Universiti Michigan pula memperkenalkan dua dimensi gelagat kepimpinan iaitu orientasi pekerja dan orientasi pengeluaran. Pemimpin yang berorientasikan pekerja mementingkan keperluan pekerja bawahan dan menerima perbezaan individu yang wujud dalam kumpulan. Pemimpin yang berorientasikan pengeluaran pula menekankan aspek teknikal untuk mencapai tugasan kumpulan. Kumpulan Michigan berpendapat pemimpin berorientasikan pekerja dapat menghasilkan produktiviti yang lebih tinggi dan juga kepuasan kerja lebih tinggi (Katz dan Kahn 1966). Blake dan Mouton (1964) juga memperkenalkan dua dimensi gaya orang dan mengambil berat terhadap pengeluaran.

Prestasi pengurus adalah terbaik dengan menggunakan gaya 9,9, iaitu gaya pengurusan berpasukan. Pengurus jenis ini memberi perhatian paling tinggi terhadap pekerja dan juga terhadap tugas. Pengurus jenis 1,9 lebih mementingkan pekerja daripada tugas, dan pengurus 9,1 pula terlalu mementingkan tugas dan mengabaikan manusia (Rajah 2.2: Grid Pengurusan).

University of Malaya



Rajah 2.2: Grid Pengurusan : Sumber; Blake dan Mouton (1964)

2.5.3 Teori Kontigensi

Teori ini menyatakan kepelbagaian kepimpinan membawa kepada kesan yang berlainan. Konsep yang dinyatakan oleh Fiedler (1967), bahawa kepimpinan sebagai gabungan antara hubungan pemimpin dengan ahli, struktur tanggungjawab atau peranan dan kuasa yang ada pada jawatan yang disandang.

Teori ini sebenarnya cuba mengenal pasti keadaan persekitaran yang mempengaruhi keberkesanan kepimpinan. Antara pendekatan yang terdapat dalam teori ini ialah Model Fiedler dan Teori Keadaan Hersey dan Blanchard.

a. Model Fiedler (1967)

Model Fiedler mencadangkan prestasi kumpulan yang berkesan bergantung pada kesepadanan gaya pemimpin dengan subordinat, dan setakat mana keadaan itu memberi kawalan dan pengaruh kepada pemimpin. Fiedler mencipta satu kaedah yang digelar soalan rakan sekerja yang paling tidak disukainya untuk mengukur sama ada seseorang itu berorientasikan tugas atau hubungan. Fiedler mendapati pencapaian kumpulan tinggi apabila terdapat gabungan faktor-faktor seperti perhubungan pemimpin-ahli baik, struktur

University of Malaya

tugas tinggi dan terdapat kuasa jawatan dan kepimpinan berorientasikan tugas (Fiedler, 1967).

b. Teori Keadaan Hersey dan Blanchard (1984)

Model yang diperkenalkan oleh Paul Hersey dan Ken Blanchard dikenali sebagai teori kepimpinan keadaan. Teori ini menumpu kepada pengikut-pengikut. Kejayaan kepimpinan dicapai melalui pemilihan gaya kepimpinan yang sesuai berdasarkan tahap kesediaan pengikut (Hersey et. al, 1984). Hersey dan Blanchard mencadangkan empat gaya kepimpinan, iaitu arahkan, yakinkan, melibatkan dan menugaskan.

i. Arahkan: Pemimpin mendefinisikan tugas dan memberitahu orang tentang apa, bagaimana, bila dan di mana tugas-tugas perlu dilaksanakan. Ia mengutamakan tingkah laku direktif.

ii. Yakinkan: Pemimpin menunjukkan kedua-dua tingkah laku direktif dan sokongan.

iii. Melibatkan: Pemimpin dan pengikut bersama-sama membuat keputusan. Peranan utama pemimpin adalah sebagai fasilitator.

iv. Menugaskan: Pemimpin memberi sedikit sahaja arahan dan sokongan.

2.6 Pendekatan Kepimpinan Yang Terkini

2.6.1 Teori Kepimpinan Atribusi

Teori atribusi dalam konteks kepimpinan mengatakan bahawa kepimpinan merupakan suatu tanggapan yang dikaitkan oleh orang ramai terhadap individu-individu yang lain. Dengan kata lain, teori ini berasaskan pemerhatian bahawa pengikut mempunyai persepsi tertentu tentang pemimpin mereka. Penyelidik mendapati orang akan menyifatkan pemimpin mereka sebagai cerdas, terbuka, petah bercakap, agresif, rajin, cekap dan sebagainya. Salah satu penemuan persepsi sifat pemimpin yang berkesan dan disegani ialah konsistensi dalam membuat keputusan dan ketegasan. Pemimpin yang menerima tugas yang

University of Malaya

rumit atau perjuangan yang susah tetapi dapat menjayakan tugas atau perjuangan itu juga dianggap wira.

Selanjutnya, kepemimpinan adalah realiti yang dibentuk oleh interaksi sosial. Menurut Mitchell, et al. (1977) "Atribusi kepemimpinan oleh para pengamal dan anggota kelompok mengalami bias berdasarkan realiti sosial individu masing-masing". Lebih jauh lagi variabel-variabel individual, proses, struktural dan lingkungan adalah fenomena penyebab yang semuanya memegang peranan dalam berbagai pembahasan kepemimpinan. Jadi, sulit sekali membuat garis-garis sempadan yang tegas antara sebab dan akibat di antara variable-variabel ini.

2.6.2 Teori Kepimpinan Karismatik

Tumpuan kajian tentang kepimpinan karismatik adalah ciri-ciri yang membezakan pemimpin karismatik dan yang tidak karismatik. Pemimpin karismatik dikatakan mempunyai ciri-ciri seperti keyakinan diri yang tinggi, berpengaruh, dan kesungguhan (House 1971). Bennis dan Nanus (1985), mendapati pemimpin berkarisma mempunyai empat ciri penting:

i. Berwawasan jelas dan menarik atau ada naluri perjuangan
ii. Boleh berkomunikasi tentang wawasan mereka kepada pengikut,
iii. Menunjukkan konsistensi dan penumpuan
iv. Mengenali kekuatan diri dengan sepenuhnya.

Conger dan Kanungo (1987) menyenaraikan tujuh ciri pemimpin karismatik:

i. Keyakinan diri: Mereka mempunyai keyakinan diri yang sepenuhnya terhadap penilaian serta keupayaan diri mereka sendiri.
ii. Berwawasan: Mereka mempunyai matlamat ideal yang bertujuan untuk memperbaiki keadaan pada masa depan.

University of Malaya

iii. Kebolehan menyebarkan wawasan: Mereka boleh menjelaskan serta menyampaikan wawasan mereka dalam bentuk mudah difahami oleh orang lain.

iv. Keyakinan dan kesungguhan tentang wawasan: Mereka sungguh yakin tentang wawasan mereka, rela mengambil risiko persendirian, mengeluarkan belanja, dan berkorban untuk mencapai wawasan itu.

v. Perlakuan luar biasa: Mereka yang berkarisma mempunyai perilaku yang dianggap oleh orang ramai sebagai sesuatu yang baru, tidak konvensional, serta menentang kebiasaan.

vi. Dianggap agen perubahan: Pemimpin karismatik dianggap sebagai agen perubahan yang radikal.

vii. Peka pada persekitaran: Mereka berupaya melakukan penilaian realistik tentang konstrain persekitaran dan sumber-sumber yang diperlukan untuk melakukan perubahan.

2.6.3 Kepimpinan Jenis Pelaksanaan

Kebanyakan teori-teori kepimpinan adalah kepimpinan jenis pelaksanaan seperti model Fiedler, teori jalan-matlamat dan model penyertaan pemimpin. Pemimpin kategori ini memimpin atau memberi motivasi kepada pengikut mereka ke arah mencapai objektif dengan memberi penjelasan tentang peranan dan keperluan sesuatu tugas. Menurut Bass (1990), ciri-ciri pemimpin jenis pelaksanaan ialah:

i. Ganjaran Kontijen: Kontrak yang menukarkan ganjaran untuk daya yang disumbangkan, menjanjikan ganjaran untuk pelaksanaan yang baik dan pengiktirafan pencapaian.

ii. Pengurusan secara pengecualian (aktif): Memerhati dan mencari penyimpangan daripada undang-undang dan ukuran tertentu serta mengambil langkah-langkah penyesuaian.

University of Malaya

iii. Pengurusan secara pengecualian (pasif): Hanya campur tangan jika ukuran tertentu tidak dipatuhi.

iv. Laissez-Faire: Meninggalkan tanggungjawab dan mengelak daripada membuat keputusan.

2.6.4 Kepimpinan Jenis Transformasi

Pemimpin jenis transformasi memberi inspirasi kepada pengikutnya untuk mengatasi kepentingan diri sendiri demi kepentingan organisasi dan juga berkebolehan memberi kesan yang mendalam dan luar biasa kepada pengikutnya. Bass (1990) menyatakan empat ciri pemimpin jenis transformasi ialah:

i. Karisma: Membekalkan wawasan dan kesedaran wawasan, menanamkan perasaankemegahan serta memperoleh penghormatan dan kepercayaan.

ii. Inspirasi: Menyampaikan harapan yang tinggi, menggunakan simbol untuk memfokuskan daya usaha dan menyatakan tujuan-tujuan yang penting dengan cara yang betul.

iii. Mendorong kefahaman intelektual: Menggalakkan kepintaran, fikiran yang rasional dan cara penyelesaian masalah yang teliti.

iv. Pertimbangan secara individu: Memberi perhatian secara individu, melayan setiap pekerja secara individu dan melatih serta menasihati mereka.

Menurut Zaidatol (2003), pemimpin transformational terdiri daripada mereka yang menentukan kriteria tingkahlaku yang tinggi dan menjadi rol model untuk mendapatkan kepercayaan ahli, rasa hormat dan rasa yakin dengan orang lain. Lazimnya pemimpin ini merancang masa hadapan dengan berusaha ke arah penyempurnaannya. Menurut beliau lagi pemimpin transformational adalah mereka yang memberi semangat kepada kakitangan untuk terus meningkatkan usaha dan mencapai potensi prestasi secara maksimum.

Selanjutnya lagi menurut Zaidatol (2003), penglibatan keseluruhan seperti emosi, intelek dan moral antara pemimpin dan pengikut akan menggalakkan pengikut membentuk

University of Malaya

keupayaan melebihi kadar biasa. Bentuk kepimpinan transformational ini mengikat pemimpin dan pengikut dalam satu proses perubahan kolaboratif yang akan mempengaruhi keseluruhan prestasi organisasi dan sekaligus menghasilkan persekitaran yang proaktif dan inovatif. Jenis pemimpin ini juga memotivasikan kakitangannya untuk melipatgandakan usaha mereka berbanding prestasi biasa.

2.6.5 Kepimpinan Berwawasan

Kepimpinan berwawasan ialah kebolehan pemimpin menyatakan satu wawasan yang realistik, munasabah dan menarik bagi masa depan unit organisasi. Pemimpin berwawasan harus mempunyai kemahiran mengenal pasti wawasan, menerangkan wawasan kepada orang lain, menyampaikan wawasan melalui pertuturan dan perilaku serta menyalurkan wawasan kepada konteks kepimpinan yang berlainan (Robins, 1998).

2.6.6 Kepimpinan Instruksional

Menurut Leithwood, Jantzi dan Steinbach (1999), kepimpinan instruksional ialah satu pendekatan kepimpinan yang memberi penekanan kepada tingkah laku guru dalam aktiviti-aktiviti yang secara langsungnya memberi kesan kepada perkembangan pelajar.

2.7 Ringkasan Teori-teori Kepimpinan

Secara umumnya terdapat lima pendekatan tentang teori kepimpinan yang muncul pada abad kedua puluh. Pendekatan ini meliputi sifat, perilaku, kekuasaan atau pengaruh, situational dan integrative. Teori-teori kepimpinan ‘manusia agung’ yang mendominasi kan pembahasan kepimpinan sebelum tahun 1900 menjadi pendahulu munculnya teori-teori kepimpinan yang menekankan sifat-sifat pemimpin (Adi W.Gunawan, 2014). Pengkaji cuba meninjau konsep teori kepimpinan kognitif H.Gardner (1995). Jadual 2.3 menunjukkan ringkasan teori-teori kepimpinan.

University of Malaya

Jadual 2.3: Ringkasan Teori-teori Kepimpinan (Adi W.Gunawan, 2014)

Teori	Penulis/tahun	Ringkasan
1.Teori-teori matlamat laluan(Path-goal Theory)	M.G.Evans(1970); Georgepoulus, Mahoney & Jones(1957); House(1971);House & Dessler (1974)	Para pemimpin memperkuat proses perubahan pada para pengikut dengan menunjukkan pada mereka perilaku-perilaku (jalur/laluan) yang boleh dilakukan untuk mencapai imbalan yang diinginkan. Para pemimpin juga mengklasifikasikan tujuan-tujuan para pengikut dan mendorong mereka untuk memberikan hasil kerja yang baik.Faktor-faktor situational akan menentukan cara yang diambil para pemimpin dalam menunjukkan jalur dan mendorong pencapaian matlamat organisasi.
2.Teori-teori kebergantungan pada keadaan/situasi	Fiedler(1967);Fiedler, Chemers & Mahar (1976)	Efektiviti dari seorang pemimpin yang berorientasikan pada tugas atau hubungan merupakan hal yang bergantung pada situasi. Program-program pelatihan kepemimpinan yang disusun berdasarkan teori ini membantu para pemimpin untuk mengidentifikasikan orientasi mereka dan untuk menyesuaikannya secara lebih baik dengan keadaan situasi yang baik mahupun buruk.
3.Teori kepimpinan kognitif: manusia agung adab ke dua puluh	H.Gardner (1995); J. Collins (2001)	Pemimpin adalah “orang yang memberikan pengaruh yang besar terhadap perilaku, pemikiran dan perasaan dari sejumlah besar manusia lainnya melalui kata-kata dan contoh peribadi”. Memahami sifat-sifat alamiah pemikiran manusia baik pada para pemimpin mahupun pengikut, boleh memberikan wawasan mengenai dasar-dasar kepemimpinan. Penelitian yang dilakukan oleh Collins menyimpulkan bahawa perbezaan antara organisasi-organisasi yang memberikan hasil-hasil hebat dan boleh dipertahankan dalam jangka masa panjang, dan yang tidak adalah bahawa organisasi-organisasi hebat dipimpin oleh apa yang disebutnya pemimpin level 5, iaitu orang-orang yang memiliki kombinasi paradoks antara kerendahan hati dan ketegasan untuk pencapaian.

University of Malaya

Jadual 2.1: (Sambungan)

Ringkasan Teori-teori Kepimpinan (Adi W.Gunawan, 2014)

Teori	Penulis/tahun	Ringkasan
4.Teori-teori dan Model-model proses Interaktif:Model kejeleketan, teori-teori pertukaran, teori-teori perilaku dan teori-teori komunikasi.	Davis & Luthans (1979); Fiedler & Leister (1977); Fulk & Wendler (1982); Graen (1976); Greene (1975); Yuki (1971)	Kepemimpinan adalah proses interaktif, contohnya antara lain meliputi teori-teori yang berkaitan dengan struktur inisiatif pemimpin, hubungan antara kecerdasan seorang pemimpin dan hasil kerja kelompok pimpinannya, hubungan antara pemimpin dan masing-masing individu, bukan sekadar dengan kelompok secara keseluruhan, dan interaksi sosial sebagai bentuk pertukaran atau persiapan terhadap kemungkinan-kemungkinan perilaku.
5.Kekuasaaan pengaruh; kepemimpinan partisipasi, rasional-deduktif	Coch & French (1948); J.Gardner(1990); Lewin, Lippitt & white (1939); Vromm & Yetton (1974)	Pandangan kepemimpinan berdasarkan teori kekuasaan-pengaruh meliputi kepemimpinan partisipatif. Penelitian-penelitian di bidang kekuasaan- pengaruh memperhatikan seberapa besar kekuasaan yang dimiliki dan dijalankan oleh seorang pemimpin. Pendekatan ini juga menganggap adanya hubungan sebab akibat satu arah. Kepemimpinan Partisipatif berkaitan dengan pembahagian kekuasaan dengan para pengikut dan keupayaan mereka. Vroom dan Yetton mengajukan resepi teori kepemimpinan yang menganggap bahawa para pemimpin adalah pihak yang memberikan arah para pengikutnya bersifat pasif mengikuti. Namun jika para pengikut memiliki pengetahuan yang lebih banyak, penglibatan mereka seharusnya boleh dipertingkatkan. Gardner percaya bahawa "Kepemimpinan adalah proses menunjukkan contoh oleh seseorang terhadap satu kelompok orang untuk mengejar tujuan-tujuan yang dimiliki oleh pemimpin atau dimiliki bersama oleh pemimpin dan para pengikutnya. Ianya menunjukkan bahawa kepemimpinan adalah sebuah peranan yang harus ada dan dengan demikian memainkan sebuah peranan yang integral dalam sistem di mana mereka berada.

University of Malaya

Jadual 2.1: (Sambungan)

Ringkasan Teori-teori Kepimpinan (Adi W.Gunawan, 2014)

Teori	Penulis/tahun	Ringkasan
6.Atribusi, pemprosesan informasi dan sistem-sistem terbuka	Bryon & Kelly (1978); Katz & Kahn (1966); Lord (1976, 1985); Lord, Binning, Rush & Thomas(1978); Mitchell, Larsen & Green (1977); Newall & Simon (1972); H.M.Weiss(1977)	Kepemimpinan adalah realiti yang dibentuk oleh interaksi sosial. Menurut Mitchell, et al, "Atribusi kepemimpinan oleh para pengamal dan anggota kelompok mengalami bias berdasarkan reality social individu masing-masing". Lebih jauh lagi variabel-variabel individual, proses, structural dan lingkungan adalah fenomena penyebab yang semuanya memegang peranan dalam berbagai pembahasan kepemimpinan. Jadi, sulit sekali membuat garis-garis sempadan yang tegas antara sebab dan akibat di antara variable-variabel ini.
7.Transformational, berdasarkan nilai	Bass; Bennis(1984,1992,1993); Burns(1978);Downtown (1973);Fairholm(1901);O'Toole(1995); DePree(1992); Tichy & Devanna; Renesch.	Menurut Burns, kepimpinan transformational adalah sebuah proses di mana "para pemimpin dan para pengikut saling mengangkat antara satu sama lain ke tingkat moraliti dan motivasi yang lebih tinggi".Para pengikut diandaikan akan menggantikan kepentingan diri sendiri dengan kepentingan bersama, memikirkan sasaran-sasaran jangka panjang dan mengembangkan kesedaran mengenai apa yang benar-benar penting. Menurut Bennis, para pemimpin yang efektif menjalankan tiga fungsi; menyelaraskan; menciptakan dan memperdayakan. Para pemimpin melakukan transformasi terhadap organisasi dengan menyelaraskan sumber daya manusia dan sumber daya yang lain. Menciptakan sebuah budaya organisational yang menyuburkan ekspresi gagasan-gagasan secara bebas, dan memperdayakan orang-orang untuk memberi konstribusi terhadap organisasi.Bennis dikenali kerana membezakan antara pengurusan dan kepemimpinan; pandangannya itu yang paling baik diringkaskan dengan kata-katanya sendiri adalah "para pemimpin adalah orang-orang yang melakukan hal-hal yang benar; manakala para pengurusan adalah orang-orang yang melakukan hal-hal secara benar.
8.Kepemimpinan Karismatik	Conger & Kanungu (1987); House (1977);Kets de Vries (1988); J.Maxwell (1999);Meindl(1990); Shamir, House & Arthur(1993); Weber (1947)	Kepemimpinan karismatik di sisi lain menganggap bahawa para pemimpin memiliki kualiti-kualiti yang unggul dalam pandangan para pengikut mereka. Pengaruh dari seorang pemimpin bukan didasarkan pada kekuasaan atau tradisi tetapi pada persepsi yang ada pada para pengikutnya. Penjelasan-penjelasan dari kepemimpinan karismatik meliputi atribusi, pengamatan objektif, teori konsep diri, psikoanalisis dan penularan sosial.

University of Malaya

2.8 Model Kepimpinan

Berdasarkan Kamus Dewan Edisi Keempat, **kepimpinan** bermaksud keupayaan memimpin. **Kepemimpinan** pula bermaksud keupayaan (kebolehan, pencapaian, dan sebagainya) sebagai pemimpin, daya (tindak-tanduk, kecekapan, dan sebagainya) seseorang pemimpin (Kamus Dewan Edisi Ke empat, 2007). Oleh yang demikian pengkaji akan menggunakan istilah kepemimpinan bagi maksud tersebut. Pengkaji akan melihat konsep kepimpinan dalam model kepemimpinan Bolman dan Deal (2003) yang sedikit sebanyak akan dihubungkaitkan dengan konsep kepimpinan Ulul Albab.

2.8.1 Pendekatan Kepemimpinan oleh Bolman dan Deal (1991)

Model dan pendekatan rangka kepemimpinan telah diperkenalkan oleh Profesor Lee Bolman dan Profesor Terence Deal pada 1991 dan dikemas kini semula pada tahun 2003. Melalui buku mereka, *Reframing Organizations* dan *Path to School Leadership*, Bolman dan Deal (1997) mengemukakan Model Empat Rangka Kepemimpinan atau *Four Frames Leadership Model (1991;2003)* kerap digunakan untuk menganalisis kepemimpinan organisasi. Empat rangka kepemimpinan yang dikemukakan oleh Bolman dan Deal (1991) dibina berlandaskan dua andaian utama iaitu:

(a) Organisasi yang kompleks masa kini memerlukan pemimpin mengamalkan lebih daripada dua gelagat kepimpinan untuk memahami organisasi di samping mengamalkan stail kepemimpinan yang sesuai berlandaskan situasi (Morgan 1997, Abdul Shukor Abdullah 2004; Hawkins 2001).

(b) Stail kepemimpinan yang pelbagai juga menyumbang kepada keberkesanan kepemimpinan berbanding amalan satu atau dua stail kepemimpinan yang dianggap kurang dinamik, tidak relevan malah menghadkan perkembangan organisasi. Di samping itu, ia turut menggambarkan keupayaan pemimpin menggunakan integrasi pemikiran ketika menyelesaikan masalah dan membuat keputusan (Pisapia 2005 dipetik dalam Muzzamil Yassin 2006; Leithwood et al. 2006; Yukl & Lepsinger 2004).

University of Malaya

Berlandaskan andaian di atas, Bolman dan Deal (1991) telah mengemukakan Model Rangka Kepemimpinan iaitu hasilan proses penambahbaikan terhadap model dua dimensi oleh teori tingkah laku, model Tannenbaum dan Schmidt serta model Grid Pengurusan oleh Blake dan Mouton. Model Bolman dan Deal (1991; 2003) juga telah diuji oleh para penyelidik peringkat ijazah doktor falsafah di Amerika Syarikat, Belize, Taiwan, Thailand dan Puerto Rico. Dari aspek kajian pula, model ini berupaya memberi gambaran yang lebih tepat, komprehensif dan holistik tentang kepemimpinan organisasi berbanding model dua dimensi. Dengan itu, dapat dikatakan bahawa Model Bolman dan Deal (1991; 2003) lebih berupaya memberi gambaran menyeluruh bagaimana pemimpin memahami dan mentafsir masalah organisasi.

Di samping itu, model ini juga memberi panduan bagaimana stail kepemimpinan yang pelbagai digunakan berlandaskan situasi dan keperluan yang berbeza sebagai strategi membentuk iklim organisasi yang harmoni. Malahan, Model Bolman dan Deal (1991; 2003) juga didapati relevan dengan ciri organisasi masa kini yang semakin kompleks dan dinamik (Thomas 2002; Hawkins 2001). Melalui modelnya, Bolman dan Deal (1997) mengandaikan bahawa tingkah laku kepemimpinan dapat dikelompokkan kepada empat rangka atau stail kepimpinan yang dirujuk sebagai kepemimpinan politik, sumber manusia, simbolik dan struktural. Secara asasnya, setiap rangka kepimpinan adalah gabungan daripada empat teori pengurusan utama.

Kepemimpinan struktural adalah refleksi daripada teori pengurusan klasik. Manakala, kepimpinan sumber manusia adalah lebih mirip kepada teori keperluan manusia oleh Maslow (1957) dan Herzberg (1964). Rangka kepimpinan politik pula diasaskan kepada perspektif politik, manakala kepemimpinan simbolik pula berasal daripada teori sosiobudaya. Model Empat Rangka Kepemimpinan Bolman dan Deal (1991; 2003) adalah ditunjukkan dalam Jadual 2.4.

University of Malaya

Jadual 2.4: Model empat rangka kepimpinan

	Struktural	Sumber Manusia	Politik	Simbolik
Asas Teori	Teori pengurusan klasik	Teori Keperluan Manusia	Perspektif Politik	Perspektif Sosiobudaya
Metafora Organisasi	Mesin atau kilang	Kekeluargaan	Persaingan	Teater, keagamaan
Peranan Pemimpin	'arkitek sosial'	Pemotivasi	Penyokong dan perunding	Ketua, penghulu
Konsep utama	Peraturan, polisi, Matlamat,	kemahiran dan hubungan baik	Kuasa, konflik, politik	Budaya, upacara, perayaan
Imej kepemimpinan	Arkitek sosial	Menggalakkan pengupayaan	Memberikan sokongan	Sumber Inspirasi
Asas kepemimpinan	Tumpuan kepada tugas dan struktur.	Tumpuan kepada keperluan manusia dan organisasi	Membina asas politik dan agenda kuasa	Membina matlamat dan misi organisasi

Sumber: Bolman dan Deal. 2003

Berdasarkan Jadual 2.4, Bolman dan Deal (1997) percaya bahawa pemimpin akan menggunakan rangka kepemimpinan sama ada struktural, sumber manusia, politik atau simbolik dalam membuat keputusan dan menyelesaikan masalah organisasi. Mengikut Bolman dan Deal (2003) lagi, setiap rangka kepemimpinan mempunyai peranan dan proses kepemimpinan yang perlu diamalkan oleh pemimpin dalam situasi yang berbeza. Empat rangka kepemimpinan yang telah dibina oleh Bolman dan Deal (1991) adalah:

a) Kepemimpinan Struktural yang merujuk kepada tingkah laku pemimpin yang mengutamakan produktiviti dan pengurusan yang cekap. Organisasi yang cekap dianggap mempunyai matlamat yang jelas, melaksanakan pengkhususan berdasarkan tugas dan hubungan yang formal. Pemimpin juga memberi penjelasan tentang sesuatu tugas serta menuntut akauntabiliti pengikut terhadap hasilan. Pemimpin turut menguatkuasakan peraturan organisasi sebagai proses penghasilan tenaga kerja yang berdisiplin dan dedikasi. Proses penilaian pula dilakukan bertujuan memastikan setiap tugas dilaksanakan menurut piawaian dan kerangka yang betul.

University of Malaya

b) Kepemimpinan Sumber Manusia merujuk kepada tingkah laku pemimpin yang menumpukan perhatian kepada keperluan pengikut. Ini adalah kerana pengikut dianggap sumber terpenting dalam mencapai kejayaan organisasi. Oleh itu, pemimpin perlu menitikberatkan hubungan dengan pekerja melalui gelagat kepemimpinan seperti memberi motivasi, membimbing dan mempraktikkan autonomi pekerja dalam tugas. Pemimpin juga melatih pengikut dengan mendelegasikan beberapa tugas melalui pelaksanaan pengupayaan.

c) Kepemimpinan Politik iaitu merujuk kepada pemimpin menganggap organisasi sebagai arena untuk menguasai sumber yang terhad. Dalam kepemimpinan politik, konflik dalam organisasi tidak dapat dielakkan manakala kuasa adalah sumber utama kepada pemimpin untuk meluaskan pengaruh. Pemimpin organisasi kerap menggunakan kemahiran politik untuk menyelesaikan masalah organisasi melalui sokongan, melakukan perundingan, membina hubungan, melakukan penyatuan dengan staf dan menjana hubungan dengan individu berpengaruh dan institusi sekitar. Tindakan kepemimpinan politik juga dirujuk sebagai keperluan mengurus dan menyelesaikan konflik dalam organisasi.

d) Kepemimpinan Simbolik pula merujuk kepada situasi apabila pemimpin melihat organisasi sebagai realiti sosial yang mementingkan budaya. Organisasi dianggap beroperasi seperti ‘pentas’ dan pemimpin serta pengikut adalah watak utamanya. Pemimpin juga berperanan membina kepercayaan, menerapkan nilai murni dan ketaatan melalui budaya organisasi yang membawa kepada perkongsian matlamat melalui upacara organisasi. Pemimpin juga menekankan konsep kesatuan identiti melalui matlamat dan upacara organisasi.

Terdapat enam andaian utama rangka kepimpinan simbolik yang digariskan oleh Bolman dan Deal (1997), iaitu;

i) Maksud atau tujuan sesuatu acara itu yang lebih penting berbanding apa yang berlaku.

University of Malaya

ii) Perkaitan di antara aktiviti dengan maksudnya adalah agak longgar. Perbezaan interpretasi manusia terhadap pengalaman menjadikan setiap acara mempunyai pelbagai maksud.

iii) Sebahagian besar kehidupan adalah kabur dan tidak pasti-apa dan kenapa sesuatu itu berlaku, atau apa yang akan berlaku merupakan satu teka teki.

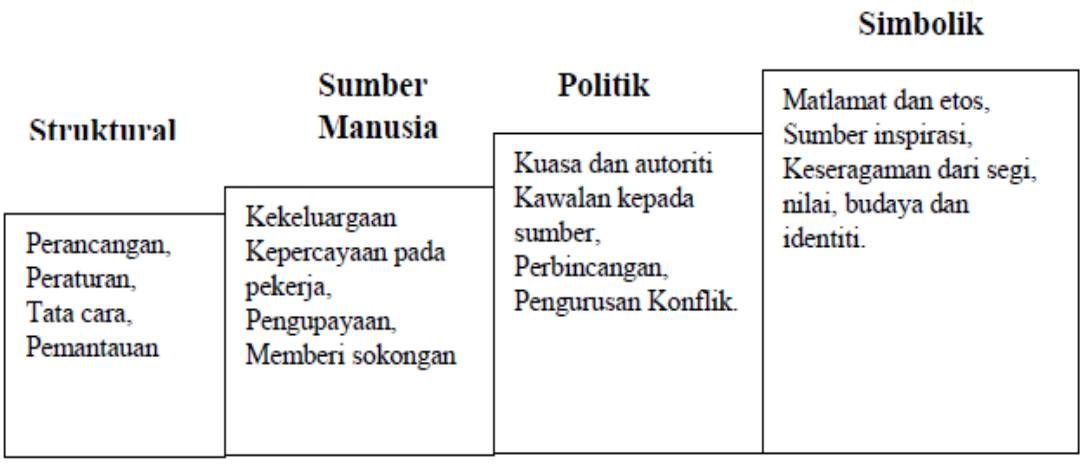
iv) Darjah kekaburan dan ketidakpastian yang tinggi mengganggu analisis, penyelesaian masalah dan pembuatan keputusan yang rasional.

v) Dalam menghadapi kekaburan dan ketidakpastian simbol dicipta untuk mengatasi kekeliruan, meningkatkan kebolehjangkaan, memberi panduan, meletakkan harapan dan kepercayaan.

vi) Apa yang ditonjolkan dalam kebanyakan acara dan proses adalah lebih penting berbanding apa yang dihasilkan. Acara dan proses membentuk tabir budaya bagi tradisi, upacara dan cerita yang membantu dalam pencarian makna, tujuan dan minat yang mendalam.

Berdasarkan empat rangka kepemimpinan, Bolman dan Deal (1997) juga menjelaskan bahawa setiap rangka kepemimpinan perlu diamalkan mengikut situasi dan keperluan organisasi. Bagaimanapun, Daft (2002) pula berpendapat bahawa setiap rangka kepemimpinan harus digunakan selari dengan jangka hayat organisasi seperti ditunjukkan dalam Rajah 2.3 di bawah.

University of Malaya



Stail kepemimpinan berdasarkan jangka hayat organisasi

Sumber: Daft 1999

Rajah 2.3: Stail kepemimpinan berdasarkan jangka hayat organisasi

Berdasarkan Rajah 2.3, Daft (1999) mengandaikan bahawa setiap rangka kepemimpinan perlu diamalkan mengikut jangka hayat organisasi yang digambarkan seperti 'tangga'. Pada peringkat awal penubuhan, pemimpin perlu mengamalkan kepemimpinan struktural untuk membina struktur dan asas organisasi yang mantap melalui pengurusan yang efektif (Bolman & Deal 1991). Pada tahap kedua, apabila asas pengurusan organisasi telah mantap, kepemimpinan sumber manusia perlu diamalkan untuk menanamkan kesetiaan staf terhadap organisasi. Setelah itu, kepemimpinan politik digunakan untuk menyelesaikan konflik dan mengesahkan kekuasaan pemimpin dalam organisasi.

Akhir sekali, kepemimpinan simbolik digunakan untuk membina ketaatan, kesetiaan, pembinaan identiti dan penerapan nilai dalam kalangan warganya. Kajian Bolman et al. (1997) di Singapura, Venezuela dan Amerika Syarikat turut mendapati bahawa amalan empat stail kepemimpinan yang dipanggil 'rangka kepemimpinan' mempunyai perkaitan dengan keberkesanan kepemimpinan berbanding amalan satu stail kepemimpinan. Bagaimanapun Bolman dan Deal (1997) serta Deal (2005) berpendapat amalan kepemimpinan politik, sumber manusia dan simbolik lebih menyumbang kepada keberkesanan kepemimpinan. Manakala, kepemimpinan struktural pula menjurus kepada pengurusan yang berkualiti.

University of Malaya

Perbincangan seterusnya berfokus kepada setiap tindakan dalam stail atau rangka kepemimpinan iaitu kepemimpinan struktural, sumber manusia, politik dan simbolik.

Daripada tinjauan kajian model kepimpinan Bolman & Deal (1991) dan Daft (1999), pengkaji meletakkan kepimpinan Ulul Albab di bawah stail kepimpinan simbolik kerana kepemimpinan simbolik membina ketaatan, kesetiaan, pembinaan identiti dan penerapan nilai dalam kalangan warganya.

2.9 Konsep Kepimpinan dari Aspek Islam

Kepimpinan dalam Islam menurut al-Mawardi ialah orang yang menggantikan Nabi Muhammad SAW dalam urusan keduniaan dan keagamaan. Sementara Ibnu Khaldun berpendapat pemimpin ialah mereka yang mengetuai tugas untuk melakukan urusan dunia dan akhirat (Ali Jubran, 2004; dan Lokman Ab. Rahman, 2001). Mungkin terdapat berbagai-bagai nama yang dikaitkan dengan kepimpinan dalam Islam yang antaranya ialah kepemimpinan Islam, kepimpinan al-Quran, kepimpinan Rasulullah dan sebagainya, tetapi maksud yang dikehendaki adalah sama iaitu kepimpinan yang sebenar menurut pandangan Islam.

Tampuk kepimpinan yang dimiliki oleh penguasa dalam Islam tidak pernah meletakkannya sebagai suatu keistimewaan, sebaliknya ia merupakan suatu amanah dan tanggungjawab (Ahmad Sufyan Che Abdullah dalam Ab. Mumin Ab. Ghani dan Fadillah Mansor, 2006: 163), bahkan ujian sebagaimana kata-kata Nabi Sulaiman a.s. di dalam al-Quran:

"... ini adalah sebahagian daripada kelebihan yang diberikan oleh Tuhanku, untuk menguji sama ada aku bersyukur ataupun kufur..."

(An-Naml (27): ayat 40)

Firman Allah s.w.t. lagi dalam al-Quran yang bermaksud:

"Dan Dialah yang menjadikan kamu khalifah di atas muka bumi dan mengangkat darjat sebahagian daripada kamu di atas sebahagian yang lain untuk menguji kamu dalam apa yang Dia kurniakan kepada kamu..."

(Al-An'am (6): ayat 165)

University of Malaya

Yusof Ismail (1991) dalam Azman Che Omar (2003: 244) menegaskan bahawa tugas utama pengurus (pemimpin) dalam Islam bukanlah setakat untuk mempengaruhi orang bawahannya, tetapi yang lebih penting adalah untuk mendaulatkan kalimah Allah di dalam organisasi, iaitu memakmurkan organisasi dengan melaksanakan sistem kehidupan berpandukan al-Quran dan Sunah Rasulullah SAW.

Islam menyediakan garis panduan yang jelas dalam soal kepimpinan yang boleh dipraktikkan untuk kesejahteraan masyarakat. Dari perspektif Islam pula, mercu kepada kepimpinan adalah niat. Selagi ia berniat kerana Allah maka seluruh kepimpinannya adalah ibadah selama mana ia tidak bertentangan dengan ajaran Islam. Islam tidak menentukan secara spesifik model atau corak organisasi. Ia boleh dibentuk untuk mematuhi keperluan, masa dan tempat sebab dalam mereka bentuk organisasi itu sendiri pun adalah kerana mematuhi sesetengah keperluan. Oleh itu sama ada teori atau model organisasi moden boleh diterima atau ditolak oleh Islam bergantung kepada keperluan komuniti dan boleh disesuaikan dengan prinsip Islam.

Islam menggalakkan pengurusan berbentuk penyertaan iaitu perundingan (syura) dan menghasilkan kata sepakat sebagaimana amalan kepimpinan demokratis. Kepimpinan yang berkualiti tinggi adalah tuntutan Islam. Kualiti pemimpin Islam membawa pendekatan *humanistic* dan hendaklah berdasarkan elemen-elemen berikut (Zulkiple Abd. Ghani, 2006);

i. Mahir dan beramanah
ii. *'Lenient'* dan bersifat pemaaf terhadap pengikut
iii. Menjadi contoh teladan yang baik
iv. Buat seperti apa yang dikatakan
v. Bertanggungjawab
vi. Penyayang

Kepimpinan dari perspektif Islam juga, tidaklah semata-mata merujuk kepada pemimpin tertinggi terutama pemimpin-pemimpin negara, seperti yang terbayang dalam

University of Malaya

pemikiran kebanyakan orang bila membincangkan soal kepimpinan. Mengikut hadis Rasulullah s.a.w. bermaksud:

> *"Semua individu Muslim dianggap sebagai pemimpin dan bertanggungjawab kepada mereka yang berada di bawah tanggungjawabnya"*

Dalam semua peringkat kepimpinan ini, pemimpin bertanggungjawab penuh terhadap pengikut-pengikut atau orang yang dipimpinnya. Lebih tinggi kedudukan kepimpinan seseorang, lebih tinggilah amanah yang mesti dipikul olehnya. Pemimpinlah sebenarnya yang bertanggungjawab menentukan ke arah mana pengikut-pengikutnya akan dibawa. Keharmonian atau kegelisahan yang wujud dalam masyarakat berkait rapat dengan agenda yang dibawa oleh pemimpin. Oleh kerana setiap individu Muslim dibebani dengan tanggungjawab memimpin, mereka dibekalkan oleh Allah SWT dengan potensi kepimpinan yang boleh dikembangkan. Setiap Muslim mempunyai potensi tersendiri untuk menjadi seorang pemimpin yang berkesan dalam lingkungan tanggungjawabnya.Ini kerana kepimpinan bukanlah statik atau kaku dan tidak berkembang tetapi ia sebenarnya dinamik, boleh berubah kepada tahap yang lebih baik dengan melalui beberapa proses tertentu.

Seorang pemimpin yang mencurahkan seluruh pemikiran dan tenaganya bagi memastikan pengikut-pengikut memperoleh manfaat yang banyak dari kepimpinannya dijanjikan oleh Allahdengan ganjaran yang besar. Dalam *Musnad* Imam Ahmad ada diriwayatkan bahawa Rasulullahs.a.w. bersabda yang bermaksud:

> *"Makhluk yang paling dicintai Allah adalah imam (pemimpin) yang adil dan yang paling dibenci Allah ialah imam yang zalim".*

Menurut Zulkiple Abd. Ghani, (2006) Islam amat mementingkan kesejahteraan masyarakat dengan menentukan beberapa kriteria dalam pembentukan kepimpinan. Pemimpin yang sentiasa menjaga amanah kepimpinannya akan memiliki rasa tanggungjawab (*sense of responsibility*) yang tinggi dan seterusnya mendorong dia mengambil berat apa yang benar-benar berlaku kepada pengikut. Saidina Umar al-Khattab digambarkan sering memeriksa kehidupan rakyatnya, adakalanya di waktu malam, untuk mendapat informasi

University of Malaya

yang benar dan *direct* tanpa bergantung kepada laporan pegawainya semata-mata (Naceur Jabnoun, 1994). Dengan informasi berkenaan beliau dapat bertindak cepat menyelesaikan masalah yang dihadapi. Sebahagian besar masa dan kerja pemimpin berkait rapat dengan urusan menyelesaikan masalah yang dihadapi pengikut di samping mewujudkan interaksi dengan para pengikut. Mohd. Amin Saleh (1990) dalam Zulkiple Abd. Ghani (2006), menggariskan lima tanggungjawab utama kepimpinan dalam Islam yang perlu dipenuhi iaitu:

i. Menegakkan Kebenaran Islam.

ii. Memelihara Karamatul Insan.

iii. Memakmurkan Buminya.

iv. Menjalankan Urusan Amar Makruf dan Nahi Munkar.

v. Islah (memperbaiki) Masyarakat Melalui Guna tenaga yang Patut.

Kualiti kepimpinan memang diutamakan oleh Islam. Bagaimanapun kualiti berkenaan tidaklah semata-mata terletak kepada pemimpin tetapi juga pengikut. Pengikut yang berkualiti akan melahirkan pemimpin yang berkualiti. Kualiti kepimpinan dilihat oleh Islam berhubung rapat dengan menunaikan amanah tanggungjawab kepimpinan. Satu yang perlu difahami dalam kepimpinan Islam ialah ungkapan bahawa pemimpin yang baik juga adalah pengikut yang baik. Oleh kerana tugas memimpin merupakan satu amanah yang penting lagi berat, Islam turut menggariskan hak-hak yang wajar diterima oleh pemimpin dari pengikut-pengikutnya. Kalau pemimpin diminta melaksanakan urusan kepimpinan dengan penuh amanah dan dedikasi, Islam juga meminta para pengikut melaksanakan tugas mereka kepada pemimpin.

Terdapat sekurang-kurangnya tiga hak yang wajar dinikmati oleh pemimpin dari pengikut iaitu mendapat kepatuhan dan taat setia, mendapat kerjasama dan memperoleh teguran serta nasihat seperti Mendapat Kepatuhan dan Taat Setia, Memberi Kerjasama dan Mendapat Teguran dan Nasihat. Bersifat amanah dan adil adalah dua sifat utama yang menjadi kayu ukur menentukan keberkesanan seorang pemimpin. Kedua-dua sifat tersebut mempunyai hubungan yang rapat dengan ketakwaan pemimpin kepada Allah SWT.

University of Malaya

Manifestasi dari sifat amanah dan adil seorang pemimpin memberi kesan kepada pengikut-pengikut terutama untuk mencapai kepada matlamat *al-sa'adah* atau kebahagiaan sebenar di dalam kehidupan. Pembentukan sifat amanah dan adil seorang pemimpin tidak diperoleh hanya melalui warisan tetapi perlu di usaha, antara lain melalui pendidikan, pembelajaran dan pengalaman yang dilalui dalam tempoh tertentu. Pengukuran keberkesanan seorang pemimpin mengikut pandangan Islam dilihat bermula dari perspektif peribadi pemimpin itu sendiri dan kemudian barulah menjalar kepada masyarakat dan negara keseluruhannya.

Seorang pemimpin yang memimpin sebuah negara besar umpamanya, tetapi terlibat dalam kesalahan moral seperti skandal seks atau peminum arak, tidak dianggap berkesan dan berjaya pada pandangan Islam, walaupun mungkin dianggap berkesan jika diukur dari segi prestasi kerjanya. Justeru itu, kepimpinan yang bersifat sepadu, iaitu memimpin memandu manusia kepada pengabdian diri kepada Allah dan kesejahteraan ummah keseluruhan ialah parameter utama mengukur keberkesanan seorang pemimpin. Jika diperhatikan kepada penentuan karakter kepimpinan berkesan yang diberikan oleh para ulama' Islam, didapati mereka menekankan tentang kemampuan para pemimpin memimpin pengikut-pengikut menuju kepada keredhoan Allah dan memahami tujuan hidup sebenar. Aspek "quwwah" atau keupayaan dari segi ilmu pengetahuan dan kesejahteraan fizikal merupakan syarat utama dalam memimpin ummah di samping pemimpin memiliki keperibadian yang unggul sehingga dihormati dan disanjung oleh pengikut-pengikut.

Hisham al-Talib (1992) dalam Zulkiple Abd. Ghani (2006), telah menggariskan tujuh faktor kepimpinan berkesan yang dibuktikan melalui penyelidikan saintifik sebagai bandingan dengan apa yang disebut di atas seperti berikut:

i. Kemampuan Mental.

ii. Minat dan Kebolehan yang Luas.

iii. Kemahiran Komunikasi.

iv. Kematangan.

v. Kekuatan Motivasi.

University of Malaya

vi. Kemahiran sosial.

vii. Keupayaan Mentadbir.

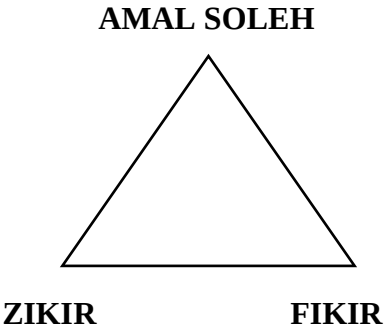
Meskipun dalam situasi yang berlainan, sifat-sifat yang diutarakan oleh para ulama' mempunyai signifikasi untuk melahirkan kepimpinan yang berkesan, iaitu bukan sahaja berkesan dari kaca mata para pengikut, tetapi juga pada pandangan Allah SWT. Dalam konteks Islam Hadhari, konsep kepimpinan Islam perlu bergerak dalam semua lapangan kehidupan dan dipraktikkan oleh semua pihak dari para ustaz, ahli politik, jurutera, arkitek, ahli perniagaan, guru, peniaga dan sebagainya. Dalam konsep Islam yang syumul, apa sahaja bidang berkaitan profesion pekerjaan yang menyumbang kepada kebaikan rakyat dan negara perlu dianggap sebagai ibadat dengan mendahului niat kerana Allah sesuai dengan tanggungjawab sebagai khalifah Allah yang memakmurkan muka bumi.

2.10 Tinjauan Kajian Lepas tentang kepimpinan Ulul Albab dan kepimpinan berasaskan ketuhanan

2.10.1 Kepimpinan Ulul Albab berasaskan konsep Zikir, Fikir dan Amal

Pengkaji telah meninjau pendekatan yang telah diselidiki oleh Jamal Lulail (2009), iaitu konsep asas Kepimpinan Ulul Albab yang nilai-nilainya dilandasi oleh tiga prinsip dasar yang penting dan menjadi asas dalam kepimpinan Ulul Albab, iaitu zikir, fikir dan amal soleh. Konsep ini dibangunkan dari data-data empiris yang juga didukung oleh nilai-nilai normatif dalam ajaran Islam (Rajah 2.4):

University of Malaya



Rajah 2.4: Konsep Asas Kepimpinan Ulul Albab, Jamal Lulail (2009), Fakulti Ekonomi Universiti Islam Negeri Malang (UIN), Jawa Timur, Indonesia.

Rajah 2.4 menunjukkan konsep asas kepimpinan Ulul Albab yang di bangun dari data-data empiris yang juga didukung oleh nilai-nilai normatif dalam ajaran Islam, dilandasi oleh tiga prinsip dasar penting yang menjadi pijakan dalam kepemimpinan di UIN Malang, iaitu zikir, fikir, dan amal soleh. Dalam konsep dasar tersebut, terjadi interaksi antara zikir, fikir dan amal soleh. Zikir merupakan komunikasi yang mendalam seorang hamba dengan Kholiknya (Allah SWT), fikir adalah keupayaan menggunakan akal budi untuk mempertimbangkan dan memutuskan sesuatu yang dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah, sedangkan amal soleh adalah aktiviti perbuatan seseorang yang dilakukan secara tepat dan pasti. Ketiga-tiga elemen tersebut menjadi prinsip dasar dalam pengembangan kepimpinan Ulul Albab (Jamal Lulail, 2009).

Menurut beliau lagi, maksud rumusan di atas memberikan pemahaman bahawa prinsip dasar kepimpinan Ulul Albab adalah merupakan fungsi dari interaksi antara zikir, fikir dan amal soleh. Karena itu, jika salah satu dari tiga elemen tersebut tidak memadai, maka prinsip dasar tersebutakan dipengaruhi secara negatif. Rumusan di atas dapat memberikan penjelasan bahawa semakin seorang pemimpin memiliki tingkat zikir yang tinggi serta melakukan fikir yang mendalam, yang keduanya kemudian menjadi dorongan dan dasar bagi pemimpin itu untuk melakukan amal saleh, maka ia akan memiliki darjat kepemimpinan Ulul Albab yang lebih tinggi di sisi Allah SWT. Ketiga-tiga dimensi di atas adalah prinsip yang harus dipegang teguh oleh pemimpin dalam mengelola dan mengendalikan gerak langkah perguruan tinggi agama Islam.

University of Malaya

Lanjutan dari itu juga, sebuah ayat dalam al-Quran menyatakan:

"*dan janganlah kamu mengikuti apa yang kamu tidak mempunyai pengetahuan tentangnya. Sesungguhnya pendengaran, penglihatan dan hati, semuanya itu akan diminta dipertanggungjawabkan"* (Al- Israa: 36).

Ayat al-Quran tersebut menjelaskan bahawa ilmu merupakan dasar dari segala tindakan manusia, kerana tanpa ilmu segala tindakan manusia menjadi tidak terarah, tidak benar dan tidak bertujuan. Dalam beberapa riwayat dijelaskan tentang hubungan ilmu dan amal itu. Imam Ali Abi thalib berkata; *"ilmu adalah pemimpin amal, dan amal adalah pengikutnya. Lebih lanjut Rasulullah saw. mengatakan; "Barang siapa yang beramal tanpa ilmu, maka apa yang dirusaknya jauh lebih banyak dibandingkan dengan apa yang diperbaikinya" (*Muhammad, 2006) dalam Jamal Lulail (2009).

Di samping itu, konsep dasar kepimpinan Ulul Albab menjadikan kalimat *syahadah* sebagai pegangan pokok atau asas utama dalam bertindak. Sehingga seorang pemimpin harus memiliki pandangan bahawa tidak terdapat kekuatan di muka bumi ini selain Allah SWT. Oleh sebab itulah kemudian standard penilaian kemuliaan seseorang pemimpin dalam konsep dasar kepimpinan Ulul Albab bukan terletak dari kekuasaan, kekayaan, keturunan dan juga keindahan atau kekuatan fizikalnya, tetapi sejauh mana ia menyandang iman (zikir), ilmu (fikir) dan amal soleh (Jamal Lulail, 2009).

Atas dasar konsep *performance dimension* yang sudah pengkaji sesuaikan inilah kemudiannya pengkaji telah menelusuri tentang sumber *motivation* dan *relationship* dalam konsep *Performance Dimension of Ulul Albab Leadership.* Di samping itu, pengkaji juga telah melakukan penelitian data tentang *"ability"* apa yang seharusnya dimiliki oleh konsep *Ulul Albab leadership* dalam membangunkan konsep *Performance Dimension of Ulul Albab Leadership* tersebut.

Seterusnya menurut pengkaji, berpandukan kepada teori-teori kepemimpinan serta landasan al-Qur'an mahupun hadis nabi s.a.w. serta beberapa kisah sejarah *salafus sholih* (orang-orang sholeh terdahulu), menggambarkan bahawa ada empat kekuatan dasar yang

University of Malaya

Rektor cuba bangunkan dalam usaha pengembangan UIN Malang yang dipimpinnya. Empat kekuatan itu adalah:

1) Kedalaman spiritual (*spiritual deepness*) sebagai sumber dorongan atau motivasi dalam beramal,
2) Keagungan akhlak (*ethical conduct*) sebagai landasan dalam menjalinkan hubungan kerja,
3) Keluasan ilmu (*science broadness*) sebagai hasil atau buah dari keupayaan memahami konsep-konsep ajaran Islam, dan
4) Kematangan profesional *(professional maturity)* sebagai hasil yang diharapkan dari pemahaman dan penguasaan keterampilan pengurusan.

Konsep *Performance Dimension of Ulul Albab Leadership* jika dirumuskan sebagai sebuah fungsi persamaan maka akan dapat dinyatakan bahawa kepemimpinan *Ulul Albab* merupakan fungsi dari interaksi *motivation* yang bersumber dari *spiritual deepness*, *relationship* yang bersumber dari *ethical conduct*, serta *ability* yang berupa *Islamic conceptual* yang bersumber dari *science broadness* dan juga berupa *managerial skill* yang bersumber dari *professional maturity*.

Secara jelasnya adalah didapati bahawa fungsi *motivation* adalah selari atau sejajar dengan *spiritual deepness,* ertinya semakin seorang pemimpin itu memiliki kedalaman spiritual yang tinggi maka tingkat motivasinya juga semakin tinggi dan sebaliknya jika terjadi penurunan tingkat spiritualiti seseorang pemimpin maka tingkat motivasinya pun akan menurun, karena sumber motivasi seorang pemimpin yang *ulul albab* adalah dari tingkat kedalaman spiritualitinya (Jamal Lulail, 2009).

Begitu pula halnya dengan *relationship* terhadap *ethical conduct. Etichal conduct* merupakan sumber dari kemampuan seorang pemimpin dalam meningkatkan *relationsip*-nya. Semakin pemimpin itu memiliki akhlak yang agung, maka tingkat hubungan baiknya dengan orang lain akan semakin tinggi dan kuat. Karena itu, tingkat *relationship* juga berkadar terus dengan *ethical conduct*. Sementara itu, *ability* terdiri dari dua hal yang harus dimiliki oleh

University of Malaya

seseorang pemimpin *Ulul Albab*, pertama berupa *Islamic conceptual* dan yang kedua berupa *managerial skill*. Wawasan seorang pemimpin mengenai *Islamic conceptual* menjadi sumber utama untuk menjadikan seorang pemimpin *Ulul Albab* memiliki *science broadness.* Sehingga semakin tinggi tingkat pemahaman seorang pemimpin terhadap konsep-konsep Islam, maka semakin tinggi pula tingkat keluasan ilmunya. Tentang *managerial skill* yang merupakan kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin *Ulul Albab* diharapkan akan meningkatkan *professional maturity* guna untuk pengelolaan organisasi yang dipimpinnya. Karena itu, dengan meningkatkan keterampilan pengurusannya, pemimpin *Ulul Albab* akan semakin matang dalam profesionaliti kerjayanya (Jamal Lulail, 2009).

Ketiga unsur yang berupa *motivation* yang bersumber dari *spiritual deepness*, *relationship* yang bersumber dari *ethical conduct* dan *ability* yang berupa *Islamic conceptual* yang merupakan sumber *science broadness* dan *managerial skill* yang merupakan sumber *professional* jugamerupakan unsur-unsur fungsi yang berinteraksi satu dengan yang lainnya guna untuk melahirkan *performance dimension of ulul albab leadership* . Semakin setiap unsur tersebut meningkat, maka akan meningkatkan tahap kepemimpinan *Ulul Albab*, dan sebaliknya jika salah satu atau lebih dari unsur tersebut melemah atau tidak memadai, maka tahap kepemimpinan *Ulul Albab* akan dipengaruhi secara negatif (Jamal lulail, 2009).

Pengkaji telah menemukan suatu pendekatan kepemimpinan yang digunakan oleh Rektor dalam mengembangkan UIN Malang ini yang kemudiannya pengkaji sebut dengan *Ulul Albab Leadership Style*, dengan pendekatan sebagai berikut; (a) *Love approach* (pendekatan kasih sayang), (b) *Leadership by example approach* (pendekatan keteladanan), (c) A*ppreciation Approach* (pendekatan apresiasi), (d) *Brotherhood and Humanity Approach* (pendekatan persaudaraan dan kemanusiaan). Jika dianalisis lebih lanjut, keempat-empat pola pendekatan yang dikembangkan di UIN Malang oleh Rektor mengarah kepada satu titik kekuatan, iaitu kepemimpinan untuk memberikan pelayanan kepada siapa saja yang memiliki ikatan dan hubungan dengan UIN Malang (Jamal lulail, 2009).

Hal ini sesungguhnya selaras dengan apa yang dikatakan oleh Greenleaf pada tahun 1970 (Lantu, 2007) dalam Jamal lulail yunus (2009) yang menerangkan bahawa essensi dari

University of Malaya

kepemimpinan pemimpin adalah bermula dari perasaan yang tulus yang timbul dari hati yang paling dalam yang memiliki kehendak untuk menjadi pihak pertama yang dapat melayani siapa saja yang memiliki hubungan dengan organisasi yang ia pimpin, sehingga ada kepuasan pada jiwanya ketika ia mampu memberikan layanan yang terbaik pada orang lain. Oleh itu diperlukan jiwa yang memiliki rasa cinta, jiwa persaudaraan dan persahabatan, selalu memberikan apresiasi pada orang lain sehingga mereka merasakan kebahagiaan dalam bekerja serta memberikan keteladanan dalam kebaikan yang menjadi budaya organisasi yang dipimpinnya.

Dapatan Jamal Lulail Yunus (2009), disokong oleh Idris (2006) yang mencadangkan sebagai asas kepada manusia Ulul Albab, telah menggabungkan ciri-ciri Quranik, Ensiklopedik dan Ijtihadik berdasarkan kecerdasan manusia seperti berikut:

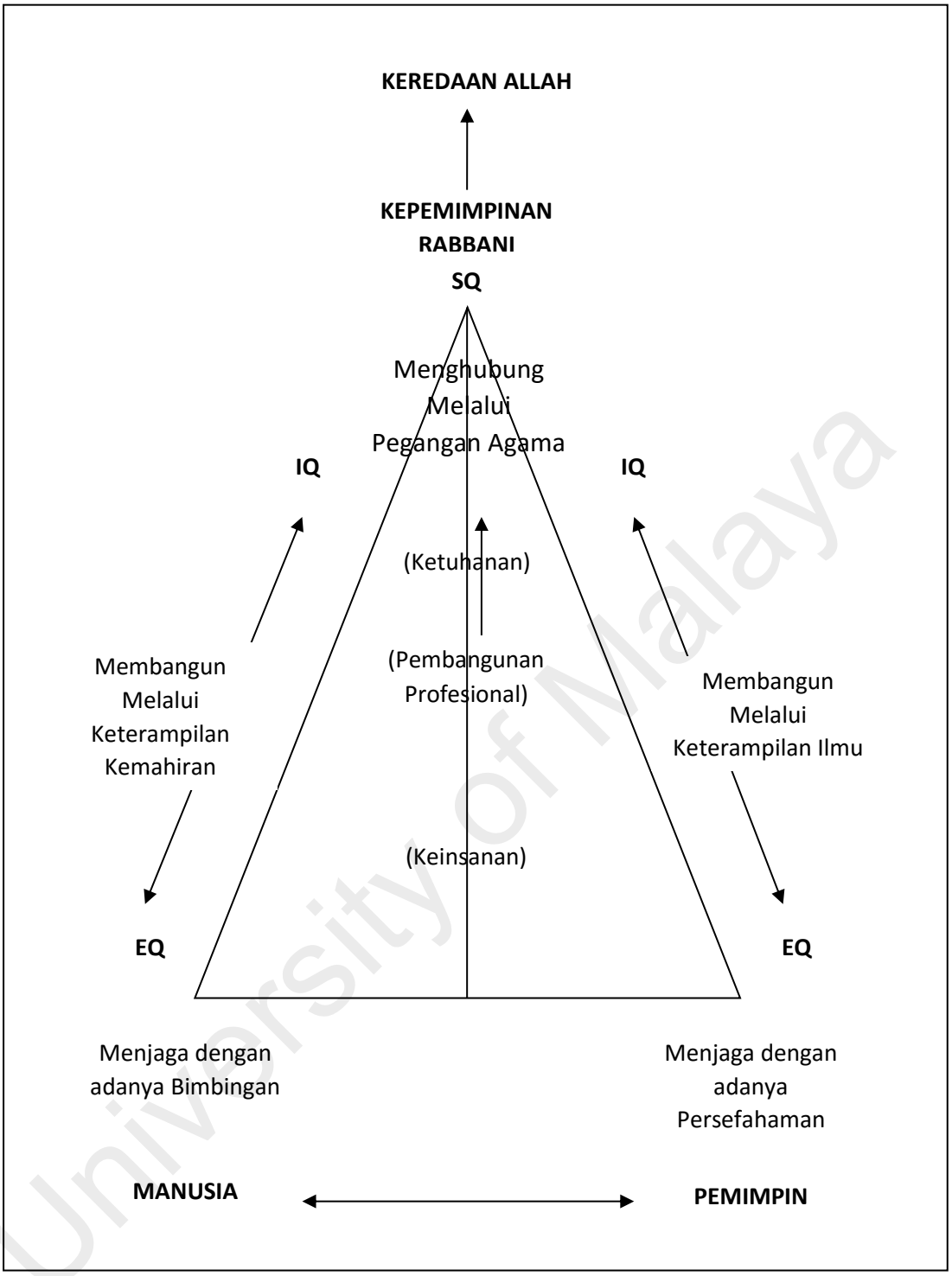
i) Qur'anik (zikir) = Spritual Quotient (SQ)

ii) Ensiklopedik (fikir) = Intelligent Quotient (IQ)

iii) Ijtihadik (amal soleh) = Emotional Quotient (EQ)

Selanjutnya dalam kajian Hailan Salamun (2010), rajah 2.5, mengaitkan konsep kepimpinan dengan kecerdasan manusia dan keredaan Allah taala, iaitu pertimbangan moral seseorang yang berpegang kepada agama Islam menggerakkan rasa tanggungjawab dengan mengambil kira pertimbangan ketuhanan, keinsanan dan pembangunan profesional, dan mengamalkan amalan kepemimpinan rabbani. Pertimbangan keinsanan menggerakkan rasa tanggungjawab persefahaman dan bimbingan apabila menjalin hubungan sesama manusia dan pemimpin. Pertimbangan pembangunan profesional mengutamakan usaha membangunkan sumber dengan meningkatkan ilmu pengetahuan dan kemahiran seseorang. Manakala pertimbangan ketuhanan mewujudkan rasa tanggungjawab menjalani amalan beragama untuk mendekatkan diri kepada Allah SWT.

University of Malaya



Nota: ↑Pertimbangan moral berasaskan 1. Ketuhanan, 2. Pembangunan Profesional, dan 3. Keinsanan.(Sumber: Hailan Salamun, 2010)

Rajah 2.5: Model Kepemimpinan Rabbani dan Kecerdasan Manusia

Berdasarkan Rajah 2.5 Model kepemimpinan Rabbani menunjukkan pertimbangan ketuhanan adalah berasaskan akidah iaitu fikiran atau renungan mengenai baik dan buruk sesuatu perkara berasaskan pegangan agama. Ianya mempengaruhi asas pertimbangan moral seseorang yang menggambarkan hubungan antara manusia dengan Tuhan mengikut ajaran

University of Malaya

Islam bersandarkan al-Quran dan al-Sunah. Pemimpin yang mengambil pertimbangan ketuhanan akan menggunakan kecerdasan rohani (SQ) untuk mengemudi kecerdasan lain seperti kecerdasan emosi (EQ) dan kecerdasan intelektual (IQ) (Hailan Salamun, 2010; dan Mook Soong Sang, 2010).

Perkataan Rabbani disebut dalam tiga tempat di dalam al-Quran yang didefinisikan sebagai orang yang mempunyai hubungan yang erat dengan Tuhan (Allah), berilmu dan bijak (Hailan Salamun dan Rahimah, 2010). Ia terdiri daripada empat asas pertimbangan sebagaimana yang digariskan oleh Hailan Salamun (2010) iaitu:

a) Asas Pertimbangan Pegangan

Ia adalah terdiri daripada pegangan agama, pegangan falsafah, pegangan nilai, pegangan kepercayaan dan sebagainya. Namun apa yang dimaksudkan di sini ialah pegangan akidah iaitu akidah tauhid dengan bertakwa atau takut dan mentaati segala perintah Allah S.W.T.

b) Asas Pertimbangan Bimbingan

Iaitu suatu peraturan yang menggariskan etika-etika yang mesti dipatuhi dalam bertindak termasuklah nasihat.

c) Asas Pertimbangan Persefahaman

Menjalin hubungan persefahaman dalam membentuk hubungan yang aman dan h armoni melalui penerangan dan saling memahami.

d) Asas Pertimbangan KeterampilanMerancang secara bijaksana melalui ilmu, keyakinan dan kemahiran yang dimiliki termasuklah kemahiran mengurus diri dan ilmu mengurus sistem, kemahiran berfikir, kemahiran berorganisasi, kemahiran berstrategi dan kemahiran berkomunikasi.

2.10.2 Amalan Kepemimpinan Rabbani

Amalan kepemimpinan rabbani menurut Hailan Salamun (2010), adalah gabungan amalan kepemimpinan berasaskan pertimbangan ketuhanan, pertimbangan keinsanan, dan

University of Malaya

pertimbangan pembangunan profesional yang melahirkan lima dimensi amalan kepemimpinan rabbani iaitu:

a) Amalan Pembinaan Ihsan

Membina keperibadian seseorang dengan perkara kebaikan semata-mata untuk meningkatkan hubungan dengan Allah SWT. Antara amalan pembinaan ihsan ialah melakukan usaha membina kebaikan, meningkatkan kekuatan rohani dan menetapkan nilai dalam visi dan misi pendidikan.

b) Amalan Pembinaan Keupayaan Guru

Usaha membina keupayaan guru yang dapat membantu pengetua menjalankan aktiviti pengajaran dan pembelajaran meliputi kemahiran memimpin, meningkatkan profesionalisme guru dan membina iltizam atau semangat bekerja dengan bersungguh-sungguh.

c) Amalan Pembinaan Kejeleketan Kumpulan

Hubungan pemimpin dengan pengikut bersandarkan kasih sayang yang tidak menyimpang daripada landasan agama Islam meliputi hubungan interpersonal, boleh dipercayai dan semangat kolaborasi.

d) Amalan Pembinaan Budaya Ilmu

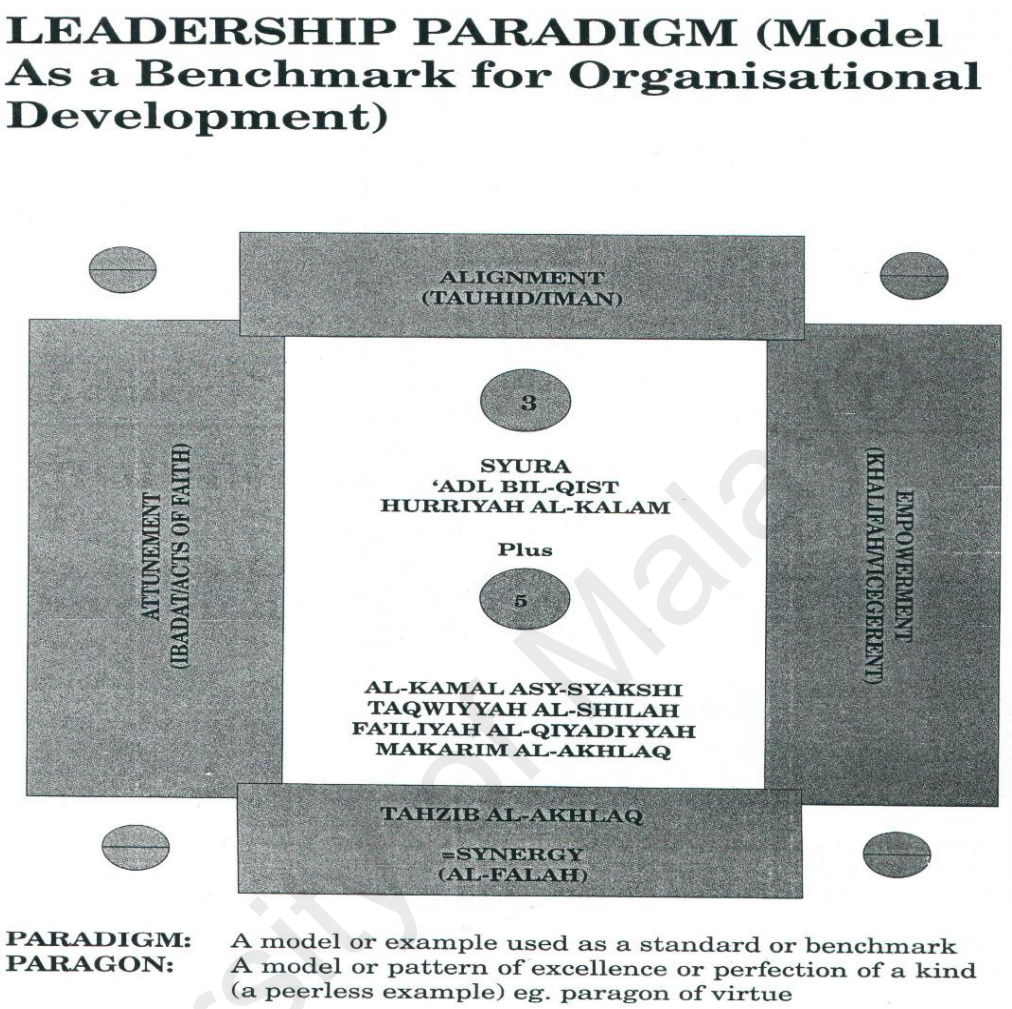
Amalan yang mementingkan pemerolehan dan pengembangan ilmu pengetahuan yang meliputi perkongsian nilai, semangat untuk belajar dan perkongsian ilmu profesionalisme.

e) Amalan Pengurusan Program Profesional

Berkaitan dengan amalan pengurusan program pengajaran melibatkan sistem kerja, pengurusan pengajaran dan penyeliaan pengajaran berterusan.

University of Malaya

2.10.3 Model Kepimpinan Nabi Muhammad S.A.W



Rajah 2.6: Model Kepimpinan Nabi Muhammad s.a.w: Sumber Ismail Noor, (1999).

Dalam kriteria kepimpinan moden, ianya memberi manfaat dalam merentas perkara yang berkaitan dengan kepimpinan Nabi Muhammad SAW melalui beberapa prinsip kepimpinan yang mudah. Model kepimpinan yang dikemukakan dalam tempoh 50 tahun yang lalu telah dianalisis dan menekankan kriteria utama yang dikaitkan dengan pemimpin yang agung. Konsep kepimpinan Islam yang dibawa oleh Nabi Muhammad SAW termasuklah prinsip (Ismail Noor, 1999) :

1. Rundingan bersama (syura)
2. Justice dan ekuiti (`adl/keadilan dan kesaksamaan)
3. Wisdom (hikmah)
4. Courage dan discipline (keberanian dan disiplin)

5. Perpetual anthusiasm (kehidupan yang damai dan harmoni)
6. Egalitarianism (masyarakat penyayang)
7. Integrity(amanah)
8. Righteousness (kewajaran)
9. Accountability (kebertanggungjawaban)

Merujuk kepada rangka paradigma kepimpinan Islam oleh Nabi Muhammad SAW, wujud satu set pragmatik garis panduan yang boleh digunakan untuk panduan pemimpin dan pengurus untuk mencontohinya. Formula yang dikemukakan adalah untuk manfaat amalan kepimpinan melalui formula tiga ditambah lima (3 + 5). Postur pertama adalah perundingan bersama (Syura). Ia adalah suatu kaedah bagi pemimpin untuk menyelesaikan masalah, memulakan penyelesaian atau memetakan strategi yang Berjaya, Rajah 2.6 (Ismail Noor, 1999).

Rangka kerja untuk tindakan pemimpin merangkumi gabungan unsur-unsur utama alignment (tauhid), attunement (ibadat) dan empowerment (pemberian kuasa), yang akhirnya akan membentuk "sinergy". Alignment merujuk kepada tauhid (wawasan kebesaran) dan pengaruh yang disertakan dalam misi yang melibatkan komitmen untuk membawa mesej keimanan, persaudaraan dan keadilan kepada semua manusia. Attunement (ibadat), terpancar di dalam perbuatan ibadah, semangat dan kasih sayang kepada melakukan kebaikan dan melarang daripada kejahatan, yang dipercayai ditunjukkan melalui tindakan harian yang berkaitan dengan keimanan. Ianya menggabungkan nilai-nilai yang dikongsi dalam tindakan, seperti komitmen, kepercayaan, kejujuran, sokongan, saling menghormati dan keberanian. Pemerkasaan adalah amanah yang diberikan kepada khalifah dalam melakukan peranan penting beliau dan menyedari diri sebagai seorang khalifah, agen perubahan dan pemimpin. Apabila ketiga-tiga elemen telah ditangani, maka akan beroleh Al-Falah, yang memberikan synergi iaitu jumlah tenaga penumpuan satu elemen dalam proses secara keseluruhan yang dipanggil "simbiotik".

University of Malaya

"Synergy" melibatkan pencapaian kejayaan dan kemakmuran untuk semua yang berkongsi wawasan yang sama tentang kejayaan yang agung. Melalui model rangka kerja ini, pemimpin pengurusan perlu sedar akan kaedah dan nilai peribadi yang terangkum dalam sistem yang menyokong dan menyumbang kepada merealisasikan visi yang besar. Pemimpin perlu mengambil kira perkara ini untuk muncul sebagai penyumbang yang berkesan dalam berperanan sebagai khalifah. Dalam hal ini ianya bermula dengan melibatkan diri dalam tiga sikap kepimpinan Islam iaitu; Syura (perundingan bersama), 'adl bl-qist (keadilan, dengan ekuiti), hurriyyah al-Halam dengan adab al-ikhtilaf (kebebasan bersuara dengan etika perbezaan pendapat) . (Ismail Noor, 1999).

Selanjutnya sifat Pemimpin Pendidikan menurut Ahmad Kilan (2013), adalah seperti berikut:

1. Sifat Al-Ittizam Al-infi'aliy (Cepat bertindak)

   Sifat ini akan menjadikan seseorang pemimpin cepat bertindak dengan perubahan yang berlaku di sekelilingnya. Oleh itu, keputusan yang dikeluarkan akan menjadi lebih adil, berkesan dan berobjektif.

2. Pemimpin harus mempunyai sifat kesejahteraan jiwa

   Sifat ini akan membolehkannya bersifat tenang dan tenteram apabila berinteraksi dengan semua ahli organisasi. Sifat tenang akan melahirkan keputusan yang lebih matang dan lebih baik. Al-Quran al-Karim menjelaskan bahawa manusia memang dicipta secara fitrah berkeadaan gelisah. Pentingnya sifat ketenangan kerana melaluinya pemimpin dapat mengurus pentadbirannya dengan lebih cekap dan cemerlang. (maksud Surah Al-Ma'arij, 70:19-35).

3. Mempunyai kemahiran berinteraksi dengan orang lain

   Sifat ini penting kerana dalam institusi pendidikan adalah merupakan satu institusi yang kompleks serta melibatkan interaksi dengan banyak pihak. Selain dari pelajar, pemimpin juga harus berinteraksi dengan kakitangannya, ibubapa dan masyarakat umum. Sekiranya pemimpin institusi pendidikan tidak berupaya berinteraksi secara baik dengan orang lain, maka pastilah objektif dan matlamat pendidikan tidak akan

University of Malaya

tercapai dengan sempurna. Seorang sahabat nabi iaitu Munzir Al-Thawri pernah berkata:

Maksudnya: "Berucaplah kamu dengan menggunakan kata-kata yang baik, berbuatlah kebaikan, teruskan usaha dengan menambah amal-amal yang baik serta beristiqamah dalam mengerjakan kebaikan. Jauhilah amalan-amalan yang buruk. Jangan biarkan hati kamu menjadi keras dan janganlah terlalu panjang angan-angan kamu". (Muhammad Adib Al-Soleh, 2000:241)

Selain dari itu pemimpin juga perlu memiliki kemahiran berfikir, kemahiran komunikasi, kemahiran pengurusan dan lain-lain yang membolehkannya menjadi pemimpin yang unggul dan disegani (Abid Tawfiq al-Hashimi, 1974:26-28).

4. Mempunyai sifat kebijaksanaan

Kepintaran dan kebijaksanaan merupakan faktor yang sangat penting, yang perlu dikuasai oleh semua pemimpin institusi. Sifat tersebut akan membantu pemimpin untuk menentukan objektif pendidikan dapat dicapai dan boleh membantu mereka menentukan sikap dan keputusan dalam menghadapi masalah yang berlaku dalam sistem pendidikan. Kebijaksanaan menuntut pemimpin atau pentadbir sekolah mengetengahkan idea baru serta kreatif dalam usaha memajukan sekolah. Islam sangat menggalakkan daya usaha dan kebolehan kreativiti. Dalam hal ini Ahmad Abdul Al-Azim dalam buku beliau berjudul Usul al-Fikr Al-Idari Fi Al-Islam, halaman 104 menyebut:

Maksudnya:

"Islam menuntut umatnya menggunakan kebolehan reka cipta dan kreativiti dalam perkara-perkara yang membawa kebaikan kepada manusia. Islam menyuruh pihak pemimpin masyarakat untuk menggunakan daya cipta dan kreativiti demi kemaslahatan masyarakat umum".

University of Malaya

Bagi membantu pemimpin supaya banyak melaksanakan misi mereka dengan baik maka perkara berikut perlu diberi perhatian:

a) Membantu kakitangan yang lain memahami visi dan misi institusi, falsafah dan budaya kerjanya.

b) Membantu kakitangan untuk melaksanakan kerja dengan berkesan dengan memperlengkapkan mereka atau melatih mereka dengan ilmu dan kemahiran tertentu.

c) Mengenal pasti aspek kelemahan dalam budaya kerja dan berusaha untuk mengatasinya atau setidak-tidaknya dapat mengurangkan kelemahan tersebut.

d) Dapat mengenal pasti dengan tepat guna tenaga kakitangan dan peralatan tertentu dalam menjayakan sesuatu tugas.

e) Menyediakan persekitaran yang boleh menggalakkan semangat bekerja dan pentingkan produktiviti.

Selanjutnya pemimpin sekolah akan lebih mantap lagi dengan melaksanakan tanggungjawab seperti berikut:

1) Mengagihkan tanggungjawab dan kerja kepada semua kakitangan bawahan.

2) Melatih kakitangan cara-cara melaksanakan tugas mereka.

3) Mengeluarkan arahan dan panduan secara terperinci supaya kakitangan dapat melaksanakan kerja dan tugas tersebut dengan lebih baik dan sempurna.

4) Menggariskan peraturan bertulis yang dapat dibaca dan difahami oleh semua kakitangan dan dengan itu kerja yang mereka laksanakan akan lebih tepat dengan kehendak matlamat institusi.

5) Mengagihkan tugas kepada semua guru dan kakitangan pentadbiran serta memastikan supaya tidak ada seorang pun kakitangan yang tidak tahu melakukan apa-apa kerja.

6) Menyediakan saluran perhubungan yang mudah dan berkesan antara pemimpin dan kakitangan lain.

University of Malaya

7) Menyelia kerja yang dilakukan oleh kakitangan supaya terarah melaksanakan matlamat organisasi dengan lebih cekap dan berkesan.

8) Pengagihan kerja kepada kakitangan berasaskan prinsip objektif yang bersesuaian dengan kebolehan dan kepakaran.

Menurut Ahmad Kilan (2013) lagi, sifat-sifat utama pemimpin dan pentadbir sekolah adalah juga berkait langsung dengan perkara berikut:

1) Berupaya untuk memahami potensi yang ada pada kakitangannya dan berupaya menyalurkan kepakaran mereka untuk melaksanakan tanggungjawab tertentu.
2) Keupayaan memberi arahan kepada semua kakitangan secara berkesan.
3) Kemahiran mengurus dan mengendalikan perbincangan dengan semua kakitangannya.
4) Keupayaan untuk membuat keputusan yang rasional, tepat dan tegas.
5) Keupayaan untuk membina semangat kerja berpasukan (team work) dalam kalangan kakitangan.
6) Sifat berani dan bersungguh-sungguh.
7) Kemampuan menggunakan kuasanya dengan cara yang berkesan.
8) Keupayaan untuk menjangkakan apa yang akan berlaku pada masa hadapan dan merancang bagaimana menghadapi cabaran tersebut.
9) Keupayaan untuk menggalakkan kakitangan bekerja dengan penuh bersemangat dan mereka diberi peluang untuk mencapai kejayaan demi kejayaan dalam kerjaya yang mereka ceburi.

Semua kualiti sifat yang telah dinyatakan tersebut telah dirangkumi dalam al-Quran dengan dua sifat utama, iaitu sifat kuat dan sifat amanah. Firman Allah SWT yang bermaksud:

"Salah seorang dari kedua wanita itu (Anak nabi Syu'aib) berkata kepada : wahai bapaku ambillah dia (Nabi Musa) sebagai orang yang bekerja untuk kita. Sesungguhnya orang yang paling baik kamu ambil untuk bekerja ialah orang yang kuat dan amanah".

(*Surah Al-Qasas*, 28:26)

University of Malaya

Selanjutnya menurut Ahmad Kilan (2013) lagi, untuk mencapai status pentadbiran dan pengurusan sekolah yang cemerlang maka perkara berikut perlu diberi perhatian:

1) Menentukan dan menggariskan matlamat yang ingin dicapai oleh sekolah dengan cara yang senang difahami dan diikuti oleh semua kakitangan sehingga mereka bersemangat untuk menyempurnakan kerja tersebut.
2) Mengenal pasti keperluan kebendaan dan guna tenaga kakitangan.
3) Menentukan strategi, kaedah dan cara secara jelas dan terperinci untuk mencapai matlamat sekolah.
4) Menetapkan masa tertentu (deadline) untuk menyiapkan sesuatu kerja supaya kerja tersebut tidak tertangguh atau mengambil masa yang lama untuk menyiapkannya.
5) Pemimpin perlu memiliki keupayaan menjangkakan halangan yang akan berlaku dan masalah yang mungkin timbul dalam perlaksanaan kerja supaya kerja tersebut dapat dilaksanakan dengan berkesan.
6) Menentukan objektif secara jelas merupakan langkah pertama dalam proses pelaksanaan pentadbiran dan pengurusan. Justeru itu seluruh tenaga sama ada secara individu atau berkumpulan dapat diselaraskan kepada pelaksanaan kerja yang jelas.

Sehubungan itu pembaziran kerja dapat dielakkan (Salah al-Din Juhur, 1984: 177-179). Berhubung dengan aspek tahap kemahiran seseorang pengetua pula, terdapat kajian yang mendapati bahawa pengetua atau guru besar sekolah yang berkemahiran dalam Bahasa Melayu dan Bahasa Inggeris adalah lebih cemerlang dalam kepimpinan dan pengurusan sekolah kerana bahasa tersebut adalah merupakan saluran rasmi dalam komunikasi di kalangan pelajar, guru, ibu bapa dan masyarakat (Mohammed Sani, 2012). Lanjutan dari itu juga kajian mendapati pengetua dan guru besar kurang menguasai teknologi maklumat. Mereka meletakkan aspek ini pada pangkatan terakhir dalam bidang kemahiran yang disenaraikan. Tanpa kemahiran ini ledakan maklumat yang datang bertalu-talu tidak dapat

University of Malaya

dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya oleh pemimpin sekolah (Ahmad Jaffni, 1998 dalam Mohammed Sani, 2012). Kajian tersebut mendapati pengetua dan guru besar menyedari mereka perlu meningkatkan pengetahuan dan kemahiran dalam bidang Bahasa dan teknologi maklumat. Sebanyak 78.35% pengetua dan guru besar menunjukkan minat dan kesediaan untuk mengikuti kursus yang berkaitan dengan teknologi maklumat dan Bahasa yang dianjurkan oleh IAB/JPN.

Selanjutnya kajian mendapati daripada 42 orang pengetua dan guru besar yang dikaji, 32 orang daripadanya (76.2%) pernah menghadiri kursus Pengurusan sekolah. Sebilangan besar pengetua dan guru besar yang baru dilantik berminat untuk mengikuti latihan professional seperti kursus penilaian program pendidikan (85.7%), kursus pembangunan fizikal (83.3%), kursus sistem perundangan dan akta pendidikan (76.2%) dan kursus teknologi maklumat (73.8%). Dapatan ini selaras dengan dapatan kajian kualitatif yang pernah dijalankan oleh Chan (2000) ke atas lapan pengetua di Negeri Johor (Mohammed Sani, 2012).

2.11 Konsep Kepimpinan Melalui Solat

Ibadah solat adalah amat penting dan merupakan tiang agama sehingga Allah s.w.t mengangkat Rasullullah SAW sendiri ke langit untuk menerima perintah ibadah solat ke atas umat manusia. Pengaruh solat dalam kehidupan umat Islam adalah terlalu besar terutama dalam membentuk jiwa, diri, akhlak mulia, sifat amanah, bermasyarakat dan bernegara (Yazid, 2015).

Terjemahan hadis, daripada Abdullah bin Mas'ud r.a mengatakan bahawa Nabi Muhammad SAW menegaskan tentang solat dengan berkata, yang bermaksud:

"Saya bertanya kepada Rasullullah SAW "apakah amal perbuatan yang lebih disukai oleh Allah taala?" Jawab Nabi solat tepat pada waktunya". "Kemudian apa lagi?" "Berbakti kepada kedua ibu bapa". Saya bertanya lagi "kemudian apa lagi?" Jawabnya "berjuang pada jalan Allah" (*HR riwayat Bukhari dan Muslim).*

Dalam hadis yang lain, Nabi Muhammad SAW bersabda:

"perkara pertama yang akan dihisab pada hari kiamat ialah solat. Jika elok solatnya, maka eloklah seluruh amalnya. Jika rosak solatnya, maka rosaklah seluruh amalnya". (HR Thabrani)

2.11.1 Solat dan Kepimpinan

Menurut Yazid (2015), setiap perintah Allah SWT ada hikmah di sebaliknya. Tidak ramai yang menghayati mahupun memahami falsafah solat, apatah lagi untuk menterjemahkan nya dalam kehidupan seharian. Dalam aspek kepimpinan banyak hikmah diperoleh melalui solat. Antaranya ialah :

a) Solat memimpin manusia menepati dan menghargai masa.

Allah SWT telah mencipta manusia dan melantiknya menjadi khalifah di muka bumi ini. Sebagai khalifah Allah telah menempatkan manusia di bawah sistem masa. Allah SWT tidak terikat dengan masa bahkan telah bersumpah dalam al-Quran dengan masa sebagaimana ayat berikut:

"Demi masa sesungguhnya manusia itu berada dalam kerugian, kecuali orang yang beriman dan beramal soleh. Dan mereka pula berpesan-pesan dengan kebenaran serta kesabaran" (Surah al-'Ashr: 1-3)

Bagaimana solat memimpin manusia menepati masa? Amalan solat dapat melatih manusia menghargai dan menepati masa dalam mengerjakan solat fardhu lima kali sehari dan ianya membimbing umat Islam menjadi pengurus masa yang baik.

b) Solat memimpin manusia supaya menepati janji.

Setiap kali solat, umat Islam memperbaharui ikrar dan janji sebagaimana firman Allah SWT, yang juga dibaca setiap kali menunaikan solat iaitu:

"Sesungguhnya solatku, ibadatku, hidupku dan matiku hanyalah untuk Allah, tuhan yang memelihara dan mentadbir sekalian alam".(Surah al-An'aam:162)

University of Malaya

Amalan yang dibuat secara istiqamah ini mampu memimpin dan mendidik manusia untuk menepati janji sesamanya dalam kehidupan seharian dan dalam berorganisasi. Antara hikmah solat yang lain-lainnya adalah seperti berikut:

c) Solat memimpin manusia supaya bersifat Amanah.

d) Solat memimpin manusia supaya fokus.

e) Solat memimpin manusia supaya tabah.

f) Solat memimpin manusia supaya menjaga keterampilan diri.

g) Solat memimpin manusia daripada perbuatan keji dan mungkar.

h) Solat memimpin manusia supaya cerdas akal dan fikiran.

i) Solat memimpin manusia supaya berjaya dalam kehidupan.

j) Solat memimpin manusia supaya sentiasa berdisiplin.

k) Solat memimpin manusia supaya berakhlak mulia.

l) Solat memimpin manusia supaya bekerja sebagai satu pasukan (team work/PLC).

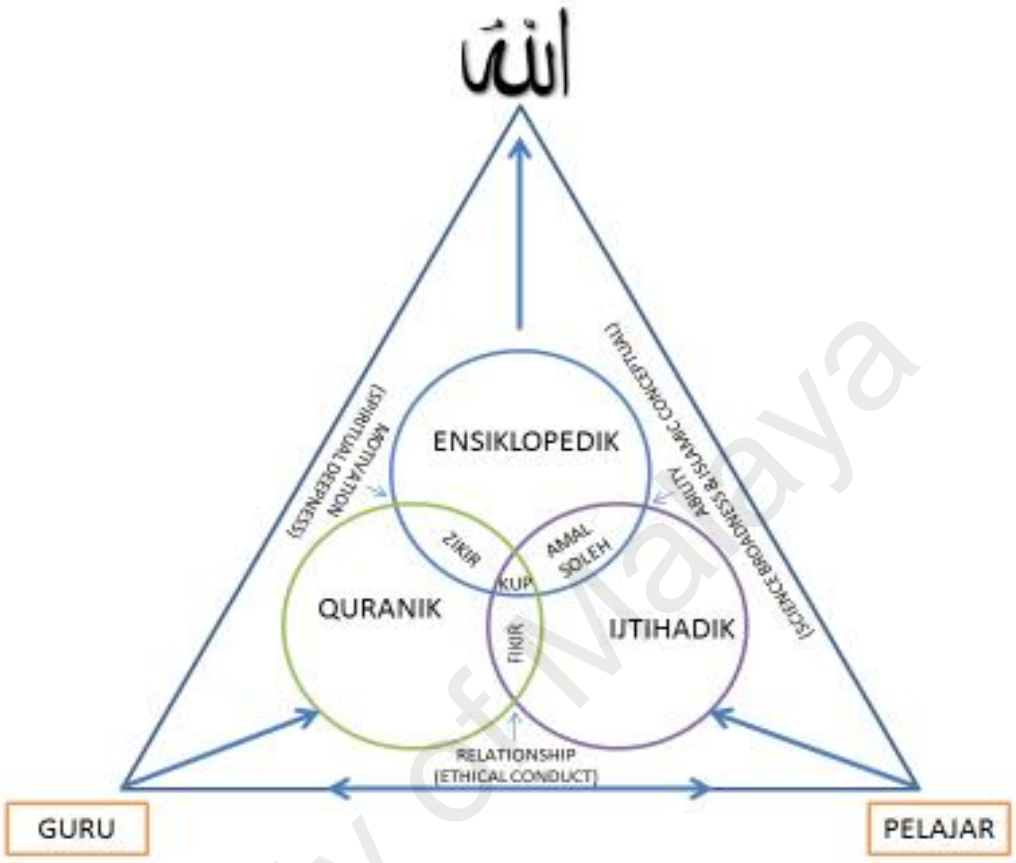
m) Solat memimpin manusia untuk merebut peluang maju ke hadapan.

n) Solat memimpin manusia supaya berakhlak mulia.

Akhir sekali menurut Yazid (2015), kejayaan di akhirat bergantung kepada kejayaan hidup di dunia. Menurut Imam Malik bin Anas r.a, kemajuan generasi ini hanya dicapai jika mengikut formula asas iaitu, menghayati ajaran al-Quran, al-Hadis dan mempraktikkan nilai-nilai murni. Justeru, antara nilai yang patut diberi perhatian ialah amalan solat berjamaah.

University of Malaya

2.12 Rumusan Kajian Liateratur Kepimpinan Ulul Albab



Rajah 2.7: Rumusan Kajian Literatur Model KepimpinanUlul Albab oleh PengetuaKUP(Kepimpinan Ulul al-Bab Pengetua yang didasari oleh Profesional Maturity& Managerial Skill)

Rajah 2.7, menunjukkan gabungan antara dimensi quranik, ensiklopedik dan ijtihadik yang menghasilkan kepimpinan Ulul Albab secara teorinya, diserapkan dengan unsur-unsur motivation, relationship dan abiliti. Kesepaduan ini diadun pula oleh profesional maturiti dan managerial skill yang membawa guru, staf dan pelajar ke arah mentaati dan bertaqwa kepada Allah SWT.

Kepimpinan dalam Islam amat diutamakan apabila banyak perkara dikaitkan dengan pemimpin daripada soal ibadah sehinggalah kepada soal bernegara. Allah SWT menyuruh Nabi Daud a.s. yang dilantik sebagai raja bagi Bani Israil menjalankan kepemimpinan dengan cara yang benar sebagaimana firman-Nya yang bermaksud:

> *"Wahai Daud, Kami telah menjadikan mu sebagai khalifah di bumi, maka jalankan lah hukum di antara manusia dengan (hukum syariat) yang benar*

University of Malaya

(yang diwahyukan kepada mu), dan janganlah engkau menurut hawa nafsu, kerana yang demikian itu akan menyesatkan mu dari jalan Allah…".

(Surah Shad (38) : ayat 26)

Nabi Muhammad s.a.w. di dalam Al-Albani (2002) telah menyatakan bahawa peri pentingnya keperluan kepada pemimpin dalam sebuah hadis yang bermaksud:

"Sekiranya tiga orang keluar dalam suatu perjalanan, hendaklah mereka melantik salah seorang daripadanya sebagai pemimpin".

(Riwayat Abu Daud; hadis ke 2347)

Dalam hadis yang lain pula, Nabi Muhammad SAW bersabda yang bermaksud:

"Ketahuilah! Setiap kamu adalah pengembala (pemimpin), dan setiap daripada kamu akan ditanya berkenaan kepimpinannya. Seorang amir (pemimpin) yang menguruskan hal ehwal masyarakat adalah pemimpin, dan dia akan disoal berkenaan urusan kepimpinannya, seorang amir (raja, penguasa, pembesar atau pemimpin) akan ditanya tentang kepemimpinannya….."

(Riwayat Muslim,4/14, no. 1796)

Para sarjana Islam telah membicarakan tentang kepemimpinan sebagai salah satu daripada tiang agama, di mana tidak sempurna urusan agama tanpa adanya kepemimpinan. Antara kepemimpinan secara khusus ialah yang bersifat mendidik.

Oleh itu, kejayaan mendidik generasi berkait rapat dengan cara memimpin yang bersifat mendidik yang betul (Maznur Hamzah, 2010). Menyedari tentang kepentingan kepemimpinan daripada perspektif Islam, masyarakat Islam seharusnya mempunyai teori-teorinya sendiri atau model-model yang bersesuaian dengan Islam termasuklah pendidikan dan kepemimpinan dalam pendidikan (Ali Jubran, 2004). Oleh yang demikian penyelidik ingin mengetengahkan konsep kepimpinan Ulul Albab sebagaimana yang dapat digambarkan dalam Rajah 10 di atas, di mana pengetua sebagai pemimpin Ulul Albab dapat menggunakan kekuatan yang ada dalam tiga dimensi iaitu Quranik, Ensiklopedik dan Ijtihadik dalam mendorong guru dan pelajar ke arah mentaati Allah SWT dalam setiap aspek kehidupan.

University of Malaya

Secara amnya, tahap pengetahuan dan kemahiran pengetua yang luas dalam memimpin dan mentadbir organisasi amat berguna ke arah melahirkan suasana kerja yang menyeronokkan seterusnya melahirkan kreativiti, inovasi dan mempunyai produktiviti yang tinggi menuju kepada sekolah berkesan. Dalam konteks pengurusan sekolah atau pendidikan amnya, kepemimpinan adalah berhubung rapat dengan keberkesanan sekolah. Sekolah yang berkesan dihasilkan melalui kepemimpinan yang cekap dan berkualiti (Alimuddin, 2006).

Kepemimpinan sekolah pula bertanggungjawab untuk merealisasikan matlamat pembangunan sekolah ke arah melahirkan sekolah cemerlang dan bersifat holistik dengan pengetua sebagai tunjang utama. Pengetua adalah penentu perubahan dan penambahbaikan sekolah. Ini kerana segala perubahan yang ingin dilaksanakan di sekolah adalah melalui pengetua (Hussein Mahmood, 1993).

University of Malaya

BAB 3: METODOLOGI KAJIAN

3.1 Pendahuluan

Tujuan utama kajian ini adalah untuk merekabentuk satu model kepimpinan kehambaan yang baru iaitu "model kepimpinan Ulul Albab" yang berasaskan kurikulum Ulul Albab di tiga buah MRSM Semenanjung Malaysia. Kaedah kajian yang dibincangkan dalam bab ini adalah menjurus kepada pembentukkan Model Kepimpinan Ulul Albab berdasarkan persepsi guru dan pelajar. Bagi tujuan tersebut, teknik Delphi telah digunakan dalam fasa reka bentuk dan seterusnya menghasilkan item soal selidik bagi kegunaan kajian tinjauan dalam fasa penilaian. Kajian yang telah dijalankan di tiga buah MRSM Ulul Albab ini, melibatkan seramai 705 orang peserta kajian secara keseluruhannya yang terdiri dari guru (305 orang) dan pelajar (400 orang). Reka bentuk Model Kepimpinan Ulul Albab yang terbaik telah dibentuk melalui analisis data terhadap amalan ciri-ciri kepimpinan pengetua Ulul Albab berdasarkan persepsi guru dan pelajar serta kesepakatan pakar dalam fasa reka bentuk. Ciri-ciri kepimpinan Ulul Albab yang terdapat dalam setiap sub-dimensi kepimpinan Ulul Albab adalah secara tidak langsung bersandarkan kepada 16 ayat yang terdapat dalam ayat al-Quran mengenai Ulul Albab dan juga hasil dapatan fasa pertama iaitu fasa analisis keperluan.

Selanjutnya bab ini juga membincangkan tentang reka bentuk kajian dan kaedah kajian, sampel kajian, pemilihan tempat kajian, pengumpulan data, penganalisisan data, jangka masa kajian, penulisan laporan serta kesahan dan kebolehpercayaan kajian.

3.2 Reka Bentuk Kajian

Reka bentuk kajian ini adalah penyelidikan jenis kajian tinjauan deskriptif yang menggunakan teknik Delphi (Dalkey dan Helmer, 1963). Kajian deskriptif merupakan penyelidikan yang bermatlamat untuk menerangkan sesuatu fenomena yang sedang berlaku (Mohd Majid Konting 1998). Bagi tujuan penentuan jumlah dan saiz sampel kajian, jadual Krejcie dan Morgan (1970) serta pendapat Sekarang (2003) dirujuk sebagai panduan.

University of Malaya

Kajian dengan teknik delphi ini telah dilaksanakan melalui gabungan kaedah kuantitatif dan kualitatif. Kaedah kualitatif adalah melibatkan temu bual yang dilaksanakan dalam fasa analisis keperluan dalam pusingan pertama Delphi. Manakala kaedah kuantitatif dijalankan pada pusingan kedua dan ketiga delphi dalam fasa reka bentuk serta fasa penilaian. Menurut Creswell (2008), gabungan kaedah kajian adalah perlu dengan alasan pelaksanaannya seperti berikut iaitu:

i) Sekiranya salah satu kaedah tidak dapat menjawab sepenuhnya soalan kajian;

ii) Sekiranya kajian kualitatif perlu disusuli dengan kajian kuantitatif atau sebaliknya untuk mendapatkan data yang lebih banyak, terperinci dan khusus;

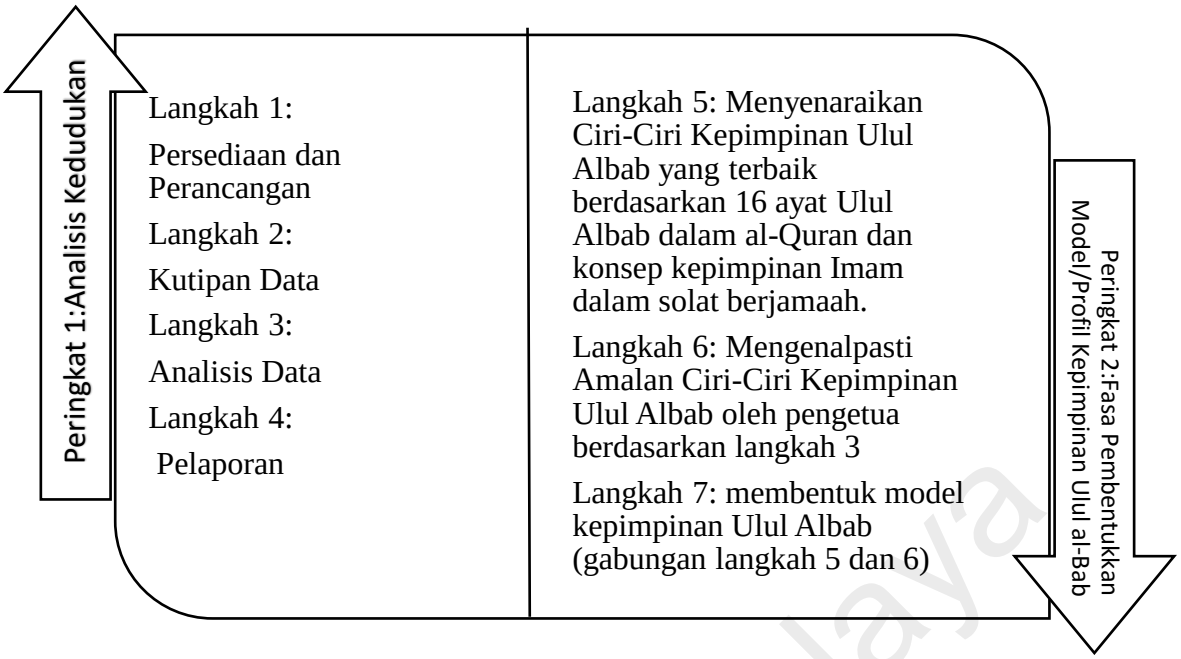
iii) Sekiranya komponen kualitatif ingin digabungkan ke dalam kajian kuantitatif atau sebaliknya untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam berkaitan data yang dikutip; dan

iv) Untuk menjalankan kajian di peringkat ijazah tinggi yang kurang memberikan tumpuan kepada kaedah kualitatif.

Bagi memudahkan proses penyelidikan ini, Model Tujuh Langkah Menanda Aras Juran oleh Brad Wood (2009), telah digunakan. Model ini telah digunakan oleh beliau yang merupakan konsultan di sebuah firma latihan dan konsultasi bagi menentukan penanda aras dalam meningkatkan prestasi organisasi. Beliau telah membahagikan proses penanda aras ini kepada dua 20 peringkat. Peringkat pertama adalah analisis kedudukan yang melibatkan empat langkah iaitu membuat persediaan dan perancangan, mengutip data, menganalisis data dan membuat pelaporan. Peringkat kedua adalah implementasi amalan terbaik yang melibatkan tiga langkah iaitu pembelajaran dari amalan terbaik, merancang dan melaksanakan tindakan penambahbaikan serta menginstitusikan pembelajaran.

Rajah 3.1 menunjukkan adaptasi pembentukan Model Kepimpinan Ulul Albab berasaskan Model Tujuh Langkah Menanda Aras Juran.

University of Malaya



Rajah 3.1: Adaptasi pembentukan Model Kepimpinan Ulul Albab berasaskan Model Tujuh Langkah Menanda Aras Juran. Diambil daripada "7 steps to better benchmarking", oleh B. Wood (2009)

Bagi memenuhi keperluan kajian ini, empat langkah dalam peringkat pertama telah diguna pakai iaitu langkah membuat persediaan dan merancang, mengutip data, analisis data serta membuat pelaporan. Langkah dalam peringkat pertama ini adalah langkah yang perlu dijalankan bagi mengenal pasti amalan ciri-ciri kepimpinan Ulul Albab yang terbaik oleh pengetua. Manakala peringkat kedua pula melibatkan langkah 5, 6 dan 7, iaitu prosedur pembentukan model kepimpinan Ulul Albab.

Berikut adalah penerangan ringkas tujuh langkah dalam peringkat pertama tersebut :

1. Dalam langkah ini persediaan dan perancangan mengenal pasti keperluan menandai aras, menentukan kaedah yang akan digunakan dan mengenal pasti individu atau kumpulan yang terlibat dalam projek kajian ini.

2. Langkah ini adalah aktviti memungut data dan menentukan apa yang ingin diukur serta bagaimana ianya diukur, apa yang memerlukan penanda aras dan apa yang tidak diperlukan. Perkara yang paling penting adalah menentukan kaedah memungut data yang paling sesuai.

University of Malaya

3. Dalam langkah ini, analisis data adalah aktiviti utama dalam untuk menentukan bahawa data tersebut tepat dan lengkap. Analisis ini juga perlu disusuli dengan saranan untuk usaha pengubahsuaian.

4. Pelaporan hasil analisis data dalam langkah 3 kemudiannya dilaporkan dengan jelas, mudah difahami melalui perantaraan yang sesuai.

5. Langkah ke lima ini menyenaraikan semula ciri-ciri kepimpinan Ulul Albab yang terbaik. Aktiviti utama dalam langkah ini adalah menentukan sub-dimensi dan menyenaraikan ciri-ciri kepimpinan Ulul Albab berdasarkan 16 ayat tentang Ulul Albab dalam al-Quran dan konsep kepimpinan Imam dalam solat berjamaah.

6. Langkah ini adalah untuk mengenal pasti sub-dimensi dan amalan ciri-ciri kepimpinan Ulul Albab yang terbaik oleh pengetua. Pada peringkat ini amalan ciri-ciri utama kepimpinan Ulul Albab dikenal pasti oleh pengkaji berdasarkan analisis data peringkat ke tiga.

7. Akhir sekali langkah ke tujuh ini menggabungkan langkah 5 dan 6 untuk membentuk model kepimpinan Ulul Albab dan mendapat pengesahan dari pakar.

Bagi menjelaskan prosedur reka bentuk kajian ini, secara keseluruhannya kajian ini telah dijalankan dalam tiga fasa iaitu, fasa analisis keperluan, fasa reka bentuk dan fasa penilaian seperti berikut:

a) Fasa Analisis Keperluan

Kajian pada fasa ini bertujuan untuk mengenal pasti apakah dimensi utama dalam kepimpinan Ulul Albab bagi memenuhi keperluan pendidikan MRSM Ulul Albab. Temu bual separa berstruktur telah dijalankan ke atas lima belas orang pemimpin MRSM Ulul Albab untuk mengenal pasti apakah dimensi utama kepimpinan Ulul Albab, cadangan sub-sub dimensi serta ciri-ciri atau item-item yang terkandung dalam setiap sub-dimensi tersebut oleh peserta kajian fasa keperluan ini. Berdasarkan temu bual tersebut yang disokong oleh hasil sorotan kajian, satu set soalan berstruktur telah dibina sebagai instrumen temu bual bagi kegunaan fasa pertama ini.

University of Malaya

b) Fasa Reka Bentuk

Kajian pada fasa ini adalah menggunakan teknik Delphi yang bertujuan untuk mengesahkan hasil dapatan fasa analisis keperluan dan seterusnya membina item melalui penambahbaikan berdasarkan kesepakatan pandangan dalam kalangan panel pakar Delphi fasa reka bentuk. Penggunaan Teknik Delphi dalam kajian ini adalah berdasarkan pengetahuan umum bahawa pandangan pakar boleh dipercayai bagi menghasilkan sumbangan yang bermakna dalam menyelesaikan permasalahan kompleks (Landeta & Barrutia, 2011). Beberapa pusingan maklum balas adalah proses yang penting dalam teknik Delphi. Proses ini membolehkan panel pakar fasa reka bentuk untuk menyemak semula penilaian yang dibuat dalam pusingan sebelumnya. Pemilihan kaedah kutipan data dengan menggunakan teknik ini disokong oleh Linstone dan Turoff (2002) dan Skulmoski, Hartman dan Krahn (2007) bahawa teknik Delphi sesuai digunakan untuk mendapatkan lebih banyak maklumat bagi masalah atau fenomena yang masih baru. Penggunaan teknik Delphi juga sesuai untuk mengkaji isu yang kompleks bila mana data dalam bentuk kuantitatif gagal untuk mendapatkan lebih banyak pengetahuan tersirat dalam minda dan pandangan kalangan pakar (Grisham, 2009). Teknik Delphi ini juga sesuai digunakan untuk mereka bentuk dan membuat kesahan ke atas instrumen sebagaimana yang dilakukan dalam kajian ini (Linstone & Turoff, 2002; Manizade & Mason, 2010; Su-Fen, Chien-Lin, Kuan-Chia & Lee-Hsieh, 2010).

Empat sesi pusingan Delphi yang dicadangkan bagi kajian ini adalah berdasarkan kaedah yang digunakan oleh Stylianides dan Pashiardis (2007) dan disarankan oleh Hsu dan Sandford (2007). Namun begitu, tiga sesi pusingan Delphi adalah mencukupi untuk memenuhi keperluan kajian sekiranya kesepakatan dalam kalangan pakar telah dicapai dalam pusingan tersebut (Manizade & Mason, 2011; Skulmoski et al., 2007; Wallengren, 2011). Empat pusingan yang dimaksudkan adalah seperti berikut:

i) Pusingan pertama

Dalam sesi pusingan pertama Delphi, pengkaji telah menemu bual kesemua lima belas orang pakar mengenai ciri-ciri kepimpinan Ulul Albab berasaskan tiga dimensi Ulul

University of Malaya

Albab iaitu Quranik, Ensiklopedik dan Ijtihadik.Hasil dapatan fasa analisis keperluan merupakan asas utama untuk kegunaan pusingan pertama Delphi ini. Semasa sesi temu bual, perbualan dengan responden telah direkod dengan kebenaran untuk memudahkan semakan semula. Data temu bual telah ditranskripsikan untuk penganalisisan data. Ayat-ayat penting telah dikodkan dan dikelaskan kepada item-item tertentu. Hasil dari proses ini adalah penentuan sub-dimensi beserta senarai item atau ciri-ciri amalan kepimpinan Ulul Albab yang telah dipersetujui dan disahkan oleh panel pakar fasa reka bentuk.

ii) Pusingan kedua

Dalam sesi pusingan ini, panel Delphi telah menerima senarai sub-dimensi dan item yang telah dikumpul berdasarkan temu bual dalam pusingan pertama. Pakar perlu menyemak semula semua sub-dimensi dan item yang disenaraikan. Mereka diminta berinteraksi dengan menggunakan skala yang diberikan iaitu dengan menggunakan skala Likert lima poin. Pakar dibolehkan untuk menyatakan rasional bagi pilihan mereka, membuang item yang telah disenaraikan, menambah item baru dan menambah baik item sedia ada.

iii) Pusingan ketiga

Dalam sesi pusingan ini, panel Delphi menerima senarai sub-dimensi dan item yang telah dikemas kini dalam pusingan kedua. Selanjutnya, pengkaji memohon untuk disemak semula penilaian yang mereka berikan terhadap semua item. Alasan perlu diberikan sekiranya tahap persetujuan mereka menjangkaui skala persetujuan majoriti bagi sesi pusingan terdahulu. Menurut Hsu dan Sanford (2007) dalam Rosnah (2013), hanya sedikit sahaja perubahan dijangkakan pada peringkat ini. Sesi pusingan Delphi boleh ditamatkan pada peringkat ini sekiranya kesepakatan yang tinggi telah dicapai antara panel bagi semua item dalam setiap sub-dimensi kepimpinan Ulul Albab.

iv) Pusingan keempat

Walaupun tiga pusingan sudah mencukupi, namun Hsu dan Sanford (2007) menegaskan pusingan keempat kadangkala adalah perlu untuk meningkatkan kemantapan

University of Malaya

dapatan kajian. Bagi keperluan kajian ini, sesi pusingan Delphi ditetapkan sebanyak tiga pusingan sahaja, sekiranya kesepakatan yang tinggi dalam kalangan pakar telah tercapai dalam sesi pusingan ketiga tersebut.Kutipan data boleh ditamatkan pada pusingan ke tiga tersebut.

c) Fasa Penilaian

Kajian tinjauan telah digunakan pada fasa ini yang melibatkan penggunaaninstrumen soal selidik bagi mengumpul data kajian. Kaedah tersebut adalah yang termudah dan berkesan dalam memperoleh data piawai daripada saiz sampel kajian yang besar dan menyeluruh (Babbie, 2001; Fraenkel & Wallen, 2003; Neumann, 2003; Mitchell & Jolley, 2004) dalam Rosnah (2013). Sebelum itu, satu kajian rintis terhadap seramai 50 orang guru telah dijalankan di Simposium MRSM Ulul Albab yang telah berlangsung di Hotel Royale Chulan Damansara pada 27 hingga 29 hb April 2015. Selanjutnya, analisis data dilakukan pada akhir fasa ini yang bertujuan untuk mereka bentuk Model Persamaan Struktural berasaskan sub-dimensi serta item-item terbaik amalan kepimpinan Ulul Albab. Sekiranya model asal tidak sepadan dengan data kajian, model persamaan struktural modifikasi perlu dilakukan bagi memperolehi bentuk sebenar Model Kepimpinan Ulul Albab.

3.3 Populasi dan Sampel Kajian

Peserta kajian ini telah dipilih berdasarkan tajuk dan soalan kajian yang telah ditetapkan oleh pengkaji dalam bab 1. Faktor utama pemilihan mereka adalah bertepatan dengan etika kajian yang berasaskan prinsip kesanggupan atau kerelaan hati mereka untuk melibatkan diri dalam kajian ini. Syarat utama pemilihan peserta kajian adalah mereka bersetuju secara peribadi dan berminat untuk melibatkan diri dalam sesebuah kajian (Patton, 2002).

3.3.1 Peserta Kajian Fasa Analisis Keperluan

Peserta kajian fasa pertama ini melibatkan seramai lima belas orang pemimpin MRSM Ulul Albab yang dipilih berdasarkan pensampelan bertujuan iaitu supaya mereka dapat memberikan maklum balas tentang keperluan kajian. Kesemua peserta kajian

University of Malaya

memenuhi kriteria yang telah ditetapkan iaitu mempunyai pengetahuan dan pengalaman dalam bidang pengurusan dan kepimpinan sekolah melebihi lima tahun. Mereka ini terdiri daripada Pengetua, Timbalan Pengetua Hal Ehwal Akademik (HEA), Timbalan Pengetua Hal Ehwal Pelajar (HEP), Timbalan Pengetua Ko-kurikulum (TPKO) dan Pegawai Tadbir.

Penetapan saiz sampel ini adalah kecil bilangannya kerana kajian terbatas kepada tiga buah MRSM Ulul Albab sahaja. Satzinger, Jackson dan Burd (2007) berpendapat, bahawa sejumlah kecil sampel sudah mencukupi sekiranya objektif reka bentuk adalah jelas dan terhad. Oleh yang demikian, kajian ini memilih sampel pengguna berdasarkan jawatan dan jenis MRSM yang diterajui mereka. Senarai peserta kajian berdasarkan jawatan mereka adalah seperti dalam Jadual 3.1.

Jadual 3.1: Pemilihan Peserta Kajian Fasa Analisis Keperluan Berdasarkan Jawatan

Jawatan	MRSM Kepala Batas	MRSM Gemencheh	MRSM Kota Putra	Jumlah
Pengetua	1	1	1	3
Timb.pengetua HEA	1	1	1	3
Timb.pengetua HEP	1	1	1	3
Timb.pengetua TPKO	1	1	1	3
Ketua Jabatan	1	1	1	3
Jumlah	5	5	5	15 orang

Berdasarkan Jadual 3.1, peserta kajian Fasa Analisis Keperluan Berdasarkan Jawatan adalah seramai 15 orang yang terdiri daripada Pengetua, Timbalan Pengetua Hal Ehwal Akademik (HEA), Timbalan Pengetua Hal Ehwal Pelajar (HEP), Timbalan Pengetua Ko-kurikulum (TPKO) dan Pegawai Tadbir dari tiga buah MRSM Ulul Albab. Peserta kajian dalam Fasa Analisis Keperluan ini mempunyai pengalaman antara 15 hingga 30 tahun pengalaman dalam organisasi MRSM dan berpengalaman dalam organisasi MRSM Ulul Albab antara 8 hingga 12 tahun.

University of Malaya

3.3.2 Peserta Kajian Fasa Reka Bentuk

Fasa reka bentuk ini melibatkan proses mengesahkan dapatan kajian fasa analisis keperluan dan seterusnya menyenaraikan item-item atau ciri-ciri amalan terbaik kepimpinan Ulul Albab berdasarkan tahap kesepakatan pandangan panel pakar fasa reka bentuk. Oleh yang demikian, fasa reka bentuk adalah merupakan fasa yang paling penting dan atas sebab yang demikian pemilihan peserta kajian adalah mempengaruhi kualiti kajian (Worrell, Di Gangi & Bush, 2012). Hsu dan Sandford (2007) dalam Rosnah (2013) mencadangkan panel pakar kajian dipilih dalam kalangan mereka yang mempunyai kepakaran dalam bidang yang dikaji, berkeupayaan dan bersedia untuk melibatkan diri dalam kajian serta mempunyai kemahiran untuk berkomunikasi. Bagi kepentingan kajian ini, berikut merupakan kriteria ahli panel Delphi iaitu:

i) memiliki pengalaman dan kepakaran dalam bidang kepemimpinan MRSM
ii) mempunyai pengetahuan tentang konsep Ulul Albab
iii) memiliki kepakaran dalam bidang kurikulum MRSM Ulul Albab
iv) mempunyai pengalaman merancang modul pendidikan MRSM Ulul Albab
v) mempunyai pengetahuan tentang asal usul penubuhan MRSM Ulul Albab
vi) berkesanggupan memberikan komitmen untuk menyertai semua sesi pusingan Delphi.

Penggunaan teknik Delphi yang dilakukan dalam beberapa pusingan untuk menentukan kesahan item adalah penting supaya data kajian yang lebih sahih dapat diperolehi. Oleh yang demikian, komitmen yang tinggi diperlukan dari setiap pakar untuk memberikan maklum balas yang sepatutnya dalam jangka masa yang ditetapkan serta mengulangi proses yang sama beberapa kali. Kekurangan minat, kekangan masa disebabkan tugas boleh mengurangkan komitmen pakar terhadap kajian ini yang seterusnya akanmengganggu proses kutipan data. Oleh yang demikian, pengkaji telah berusaha

University of Malaya

membentuk kerjasama yang baik bersama semua pakar supaya kajian dapat dijalankan dengan lebih sempurna.

Penentuan saiz sampel bagi teknik Delphi ini dibuat berdasarkan saiz sampel beberapa kajian terdahulu. Antara kajian yang menggunakan teknik Delphi yang dilaksanakan di Malaysia adalah kajian Muhammad Faizal A. Ghani (2008), yang menggunakan Delphi empat pusingan yang melibatkan seramai lima belas orang pakar. Manakala, kajian oleh Chin Hai Leng (2009) pula telah mentadbirkan soal selidik Delphi dua pusingan yang melibatkan seramai sepuluh orang guru pakar Bahasa Melayu. Seterusnya kajian oleh Norlidah Alias (2010) menggunakan teknik Delphi ubahsuaian dua pusingan dengan khidmat seramai dua puluh satu orang pakar. Manakala Zaharah Hussin (2008) juga menggunakan teknik Delphi dua pusingan dengan bantuan lapan orang pakar. Kajian yang terkini oleh Rosnah (2013) yang menggunakan teknik Delphi adalah seramai lima belas orang pakar. Kesimpulannya, saiz peserta kajian Delphi yang terlibat dalam kajian yang menggunakan teknik Delphi adalah antara 8 hingga 21 orang. Smulkoski et al. (2007) dalam Rosnah (2013) berpandangan, sejumlah 10 hingga 15 orang adalah mencukupi untuk menjalankan kajian.

Bagi kajian yang telah dijalankan ini saiz peserta kajian atau bilangan pakar yang ditetapkan adalah seramai 15 orang. Jadual 3.2 menunjukkan senarai pakar yang telah dikenal pasti berdasarkan jawatan mereka.

Jadual 3.2: Pemilihan Panel Pakar Fasa Reka Bentuk

Pakar	Jumlah
Mantan Pengetua/CEO Imtiaz, Peg.Khas YBM DS Idris Jusoh	1
Ketua Penolong Pengarah Pendidikan Islam BPM MARA	1
Pensyarah IPT	4
Pengetua Cemerlang	5
Guru Cemerlang	4
Jumlah	15 orang

University of Malaya

Berdasarkan Jadual 3.2, Mantan Pengetua/CEO Imtiaz, Pegawai Khas YBM Dato' Sri Idris Jusohadalah merupakan salah seorang yang terlibat dalam merangka Model Pendidikan MRSM Ulul Albab semasa Dato' Sri Idris sebagai Pengerusi MARA. Ketua Penolong Pengarah Pendidikan Islam Bahagian Pelajaran Menengah MARA adalah salah seorang penggubal Modul Pendidikan MRSM Ulul Albab. Empat orang pakar, iaitu pensyarah dari Institusi Pendidikan Tinggi adalah merupakan pensyarah kanan yang menjadi pakar rujuk dalam konteks Ulul Albab. Selanjutnya lima orang pengetua cemerlang adalah merupakan pemimpin cemerlang di MRSM yang dipilih secara khusus atas kewibawaan mereka terhadap kepimpinan di MRSM. Manakala selebihnya, adalah empat orang panel pakar dari kalangan guru yang telah dilantik sebagai Guru Cemerlang di MRSM masing-masing dan telah menerima pengiktirafan sebagai guru inovasi di peringkat MARA serta berpengalaman antara 8 hingga 12 tahun dalam organisasi MRSM Ulul Albab.

3.3.3 Peserta Kajian Fasa Penilaian

Fasa penilaian adalah bertujuan untuk menilai hasil dapatan kajian fasa reka bentukdan sekaligus mengiktiraf hasil dapatan fasa analisis keperluan. Oleh yang demikian, kajian tinjauan yang melibatkan saiz sampel yang paling maksimum telah dilaksanakan dalam fasa ini bagi memperolehi pendapat atau pandangan secara umum.

Bagi tujuan penentuan jumlah dan saiz sampel kajian, pendapat Krejcie dan Morgan (1970) serta Sekarang (2003) dirujuk sebagai panduan. Merujuk kepada data kajian, mendapati saiz populasi staf akademik (guru) di tiga buah MRSM Ulul Albab tersebut adalah seramai 306 orang (MARA, BPM Ogos 2014). Saiz sampel yang sesuai bagi jumlah populasi tersebut adalah seramai 165 hingga 169 orang berpandukan rumusan berjadual Krejcie dan Morgan (1970). Namun begitu mengikut pandangan pakar saiz sampel bagi kajian ini adalah melibatkan kesemua 306 orang guru. Sampel seramai 306 orang ini adalah mewakili semua jumlah populasi guru di tiga buah MRSM Ulul Albab di Malaysia. Penentuan saiz sampel guru bagi tiga buah MRSM Ulul Albab tersebut adalah seperti dalam Jadual 3.3.

Jadual 3.3: Populasi dan Saiz Sampel Kajian/Guru

MRSM	Bil.Guru
Kepala Kota Putra	105
Gemencheh	100
Kepala Batas	101
Jumlah	n=306 s=semua

*(seramai 305 orang guru telah menjawab borang soal selidik)

Pemilihan peserta kajian tinjauan (sampel guru) adalah berbentuk pensampelan bertujuan atau "*purposive sampling*" bagi memastikan maklumat yang diperoleh dapat memberi jawapan kepada persoalan kajian. Menurut Chua (2006), persampelan bertujuan atau "*purposive sampling"* atau "*judgment sampling"* adalah merujuk kepada prosedur persampelan iaitu sekumpulan subjek yang mempunyai ciri-ciri tertentu sahaja dipilih dengan sengaja (dengan niat) sebagai responden kajian berdasarkan pengetahuan dan tujuan khusus penyelidikan pengkaji. Selanjutnya menurut Fraenkel dan Wallen (2007), pemilihan sampel secara "purposive sampling" atau pensampelan bertujuan adalah sesuai dengan kajian kualitatif. Manakala, menurut Creswell (2005), pemilihan pensampelan bertujuan dari pelbagai latar belakang juga dikenali sebagai "maximal variation sampling" adalah bagi membolehkan pengkaji mendapat data yang lebih banyak dan bermakna. Selain itu, kriteria lain pemilihan sampel ini ialah dapat meminimumkan kos, meningkatkan kebolehpercayaan dapatan serta mencakupi elemen-elemen dalam populasi yang diwakili oleh sampel (Chua, 2006). Ini bermakna tidak semua kajian lain dalam populasinya dipilih oleh pengkaji sebagai responden. Menurut Mason (2002) dan Ritchie dan Lewis (2003) dalam Rosnah (2013), peserta kajian perlu memenuhi kriteria yang telah ditetapkan supaya mereka benar-benar dapat memberi maklumat yang diperlukan. Untuk tujuan tersebut, beberapa kriteria telah ditetapkan untuk memilih peserta kajian yang terdiri dari guru dan pelajar dalam kajian kepimpinan Ulul Albab ini, iaitu:

University of Malaya

i) Guru yang menjadi peserta mestilah telah disahkan dalam jawatan dalam MRSM Ulul Albab tersebut; dan pelajar pula mestilah pelajar yang sah di MRSM Ulul Albab.

ii) Guru telah berkhidmat di sekolah tersebut sekurang-kurangnya setahun di MRSM Ulul Albab; dan begitu juga dengan pelajar.

iii) Guru dan pelajar bersedia melibatkan diri dalam kajian ini secara sukarela.

iv) Guru telah berpengalaman sekurang-kurangnya setahun dalam kurikulum Ulul Albab, dan pelajar pula telah melalui pengalaman belajar dalam kurikulum tersebut sekurang-kurangnya setahun dan ke atas.

Penetapan kriteria ini adalah berdasarkan penerimaan umum bahawa guru yang telah disahkan dalam perkhidmatan adalah guru yang benar-benar terlatih dan matang. Pengalaman setahun di sekolah terkini diperlukan supaya guru dan pelajar mempunyai keupayaan dan maklumat untuk membuat penilaian ke atas ciri-ciri kepimpinan Ulul Albab yang dijalankan di sekolah. Kesediaan guru dan pelajar melibatkan diri secara sukarela juga adalah faktor penting untuk menentukan maklumat yang diberikan adalah jujur.

Selanjutnya ialah penentuan sampel kajian bagi pelajar. Saiz populasi pelajar di tiga buah MRSM Ulul Albab tersebut adalah seramai 3,408 orang (MARA, BPM Ogos 2014). Saiz sampel yang sesuai bagi jumlah populasi tersebut adalah seramai 341 hingga 346 orang berpandukan rumusan berjadual Krejcie dan Morgan (1970). Oleh itu saiz sampel pelajar bagi kajian ini akan ditetapkan seramai 350 orang. Namun begitu sampel seramai 400 orang pelajar telahdiambil untuk mewakili populasi pelajar di tiga buah MRSM Ulul Albab di Malaysia. Penentuan saiz sampel pelajar bagi tiga buah MRSM Ulul Albab tersebut adalah seperti dalam Jadual 3.4.

University of Malaya

Jadual 3.4: Populasi dan Saiz Sampel Kajian/Pelajar

MRSM	Bil. Pelajar
Kepala Kota Putra	851
Gemencheh	828
Kepala Batas	822
Jumlah	n=2501 orang; s=335 orang (400 orang pelajar)

Pemilihan peserta kajian tinjauan (sampel pelajar) juga adalah berbentuk pensampelan bertujuan atau "*purposive sampling*" bagi memastikan maklumat yang diperoleh dapat memberi jawapan kepada persoalan kajian. Bagi tujuan tersebut, beberapa kriteria khusus telah ditetapkan untuk memilih pelajar sebagaimana pernyataan di atas.

3.4 Pemilihan tempat kajian

Pengkaji telah memilih kesemua tiga buah MRSM Ulul Albab kerana buat masa ini hanya tiga buah sahaja MRSM Ulul Albab yang beroperasi dan terdapat di Semenanjung Malaysia. Menurut Spradley (1980) & Jorgensen (1989) dalam Marohaini Yusoff (2001), terdapat empat ciri utama dalam memilih tempat kajian, iaitu ianya perlu mempunyai kriteria seperti berikut:

i) Bergantung kepada sifat dan tujuan kajian dijalankan. Bagi kajian ini hanya terdapat tiga buah sahaja MRSM yang beroperasi sebagai MRSM Ulul Albab, jadi pengkaji tiada pilihan lain.

ii) Lokasi tempat kajian adalah mudah dari segi kemudahan perhubungan pengangkutan serta telekomunikasi. Ini memudahkan urusan pengkaji bagi meneruskan kajian. Bagi tujuan kajian ini pengkaji tiada halangan untuk menghubungi ketiga-tiga buah MRSM tersebut.

iii) Kebenaran untuk membuat kajian di lokasi tempat kajian. Pengkaji telah memperolehi kebenaran bertulis dari pihak ibu pejabat MARA di Kuala Lumpur. Sebelum itu

University of Malaya

pengkaji telah membuat permohonan bertulis kepada pihak Pengarah Bahagian Pendidikan dan Menengah MARA (BPM).

iv) Lokasi tempat kajian mesti mempunyai individu yang ingin dikaji iaitu pengetua, guru-guru dan pelajar tidak keberatan untuk dikaji. Disamping itu saiz populasi di tempat kajian juga perlu diambil kira. Dalam hal ini kriteria saiz dan kesediaan responden tidak menjadi halangan kepada pengkaji.

3.5 Instrumen Kajian

Kajian ini adalah menggunakan dua jenis instrumen utama iaitu soalan temu bual berstruktur dan borang soal selidik. Oleh itu, bahagian ini membincangkan proses untuk membina instrumen tersebut berdasarkan fasa kajian seperti berikut:

3.5.1 Fasa Analisis Keperluan

Fasa ini bertujuan untuk menentukan keperluan kajian berkaitan dengan dimensi utama Ulul Albab, sub-dimensi, item-item atau ciri-ciri kepimpinan Ulul Albab serta sekaligus untuk mengenal pasti bentuk kepimpinan yang sepadan dengan keperluan konsep kepimpinan Ulul Albab di MRSM. Oleh yang demikian, satu protokol temu bual separa berstruktur ringkas telah dibina dengan menggunakan soalan yang mempunyai dua jenis respons (soalan temubual dalam lampiran B). Setiap soalan diberikan pilihan jawapan (respons tertutup) serta diberikan ruang untuk penjelasan (respons terbuka). Selanjutnya, tiga dimensi utama kepimpinan Ulul Albab yang dikenal pasti daripada sorotan kajian turut dimuatkan dalam protokol temu bual tersebut. Langkah ini diambil bertujuan untuk mengukuhkan dapatan sorotan kajian. Oleh yang demikian, dapatan hasil kajian dalam fasa ini telah dijadikan sebagai asas bagi meneruskan kajian dalam fasa selanjutnya.

Pada fasa analisis keperluan ini, pengkaji sendiri adalah sebagai instrumen kajian pada keseluruhan proses pengumpulan data dan analisis di mana pengkaji berpengaruh terhadap subjek yang meliputi konteks kajian, memilih teknik pengumpulan data yang berpadanan. Kajian ini telah melibatkan tiga orang pengetua dan barisan kepimpinannya

University of Malaya

dari tiga buah MRSM Ulul Albab yang berbeza. Data juga telah diperoleh melalui pemerhatian pengkaji, sesi temu bual, dan juga pemeriksaan dokumen yang berkaitan. Pengkaji juga perlu membuat temu bual susulan bagi menjawab pelbagai isu-isu yang timbul.

Penganalisisan data seterusnya dibuat secara manual iaitu semua data deskriptif yang diperoleh ditranskripkan menjadi satu. Transkrip yang terkumpul kemudiannya diteliti dan dibaca satu persatu serta diolah secara lebih berstruktur dalam sub-sub dimensi yang sesuai bagi menjawab persoalan-persoalan kajian. Pengkaji melakukan saringan terhadap data-data yang diperolehi supaya hanya dapatan yang penting sahaja dilaporkan. Data-data yang kabur atau mengelirukan, tidak penting atau tidak berkaitan serta yang tidak dipersetujui oleh responden untuk dilaporkan telah dikeluarkan.

Selanjutnya data temu bual ditranskripsikan dan dimasukkan tanda notasi utama berdasarkan Sistem Jefferson (Jefferson, 1984) untuk membolehkan data dibaca dengan kaedah sebagaimana ianya dipertuturkan oleh peserta kajian (Grbich, 2007).

3.5.2 Fasa Reka Bentuk

Kutipan data dalam fasa reka bentuk adalah sepenuhnya menggunakan teknik Delphi. Justeru itu, dua jenis instrumen digunakan dalam fasa ini iaitu soalan temu bual separa berstruktur untuk pusingan pertama Delphi dan soal selidik untuk pusingan kedua, ketiga dan yang seterusnya. Penerangan terperinci mengenai pembinaan kedua-dua instrumen tersebut adalah seperti berikut :

3.5.2.1 Sesi pusingan pertama Delphi dalam fasa reka bentuk

Satu protokol temu bual yang telah dibina adalah berdasarkan sorotan kajian lampau dan hasilan dari fasa analisis keperluan turut digunakan sebagai instrumen dalam pusingan ini. Format instrumen tersebut telah diubahsuai daripada kajian Rosnah (2013), untuk keperluan kajian ini. Format instrumen yang telah dirancang tersebut adalah seperti mana berikut:

University of Malaya

i) Soalan pengenalan

Soalan adalah berbentuk pertanyaan khabar tentang tugas dan latar belakang peserta kajian. Ianya di rekod secara formal. Soalan ini hanya bertujuan untuk membina hubungan dan rasa selesa antara pengkaji dengan peserta kajian Delphi.

ii) Soalan pembukaan

Penerangan tentang matlamat dan metodologi kajian diberikan kepada peserta kajian Delphi. Peserta kajian juga dimaklumkan tentang kerahsiaan maklumat yang diberikan, bertujuan akademik dan tidak membawa kemudaratan dari segi kerja atau aspek lain kepada peserta kajian.

iii) Soalan utama

Soalan temu bual memberikan penumpuan kepada objektif kajian di mana peserta kajian dikehendaki untuk memberikan pendapat mereka tentang dimensi utama dan juga ciri-ciri amalan terbaik kepimpinan Ulul Albab yang terdapat dalam dimensi tersebut. Contoh dan koding soalan adalah seperti dalam jadual 3.5 (dalam lampiran E).

iv) Soalan penutup

Soalan temu bual bertujuan memberikan keyakinan kepada pengkaji bahawa data yang dicari telah berjaya diperoleh. Pada pengakhiran sesi temu bual, pengkaji menyatakan penghargaan dan mengucapkan terima kasih kepada peserta kajian.

(contoh temubual bersama salah seorang panel pakar fasa reka bentuk-dalam lampiran B)

Langkah selanjutnya adalah untuk membina instrumen bagi kegunaan fasa penilaian iaitu dapatan data dari sesi pusingan pertama Delphi telah dapat mengenal pasti sub-dimensi dan senarai item bagi pembinaan soal selidik untuk kegunaan dalam pusingan kedua Delphi. Pembinaan soal selidik tersebut bertujuan mendapatkan tahap kesepakatan pandangan dalam kalangan pakar berkaitan item yang sesuai sebagai ciri-ciri amalan terbaik kepimpinan Ulul Albab. Instrumen yang dibina adalah berdasarkan kepakaran sekumpulan

University of Malaya

individu yang berupaya meningkatkan tahap kesahan dan kebolehpercayaan instrumen (Babbie, 2001). Senarai item yang membentuk sebuah soal selidik bagi kegunaan dalam sesi pusingan kedua Delphi adalah seperti yang terdapat dalam Jadual 3.6 (Konstruk, Item dan Jumlah Item Dalam Instrumen Soal Selidik Bagi Kegunaan Sesi Pusingan Kedua Delphi).

Jadual 3.6: Konstruk, Item dan Jumlah Item Dalam Instrumen Soal Selidik Bagi Kegunaan Sesi Pusingan Kedua Delphi.

Konstruk	Item	Jumlah item
Bahagian A: Demografi	• Jantina • Kelayakan Akademik • Pengalaman dalam pengurusan • Gelaran kerjaya • Umur	1 1 1 1 1
Bahagian B: Dimensi Quranik	I)Konsep perancangan (qalbi) • Niat • Misi dan visi • Inspirasi • Siddik • Motivasi • Hala tuju/destination • Transformational • Muhasabah • Kehambaan • Membuat keputusan/decission II)Konsep role-model • Taqwa • Adil • Sifat mahmudah/beradap/berakhlak • Amanah • Socialization • Helpfull • Doa for makmum • Jihad • Amar makruf • Nahi mungkar	1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1

University of Malaya

Jadual 3.6: (sambungan)
Konstruk, Item dan Jumlah Item Dalam Instrumen Soal Selidik Bagi Kegunaan Sesi Pusingan Kedua Delphi.

Bahagian C: Dimensi Ijtihadik	I)Konsep monitoring (Fe'li) • Lead/power • Stability • Zuhud/humbleness • Ready to serve • Respect • Empowerment • Authority II)Konsep environment/persekitaran kerja • Puntuality • Sakinah • Ukhuwah • Team work dan jemaah • Kondusif • Facilities • Taharah • Release tension • Understanding • Implementasi	 2 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1
Bahagian D: Dimensi Ensiklopedik	I)Konsep pelaksanaan/implementasi • Knowledge • Eloquence • Instruction clear • Delivery • Teaching and learning • Optional • Akidah/syari'ah II)Konsep kreadibility/personality • Karismatik • Strategies • Respected • Emotion/endurance • Attire • Correctable • Consideration • Assessment/evaluation • Integriti	 3 1 1 1 2 1 1 1 1 1 1 1 2 1 1 1

University of Malaya

Jadual 3.6: (sambungan)
Konstruk, Item dan Jumlah Item Dalam Instrumen Soal Selidik Bagi Kegunaan Sesi Pusingan Kedua Delphi.

Bahagian D: Dimensi Ensiklopedik	III)Konsep Law and order/tartib Masa/time • Inviting followers • Readiness • Rukun • Sequence IV)Konsep followership/ pengikut/makmum • Intention • Knowledgeable • Obidience • Correcting the imam • Readiness to replace imam • Group binding/jemaah • Movement after imam • Closeness/friendship • supportive	 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1
	JUMLAH	**72**

Berdasarkan Jadual 3.6, instrumen soal selidik bagi kegunaan sesi pusingan kedua ini mengandungi empat bahagian utama iaitu: Bahagian A; yang melibatkan lima item mengenai faktor demografi; Bahagian B, yang meliputi sebanyak 10 item berkaitan konsep perancangan (qalbi) dan 10 item konsep rolmodel; Bahagian C, yang meliputi sebanyak 8 item berkaitan konsep monitoring (fe'li) dan 10 item konsep environment/persekitaran kerja; dan Bahagian D yang meliputi sebanyak 10 item berkaitan konsep pelaksanaan/implementasi; 10 item konsep kreadibiliti/personaliti;5 item konsep Law and order/tartib dan 9 item konsep followership/pengikut/makmum. Seterusnya, instrumen ini akan dihantar semula kepada peserta kajian yang sama dalam sesi pusingan kedua Delphi nanti.

University of Malaya

3.5.2.2 Sesi pusingan kedua Delphi dalam fasa reka bentuk

Dalam pusingan kedua Delphi, peserta kajian akan berinteraksi dengan senarai item yang dibina dalam pusingan pertama Delphi.Tahap persetujuan mereka diwakili seperti mana berikut:

1 = Sangat Tidak Setuju

2 = Tidak Setuju

3 = Kurang Setuju

4 = Setuju

5 = Sangat Setuju

Peraturan bagi sesi pusingan ini adalah peserta kajian dibenarkan menambah baik item sedia ada atau menambah item baru atau membuang item lama. Penambahbaikan dan penambahan item diambil kira dalam pembinaan instrumen dalam sesi pusingan ketiga Delphi seperti mana ditunjukkan dalam Jadual 3.7.

Jadual 3.7: Konstruk, Item dan Jumlah Item Dalam Instrumen Soal Selidik Bagi Kegunaan Sesi Pusingan Ketiga Delphi.

Konstruk	Item	Item Asal	Item Gugur	Item Baru	Jumlah Item
Dimensi Quranik	I)Konsep perancangan (qalbi) Niat				
	• Misi dan visi	1	-	-	1
	• Inspirasi	1	-	-	1
	• Siddik	2	1	-	1
	• Motivasi	1	-	-	1
	• Hala tuju/destination	2	1	-	1
	• Transformational	1	-	-	1
	• Muhasabah	1	-	-	1
	• Kehambaan	1	-	-	1
	• Membuat keputusan/decission	1	-	-	1
		3	2	-	1

University of Malaya

Jadual 3.7: (Sambungan)
Konstruk, Item dan Jumlah Item Dalam Instrumen Soal Selidik Bagi Kegunaan Sesi Pusingan Ketiga Delphi.

Konstruk	**Item**	**Item Asal**	**Item Gugur**	**Item Baru**	**Jumlah Item**
Dimensi Quranik	II)Konsep role-model				
	• Sifat mahmudah/beradap/ berakhlak	2	1	-	1
	• Amanah	1	-	-	1
	• Socialization	1	-	-	1
	• Helpfull	1	-	-	1
	• Doa for makmum	1	-	-	1
	• Jihad	1	-	-	1
	• Amar makruf	1	-	-	1
	• Nahi mungkar	1	-	-	1
Bahagian C: Dimensi Ijtihadik	I)Konsep monitoring (Fe'li)				
	• Lead/power	2	1	1	2
	• Stability	1	-	-	1
	• Zuhud/humbleness	1	-	-	1
	• Ready to serve	1	-	-	1
	• Respect	1	-	-	1
	• Empowerment	1	-	-	1
	• Authority	1	-	-	1
	II)Konsep environment/persekitaran kerja				
	• Puntuality	1	-	-	1
	• Sakinah	1	-	-	1
	• Ukhuwah	1	-	-	1
	• Team work dan jemaah	1	-	-	1
	• Kondusif	1	-	-	1
	• Facilities	1	-	-	1
	• Taharah	1	-	-	1
	• Release tensioan	1	-	-	1
	• Understanding	1	-	-	1
	• Implementasi	1	-	-	1

University of Malaya

Jadual 3.7: (Sambungan)
Konstruk, Item dan Jumlah Item Dalam Instrumen Soal Selidik Bagi Kegunaan Sesi Pusingan Ketiga Delphi.

Konstruk	**Item**	**Item Asal**	**Item Gugur**	**Item Baru**	**Jumlah Item**
Bahagian D: Konsep Ensiklopedik	I)Konsep pelaksanaan/implementasi				
	• Knowledge	2	-	1	3
	• Eloquence	1	-	-	1
	• Instruction clear	1	-	-	1
	• Delivery	1	-	-	1
	• Teaching and learning	2	1	1	2
	• Optional	1	-	-	1
	• Akidah/syari'ah	1	-	-	1
	II)Konsep kreadibility/personality Karismatik				
	• Strategies	1	-	-	1
	• Respected	1	-	-	1
	• Emotion/endurance	1	-	-	1
	• Attire	1	-	-	1
	• Correctable	1	-	-	1
	• Consideration	2	1	1	2
	• Assessment/evaluation	1	-	-	1
	• Integriti	1	-	-	1
	III)Konsep Law and order/tartib				
	• Masa/time	1	-	-	1
	• Inviting followers	1	-	-	1
	• Readiness	1	-	-	1
	• Rukun	1	-	-	1
	• Sequence	1	-	-	1
	IV)Konsep followership/pengikut/ makmum				
	• Intention	1	-	-	1
	• Knowledgeable	1	-	-	1
	• Obidience	1	-	-	1
	• Correcting the imam	1	-	-	1
	• Readiness to replace imam	1	-	-	1
	• Group binding/jemaah	1	-	-	1
	• Movement after imam	1	-	-	1
	• Closeness/friendship	1	-	-	1
	• supportive	1	-	-	1
	JUMLAH	**82**	**8**	**4**	**78**

University of Malaya

Berpandukan Jadual 12, instrumen soal selidik untuk kegunaan pusingan ketiga ini masih lagi mengandungi empat bahagian utama iaitu; bahagian A; yang melibatkan lima item mengenai faktor demografi; bahagian B, yang meliputi sebanyak 10 item berkaitan konsep perancangan (qalbi) dan 10 item konsep role-model; bahagian C, yang meliputi sebanyak 8 item berkaitan konsep monitoring(fe'li) dan 10 item konsep environment/persekitaran kerja; dan bahagian D yang meliputi sebanyak 10 item berkaitan konsep pelaksanaan/implementasi; 10 item konsep kreadibiliti/personaliti; 5 item konsep Law and order/tartib dan 9 item konsep followership/pengikut/makmum. Sebanyak 4 tambahan cadangan item baru saranan peserta kajian telah dimasukkan ke dalam soal selidik yang dibina untuk pusingan ketiga Delphi ini. Maklum balas daripada peserta kajian juga dianalisis untuk mendapatkan skor median, mod dan julat antara kuartil (JAK). Selanjutnya, soal selidik telah ditadbirkan kepada kesemua lima belas peserta kajian yang sama untuk penilaian semula.

Julat Antara Kuartil Julat (JAK) digunakan untuk menentukan kesepakatan dalam kalangan pakar (Hsin-Ling, Altschuld & Yi-Fang, 2008; Muhammad Faizal A. Ghani, 2008; Norlidah Alias, 2010 dan Rosnah Ishak 2013).

Berpandukan kepada Rosnah Ishak (2013), tahap kesepakatan pakar terhadap item ditentukan seperti mana dalam Jadual 3.8.

Jadual 3.8: Penentuan Tahap Kesepakatan Pakar Berdasarkan Nilai Julat Antara Kuartil (JAK)

Nilai JAK	**Tahap kesepakatan pakar**
0.00 hingga 1.00	Tinggi
1.01 hingga 1.99	Sederhana
2.00 ke atas	Tiada

Setelah penilaian semula dibuat, didapati perlu dirombak sedikit dari segi penetapan dimensi dan pengelasan semula item-item kerana majoriti pakar berpendapat agar

University of Malaya

diselaraskan semula supaya tidak terdapat item-item yang bertindan atau berulang. Berikut adalah pengelasan semula dimensi dan item-item masing-masing.

Jadual 3.9: Konstruk, Item dan Jumlah Item Dalam Instrumen Soal Selidik Bagi Kegunaan Sesi Pusingan Ketiga Delphi yang telah dibuat pengubahsuaian semula.

Konstruk	Item	Item Asal	Item Gugur	Item Baru	Jumlah Item
Bahagian A: Demografi	• Nama MRSM	1	-	-	1
	• Jantina	1	-	-	1
	• Gred gaji	1	-	-	1
	• Jawatan	1	-	-	1
	• Umur	1	-	-	1
	• Pengalaman mengajar di MRSM	1	-	-	1
Bahagian B: 1) Dimensi Quranik	1.1)Konsep perancangan (qalbi)				
	• Niat	1	-	-	1
	• Misi dan visi	1	-	-	1
	• Inspirasi	1	-	-	1
	• Siddik	1	-	-	1
	• Motivasi	1	-	-	1
	• Hala tuju/destination	1	-	-	1
	• Transformational	1	-	-	1
	• Muhasabah	1	-	-	1
	• Kehambaan	1	-	-	1
	• Membuat keputusan/decission	1	-	-	1
	1.2)Konsep role-model				
	• Taqwa	1	-	-	1
	• Adil	1	-	-	1
	• Sifat mahmudah/beradap/ berakhlak	1	-	-	1
	• Amanah	1	-	-	1
	• Socialization	1	-	-	1
	• Helpfull	1	-	-	1
	• Doa for makmum	1	-	-	1
	• Jihad	1	-	-	1
	• Amar makruf	1	-	-	1
	• Nahi mungkar	1	-	-	1

University of Malaya

Jadual 3.9: (Sambungan)
Konstruk, Item dan Jumlah Item Dalam Instrumen Soal Selidik Bagi Kegunaan Sesi Pusingan Ketiga Delphi yang telah dibuat pengubahsuaian semula.

Konstruk	Item	Item Asal	Item Gugur	Item Baru	Jumlah Item
2) Dimensi Ensiklopedik	2.I) Konsep Kepintaran IQ (Pengetahuan)				
	• Pengurusan guru & staf				
	• Pengurusan pelajar	1	-	-	1
	• Pengurusan kewangan	1	-	-	1
	• Pengalaman diri	1	-	-	1
	• Pengetahuan sedia ada	1	-	-	1
	• Kurikulum Ulul Albab	1	-	-	1
	• Penguasaan bahasa	1	-	-	1
	• Mengatur strategi	1	-	-	1
		1	-	-	1
	2.2) Konsep Kepintaran IQ (Kemahiran)				
	• Sharing skill	1	-	-	1
	• Insrtuction clear	1	-	-	1
	• Assessment	1	-	-	1
	• Sequence/chronology	1	-	-	1
	• Niat/intention	1	-	-	1
	• Readiness to replace	1	-	-	1
	• Knowledgeable	1	-	-	1
	Communication skill	1	-	-	1
3) Dimensi Ijtihadik	3.1) Konsep Monitoring				
	• Stand/lead/power	1	-	-	1
	• Stability	1	-	-	1
	• Zuhud/humbleness	1	-	-	1
	• Ready to serve	1	-	-	1
	• Empowerment	1	1	-	-
	• Respected	1	-	-	1
	• Authority	1	-	-	1
	3.2) Konsep Enviroment/persekitaran kerja				
	• Puncuality	1	-	-	1
	• Ukhwah/brotherhood	1	-	-	1
	• Group binding/jamaah	1	-	-	1
	• Conducive/comfortable	1	-	-	1
	• Facilities, location	1	-	-	1
	• Cleanliness/taharah	1	-	-	1
	• Release tension	1	-	-	1
	• Understanding/MOU	1	-	-	1
	• Implementation/movement	1	-	-	1

University of Malaya

Jadual 3.9: (Sambungan)
Konstruk, Item dan Jumlah Item Dalam Instrumen Soal Selidik Bagi Kegunaan Sesi Pusingan Ketiga Delphi yang telah dibuat pengubahsuaian semula.

Konstruk	Item	Item Asal	Item Gugur	Item Baru	Jumlah Item
3) Dimensi Ijtihadik	3.3) Konsep kestabilan emosi/EQ				
	• Karismatik/leadership	1	-	-	1
	• Delivery/tabligh	1	-	-	1
	• Teaching and learning	1	-	1	2
	• Emotion/endurance	1	-	-	1
	• Inviting followers	1	-	-	1
	• Correctable	1	-	1	2
	• Group binding	1	-	-	1
	• Closeness/friendship	1	-	-	1
	• Supportive/menyokong	1	-	-	1
	3.4) Konsep kerohanian				
	• Time management	1	-	-	1
	• Readiness	1	-	-	1
	• Obedience	1	-	-	1
	• Correcting	1	-	-	1
	• Akidah dan syariah	1	-	-	1
	• Respected	1	-	-	1
	• Attire	1	-	-	1
	• integrity	1	-	1	2
	JUMLAH	**69**	**1**	**3**	**71**

3.5.2.3 Sesi pusingan ketiga Delphi

Peraturan dalam sesi pusingan ini ialah peserta kajian perlu menilai semula tahap persetujuan mereka terhadap setiap item dalam soal selidik tanpa menambah sebarang item baru. Sekiranya tahap persetujuan yang diberikan adalah menjangkaui tahap persetujuan majoriti peserta kajian bagi sesi pusingan terdahulu, mereka perlu memberikan alasan terhadap skala yang diberi.

Hasil analisis item dalam sesi pusingan ketiga ini menunjukkan kesemua item telah mencapai skor median dan mod tertinggi iaitu lima. Justeru, sesi pusingan Delphi telah ditamatkan pada pusingan ketiga ini kerana kesemua item telah mencapai tahap persetujuan tinggi (Julat Antara Kuartil = 0.00 hingga 1.00) dalam kalangan peserta kajian. Dapatan data hasil pusingan ke tiga Delphi telah ditunjukkan dalam bab 4 (dapatan hasil kajian).Jadual 3.10 menunjukkan perincian analisis item pusingan ke tiga Delphi.

University of Malaya

Jadual 3.10: Perincian Analisis Item Sesi Pusingan Ketiga Delphi

Bil	Dimensi/Elemen Kepimpinan Ulul Al-bab	Bil
	DIMENSI QURANIK **i) Konsep Perancangan/Planning /qalbi**	(10)
1	Pengetua menerapkan kepada semua warga MRSM melakukan kerja kerana tuhan /Allah taala.(Niat/attention1)	1
2	Pengetua menetapkan objektif organisasi yang mesti dipatuhi serta dicapai oleh warga MRSM.(Mission & Vision)	1
3	Pengetua menjadi inspirasi kepada semua warga MRSM.(Inspirational)	1
4	Pengetua mengotakan apa yang dikata. (Siddik/truth)	1
5	Pengetua merupakan pemangkin organisasi kepada semua warga MRSM.(Motivational)	1
6	Pengetua menjadi penggerak utama dalam melaksanakan konsep Ulul Albab.(Destination/Accountability)	1
7	Pengetua bersedia melakukan transformasi yang bersesuaian dengan kehendak pendidikan semasa.(Transformational)	1
8	Pengetua sering mengingatkan dirinya serta semua warga MRSM agar sentiasa bermuhasabah diri.(Muhasabah)	1
9	Konsep kehambaan sering diperingatkan oleh pengetua dalam setiap pertemuan guru dan staf.(Kehambaan/submission)	1
10	Pengetua membuat keputusan dengan mengambil kira pelbagai aspek yang munasabah untuk kepentingan organisasi.(Decision/judgment)	1
	ii) Konsep Rol Model	(10)
11	Sifat taqwa sering diperingatkan oleh pengetua kepada seluruh warga kerja MRSM***.(Taqwa)***	1
12	Pengetua bersifat adil sesuai pada tempatnya***.(Adil/referred)***	1
13	Pengetua mengamalkan konsep mahmudah dalam diri dan menyarankan sifat mahmudah haruslah dihiasi dalam semua diri warga MRSM***.(Mahmudah/beradap/berakhlak)***	1
14	Sifat amanah sering dipupuk dan diperingatkan oleh pengetua**.** ***(Amanah/trustworthiness)***	1
15	Pengetua meminimumkan jurang perbezaan pangkat di kalangan warga MRSM. ***(Socialization/relationship/PR)***	1

University of Malaya

Jadual 3.10: (Sambungan)
Perincian Analisis Item Sesi Pusingan Ketiga Delphi

Bil	Dimensi/Elemen Kepimpinan Ulul Albab	Bil
16	Pengetua mengamalkan sikap tolong menolong, bantu membantu di semua peringkat warga MRSM.***(Help full/kind)***	1
17	Pengetua sentiasa mengharapkan kebaikan ke atas semua warga MRSM.***(Doa)***	1
18	Pengetua memastikan semua warga MRSM bekerja keras dalam mencapai sesuatu kejayaan yang cemerlang.***(Jihad/Dignity)***	1
19	Pengetua sering mengajak semua warga MRSM ke arah melakukan kebaikan.***(Amar makruf/good deed)***	1
20	Pengetua mengeluarkan peraturan tatatertib terhadap semua warga MRSM.***(Nahi mungkar/prevent evil)***	1
	DIMENSI ENSIKLOPEDIK **i)KONSEP KEPINTARAN/ IQ (Pengetahuan)**	(8)
21	Pengetua mempunyai pengetahuan mengurus guru dan staf dengan baik.***(Mengurus guru dan staf)***	1
22	Pengetua mempunyai pengetahuan mengurus pelajar dengan baik.***(Mengurus pelajar)***	1
23	Pengetua mempunyai pengetahuan mengurus kewangan MRSM.***(Mengurus kewangan)***	1
24	Pengetua mencurahkan semua pengalaman beliau.***(Knowledgeable/fatonah)***	1
25	Pengetua yakin dengan pengetahuan sedia ada beliau. .***(Knowledgeable/fatonah)***	1
26	Pengetua menguasai semua sukatan pelajaran bagi setiap subjek dalam kurikulum Ulul Albab (QEI) .***(Knowledgeable/fatonah)***	1
27	Pengetua menguasai pelbagai bahasa.***(Knowledgeable/fatonah)***	1
28	Pengetua mengatur strategi yang terancang dalam setiap gerak kerja warga MRSM .***(Knowledgeable/fatonah)***	1
	ii) KONSEP KEPINTARAN/ IQ ***(Kemahiran)***	(8)
29	Pengetua sering berkongsi kemahiran dalam menyelesaikan sesuatu masalah yang berkenaan.***(Sharing skill)***	1
30	Pengetua memberi arahan yang jelas serta mudah difahami.***(Instruction clear)***	1
31	Pengetua kreatif dalam menilai kemajuan hasil kerja semua warga MRSM.***(Assessment/evaluation)***	1
32	Pengetua melaksanakan tugas mengikut keutamaan ***(Sequance/chronology)***	1
33	Pengetua melahirkan pengikut yang mempunyai niat atau hasrat yang jelas dalam menjalankan tugas.***(Niat/attention2)***	1

University of Malaya

Jadual 3.10: (Sambungan)
Perincian Analisis Item Sesi Pusingan Ketiga Delphi

Bil	Dimensi/Elemen Kepimpinan Ulul Albab	Bil
34	Pengetua melahirkan pengikut yang bersedia menggantikan tempat pemimpin dalam keadaan yang tidak dijangka***.(Readiness to replace)***	1
35	Pengetua melahirkan pengikut yang berkemahiran dalam semua bidang ilmu***.(technical skill)***	1
36	Pengetua mampu berkomunikasi dengan baik terhadap semua warga MRSM***.(Skill communication)***	1
	DIMENSI IJTIHADIK ***i) Konsep Monitoring/pemantauan***	(7)
37	Pengetua berkuasa penuh dalam membuat keputusan.(Stand/lead/power)	1
38	Pengetua sentiasa bertenang dalam menghadapi sesuatu situasi yang mencabar.(Stability)	1
39	Pengetua bersifat merendah diri sesuai pada tempatnya.(Zuhud/humbleness)	1
40	Pengetua sentiasa bersedia melayan karenah semua warga MRSM.(Ready to serve)	1
41.	Pengetua menurunkan kuasa mengikut bidang kuasa masing-masing. ***(Empowerment)***	1
42.	Semua peringkat warga MRSM menghormati arahan pengetua. (Respected)	1
43.	Pengetua menggunakan autoriti dalam menyelesaikan sesuatu masalah yang kritikal.(Authority)	1
	ii) Konsep Environment/Persekitaran Kerja	(9)
44.	Pengetua mengutamakan ketepatan waktu***.(Punctuality)***	1
45.	Pengetua mewujudkan ukhuwah yang kukuh di kalangan warga MRSM**.** ***(Ukhwah/Brotherhood)***	1
46.	Pengetua mewujudkan kumpulan kerja yang mantap serta bergerak secara 'team work'***.(Jama'ah/group binding1)***	1
47.	Pengetua mewujudkan suasana kerja yang kondusif***.(conducive/comfortable)***	1
48.	Pengetua menyediakan prasarana yang lengkap, sesuai dengan kehendak warga MRSM***.(Facilities, location)***	1
49.	Pengetua memastikan semua tempat kemas serta bersih***.(Taharah/cleanlines)***	1
50.	Pengetua mewujudkan suasana kerja yang harmoni dengan tidak membebankan warga MRSM***.(Release tension)***	1
51.	Pengetua membuat garis panduan atau peraturan yang mesti diikuti oleh warga MRSM***.(Understanding/MOU)***	1

University of Malaya

Jadual 3.10: (Sambungan)
Perincian Analisis Item Sesi Pusingan Ketiga Delphi

Bil	Dimensi/Elemen Kepimpinan Ulul Albab	Bil
52.	Pengetua memastikan semua arahan kerja difahami dan dilakukan dengan berkesan melalui senarai semak tugasan**.** ***(Implementation/movement)***	1
	iii) KONSEP KESTABILAN EMOSI/ EQ ***(kebolehan menyelesaikan sesuatu masalah, kecaknaan yang tinggi tentang sesuatu isu pembangunan yang diutarakan, kemahiran antara perseorangan/persuasif/berkomunikasi/pengurusan konflik/kemampuan mewujudkan kerjasama)***	(11)
53.	Pengetua berkarisma dalam memimpin organisasi MRSM. ***(Karismatik/leadership)***	1
54.	Pengetua memastikan setiap arahan disampaikan secara telus kepada semua peringkat warga MRSM . ***(Delivery/Tabligh)***	1
55.	Pengetua mengamalkan konsep pembelajaran dua hala iaitu belajar dan mengajar. ***(Teaching & learning1)***	1
56.	Pengetua menggunakan kebijaksanaan emosi yang baik semasa membuat sebarang keputusan penting. ***(Emotion/endurance)***	1
57.	Pengetua menggunakan kaedah yang mampu mempengaruhi pengikutnya. ***(Inviting followers)***	1
58.	Pengetua menghormati pandangan semua warga MRSM. ***(correctable1)***	1
59.	Pengetua sedia menerima teguran daripada semua warga MRSM**.** ***(Correctable2)***	1
60.	Pengetua sering mengemukakan maklumat terkini untuk dikongsi bersama. ***(Teaching & learning2)***	1
61.	Pengetua mewujudkan sebuah organisasi yang stabil. ***(Group binding/jamaah2)***	1
62.	Pengetua memupuk sifat setia kawan antara warga MRSM. ***(Closeness/friendship)***	1
63.	Pengetua melahirkan warga MRSM yang mengamalkan konsep PLC (profesional Learning community)/sokong menyokong antara satu sama lain. ***(Supportive/menyokong)***	1
	iv)KONSEP KEROHANIAN [Bijaksana , Rasional , Nilai Kerohanian]	(10)
64.	Pengetua menggunakan masa secara optimum serta berkualiti**.** ***(Time management)***	1
65.	Pengetua sentiasa bersedia dalam melaksanakan program MRSM. ***(Readiness)***	1
66.	Pengetua melahirkan pengikut yang komited. ***(komited)***	1

University of Malaya

Jadual 3.10: (Sambungan)
Perincian Analisis Item Sesi Pusingan Ketiga Delphi

Bil	Dimensi/Elemen Kepimpinan Ulul Albab	Bil
67.	Pengetua melahirkan pengikut yang berani membetulkan pemimpin secara berhikmah. ***(Correctable3)***	1
68.	Pengetua membuat keputusan berlandaskan akidah dan syariah. ***(Akidah & syariah)***	1
69.	Pengetua disenangi oleh semua warga MRSM***. (Respected)***	1
70.	Pengetua melahirkan pengikut yang mengutamakan pemimpin dalam setiap tindakan. ***(Obedience/ketaatan)***	1
71.	Pengetua berpenampilan kemas. ***(Attire/kemas)***	1
72	Pengetua berintegriti dalam memimpin MRSM Ulul Albab. ***(Integrity1)***	1
73	Pengetua menjaga kerahsiaan organisasi MRSM. ***(Integrity2)***	1
	JUMLAH ITEM	**73**

3.5.3 Fasa Penilaian

Instrumen bagi fasa ini adalah hasilan daripada tiga sesi pusingan Delphi pada fasa reka bentuk. Pembentukan instrumen bagi fasa ini juga mempunyai tahap kesahan kandungan yang tinggi disebabkan peserta kajian telah bersepakat pada tahap persetujuan yang tinggi terhadap item yang dikemukakan dalam tiga sesi pusingan tersebut. Selanjutnya, instrumen tersebut digunakan untuk menilai pandangan peserta kajian tinjauan mengenai kepimpinan Ulul al-Bab di Maktab Rendah Sains MARA. Tahap persetujuan mereka ditunjukkan melalui skala *Likert* sembilan poin seperti mana berikut (Tatang, 2010);

1 = Sama sekali tidak setuju

2 = Sangat Tidak Setuju

3 = Tidak Setuju

4 = Agak Tidak Setuju

5 = Neutral

6 = Agak setuju

7 = Setuju

8 = Sangat Setuju

9 = Sangat Setuju Sekali

University of Malaya

Pada masa kini, skala Likert yang mengandungi 7 skala (skala 1-7) atau 9 skala (skala 1-9) telah sering kali digunakan. Angka 5 dalam skala 1 – 9, mewakili tidak pasti atau neutral. Pengkaji yang menggunakan skala ini adalah untuk mengurangkan ralat pengukuran (Chua, 2006).

Selanjutnya, sebelum instrumen soal selidik ini ditadbirkan kepada peserta kajian tinjauan pada fasa penilaian ini, satu kajian rintis telah dijalankan ke atas instrumen ini.

3.6 Kajian Rintis

Sebelum kajian sebenar dijalankan, satu kajian rintis telah dijalankan di Simposium MRSM Ulul Albab yang telah berlangsung di Hotel Royale Chulan Damansara pada 27 hingga 29 hb April 2015. Tema Simposium Ulul Albab tersebut adalah 'Pendidikan Ulul Albab Menjana Intelektual Muslim'. Sampel kajian rintis ini akan terdiri daripada 50 orang guru peserta Simposium yang dipilih secara rawak untuk menjawab soal selidik kajian yang telah siap direka bentuk. Tujuan utama kajian rintis dijalankan adalah untuk menguji kefahaman responden terhadap item-item dalam soal selidik yang digunakan dan untuk menguji kebolehpercayaan alat kajian. Menurut Amin (1990), terdapat tiga tujuan kajian rintis dijalankan, iaitu:

i. memastikan bahawa bahasa dan struktur ayat yang digunakan dalam soal selidik itu boleh difahami oleh responden;
ii. memastikan bahawa penyataan yang dikemukakan dalam soal selidik itu menepati pengalaman responden; dan
iii. memastikan soalan-soalan yang dikemukakan dalam soal selidik itu dapat menghasilkan jawapan yang dikehendaki oleh penyelidik.

Tujuan kajian rintis ini juga adalah untuk memastikan soalan-soalan yang terdapat dalam soal selidik tidak mengelirukan, tepat serta mudah difahami oleh responden. Oleh itu segala pandangan, komen dan cadangan yang diberikan oleh responden kajian rintis ini akan

University of Malaya

digunakan untuk memperbaiki segala kelemahan yang terdapat dalam soal selidik kajian. Mana-mana item yang lemah atau kabur akan diperbaiki (Alias Baba, 1992).

Instrumen akan dimurnikan terlebih dahulu sebelum ianya diuji-rintis kepada seramai 50 orang guru peserta Simposium Ulul Albab tersebut. Hasil kajian rintis yang telah dijalankan boleh menunjukkan kebolehpercayaan instrumen secara keseluruhannya.

Hasil kajian rintis yang telah dijalankan menunjukkan kebolehpercayaan instrumen secara keseluruhannya adalah tinggi iaitu memperoleh purata nilai alpha Cronbach pada 0.933. Semua dimensi kepimpinan Ulul Albab menunjukkan kebolehpercayaan yang melebihi 0.902 (Jadual 3.11), iaitu nilai yang boleh diterima.

Jadual 3.11: Kesahan dan Kebolehpercayaan Instrumen atau alat kajian

Dimensi Item	Senarai Item	Cronbach Alpha
Dimensi Quranik		
i) Konsep Perancangan/ Planning/qalbu	1,2,3,4,5,6,7,8,9 dan 10	0.952
ii) Konsep Kepintaran IQ (Kemahiran)	11,12,13,14,15,16,17,18,19 dan 20	0.927
Dimensi Ensiklopedik		
i) Konsep Kepintaran IQ (Pengetahuan)	21,22, 23, 24, 25, 26, 27, dan 28	0.934
ii) Konsep Kepintaran IQ (Kemahiran)	29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, dan 36	0.943
Dimensi Ijtihadik		
i) Konsep Monitoring	37, 38, 39, 40, 41 dan 43	0.902
ii) Konsep Persekitaran/ Environment	44, 45, 46, 47, 48, 49, 50 dan 52	0.950
iii)Konsep Kestabilan Emosi	53, 54, 55, 56, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 61, 62 dan 63	0.926
iv)Konsep Kerohanian	64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 71,72 dan 73	0.932

Nilai purata Alpha Cronbach = 0.933

University of Malaya

3.7 Prosedur Analisis Data

Penganalisisan data kajian ini adalah berbentuk kuantitatif dan kualitatif berdasarkan jenis data. Bagi kaedah kuantitatif, penganalisisan data adalah menggunakan statistik deskriptif dan analisis SEM (**Structural Equation Modeling**). Manakala, kaedah kualitatif pula melibatkan proses menyusun, mengkelas dan mengkod data secara manual dan sistematik bagi mendapatkan jumlah peratus panel pakar. Pungutan data daripada kualitatif bertujuan untuk melengkapkan, memantapkan dan mengukuhkan data yang diperoleh daripada sumber utama (Creswell dan Clark, 2007; Fraenkel dan Wallen, 1993). Pendapat ini disokong oleh Bogdan dan Biklen (1998), menurut beliau lebih banyak data yang dikumpulkan dari pelbagai sumber adalah lebih baik bagi mengetahui fenomena kajian.

Maklumat-maklumat yang diperolehi adalah berdasarkan kepada jawapan-jawapan yang diberikan oleh sampel kajian dan dianalisis dengan menggunakan perisian komputer *SPSS 21.0 For Windows*. Statistik deskriptif deskriptif atau statistik pemerihalan digunakan untuk mendapatkan nilai frekuansi, peratusan, min dan sisihan piawai bagi menghuraikan secara keseluruhan tentang profil peserta kajian (guru) seperti jantina, umur, pengalaman mengajar, gred gaji dan jawatan, manakala peserta kajian (pelajar) seperti jantina, tingkatan, jawatan dan pencapaian hafazan.

3.7.1 Analisis Kesepadanan Model Struktutral (SEM - Structural Equation Modeling).

Analisis SEM dijalankan menggunakan perisian SPSS Amos 20.0. Analisis ini adalah bertujuan untuk menjawab soalan ketiga fasa penilaian iaitu untuk mengetahui bentuk profil amalan terbaik kepimpinan Ulul Albab di MRSM. Menurut Chua (2009), SEM merupakan kaedah pengujian model untuk menyelidik perhubungan antara sekumpulan variabel dalam kajian. Dua fungsi analisis SEM adalah:

i) Sebagai alat pengenalpastian perhubungan antara variabel dalam model yang dicadangkan oleh pengkaji. SEM mengenal pasti corak varians dan kovarians dalam data kajian yang sepadan dengan model, dan

University of Malaya

ii) Sebagai alat perkembangan model. Ia menggabungkan fungsi pengenalpastian dan penjelajahan di mana jika model yang dicadangkan tidak sepadan dengan data kajian, SEM akan mencadangkan perhubungan baru antara variabel dalam model.

Analisis SEM melibatkan beberapa analisis iaitu Analisis Faktor Pengesahan dan Analisis Model Struktural. Analisis Faktor Pengesahan mengandungi beberapa siri analisis iaitu *Standardized Regression Weights, Squared Multiple Regression, Model Fit Summary* dan RMSEA. Manakala Analisis Model Struktural mengandungi *Maximum Likelihood Estimates*. Kesepadanan model pengukuran dengan data kajian adalah amat penting. Item pengukuran yang tidak sepadan dengan variabel pendam dalam model pengukuran akan menyebabkan model persamaan struktural yang dibina mempunyai kebolehpercayaan yang rendah (Chua, 2009). Justeru, SEM digunakan bagi membina model persamaan struktural yang sepadan dengan data kajian. Model tersebut adalah bagi menentukan bentuk profil amalan terbaik kepimpinan Ulul Albab di MRSM.

3.7.2 Prosedur Analisis SEM **(Structural Equation Modeling)**

Analisis SEM dilakukan melalui lima langkah iaitu pembentukkan kriteria model atau hipotesis berdasarkan objektif kajian dan teori kajian, pembentukkan instrumen kajian, pengumpulan data, pengujian model dan akhir sekali melaporkan keputusan analisis.

Menurut Chua (2009), analisis SEM dengan AMOS boleh dilakukan melalui empat langkah seperti berikut:

i) Menyediakan data kajian dalam SPSS (data *Excel* juga boleh digunakan)

ii) Melakarkan rajah model andaian atau hipotesis dalam AMOS

iii) Menghubungkaitkan rajah model andaian dengan data kajian

iv) Menganalisis data menggunakan AMOS

Selanjutnya analisis SEM mempunyai cara penamaan variabel kajian yang tersendiri iaitu seperti variabel endogenus, eksogenus, indicator dan variabel pendam. Dalam

University of Malaya

menjalankan teknik analisis ini, kita perlu mengikuti langkah yang telah ditentukan. Secara ringkasnya langkah-langkah analisis SEM adalah mengikut tujuh peringkat berikut:

1. Pengembangan Model Berasaskan Konsep dan Teori

Prinsip di dalam SEM adalah ingin menganalisis hubungan sebab dan akibat antara variabel eksogenous dan endogenous, serta sekaligus memeriksa validiti dan reliabiliti instrumen kajian. Hubungan sebab dan akibat terjadi apabila terdapat perubahan nilai di dalam sesuatu variabel dan juga akan menghasilkan perubahan dalam setiap variabel yang lain. Langkah awal ini adalah merupakan pengembangan model, yang mempunyai justifikasi teori dan atau konsep. Selanjutnya model tersebut akandi verifikasikan berdasarkan data empirik melalui SEM.

2. Mengkonstruksi Diagram Path

Diagram Path sangat bermanfaat untuk menunjukkan jalur hubungan sebab dan akibat variabel eksogenus dan endogenus. Hubungan sebab dan akibat yang telah ada justifikasi teori dan konsepnya akandivisualisasikan ke dalam gambar sehingga lebih mudah melihatnya dan lebih menarik. Jika hubungan sebab dan akibat tersebut ada yang secara konseptual belum *fit* maka dapat dibuat beberapa model yang kemudian diuji menggunakan SEM untuk mendapatkan model yang lebih tepat atau lebih *fit*.

Beberapa ketentuan yang ada pada penggambaran diagram alur adalah seperti berikut:

i) Anak panah satu arah digunakan untuk melambangkan hubungan sebab dan akibat yang bisanya merupakan permasalahan kajian dan juga dihipotesiskan

ii) Anak panah dua arah digunakan untuk melambangkan korelasi antara dua variabel eksogenus dan mungkin juga korelasi antara dua indikator.

iii) Bentuk elips, digunakan untuk melambangkan suatu konstruk yang tidak diukur secara langsung, tetapi diukur dengan menggunakan satu atau lebih indikator

iv) Bentuk kotak, melambangkan variabel yang diukur langsung (observerb)

v) Huruf e, digunakan untuk melambangkan kesalahan atau ralat pada masing-masing pengamatan. Nilai ini harus diberikan kepada setiap variabel observerb.

University of Malaya

vi) Huruf z, digunakan untuk melambangkan kesalahan estimasi. Nilai ini diberikan kepada semua variabel endogenus.

vii) Variabel eksogenus, adalah variabel yang mempengaruhi, biasa disebut variabel independen dalam analisis regresi.

viii) Variabel endogenus, adalah variabel yang dipengaruhi, biasa disebut variabel dependen dalam analisis regresi.

3. Pemindahan Diagram Path dari Model Pengukuran ke Dalam Model Struktural

Model persamaan struktural dibentuk oleh dua komponen iaitu model pengukuran dan model struktural. Semasa menganalisis data pengkaji perlu memastikan bahawa semua model pengukuran adalah sepadan dengan data kajian sebelum melaksanakan analisis model persamaan struktural. Jika model pengukuran tidak sepadan dengan data kajian, SEM akan memberi cadangan untuk meningkatkan kesepadanan model dengan data kajian, iaitu dengan mempamerkan nilai *modification Indeces.*Seterusnya pengkaji boleh memodifikasi model asal supaya lebih sepadan dengan data kajian.

4. Memilih matriks *Input*

Dalam SEM *input* data berupa matriks kovarians bilamana tujuan dari analisis adalah pengujian suatu model yang telah mendapatkan justifikasi teori, sehingga tidak dilakukan interpretasi terhadap besar kecilnya pengaruh sebab dan akibat pada jalur-jalur yang ada di dalam model. Estimasi model yang diusulkan adalah bergantung kepada jumlah sampel kajian, dengan kriteria seperti berikut:

Antara 100 – 200 : Maksimum Likelihood (ML)

Antara 200 – 500 : Maksimum Likelihood atau Generalized Least Square (GLS)

Antara 500 –2500: Unweighted Least Square (ULS) atau Scale Free Least Square (SLS)

Di atas 2500 : Asymptotically Distribution Free (ADF)

Julat di atas hanya merupakan acuan saja dan bukan merupakan ketentuan. Bila ukuran sampel di bawah 500 tetapi andaian normaliti tidak terpenuhi boleh juga menggunakan ULS atau SLS.

University of Malaya

Langkah berikutnya adalah dengan melakukan estimasi model pengukuran dan estimasi struktur persamaan, iaitu:

i) Estimasi Model Pengukuran *(Measurement Model)*.

Juga sering disebut dengan Confirmatory Factor Analysis (CFA), iaitu dengan mengukur diagram model kajian dengan memberikan anak panah dua arah antara masing-masing konstruk. Langkah ini adalah untuk melihat apakah matriks kovarian sampel yang diteliti mempunyai perbezaan yang signifikan atau tidak dengan matriks populasi yang dianggarkan. Tidak terdapat perbezaan yang signifikan sehingga nilai signifikan pada Chi-Square melebihi 0.05.

ii) Model Struktur Persamaan *(Structure Equation Model)*.

Juga sering disebut dengan Full Model, iaitu melakukan running program dengan model kajian. Langkah ini untuk melihat berbagai andaian yang diperlukan, sekaligus melihat apakah perlu dilakukan modifikasi atau tidak dan pada akhirnya adalah menguji hipotesis kajian.

5. Menilai Masalah Identifikasi

Permasalahan yang sering muncul di dalam model struktural adalah proses pengujian parameter. Jika terjadi *Unidentified* atau *under identified* maka proses pengujian parameter tidak mendapatkan suatu penyelesaian. Sebaliknya bilamana terjadi *over identified*, maka model yang diperolehipula tidak dapat dipercayai.

Beberapa masalah identifikasi yang sering muncul sehingga model tidak layak di antaranya adalah sebagai berikut:

i) Standard error yang besar untuk satu atau beberapa koefisien.

Standard error yang besar menunjukkan adanya ketidaklayakan model yang disusun. Standard error yang diharapkan adalah relatif kecil, iaitu di bawah 0.5 atau 0.4 akan tetapi nilai standard error tidak boleh negatif yang akan dihuraikan lebih lanjut di bawah pada point 3.

University of Malaya

ii) Program tidak mampu menghasilkan matriks informasi yang diingini.Jika program tidak mampu menghasilkan suatu solusi yang unik, maka output tidak akan keluar. Hal ini disebabkan oleh beberapa hal, misalnya sampel terlalu sedikit atau literasi yang dilakukan tidak konvergen.

iii) Munculnya angka-angka yang aneh seperti adanya varians erroryang negatif.

Varians error yang diharapkan adalah relatif kecil tetapi tidak boleh negatif. Jika nilainya negatif maka sering disebut heywood case dan model tidak boleh diinterpretasikan dan akan muncul pesan pada output berupa “this solution is not admissible”.

iv) Munculnya korelasi yang sangat tinggi antara koefisien estimasi yang dikaji (misal ≥ 0.9).Gangguan ini juga sering disebut sebagai singularitas dan menjadikan model tidak layak untuk digunakan sebagai sarananbagi mengkonfirmasikan suatu teori yang telah disusun.

6. Evaluasi *Goodness-of-Fit*

Kita harus mengetahui andaian dalam SEM, iaitu andaian yang berkaitan dengan model dan andaian yang berkaitan dengan pengujian parameter dan pengujian hipotesis. Padaamnya terdapat tiga ukuran kesepadanan, iaitu absolute *(absolute fit measure)*, komperatif (*incremental fit measure)* dan parsimoni *(parsimonious fit measure)*.

i) Ujian Kesesuaian dan Ujian Statistik. Ada beberapa ujian kesesuaian statistik, berikut adalah beberapa kriteria yang lazim dipergunakan

a. ***Likelihood ratio chi-square statistic*** **(χ^2).** Pada program AMOS, nilai Chi Square dimunculkan dengan perintah \cmin. Nilai yang diharapkan adalah kecil, atau lebih kecil dari pada chi Square pada table. Chi-square table dapat dilihat pada table, dan jika tidak tersedia di table (karena table biasanya hanya memaparkan degree of freedom hingga 100 atau 200), maka dapat diproses dengan Microsoft Excel dengan menu CHINV. Pada menu CHINV, baris probabilitai diisi 0.05 dan degree of freedom diisi jumlah observasi. Maka Microsoft Excel akan menghitung nilai chi-square table.

University of Malaya

b. Probabilitas. Dimunculkan dengan menu\P. Diharapkan nilai probabilitas lebih dari 0.05 (5%)

c. Root Mean Square Error Approximation (RMSEA). Dimunculkan dengan perintah \RMSEA. Nilai yang diharapkan adalah kurang dari 0.08.

d. Goodness of Fit Index (GFI). Dimunculkan dengan perintah\gfi dan nilai yang diharapkan adalah lebih besar dari 0.9.

e. Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI). Dimunculkan dengan perintah \AGFI dan nilai yang diharapkan adalah lebih besar dari 0.9.

f. The Minimum Sampel Discrepancy Function atau *Degree of Freedom* (CMIN/DF). Dimunculkan dengan perintah \cmin/df dan nilai yang diharapkan adalah lebih kecil dari 2 atau 3.

g. Tucker Lewis Index (TLI). Dimunculkan dengan perintah \tli dan nilai yang diharapkan adalah lebih besar dari 0,95.

h. Comparative Fit Index (CFI). Dimunculkan dengan perintah \cfi dan nilai yang diharapkan adalah lebih besar dari 0,95.

ii) Uji Reliabilitas: *Construct Reliability* dan *Varianceextracted*. Diperlukan perhitungan manual untuk menghitung construct reliability dan variance extracted. Dengan persamaan construct reliability = (jumlah standard loading)^2/((jumlah standard loading)^2)+(measurement error)) dan variance extracted = ((jumlah (standard loading)^2))/(((jumlah(standard loading)^2))+(measurement error)). Dengan measurement error = 1-((standar loading)^2)). Nilai yang diharapkan untuk construct reliability adalah di atas 0.7 dan variance extracted di atas 0.5.

iii) Asumsi-asumsi SEM:

a. Ukuran Sampel. Disarankan lebih dari 100 atau minimal 5 kali jumlah observasi.

b. Normaliti. Normaliti univariate dilihat dengan nilai critical ratio (cr) pada skewness dan kurtosis dengan nilai batas di bawah ± 2,58. Normalitas multivariate dilihat pada assessment of normality baris bawah kanan, dan mempunyai nilai batas ± 2,58.

University of Malaya

c. Outliers. Outliers multivariate dilihat pada mahalanobis distance dan asumsi outliers multivariate terpenuhi jika nilai mahalanobis d-squared tertinggi di bawah nilai kritis. Nilai kritis sebenarnya adalah nilai chi-square pada degree of freedom sebesar jumlah sampel pada taraf signifikansi sebesar 0.001. Nilainya dapat dicari dengan Microsoft Excel seperti telah disampaikan di atas. Univariate outliers dilihat dengan mentransformasikan data observasi ke dalam bentuk Z-score. Transformasi dapat dilakukan dengan Program SPSS dan asumsi terpenuhi jika tidak terdapat observasi yang mempunyai nilai Z-score di atas ± 3 atau 4.

d. Multicollinearity. Multikolinearitis dilihat pada determinant matriks kovarians. Nilai yang terlalu kecil menandakan adanya multikolinearitis atau singularitis.

7. Menginterpretasikan Hasil Pengujian dan Modifikasi Model

Pengkaji dapat melakukan modifikasi model untuk memperbaiki model yang telah disusun, dengan sebuah catatan penting, yaitu bahwa setiap perubahan model harus didukung oleh justifikasi teori yang kuat. Tidak boleh ada modifikasi model tanpa adanya sokongan teori yang kuat. Modifikasi model dapat dilakukan dengan menambahkan anak panah antara konstruk (juga boleh merupakan penambahan hipotesis) atau penambahan dua anak panah antara indikator, yang juga harus disokong dengan teori yang kuat. Penilaian kelayakan model modifikasi dapat dibandingkan dengan model sebelum adanya modifikasi. Penurunan Chi-Square antara model sebelum modifikasi dengan model setelah modifikasi diharapkan lebih dari 3.84.

Modifikasi dapat dilakukan pada indikator dengan modification indeks terbesar. Maksudnya bahwa jika kedua indikator tersebut dikorelasikan (dengan dua anak panah) maka akan terjadi penurunan chi-square sebesar modification indeks (MI) sebesar angka tersebut. Sebagai contoh jika pada MI tertulis angka terbesar sebesar 24.5, maka jika kedua indikator tersebut dikorelasikan maka akan terjadi penurunan Chi-square sebesar 24.5 yang signifikan karena lebih besar dari pada 3.84 seperti telah disebutkan di atas.

University of Malaya

Pengujian hipotesis juga dapat dilakukan pada langkah ketujuh ini dengan kriteria critical ratio lebih dari 2.58 pada taraf signifikansi 1% atau 1.96 untuk signifikansi sebesar 5%. Langkah ini sama dengan pengujian hipotesis pada analisis regresi berganda yang sudah dikenali dengan baik.

3.8 Prosedur Kutipan Data

Kajian ini telah dimulakan dalam bentuk kertas cadangan dan perancangan bermula pada semester 2 sesi pengajian 2013/2014 melalui kursus YXHA 7105. Kajian yang sebenar bermula pada awal March 2014 dan dijangka tamat pada akhir Mei 2016. Pada tahap permulaan kajian, permohonan untuk mendapatkan kebenaran dan pengumpulan data awalan dilakukan. Pada awal Mei 2015 pengumpulan data telah dilaksanakan dengan kaedah pemerhatian, temu bual, semakan dokumen dan borang soal-selidik. Data-data telah diproses dan dianalisis pada pertengahan Disember 2015. Penyediaan Laporan dilakukan pada akhir Disember 2015 dan laporan lengkap dijangka akan diserahkan kepada penyelia pada minggu terakhir Julai 2016.

3.9 Kesimpulan

Secara keseluruhannya, bab 3 ini telah memberikan penjelasan tentang reka bentuk dan kaedah kajian yang telah digunakan dalam kajian ini. Melalui bab ini juga, lokasi kajian, populasi dan kaedah pensampelan kajian serta instrumen kajian diperincikan berdasarkan tiga fasa kajian yang menggunakan teknik Delphi. Selanjutnya, hasil kajian rintis yang telah dijalankan menunjukkan kebolehpercayaan instrumen secara keseluruhannya adalah tinggi iaitu memperolehi purata nilai alpha Cronbach pada 0.933. Semua dimensi kepimpinan Ulul Albab menunjukkan kebolehpercayaan yang melebihi 0.902. Oleh yang demikian instrumen tersebut bolehlah digunakan untuk mengutip data dari sampel populasi guru dan pelajar. Bagi instrumen pelajar hanya diubahsuai pada bahagian soalan demografi peserta kajian.

University of Malaya

BAB 4: DAPATAN KAJIAN

4.1 Pengenalan

Kajian ini adalah bertujuan untuk mereka bentuk Model Kepimpinan Ulul Albab di MRSM berdasarkan persepsi guru dan pelajar di tiga buah MRSM Ulul Albab Semenanjung Malaysia. Kajian ini dijalankan dalam tiga fasa iaitu fasa analisis keperluan, fasa reka bentuk dan fasa penilaian. Fasa pertama ialah fasa analisis keperluan yang bertujuan untuk mengenal pasti keperluan pendidikan Ulul Albab terhadap konsep kepimpinan Ulul Albab, dimensi utama, sub-sub dimensi serta ciri-ciri atau item-itemnya di Maktab Rendah Sains MARA (MRSM). Fasa reka bentuk pula bertujuan untuk mengenal pasti kesepakatan pakar terhadap senarai item, item terbaik dan tahap kesepakatan pakar terhadap item-item terbaik yang terdapat dalam setiap sub-dimensi Model Kepimpinan Ulul Albab. Manakala fasa penilaian pula bertujuan untuk melihat kekuatan perhubungan antara dimensi dan seterusnya menghasilkan Model Kepimpinan Ulul Albab berdasarkan persepsi guru dan pelajar. Bab ini juga menyatakan profil demografi peserta kajian dan hasil analisis data berdasarkan kepada tiga fasa kajian tersebut.

4.2 Profil Demografi Peserta Kajian

Profil demografi peserta kajian ini adalah terdiri daripada tiga kategori peserta kajian yang berasaskan tiga fasa seperti berikut :

4.2.1 Profil Peserta Kajian Fasa Analisis Keperluan

Peserta untuk kajian fasa pertama ini telah dipilih secara persampelan bertujuan. Peserta yang dipilih mempunyai pengalaman dalam bidang kepimpinan di MRSM Ulul Albab yang telah menjangkau hampir 7 tahun bermula dari tahun 2009 dari penubuhan MRSM Ulul Albab yang pertama iaitu MRSM Kota Putera di Besut Terengganu hingga sekarang, tahun 2016. Profil peserta kajian juga adalah berdasarkan tiga buah MRSM Ulul Albab dan jawatan mereka seperti dalam Jadual 4.1 berikut :

University of Malaya

Jadual 4.1: Profil Peserta Kajian Fasa Analisis Keperluan Berdasarkan Jawatan dan MRSM

Nama MRSM	**Jawatan**	**Jumlah**
MRSM Kepala Batas, Pulau Pinang	1 orang Pengetua Cemerlang	5 orang
	3 orang Penolong Pengetua	
	1 orang Penolong Pegawai Tadbir	
MRSM Gemencheh, Negeri Sembilan	1 orang Pengetua Cemerlang	5 orang
	3 orang Penolong Pengetua	
	1 orang Penolong Pegawai Tadbir	
MRSM Kota Putera, Besut, Terengganu	1 orang Pengetua Cemerlang	5 orang
	3 orang Penolong Pengetua	
	1 orang Penolong Pegawai Tadbir	
	Jumlah	**15 orang**

Berdasarkan jadual 4.1, peserta kajian yang terlibat adalah pemimpin sekolah yang berjawatan Pengetua Cemerlang (PC), Penolong Pengetua Hal Ehwal akademik (HEA), Penolong Pengetua Hal Ehwal Pelajar (HEP), Penolong Pengetua Ko-kurikulum (TP-KO) dan Penolong Pegawai Tadbir (PPT) di tiga buah MRSM Ulul Albab di Semenanjung Malaysia iaitu MRSM Kepala Batas, Pulau Pinang (MRSMKBTS), MRSM Gemencheh, Negeri Sembilan (MRSMG) dan MRSM Kota Putera, Besut Terengganu (MRSMKOPU).

4.2.2 Profil Peserta Kajian Fasa Reka Bentuk

Peserta kajian fasa ini adalah seramai lima belas orang. Mereka merupakan panel pakar dalam bidang kepimpinan MRSM Ulul Albab. Profil pakar berkenaan berdasarkan jawatan mereka adalah seperti mana dalam Jadual 4.2.

University of Malaya

Jadual 4.2: Profil Pakar Berdasarkan Jawatan

Jawatan	**Jumlah**
Mantan Pengetua/CEO Imtiaz, Peg.Khas YBM DS Idris Jusoh	1
Ketua Penolong Pengarah Pendidikan Islam BPM MARA	1
Pensyarah IPT	4
Pengetua Cemerlang	5
Guru Cemerlang	4
Jumlah	**15 orang**

Jadual 4.2, menunjukkan jawatan yang disandang oleh pakar yang terlibat sebagai peserta kajian bagi fasa ini. Peserta panel pakar yang pertama adalah merupakan mantan Pengetua/CEO Imtiaz, Pegawai Khas YBM DS Idris Jusoh yang telah terlibat secara langsung dalam penubuhan MRSM Ulul Albab yang pertama iaitu MRSM Kota Putra di Besut Terengganu. Panel pakar yang seterusnya adalah Ketua Penolong Pengarah Pendidikan Islam BPM MARA yang menjadi penyelaras setiap program MRSM Ulul Albab dan juga sebagai ketua penggubal kurikulum pendidikan MRSM Ulul Albab. Selanjutnya panel pakar terdiri dari lima orang Pengetua Cemerlang yang telah berkhidmat sebagai pengetua MRSM dalam tempoh 5 hingga 10 tahun. Empat orang pensyarah di institut pengajian tinggi awam juga terlibat sebagai pakar. Mereka telah menjalankan kajian peringkat sarjana dan kedoktoran dalam bidang berkaitan pendidikan Ulul Albab dan masih lagi menjalankan beberapa kajian berkaitan tentang kurikulum pendidikan Ulul Albab Kementerian Pelajaran Malaysia. Empat orang guru pakar juga terlibat dalam kajian ini yang dipilih berdasarkan penglibatan dan pengalaman mereka berkhidmat di MRSM Ulul Albab. Guru pakar tersebut juga telah dan sedang membina modul pengajaran dan pembelajaran berasaskan sains dan al-Quran sebagaimana yang dikehendaki oleh Ketua Pengarah MARA.

University of Malaya

4.2.3 Profil Peserta Kajian Fasa Penilaian (Guru)

Pelaksanaan kajian tinjauan ini melibatkan seramai 305 guru, iaitu seramai 101 orang guru dari MRSM Kepala Batas, 105 orang guru dari MRSM Kota Putera dan 99 orang guru dari MRSM Gemencheh. Penganalisisan data mengenai peserta kajian (guru) untuk fasa ini ditunjukkan dalam Jadual 4.2, yang meliputi aspek jantina, umur, gred gaji, jawatan dan pengalaman mengajar di MRSM yang berkenaan.

Jadual 4.3: Profil Peserta Kajian (Guru): Tinjauan Berdasarkan Jantina, Umur, Gred Gaji, jawatan dan Pengalaman Mengajar di MRSM.

Profil peserta kajian	MRSM k.batas (orang)	MRSM Gemencheh (orang)	MRSM k.putra (orang)	Jumlah (%)
Jantina				
Lelaki	28	49	34	36.4
Perempuan	73	50	71	63.6
JUMLAH	**101**	**99**	**105**	**100.0**
Umur (tahun)				
30 tahun dan ke bawah	47	42	30	39.0
31 - 35 tahun	31	34	35	32.7
36 - 40 tahun	16	7	4	8.9
41 - 45 tahun	2	13	24	12.8
46 tahun ke atas	5	3	12	6.6
JUMLAH	**101**	**99**	**105**	**100.0**
Gred gaji				
DC	20	18	26	20.9
DG41	56	57	44	51.5
DG44	19	20	24	20.7
DG48	6	4	11	6.9
DG52	0	0	0	0
DG54	0	0	0	0
JUMLAH	**101**	**99**	**105**	**100.0**
Jawatan				
Guru pakar	3	3	5	3.6
Guru dan Ketua jabatan	5	5	5	4.9
Guru kanan subjek	9	8	8	8.2
Guru kaunseling	2	2	2	2.0
Guru subjek	82	81	85	81.3
JUMLAH	**101**	**99**	**105**	**100.0**

University of Malaya

Jadual 4.3: (sambungan)
Profil Peserta Kajian (Guru): Tinjauan Berdasarkan Jantina, Umur, Gred Gaji, jawatan dan Pengalaman Mengajar di MRSM.

Pengalaman mengajar di MRSM				
5 tahun dan ke bawah	43	36	34	37.0
6 - 15 tahun	52	52	45	48.9
16 tahun ke atas	6	11	26	14.1
JUMLAH	**101**	**99**	**105**	**100.0**

Jadual 4.3, menunjukkan majoriti peserta kajian adalah terdiri dari guru perempuan, iaitu seramai 194 orang (63.6%), dan diikuti oleh peserta guru lelaki iaitu seramai 111 orang (36.4%) daripada seramai 305 orang peserta kajian yang terlibat dalam kajian kepimpinan Ulul Albab ini. Mereka terdiri daripada 105 (34.4%) orang dari MRSM Kota Putra, 101 (33.1%) orang guru dari MRSM Kepala Batas dan 99 (32.5%) orang dari MRSM Gemencheh.

Berdasarkan aspek umur pula, majoriti peserta kajian (guru) adalah berumur dalam lingkungan 30 tahun dan ke bawah, iaitu seramai 119 orang (39.0%), diikuti oleh guru yang berumur dalam lingkungan 31 – 35 tahun, iaitu seramai 100 orang (32.7%), guru yang berumur dalam lingkungan 41 – 45 tahun, seramai 39 orang (12.8%), guru yang berumur dalam lingkungan 36 – 40 tahun seramai 27 orang (8.9%) dan akhir sekali guru yang berumur dalam lingkungan 46 tahun dan ke atas seramai 20 orang (6.6%).

Manakala dari aspek gred gaji pula, majoriti peserta kajian (guru) adalah terdiri dari yang mempunyai gred gaji DG41 seramai 157 orang (51.5 %), diikuti oleh guru yang mempunyai gred gaji DC seramai 64 orang (20.9%), guru yang mempunyai gred gaji DG44 seramai 63 orang (20.7), dan yang terakhir guru yang mempunyai gred gaji DG48 seramai 21 orang (6.9%) yang merupakan kumpulan minoriti dalam kalangan peserta kajian ini. Manakala tiada seorang pun dari peserta kajian ini yang mempunyai gred gaji DG52 dan DG54.

Selanjutnya dari aspek jawatan yang disandang pula, majoriti peserta kajian adalah terdiri daripada guru subjek iaitu seramai 248 orang (81.3%), diikuti oleh guru kanan subjek

University of Malaya

iaitu seramai 25 orang (8.2%), kategori guru dan ketua jabatan seramai 15 orang (4.9%), guru pakar seramai 11 orang (3.6%) dan akhir sekali guru kaunseling seramai 6 orang (2.0%).

Berdasarkan aspek pengalaman mengajar di MRSM semasa pula, majoriti peserta kajian (guru) mempunyai pengalaman mengajar dalam lingkungan 6 – 15 tahun iaitu seramai 149 orang (48.9%), diikuti oleh guru yang mempunyai pengalaman mengajar 5 tahun dan ke bawah iaitu seramai 113 orang (37.0%) dan akhir sekali guru yang mempunyai pengalaman mengajar 16 tahun dan ke atas seramai 43 orang (14.1%) iaitu golongan minoriti peserta kajian dari kalangan guru-guru tersebut.

4.2.4 Profil Peserta Kajian Fasa Penilaian (Pelajar)

Pelaksanaan kajian tinjauan ini melibatkan seramai 400 orang pelajar sebagai peserta kajian yang dipilih dari pensampelan rawak bertujuan, iaitu seramai 160 pelajar dari MRSM Ulul al-Bab Kepala Batas, Pulau Pinang, 117 orang pelajar dari MRSM Gemencheh, Negeri Sembilan dan 123 orang pelajar dari MRSM Kota Putra, Terengganu. Penganalisisan data mengenai peserta kajian (pelajar) untuk fasa ini ditunjukkan dalam Jadual 4.4, yang meliputi aspek jantina, Tingkatan, jawatan dan tahap pencapaian hafazan al-Quran.

University of Malaya

Jadual 4.4: Profil Peserta Kajian(Pelajar): Tinjauan Berdasarkan Jantina, Tingkatan, Jawatan dan Pencapaian Hafazan al-Quran

Profil peserta kajian	MRSM k.batas (orang)	MRSM Gemencheh (orang)	MRSM k.putra (orang)	Jumlah (%)
Jantina				
Lelaki	78	70	57	51.3
Perempuan	82	47	66	48.7
JUMLAH	**160**	**117**	**123**	**100.0**
Tingkatan				
Satu	0	0	0	0
Dua	0	0	0	0
Tiga	52	9	30	22.7
Empat	69	15	47	32.8
Lima	39	93	46	44.5
JUMLAH	**160**	**117**	**123**	**100.0**
Jawatan				
BWP	4	5	5	3.5
LDP	10	5	5	5.0
PRS	4	8	8	5.0
ALP Koperasi	3	2	4	2.3
Lain-lain	139	97	101	84.2
JUMLAH	**160**	**117**	**123**	**100.0**
Pencapaian Hafazan				
1 - 10 juzuk	4	0	5	2.3
11 - 15 juzuk	21	3	14	9.5
16 - 25 juzuk	73	22	39	33.5
26 - 30 juzuk	62	92	65	54.7
JUMLAH	**160**	**117**	**123**	**100.0**

Jadual 4.4, menunjukkan majoriti yang terlibat sebagai peserta kajian adalah terdiri dari pelajar lelaki, iaitu seramai 205 orang (51.3 %) berbanding pelajar perempuan seramai 195 (48.7%).

Berdasarkan kriteria tingkatan pula, majoriti terdiri dari pelajar tingkatan lima, iaitu seramai 178 orang (44.5%), diikuti oleh pelajar tingkatan empat sebagai majoriti kedua iaitu seramai 131 orang (32.8%) dan minoriti adalah pelajar tingkatan tiga iaitu seramai 91 orang (22.7%).

Manakala, dari aspek jawatan pula majoriti adalah pelajar biasa yang tidak menyandang apa-apa jawatan di MRSM iaitu seramai 337 orang (84.2 %), yang

University of Malaya

menyandang jawatan PRS (Pembimbing Rakan Sebaya) seramai 20 orang (5.0%), yang menyandang jawatan LDP (Lembaga Disiplin Pelajar) seramai 20 orang (5.0%), yang menyandang jawatan BWP (Badan Wakil Pelajar) seramai 14 orang (3.5%) dan yang menyandang jawatan ALP Koperasi adalah seramai 9 orang (2.3%) sahaja.

Selanjutnya, dari aspek pencapaian hafazan al-Quran pula, majoriti pelajar yang terlibat sebagai peserta kajian telah menghafaz 26 – 30 juzuk al-quran, seramai 219 orang (54.7%), diikuti dengan 16 – 25 juzuk al-quran, seramai 134 orang (33.5%), 11 – 15 juzuk al-quran, seramai 38 orang (9.5%) dan 1 – 10 juzuk Al-quran, seramai 9 orang (2.3%) sahaja.

4.3 Dapatan Kajian Fasa Analisis Keperluan

Fasa analisis keperluan ini memaparkan data temu bual terhadap 15 orang pemimpin MRSM Ulul Albab. Hasil dapatan dari analisis data yang telah dijalankan adalah bagi menjawab empat persoalan kajian dalam fasa analisis keperluan ini, iaitu:

i) Adakah perlu kepada konsep kepimpinan Ulul Albab?

ii) Apakah dimensi utama dalam konsep kepimpinan Ulul Albab di MRSM?

iii) Apakah sub-sub dimensi kepimpinan Ulul Albab tersebut?

iv) Apakah ciri-ciri yang perlu ada dalam setiap sub-dimensi kepimpinan Ulul Albab tersebut?

a) Keperluan Kepada Konsep Kepimpinan Ulul Albab di MRSM

Bagi menjawab persoalan kajian yang pertama dalam fasa analisis keperluan ini iaitu, keperluan kepada konsep Kepimpinan Ulul Albab di MRSM menunjukkan kesemua lima belas orang peserta kajian menyatakan bahawa MRSM Ulul Albab memerlukan kepimpinan yang berkonsepkan Ulul Albab; Sebahagian peserta seperti P2, P4, P9, P10, P12, P13, P14 dan P15 menyatakan; antaranya ialah:

" Ya memang perlu kepada kepimpinan yang Ulul Albab .....barulah boleh menjurus kepada objektif pencapaian matlamat penubuhan MRSM Ulul Albab"...(F1P9:5)

"memang perlu….sebab MRSM Ulul Albab memerlukan pemimpin yang

University of Malaya

Sebagaimana yang digambarkan dalam kisah-kisah umat terdahulu…."(F1P13:3)

b) Dimensi Utama Kepimpinan Ulul Albab

Bagi menjawab persoalan kajian yang kedua dalam fasa analisis keperluan, iaitu apakah dimensi utama dalam konsep kepimpinan Ulul Albab di MRSM mendapati bahawa kesemua lima belas orang peserta kajian menyatakan bahawa perlunya ada tiga dimensi (Quranik, Ensiklopedik dan Ijtihadik) dalam kepimpinan Ulul Albab di MRSM iaitu berdasarkan konsep pendidikan Ulul Albab; Sebahagian peserta seperti P2, P4, P9, P10, P12, P13, P14 dan P15 menyatakan:

"Kita memang telah sedia maklum bahwa terdapat tiga dimensi utama dalam konsep pendidikan Ulul Albab....ianya boleh dijadikan panduan dalam memahami dan mengamalkan konsep Kepimpinan Ulul Albab itu sendiri"….(F1P1:1)

"Dimensi utama yang diperlukan ialah Quranik, Ensiklopedik dan Ijtihadik...ringkasnya QEI"….(F1P2:3)

"memang sebelum diwujudkan MRSM Ulul Albab lagi ketiga-tiga konsep tersebut iaitu QEI telah pun dikenal pasti oleh pengubal dasar konsep pendidikan Ulul Albab ....dimensi tersebut perlulah dibuat perincian agar lebih jelas supaya lebih mudah difahami"…(F1P3:2)

"Oh ya....ya…memang dimensi QEI itu khusus untuk MRSM Ulul Albab. Dimensi ini amat bagus ....saya kira ketiga-tiga dimensi ini sudah jelas dan lengkap tak perlu ditambah lagi, cuma perlu diperhalusi maksud dan kehendaknya dalam membentuk kepimpinan tersebut"…(F1P4:1)

"memang tiga dimensi tersbut sahaja iaitu Quranik, Ensiklopedik dan Ijtihadik(QEI) sudah memadai" …(F1P6:5)

Konsep atau maksud QEI yang dimaksudkan oleh sebahagian peserta kajian telah dinyatakan seperti berikut oleh peserta P8:

University of Malaya

"Quranik maksudnya dari segi keperluaan pelajar mereka perlu menghafaz 30 juzuk ayat Al-Quran secara keseluruhannya tapi dari segi kepimpinan Ulul Albab saya kurang pasti...Ensiklopedik pula maksudnya konsep ilmu pengetahuan..dan Ijtihadik pula membantu dalam menyelesaikan masalah ummah atau organisasi atau sebagai pemimpin dalam menetapkan sesuatu keputusan"... (F1P8:3)

Pandangan ini juga dikongsi oleh peserta P14 dengan menyatakan:

"pada pendapat saya dimensi QEI ini perlu dibuat satu perincian yang lebih khusus...lebih-lebih lagi nak menzahirkan nya sebagai satu konsep kepimpinan Ulul Albab"... …(F1P14:2)

Begitu juga pandangan yang dinyatakan oleh peserta P12 dan P15:

"ke tiga-tiga dimensi tersebut (QEI) perlulah dirujuk kepada mereka yang lebih arif tentang konsep pendidikan Ulul Albab di MRSM. ....akan tetapi mungkin juga perlu dirujuk kepada amalan yang telah dilakukan oleh pemimpin-pemimpin sekolah yang berkonsepkan tahfiz di Malaysia .....bagi MRSM mungkin berbeza sedikit ....mungkin dari segi konsep sistem pendidikan MRSM itu sendiri....namun asasnya adalah kepimpinan yang berteraskan konsep QEI yang tidak bercanggah dengan konsep amal Islami"…(F1P12:7)

"Ya sememangnya begitulah..(.hhh) sewajarnyalah setiap pemimpin dalam organisasi MRSM Ulul Albab ini perlu memahami ketiga-tiga dimensi QEI tersebut dalam meningkatkan keberkesanan mereka sebagai pemimpin Ulul Albab"....(F1P15:5)

Berdasarkan temu bual, pemimpin MRSM Ulul Albab telah menyatakan bahawa terdapat tiga dimensi utama dalam konsep pendidikan Ulul Albab iaitu Quranik, Ensiklopedik dan Ijtihadik yang perlu dan boleh dijadikan sebagai dimensi utama kepada konsep kajian kepimpinan Ulul Albab. Majoriti peserta kajian juga telah bersetuju sebulat suara menyatakan bahawa hanya terdapat tiga dimensi utama yang boleh diketengahkan dalam kajian kepimpinan Ulul Albab tersebut. Namun begitu dimensi tersebut mestilah yang

University of Malaya

benar-benar menepati konsep asas pendidikan MRSM Ulul Albab itu sendiri serta perlu dirujuk kepada mereka yang benar-benar arif tentang konsep Ulul Albab.

c) Sub-dimensi dalam Kepimpinan Ulul Albab

Bagi menjawab persoalan kajian yang ketiga dalam fasa analisis keperluan, iaitu apakah sub-sub dimensi kepimpinan Ulul Albab, kesemua peserta kajian iaitu seramai 15 orang peserta kajian fasa keperluan telah memberikan pendapat dan bersetuju bahawa bagi memudahkan pemilihan sub-dimensi dalam kepimpinan Ulul Albab perlulah dilihat dalam konsep kepimpinan Imam dalam solat, kerana elemen-elemen yang terdapat dalam pelaksanaan solat berjemaah adalah menggambarkan satu kepimpinan yang boleh dikaitkan dengan konsep kepimpinan Ulul Albab. Peserta P13 ada menyatakan:

"Walau apa pun bentuk kepimpinan dalam Islam ianya tidak lari dari konsep asas kepimpinan Imam dalam solat .....bermula dari konsep bersuci, niat, mengambil wuduk hinggalah selesai solat...hubungan pemimpin/Imam itu pula tidaklah terhenti hingga selesai solat sahaja".....(F1P13:11)

Peserta P1 juga menyatakan persetujuan beliau, iaitu:

"Saya mencadangkan bahawa konsep dalam rukun solat itu sendiri iaitu dalam Qalbi....Qauli...Pe'li... patut dijadikan sandaran konsep kepimpinan Ulul Albab dan dikelaskan kepada ciri Quranik, Ensiklopedik dan Ijtihadik mengikut kesesuaian"....(F1P1:10)

Peserta P13 juga menyokong pandangan tersebut dengan menyatakan:

"Ya ianya amalan terbaik...tapi perlu dimasukkan juga elemen-elemen seperti personaliti, rol model, followership, enviroment dan tertib barulah saling melengkapi...konsep sembahyang berjemaah"..... (F1P13:13)

University of Malaya

Peserta P15 juga mempunyai pandangan yang sama:

"Saya rasa itu adalah elemen-elemen yang…kita selalu cakap tentang fadhilat sembahyang berjemaah...tapi kita tidak mengkaji apakah konsep yang tersirat dalam sembahyang berjemaah tersebut.....Selalu kita dengar Nabi Muhammad S.A.W dalam ceramah-ceramah agama amat menekankan amalan sembahyang berjemaah khasnya bagi kaum Adam..... satu pendekatan yang terbaik…boleh diaplikasikan secara tidak langsung dalam elemen Ulul Albab...iaitu QEI"…(F1P15:3).

d) Ciri-ciri dalam setiap Sub-dimensi Kepimpinan Ulul Albab di MRSM

Persepakatan pendapat dari kalangan peserta kajian fasa keperluan dan sorotan kajian tentang konsep pendidikan Ulul Albab telah mendapati terdapat tiga dimensi utama yang boleh dikaitkan dengan konsep kepimpinan Ulul Albab iaitu, Quranik, Ensiklopedik dan Ijtihadik. Namun begitu, bagi memperoleh apakah ciri-ciri yang terkandung dalam setiap sub-dimensi kepimpinan Ulul Albab, temu bual telah dilaksanakan terhadap 15 orang peserta kajian fasa keperluan. Kesemua tiga dimensi tersebut boleh dikaitkan dengan konsep kepimpinan dalam solat berjemaah yang telah dipersetujui oleh peserta kajian sebagai sub-dimensi serta ciri-ciri yang perlu ada dalam konsep kepimpinan Ulul Albab.

Bagi menjawab persoalan kajian yang keempat dalam fasa analisis keperluan iaitu, apakah ciri-ciri yang perlu ada dalam setiap sub-dimensi kepimpinan Ulul Albab, semua peserta kajian fasa keperluan telah bersetuju dan meringkaskan bahawa dalam konsep kepimpinan Ulul Albab perlu ada ciri-ciri seperti berikut yang diadaptasikan dari kepimpinan imam dalam solat berjemaah seperti dalam Jadual 4.5.

University of Malaya

Jadual 4.5: Ringkasan Sub-dimensi dan Ciri-ciri Kepimpinan Ulul Albab yang dicadangkan oleh Peserta Kajian Fasa Keperluan

Planning/qalbi (Perancangan)

- Niat/ intention
- Mission/ Vision
- Inspirational
- Motivational
- Decision/ keputusan
- Transformational/ Innovative
- Destination/ Accountability
- Siddiq/Truth
- Muhassabah
- Submission/ Hamba Allah

Implementation/qauli (pelaksanaan)

- Knowledgeable/ fatonah
- Eloquence/ faseh
- Instruction clear
- Delivery/ tabliqh
- Tasbih/ tahmid/ takbir/zikir
- Teaching/ Learning
- Consider makmum
- Compulsory/ priority
- Sunat/ optional
- akidah/ syariah/ doa

Monitoring/pe'li (pemantauan)

- Healthy/ Effordable/ fit
- Stand/ lead/ power
- Stability
- Respect
- humbleness/ zuhud
- ready to serve
- release tension
- movement/ implementation
- monitoring/ empowerment
- authority

Personaliti (Credibility)

- Physically fit
- Charismatic/ leadership
- Style/ strategies
- Respected/ favor by followers
- Emotion/ endurance
- Attire
- Correctable
- Consideration/ Tolerant
- Assessment/ Evaluation
- Integrity

Rol model:

- Taqwa/ faithful
- Akhlak/ adab/ Mahmudah
- Relationship/ PR/ socialization
- Accountability/ Helpful/ kind
- Referred/ Adil
- Doa for makmum
- Amanah/ trustworthiness
- Amar makruf/ good deed
- Nahi mungkar/ prevent evil
- Dignity/ Jihad

Environment (persekitaran)

- Time/ Punctuality
- Harmony/ sakinah
- Jemaah/team work
- Brotherhood/ ukhwah
- Teamwork/ togetherness
- Cleanliness/ taharah
- Conducive/ comfortable
- Location/ facilities
- Readiness/ appropriateness
- Understanding/ MOU

University of Malaya

Jadual 4.5: (sambungan)
Ringkasan Sub-dimensi dan Ciri-ciri Kepimpinan Ulul Albab yang dicadangkan oleh Peserta Kajian Fasa Keperluan

Followership (Pengikut/ahli jamaah)	**Tartib (Law and Order)**
- Niat/ intention - Knowledgeable - Obedience - Commitment/ iltizam - Correcting the Imam - Readiness to replace imam - Group binding/ Jemaah - Movement after imam - Closeness/ friendship - Supportive	- Time/ waktu - inviting followers - readiness - Started with niat - Chronology/ sequence

Perkara ini telah diakui oleh peserta P12, iaitu:

> "Perlu saya rasa untuk berkongsi pendapat bahawa ciri-ciri yang telah disenaraikan tersebut adalah perlu diolah lagi agar ia selari dan dapat dikelaskan dalam konsep Quranik, Ensiklopedik dan Ijtihadik..... semua bentuk kepimpinan ada misi, visi..dan dalam hal ini niat ...perkara yang berkaitan dengan qalbu adalah yang membezakan konsep kepimpinan Ulul Albab dengan bentuk-bentuk kepimpinan yang lain".....(F1P12:9)

Demikian juga pendapat tentang elemen qauli, pe'li, personaliti, rol model, persekitaran (environment), pengikut (followership) dan tertib. Kesemua 15 orang peserta kajian/panel pakar bersetuju bahawa ciri-ciri kepimpinan tersebut adalah boleh dicernakan dalam konsep kepimpinan Ulul Albab. Peserta P6 dan P9 ada menyatakan seperti berikut:

> *"fungsi rol model dalam kepimpinan memang penting di mana-mana organisasi semuanya terletak pada contoh dan perlakuan para pemimpinnya yang menjadi contoh ikutan"...(F1P6:10)*

University of Malaya

"ciri-ciri yang terkandung dalam konsep imam dan sembahyang berjemaah ini boleh diserapkan dalam setiap dimensi QEI kepimpinan Ulul al-Bab ...saya memang sokong....namun perlu dibuat pengelasan yang sewajarnya"...(F1P9:15)

Ciri environment atau persekitaran MRSM juga telah dipersetujui sebagai antara ciri-ciri yang terkandung dalam dimensi kepimpinan Ulul Albab. Kesemua 15 orang peserta kajian mengakui kepentingan dimensi ini sebagaimana yang dinyatakan oleh peserta P11:

"Persekitaran sekolah yang baik amatlah memang penting. Saya berusaha hampir lima tahun di MRSM ini untuk mewujudkan suasana pembelajaran dan pengajaran yang kondusif di sini...bukan untuk murid saja, guru, staf dan semua warga MRSM" ...
(F1P11: 29)

Kesemua 15 orang peserta kajian mengakui bahawa kepentingan ciri personaliti individu dalam organisasi sebagai dimensi yang penting dalam kepimpinan Ulul Albab. Peserta P8 ada menyebutkan:

"yang penting adalah semangat guru dan ciri peribadi yang baik dalam kalangan mereka sendiri untuk mengambil manfaat dari apa yang diperlakukan, ia menjadi contoh ikutan kepada para pelajar.....lebih-lebih pemimpin seperti pengetua sewajarnyalah berpersonaliti yang baik"...(F1P8:22)

4.3.1 Rumusan Dapatan Fasa Analisis Keperluan

Dapatan hasil kajian Fasa Analisis Keperluan dapat dirumuskan seperti berikut:

i) Terdapat tiga dimensi utama dalam konsep kepimpinan Ulul Albab di MRSM, iaitu Qurnaik, Ensiklopedik dan Ijtihadik.

University of Malaya

ii) Terdapat lapan sub dimensi yang perlu ada dalam tiga dimensi utama kepimpinan Ulul Albab iaitu:

a) Dimensi Quranik - dua sub dimensi (quranik perancangan dan quranik rol model)

b) Dimensi Ensiklopedik - dua sub dimensi (ensiklopedik IQ pengetahuan dan ensiklopedik IQ kemahiran)

c) Dimensi Ijtihadik – empat sub dimensi (ijtihadik monitoring, ijtihadik persekitaran kerja/environment, ijtihadik kestabilan emosi dan ijtihadik kerohanian)

iii) Antara ciri-ciri yang terkandung dalam setiap lapan sub-dimensi kepimpinan Ulul Albab adalah sebagaimana ciri-ciri yang telah digariskan dan dipersetujui oleh kesemua 15 orang peserta kajian fasa keperluan, iaitu seperti yang ditunjukkan dalam Jadual 4.5: Ringkasan Sub-dimensi dan item-item Kepimpinan Ulul Albab yang dicadangkan oleh Peserta Kajian Fasa Keperluan

Secara keseluruhannya, dapatlah dirumuskankan bahawa adanya keperluan dalam menentukan dimensi kepimpinan Ulul Albab supaya selari dengan konsep asas pendidikan Ulul Albab di MRSM. Namun begitu ianya perlu berlandaskan satu konsep amalan kepimpinan, iaitu seperti dalam konsep kepimpinan Imam dalam solat berjemaah yang merangkumi konsep Planning/qalbi (Perancangan), Implementation/qauli (pelaksanaan), Monitoring/pe'li (pemantauan), Personaliti (Credibility), Rol model, Environment (persekitaran), Followership (Pengikut/ahli jamaah), dan Tartib (Law and Order).

4.4 Dapatan Kajian Fasa Reka Bentuk

Dapatan kajian ini memaparkan hasil kajian yang berdasarkan analisis data yang dikutip dengan menggunakan Teknik Delphi. Fasa kajian reka bentuk ini menggunakan Teknik Delphi sebanyak tiga sesi pusingan, iaitu; kutipan data pusingan pertama Delphi

University of Malaya

dengan menggunakan kaedah temubual berstruktur; kutipan data untuk pusingan kedua dan ketiga adalah dengan menggunakan instrumen soal selidik yang melibatkan pembinaan item daripada data temu bual. Dapatan kajian fasa ini adalah untuk menjawab tiga persoalan kajian fasa reka bentuk iaitu:

i) Apakah kesepakatan pakar tentang senarai item yang terdapat dalam setiap sub dimensi amalan kepimpinan Ulul Albab ?

ii) Apakah kesepakatan pakar tentang item-item yang terbaik bagi setiap sub dimensi kepimpinan Ulul Albab ?

iii) Apakah tahap kesepakatan pakar terhadap item-item yang terdapat dalam setiap sub-dimensi untuk membentuk ciri-ciri kepimpinan Ulul Albab tersebut ?

4.4.1 Dapatan Pusingan Pertama Delphi

Sesi pusingan pertama Delphi adalah merujuk kepada lapab sub-dimensi dan 80 item yang diperolehi dari dapatan fasa analisis keperluan yang merupakan ciri-ciri yang dicadangkan dalam kepimpinan Ulul Albab iaitu seperti berikut:

i) Dimensi Qalbi: (Planning/perancangan – 10 item)

- Intention (Niat)
- Mission (Misi) dan Vision (Visi)
- Inspirational (Inspirasi)
- Motivational (Motivasi)
- Decision/ Judgment (Membuat Keputusan)
- Transformational/ Innovative (Transformasi)
- Destination/ Accountability (Menetapkan hala tuju)
- Siddiq/Truth (Bersifat benar)
- Muhassabah
- Submission/ Hamba Allah

University of Malaya

ii) Dimensi Qauli: (Implementation/perlaksanaan – 10 item)

- Knowledgeable/ fatonah
- Eloquence/ faseh
- Instruction clear
- Delivery/ tabliqh
- Tasbih/ tahmid/ takbir
- Teaching/ Learning
- Consider makmum
- Rukun/ compulsory/ priority
- Sunat/ optional
- Fatehah/ akidah/ syariah/ doa

iii) Dimensi Pe'li: (Monitoring- kawalan/kuasa – 10 item)

- Healthy/ Effordable/ fit
- Stand/ lead/ power
- sit/ tahiyat/ stability
- ruku/ respect
- sujud/ humbleness/ zuhud
- iktidal/ ready to serve
- tumakninah/ release tension
- movement/ implementation
- monitoring/ empowerment
- salam/ authority

iv) Dimensi Personality: (Credibility/keupayaan – 10 item)

- Physically fit
- Charismatic/ leadership
- Style/ strategies
- Respected/ favor by followers
- Emotion/ endurance

University of Malaya

- Attire
- Correctable
- Consideration/ Tolerant
- Assessment/ Evaluation
- Integrity

v) Dimensi Role-model : (contoh ikutan – 10 item)

- Taqwa/ faithful
- Akhlak/ adab/ Mahmudah
- Relationship/ PR/ socialization
- Accountability/ Helpful/ kind
- Referred/ Adil
- Doa for makmum
- Amanah/ trustworthiness
- Amar makruf/ good deed
- Nahi mungkar/ prevent evil
- Dignity/ Jihad

vi) Dimensi Environment : (persekitaran - 10 item)

- Time/ Punctuality
- Harmony/ sakinah
- Saf/ jemaah
- Brotherhood/ ukhwah
- Teamwork/ togetherness
- Cleanliness/ taharah
- Conducive/ comfortable
- Location/ facilities
- Readiness/ appropriateness
- Understanding/ MOU

University of Malaya

vii) Dimensi Followership: (pengikut – 10 item)

- Niat/ intention
- Knowledgeable
- Obedience
- Commitment/ iltizam
- Correcting the Imam
- Readiness to replace imam
- Group binding/ Jemaah
- Movement after imam
- Closeness/ friendship
- Supportive

viii) Dimensi Tartib: (Law and Order – 10 item)

- Time/ waktu
- Azan/ inviting followers
- Iqamat/ readiness
- Rukun
- Sunat ab'ad/ Sunat hai'at
- Started with niat
- End with salam
- Doa for the ummah
- Salam with makmum
- Chronology/ sequence

Bagi menjawab persoalan pertama dalam fasa reka bentuk ini iaitu, apakah kesepakatan pakar tentang senarai item yang terdapat dalam setiap sub dimensi amalan kepimpinan Ulul Albab; hasil kajian telah mendapati hampir kesemua ciri-ciri yang telah disenaraikan dalam fasa keperluan telah dipersetujui oleh pakar fasa reka bentuk sebagai ciri-ciri yang perlu ada dalam setiap dimensi Ulul Albab dan ianya sangat berkaitan

University of Malaya

dengan konsep kepimpinan Ulul Albab di MRSM. Jadual 4.6, menunjukkan Semakan Pakar dan Pengesahan Data Kajian Kepimpinan Ulul Albab pada tahap yang tinggi iaitu melebihi 80%.

Jadual 4.6 : Semakan Pakar dan Pengesahan Data Kajian Kepimpinan Ulul Albab Maktab Rendah Sains MARA

BIL	KOD	Definisi Operasi/Tema	Contoh Transkripsi Temu Bual	Setuju (%)	Tak Setuju (%)
		QURANIK (Q)			
	QP	QURANIK (Q) – KONSEP PERANCANGAN (P)			
1	QPN	Pengetua perlu menerapkan kepada semua warga MRSM melakukan kerja kerana Tuhan**/niat/intention**	**Setiap pekerjaan yang dilakukan adalah bergantung kepada niat,** bermula dari niat kerana Allah taala akan mendapat ganjaran pahala di dunia dan akhirat…….PC MRSM Kepala batas **Semua orang tidak kira apa jua pangkat dan jawatan, yang paling utama adalah niat melakukan kerja kerana ibadah, kerana Allah taala…….** GC MRSM Kepala Batas Dengan nada yang tegas….**Niat merupakan perkara asas atau perkara pokok kerana dari niat akan menentukan hala tuju dalam gerak laku pekerjaan seseorang**. ……GC MRSM Kepala Batas.	85	15

University of Malaya

Jadual 4.6:(sambungan)
Semakan Pakar dan Pengesahan Data Kajian Kepimpinan Ulul Albab Maktab Rendah Sains MARA

2	QPMV	Pengetua perlu menetapkan objektif organisasi yang mesti dipatuhi serta dicapai oleh warga MRSM/**visi dan misi**	**Seseorang pengetua haruslah menentukan halatuju MRSM,** khususnya MRSM Ulul Albab dimana pengetua mestilah terlebih dahulu menetapkan objektif yang hendak dicapai kepada semua warga MRSM.……GC MRSM Kepala Batas Pengkaji: Objektif MRSM Ulul Albab. **Objektif MRSM Ulul Albab adalah untuk melahirkan ahli profesional dan teknokrat serta mahir dalam bidang keagamaan berlandaskan al-Quran dan al-Sunnah sebagai generasi *Ulul Albab.*** …….KP PPI BPM MARA ….Apabila dah ada objektif yang nak dicapai barulah ada visi dan misinya…betul tak?.....PC MRSM Kepala Batas.	90	10
3	QPINS	Pengetua menjadi inspirasi kepada semua warga MRSM/**inspirasi**	Sambil tersenyum…remaja memilih artis sebagai idola atau inspirasi mereka, mengapa? Mesti ada sesuatu yang dikagumi tentang artis tersebut**, begitu juga dengan pengetua, tengok dari jauh pun orang rasa hormat dan kagum**…… GC MRSM Kepala batas ….Bagaimana pula reaksi bagi pengetua yang sebaliknya? Tengok dari jauh pun, orang dah melencong ubah haluan jalan ke arah lain…… GC MRSM Kepala batas.	90	10

University of Malaya

Jadual 4.6: (sambungan)
Semakan Pakar dan Pengesahan Data Kajian Kepimpinan Ulul Albab Maktab Rendah Sains MARA

4	QPSID	Pengetua mengotakan apa yang dikata/**siddik**	…dengan nada bersahaja…Apabila seseorang cakap tidak serupa bikin…agak-agak apa pandangan orang terhadap ketua yang sedemikian…….. GC MRSM Kepala Batas. Pengikut sentiasa memerhati dan mereka boleh tahu samada pengetua menjalankan kerja sebagaimana yang sewajarnya. Pengikut akan melakukan kerja sambil lewa apabila pengetua tidak melakukan kerja sebagaimana yang disarankan…. GC MRSM Kepala Batas.	95	5
5	QPMOT	Pengetua merupakan pemangkin organisasi/**motivasi**	Ya, sudah semestinya pengetua adalah merupakan pemangkin kepada semua anggota kerja kerana itu akan melonjakkan semangat untuk bekerja.. …….GC MRSM Kepala Batas Jika pengetua bersemangat, maka semua anak buah pun akan bersemangat……GC MRSM Kepala Batas	95	5
6	QPDES	Pengetua perlu menjadi penggerak utama dalam melaksanakan konsep Ulul Albab/**destination**	Terbatuk-batuk…dalam perkara apa pun yang berkaitan dengan sekolah pengetua lah yang perlu memulakan dan memastikan ianya berjalan mengikut konsep yang telah dipatenkan iaitu Ulul albab…….PC MRSM Kepala Batas Bila sebut pasal konsep Ulul Albab semestinya memerlukan perancangan dan garis panduan yang lengkap untuk melaksanakannya. Pengetua lah orang pertama yang menjadi pemulanya……GC MRSM Kepala Batas	90	10

University of Malaya

Jadual 4.6: (sambungan)
Semakan Pakar dan Pengesahan Data Kajian Kepimpinan Ulul Albab Maktab Rendah Sains MARA

7	QPTR	Pengetua perlu bersedia melakukan transformasi yang bersesuaian dengan kehendak pendidikan semasa/ **transformational**	Ramai orang yang telah memperkatakan tentang transformasi…dalam hal ini ianya bergantung kepada keperluan semasa pendidikan Negara……..PC MRSM Kepala Batas..Saya lebih suka melihat sesuatu yang ditransformasikan itu berlandaskan kehendak syariah kerana ianya akan membawa satu perubahan yang menyeluruh. Bukan sahaja dari segi lahiriah bahkan dari sudut rohaniah……	95	5
8	QPMU	Pengetua perlu mengingatkan dirinya serta semua warga MRSM agar sentiasa bermuhasabah diri/**muhasabah**	Sambil menggaru kepala…Ya lah kita sebagai umat Islam perlu lebih banyak bermuhasabah diri…bukan apa dari situ kita dapat menilai berapa peratus yang betul dan berapa peratus yang perlu diperbetulkan…manusia tak terlepas dari kesilapan …….GC MRSM Kota Putra …..Muhasabah ni orang kata sebagai refleksi terhadap apa yang telah berlaku dana pa yang telah kita lakukan.. untuk penambahbaikan masa akan datang…GC MRSM Kota Putra	90	10
9	QPHA	Konsep kehambaan perlu diperingatkan oleh pengetua dalam setiap pertemuan guru dan staf/**kehambaan**	Ya saya sangat setuju dengan En….sifat merendah diri kepada Allah Taal adalah sifat yang semakin jauh bagi kebanyakan orang sekarang…ada yang lebih teruk kalau dia berjaya dia kata inilah hasil usaha aku yang tak kenal siang dan malam…kalau tak takkan Berjaya macam ni …… GC MRSM Kota Putra….bagi orang bersifat tawaduk memang sentiasa merasa diri adalah hamba Allah yang hina yang serba kekurangan….segala-galanya adalah milik Allah taala…. GC MRSM Kota Putra.	85	15

University of Malaya

Jadual 4.6 : (Sambungan)
Semakan Pakar dan Pengesahan Data Kajian Kepimpinan Ulul Albab
Maktab Rendah Sains MARA

BIL	KOD	Definisi Operasi/Tema	Contoh Transkripsi Temu Bual	Setuju (%)	Tak Setuju (%)
		QURANIK (Q))- Konsep Perancangan (P)			
10	QPDEC	Pengetua membuat keputusan dengan mengambil kira pelbagai aspek yang munasabah untuk kepentingan organisasi/**decision**	Bukan senang nak buat keputusan lebih-lebih yang melibatkan perkara dasar dalam organisasi…bagi saya konsep musyawarah penting dalam membuat keputusan yang terbaik…sambal tersenyum ……PC MRSM Kepala Batas ….bab nak buat keputusan ni memang payah.. tapi pengetua kena buat juga jika tidak tak akan jadi kerja…perlu pikir panjang tentang akibatnya…… GC MRSM Kepala batas.	90	10
	QRM	**QURANIK - KONSEP ROL MODEL**			
11	QRMTAQ	Sifat taqwa perlu diperingatkan oleh pengetua kepada seluruh warga kerja MRSM/***taqwa***	Taqwa memang senang disebut…tapi nak amalkan tu masalah sikit sebab ianya melibatkan iman. Iman ni boleh naik dan turun……GC MRSM Gemencheh… dalam al-Quran banyak ayat-ayat yang menyuruh umat manusia bertaqwa…jadi semestinya pengetua ulul albab mempunyai ciri-ciri taqwa……..GC MRSM Kepala Batas. …Setiap hari Jumaat…tok khatib…membawa ayat taqwa..ini menunjukkan sifat taqwa adalah kunci keimanan kita kepada Allah taala……..GC MRSM Kota Putra.	90	10

University of Malaya

Jadual 4.6 : (Sambungan)
Semakan Pakar dan Pengesahan Data Kajian Kepimpinan Ulul Albab Maktab Rendah Sains MARA

BIL	KOD	Definisi Operasi/Tema	Contoh Transkripsi Temu Bual	Setuju (%)	Tak Setuju (%)
		QURANIK -Rol Model			
12	QRMAD	Pengetua perlu bersifat adil sesuai pada tempatnya/***Adil***	..Sambil membetulkan songkok…konsep adil dalam Islam adalah meletakkan sesuatu kena pada tempatnya…contohnya pengetua mewajibkan guru-guru datang pada hari sabtu tetapi bagi guru yang tidak dapat hadir adalah dimaafkan atas sebab-sebab yang tak dapat dielak…perkara ini adalah atas budi bicara pengetua…. GC MRSM Gemencheh…..Adil atau tidak adil bergantung kepada kebijaksanaan pengetualah yang menetapkan sesuatu perkara…dan kita perlu ingat pengetua juga perlu bersifat adil dengan pengurusan atasan mara….GC MRSM Kota Putra….Penilaian sifat adil bergantung kepada situasi atau cara bagaimana ianya dilihat dan diselesaikan……GC MRSM Kepala Batas.	90	10
13	QRMAKH	Pengetua perlu mengamalkan konsep mahmudah dalam diri dan menyarankan sifat mahmudah haruslah dihiasi dalam semua diri warga MRSM/***sifat mahmudah/beradap/ berakhlak***	Akhlak yang terbaik adalah akhlak Rasullullah s.a.w…jika seseorang berakhlak seperti Rasullullah s.a.w insyaAllah akan dirahmati Allah dunia dan akhirat…….. GC MRSM Gemencheh.….Pemimpin sebagai contoh kepada semua pengikutnya.. jika akhlak ketua pun tak bagus…macam mana pengikut nak ikut apatah lagi nak taat…….GC MRSM Kepala Batas.…Ibarat kata orang tua-tua ….Bapa kencing berdiri anak kencing berlari….begitulah keadaannya kalau akhlak bapa pun buruk…anak-anak lagi berperangai lebih buruk…kan.. GC MRSM Gemencheh.	90	10

University of Malaya

Jadual 4.6 : (Sambungan)
Semakan Pakar dan Pengesahan Data Kajian Kepimpinan Ulul Albab Maktab Rendah Sains MARA

BIL	KOD	Definisi Operasi/Tema	Contoh Transkripsi Temu Bual	Setuju (%)	Tak Setuju (%)
		QURANIK -Rol Model			
14	QRMAM	Sifat amanah perlu dipupuk dan diperingatkan oleh pengetua/***amanah***	…sifat amanah ni ada pada nabi dan rasul..mereka menerima amanah Allah untuk memimpin umat…jika nabi S.A.W…begitu amanah, tabligh, fatanah maka semestinya kita sebagai umat Islam mencontohinya ……GC MRSM Gemencheh ….Amanah…dalam MARA pun ada…sambal berseloroh…nak capai tahap amanah memang payah..namun kita kena jugak usahakan agar menjadi pemimpin yang beramanah…sebab nanti akan disoal jawab di akhirat…GC MRSM Kota Putra.	85	15
15	QRMSOC	Pengetua perlu meminimakan jurang perbezaan pangkat dikalangan warga MRSM/***socialization***	Dalam kehidupan di dunia ini..umumnya manusia memerlukan atau suka kepada 3 ta…iaitu harta, pangkat dan wanita bagi lelakilah…biasanya kerana pangkat orang disanjung dan dipuja…jadi kita sebagai pentadbir perlu melayan sub-ordinat kita secara saksama,,,tanpa pilih kasih dalam apa jua keaadaan pun.……PC MRSM Kepala Batas	90	10
16	QRMTLG	Pengetua perlu mengamalkan sikap tolong menolong, bantu membantu di semua peringkat warga MRSM/***helpfull***	Alangkah gembiranya seseorang apabila dibantu…terasa diri begitu bermakna dan ringan bebanan kerja…konsep inilah yang perlu diamalkan oleh semua pentadbir khususnya yang bergelar pengetua ……..PC MRSM Kepala Batas . Konsep tolong menolong….kalau zaman dulu-dulu di kampung kerap diamalkan terutama masa nak kenduri kendara..nak pindah rumah …nak menuai padi…tak perlu upah…masing-masing	90	10

University of Malaya

Jadual 4.6 : (Sambungan)
Semakan Pakar dan Pengesahan Data Kajian Kepimpinan Ulul Albab Maktab Rendah Sains MARA

BIL	KOD	Definisi Operasi/Tema	Contoh Transkripsi Temu Bual	Setuju (%)	Tak Setuju (%)
		QURANIK –Rol Model			
	QRMTLG	Pengetua perlu mengamalkan sikap tolong menolong, bantu membantu di semua peringkat warga MRSM/***helpfull***	gotong royong sehingga selesai….sekarang ni agak payah..tapi dalam konteks guru di sekolah boleh diwujudkan jika mahu…dan inilah peranan pengetua…..GC MRSM Kepala Batas		
17	QRMDOA	Pengetua perlu mengharapkan kebaikan ke atas semua warga MRSM/***doa for makmum***	Subhanallah…konsep inilah yang sepatutnya diamalkan oleh seseorang pentadbir…atau yang paling baiknya diamalkan oleh para ibubapa yang sentiasa mendoakan kesejahteraan anak-anaknya..jika pengetua boleh jadi macam ni..alangkah indahnya pengurusan pentadbirannya …….GC MRSM Kepala Batas …setiap hari kita berdoa…memohon keampunan, rezki dari Allah taala…setiap kali lepas sembahyang..apalah salahnya pemimpin atau ketua berdoa untuk anak-anak buahnya..dan anak buah pula berdoa untuk kesejahteraan bos nya pulak…adil kan…..GC MRSM Kepala Batas. ….Kata orang berdoa di hadapan kaabah adalah mustajab….tapi alim ulama kata berdoalah..pasti Allah mendengar dimana jua kita berada,,,dengan syarat berdoa dari hati yang ikhlas,,,bersungguh-sungguh dan penuh pengharapan…...GC MRSM Gemencheh	85	15

University of Malaya

Jadual 4.6 : (Sambungan)
Semakan Pakar dan Pengesahan Data Kajian Kepimpinan Ulul Albab Maktab Rendah Sains MARA

BIL	KOD	Definisi Operasi/Tema	Contoh Transkripsi Temu Bual	Setuju (%)	Tak Setuju (%)
		QURANIK – Rol Model			
18	QRMJHD	Pengetua perlu memastikan semua warga MRSM bekerja keras dalam mencapai sesuatu kejayaan yang cemerlang/***jihad/dignity***	Kita selalu dengar…"Berusahalah kamu seolah-olah kamu akan hidup serratus tahun lagi,,dan beribadatlah kamu seolah-olah kamu akan mati esok hari"…dengan konsep inilah saya menyemarakkan kepada semua guru, staf dan pelajar saya ……PC MRSM Kepala Batas Konsep jihad bukan dalam peperangan sahaja…dalam setiap kehidupan kita perlu ada konsep jihad fi sabilillah…barulah selari dengan niat kita bekerja kerana Allah taala…bukan kerana habuan atau gaji semata-mata……...GC MRSM Gemencheh. Selalu orang salah tafsir konsep jihad, sebenarnya dalam melawan hawa nafsu pun adalah berjihad sebenarnya…….. GC MRSM Kepala Batas	85	15
19	QRMAMR	Pengetua perlu mengajak semua warga MRSM ke arah melakukan kebaikkan/***Amar makruf***	Kita sebagai umat Islam adalah dituntut agar melakukan amal makruf dan nahi mungkar…iaitu mengajak kearah kebaikan dan meninggalkan atau mencegah kemungkaran….kerana ianya berkaitan dengan iman seseorang..justeru sebagai pengetua sewajarnyalah sentiasa mengamalkan dan mengajak semua pekerjanya kearah amal makruf dan nahi mungkar……GC MRSM Kepala Batas	85	15

University of Malaya

Jadual 4.6 : (Sambungan)
Semakan Pakar dan Pengesahan Data Kajian Kepimpinan Ulul Albab
Maktab Rendah Sains MARA

BIL	KOD	Definisi Operasi/Tema	Contoh Transkripsi Temu Bual	Setuju (%)	Tak Setuju (%)
		QURANIK –Rol Model			
20	QRMNM	Pengetua perlu mengeluarkan peraturan tatatertib terhadap semua warga MRSM /***nahi mungkar***	Bagi memastikan amalan ini berterusan pengetua perlulah memberi garis panduan seperti menyediakan peraturan tatatertib kepada semua sub-ordinatnya agar dapat difahami dengan jelas dan seragam……GC MRSM Kepala Batas …..Orang tua-tua kata buat baik berpada-pada…buat jahat jangan sekali-kali……apa maksudnya?.....Maknanya…buatlah baik sebanyak mungkin…tapi jangan sampai menyusahkan diri sendiri pula…dan janganlah sekali-kali buat kejahatan..kerana nanti merana diri….GC MRSM Kepala Batas.	85	15
		ENSIKLOPEDIK (E)			
	EIQ	***KONSEP KEPINTARAN IQ (Pengetahuan/P)***			
21	EIQPGS	Pengetua perlu mempunyai pengetahuan mengurus guru dan staf dengan baik (IQP)	Ilmu pengurusan sepatutnya dikuasai oleh pengetua kerana nak mentadbir sekolah memerlukan kecekapan yang pelbagai bermula dari pengurusan kewangan, perbelanjaan dan macam-macam lagi…perlu dipelajari dari masa kesemasa……..Pensyarah UIA. ..Pelajar adalah pelanggan sekolah...jadi mereka sangat berharap agar beroleh manfaat dari sekolah...justeru itu kemenjadian mereka adalah tanggungjawab pengetua dan guru-gurulah....jika elok pengurusan pengetua maka mudahlah mereka mencapai kejayaan....Pensyarah USIM.	90	10

University of Malaya

Jadual 4.6: (Sambungan)
Semakan Pakar dan Pengesahan Data Kajian Kepimpinan Ulul Albab Maktab Rendah Sains MARA

BIL	KOD	Definisi Operasi/Tema	Contoh Transkripsi Temu Bual	Setuju (%)	Tak Setuju (%)
		ENSIKLOPEDIK (E)	***KONSEP KEPINTARAN IQ (Pengetahuan/P)***		
22	EIQPPLJ	Pengetua perlu mempunyai pengetahuan mengurus pelajar dengan baik (IQP)	Ya memang sewajarnyalah seseorang pengetua mempunyai pengalaman dan pengetahuan yang khusus dalam mengurus semua perkara yang berkaitan dengan pelajar…ianya satu kemestian……..PC MRSM Kepala Batas ...Pelajar adalah pelanggan sekolah...jadi mereka sangat berharap agar beroleh manfaat dari sekolah...justeru itu kemenjadian mereka adalah tanggungjawab pengetua dan guru-gurulah....jika elok pengurusan pengetua maka mudahlah mereka mencapai kejayaan....GC MRSM Kota Putera.	90	10
23	EIQPPKEW	Pengetua perlu mempunyai pengetahuan mengurus kewangan MRSM (IQP)	Kewangan adalah perkara utama dalam pengurusan MRSM….sudah semestinya pengetua mempunyai ilmu pengurusan kewangan yang cekap dan berkesan…….PC MRSM Kepala batas Soal wang jangan dibuat main...ianya perlu berekod dan diaudit...pengetahuan ini sangat penting.....GC MRSM Gemencheh ....Pasal duit, wang ringgit bukan sahaja bagi pengetua,,bahkan semua orang perlu bijak mengurus dalam berbelanja dan juga bijak mendaptkan sumber kewangan.....GC MRSM Kota Putera	90	10

University of Malaya

Jadual 4.6: (Sambungan)
Semakan Pakar dan Pengesahan Data Kajian Kepimpinan Ulul Albab
Maktab Rendah Sains MARA

BIL	KOD	Definisi Operasi/Tema	Contoh Transkripsi Temu Bual	Setuju (%)	Tak Setuju (%)
		ENSIKLOPEDIK (E)	***KONSEP KEPINTARAN IQ (Pengetahuan/P)***		
24	EIQPPEN	Pengetua perlu mencurahkan semua pengalaman beliau (IQP)	Kadang-kadang pengetua belajar dari guru-guru dalam sesuatu perkara…sebaliknya jika pengetua sendiri berpengetahuan tinggi,,ianya akan dipandang tinggi oleh guru-guru ……PC MRSM Kepala Batas	87	13
25	EIQPYAK	Pengetua perlu yakin dengan pengetahuan sedia ada beliau (IQP)	Perkara ini sangat penting…jika tak tahu jangan kita buat-buat tahu pulak…nanti diri sendiri yang malu..jika kita tak yakin dengan pengetahuan kita lebih baik diam dan bertanyakan dengan orang yang lebih arif…itu lebih selamat..takut nanti jadi macam tikus membaiki labunya…sambil tersenyum ……..PC MRSM Kepala Batas	90	10
26	EIQPKU	Pengetua perlu menguasai semua sukatan pelajaran bagi setiap subjek dalam kurikulum Ulul Albab (IQP)	Pengetahuan dan penguasaan kurikulum adalah amat penting…kerana dari sini pengetua boleh memantau, mengarah dan menentukan objektif PdP yang dilakukan oleh guru-guru….ianya salah satu aspek terpenting jatuh bangunnya prestasi akademik sesebuah MRSM…….GC MRSM Gemencheh	85	15
27	EIQKBHS	Pengetua perlu menguasai pelbagai bahasa (IQP)	Kemahiran, bakat dalam menguasai sesuatu Bahasa adalah satu kebolehan bernilai tambah yang sangat membantu dan orang pun akan lebih respect dan memandang tinggi ….lebih-lebih lagi jika fasih berbahasa inggeris….PC MRSM Kepala Batas	85	15

University of Malaya

Jadual 4.6: (Sambungan)
Semakan Pakar dan Pengesahan Data Kajian Kepimpinan Ulul Albab Maktab Rendah Sains MARA

BIL	KOD	Definisi Operasi/Tema	Contoh Transkripsi Temu Bual	Setuju (%)	Tak Setuju (%)
		ENSIKLOPEDIK (E)	***KONSEP KEPINTARAN IQ (Kemahiran/K)***		
28	EIQKSTR	Pengetua perlu mengatur strategi yang terancang dalam setiap gerak kerja warga MRSM (IQK)	….ya sebagai seorang pengetua beliau perlu mengatur strategi yang terancang terlebih dahulu..sebab itu dalam pengurusan MRSM saya mengarahkan agar pengetua dan guru membuat perancangan strategic masing-masing pada akhir tahun sesi sekolah yang akan digunakan pada tahun berikutnya….GC MRSM Kota Putera	90	10
29	EIQKKEM	Pengetua perlu berkongsi kemahiran dalam menyelesaikan sesuatu masalah yang berkenaan (IQK)	…sebagai pengetua perkara asasnya adalah ilmu pengetahuan dan ilmu kemahiran mesti teguh dan mantap dalam segala aspek kehidupan…dan seboleh-bolehnya berkongsi dengan menurunkan ilmu tersebut kepada orang bawahannya….PC MRSM Kepala batas	90	10
30	EIQKARH	Pengetua perlu memberi arahan yang jelas serta mudah difahami (IQK)	…tiada kompromi lagi dalam hal ini kerana jika arahan pengetua tidak jelas akan merosakkan komunikasi dengan orang bawahan dan ini akan memberi kesan yang tidak baik ……PC MRSM Kepala batas	90	10
31	EIQKKRE	Pengetua perlu kreatif dalam menilai kemajuan hasil kerja semua warga MRSM (IQK)	…..salah satu perkara yang membuat orang gembira bekerja adalah dengan menghargai dan memberi ganjaran yang bersesuaian…ianya adalah fitrah manusia..jadi pengetua perlu bijaksana dan kreatif dalam hal ini…PC MRSM Kepala batas	90	10

University of Malaya

Jadual 4.6: (Sambungan)
Semakan Pakar dan Pengesahan Data Kajian Kepimpinan Ulul Albab Maktab Rendah Sains MARA

BIL	KOD	Definisi Operasi/Tema	Contoh Transkripsi Temu Bual	Setuju (%)	Tak Setuju (%)
		ENSIKLOPEDIK (E)	***KONSEP KEPINTARAN IQ (Kemahiran/K)***		
32	EIQKTGS	Pengetua perlu melaksanakan tugas mengikut keutamaan (IQK)	……dalam bab melaksanakan tugas kita mestilah melihat dulu yang mana perlu didahulukan dan segera…dan melihat priority yang mana patut didahulukan…ini sangat penting…..PC MRSM Kepala batas	95	15
33	EIQKNJ	Pengetua hendaklah melahirkan pengikut yang mempunyai niat yang jelas dalam menjalankan tugas (IQK)	……..sebagai orang bawahan pun patut mempunyai niat dan hala tuju yang jelas agar dapat menjalankan tugas dengan lebih jujur dan luhur….GC MRSM Gemencheh	82	18
34	EIQKGAN	Pengetua hendaklah melahirkan pengikut yang bersedia menggantikan tempat pemimpin dalam keadaan yang tidak dijangka (IQK)	….pemimpin adalah rol model kepada pengikut dan sebagai rol model tiada masalah untuk melahirkan pengikut yang boleh menggantikan pemimpin dalam sesuatu keadaan yang tak diduga….insyaAllah…GC MRSM Kepala batas	80	20
35	EIQKTAH	Pengetua hendaklah melahirkan pengikut yang berpengetahuan dalam semua bidang ilmu (IQK)	…..ilmu pengetahuan sangat penting dalam sesuatu perkara …jadi tanggungjawab pengetualah untuk memastikan…..GC MRSM Kota Putra	80	20
36	EIQKKOM	Pengetua perlu berkomunikasi dengan baik terhadap semua warga MRSM (IQK)	….komunikasi yang berkesan adalah penting untuk menjamin sesuatu mesej dapat disampaikan dengan jelas dan berkesan….GC MRSM Kota Putra.	90	10

University of Malaya

Jadual 4.6 : (Sambungan)
Semakan Pakar dan Pengesahan Data Kajian Kepimpinan Ulul Albab
Maktab Rendah Sains MARA

BIL	KOD	Definisi Operasi/Tema	Contoh Transkripsi Temu Bual	Setuju (%)	Tak Setuju (%)
		IJTIHADIK (I)			
		ii) KONSEP KESTABILAN EMOSI (kebolehan menyelesaikan sesuatu masalah (KEM), kecaknaan yang tinggi tentang sesuatu isu pembangunan yang diutarakan (KEK) , kemahiran antara perseorangan (KAP)/persuasif/berkomunikasi/ pengurusan konflik/kemampuan mewujudkan kerjasama)			
37	IKIKO-KAP	Pengetua hendaklah berkarisma dalam memimpin organisasi MRSM (KAP)	…….soal karisma adalah anugerah semula jadi kepada seseorang pemimpin …tapi sebenarnya karisma boleh dibentuk…andai kata pemimpin itu mahu berubah dan belajar kea rah yang positif…GC MRSM Kepala Batas ...bagi saya karisma tu terletak pada pembawakan atau lebih kepada personaliti atau tingkah laku seseorang pemimpin…atau ada orang kata ada "aura"……GC MRSM Gemencheh ….karismatik adalah anugerah semula jadi…tapi masih boleh dipelajari dan diteladani……GC MRSM Kepala Batas.	90	10
38	IKEAT-KEK	Pengetua hendaklah memastikan setiap arahan disampaikan secara telus kepada semua peringkat warga MRSM (KEK)	…sekiranya saluran penyampaian maklumat cekap dan berkesan…saya kira tiada masalah dalam memastikan setiap arahan dapat sampai dan difahami oleh anggota kerja…pengetua lah perlu peka dalam hal ini……..PC MRSM Kepala Batas	90	10
39	IKEKPBM-KAP	Pengetua hendaklah mengamalkan konsep pembelajaran dua hala iaitu belajar dan mengajar (KAP)	…sebagai pengetua yang berkarisma konsep ini adalah merupakan amalan yang sepatutnya ada…kerana belajar dan mengajar ada falsafahnya yang tersendiri …dan tak dapat dipisahkan…..GC MRSM Kepala Batas …Orang yang berilmu wajib sampaikan atau kembangkan ilmu	90	10

University of Malaya

Jadual 4.6 : (Sambungan)
Semakan Pakar dan Pengesahan Data Kajian Kepimpinan Ulul Albab Maktab Rendah Sains MARA

BIL	KOD	Definisi Operasi/Tema	Contoh Transkripsi Temu Bual	Setuju (%)	Tak Setuju (%)
		IJTIHADIK(I)	***KONSEP KESTABILAN EMOSI***		
	IKEKPBM-KAP	Pengetua hendaklah mengamalkan konsep pembelajaran dua hala iaitu belajar dan mengajar (KAP)	yang dia ada…di samping penyampaian ilmu dia juga belajar perkara baru dari pengikutnya…konsep belajar dan mengajar ini amat baik dipraktikkan….GC MRSM Kepala Batas. …ya konsep ini amat baik dan bagus diamalkan….GC MRSM Kepala Batas		
40	IKEKE-KEM	Pengetua hendaklah menggunakan kebijaksanaan emosi yang baik semasa membuat sebarang keputusan penting (KEM)	….Hidup manusia tak terlepas dari emosi…namun sebagai pemimpin mestilah dapat mengawal emosi yang negative agar pengikut lebih respect dan mengagumi karektor pengetua…perkara ini sangat penting….Pensyarah USIM	90	10
41	IKEKMM-KAP	Pengetua hendaklah menggunakan kaedah yang mampu mempengaruhi pengikutnya (KAP)	….sebagai pemimpin atau pengetua…yang pertama ialah tahap kepercayaan anggota bawahan terhadap dirinya…jika anggota kerja sudah respect dan menghormati ketokohan atau kewibawaan pengetua maka tiada masalah dalam mempengaruhi pengikut…bahkan pengetua yang disukai akan lebih dihormati kerana akhlak dan ketokohan yang ditunjukkan…….Pensyarah USIM …Ya semestinya,,,,,seboleh-bolehnya melalui akhlak atau tingkahlaku yang biasanya ,,,,,,menjadi penarik kewibawaan seseorang……...GC MRSM Gemencheh.	85	15

University of Malaya

Jadual 4.6 : (Sambungan)
Semakan Pakar dan Pengesahan Data Kajian Kepimpinan Ulul Albab
Maktab Rendah Sains MARA

BIL	KOD	Definisi Operasi/Tema	Contoh Transkripsi Temu Bual	Setuju (%)	Tak Setuju (%)
		IJTIHADIK(I)	***KONSEP KESTABILAN EMOSI***		
42	IKEPAB-KAP	Pengetua perlu menghormati pandangan atau pendapat semua anggota bawahan (KAP)	…dalam hal ini lebih kepada konsep syura…musyawarah….ya pengetua perlu lebih rasional dalam hal ini…....GC MRSM Gemencheh ...Sebagai ibu bapa pun perlu menghormati pendapat anak-anak,,,apatah lagi seorang pemimpin atau pengetua....sepatutnya lah melayan dan menghormati pendapat orang bawahan,,,mungkin ada idea-idea yang bernas yang dapat digunakan....GC MRSM Kepala Batas. ....Ya....saya amat setuju...barulah wujud keharmonian dan semangat kerjasama.....GC MRSM Kepala Batas.	90	10
43	IKEATB-KAP	Pengetua hendaklah bersedia menerima teguran dari anggota bawahan (KAP)	……andai kata setiap teguran dilihat secara positif maka ianya akan memberikan kesan yang positif,,,namun jika dilihat dari sudut negative..maka ianya akan memburukkan lagi keadaan…justeru pengetua perlu bijak menangani hal ini……GC MRSM Gemenceh ...Dalam Islam nasihat menasihati....tegur menegur ke arah kebaikkan adalah dituntut supaya dapat memperbaiki diri atau keadaan seseorang...namun perlulah secara berhikmah.....GC MRSM Kepala Batas. ....Tegur secara berhikmahlah,,,,jangan memalukan depan orang ramai dan sebagainya....ada adap.....GC MRSM Kepala Batas	85	15

University of Malaya

Jadual 4.6 : (Sambungan)
Semakan Pakar dan Pengesahan Data Kajian Kepimpinan Ulul Albab
Maktab Rendah Sains MARA

BIL	KOD	Definisi Operasi/Tema	Contoh Transkripsi Temu Bual	Setuju (%)	Tak Setuju (%)
		IJTIHADIK(I)	***KONSEP KESTABILAN EMOSI***		
44	IKEATS -KAP	Pengetua perlu sentiasa mendengar sebarang aduan dengan memberi tindakbalas dengan sewajarnya (KAP)	…inilah yang dikatakan prihatin seseorang pengetua…bukan setakat pendengar yang baik,,malah mengambil berat,,,melihat sendiri permasalahan anggota kerja,,,macam kisah saidina Omar abdul aziz yang sering keluar malam melihat masalah rakyat……GC MRSM Gemencheh ....bagi saya sepatutnya …..sebagai seorang pemimpin hendak tak hendak perlulah melayan setiap karenah orang bawahan….jika tak akan mengeruhkan lagi keadaan sekiranya…orang bawahan mengambil tindakan sendiri…biar dapat tahu awal…lebih baik…...GC MRSM Kepala Batas	87	13
45	IKEMK-KAP	Pengetua sering mengemukakan maklumat terkini untuk dikongsi bersama (KAP)	…sekarang zaman maklumat dihujung jari……Was Up, facebook, Instagram dll lagi….sewajarnya sesuatu maklumat dapat dikongsi dengan mudah…namun harus hati-hati kadang-kadang tersilap tafsir pesanan ringkas yang disampaikan….PC MRSM Kepala Batas ...Ya off course…bukan setakat berkongsi malah berbincang, berkongsi idea dan pendapat…yang mana perlu diambil tindakan segera dan sebagainya….GC MRSM Kepala Batas.	80	20

University of Malaya

Jadual 4.6 : (Sambungan)
Semakan Pakar dan Pengesahan Data Kajian Kepimpinan Ulul Albab Maktab Rendah Sains MARA

BIL	KOD	Definisi Operasi/Tema	Contoh Transkripsi Temu Bual	Setuju (%)	Tak Setuju (%)
		IJTIHADIK(I)	***KONSEP KESTABILAN EMOSI***		
46	IKEPM -KEM	Pengetua perlu membuat pilihan keputusan penting pada masa dan waktu yang tepat (KEM)	….inilah perkara yang cukup mencabar bagi pengetua atau pemimpin….bukan mudah untuk membuat keputusan yang boleh menyelesaikan masalah atau yang boleh diterima semua orang…namun atas kebijaksanaan pengetua, keyakinan dan bantuan hidayah dari Allah taala,,insyaAllah akan dibantunya….kena yakin…GC MRSM Gemencheh ...bergantung kepada kreadibiliti pengetua…jika tak nak tanggung risiko seorang diri…buat dalam bentuk minit mesyuarat yang mana keputusan adalah dipersetujui bersama…namun pengetua masih lagi bertanggungjawab atas keputusan yang dibuat….GC MRSM Kota Putera	90	10
47	IKEOS -KEK	Pengetua perlu mewujudkan sebuah organisasi yang stabil (KEK)	….diri sendiri kena stabil dahulu..barulah boleh menstabilkan perkara yang lebih besar…pokok pangkalnya ilmu dan amalan seseorang pengetua atau pemimpin….perlu yakin dengan ilmu pengetahuan dan kemahiran yang ada…jika tiada belajar dan belajar lagi….PC MRSM Kepala Batas ...Hal ini adalah berkaitan dengan senario enviroment sekolah...dari segi pelajar, prasarana, sikap guru, pengaruh ibubapa dan masyarakat...atau lebih tepat lagi iklim sekolah....itu yang menentukan sekolah itu stabil pada tahap mana....GC MRSM Kepala Batas	90	10

University of Malaya

Jadual 4.6 : (Sambungan)
Semakan Pakar dan Pengesahan Data Kajian Kepimpinan Ulul Albab
Maktab Rendah Sains MARA

BIL	KOD	Definisi Operasi/Tema	Contoh Transkripsi Temu Bual	Setuju (%)	Tak Setuju (%)
		IJTIHADIK(I)	***KONSEP KESTABILAN EMOSI***		
48	IKEOB-KAP	Pengetua perlu melahirkan sebuah organisasi yang bekerjasama (KAP)	….konsep jemaah sahaja yang mampu melahirkan kumpulan yang sangat bekerjasama bermula dari hati yang sentiasa berkasih-sayang antara satu sama lain…jika tidak perasaan dengki khianat akan menghasut seseorang…baik dalam konteks keluarga sekalipun……GC MRSM Gemencheh ...pengetua perlu cetuskan dan semarakkan konsep kerjasama ini...dalam konteks sekarang ialah pendekatan PLC...yang menekankan kerjasama dan kejelekitan dalam kumpulan kerja guru dan staf....GC MRSM Gemencheh	85	15
49	IKEKW-KAP	Pengetua perlu mengujudkan sifat kekawanan antara anggota warga MRSM (KAP)	…dalam Islam sendiri ada mengatakan bahawa tidak beriman seseorang Muslim itu jika tidak mengasihi saudara seislamnya seperti mengasihi diri sendiri…justeru itu sifat kekawanan adalah salah satu maksudnya….betul tak?.....GC MRSM Kepala Batas ...banyak benda pengetua boleh buat…jangan mula yang susah atau berat…mulakan dengan yang simple-simple seperti adakan team bowling..yang lebih bersifat enjoy dan santai….kemudian wujudkan jaringan was up…and then…cetuskan rasa tanggungjawab…ambil berat antara ahli kumpulan…sehinggalah mereka rasa tiada gap yang besar antara mereka untuk buat apa sahaja kehendak pengetua…tapi kena slow and steady and keep going….GC MRSM Gemencheh	90	10

University of Malaya

Jadual 4.6 : (Sambungan)
Semakan Pakar dan Pengesahan Data Kajian Kepimpinan Ulul Albab
Maktab Rendah Sains MARA

BIL	KOD	Definisi Operasi/Tema	Contoh Transkripsi Temu Bual	Setuju (%)	Tak Setuju (%)
		IJTIHADIK(I)	***KONSEP KESTABILAN EMOSI***		
50	IKEPLC -KAP	Pengetua hendaklah melahirkan warga MRSM yang mengamalkan konsep PLC(profesional Learning community)/sokong menyokong antara satu sama lain (KAP)	….ini satu lagi perkara yang telah sedia ada dalam konsep berjemaah…Cuma perlu praktik kan dalam semua aspek kehidupan samalah seperti dalam menjalankan tugas…perlu kerjasama dalam kumpulan…sokong menyokong membawa berkat…..GC MRSM Gemencheh ….ini satu lagi perkara yang telah sedia ada dalam konsep berjemaah…Cuma perlu praktikkan dalam semua aspek kehidupan samalah seperti dalam menjalankan tugas…perlu kerjasama dalam kumpulan…sokong menyokong membawa berkat…..GC MRSM Kepala Batas	90	10
		IJTIHADIK: **KONSEP KEROHANIAN [Bijaksana (KB), Rasional (KR), Nilai Kerohanian (KNK)]**			
51	IKBM	Pengetua perlu memaksimumkan penggunaan masa secara optimum serta berkualiti (KB)	….Demi masa…Allah telah bersumpah dengan masa…so..jaga masa dan penuhi dengan penuh berfaedah adalah dituntut dalam Islam….GC MRSM Kota Putra ...perkara ini adalah berkaitan dengan attitude pengetua…dan bagi rata-rata pemimpin mereka sangat menjaga masa…kerana first impression orang lihat kepada puncuality pemimpin tersebut…jika dia sendiri tak amalkan masakan orang bawahan nak amalkan…GC MRSM Kepala batas.	90	10

University of Malaya

Jadual 4.6 : (Sambungan)
Semakan Pakar dan Pengesahan Data Kajian Kepimpinan Ulul Albab
Maktab Rendah Sains MARA

BIL	KOD	Definisi Operasi/Tema	Contoh Transkripsi Temu Bual	Setuju (%)	Tak Setuju (%)
		IJTIHADIK (I)	**KONSEP KEROHANIAN**		
52	IKBP	Pengetua hendaklah sentiasa bersedia dalam sesuatu aktiviti program MRSM (KB)	….ya sudah semestinya…tiada kompromi lagi….PC MRSM Kepala batas ..pengetua mestilah ada persediaan sama ada dari segi fizikal dan spiritual…kerana perlu pastikan program menepati objektif dan berjalan lancer..GC MRSM kepala Batas	90	10
53	IKNKPP	Pengetua perlu melahirkan pengikut yang patuh, berkomitmen dalam sesuatu perkara (KNK)	….susah sebenarnya nak harapkan orang patuh dan taat,, berkomitmen…tapi jika orang faham konsep bahawa Allah melihat setiap apa yang kamu buat…maka taat dan patuh,,komitmen itu akan datang dengan sendirinya…..PC MRSM Kepala Batas	87	13
54	IKNKPB	Pengetua perlu melahirkan pengikut yang berani membetulkan pemimpin dengan hikmah (KNK)	….macam sudah terjawab tadi….tapi tak apalah….konsepnya sama juga tegur dengan hikmah dan bersaluran…jangan sampai ada yang kecil hati dan salah tafsir…perlu hati-hati…..GC MRSM Gemencheh …..dengan hikmah saya setuju…jika tak akan timbul ketegangan…konflik dan sebagainya…GC MRSM Kepala Batas	87	13
55	IKRAS	Pengetua hendaklah membuat keputusan berlandaskan akidah dan syariah (KR)	Ya semestinya….sebagai seorang islam..muslim……GC MRSM Gemencheh …pertama sekali kena faham apa konsep akidah dan syariah…perlu belajar dan mengkaji…bukan boleh agak-agak…ataupun rujuk kepada yang mahir tentang syariat Islam…..GC MRSM Kepala Batas	90	10

University of Malaya

Jadual 4.6 : (Sambungan)
Semakan Pakar dan Pengesahan Data Kajian Kepimpinan Ulul Albab Maktab Rendah Sains MARA

BIL	KOD	Definisi Operasi/Tema	Contoh Transkripsi Temu Bual	Setuju (%)	Tak Setuju (%)
		IJTIHADIK (I)	**KONSEP KEROHANIAN**		
56	IKNKSW	Pengetua seharusnya disenangi oleh semua warga MRSM (KNK)	Setuju sekali..tapi nak bagi orang senangi kita adakah kita menyenangi orang lain…perkara ini ada hokum karmanya….PC MRSM Kepala Batas	90	10
57	IKNKU	Pengetua perlu melahirkan pengikut yang mengutamakan pemimpin dalam setiap tindakan (KNK)	…ini dinamakan adap…orang yang beradap tak payah ajar …dia dah tahu protokolnya…..apa-apa pun kecil besar sesuatu masalah mesti pengetua perlu tahu dahulu…itu maksudnya…..GC MRSM Gemencheh ....mesti rujuk kepada pengetua atau pemimpin terlebih dahulu kena ada protokol sikit....GC MRSM Kepala batas	80	20
58	IKNKPK	Pengetua hendaklah mempunyai penampilan pakaian yang kemas (KNK)	….ini namanya imej…pengetua perlu ada imej yang menggambarkan identitinya…perlu jaga…walau dilihat perkara remeh…inya amat penting…..PC MRSM Kepala batas	90	10
59	IKNKTR	Pengetua hendaklah bersikap telus dalam menjaga kerahsiaan organisasi MARA (KNK)	…..integriti perlu ada…ianya amanah dan tanggungjawab mereka yang bergelar pemimpin bahkan pengikut pun perlu berintegriti…..PC MRSM kepala batas	95	5
60	EKNK	Pengetua perlu beramanah dalam menjaga kerahsiaan organisasi MRSM (KNK)	….sama saja…saya dah sebut…PC MRSM Kepala Batas ….ya memang sepatutnya…tiada kompromi lagi…GC MRSM kepala batas	90	10
61	IKRWK	Pengetua hendaklah berfikir dengan waras dalam membuat sesuatu keputusan (KR)	….kalau tak waras..orang panggil gila..jadi jangan buat kerja gila….ada masanya berminggu-minggu,,bahkan berbulan-bulan ambil masa nak buat keputusan…tapi…pengetua perlu pengalaman yang luas sebenarnya….PC MRSM Kepala batas	85	15

University of Malaya

Jadual 4.6 : (Sambungan)
Semakan Pakar dan Pengesahan Data Kajian Kepimpinan Ulul Albab
Maktab Rendah Sains MARA

BIL	KOD	Definisi Operasi/Tema	Contoh Transkripsi Temu Bual	Setuju (%)	Tak Setuju (%)
		IJTIHADIK (I)	**KONSEP KEROHANIAN**		
62	IKRQS	Kewarasan pengetua hendaklah berlandaskan al-Quran dan al-Sunnah dalam menetapkan sesuatu keputusan (KR)	…ya sudah semestinya sebagai seorang islam…muslim…tak dapat disangkalkan lagi…..PC MRSM kepala batas.	90	10
		IJTIHADIK (I)			
	IM	**IJTIHADIK-KONSEP MONITORING (FE'LI)**			
63	IMK	Pengetua mesti berkuasa penuh dalam membuat keputusan/***lead / power***	Pengetua mempunyai kuasa legitimate power iaitu kuasa atas sebab jawatannya,,,oleh itu pengetua seharusnya bijak dalam membuat keputusan atau menggunakan kuasanya sebagai pengetua atau pengawal pusat ……GC MRSM Gemencheh	90	10
64	IMST	Pengetua hendaklah sentiasa bertenang dalam menghadapi sesuatu situasi yang mencabar/***stability***	Sambil membetulkan songkok…pernah tak tuan pergi ke klinik dan terpandang satu papan tanda…"Harap bersabar anda akan dilayan sebentar lagi"…maknanya walaupun dalam saat menahan kesakitan…ya lah kita assume semua yang pi klinik tu sakit kalau tak buat apa pi klinik kan…jadi sebagai pengetua Ulul Albab selayaknya sangat-sangat sentiasa bertenang dan bersabar dalam menghadapi apa jua sitiuasi……PC MRSM Kepala batas	90	10
65	IMZU	Pengetua hendaklah bersifat merendah diri sesuai pada tempatnya***/zuhud/ humbleness***	Sifat zuhud atau merendah diri bukan bermaksud sampai orang boleh pijak kepala kita…perlu bertempat dan sesuai dengan keaadan……. GC MRSM Gemencheh	80	20

University of Malaya

Jadual 4.6 : (Sambungan)
Semakan Pakar dan Pengesahan Data Kajian Kepimpinan Ulul Albab Maktab Rendah Sains MARA

BIL	KOD	Definisi Operasi/Tema	Contoh Transkripsi Temu Bual	Setuju (%)	Tak Setuju (%)
		IJTIHADIK (I)	***KONSEP MONITORING (FE'LI)***		
66	IMRDY	Pengetua hendaklah sentiasa bersedia melayan karenah semua warga MRSM/***ready to serve***	Kata orang tua-tua…mak bapak dapat menjaga anak 10 orang tapi anak yang sepuluh orang ini tak tentu lagi boleh menjaga ibu bapa yang telah tua dengan baik…demikianlah pengetua selayaknya beliau perlu sentiasa bersedia melayan segala karenah sub-ordinatnya dengan sebaik mungkin..…..GC MRSM Kota Putera	90	10
67	IMRES	Semua peringkat warga MRSM perlu menghormati arahan pengetua/***respect***	Bukan mudah nak bagi orang respect kat kita…so apa yang kita perlu lakukan ialah buat yang terbaik dan jadi yang terbaik…insyaAllah semuanya beres…..PC MRSM Kota Putera	90	10
68	IMEMP	Pengetua perlu memberi kepercayaan dengan menurunkan kuasa kepada timbalan pengetua, guru dan staf/***empowerment***	Pengetua kalau nak kena buat semua perkara tak akan mampunya…jadi apa salahnya jika kita berikan kepercayaan dan sedikit kuasa membuat keputusan tetapi masih dalam pemantauan….GC MRSM Gemencheh	85	15
69	IMAUT	Pengetua perlu menggunakan authoriti dalam menyelesaikan sesuatu masalah yang timbul diluar jangkaan/***authority***	Namun kuasa penuh atau authority adalah hak milik pengetua,,kerana kadang-kadang pengetua perlu tegas membuat keputusan bagi hal-hal yang berkaitan dengan dasar dan polisi MARA…GC MRSM Kota Putra	90	10

University of Malaya

Jadual 4.6 : (Sambungan)
Semakan Pakar dan Pengesahan Data Kajian Kepimpinan Ulul Albab Maktab Rendah Sains MARA

BIL	KOD	Definisi Operasi/Tema	ContohTranskripsi Temu Bual	Setuju (%)	Tak Setuju (%)
		IJTIHADIK			
	IPK	**KONSEP ENVIRONMENT/PERSEKITARAN KERJA**			
70	IPKP	Pengetua hendaklah mengutamakan ketepatan waktu/***punctuality***	Guru misalnya kalau lambat masuk kelas,,pelajar dah sedia maklum kalau time cikgu A ni mesti lambat 15 minit…jadi pelajar pun akan ambil peluang atas kelemahan guru tersebut..begitu juga dengan pengetua..mana mungkin nak suruh guru-gurunya menepati waktu wal hal diri sendiri pun selalu tak menepati waktu…he..he…ketawa kecil ….GC MRSM Gemencheh	90	10
71	IPKS	Pengetua hendaklah mewujudkan suasana kerja yang tenang lagi selesa/***sakinah***	Rumah ku syurga ku…..ada juga rumahku nerakaku…begitulah keadaan kalau tiada ketenangan atau sakinah pada sesuatu tempat…sama juga kalau sekolah tu dah macam neraka..maknanya dah tak selesa..bagaimana guru-guru nak bekerja dengan sepenuh jiwa raga…pelajar-pelajar pun huru-hara…jadi pengetualah harus dipertanggungjawabkan …….GC MRSM Kota putera	90	10
72	IPKUKH	Pengetua hendaklah mewujudkan ukhuwah yang kukuh dikalangan warga MRSM/***ukhuwah***	Kalau kita lihat tabiat semut, lebah dan seumpamanya..bagaimana mereka bekerja untuk berbakti kepada queennya…sangat bantu membantu yang ringan sama dijinjing dan yang berat sama dipikul..tapi dengan satu syarat iaitu mesti ada ukhuwah kalau bagi manusia macam kita…betul tak? ……..PC MRSM Kepala Batas	90	10

University of Malaya

Jadual 4.6 : (Sambungan)
Semakan Pakar dan Pengesahan Data Kajian Kepimpinan Ulul Albab Maktab Rendah Sains MARA

BIL	KOD	Definisi Operasi/Tema	Contoh Transkripsi Temu Bual	Setuju (%)	Tak Setuju (%)
		IJTIHADIK	**KONSEP ENVIRONMENT**		
73	IPKTM	Pengetua hendaklah mewujudkan kumpulan kerja yang mantap serta bergerak secara 'team work'/***team work dan jemaah***	Islam sangat menggalakkan umatnya hidup berjemaah..sebab itu pahala solat berjemaah adalah 27 kali ganda dari sembahyang seorang diri…jadi team work ini sangat penting…tak akan mampu kalau nak buat sorang diri apatah lagi nak mentadbir satu sekolah ……..PC MRSM Kepala Batas	90	10
74	IPKKON	Pengetua hendaklah mewujudkan suasana kerja yang kondusif/***kondusif***	Tempat kerja yang tenang dan selesa adalah impian semua orang yang bekerja..ya lah contoh bekerja dalam air Cond yang sejuk dan nyaman adalah sangat selesa berbanding bekerja di bawah terik matahari…sekolah pun demikian juga…sebab itu ada sekolah yang buat konsep sekolah dalam taman.. …….PC MRSM Kepala Batas	90	10
75	IPKFAS	Pengetua hendaklah menyediakan prasarana yang lengkap, sesuai dengan kehendak warga MRSM/***facilities***	……sekolah yang mempunyai peralatan dan keperluan yang lengkap akan memudahkan tugas guru dan sangat membantu….bayangkan kalau tiada alat atau bahan bantu mengajar atau tiada bangunan yang cukup..macam mana PdP dapat dilaksanakan dengan sempurna….PC MRSM Kepala Batas.	95	5
76	IPKTAH	Pengetua perlu memastikan semua tempat kemas serta bersih/***taharah***	….siapa saja pun mahukan kebersihan …dalam Islam sendiri pun kebersihan adalah sebahagian dari Iman…..GC MRSM Kota Putra	90	10
77	IPKRT	Pengetua perlu mewujudkan suasana kerja yang harmoni dengan tidak membebankan anggota bawahan/***release tension***	……suasana yang barokah adalah suasana yang amat penting dalam organisasi…dari situ ketenangan dan keseronokan bekerja akan muncul….GC MRSM Kepala Batas	90	10

University of Malaya

Jadual 4.6 : (Sambungan)
Semakan Pakar dan Pengesahan Data Kajian Kepimpinan Ulul Albab
Maktab Rendah Sains MARA

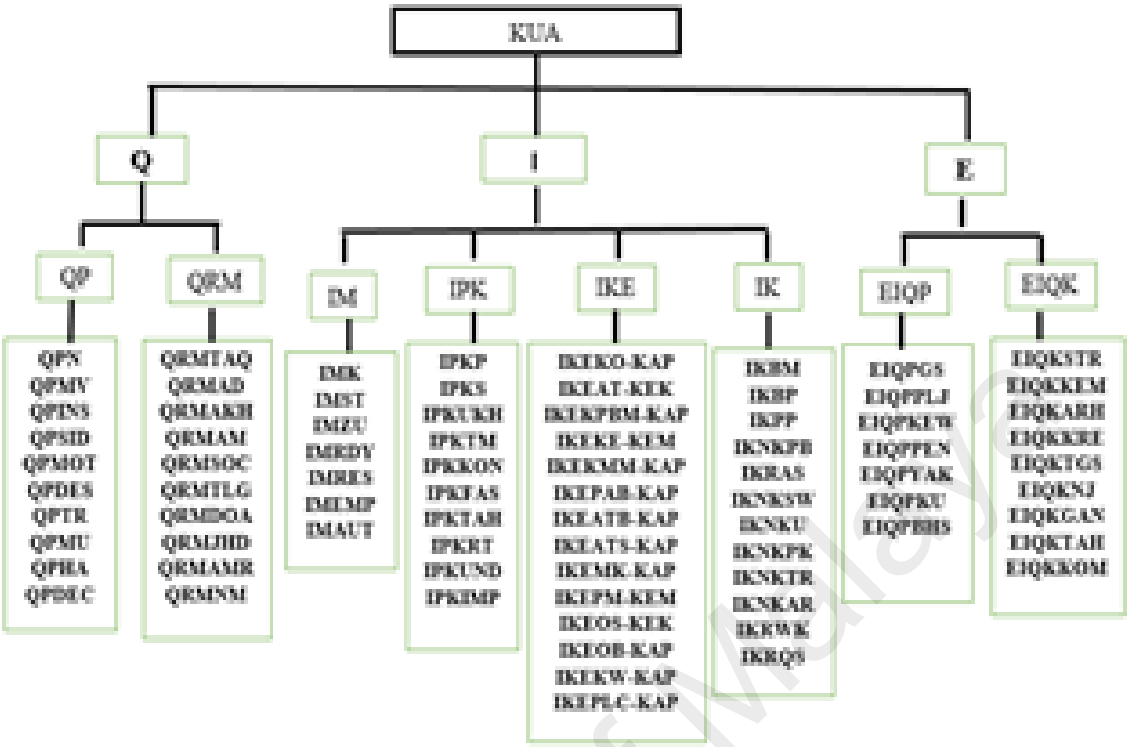
BIL	KOD	Definisi Operasi/Tema	Contoh Transkripsi Temu Bual	Setuju (%)	Tak Setuju (%)
		IJTIHADIK	**KONSEP ENVIRONMENT**		
78	IPKUND	Pengetua perlu membuat garis panduan atau peraturan yang mesti diikuti oleh warga MRSM/***understanding/ MOU***	…..Sebagai panduan ianya penting…jika tidak anggota kerja tidak dapat membezakan antara peraturan yang mana patut diikuti…ya ianya memang penting…perlu ada garis panduan khas….PC MRSM Kepala Batas	95	5
79	IPKIMP	Pengetua hendaklah memastikan semua arahan kerja difahami, dilakukan dengan berkesan melalui cheklist perjalanan tugasan/ ***Implementasion***	……ya memang sepatutnya…jika tidak mana mungkin anggota kerja dapat menjalankan tugas dengan berkesan…..GC MRSM Kepala Batas	90	10

Berikut adalah rajah pokok yang menunjukkan bilangan dimensi, sub-dimensi dan item-item yang terkandung dalam setiap sub dimensi kepimpinan Ulul Albab (Rajah 4.1) serta senarai pengkodan dan pengertian reka bentuk model Kepimpinan Ulul Albab (Jadual 4.7).

Rajah 4.1 : Rajah Pokok Reka Bentuk Model Kepimpinan Ulul Albab (KUA)

University of Malaya

RAJAH POKOK REKA BENTUK MODEL KEPIMPINAN ULUL ALBAB (KUA)



*Rajah pokok yang asal terdapat pada Lampiran E.

University of Malaya

Jadual 4.7 : Senarai Pengkodan dan Pengertian : Reka Bentuk Model Kepimpinan Ulul Albab Maktab Rendah Sains MARA

BIL	PENGKODAN	PENGERTIAN
1	**KUA**	KEPIMPINAN ULUL ALBAB
2	**Q**	QURANIK
3	**E**	ENSIKLOPEDIK
4	**I**	IJTIHADIK
5	**QP**	QURANIK PERANCANGAN
6	**QRM**	QURANIK ROL MODEL
7	**EIQP**	ENSIKLOPEDIK IQ PENGETAHUAN
8	**EIQK**	ENSIKLOPEDIK IQ KEMAHIRAN
9	**IM**	IJTIHADIK MONITORING
10	**IPK**	IJTIHADIK PERSEKITARAN KERJA
11	**IKE**	IJTIHADIK KESTABILAN EMOSI
12	**IK**	IJTIHADIK KEROHANIAN
13	**QPN**	Quranik Perancangan-Niat/intention
14	**QPMV**	Quranik Perancangan-Objektif MRSM/**visi dan misi.**
15	**QPINS**	Quranik Perancangan-Pengetua menjadi inspirasi kepada semua warga MRSM/**inspirasi.**
16	**QPSID**	Quranik Perancangan-siddik
17	**QPMOT**	Quranik Perancangan-Pengetua merupakan pemangkin organisasi/**motivasi.**
18	**QPDES**	Quranik Perancangan-Pengetua perlu menjadi penggerak utama dalam melaksanakan konsep Ulul Albab/**destination.**
19	**QPTR**	Quranik Perancangan-**transformasi pengetua**
20	**QPMU**	Quranik Perancangan-muhasabah diri oleh pengetua
21	**QPHA**	Quranik Perancangan- kehambaan perlu diperingatkan oleh pengetua dalam setiap pertemuan guru dan staf/**kehambaan**
22	**QPDEC**	Quranik Perancangan-Pengetua membuat keputusan dengan mengambil kira pelbagai aspek yang munasabah untuk kepentingan organisasi/**decision**

University of Malaya

Jadual 4.7 : (sambungan)

Senarai Pengkodan dan Pengertian : Reka Bentuk Model Kepimpinan Ulul Albab Maktab Rendah Sains MARA

23	**QRMTAQ**	Quranik Rol Model- taqwa oleh pengetua
24	**QRMAD**	Quranik Rol Model-pengetua perlu bersifat adil sesuai pada tempatnya/*Adil*
25	**QRMAKH**	Quranik Rol - sifat mahmudah/beradap/berakhlak
26	**QRMAM**	Quranik Rol Model - Sifat amanah
27	**QRMSOC**	Quranik Rol Model - Pengetua perlu meminimakan jurang perbezaan pangkat dikalangan warga MRSM/*socialization*
30	**QRMTLG**	Quranik Rol Model - Pengetua perlu mengamalkan sikap tolong menolong, bantu membantu di semua peringkat warga MRSM/*helpfull*
31	**QRMDOA**	Quranik Rol Model - *doa for makmum*
32	**QRMJHD**	Quranik Rol Model - *jihad/dignity*
33	**QRMAMR**	Quranik Rol Model - Amar makruf
34	**QRMNM**	Quranik Rol Model - *nahi mungkar-peraturan*
35	**EIQPGS**	Ensiklopedik IQ- pengetua mengurus guru dan staf dengan baik
36	**EIQPPLJ**	Ensiklopedik IQ- pengetua mempunyai pengetahuan mengurus pelajar dengan baik
37	**EIQPKEW**	Ensiklopedik IQ -Pengetua perlu mempunyai pengetahuan mengurus kewangan MRSM
38	**EIQPPEN**	Ensiklopedik IQ - Pengetua perlu mencurahkan semua pengalaman beliau
39	**EIQPYAK**	Ensiklopedik IQ - Pengetua perlu yakin dengan pengetahuan sedia ada beliau
40	**EIQPKU**	Ensiklopedik IQ - Pengetua perlu menguasai semua sukatan pelajaran bagi setiap subjek dalam kurikulum Ulul Albab
41	**EIQPBHS**	Ensiklopedik IQ- Pengetua perlu menguasai pelbagai bahasa
42	**EIQKSTR**	Ensiklopedik IQ-Pengetua perlu mengatur strategi yang terancang dalam setiap gerak kerja warga MRSM

University of Malaya

Jadual 4.7 : (sambungan)

Senarai Pengkodan dan Pengertian : Reka Bentuk Model Kepimpinan Ulul Albab Maktab Rendah Sains MARA

43	**EIQKKEM**	Ensiklopedik IQ-Pengetua perlu berkongsi kemahiran dalam menyelesaikan sesuatu masalah yang berkenaan
44	**EIQKARH**	Ensiklopedik IQ-Pengetua perlu memberi arahan yang jelas serta mudah difahami
45	**EIQKKRE**	Ensiklopedik IQ- Pengetua perlu kreatif dalam menilai kemajuan hasil kerja semua warga MRSM
46	**EIQKTGS**	Ensiklopedik IQ- Pengetua perlu melaksanakan tugas mengikut keutamaan
47	**EIQKNJ**	Ensiklopedik IQ-Pengetua hendaklah melahirkan pengikut yang mempunyai niat yang jelas dalam menjalankan tugas
48	**EIQKGAN**	Ensiklopedik IQ -Pengetua hendaklah melahirkan pengikut yang bersedia menggantikan tempat pemimpin dalam keadaan yang tidak dijangka
49	**EIQKTAH**	Ensiklopedik IQ-Pengetua hendaklah melahirkan pengikut yang berpengetahuan dalam semua bidang ilmu
50	**EIQKKOM**	Ensiklopedik IQ-Pengetua perlu berkomunikasi dengan baik terhadap semua warga MRSM
51	**IMK**	Ijtihadik Monitoring - Pengetua mesti berkuasa penuh dalam membuat keputusan/***lead / power***
52	**IMST**	Ijtihadik Monitoring -Pengetua hendaklah sentiasa bertenang dalam menghadapi sesuatu situasi yang mencabar/***stability***
53	**IMZU**	Ijtihadik Monitoring - Pengetua hendaklah bersifat merendah diri sesuai pada tempatnya***/zuhud/humbleness***
54	**IMRDY**	Ijtihadik Monitoring - Pengetua hendaklah sentiasa bersedia melayan karenah semua warga MRSM/***ready to serve***
55	**IMRES**	Ijtihadik Monitoring - Semua peringkat warga MRSM perlu menghormati arahan pengetua/***respect***
56	**IMEMP**	Ijtihadik Monitoring - Pengetua perlu memberi kepercayaan dengan menurunkan kuasa kepada timbalan pengetua, guru dan staf/***empowerment***

University of Malaya

Jadual 4.7 : (sambungan)

Senarai Pengkodan dan Pengertian : Reka Bentuk Model Kepimpinan Ulul Albab Maktab Rendah Sains MARA

57	**IMAUT**	Ijtihadik Monitoring - Pengetua perlu menggunakan authority dalam menyelesaikan sesuatu masalah yang timbul diluar jangkaan/***authority***
58	**IPKP**	Ijtihadik Persekitaran Kerja-Pengetua hendaklah mengutamakan ketepatan waktu/***punctuality***
59	**IPKS**	Ijtihadik Persekitaran Kerja- Pengetua hendaklah mewujudkan suasana kerja yang tenang lagi selesa/***sakinah***
60	**IPKUKH**	Ijtihadik Persekitaran Kerja- Pengetua hendaklah mewujudkan ukhuwah yang kukuh dikalangan warga MRSM/***ukhuwah***
61	**IPKTM**	Ijtihadik Persekitaran Kerja- Pengetua hendaklah mewujudkan kumpulan kerja yang mantap serta bergerak secara 'team work'/***team work dan jemaah***
62	**IPKKON**	Ijtihadik Persekitaran Kerja- Pengetua hendaklah mewujudkan suasana kerja yang kondusif/***kondusif***
63	**IPKFAS**	Ijtihadik Persekitaran Kerja- Pengetua hendaklah menyediakan prasarana yang lengkap, sesuai dengan kehendak warga MRSM/***facilities***
64	**IPKTAH**	Ijtihadik Persekitaran Kerja- Pengetua perlu memastikan semua tempat kemas serta bersih/***taharah***
65	**IPKRT**	Ijtihadik Persekitaran Kerja- Pengetua perlu mewujudkan suasana kerja yang harmoni dengan tidak membebankan anggota bawahan/***release tension***
66	**IPKUND**	Ijtihadik Persekitaran Kerja- Pengetua perlu membuat garis panduan atau peraturan yang mesti diikuti oleh warga MRSM/***understanding/MOU***
67	**IPKIMP**	Ijtihadik Persekitaran Kerja- Pengetua hendaklah memastikan semua arahan kerja difahami, dilakukan dengan berkesan melalui cheklist perjalanan tugasan/***implementasion***
68	**IKEKO-KAP**	Ijtihadik Kestabilan Emosi-Konsep Pengetua hendaklah berkarisma dalam memimpin organisasi MRSM

University of Malaya

Jadual 4.7 : (sambungan)

Senarai Pengkodan dan Pengertian : Reka Bentuk Model Kepimpinan Ulul Albab Maktab Rendah Sains MARA

69	**IKEAT-KEK**	Ijtihadik Kestabilan Emosi- Konsep Pengetua hendaklah memastikan setiap arahan disampaikan secara telus kepada semua peringkat warga MRSM
70	**IKEKPBM-KAP**	Ijtihadik Kestabilan Emosi- Konsep Pengetua hendaklah mengamalkan konsep pembelajaran dua hala iaitu belajar dan mengajar
71	**IKEKE-KEM**	Ijtihadik Kestabilan Emosi- Pengetua hendaklah menggunakan kebijaksanaan emosi yang baik semasa membuat sebarang keputusan penting
72	**IKEKMM-KAP**	Ijtihadik Kestabilan Emosi- Pengetua hendaklah menggunakan kaedah yang mampu mempengaruhi pengikutnya
73	**IKEPAB-KAP**	Ijtihadik Kestabilan Emosi- Pengetua perlu menghormati pandangan atau pendapat semua anggota bawahan
74	**IKEATB-KAP**	Ijtihadik Kestabilan Emosi- Pengetua hendaklah bersedia menerima teguran dari anggota bawahan
75	**IKEATS-KAP**	Ijtihadik Kestabilan Emosi- Pengetua perlu sentiasa mendengar sebarang aduan dengan memberi tindakbalas dengan sewajarnya
76	**IKEMK-KAP**	Ijtihadik Kestabilan Emosi- Pengetua sering mengemukakan maklumat terkini untuk dikongsi bersama
77	**IKEPM-KEM**	Ijtihadik Kestabilan Emosi- Pengetua perlu membuat pilihan keputusan penting pada masa dan waktu yang tepat
78	**IKEOS-KEK**	Ijtihadik Kestabilan Emosi- Pengetua perlu mewujudkan sebuah organisasi yang stabil
79	**IKEOB-KAP**	Ijtihadik Kestabilan Emosi- Pengetua perlu melahirkan sebuah organisasi yang bekerjasama
80	**IKEKW-KAP**	Ijtihadik Kestabilan Emosi- Pengetua perlu mengwujudkan sifat kekawanan antara anggota warga MRSM
81	**IKEPLC-KAP**	Ijtihadik Kestabilan Emosi- Pengetua hendaklah melahirkan warga MRSM yang mengamalkan konsep PLC(profesional Learning community)/sokong menyokong antara satu sama lain.

University of Malaya

Jadual 4.7 : (sambungan)

Senarai Pengkodan dan Pengertian : Reka Bentuk Model Kepimpinan Ulul Albab Maktab Rendah Sains MARA

82	**IKBM**	Ijtihadik Kerohanian- Pengetua perlu memaksimumkan penggunaan masa secara optimum serta berkualiti
83	**IKBP**	Ijtihadik Kerohanian- Pengetua hendaklah sentiasa bersedia dalam sesuatu aktiviti program MRSM
84	**IKPP**	Ijtihadik Kerohanian- Pengetua perlu melahirkan pengikut yang patuh, berkomitmen dalam sesuatu perkara
85	**IKNKPB**	Ijtihadik Kerohanian- Pengetua perlu melahirkan pengikut yang berani membetulkan pemimpin dengan hikmah
86	**IKRAS**	Ijtihadik Kerohanian- Pengetua hendaklah membuat keputusan berlandaskan akidah dan syariah
87	**IKNKSW**	Ijtihadik Kerohanian- Pengetua seharusnya disenangi oleh semua warga MRSM
88	**IKNKU**	Ijtihadik Kerohanian- Pengetua perlu melahirkan pengikut yang mengutamakan pemimpin dalam setiap tindakan
89	**IKNKPK**	Ijtihadik Kerohanian- Pengetua hendaklah mempunyai penampilan pakaian yang kemas
90	**IKNKTR**	Ijtihadik Kerohanian- Pengetua hendaklah bersikap telus dalam menjaga kerahsiaan organisasi MARA
91	**IKNKAR**	Ijtihadik Kerohanian- Pengetua perlu beramanah dalam menjaga kerahsiaan organisasi MRSM
92	**IKRWK**	Ijtihadik Kerohanian- Pengetua hendaklah berfikir dengan waras dalam membuat sesuatu keputusan
93	**IKRQS**	Ijtihadik Kerohanian- berlandaskan al-Quran dan al-Sunnah dalam menetapkan sesuatu keputusan
94	**PC MRSM**	Pengetua Cemerlang MRSM
95	**GC MRSM**	Guru Cemerlang MRSM
96	**KPP PI BPM MARA**	Ketua Penolong Pengarah Pendidikan Islam Bahagian Pendidikan Menengah MARA

University of Malaya

Berikut adalah ringkasan item-item atau ciri-ciri yang terdapat dalam sub dimensi kepimpinan Ulul Albab yang ditemui hasil analisis data dari teknik Delphi pusingan pertama iaitu seperti dalam Jadual 4.8 berikut:

Jadual 4.8: Sub Dimensi dan Item-item atau Ciri-ciri Yang Dikenal Pasti Dalam Pusingan Pertama Delphi Berdasarkan Tiga Dimensi Kepimpinan Ulul Albab.

Dimensi Amalan Kepimpinan Ulul Albab	Elemen yang ditemui	Jumlah amalan yang dikenal pasti
Dimensi Quranik	I)Konsep perancangan (qalbi)	
	• Niat	1
	• Misi dan visi	1
	• Inspirasi	1
	• Siddik	1
	• Motivasi	1
	• Hala tuju/destination	1
	• Transformational	1
	• Muhasabah	1
	• Kehambaan	1
	• Membuat keputusan/decission	1
	II)Konsep role-model	
	• Taqwa	1
	• Adil	1
	• Sifat mahmudah/beradap/berakhlak	1
	• Amanah	1
	• Socialization	1
	• Helpfull	1
	• Doa for makmum	1
	• Jihad	1
	• Amar makruf	1
	• Nahi mungkar	1

University of Malaya

Jadual 4.8: (sambungan)
Sub Dimensi dan Item-item atau Ciri-ciri Yang Dikenal Pasti Dalam Pusingan Pertama Delphi Berdasarkan Tiga Dimensi Kepimpinan Ulul Albab.

Dimensi Ijtihadik	I)Konsep monitoring	
	• Lead/power	2
	• Stability	1
	• Zuhud/humbleness	1
	• Ready to serve	1
	• Respect	1
	• Empowerment	1
	• Authority	1
	II)Konsep environment/persekitaran kerja	
	• Puntuality	1
	• Sakinah	1
	• Ukhuwah	1
	• Team work dan jemaah	1
	• Kondusif	1
	• Facilities	1
	• Taharah	1
	• Release tensioan	1
	• Understanding	1
	• implementasi	1

University of Malaya

Jadual 4.8: (sambungan)
Sub Dimensi dan Item-item atau Ciri-ciri Yang Dikenal Pasti Dalam Pusingan Pertama Delphi Berdasarkan Tiga Dimensi Kepimpinan Ulul Albab.

Dimensi Ensiklopedik	I)Konsep pelaksanaan/implementasi • Knowledge • Eloquence • Instruction clear • Delivery • Teaching and learning • Optional • Akidah/syari'ah II)Konsep kreadibility/personality • Karismatik • Strategies • Respected • Emotion/endurance • Attire • Correctable • Consideration • Assessment/evaluation • Integriti III)Konsep Law and order/tartib • Masa/time • Inviting followers • Readiness • Rukun • Sequence IV)Konsep followership/ pengikut/makmum • Intention • Knowledgeable • Obidience • Correcting the imam • Readiness to replace imam • Group binding/jemaah • Movement after imam • Closeness/friendship • supportive	 3 1 1 1 2 1 1 1 1 1 1 1 2 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1
Jumlah		**72**

Melalui perbincangan dan persetujuan pakar hanya sebanyak 72 item sahaja dari sesi pusingan ini yang akan digunakan untuk membina item dalam instrumen soal selidik kepimpinan Ulul Albab. Selanjutnya, instrumen tersebut pula telah digunakan dalam sesi pusingan kedua Delphi.

University of Malaya

4.4.2 Dapatan Pusingan Kedua Delphi

Bagi menjawab persoalan kajian kedua dalam fasa reka bentuk ini iaitu, apakah kesepakatan pakar tentang item-item yang terbaik bagi setiap sub dimensi kepimpinan Ulul Albab; hasil kajian dalam sesi pusingan kedua Delphi ini adalah menggunakan soal selidik berdasarkan dapatan pusingan pertama Delphi bagi mengutip data dalam kalangan peserta kajian. Dalam sesi pusingan ini, peserta kajian dikehendaki untuk menyatakan persetujuan mereka terhadap item yang telah dibina dalam sesi pusingan pertama Delphi. Mereka digalakkan untuk menambah item baru (jika ada), menggugurkan item sedia ada atau menambah baik item. Jadual 4.9, menunjukkan dapatan kajian bagi teknik Delphi pusingan kedua tersebut.

Jadual 4.9: Perincian Penganalisisan Data Sesi Pusingan Kedua Delphi bagi mendapatkan Item-item yang terbaik Kepimpinan Ulul Albab

Konstruk	Item	Item Asal	Item Gugur	Item Baru	Jumlah Item
Bahagian A: Demografi	• Nama MRSM	1	-	-	1
	• Jantina	1	-	-	1
	• Gred gaji	1	-	-	1
	• Jawatan	1	-	-	1
	• Umur	1	-	-	1
	• Pengalaman mengajar di MRSM	1	-	-	1

University of Malaya

Jadual 4.9: (sambungan)
Perincian Penganalisisan Data Sesi Pusingan Kedua Delphi bagi mendapatkan Item-item yang terbaik Kepimpinan Ulul Albab

Bahagian B: 1) Dimensi Quranik	1.1)Konsep perancangan (qalbi) • Niat • Misi dan visi • Inspirasi • Siddik • Motivasi • Hala tuju/destination • Transformational • Muhasabah • Kehambaan • Membuat keputusan/decission	 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1	 - - - - - - - - - - -	 - - - - - - - - - - -	 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1
	1.2)Konsep role-model • Taqwa • Adil • Sifat mahmudah/beradap/ berakhlak • Amanah • Socialization • Helpfull • Doa for makmum • Jihad • Amar makruf Nahi mungkar	 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1	 - - - - - - - - - -	 - - - - - - - - - -	 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1

University of Malaya

Jadual 4.9: (sambungan)
Perincian Penganalisisan Data Sesi Pusingan Kedua Delphi bagi mendapatkan Item-item yang terbaik Kepimpinan Ulul Albab

2) Dimensi Ensiklopedik	2.I) Konsep Kepintaran IQ (Pengetahuan)				
	• Pengurusan guru & staf	1	1	1	1
	• Pengurusan pelajar	1	1	1	1
	• Pengurusan kewangan	1	1	1	1
	• Pengalaman diri	1	1	1	1
	• Pengetahuan sedia ada	1	1	1	1
	• Kurikulum Ulul Albab	1	1	1	1
	• Penguasaan bahasa	1	1	1	1
	Mengatur strategi	1	1	1	1
	2.2) Konsep Kepintaran IQ (Kemahiran)				
	• Sharing skill	1	-	-	1
	• Insrtuction clear	1	-	-	1
	• Assessment	1	-	-	1
	• Sequence/chronology	1	-	-	1
	• Niat/intention	1	-	-	1
	• Readiness to replace	1	-	-	1
	• Knowledgeable	1	-	-	1
	• Communication skill	1	-	-	1
3) Dimensi Ijtihadik	3.1) Konsep Monitoring	1	-	-	1
	• Stand/lead/power	1	-	-	1
	• Stability	1	-	-	1
	• Zuhud/humbleness	1	-	-	1
	• Ready to serve	1	-	-	1
	• Empowerment	1	-	-	1
	• Respected	1	-	-	1
	• Authority	1	-	-	1

University of Malaya

Jadual 4.9: (sambungan)
Perincian Penganalisisan Data Sesi Pusingan Kedua Delphi bagi mendapatkan Item-item yang terbaik Kepimpinan Ulul Albab

	3.2) Konsep Enviroment/persekitaran kerja				
	• Puncuality	1	-	-	1
	• Ukhwah/brotherhood	1	-	-	1
	• Group binding/jemaah	1	-	-	1
	• Conducive/comfortable	1	-	-	1
	• Facilities, location	1	-	-	1
	• Cleanliness/taharah	1	-	-	1
	• Release tension	1	-	-	1
	• Understanding/MOU	1	-	-	1
	• Implementation/	1	-	-	1
	• movement	1	-	-	1
	3.3) Konsep kestabilan emosi/EQ				
	• Karismatik/leadership	1	-	-	1
	• Delivery/tabligh	1	-	-	1
	• Teaching and learning	1	-	-	1
	• Emotion/endurance	1	-	-	1
	• Inviting followers	1	-	-	1
	• Correctable	1	-	-	1
	• Group binding	1	-	-	1
	• Closeness/friendship	1	-	-	1
	• Supportive/menyokong	1	-	-	1
	3.4) Konsep kerohanian				
	• Time management	1	-	-	1
	• Readiness	1	-	-	1
	• Obedience	1	-	-	1
	• Correcting	1	-	-	1
	• Akidah dan syariah	1	-	-	1
	• Respected	1	-	-	1
	• Attire	1	-	-	1
	• integrity	1	-	-	1
		1	-	1	2
	JUMLAH	**75**	**8**	**9**	**76**

Secara ringkasnya, dapatan sesi pusingan kedua Delphi telah menemui sebanyak 76 item dan akan digunakan dalam sesi pusingan ketiga Delphi. Namun begitu hanya 71 item sahaja telah dipilih atas persetujuan dan perbincangan dengan pakar.

University of Malaya

4.4.3 Dapatan Pusingan Ketiga Delphi

Soal selidik untuk sesi pusingan ini adalah dapatan daripada sesi pusingan kedua Delphi. Instrumen tersebut dihantar semula kepada kesemua lima belas orang pakar. Dalam pusingan ketiga ini, mereka disyaratkan untuk menilai semula pernyataan yang diberikan dan memberikan persetujuan mereka tanpa melakukan sebarang penambahbaikan terhadap item. Justeru, tahap kesepakatan mereka terhadap item telah dinilai melalui analisis JAK (Julat Antara Kuartil). Manakala, tahap persetujuan mereka terhadap item digambarkan melalui skala Likert lima poin (1=sangat tidak setuju, 2=tidak setuju, 3=kurang setuju, 4=setuju, 5=sangat setuju). Seterusnya, respons mereka dianalisis dengan menggunakan skor min, mod median dan JAK (Nilai Julat Antara Kuartil).

Bagi menjawab persoalan kajian ketiga dalam fasa reka bentuk ini, iaitu apakah tahap kesepakatan pakar terhadap item-item yang terdapat dalam setiap sub-dimensi untuk membentuk ciri-ciri kepimpinan Ulul Albab tersebut; hasil kajian mendapati keseluruhan skor mod, median dan JAK (Nilai Julat Antara Kuartil) telah mencapai tahap kesepakatan pandangan yang tinggi untuk sangat menyetujui kesemua 71 item tersebut. Oleh yang demikian pada sesi pusingan Delphi ketiga ini kajian telah ditamatkan. Hasil dapatan kajian tersebut ditunjukkan dalam Jadual 4.10:

Jadual 4.10: Perincian Penganalisisan Data Sesi Pusingan Ketiga Delphi dan Tahap Kesepakatan Pandangan Pakar

Bil	Dimensi/Elemen Kepimpinan Ulul Albab	Min	Mod	Med	*JAK	Tahap Konsensus
	DIMENSI QURANIK **i) Konsep Perancangan/Planning /qalbi**					
1	Pengetua menerapkan kepada semua warga MRSM melakukan kerja kerana tuhan /Allah taala.(Niat/attention1)	4.93	5	5.00	0.00	Tinggi
2	Pengetua menetapkan objektif organisasi yang mesti dipatuhi serta dicapai oleh warga MRSM.(Mission & Vision)	5.00	5	5.00	0.00	Tinggi
3	Pengetua menjadi inspirasi kepada semua warga MRSM.(Inspirational)	4.93	5	5.00	0.00	Tinggi
4	Pengetua mengotakan apa yang dikata. (Siddik/truth)	4.60	5	5.00	1.00	Tinggi

University of Malaya

Jadual 4.10: (sambungan)
Perincian Penganalisisan Data Sesi Pusingan Ketiga Delphi dan Tahap Kesepakatan Pandangan Pakar

5	Pengetua merupakan pemangkin organisasi kepada semua warga MRSM.(Motivational)	4.93	5	5.00	0.00	Tinggi
6	Pengetua menjadi penggerak utama dalam melaksanakan konsep Ulul Albab. (Destination/Accountability)	4.60	5	5.00	1.00	Tinggi
7	Pengetua bersedia melakukan transformasi yang bersesuaian dengan kehendak pendidikan semasa.(Transformational)	4.93	5	5.00	0.00	Tinggi
8	Pengetua sering mengingatkan dirinya serta semua warga MRSM agar sentiasa bermuhasabah diri.(Muhasabah)	4.60	5	5.00	0.00	Tinggi
9	Konsep kehambaan sering diperingatkan oleh pengetua dalam setiap pertemuan guru dan staf.(Kehambaan/submission)	4.93	5	5.00	0.00	Tinggi
10	Pengetua membuat keputusan dengan mengambil kira pelbagai aspek yang munasabah untuk kepentingan organisasi.(Decision/judgement)	4.60	5	5.00	0.00	Tinggi
	ii) Konsep Role Model					
11	Sifat taqwa sering diperingatkan oleh pengetua kepada seluruh warga kerja MRSM***.(Taqwa)***	4.93	5	5.00	0.00	Tinggi
12	Pengetua bersifat adil sesuai pada tempatnya***.(Adil/referred)***	4.60	5	5.00	1.00	Tinggi
13	Pengetua mengamalkan konsep mahmudah dalam diri dan menyarankan sifat mahmudah haruslah dihiasi dalam semua diri warga MRSM***.(Mahmudah/beradap/berakhlak)***	4.93	5	5.00	0.00	Tinggi
14	Sifat amanah sering dipupuk dan diperingatkan oleh pengetua**.** ***(Amanah/trustworthiness)***	4.60	5	5.00	1.00	Tinggi
15	Pengetua meminimakan jurang perbezaan pangkat dikalangan warga MRSM. ***(Socialization/relationship/PR)***	4.93	5	5.00	0.00	Tinggi
16	Pengetua mengamalkan sikap tolong menolong, bantu membantu di semua peringkat warga MRSM***.(Helpfull/kind)***	4.60	5	5.00	1.00	Tinggi
17	Pengetua sentiasa mengharapkan kebaikan ke atas semua warga MRSM***.(Doa)***	4.93	5	5.00	0.00	Tinggi
18	Pengetua memastikan semua warga MRSM bekerja keras dalam mencapai sesuatu kejayaan yang cemerlang***.(Jihad/Dignity)***	4.60	5	5.00	1.00	Tinggi
19	Pengetua sering mengajak semua warga MRSM ke arah melakukan kebaikan**.** ***(Amar makruf/good deed)***	4.93	5	5.00	0.00	Tinggi
20	Pengetua mengeluarkan peraturan tatatertib terhadap semua warga MRSM***.(Nahi mungkar/prevent evil)***	4.60	5	5.00	1.00	Tinggi
	DIMENSI ENSIKLOPEDIK **i)KONSEP KEPINTARAN/ IQ (Pengetahuan)**					

University of Malaya

Jadual 4.10: (sambungan)
Perincian Penganalisisan Data Sesi Pusingan Ketiga Delphi dan Tahap Kesepakatan Pandangan Pakar

21	Pengetua mempunyai pengetahuan mengurus guru dan staf dengan baik. ***(Mengurus guru dan staf)***	4.93	5	5.00	0.00	Tinggi
22	Pengetua mempunyai pengetahuan mengurus pelajar dengan baik***.(Mengurus pelajar)***	4.60	5	5.00	1.00	Tinggi
23	Pengetua mempunyai pengetahuan mengurus kewangan MRSM***.(Mengurus kewangan)***	4.93	5	5.00	0.00	Tinggi
24	Pengetua mencurahkan semua pengalaman beliau***.(Knowledgeable/fatonah)***	4.60	5	5.00	1.00	Tinggi
25	Pengetua yakin dengan pengetahuan sedia ada beliau. ***.(Knowledgeable/fatonah)***	4.60	5	5.00	1.00	Tinggi
26	Pengetua menguasai semua sukatan pelajaran bagi setiap subjek dalam kurikulum Ulul Albab (QEI) ***.(Knowledgeable/fatonah)***	4.93	5	5.00	0.00	Tinggi
27	Pengetua menguasai pelbagai bahasa***.(Knowledgeable/fatonah)***	4.60	5	5.00	1.00	Tinggi
28	Pengetua mengatur strategi yang terancang dalam setiap gerak kerja warga MRSM ***.(Knowledgeable/fatonah)***	4.93	5	5.00	0.00	Tinggi
	ii) KONSEP KEPINTARAN/ IQ (Kemahiran)					
29	Pengetua sering berkongsi kemahiran dalam menyelesaikan sesuatu masalah yang berkenaan***.(Sharing skill)***	4.60	5	5.00	0.00	Tinggi
30	Pengetua memberi arahan yang jelas serta mudah difahami***.(Instruction clear)***	4.93	5	5.00	0.00	Tinggi
31	Pengetua kreatif dalam menilai kemajuan hasil kerja semua warga MRSM. ***(Assessment/evaluation)***	4.60	5	5.00	1.00	Tinggi
32	Pengetua melaksanakan tugas mengikut keutamaan***.(Sequance/chronology)***	4.93	5	5.00	1.00	Tinggi
33	Pengetua melahirkan pengikut yang mempunyai niat atau hasrat yang jelas dalam menjalankan tugas***.(Niat/attention2)***	4.60	5	5.00	0.00	Tinggi
34	Pengetua melahirkan pengikut yang bersedia menggantikan tempat pemimpin dalam keadaan yang tidak dijangka. ***(Readiness to replace)***	4.60	5	5.00	1.00	Tinggi
35	Pengetua melahirkan pengikut yang berpengetahuan dalam semua bidang ilmu***.(Knowledgeable/fatonah)***	4.93	5	5.00	0.00	Tinggi
36	Pengetua mampu berkomunikasi dengan baik terhadap semua warga MRSM. ***(Skill communication)***	4.60	5	5.00	1.00	Tinggi

University of Malaya

Jadual 4.10: (sambungan)
Perincian Penganalisisan Data Sesi Pusingan Ketiga Delphi dan Tahap Kesepakatan Pandangan Pakar

	DIMENSI IJTIHADIK ***i) Konsep Monitoring***					
37	Pengetua berkuasa penuh dalam membuat keputusan.(Stand/lead/power)	4.93	5	5.00	0.00	Tinggi
38	Pengetua sentiasa bertenang dalam menghadapi sesuatu situasi yang mencabar.(Stability)	4.60	5	5.00	1.00	Tinggi
39	Pengetua bersifat merendah diri sesuai pada tempatnya.(Zuhud/humbleness)	4.60	5	5.00	1.00	Tinggi
40	Pengetua sentiasa bersedia melayan karenah semua warga MRSM.(Ready to serve)	4.93	5	5.00	0.00	Tinggi
41	Semua peringkat warga MRSM menghormati arahan pengetua. (Respected)	4.60	5	5.00	1.00	Tinggi
42	Pengetua menggunakan autoriti dalam menyelesaikan sesuatu masalah yang kritikal.(Authority)	4.93	5	5.00	0.00	Tinggi
	ii) Konsep Environment/Persekitaran Kerja					
43	Pengetua mengutamakan ketepatan waktu***.(Punctuality)***	4.60	5	5.00	1.00	Tinggi
44	Pengetua mewujudkan ukhuwah yang kukuh dikalangan warga MRSM**.** ***(Ukhwah/Brotherhood)***	4.93	5	5.00	0.00	Tinggi
45	Pengetua mewujudkan kumpulan kerja yang mantap serta bergerak secara 'team work'***.(Jama'ah/group binding1)***	4.60	5	5.00	1.00	Tinggi
46	Pengetua mewujudkan suasana kerja yang kondusif***.(conducive/comfortable)***	4.60	5	5.00	1.00	Tinggi
47	Pengetua menyediakan prasarana yang lengkap, sesuai dengan kehendak warga MRSM***.(Facilities, location)***	4.93	5	5.00	0.00	Tinggi
48	Pengetua memastikan semua tempat kemas serta bersih***.(Taharah/cleanlines)***	4.60	5	5.00	1.00	Tinggi
49	Pengetua mewujudkan suasana kerja yang harmoni dengan tidak membebankan warga MRSM***.(Release tension)***	4.93	5	5.00	0.00	Tinggi
50	Pengetua membuat garis panduan atau peraturan yang mesti diikuti oleh warga MRSM***.(Understanding/MOU)***	4.60	5	5.00	1.00	Tinggi
51	Pengetua memastikan semua arahan kerja difahami dan dilakukan dengan berkesan melalui senarai semak tugasan**.** ***(Implementaion/movement)***	4.93	5	5.00	0.00	Tinggi
	iii) KONSEP KESTABILAN EMOSI/ EQ ***(kebolehan menyelesaikan sesuatu masalah, kecaknaan yang tinggi tentang sesuatu isu pembangunan yang diutarakan, kemahiran antara perseorangan/persuasif/ berkomunikasi/pegurusan konflik/kemampuan mewujudkan kerjasama)***					
52	Pengetua berkarisma dalam memimpin organisasi MRSM. ***(Karismatik/leadership)***	4.60	5	5.00	1.00	Tinggi
53	Pengetua memastikan setiap arahan disampaikan secara telus kepada semua peringkat warga MRSM . ***(Delivery/Tabligh)***	4.60	5	5.00	1.00	Tinggi

University of Malaya

Jadual 4.10: (sambungan)
Perincian Penganalisisan Data Sesi Pusingan Ketiga Delphi dan Tahap Kesepakatan Pandangan Pakar

54	Pengetua mengamalkan konsep pembelajaran dua hala iaitu belajar dan mengajar. ***(Teaching & learning1)***	4.93	5	5.00	0.00	Tinggi
55	Pengetua menggunakan kebijaksanaan emosi yang baik semasa membuat sebarang keputusan penting. ***(Emotion/endurance)***	4.60	5	5.00	1.00	Tinggi
56	Pengetua menggunakan kaedah yang mampu mempengaruhi pengikutnya. ***(Inviting followers)***	4.93	5	5.00	0.00	Tinggi
57	Pengetua menghormati pandangan semua warga MRSM. ***(correctable1)***	4.60	5	5.00	1.00	Tinggi
58	Pengetua sedia menerima teguran daripada semua warga MRSM***. (Correctable2)***	4.93	5	5.00	0.00	Tinggi
59	Pengetua mewujudkan sebuah organisasi yang stabil. ***(Group binding/jamaah2)***	4.60	5	5.00	1.00	Tinggi
60	Pengetua memupuk sifat setiakawan antara warga MRSM. ***(Closeness/friendship)***	4.60	5	5.00	1.00	Tinggi
61	Pengetua melahirkan warga MRSM yang mengamalkan konsep PLC (profesional Learning community)/sokong menyokong antara satu sama lain. ***(Supportive/menyokong)***	4.93	5	5.00	0.00	Tinggi
	iv) KONSEP KEROHANIAN [Bijaksana, Rasional , Nilai Kerohanian]					
62	Pengetua menggunakan masa secara optimum serta berkualiti***. (Time management)***	4.60	5	5.00	1.00	Tinggi
63	Pengetua sentiasa bersedia dalam melaksanakan program MRSM. ***(Readiness)***	4.93	5	5.00	0.00	Tinggi
64	Pengetua melahirkan pengikut yang komited. ***(komited)***	4.60	5	5.00	1.00	Tinggi
65	Pengetua melahirkan pengikut yang berani membetulkan pemimpin secara berhikmah. ***(Correctable3)***	4.93	5	5.00	0.50	Tinggi
66	Pengetua membuat keputusan berlandaskan akidah dan syariah. ***(Akidah & syariah)***	4.60	5	5.00	1.00	Tinggi
67	Pengetua disenangi oleh semua warga MRSM***. (Respected)***	4.60	5	5.00	1.00	Tinggi
68	Pengetua melahirkan pengikut yang mengutamakan pemimpin dalam setiap tindakan. ***(Obedience/ketaatan)***	4.93	5	5.00	0.00	Tinggi
69	Pengetua berpenampilan kemas. ***(Attire/kemas)***	4.60	5	5.00	1.00	Tinggi
70	Pengetua berintegriti dalam memimpin MRSM Ulul Albab. ***(Integrity1)***	4.93	5	5.00	0.00	Tinggi
71	Pengetua menjaga kerahsiaan organisasi MRSM.***(Integrity2)***	4.60	5	5.00	0.00	Tinggi

*JAK= Julat Antara Kuartil

University of Malaya

Jadual 4.10, menunjukkan kesemua item-item yang terdapat dalam setiap sub-dimensi yang merupakan ciri-ciri terbaik bagi kepimpinan Ulul Albab telah mencapai tahap persetujuan yang tinggi apabila skor mod dan median adalah 5. Kesemua item juga telah mencapai tahap kesepakatan terhadap item yang tinggi (apabila skor JAK = 0.00 hingga 1.00 dan nilai Min yang tinggi iaitu antara 4.93 hingga 5.00). Dengan kata lain, kesemua peserta kajian telah bersepakat untuk sangat menyetujui kesemua item kepimpinan Ulul Albab tersebut (nilai median 5 = tahap persetujuan sangat setuju).

4.4.4 Rumusan Dapatan Kajian Fasa Reka Bentuk

Dapatan hasil kajian Fasa Reka Bentuk dapat dirumuskan seperti berikut:

i) Hasil kajian telah mendapati hampir kesemua ciri-ciri yang telah disenaraikan dalam fasa keperluan telah dipersetujui oleh pakar fasa reka bentuk sebagai ciri-ciri yang perlu ada dalam setiap dimensi Ulul Albab dan ianya sangat berkaitan dengan konsep kepimpinan Ulul Albab di MRSM. Jadual 4.6, menunjukkan Semakan Pakar dan Pengesahan Data Kajian Kepimpinan Ulul Albab pada tahap yang tinggi iaitu melebihi 80%.

ii) Reka bentuk kepimpinan Ulul Albab ini mengandungi tiga dimensi iaitu Quranik, Ensiklopedik dan Ijtihadik yang merangkumi lapan sub dimensi secara keseluruhannya. Manakala setiap sub dimensi pula mengandungi 6 hingga 10 item yang merupakan ciri-ciri kepimpinan Ulul Albab yang terbaik secara keseluruhannya. Jumlah keseluruhan item dalam setiap sub dimensi kepimpinan Ulul Albab adalah seperti yang telah dipaparkan dalam jadual 4.10 (Perincian Penganalisisan Data Sesi Pusingan Ketiga Delphi dan Tahap Kesepakatan Pandangan Pakar).

iii) Hasil kajian mendapati keseluruhan skor mod, median dan JAK (Nilai Julat Antara Kuartil) telah mencapai tahap kesepakatan pandangan pakar yang tinggi untuk sangat menyetujui kesemua 71 item tersebut. Hasil dapatan kajian tersebut ditunjukkan dalam Jadual 4.10: Perincian Penganalisisan Data Sesi Pusingan Ketiga Delphi dan Tahap Kesepakatan Pandangan Pakar.

University of Malaya

4.5 Dapatan Kajian Fasa Penilaian

Dapatan kajian fasa penilaian ini menunjukkan hasil analisis data yang dikutip melalui kajian tinjauan. Kutipan data adalah menggunakan instrumen soal selidik yang telah dibina berdasarkan dapatan kajian fasa reka bentuk. Analisis data dalam fasa ini adalah untuk menjawab empat persoalan kajian fasa penilaian iaitu:

a) Apakah tahap kekuatan perhubungan antara setiap dimensi kepimpinan Ulul Albab?

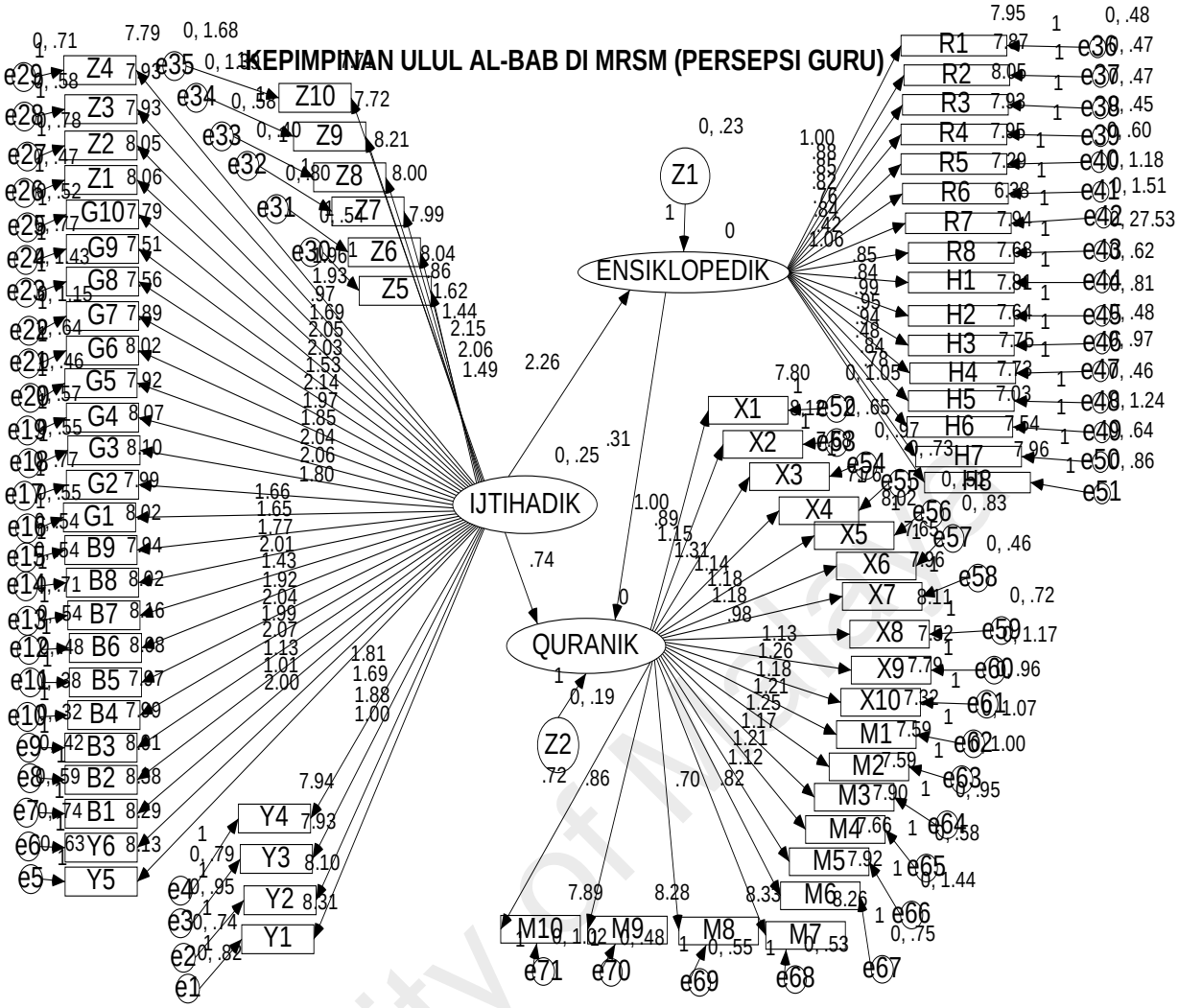
b) Bagaimanakah bentuk Model Kepimpinan Ulul Albab yang terhasil dari persepsi guru dan pelajar?

c) Apakah persamaan dan perbezaan antara Model guru dan pelajar?

4.5.1 Pola Kepimpinan Ulul Albab di MRSM Menurut Persepsi Guru

Kajian ini menggunakan analisis SEM *(Structural Equation Modeling)* atau Model Persamaan Struktural bagi membentuk sebuah profil lengkap berkaitan amalan terbaik Kepimpinan Ulul Albab. Model Persamaan Struktural dibentuk oleh dua komponen model iaitu model pengukuran dan model struktural. Model Persamaan Struktural yang dibina berdasarkan persepsi guru ditunjukkan dalam Rajah 4.2.

University of Malaya



Rajah 4.2: Model Asal Persamaan Struktural/guru yang dibina menggunakan Tiga dimensi (Quranik, Ensiklopedik dan Ijtihadik) dan 71 elemen Kepimpinan Ulul al-Bab

(Y1,Y2,Y3,Y4,Y5,Y6;B1,B2,B3,B4,B5,B6,B7,B8,B9;G1,G2,G3,G4,G5,G6,G7,G8,G9,G10;Z1,Z2,Z3,Z4,Z5,Z6,Z7,Z8,Z9,Z10;R1,R2,R3,R4,R5,R6,R7,R8; H1,H2,H3,H4,H5,H6,H7,H8;X1,X2,X3,X4,X5,X6,X7,X8,X9,X10; M1,M2,M3,M4,M5,M6,M7,M8,M9,M10)

Model Persamaan Struktural ini mempunyai tiga variabel pendam iaitu tiga dimensi Kepimpinan Ulul Albab yang dilakar dalam bentuk bulatan. Kesemua 71 item yang mempunyai data kajian adalah variabel indikator yang dilakar dalam bentuk empat segi. Setiap variabel indikator dihubungkan dengan ralat varians dengan anak panah. Dimensi Ensiklopedik dijadikan sebagai exsogenous variable (variabel bebas), dimensi Quranik dijadikan sebagai endogenous variable (variabel bergantung) dan dimensi Ensiklopedik adalah sebagai mediating variablel (variabel pengantara). Seterusnya, Analisis Faktor Pengesahan dijalankan untuk mengenal pasti kebolehpercayaan model pengukuran yang

University of Malaya

telah dibina. Keputusan analisis tersebut ditunjukkan dalam beberapa jadual berasingan. Keputusan analisis *Maximum Likelihood Estimates dan Standardized Regression Weights* ditunjukkan dalam Jadual 4.11 berikut.

Jadual 4.11: Keputusan *Maximum Likelihood Estimates dan Standardized Regression Weights*

Variabel			*Maximum Likelihood Estimates*				*Standardized Regression*
			Estimate	*S.E.*	*C.R*	*P*	*Weights*
ENSIKLOPEDIK	<---	IJTIHADIK	2.260	.253	8.933	***	.920
QURANIK	<---	IJTIHADIK	.741	.189	3.924	***	.433
QURANIK	<---	ENSIKLOPEDIK	.310	.072	4.318	***	.445
IjtiKM1	<---	IJTIHADIK	1.000				.486
IjtiKM2	<---	IJTIHADIK	1.877	.218	8.594	***	.740
IjtiKM3	<---	IJTIHADIK	1.689	.209	8.089	***	.657
IjtiKM4	<---	IJTIHADIK	1.812	.215	8.424	***	.715
IjtiKM5	<---	IJTIHADIK	2.001	.227	8.801	***	.786
IjtiKM6	<---	IJTIHADIK	1.010	.144	7.016	***	.508
IjtiKP1	<---	IJTIHADIK	1.131	.147	7.704	***	.597
IjtiKP2	<---	IJTIHADIK	2.066	.228	9.072	***	.849
IjtiKP3	<---	IJTIHADIK	1.990	.218	9.139	***	.870
IjtiKP4	<---	IJTIHADIK	2.043	.225	9.097	***	.857
IjtiKP5	<---	IJTIHADIK	1.918	.215	8.909	***	.813
IjtiKP6	<---	IJTIHADIK	1.434	.172	8.356	***	.700
IjtiKP7	<---	IJTIHADIK	2.014	.231	8.704	***	.769
IjtiKP8	<---	IJTIHADIK	1.767	.203	8.723	***	.772
IjtiKP9	<---	IJTIHADIK	1.645	.191	8.606	***	.747
IjtiKEQ1	<---	IJTIHADIK	1.657	.193	8.606	***	.747

University of Malaya

Jadual 4.11: (Sambungan)
Keputusan *Maximum Likelihood Estimates dan Standardized Regression Weights*

Variabel			*Maximum Likelihood Estimates*				*Standardized Regression*
			Estimate	*S.E.*	*C.R*	*P*	*Weights*
IjtiKEQ2	<---	IJTIHADIK	1.801	.213	8.445	***	.719
IjtiKEQ3	<---	IJTIHADIK	2.058	.231	8.923	***	.813
IjtiKEQ4	<---	IJTIHADIK	2.042	.230	8.881	***	.807
IjtiKEQ5	<---	IJTIHADIK	1.850	.208	8.896	***	.808
IjtiKEQ6	<---	IJTIHADIK	1.972	.226	8.741	***	.779
IjtiKEQ7	<---	IJTIHADIK	2.138	.255	8.380	***	.709
IjtiKEQ8	<---	IJTIHADIK	1.531	.211	7.251	***	.542
IjtiKEQ9	<---	IJTIHADIK	2.034	.235	8.650	***	.760
IjtiKEQ10	<---	IJTIHADIK	2.047	.229	8.948	***	.820
IjtiKK1	<---	IJTIHADIK	1.694	.193	8.764	***	.779
IjtiKK2	<---	IJTIHADIK	.967	.143	6.773	***	.484
IjtiKK3	<---	IJTIHADIK	1.926	.219	8.802	***	.787
IjtiKK4	<---	IJTIHADIK	1.965	.227	8.658	***	.761
IjtiKK5	<---	IJTIHADIK	1.493	.177	8.440	***	.715
IjtiKK6	<---	IJTIHADIK	2.064	.239	8.646	***	.757
IjtiKK7	<---	IJTIHADIK	2.150	.236	9.122	***	.864
IjtiKK8	<---	IJTIHADIK	1.444	.174	8.293	***	.690
IjtiKK9	<---	IJTIHADIK	1.619	.217	7.455	***	.568
IjtiKK10	<---	IJTIHADIK	.862	.175	4.938	***	.317
EnsiIQP1	<---	ENSIKLOPEDIK	1.000				.873
EnsiIQP2	<---	ENSIKLOPEDIK	.877	.043	20.464	***	.845
EnsiIQP3	<---	ENSIKLOPEDIK	.850	.042	20.006	***	.836
EnsiIQP4	<---	ENSIKLOPEDIK	.821	.041	19.845	***	.836
EnsiIQP5	<---	ENSIKLOPEDIK	.760	.044	17.233	***	.772
EnsiIQP6	<---	ENSIKLOPEDIK	.842	.058	14.490	***	.692
EnsiIQP7	<---	ENSIKLOPEDIK	.416	.060	6.978	***	.385
EnsiIQP8	<---	ENSIKLOPEDIK	1.056	.250	4.226	***	.241
EnsiIQK1	<---	ENSIKLOPEDIK	.855	.047	18.120	***	.801
EnsiIQK2	<---	ENSIKLOPEDIK	.842	.051	16.471	***	.756
EnsiIQK3	<---	ENSIKLOPEDIK	.988	.046	21.357	***	.870
EnsiIQK4	<---	ENSIKLOPEDIK	.954	.057	16.870	***	.768
EnsiIQK5	<---	ENSIKLOPEDIK	.944	.045	21.070	***	.864
EnsiIQK6	<---	ENSIKLOPEDIK	.483	.055	8.785	***	.472
EnsiIQK7	<---	ENSIKLOPEDIK	.836	.047	17.866	***	.792
EnsiIQK8	<---	ENSIKLOPEDIK	.777	.051	15.350	***	.720
QuranikP1	<---	QURANIK	1.000				.643
QuranikP2	<---	QURANIK	.887	.082	10.824	***	.688
QuranikP3	<---	QURANIK	1.151	.105	11.009	***	.709
QuranikP4	<---	QURANIK	1.308	.108	12.113	***	.797

University of Malaya

Jadual 4.11: (Sambungan)
Keputusan *Maximum Likelihood Estimates dan Standardized Regression Weights*

Variabel			*Maximum Likelihood Estimates*				*Standardized Regression*
			Estimate	*S.E.*	*C.R*	*P*	*Weights*
QuranikP5	<---	QURANIK	1.139	.093	12.217	***	.809
QuranikP6	<---	QURANIK	1.181	.103	11.435	***	.744
QuranikP7	<---	QURANIK	1.177	.094	12.488	***	.830
QuranikP8	<---	QURANIK	.985	.089	11.004	***	.707
QuranikP9	<---	QURANIK	1.127	.107	10.495	***	.667
QuranikP10	<---	QURANIK	1.256	.111	11.355	***	.741
QuranikRM1	<---	QURANIK	1.176	.109	10.805	***	.700
QuranikRM2	<---	QURANIK	1.210	.110	10.991	***	.721
QuranikRM3	<---	QURANIK	1.250	.111	11.309	***	.742
QuranikRM4	<---	QURANIK	1.173	.098	12.012	***	.799
QuranikRM5	<---	QURANIK	1.212	.119	10.185	***	.657
QuranikRM6	<---	QURANIK	1.117	.099	11.281	***	.742
QuranikRM7	<---	QURANIK	.824	.076	10.790	***	.698
QuranikRM8	<---	QURANIK	.702	.071	9.938	***	.631
QuranikRM9	<---	QURANIK	.860	.077	11.203	***	.731
QuranikRM10	<---	QURANIK	.722	.086	8.442	***	.523

Nota. *** = signifikan pada aras keyakinan $p < .05$

Penerangan keputusan *Maximum Likelihood Estimates dan Standardized Regression Weights* dalam Jadual 4.11 adalah berdasarkan dimensi seperti mana berikut:

(a) Dimensi Ijtihadik.

Keputusan analisis faktor pengesahan iaitu *Maximum Likelihood Estimates* dalam Jadual 4.11 menunjukkan, nilai kritikal (C.R.) bagi regresi antara variabel pendam Ijtihadik dengan keempat-empat variabel indikatornya (Ijtihadik konsep Monitoring/KM, Ijtihadik konsep Persekitaran/KP, Ijtihadik konsep Kestabilan Emosi(EQ)/KEQ dan Ijtihadik konsep Kerohanian/KK) adalah di luar lingkungan ±1.96. Dapatan ini menunjukkan, keempat-empat variabel indikator tersebut merupakan variabel peramal yang signifikan bagi variabel pendam Dimensi Ijtihadik pada $p < .05$.

University of Malaya

(b) Dimensi Ensiklopedik

Keputusan analisis faktor pengesahan iaitu *Maximum Likelihood Estimates* dalam Jadual 4.11 menunjukkan, nilai kritikal (C.R.) bagi regresi antara variabel pendam Ensiklopedik dengan kedua-dua variabel indikatornya (Ensiklopedik konsep Kepintaran Pengetahuan/IQP dan Ensiklopedik Kepintaran Kemahiran/IQK) adalah di luar lingkungan ±1.96. Dapatan ini menunjukkan, kedua-dua variabel indikator tersebut merupakan variabel peramal yang signifikan bagi variabel pendam Dimensi Ensiklopedik pada $p < .05$.

(c) Dimensi Quranik

Keputusan analisis faktor pengesahan iaitu *Maximum Likelihood Estimates* dalam Jadual 4.11 menunjukkan, nilai kritikal (C.R.) bagi regresi antara variabel pendam Quranik dengan kedua-dua variabel indikatornya (Quranik konsep Perancangan/qalbi/QP dan Quranik konsep Role Model/QRM) adalah di luar lingkungan ±1.96. Dapatan ini menunjukkan, kedua-dua variabel indikator tersebut merupakan variabel peramal yang signifikan bagi variabel pendam Dimensi Quranik pada $p < .05$.

Berdasarkan keputusan analisis ini, adalah disahkan bahawa model pengukuran yang dibina oleh variabel pendam dan variabel indikatornya sepadan dengan data kajian. Keputusan ini mengesahkan bahawa variabel pendam bagi model pengukuran dalam model persamaan struktural tersebut secara signifikan dapat diwakili oleh variabel indikatornya. Nilai pekali regresi (*Standard Regression Weight*) dalam Jadual 4.12 (dalam senarai lampiran E), yang paling tinggi .920 dan paling rendah .241. Namun begitu majoriti nilai pekali regresi adalah antara .657 hingga .920. Ini menunjukkan, tidak semua variabel indikator secara signifikan dapat mewakili variabel pendam mereka. Oleh itu satu model modifikasi perlu dilakukan.

Keputusan *Squared Multiple Correlations* dalam Jadual 4.13 (dalam senarai lampiran E) menunjukkan, sebanyak .847 atau 84.7% varians dalam Dimensi Ensiklopedik dan .740 atau 74.0 % varians dalam Dimensi Quranik dapat diramalkan oleh model. Selain

University of Malaya

itu, nilai varians ramalan bagi 71 variabel indikator dalam model ini adalah antara .101 atau 10.1 % hingga .762 atau 76.2 %. Oleh itu, nilai varians yang tidak dapat diterangkan (ralat varians) dalam model ini adalah di antara 23.8 % hingga 89.9 %. Selanjutnya, keputusan analisis kesepadanan model ditunjukkan dalam Jadual 4.14 berikut.

Jadual 4.14: Keputusan Model Fit Summary/guru

Model	*Baseline Comparisons*					RMSEA
	NFI Delta1	RFI Rho1	IFI Delta2	TLI Rho2	CFI	
Model regresi	.521	.506	.568	.553	.566	.126

Jadual 4.14, menunjukkan keputusan *Model Fit Summary/guru*. Nilai indeks kesepadanan NFI (*Normed Fix Index*), RFI (*Relative Fix Index*), IFI (*Incremental Fix Index*), TFI (*Tucker-Lewis Fix Index*) dan CFI (*Comparative Fix Index*) dalam Jadual *Baseline Comparisons* adalah kurang dari .90. Ini menunjukkan bahawa model regresi yang dicadangkan adalah secara signifikan, tidak sepadan dengan data kajian. Manakala, nilai RMSEA (*Root Mean Square Error of Approximation*) bagi model kajian adalah lebih besar dari nilai .06 (RMSEA=.126). Ini menunjukkan secara signifikan, model yang dicadangkan tidak sepadan dengan data kajian yang dikumpulkan daripada responden kajian.

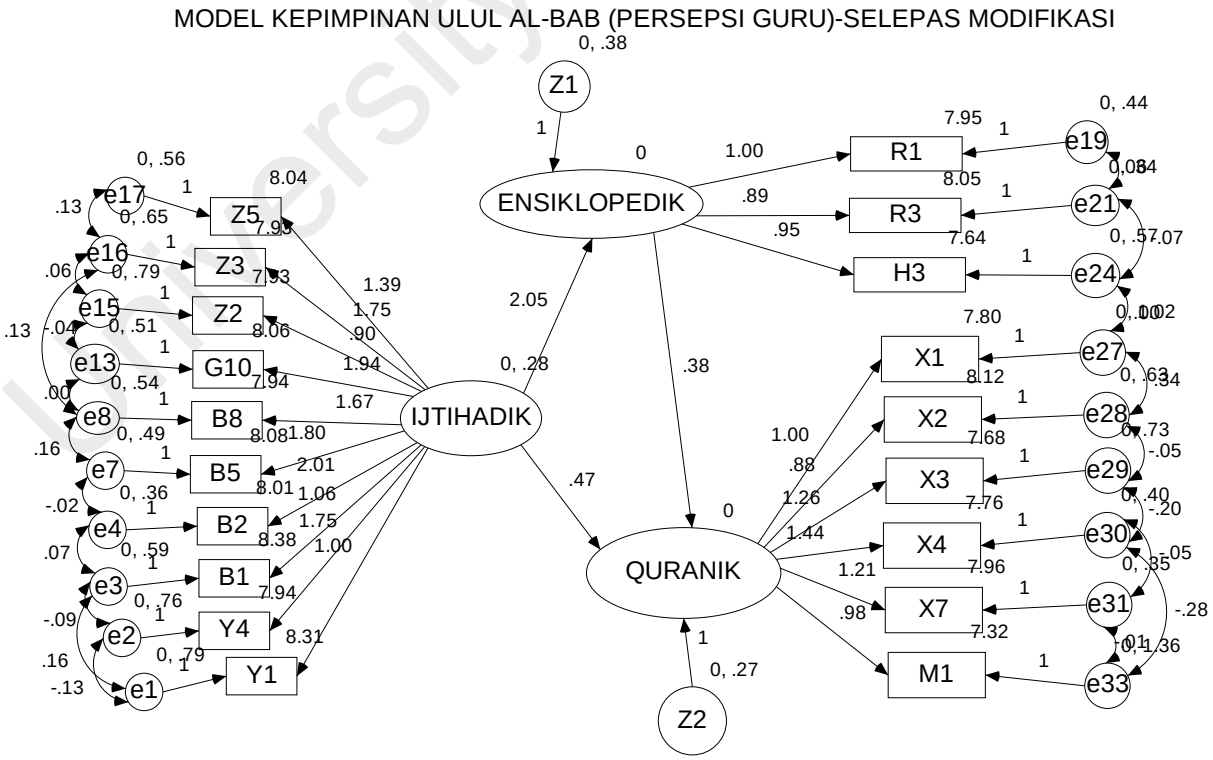
Oleh kerana keputusan nilai indeks kesepadanan dan nilai RMSEA menunjukkan model regresi yang dibina secara signifikan tidak sepadan dengan data kajian, maka keputusan analisis SEM memberikan nilai indeks modifikasi bagi meningkatkan kesepadanan model dengan data kajian. Indeks modifikasi bagi model ditunjukkan dalam Jadual 4.15, (dalam senarai lampiran E).

Jadual 4.15 (dalam senarai lampiran E) menunjukkan nilai indeks modifikasi beserta nilai perubahan setara bagi model asal yang telah dibina. Berdasarkan nilai indeks modifikasi tersebut, model regresi telah dibina semula dengan membuang salah satu item

University of Malaya

dalam pasangan korelasi yang mempunyai nilai indeks modifikasi yang tinggi secara berperingkat-peringkat sehingga mendapat nilai indeks kesepadanan NFI (*Normed Fix Index*), RFI (*Relative Fix Index*), IFI (*Incremental Fix Index*), TFI (*Tucker-Lewis Fix Index*) dan CFI (*Comparative Fix Index*) dalam Jadual *Baseline Comparisons* yang melebihi dari .90. Pengkaji juga menghubungkan kesemua variabel yang terdapat dalam setiap dimensi kepimpinan Ulul Albab tersebut. Rajah 4.3, menunjukkan Model Persamaan Struktural Modifikasi yang telah diperoleh.

Bagi menjawab persoalan kajian yang ke dua dalam fasa penilaian ini iaitu, bagaimanakah bentuk Model Kepimpinan Ulul Albab yang terhasil dari persepsi guru dan pelajar; Rajah 4.3, menunjukkan Model Persamaan Struktural Modifikasi Kepimpinan Ulul Albab yang secara langsung merupakan bentuk Model Kepimpinan Ulul Albab dari persepsi guru :



Rajah 4.3: Model Persamaan Struktural Modifikasi Kepimpinan Ulul Albab/guru

University of Malaya

Keputusan analisis pengesahan model berdasarkan model modifikasi tersebut ditunjukkan dalam Jadual 4.16 berikut.

Jadual 4.16: Keputusan *Maximum Likelihood Estimates dan Standardized Regression Weights* Bagi Model Persamaan Struktural Modifikasi/guru

Variabel			*Maximum Likelihood Estimates*				*Standardized Regression*
			Estimate	*S.E.*	*C.R*	*P*	*Weights*
ENSIKLOPEDIK	<---	IJTIHADIK	2.051	.227	9.031	***	.872
QURANIK	<---	IJTIHADIK	.470	.195	2.407	.016	.284
QURANIK	<---	ENSIKLOPEDIK	.385	.087	4.400	***	.547
IjtiKM1	<---	IJTIHADIK	1.000				.514
IjtiKM4	<---	IJTIHADIK	1.751	.214	8.198	***	.731
IjtiKP1	<---	IJTIHADIK	1.065	.122	8.753	***	.593
IjtiKP2	<---	IJTIHADIK	2.006	.213	9.436	***	.873
IjtiKP5	<---	IJTIHADIK	1.800	.198	9.090	***	.807
IjtiKP8	<---	IJTIHADIK	1.672	.187	8.920	***	.771
IjtiKEQ10	<---	IJTIHADIK	1.942	.210	9.247	***	.824
IjtiKK2	<---	IJTIHADIK	.896	.133	6.722	***	.474
IjtiKK3	<---	IJTIHADIK	1.753	.196	8.929	***	.757

University of Malaya

Jadual 4.16: (Sambungan)
Keputusan *Maximum Likelihood Estimates dan Standardized Regression Weights* Bagi Model Persamaan Struktural Modifikasi/guru

Variabel			*Maximum Likelihood Estimates*				*Standardized Regression*
			Estimate	*S.E.*	*C.R*	*P*	*Weights*
IjtiKK5	<---	IJTIHADIK	1.389	.161	8.628	***	.704
QuranikP1	<---	QURANIK	1.000				.657
QuranikP2	<---	QURANIK	.880	.062	14.308	***	.699
QuranikP3	<---	QURANIK	1.257	.107	11.802	***	.792
QuranikP4	<---	QURANIK	1.437	.115	12.446	***	.893
QuranikP7	<---	QURANIK	1.214	.095	12.778	***	.876
QuranikRM1	<---	QURANIK	.976	.107	9.086	***	.594
EnsiIQK3	<---	ENSIKLOPEDIK	.945	.051	18.404	***	.844
EnsiIQP3	<---	ENSIKLOPEDIK	.887	.040	22.367	***	.884
EnsiIQP1	<---	ENSIKLOPEDIK	1.000				.885

Nota. *** = signifikan pada aras keyakinan $p < .05$

Jadual 4.16, menunjukkan keputusan analisis faktor pengesahan model pengukuran iaitu *Maximum Likelihood Estimates* bagi model persamaan struktural modifikasi. Nilai nisbah kritikal (*C.R.*) bagi regresi antara semua variabel pendam dengan variabel indikator mereka adalah di luar lingkungan ±1.96 ($p<.05$). Ini bermakna, kesemua variabel indikator tersebut merupakan variabel peramal yang signifikan bagi variabel pendam dalam model persamaan struktural yang dimodifikasi, kecuali perhubungan antara dimensi Ijtihadik dengan dimensi Quranik adalah tidak signifikan. Selain itu, nilai pekali regresi piawai (*Standardized Regression Weights*) yang tinggi iaitu dari .474 hingga .893 menunjukkan, kesemua variabel indikator secara signifikan dapat mewakili variabel pendam mereka kecuali antara dimensi Ijtihadik dengan Quranik. Selanjutnya, keputusan analisis *Squared Multiple Correlations/guru* ditunjukkan dalam Jadual 4.17 berikut:

University of Malaya

Jadual 4.17: Keputusan *Squared Multiple Correlations* Bagi Model Persamaan Struktural Modifikasi/guru

Variabel	*Estimate*
ENSIKLOPEDIK	.760
QURANIK	.651
QuranikRM1	.353
QuranikP7	.767
QuranikP4	.798
QuranikP3	.627
QuranikP2	.488
QuranikP1	.432
EnsiIQK3	.712
EnsiIQP3	.782
EnsiIQP1	.783
IjtiKK5	.496
IjtiKK3	.573
IjtiKK2	.225
IjtiKEQ10	.678
IjtiKP8	.594
IjtiKP5	.651
IjtiKP2	.761
IjtiKP1	.352
IjtiKM4	.535
IjtiKM1	.264

Bagi model modifikasi ini, keputusan *Squared Multiple Correlations* dalam Jadual 4.17 menunjukkan, sebanyak .760 atau 76.0% varians dalam Dimensi Ensiklopedik dan .651 atau 65.1% varians dalam Dimensi Quranik dapat diramalkan oleh model. Selain itu, nilai varians ramalan bagi 19 variabel indikator modifikasi adalah antara .225 hingga .798 (22.5% hingga 79.8%). Analisis ini menunjukkan, nilai varians yang tidak dapat diramalkan oleh model modifikasi ini adalah di antara 20.2% hingga 77.5%. Selanjutnya, keputusan analisis *Model Fit* ditunjukkan dalam Jadual 4.18 berikut.

University of Malaya

Jadual 4.18: Keputusan *Model Fit Summary* Bagi Model Persamaan Struktural Modifikasi/Guru

Model	*Baseline Comparisons*					RMSEA
	NFI Delta1	RFI Rho1	IFI Delta2	TLI Rho2	CFI	
Model modifikasi	.936	.915	.966	.955	.966	.059

Nilai indeks kesepadanan NFI, RFI, IFI, TLI dan CFI yang ditunjukkan dalam Jadual 4.18 bagi model modifikasi ini terletak antara .915 hingga .966. Nilai indeks ini lebih tinggi berbanding nilai indeks bagi model asal. Ini bererti, secara signifikan model modifikasi adalah lebih sepadan dengan data kajian berbanding model asal. Selain itu, nilai RMSEA yang signifikan (RMSEA = .059) mengesahkan secara signifikan model modifikasi ini sepadan dengan data kajian. Selanjutnya, keputusan Jadual Kovarians dan Korelasi ditunjukkan dalam Jadual 4.19 berikut.

Jadual 4.19: Jadual Kovarians dan Korelasi (r)/guru

			Estimate (r)	*S.E.*	*C.R.*	*P*
e27	<-->	e28	.424	.056	6.044	***
e28	<-->	e29	-.080	.044	-1.225	.221
e29	<-->	e30	-.373	.059	-3.411	***
e30	<-->	e31	-.139	.055	-.939	.348
e1	<-->	e2	-.168	.047	-2.743	.006
e2	<-->	e3	-.134	.041	-2.204	.027
e3	<-->	e4	.145	.032	2.087	.037
e4	<-->	e7	-.051	.028	-.780	.435
e7	<-->	e8	.316	.037	4.467	***
e15	<-->	e16	.082	.041	1.439	.150
e13	<-->	e15	-.062	.040	-.993	.321
e16	<-->	e17	.217	.038	3.414	***
e8	<-->	e13	.004	.032	.074	.941
e30	<-->	e33	-.383	.073	-3.895	***
e8	<-->	e16	.226	.036	3.757	***
e1	<-->	e3	.227	.042	3.741	***
e21	<-->	e24	-.166	.044	-1.675	.094
e19	<-->	e21	.166	.055	1.168	.243
e24	<-->	e27	-.005	.046	-.089	.929
e31	<-->	e33	-.020	.058	-.232	.817

Keputusan Jadual 4.19, menunjukkan perhubungan antara variabel yang dicadangkan oleh Indeks Modifikasi. Keputusan analisis mengesahkan perhubungan antara

University of Malaya

kedua-dua variabel e27 dan e28 yang dihubungkan dalam model persamaan struktural modifikasi adalah berkorelasi secara signifikan (*C.R.* = 6.044, *r* = .424, *p*< .05). Keputusan ini menunjukkan bahawa perhubungan antara variabel e27(item pengetua menerapkan kepada semua warga MRSM melakukan kerja kerana tuhan/Allah taala) dengan variabel e28(item pengetua menerapkan objektif organisasi yang mesti dipatuhi serta dicapai oleh warga MRSM) memang wujud dalam data kajian dan perhubungan antara kedua-dua variabel tersebut adalah positif.

Selanjutnya, keputusan ini mengesahkan perhubungan antara kedua-dua variabel e28 dengan e29 yang dihubungkan dalam model persamaan struktural modifikasi adalah berkorelasi secara tidak signifikan. Justeru, tidak wujud perhubungan yang signifikan antara variabel tersebut dalam data kajian.

Keputusan analisis juga mengesahkan perhubungan antara kedua-dua variabel e29 dengan e30 yang dihubungkan dalam model persamaan struktural modifikasi adalah berkorelasi secara signifikan (*C.R.* = -3.411, *r* = -.373, *p*< .05). Keputusan ini menunjukkan bahawa perhubungan antara variabel e29 (item pengetua menjadi inspirasi kepada semua warga MRSM) dengan variabel e30 (item pengetua mengotakan apa yang dikata) memang wujud dalam data kajian, tetapi perhubungan antara kedua-dua variabel tersebut adalah negatif.

Keputusan analisis juga mengesahkan perhubungan antara kedua-dua variabel e30 dengan e31 yang dihubungkan dalam model persamaan struktural modifikasi adalah berkorelasi secara tidak signifikan. Justeru itu, tidak wujud perhubungan yang signifikan antara variabel tersebut dalam data kajian.

Selanjutnya, keputusan analisis juga mengesahkan perhubungan antara variabel e1 dengan e2 dengan struktur yang dihubungkan dalam model persamaan struktural modifikasi berkorelasi secara tidak signifikan. Justeru, tidak wujud perhubungan yang signifikan antara variabel tersebut dalam data kajian.

Seterusnya, keputusan analisis juga mengesahkan perhubungan antara variabel e2 dengan e3 dengan struktur yang dihubungkan dalam model persamaan struktural modifikasi

University of Malaya

berkorelasi secara tidak signifikan. Justeru, tidak wujud perhubungan yang signifikan antara variabel tersebut dalam data kajian.

Keputusan analisis juga mengesahkan perhubungan antara variabel e3 dengan e4 dengan struktur yang dihubungkan dalam model persamaan struktural modifikasi berkorelasi secara tidak signifikan. Justeru, tidak wujud perhubungan yang signifikan antara variabel tersebut dalam data kajian.

Selanjutnya, keputusan analisis juga mengesahkan perhubungan antara variabel e4 dengan e7 dengan struktur yang dihubungkan dalam model persamaan struktural modifikasi berkorelasi secara tidak signifikan. Justeru, tidak wujud perhubungan yang signifikan antara variabel tersebut dalam data kajian.

Keputusan analisis juga mengesahkan perhubungan antara kedua-dua variabel e7 dengan e8 yang dihubungkan dalam model persamaan struktural modifikasi adalah berkorelasi secara signifikan (*C.R.* = 4.467 , r = .316, p< .05). Keputusan ini menunjukkan bahawa perhubungan antara variabel e7 (elemen pengetua menyediakan prasarana yang lengkap, sesuai dengan kehendak warga MRSM) dengan variabel e8 (elemen pengetua membuat garis panduan atau peraturan yang mesti diikuti oleh warga MRSM) memang wujud dalam data kajian, dan perhubungan antara kedua-dua variabel tersebut adalah positif.

Selanjutnya, keputusan analisis juga mengesahkan perhubungan antara variabel e15 dengan e16 dengan struktur yang dihubungkan dalam model persamaan struktural modifikasi berkorelasi secara tidak signifikan. Justeru, tidak wujud perhubungan yang signifikan antara variabel tersebut dalam data kajian.

Keputusan analisis juga mengesahkan perhubungan antara variabel e13 dengan e15 dengan struktur yang dihubungkan dalam model persamaan struktural modifikasi berkorelasi secara tidak signifikan. Justeru, tidak wujud perhubungan yang signifikan antara variabel tersebut dalam data kajian.

Keputusan analisis juga mengesahkan perhubungan antara kedua-dua variabel e16 dengan e17 yang dihubungkan dalam model persamaan struktural modifikasi adalah berkorelasi secara signifikan (*C.R.* = 3.414 , r = .217, p< .05). Keputusan ini menunjukkan

University of Malaya

bahawa perhubungan antara variabel e16 (item pengetua melahirkan pengikut yang komited) dengan variabel e17 (item pengetua membuat keputusan berlandaskan akidah dan syariah) memang wujud dalam data kajian, dan perhubungan antara kedua-dua variabel tersebut adalah positif.

Keputusan analisis juga mengesahkan perhubungan antara variabel e8 dengan e13 dengan struktur yang dihubungkan dalam model persamaan struktural modifikasi berkorelasi secara tidak signifikan. Justeru, tidak wujud perhubungan yang signifikan antara variabel tersebut dalam data kajian.

Keputusan analisis juga mengesahkan perhubungan antara kedua-dua variabel e30 dengan e33 yang dihubungkan dalam model persamaan struktural modifikasi adalah berkorelasi secara signifikan (*C.R.* = -3.895, *r* = -.383, *p*< .05). Keputusan ini menunjukkan bahawa perhubungan antara variabel e30 (item pengetua mengotakan apa yang dikata) dengan variabel e33 (item sifat taqwa sering diperingatkan oleh pengetua kepada seluruh warga MRSM) memang wujud dalam data kajian, dan perhubungan antara kedua-dua variabel tersebut adalah positif.

Seterusnya, keputusan analisis mengesahkan perhubungan antara kedua-dua variabel e8 dengan e16 yang dihubungkan dalam model persamaan struktural modifikasi adalah berkorelasi secara signifikan (*C.R.* = 3.757, *r* = .226, *p*< .05). Keputusan ini menunjukkan bahawa perhubungan antara variabel e8 (item pengetua membuat garis panduan yang mesti diikuti oleh warga MRSM) dengan variabel e16 (item pengetua melahirkan pengikut yang komited) memang wujud dalam data kajian, dan perhubungan antara kedua-dua variabel tersebut adalah positif.

Keputusan analisis juga mengesahkan perhubungan antara kedua-dua variabel e1 dengan e3 yang dihubungkan dalam model persamaan struktural modifikasi adalah berkorelasi secara signifikan (*C.R.* = , *r* = , *p*< .05). Keputusan ini menunjukkan bahawa perhubungan antara variabel e1 (item pengetua berkuasa penuh dalam membuat keputusan) dengan variabel e3 (item pengetua mengutamakan ketepatan waktu) memang wujud dalam data kajian, dan perhubungan antara kedua-dua variabel tersebut adalah positif.

University of Malaya

Seterusnya keputusan analisis juga mengesahkan perhubungan antara variabel e21 dengan e24 dengan struktur yang dihubungkan dalam model persamaan struktural modifikasi berkorelasi secara tidak signifikan. Justeru, tidak wujud perhubungan yang signifikan antara variabel tersebut dalam data kajian.

Keputusan analisis juga mengesahkan perhubungan antara variabel e19 dengan e21 dengan struktur yang dihubungkan dalam model persamaan struktural modifikasi berkorelasi secara tidak signifikan. Justeru, tidak wujud perhubungan yang signifikan antara variabel tersebut dalam data kajian.

Keputusan analisis juga mengesahkan perhubungan antara variabel e19 dengan e21 dengan struktur yang dihubungkan dalam model persamaan struktural modifikasi berkorelasi secara tidak signifikan. Justeru, tidak wujud perhubungan yang signifikan antara variabel tersebut dalam data kajian.

Seterusnya keputusan analisis juga mengesahkan perhubungan antara variabel e24 dengan e27 dengan struktur yang dihubungkan dalam model persamaan struktural modifikasi berkorelasi secara tidak signifikan. Justeru, tidak wujud perhubungan yang signifikan antara variabel tersebut dalam data kajian.

Akhir sekali keputusan analisis mengesahkan perhubungan antara variabel e31 dengan e33 dengan struktur yang dihubungkan dalam model persamaan struktural modifikasi berkorelasi secara tidak signifikan. Justeru, tidak wujud perhubungan yang signifikan antara variabel tersebut dalam data kajian.

Bagi menjawab persoalan kajian yang pertama dalam fasa penilaian iaitu, apakah tahap kekuatan perhubungan antara setiap dimensi kepimpinan Ulul Albab; dengan merujuk kepada keputusan kesemua analisis SEM, pengkaji membuat kesimpulan bahawa dalam populasi guru di MRSM Ulul Albab, perhubungan antara dimensi Ijtihadik dengan dimensi Ensiklopedik adalah yang paling kuat dengan nilai Regression Weights yang paling tinggi iaitu 2.05, manakala perhubungan yang kedua terkuat ialah antara dimensi Ijtihadik dengan dimensi Quranik, iaitu dengan nilai Regression Weights pada .47. Akhir sekali adalah perhubungan yang ke tiga antara dimensi Ensiklopedik dengan dimensi

University of Malaya

Quranik yang mempunyai nilai hubungan yang terendah iaitu .38. Dimensi Ensiklopedik juga menjadi variable mediator kepada dimensi Ijtihadik (variable bebas) dan dimensi Quranik (variable bergantung). Model ini menggambarkan ciri-ciri amalan Kepimpinan Ulul Albab oleh pengetua di MRSM Ulul Albab dari persepsi guru, di mana ciri-ciri dan kekuatan perhubungan antara dimensi seperti dalam jadual 4.20 :

University of Malaya

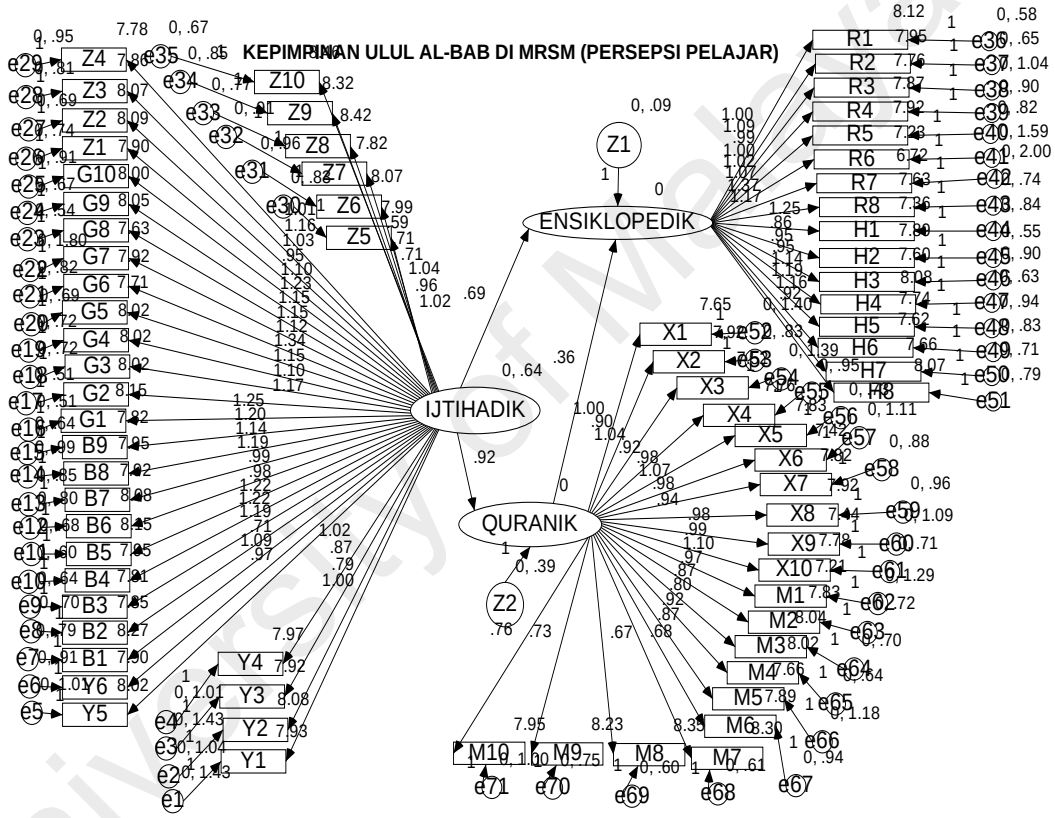
Jadual 4.20: Ciri-ciri dan kekuatan perhubungan antara dimensi Kepimpinan Ulul Albab/p.guru

Ciri-ciri/item Mengikut Dimensi Kepimpinan Ulul Albab	Regression Weights (kekuatan perhubungan)
Dimensi Ijtihadik Y1(pengetua berkuasa penuh dalam membuat keputusan) Y4(pengetua sentiasa bersedia melayan karenah semua warga MRSM) B1(pengetua mengutamakan ketepatan waktu) B2(pengetua mewujudkan ukhuwah yang kukuh di kalangan warga MRSM) B5(pengetua menyediakan prasarana yang lengkap, sesuai dengan kehendak warga MRSM) B8(pengetua membuat garis panduan atau peraturan yang mesti diakui oleh warga MRSM) G10(pengetua melahirkan warga MRSM yang mengamalkan konsep PLC/professional learning community/sokong menyokong antara satu sama lain) Z2(pengetua sentiasa bersedia dalam melaksanakan program MRSM) Z3(pengetua melahirkan pengikut yang komited) Z5(pengetua membuat keputusan berlandaskan akidah dan syariah)	2.05 **Ijtihadik** → Ensiklopedik
Dimensi Quranik X1(pengetua menerapkan kepada semua warga MRSM melakukan kerja kerana Tuhan/Allah taala) X2(pengetua menetapkan objektif organisasi yang mesti dipatuhi serta dicapai oleh warga MRSM) X3(pengetua menjadi inspirasi kepada semua warga MRSM) X4(pengetua mengotakan apa yang dikata) X7(pengetua bersedia melakukan transformasi yang bersesuaian dengan kehendak pendidikan semasa) M1(sifat taqwa sering diperingatkan oleh pengetua kepada seluruh warga MRSM)	.47 **Ijtihadik** → **Quranik**
Dimensi Ensiklopedik R1(pengetua mempunyai pengetahuan mengurus guru dan staf dengan baik) R3(pengetua mempunyai pengetahuan mengurus kewangan MRSM) H3(pengetua kreatif dalam menilai kemajuan hasil kerja semua warga MRSM)	.38 **Ensiklopedik** → **Quranik**

University of Malaya

4.5.2 Pola Kepimpinan Ulul Al-bab di MRSM Menurut Persepsi Pelajar

Kajian ini menggunakan analisis SEM *(Structural Equation Modeling)* atau Model Persamaan Struktural bagi membentuk sebuah profil lengkap berkaitan amalan terbaik Kepimpinan Ulul Albab. Model Persamaan Struktural dibentuk oleh dua komponen model iaitu model pengukuran dan model struktural. Model Persamaan Struktural yang dibina berdasarkan persepsi pelajar ditunjukkan dalam Rajah 4.4.



Rajah 4.4*:* Model Asal Persamaan Struktural yang dibina menggunakan Tiga dimensi (Quranik, Ensiklopedik dan Ijtihadik) dan 71 elemen Kepimpinan Ulul Albab

(Y1,Y2,Y3,Y4,Y5,Y6;B1,B2,B3,B4,B5,B6,B7,B8,B9;G1,G2,G3,G4,G5,G6,G7,G8,G9,G10;Z1,Z2,Z3,Z4,Z5,Z6,Z7,Z8,Z9,Z10;R1,R2,R3,R4,R5,R6,R7,R8;H1,H2,H3,H4,H5, H6,H7,H8;X1,X2,X3,X4,X5,X6,X7,X8,X9,X10; M1,M2,M3,M4,M5,M6,M7,M8,M9,M10)

Model Persamaan Struktural ini mempunyai tiga variabel pendam iaitu tiga dimensi Kepimpinan Ulul Albab yang dilakar dalam bentuk bulatan. Kesemua 71 elemen yang mempunyai data kajian adalah variabel indikator yang dilakar dalam bentuk empat segi.

University of Malaya

Setiap variabel indikator dihubungkan dengan ralat varians dengan anak panah. Dimensi Ensiklopedik dijadikan sebagai exsogenous variable (variabel bebas), dimensi Ensiklopedik dijadikan sebagai endogenous variable (variabel bergantung), manakala dimensi Quranik adalah sebagai mediating variablel (variabel pengantara). Seterusnya, Analisis Faktor Pengesahan dijalankan untuk mengenal pasti kebolehpercayaan model pengukuran yang telah dibina. Keputusan analisis tersebut ditunjukkan dalam beberapa jadual berasingan. Keputusan analisis *Maximum Likelihood Estimates dan Standardized Regression Weights/pelajar* ditunjukkan dalam Jadual 4.21 (dalam senarai lampiran E).

Penerangan keputusan *Maximum Likelihood Estimates dan Standardized Regression Weights/pelajar* dalam Jadual 4.21 (dalam senarai lampiran E) adalah berdasarkan dimensi seperti mana berikut.

(d) Dimensi Ijtihadik.

Keputusan analisis faktor pengesahan iaitu *Maximum Likelihood Estimates* dalam Jadual 4.21 (dalam senarai lampiran E) menunjukkan, nilai kritikal (C.R.) bagi regresi antara variabel pendam Ijtihadik dengan keempat-empat variabel indikatornya (Ijtihadik konsep Monitoring/KM, Ijtihadik konsep Persekitaran/KP, Ijtihadik konsep Kestabilan Emosi(EQ)/KEQ dan Ijtihadik konsep Kerohanian/KK) adalah di luar lingkungan ±1.96. Dapatan ini menunjukkan, keempat-empat variabel indikator tersebut merupakan variabel peramal yang signifikan bagi variabel pendam Dimensi Ijtihadik pada $p < .05$.

(e) Dimensi Ensiklopedik

Keputusan analisis faktor pengesahan iaitu *Maximum Likelihood Estimates* dalam Jadual 4.21 (dalam senarai lampiran E) menunjukkan, nilai kritikal (C.R.) bagi regresi antara variabel pendam Ensiklopedik dengan kedua-dua variabel indikatornya (Ensiklopedik konsep Kepintaran Pengetahuan/IQP dan Ensiklopedik Kepintaran Kemahiran/IQK) adalah di luar lingkungan ±1.96. Dapatan ini menunjukkan, kedua-dua variabel indikator tersebut merupakan variabel peramal yang signifikan bagi variabel pendam Dimensi Ensiklopedik pada $p < .05$.

University of Malaya

(f) Dimensi Quranik

Keputusan analisis faktor pengesahan iaitu *Maximum Likelihood Estimates* dalam Jadual 4.21 (dalam senarai lampiran E) menunjukkan, nilai kritikal (C.R.) bagi regresi antara variabel pendam Quranik dengan kedua-dua variabel indikatornya (Quranik konsep Perancangan/qalbi/QP dan Quranik konsep Role Model/QRM) adalah di luar lingkungan ±1.96. Dapatan ini menunjukkan, kedua-dua variabel indikator tersebut merupakan variabel peramal yang signifikan bagi variabel pendam Dimensi Quranik pada $p < .05$.

Berdasarkan keputusan analisis ini, adalah disahkan bahawa model pengukuran yang dibina oleh variabel pendam dan variabel indikatornya sepadan dengan data kajian. Keputusan ini mengesahkan bahawa variabel pendam bagi model pengukuran dalam model persamaan struktural tersebut secara signifikan dapat diwakili oleh variabel indikatornya. Nilai pekali regresi/pelajar (*Standard Regression Weight*) dalam Jadual 4.22 (dalam senarai lampiran E) yang paling tinggi .813 dan paling rendah .389. Namun begitu majoriti nilai pekali regresi adalah antara .608 hingga .813. Ini menunjukkan, tidak semua variabel indikator secara signifikan dapat mewakili variabel pendam mereka. Oleh itu satu model modifikasi perlu dilakukan.

Keputusan *Squared Multiple Correlations/pelajar* dalam Jadual 4.23 (dalam senarai lampiran E) menunjukkan, sebanyak .580 atau 58.0% varians dalam Dimensi Quranik dan .889 atau 88.9 % varians dalam Dimensi Ensiklopedik dapat diramalkan oleh model. Selain itu, nilai varians ramalan bagi 71 variabel indikator dalam model ini adalah antara .246 atau 24.6 % hingga .661 atau 66.1 %. Oleh itu, nilai varians yang tidak dapat diterangkan (ralat varians) dalam model ini adalah di antara 33.9 % hingga 75.4 %. Selanjutnya, keputusan analisis kesepadanan model ditunjukkan dalam Jadual 4.24 berikut.

University of Malaya

Jadual 4.24: Keputusan *Model Fit Summary/pelajar*

Model	*Baseline Comparisons*					RMSEA
	NFI Delta1	RFI Rho1	IFI Delta2	TLI Rho2	CFI	
Model regresi	.581	.638	.636	.568	.625	.097

Jadual 4.24, menunjukkan keputusan *Model Fit Summary*. Nilai indeks kesepadanan NFI (*Normed Fix Index*), RFI (*Relative Fix Index*), IFI (*Incremental Fix Index*), TFI (*Tucker-Lewis Fix Index*) dan CFI (*Comparative Fix Index*) dalam Jadual *Baseline Comparisons* adalah kurang dari .90. Ini menunjukkan bahawa model regresi yang dicadangkan adalah secara signifikan, tidak sepadan dengan data kajian. Manakala, nilai RMSEA (*Root Mean Square Error of Approximation*) bagi model kajian adalah lebih besar dari nilai .06 (RMSEA=.097). Ini menunjukkan secara signifikan, model yang dicadangkan tidak sepadan dengan data kajian yang dikumpulkan daripada responden kajian.

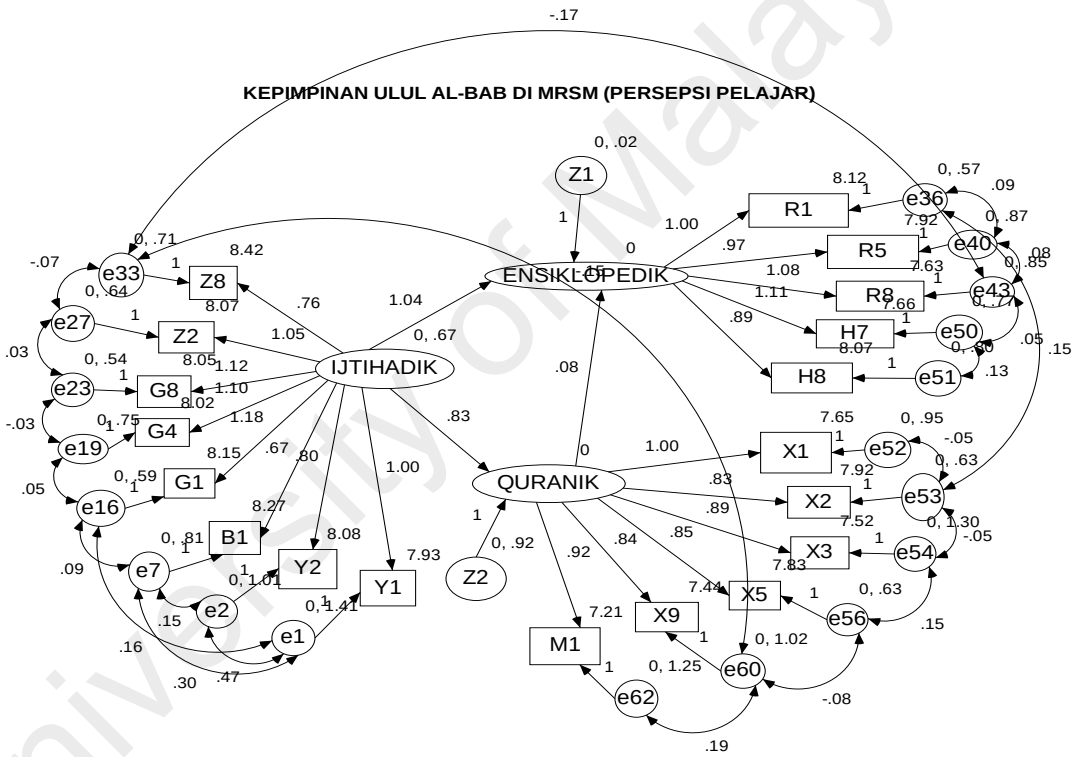
Oleh kerana keputusan nilai indeks kesepadanan dan nilai RMSEA menunjukkan model regresi yang dibina secara signifikan tidak sepadan dengan data kajian, maka keputusan analisis SEM memberikan nilai indeks modifikasi bagi meningkatkan kesepadanan model dengan data kajian. Indeks modifikasi bagi model pelajar ditunjukkan dalam Jadual 4.25 (dalam senarai lampiran E).

Jadual 4.25 (dalam senarai lampiran E), menunjukkan nilai indeks modifikasi beserta nilai perubahan setara bagi model asal yang telah dibina menurut persepsi pelajar. Berdasarkan nilai indeks modifikasi tersebut, model regresi telah dibina semula dengan membuang salah satu item dalam pasangan korelasi yang mempunyai nilai indeks modifikasi yang tinggi secara berperingkat-peringkat sehingga mendapat nilai indeks kesepadanan NFI (*Normed Fix Index*), RFI (*Relative Fix Index*), IFI (*Incremental Fix Index*), TFI (*Tucker-Lewis Fix Index*) dan CFI (*Comparative Fix Index*) dalam Jadual *Baseline Comparisons* yang melebihi dari .90. Pengkaji juga menghubungkan hampir kesemua variabel yang terdapat dalam setiap dimensi kepimpinan Ulul Albab tersebut.

University of Malaya

Rajah 4.4, menunjukkan Model Persamaan Struktural Modifikasi/pelajar yang telah diperolehi.

Bagi menjawab persoalan kajian yang ke dua dalam fasa penilaian ini iaitu, bagaimanakah bentuk Model Kepimpinan Ulul Albab yang terhasil dari persepsi guru dan pelajar; Rajah 4.5: Model Persamaan Struktural Modifikasi Kepimpinan Ulul Albab menunjukkan bentuk Model Kepimpinan Ulul Albab menurut persepsi pelajar.



Rajah 4.5: Model Persamaan Struktural Modifikasi Kepimpinan Ulul Albab dari persepsi pelajar

Keputusan analisis pengesahan model berdasarkan model modifikasi tersebut ditunjukkan dalam Jadual 4.26 berikut:

University of Malaya

Jadual 4.26: Keputusan *Maximum Likelihood Estimates dan Standardized Regression Weights* Bagi Model Persamaan Struktural Modifikasi/pelajar

Variabel			*Maximum Likelihood Estimates*				*Standardized Regression*
			Estimate	*S.E.*	*C.R*	*P*	*Weights*
QURANIK	<---	IJTIHADIK	.829	.099	8.341	***	.577
ENSIKLOPEDIK	<---	IJTIHADIK	1.044	.098	10.606	***	.927
ENSIKLOPEDIK	<---	QURANIK	.080	.036	2.261	.024	.103
IjtiKP1	<---	IJTIHADIK	.672	.067	10.094	***	.521
IjtiKK8	<---	IJTIHADIK	.764	.080	9.508	***	.597
EnsiIQP8	<---	ENSIKLOPEDIK	1.085	.072	15.171	***	.735
QuranikRM1	<---	QURANIK	.924	.068	13.599	***	.698
IjtiKEQ1	<---	IJTIHADIK	1.177	.095	12.348	***	.783
IjtiKEQ4	<---	IJTIHADIK	1.105	.104	10.672	***	.722
IjtiKEQ8	<---	IJTIHADIK	1.121	.100	11.256	***	.780
IjtiKK2	<---	IJTIHADIK	1.045	.097	10.805	***	.731
EnsiIQK8	<---	ENSIKLOPEDIK	.888	.064	13.801	***	.674
EnsiIQP1	<---	ENSIKLOPEDIK	1.000				.774
EnsiIQP5	<---	ENSIKLOPEDIK	.966	.064	15.035	***	.690
EnsiIQK7	<---	ENSIKLOPEDIK	1.107	.071	15.674	***	.758
QuranikP5	<---	QURANIK	.852	.059	14.558	***	.785
QuranikP3	<---	QURANIK	.893	.072	12.455	***	.678
QuranikP1	<---	QURANIK	1.000				.770
QuranikP2	<---	QURANIK	.832	.056	14.949	***	.777
IjtiKM2	<---	IJTIHADIK	.800	.069	11.525	***	.546
IjtiKM1	<---	IJTIHADIK	1.000				.567
QuranikP9	<---	QURANIK	.839	.064	13.200	***	.700

Nota. *** = signifikan pada aras keyakinan $p < .05$

Jadual 4.26, menunjukkan keputusan analisis faktor pengesahan model pengukuran iaitu *Maximum Likelihood Estimates* bagi model persamaan struktural modifikasi. Nilai nisbah kritikal (*C.R.*) bagi regresi antara semua variabel pendam dengan variabel indikator mereka adalah di luar lingkungan ±1.96 ($p<.05$). Ini bermakna, kesemua variabel indikator tersebut merupakan variabel peramal yang signifikan bagi variabel pendam dalam model persamaan struktural yang dimodifikasi, kecuali perhubungan antara dimensi Ensiklopedik dengan dimensi Quranik adalah tidak signifikan. Selain itu, nilai pekali regresi piawai (*Standardized Regression Weights*) yang tinggi iaitu dari .521 hingga .927, menunjukkan

University of Malaya

kesemua variabel indikator secara signifikan dapat mewakili variabel pendam mereka kecuali antara dimensi Ijtihadik dengan Quranik. Selanjutnya, keputusan analisis *Squared Multiple Correlations/pelajar* ditunjukkan dalam Jadual 4.27 berikut.

Jadual 4.27: Keputusan *Squared Multiple Correlations* Bagi Model Persamaan Struktural Modifikasi/pelajar

Variabel	*Estimate*
QURANIK	.333
ENSIKLOPEDIK	.980
QuranikP9	.490
QuranikRM1	.487
IjtiKEQ1	.613
IjtiKM1	.322
IjtiKM2	.299
QuranikP5	.616
QuranikP3	.460
QuranikP2	.604
QuranikP1	.593
EnsiIQK8	.455
EnsiIQK7	.575
EnsiIQP8	.541
EnsiIQP5	.476
EnsiIQP1	.599
IjtiKK8	.357
IjtiKK2	.534
IjtiKEQ8	.608
IjtiKEQ4	.522
IjtiKP1	.271

Bagi model modifikasi ini, keputusan *Squared Multiple Correlations* dalam Jadual 4.27 menunjukkan, sebanyak .333 atau 33.3% varians dalam Dimensi Quranik dan .980 atau 98.0% varians dalam Dimensi Ensiklopedik dapat diramalkan oleh model. Selain itu, nilai varians ramalan bagi 19 item indikator modifikasi adalah antara .271 hingga .616 (27.1% hingga 61.6%). Analisis ini menunjukkan, nilai varians yang tidak dapat diramalkan

University of Malaya

oleh model modifikasi ini adalah di antara 38.4% hingga 72.9%. Selanjutnya, keputusan analisis *Model Fit* /pelajar ditunjukkan dalam Jadual 4.28 berikut:

Jadual 4.28: Keputusan *Model Fit Summary* Bagi Model Persamaan Struktural Modifikasi/pelajar

Model	*Baseline Comparisons*					RMSEA
	NFI Delta1	RFI Rho1	IFI Delta2	TLI Rho2	CFI	
Model modifikasi	.927	.902	.956	.941	.956	.059

Nilai indeks kesepadanan NFI, RFI, IFI, TLI dan CFI yang ditunjukkan dalam Jadual 4.28 bagi model modifikasi ini terletak antara .902 hingga .956. Nilai indeks ini lebih tinggi berbanding nilai indeks bagi model asal. Ini bererti, secara signifikan model modifikasi adalah lebih sepadan dengan data kajian berbanding model asal. Selain itu, nilai RMSEA yang signifikan (RMSEA = .059) mengesahkan secara signifikan model modifikasi ini sepadan dengan data kajian. Selanjutnya, keputusan Jadual Kovarians dan Korelasi ditunjukkan dalam Jadual 4.29 berikut.

Jadual 4.29: Jadual Kovarians dan Korelasi (r)/pelajar

			Estimate (r)	*S.E.*	*C.R.*	*P*
e16	<-->	e7	.130	.039	2.326	.020
e7	<-->	e1	.279	.059	5.062	***
e23	<-->	e27	.053	.037	.837	.402
e7	<-->	e2	.161	.048	3.064	.002
e33	<-->	e43	-.214	.043	-3.872	***
e16	<-->	e1	.181	.047	3.482	***
e33	<-->	e60	-.174	.046	-3.234	.001

University of Malaya

Jadual 4.29: (sambungan)

Jadual Kovarians dan Korelasi (r)/pelajar

e1	<-->	e2	.394	.066	7.083	***
e54	<-->	e56	.169	.065	2.337	.019
e43	<-->	e50	.059	.046	1.029	.304
e50	<-->	e51	.160	.047	2.677	.007
e56	<-->	e60	-.100	.052	-1.536	.124
e60	<-->	e62	.167	.077	2.450	.014
e19	<-->	e16	.071	.039	1.201	.230
e19	<-->	e23	-.043	.038	-.726	.468
e27	<-->	e33	-.107	.036	-1.974	.048
e36	<-->	e40	.132	.042	2.195	.028
e40	<-->	e43	.091	.050	1.563	.118
e52	<-->	e53	-.066	.056	-.902	.367
e53	<-->	e54	-.050	.057	-.803	.422
e36	<-->	e53	.250	.037	4.012	***

Keputusan Jadual 4.29, menunjukkan perhubungan antara variabel yang dicadangkan oleh Indeks Modifikasi. Keputusan analisis mengesahkan perhubungan antara kedua-dua item e16 dan e7 yang dihubungkan dalam model persamaan struktural modifikasi adalah berkorelasi secara tidak signifikan. Justeru itu, tidak wujud perhubungan yang signifikan antara variabel tersebut dalam data kajian.

Selanjutnya, keputusan analisis mengesahkan perhubungan antara kedua-dua variabel e7 dengan e1 yang dihubungkan dalam model persamaan struktural modifikasi adalah berkorelasi secara signifikan (*C.R.* = 5.062, r = .279, p< .05). Keputusan ini menunjukkan bahawa perhubungan antara variabel e7 (item pengetua mengutamakan ketepatan waktu) dengan variabel e1 (item pengetua berkuasa penuh dalam membuat

University of Malaya

keputusan) memang wujud dalam data kajian, dan perhubungan antara kedua-dua item tersebut adalah positif.

Keputusan analisis juga mengesahkan perhubungan antara kedua-dua variabel e23 dengan e27 yang dihubungkan dalam model persamaan struktural modifikasi adalah berkolerasi secara tidak signifikan. Justeru itu, tidak wujud perhubungan yang signifikan antara variabel tersebut dalam data kajian.

Keputusan analisis seterusnya mengesahkan perhubungan antara variabel e7 dengan e2, yang dihubungkan dalam model persamaan struktural modifikasi berkorelasi secara tidak signifikan. Justeru itu, tidak wujud perhubungan yang signifikan antara variabel tersebut dalam data kajian.

Seterusnya, keputusan analisis mengesahkan perhubungan antara variabel e33 dengan e43 dengan struktur yang dihubungkan dalam model persamaan struktural modifikasi berkorelasi secara signifikan (*C.R.* = -3.872, r = -.214, p< .05). Keputusan ini menunjukkan bahawa perhubungan antara variabel e33 (item pengetua berpenampilan kemas) dengan variabel e43 (item pengetua mengatur strategi yang terancang dalam setiap gerak kerja warga MRSM) memang wujud dalam data kajian, namun begitu perhubungan antara kedua-dua variabel tersebut adalah negatif.

Keputusan analisis juga mengesahkan perhubungan antara variabel e16 dengan e1 dengan struktur yang dihubungkan dalam model persamaan struktural modifikasi adalah berkorelasi secara signifikan (*C.R.* = 3.482, r = .181, p< .05). Keputusan ini menunjukkan bahawa perhubungan antara variabel e16 (item pengetua berkarisma dalam memimpin organisasi MRSM) dengan variabel e1 (item pengetua berkuasa penuh dalam membuat keputusan) memang wujud dalam data kajian, dan perhubungan antara kedua-dua variabel tersebut adalah positif.

Selanjutnya, keputusan analisis mengesahkan perhubungan antara variabel e33 dengan e60 yang dihubungkan dalam model persamaan struktural modifikasi adalah berkorelasi secara tidak signifikan. Justeru itu, tidak wujud perhubungan yang signifikan antara variabel tersebut dalam data kajian.

University of Malaya

Keputusan analisis juga mengesahkan perhubungan antara kedua-dua variabel e1 dengan e2 yang dihubungkan dalam model persamaan struktural modifikasi adalah berkorelasi secara signifikan (*C.R.* = 7.083, *r* = .394, *p*< .05). Keputusan ini menunjukkan bahawa perhubungan antara variabel e1 (item pengetua berkuasa penuh dalam membuat keputusan) dengan variabel e2 (item pengetua sentiasa bertenang dalam menghadapi sesuatu situasi yang mencabar) memang wujud dalam data kajian, dan perhubungan antara kedua-dua variabel tersebut adalah positif.

Selanjutnya, keputusan analisis mengesahkan perhubungan antara variabel e54 dengan e56 yang dihubungkan dalam model persamaan struktural modifikasi dan didapati ianya berkorelasi secara tidak signifikan. Justeru itu, tidak wujud perhubungan yang signifikan antara variabel tersebut dalam data kajian.

Keputusan analisis juga mengesahkan perhubungan antara variabel e43 dengan e50, yang dihubungkan dalam model persamaan struktural modifikasi dan didapati adalah berkorelasi secara tidak signifikan. Justeru itu, tidak wujud perhubungan yang signifikan antara variabel tersebut dalam data kajian.

Selanjutnya, keputusan analisis mengesahkan perhubungan antara variabel e50 dengan e51 yang dihubungkan dalam model persamaan struktural modifikasi dan didapati ianya berkorelasi secara tidak signifikan. Justeru itu, tidak wujud perhubungan yang signifikan antara variabel tersebut dalam data kajian.

Seterusnya, keputusan analisis juga mengesahkan perhubungan antara variabel e56 dengan e60 yang dihubungkan dalam model persamaan struktural modifikasi dan didapati ianya berkorelasi secara tidak signifikan. Justeru itu, tidak wujud perhubungan yang signifikan antara variabel tersebut dalam data kajian.

Keputusan analisis juga mengesahkan perhubungan antara variabel e60 dengan e62 yang dihubungkan dalam model persamaan struktural modifikasi dan didapati ianya berkorelasi secara tidak signifikan. Justeru itu, tidak wujud perhubungan yang signifikan antara variabel tersebut dalam data kajian.

University of Malaya

Selanjutnya, keputusan analisis mengesahkan perhubungan antara variabel e19 dengan e16 yang dihubungkan dalam model persamaan struktural modifikasi dan didapati ianya berkolerasi secara tidak signifikan. Justeru itu, tidak wujud perhubungan yang signifikan antara variabel tersebut dalam data kajian.

Keputusan analisis seterusnya mengesahkan perhubungan antara variabel e19 dengan e23 yang dihubungkan dalam model persamaan struktural modifikasi dan didapati ianya berkorelasi secara tidak signifikan. Justeru itu, tidak wujud perhubungan yang signifikan antara variabel tersebut dalam data kajian.

Keputusan analisis juga mengesahkan perhubungan antara variabel e27 dengan e33 yang dihubungkan dalam model persamaan struktural modifikasi dan didapati ianya berkorelasi secara tidak signifikan. Justeru itu, tidak wujud perhubungan yang signifikan antara variabel tersebut dalam data kajian.

Seterusnya, keputusan analisis mengesahkan perhubungan antara variabel e36 dengan e40 yang dihubungkan dalam model persamaan struktural modifikasi dan didapati ianya berkorelasi secara tidak signifikan. Justeru itu, tidak wujud perhubungan yang signifikan antara variabel tersebut dalam data kajian.

Keputusan analisis juga mengesahkan perhubungan antara variabel e40 dengan e43 yang dihubungkan dalam model persamaan struktural modifikasi dan didapati ianya berkorelasi secara tidak signifikan. Justeru itu, tidak wujud perhubungan yang signifikan antara variabel tersebut dalam data kajian.

Selanjutnya, keputusan analisis mengesahkan perhubungan antara variabel e52 dengan e53 yang dihubungkan dalam model persamaan struktural modifikasi dan didapati ianya berkorelasi secara tidak signifikan. Justeru itu, tidak wujud perhubungan yang signifikan antara variabel tersebut dalam data kajian.

Keputusan analisis juga mengesahkan perhubungan antara variabel e53 dengan e54 yang dihubungkan dalam model persamaan struktural modifikasi dan didapati ianya berkorelasi secara tidak signifikan. Justeru itu, tidak wujud perhubungan yang signifikan antara variabel tersebut dalam data kajian.

University of Malaya

Akhir sekali keputusan analisis mengesahkan perhubungan antara kedua-dua variabel e36 dengan e53 yang dihubungkan dalam model persamaan struktural modifikasi adalah berkorelasi secara signifikan (*C.R.* = 4.012, *r* = .250, *p*< .05). Keputusan ini menunjukkan bahawa perhubungan antara variabel e36 (item pengetua mempunyai pengetahuan mengurus guru dan staf dengan baik) dengan variabel e53 (item pengetua menetapkan objektif organisasi yang mesti dipatuhi serta dicapai oleh warga MRSM) memang wujud dalam data kajian, dan perhubungan antara kedua-dua variabel tersebut adalah positif.

Bagi menjawab persoalan kajian yang ke dua dalam fasa penilaian iaitu, apakah tahap kekuatan perhubungan antara setiap dimensi kepimpinan Ulul Albab bagi persepsi pelajar; dengan merujuk kepada keputusan kesemua analisis SEM, pengkaji membuat kesimpulan bahawa dalam populasi pelajar di MRSM Ulul Albab, perhubungan antara dimensi Ijtihadik dengan dimensi Ensiklopedik adalah yang paling kuat dengan nilai Regression Weights yang paling tinggi iaitu 1.04, manakala perhubungan yang kedua terkuat ialah antara dimensi Ijtihadik dengan dimensi Quranik, iaitu dengan nilai Regression Weights pada .83. Akhir sekali adalah perhubungan yang ke tiga terkuat iaitu antara dimensi Quranik dengan dimensi Ensiklopedik yang mempunyai nilai hubungan yang terendah iaitu .08. Dimensi Quranik juga menjadi variable mediator kepada dimensi Ijtihadik (variable bebas) dan dimensi Ensiklopedik (variable bergantung).

Model ini menggambarkan ciri-ciri amalan Kepimpinan Ulul Albab oleh pengetua di MRSM Ulul Albab dari persepsi pelajar, di mana ciri-ciri dan kekuatan perhubungan antara dimensi seperti dalam jadual 4.30 :

University of Malaya

Jadual 4.30: Ciri-ciri dan kekuatan perhubungan antara dimensi Kepimpinan Ulul Albab/p.pelajar

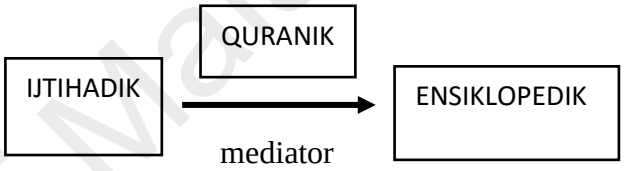
Ciri-ciri/item Mengikut Dimensi Kepimpinan Ulul Albab	Regression Weights (Kekuatan Perhubungan)
Dimensi Ijtihadik Y1(pengetua berkuasa penuh dalam membuat keputusan) Y2(pengetua sentiasa bertenang dalam menghadapi sesuatu situasi yang mencabar) B1(pengetua mengutamakan ketepatan waktu) G1(pengetua berkarisma dalam memimpin organisasi MRSM) G4(pengetua menggunakan kebijaksanaan emosi yang baik semasa membuat) Z2(pengetua sentiasa bersedia dalam melaksanakan program MRSM) Z8(pengetua berpenampilan kemas)	1.04 **Ijtihadik** → **Ensiklopedik**
Dimensi Quranik X1(pengetua menerapkan kepada semua warga MRSM melakukan kerja kerana Tuhan/Allah taala) X2(pengetua menetapkan objektif organisasi yang mesti dipatuhi serta dicapai oleh warga MRSM) X3(pengetua menjadi inspirasi kepada semua warga MRSM) X5(pengetua merupakan pemangkin organisasi kepada semua warga MRSM) X9(konsep kehambaan/submission sering diperingatkan oleh pengetua dalam setiap pertemuan guru, pelajar dan staf) M1(sifat taqwa sering diperingatkan oleh pengetua kepada seluruh warga MRSM)	.83 **Ijtihadik** → **Quranik**
Dimensi Ensiklopedik R1(pengetua mempunyai pengetahuan mengurus guru dan staf dengan baik) R5(pengetua yakin dengan pengetahuan sedia ada beliau) R8(pengetua mengatur strategi yang terancang dalam setiap gerak kerja warga MRSM) H7(pengetua melahirkan pengikut yang berpengetahuan dalam semua bidang ilmu) H8(pengetua mampu berkomunikasi dengan baik terhadap semua warga MRSM)	.08 **Quranik** → **Ensiklopedik**

University of Malaya

4.6 Rumusan Dapatan Kajian Fasa Penilaian

Bagi menjawab persoalan kajian yang ke tiga iaitu, apakah persamaan dan perbezaan antara Model guru dan pelajar; hasil dapatan kajian fasa penilaian mendapati terdapat persamaan dan perbezaan antara model persepsi guru dan pelajar. Berikut adalah perbandingan persamaan dan perbezaan yang ketara antara model guru dan pelajar berdasarkan jadual 4.31.

Jadual 4.31: Perbandingan perbezaan antara Model Guru dan Model Pelajar

Model Guru	Model Pelajar
Dimensi Ensiklopedik menjadi mediator Antara Dimensi Ijtihadik dan Quranik 	Dimensi Quranik menjadi mediator antara Dimensi Ijtihadik dan Ensiklopedik 
2.05 **Dimensi Ijtihadik** ⟶ Dimensi Ensiklopedik <u>Item Ijtihadik konsep monitoring</u> Y1(pengetua berkuasa penuh dalam membuat keputusan) Y4(pengetua sentiasa bersedia melayan karenah semua warga MRSM) <u>Item Ijtihadik konsep enviroment</u> B1(pengetua mengutamakan ketepatan waktu) B2(pengetua mewujudkan ukhuwah yang kukuh di kalangan warga MRSM) B5(pengetua menyediakan prasarana yang lengkap, sesuai dengan kehendak warga MRSM) B8(pengetua membuat garis panduan atau peraturan yang mesti diakui oleh warga MRSM) <u>Item Ijtihadik konsep kestabilan emosi</u> G10(pengetua melahirkan warga MRSM yang mengamalkan konsep PLC/professional learning community/sokong menyokong antara satu sama lain) G4(pengetua menggunakan kebijaksanaan emosi yang baik semasa membuat keputusan)	1.04 **Dimensi Ijtihadik** ⟶ Dimensi Ensiklopedik <u>Item Ijtihadik konsep monitoring</u> Y1(pengetua berkuasa penuh dalam membuat keputusan) Y2(pengetua sentiasa bertenang dalam menghadapi sesuatu situasi yang mencabar) <u>Item Ijtihadik konsep enviroment</u> B1(pengetua mengutamakan ketepatan waktu) <u>Item Ijtihadik konsep kestabilan emosi</u> G1(pengetua berkarisma dalam memimpin organisasi MRSM) G4(pengetua menggunakan kebijaksanaan emosi yang baik semasa membuat keputusan) <u>Item Ijtihadik konsep nilai kerohanian</u> Z2(pengetua sentiasa bersedia dalam melaksanakan program MRSM) Z8(pengetua berpenampilan kemas)

University of Malaya

Jadual 4.31: (Sambungan)
Perbandingan perbezaan antara Model Guru dan Model Pelajar

Model Guru	Model Pelajar
<u>Item Ijtihadik konsep nilai kerohanian</u> Z2(pengetua sentiasa bersedia dalam melaksanakan program MRSM) Z3(pengetua melahirkan pengikut yang komited) Z5(pengetua membuat keputusan berlandaskan akidah dan syariah)	
.38 Dimensi Ijtihadik ⟶ **Dimensi Quranik** <u>Item quranik perancangan/qalbi</u> X1(pengetua menerapkan kepada semua warga MRSM melakukan kerja kerana Tuhan/Allah taala) X2(pengetua menetapkan objektif organisasi yang mesti dipatuhi serta dicapai oleh warga MRSM) X3(pengetua menjadi inspirasi kepada semua warga MRSM) X4(pengetua mengotakan apa yang dikata) X7(pengetua bersedia melakukan transformasi yang bersesuaian dengan kehendak pendidikan semasa) <u>Item quranik role model</u> M1(sifat taqwa sering diperingatkan oleh pengetua kepada seluruh warga MRSM)	.83 Dimensi Ijtihadik ⟶ **Dimensi Quranik** <u>Item quranik perancangan/qalbi</u> X1(pengetua menerapkan kepada semua warga MRSM melakukan kerja kerana Tuhan/Allah taala) X2(pengetua menetapkan objektif organisasi yang mesti dipatuhi serta dicapai oleh warga MRSM) X3(pengetua menjadi inspirasi kepada semua warga MRSM) X5(pengetua merupakan pemangkin organisasi kepada semua warga MRSM) X9(konsep kehambaan/submission sering diperingatkan oleh pengetua dalam setiap pertemuan guru, pelajar dan staf) <u>Item quranik role model</u> M1(sifat taqwa sering diperingatkan oleh pengetua kepada seluruh warga MRSM)

University of Malaya

Jadual 4.31: (Sambungan)
Perbandingan perbezaan antara Model Guru dan Model Pelajar

Model Guru	Model Pelajar
.47 **Dimensi Ensiklopedik** ⟶ Dimensi Quranik <u>Item ensiklopedik konsep IQ pengetahuan</u> R1(pengetua mempunyai pengetahuan mengurus guru dan staf dengan baik) R3(pengetua mempunyai pengetahuan mengurus kewangan MRSM) <u>Item ensiklopedik konsep IQ kemahiran</u> H3(pengetua kreatif dalam menilai kemajuan hasil kerja semua warga MRSM)	.08 Dimensi Quranik ⟶ **Dimensi Ensiklopedik** <u>Item ensiklopedik konsep IQ pengetahuan</u> R1(pengetua mempunyai pengetahuan mengurus guru dan staf dengan baik) R5(pengetua yakin dengan pengetahuan sedia ada beliau) R8(pengetua mengatur strategi yang terancang dalam setiap gerak kerja warga MRSM) <u>Item ensiklopedik konsep IQ kemahiran</u> H7(pengetua melahirkan pengikut yang berpengetahuan dalam semua bidang ilmu) H8(pengetua mampu berkomunikasi dengan baik terhadap semua warga MRSM)

Berikut pula adalah perbandingan persamaan dan perbezaan antara model guru dan pelajar berdasarkan item dalam sub-dimensi masing-masing; jadual 4.32, 4.33 dan 4.34.

University of Malaya

Jadual 4.32 : Perbandingan dalam Dimensi Ijtihadik

Perspektif/Perkara	Perspektif Guru	Perspektif Pelajar
Item – Konsep Monitoring		
Persamaan	Pengetua berkuasa penuh dalam membuat keputusan	
Perbezaan	Pengetua sentiasa bersedia melayan karenah semua warga MRSM	Pengetua sentiasa bertenang dalam menghadapi sesuatu situasi yang mencabar.
Item – Konsep Environment		
Persamaan	Pengetua mengutamakan ketepatan waktu	
Perbezaan	Pengetua mewujudkan ukhuwah yang kukuh di kalangan warga MRSM	tiada
	Pengetua menyediakan prasarana yang lengkap, sesuai dengan kehendak warga MRSM	tiada
	Pengetua membuat garis panduan atau peraturan yang mesti diakui oleh warga MRSM	tiada
Item – Konsep Kestabilan Emosi		
Persamaan	Pengetua menggunakan kebijaksanaan emosi yang baik semasa membuat keputusan	
Perbezaan	Pengetua melahirkan warga MRSM yang mengamalkan konsep PLC/sokong menyokong antara satu sama lain	Pengetua berkarisma dalam memimpin organisasi MRSM
Item – Konsep Nilai Kerohanian		
Persamaan	Pengetua sentiasa bersedia dalam melaksanakan program MRSM	
Perbezaan	Pengetua melahirkan pengikut yang komited; Pengetua membuat keputusan berlandaskan aqidah dan syariah	Pengetua berpenampilan kemas

University of Malaya

Jadual 4.33: Perbandingan dalam Dimensi Quranik

Perspektif/Perkara	Perspektif Guru	Perspektif Pelajar
Item – Perancangan/Qalbi		
Persamaan	Pengetua menerapkan kepada semua warga MRSM melakukan kerja kerana Tuhan/Allah Taala. Pengetua menetapkan objektif organisasi yang mesti dipatuhi serta dicapai oleh warga MRSM Pengetua menjadi inspirasi kepada semua warga MRSM	
Perbezaan	Pengetua mengotakan apa yang dikata. Pengetua bersedia melakukan transformasi yang bersesuaian dengan kehendak pendidikan semasa.	Pengetua merupakan pemangkin organisasi kepada semua warga MRSM. Konsep kehambaan/submission sering diperingatkan oleh pengetua dalam setiap pertemuan guru, pelajar dan staf.
Item – Role Model		
Persamaan	Sifat taqwa sering diperingati oleh pengetua kepada seluruh warga MRSM.	

Jadual 4.34: Perbandingan dalam Dimensi Ensiklopedik

Perspektif/Perkara	Perspektif Guru	Perspektif Pelajar
Item – Konsep IQ pengetahuan		
Persamaan	Pengetua mempunyai pengetahuan mengurus guru dan staf dengan baik.	
Perbezaan	Pengetua mempunyai pengetahuan mengurus kewangan MRSM	Pengetua yakin dengan pengetahuan sedia ada beliau. Pengetua mengatur strategi yang terancang dalam setiap gerak kerja warga MRSM.
Item – Konsep IQ Kemahiran		
Persamaan	Tiada	
Perbezaan	Pengetua kreatif dalam menilai kemajuan hasil kerja semua warga MRSM	Pengetua melahirkan pengikut yang berpengetahuan dalam semua bidang ilmu. Pengetua mampu berkomunikasi dengan baik terhadap semua warga MRSM

University of Malaya

Merujuk kepada Jadual 4.32, 4.33 dan 4.34 terdapat persamaan persepsi antara guru dan pelajar yang membentuk model masing-masing iaitu dari segi :

i) Item Ijtihadik konsep monitoring - Y1(pengetua berkuasa penuh dalam membuat keputusan)

ii) Item Ijtihadik konsep environment - B1(pengetua mengutamakan ketepatan waktu)

iii) Item Ijtihadik konsep kestabilan emosi - G4(pengetua menggunakan kebijaksanaan emosi yang baik semasa membuat keputusan)

iv) Item Ijtihadik konsep nilai kerohanian - Z2(pengetua sentiasa bersedia dalam melaksanakan program MRSM)

v) Item quranik perancangan/qalbi:

X1(pengetua menerapkan kepada semua warga MRSM melakukan kerja kerana Tuhan/Allah taala)

X2(pengetua menetapkan objektif organisasi yang mesti dipatuhi serta dicapai oleh warga MRSM)

X3(pengetua menjadi inspirasi kepada semua warga MRSM)

vi) Item quranik rol model - M1(sifat taqwa sering diperingatkan oleh pengetua kepada seluruh warga MRSM)

vii) Item ensiklopedik konsep IQ pengetahuan - R1(pengetua mempunyai pengetahuan mengurus guru dan staf dengan baik)

University of Malaya

BAB 5: RINGKASAN KAJIAN, PERBINCANGAN, IMPLIKASI, CADANGAN DAN KESIMPULAN

5.1 Pengenalan

Fokus utama dalam bab ini adalah perbincangan yang merangkumi lima bahagian iaitu ringkasan kajian, perbincangan dapatan hasil kajian, rumusan dapatan kajian, implikasi dapatan kajian dan cadangan kajian lanjutan. Keseluruhan proses kajian dibentangkan dalam ringkasan kajian. Perbincangan dapatan kajian adalah meliputi dapatan temu bual separa berstruktur dalam fasa analisis keperluan, dapatan teknik Delphi pula dibincangkan dalam fasa reka bentuk dan dapatan kajian tinjauan yang menggunakan borang soal selidik dibincangkan dalam fasa penilaian. Keseluruhan dapatan kajian dirumuskan dalam bahagian rumusan dapatan kajian. Bentuk model Kepimpinan Ulul Albab dari persepsi guru dan pelajar dibentangkan dan dibuat perbandingan persamaan dan perbezaan model guru dan pelajar. Selanjutnya, implikasi dapatan kajian terhadap model kepimpinan Ulul Albab juga diperbincangkan dalam bab ini. Akhir sekali bab ini membincangkan beberapa cadangan penambahbaikan kepada pihak MARA dan untuk kajian lanjutan yang boleh dilaksanakan oleh penyelidik lain khususnya dalam bidang kepimpinan pendidikan yang berkonsepkan kepimpinan kehambaan atau ‘servant leadership’.

5.2 Ringkasan Kajian

Kajian ini bermula daripada permasalahan adakah institusi MRSM Ulul Albab ini memerlukan satu kepimpinan yang berkonsepkan Ulul Albab. Seterusnya kajian ini juga berkaitan tentang apakah bentuk model, ciri-ciri atau kriteria kepimpinan Ulul Albab yang bagaimanakah seharusnya diamalkan oleh para pengetua dan barisan kepimpinannya dalam menerajui dan mengungguli institusi pendidikan MRSM yang bergelar Ulul Albab. Tuntutan dan desakan semasa tentang konsep kepimpinan Ulul Albab dalam sistem pendidikan MRSM telah mendorong minat pengkaji untuk mengemukakan satu bentuk model kepimpinan Ulul Albab di MRSM yang bersandarkan kepada tiga teras utama kurikulum pendidikan Ulul Albab iaitu Quranik, Ensiklopedik dan Ijtihadik. Lantaran itu,

University of Malaya

kajian ini memfokuskan untuk memperincikan sebuah model kepimpinan Ulul Albab melalui dapatan ciri-ciri atau item-item yang terkandung dalam konsep kepimpinan Ulul Albab di MRSM.

Kajian ini telah dijalankan dalam tiga fasa. Fasa pertama kajian ialah analisis keperluan. Dalam fasa analisis keperluan ini, data dikumpulkan menerusi temu bual separa berstruktur dengan soalan respons tertutup dan soalan respons terbuka. Temu bual ini melibatkan seramai 15 orang pemimpin daripada tiga buah MRSM Ulul Albab di Malaysia. Dalam fasa analisis keperluan ini, kepimpinanMRSM Ulul Albab telah menyatakan bentuk keperluan amalan kepimpinan Ulul Albab melalui tiga dimensi kurikulum pendidikan Ulul Albab. Dapatan daripada analisis bagi fasa analisis keperluan tersebut membolehkan pengkaji meneruskan kajian bagi merekabentuk sebuah Model Kepimpinan Ulul Albab di MRSM.

Fasa yang seterusnya adalah fasa reka bentuk yang dijalankan untuk mendapatkan senarai sub-dimensi serta item-itemnya yang terbaik melalui kesepakatan panel pakar fasa reka bentuk. Bagi memudahkan proses mendapatkan data kajian, pengkaji telah menggunakan teknik Delphi yang dijalankan dalam tiga pusingan. Hasil temu bual bersama 15 orang pakar fasa reka bentuk dalam pusingan pertama telah menemui dan mengesahkan dimensi, sub-dimensi serta item-itemnya yang terbaik bagi menghasilkan borang soal selidik kepimpinan Ulul Albab MRSM. Sebanyak lapan sub-dimensi telah ditemui iaitu, dimensi Quranik (2 sub-dimensi-20 item), dimensi Ensiklopedik (2 sub-dimensi-16 item) dan dimensi Ijtihadik (4 sub-dimensi-35 item). Jumlah keseluruhan item ialah sebanyak 71 item.

Sub-dimensi yang terkandung dalam dimensi Quranik ialah konsep perancangan/planning/qalbi (10 item) dan konsep role-model/idola/contoh ikutan (10 item). Manakala bagi dimensi Ensiklopedik ialah konsep kepintaran/IQ (pengetahuan – 7 item) dan konsep kepintaran/IQ (kemahiran – 9 item). Seterusnya sub-dimensi dalam dimensi Ijtihadik pula ialah konsep monitoring/kuasa pengawasan (7 item), konsep environment/persekitaran kerja (10 item), konsep kestabilan emosi/EQ (14 item), dan konsep kerohanian (bijaksana, rasional dan nilai kerohanian – 12 item). Sub-sub dimensi

dan item-item yang terkandung didalamnya telah dikenal pasti bermula dari fasa analisis keperluan dan disahkan oleh pakar dalam fasa reka bentuk.

Seterusnya satu set soal selidik yang mengandungi senarai item tersebut telah diedarkan kepada semua pakar untuk kutipan data pusingan kedua. Penambahbaikan dan penambahan item soal selidik telah dilakukan dalam pusingan kedua tersebut. Pakar telah mencadangkan penambahan, penambahbaikan dan pengurangan item bagi item-item yang kurang dipersetujui bersama. Item cadangan dan item ditambah baik dimasukkan ke dalam soal selidik pusingan ketiga yang menjadikan jumlah item sebanyak 71 item. Soal selidik tersebut telah dihantar sekali lagi kepada semua panel pakar dengan tujuan untuk mendapatkan tahap persetujuan pakar. Selanjutnya, data telah dianalisis dengan menggunakan statistik deskriptif yang melibatkan pengiraan skor median dan mod ke atas item. Skor median dan mod yang tinggi telah diperolehi, iaitu lima bagi kesemua item menunjukkan kecenderungan pakar untuk sangat bersetuju terhadap setiap item.

Nilai julat antara kuartil yang rendah bagi kesemua item menunjukkan tahap kesepakatan yang tinggi dalam kalangan panel pakar terhadap item yang disenaraikan. Hasil analisis item dalam sesi pusingan ketiga ini menunjukkan kesemua item telah mencapai skor median dan mod tertinggi iaitu 5. Justeru itu, sesi pusingan Delphi telah ditamatkan pada pusingan ketiga, kerana kesemua item telah mencapai tahap persetujuan tinggi (JAK/Julat Antara Kuartil = 0.00 hingga 1.00) dalam kalangan peserta kajian atau panel pakar. Hasil analisis kesepakatan pakar dalam pusingan ketiga telah membina sub-dimensi dan ciri-ciri amalan terbaik kepimpinan Ulul Albab di MRSM. Keseluruhan sub-sub dimensi tersebut mengandungi sebanyak 71 ciri-ciri amalan kepimpinan Ulul Albab yang terkandung dalam ketiga-tiga dimensi kepimpinan Ulul Albab iaitu dimensi Quranik, Ensiklopedik dan Ijtihadik.

Fasa yang seterusnya ialah fasa penilaian. Melalui fasa ini kutipan data dilakukan secara kajian tinjauan. Instrumen kajian dibina daripada senarai item yang mendapat kesahan tinggi setelah melalui tiga pusingan penilaian pakar dalam fasa reka bentuk dan melalui kajian rintis yang mempunyai nilai purata Alpha Cronbach yang tinggi iaitu 0.941.

University of Malaya

Kajian ini melibatkan seramai 305 orang guru dan 400 orang pelajar di tiga buah MRSM Ulul Albab iaitu MRSM Kepala Batas, MRSM Gemencheh dan MRSM Kota Putra.

Selanjutnya, analisis SEM (Model Persamaan Struktural) telah dilaksanakan ke atas data kajian tinjauan. Hasil analisis SEM telah menghasilkan dua model kepimpinan Ulul Albab iaitu model guru dan pelajar. Dapatan daripada kedua-dua model hasil daripada Analisis Faktor Pengesahan iaitu *Maximum Likelihood Estimates* dan *Standardized Regression Weights*selepas modifikasi (*modification indices*) mengesahkan model pengukuran yang dibina adalah sepadan dengan data kajian. Dapatan ini dikukuhkan dengan nilai indeks kesepadanan NFI, RFI, IFI, TFI dan CFI yang ditunjukkan oleh kedua-dua model dalam *Model Fit Summary* adalah melebihi .90. Keputusan *Squared Multiple Correlations*bagi model guru melaporkan, sebanyak 20.2% hingga 77.5% faktor dapat diramalkan daripada model tersebut. Manakala bagi model pelajar, Keputusan *Squared Multiple Correlations* melaporkan sebanyak 38.4% hingga 72.9% faktor dapat diramalkan daripada model tersebut. Seterusnya, nilai RMSEA yang kurang dari .06, iaitu .059 menunjukkan kedua-dua model yang dibina adalah sepadan dengan data kajian.

5.3 Perbincangan Dapatan Kajian

Kajian ini pada dasarnya adalah dengan menggunakan konsep Model Tujuh Langkah Menandai Aras Juran yang digabungkan bersama Model Reka Bentuk Hannafin-Peck dan Dimensi kepimpinan Ulul Albab bagi membentuk satu kerangka konseptual kajian. Persoalan kajian yang dibentuk adalah berdasarkan kepada tiga fasa kajian yang telah dilaksanakan melalui teknik Delphi untuk menghasilkan Model Kepimpinan Ulul Albab. Oleh yang demikian, perbincangan dapatan kajian adalah berdasarkan tiga fasa tersebut iaitu perbincangan dapatan fasa analisis keperluan, dapatan fasa reka bentuk dan dapatan fasa penilaian.

University of Malaya

5.3.1 Perbincangan Dapatan Fasa Analisis Keperluan

Perbincangan dapatan kajian bagi fasa ini adalah berdasarkan hasil kajian Fasa Analisis Keperluan yang telah menyatakan bahawa terdapat tiga dimensi utama yang perlu dijadikan asas dalam pembinaan kepimpinan Ulul Albab iaitu:

Dimensi Quranik, menyatakan kepimpinan Ulul Albab yang bertemakan al-Quran adalah asas dalam melahirkan golongan '*Ulul Albab'*. Pendidikan dalam konteks al-Quran sentiasa menjadikan '*Rab'*atau ALLAH sebagai sumber pedoman kerana Allah lebih mengetahui apa yang diciptakan-Nya. Al-Quran merakamkan penceritaan bagaimana Allah memaklumkan kepada manusia tentang apa yang diciptakan-Nya supaya manusia berfikir, merenung dan mengkaji supaya umat Islam menjadi pemikir yang taat dan memiliki kualiti Ulul Albab yang berhemah (Sidek, 2006).

Dimensi Ensiklopedik yang berkonsepkan ilmu, di mana ia selari dengan kajian literatur iaitu, situasi peluang pendidikan di Malaysia memberi peluang kepada rakyatnya untuk mendalami ilmu secara bersepadu, yang menggabungkan di antara ilmu fardu ain dan ilmu fardu kifayah (Rosni et al. 2006) dalam (Wan Mariana, 2009). Hal demikian ini telah membuka ruang seluasnya kepada rakyat untuk mendalami segala khazanah lautan ilmu sehingga dapat menghasilkan generasi Ulul Albab yang bersifat *ensiklopedik*, iaitu mereka yang menguasai pelbagai disiplin ilmu (*multidisciplinary*) dan pelbagai jenis bahasa (*multilingual*) serta berkemahiran tinggi dan menjadi sumber rujukan utama masyarakat (Idris, 2006).

Dimensi Kepimpinan Ulul Albab yang bersifat **Ijtihadik** pula bermaksud golongan ilmuwan dan intelektual Islam yang mempunyai kreativiti dan daya cipta yang tinggi, yang mempunyai iltizam untuk berani mencuba perkara baru dan menghasilkan idea-idea baru demi kebaikan umat manusia, seperti mana yang diutarakan oleh Idris (2006), iaitu golongan Ulul Albab yang bersifat ijtihadik adalah mereka yang mampu dan berkeupayaan memberikan pandangan mereka dalam penyelesaian ummah, memaksimumkan keupayaan berfikir, berfikiran kreatif dan inovatif serta berteknologi tinggi.

University of Malaya

Semua sub-dimensi yang ada dalam setiap tiga dimensi kepimpinan Ulul Albab adalah kebanyakannya terdapat dalam konsep kepimpinan imam dalam solat berjemaah (8 sub-dimensi – yang merangkumi konsep perancangan/planning /qalbi, konsep rol model, konsep kepintaran/ IQ (pengetahuan), konsep kepintaran/ IQ (kemahiran), konsep monitoring, konsep environment/persekitaran kerja, konsep kestabilan emosi/EQ (kebolehan menyelesaikan sesuatu masalah, kecaknaan yang tinggi tentang sesuatu isu pembangunan yang diutarakan, kemahiran antara perseorangan/ persuasif/ berkomunikasi/ pegurusan konflik/ kemampuan mewujudkan kerjasama) dan konsep kerohanian; bijaksana , rasional dan nilai kerohanian). Dapatan ini adalah hasil dari pendapat dan saranan daripada peserta kajian fasa analisis keperluan dan disahkan oleh panel pakar fasa reka bentuk yang dilantik.

Antara ciri-ciri yang terkandung dalam setiap dimensi kepimpinan Ulul Albab adalah sebagaimana ciri-ciri yang telah digariskan dan persetujui oleh kesemua 15 orang peserta kajian fasa keperluan, iaitu seperti yang ditunjukkan dalam Jadual 4.5: Ringkasan Sub-dimensi dan item-item Kepimpinan Ulul Albab yang dicadangkan oleh peserta kajian fasa analisis keperluan.

Secara keseluruhannya, dapatlah disimpulkan bahawa adanya keperluan dalam menentukan dimensi kepimpinan Ulul Albab agar selari dengan konsep asas pendidikan Ulul Albab di MRSM. Namun begitu ianya perlu berlandaskan satu konsep amalan kepimpinan, iaitu dalam konsep kepimpinan Imam dalam solat berjemaah.

5.3.2 Perbincangan Dapatan Fasa Reka Bentuk

Perbincangan dapatan kajian dalam fasa ini adalah berdasarkan kepada dapatan senarai sub-dimensi dan ciri-ciri kepimpinan Ulul Albab dari fasa keperluan. Pemilihansub-dimensi tersebut adalah berdasarkan tahap kesepakatan pandangan yang tinggi dalam kalangan panel pakar terhadap item yang menggambarkan sub-dimensi tersebut. Kesepakatan ini diperoleh melalui analisis julat antara kuartil (JAK) ke atas data yang dikutip dengan menggunakan teknik Delphi tiga pusingan. Ciri-ciri atau item terbaik

University of Malaya

kepimpinan Ulul Albab mengandungi tiga dimensi tersebut telah dikenal pasti melalui sorotan kajian dan disokong oleh dapatan kajian fasa analisis keperluan. Tiga dimensi tersebut ialah dimensi Quranik, Ensiklopedik dan Ijtihadik. Setiap dimensi mempunyai dua hingga empatsub-dimensi. Manakala, setiap sub-dimensi pula mempunyai enam hingga 10 ciri atau item. Perbincangan dapatan fasa reka bentuk adalah berdasarkan kepada tiga dimensi utama kepimpinan Ulul Albab, lapan sub-dimensidenganciri-ciri atau item yang terkandung di dalamnya.

Berikut adalah penerangan ringkas dapatan fasa reka bentuk melalui tiga dimensi utama kepimpinan Ulul Albab, iaitu seperti berikut:

i) Dimensi Quranik.

Dapatan kajian menunjukkan terdapat dua sub-dimensi yang membentuk dimensi ini iaitu perancangan/qalbu dan rol model. Perbincangan tentang ciri-ciri amalan dalam kedua-dua sub-dimensi tersebut adalah seperti berikut:

a) Sub-dimensi Quranik Perancangan/Planning/Qalbu

Pakar telah bersepakat terhadap sepuluh ciri-ciri amalan ini, iaitu pengetua menerapkan kepada semua warga MRSM melakukan kerja kerana tuhan /Allah taala (Niat/attention), pengetua menetapkan objektif organisasi yang mesti dipatuhi serta dicapai oleh warga MRSM (Mission & Vision), pengetua menjadi inspirasi kepada semua warga MRSM.(Inspirational), pengetua mengotakan apa yang dikata (Siddik/truth), pengetua merupakan pemangkin organisasi kepada semua warga MRSM (Motivational), pengetua menjadi penggerak utama dalam melaksanakan konsep Ulul Albab (Destination/Accountability), pengetua bersedia melakukan transformasi yang bersesuaian dengan kehendak pendidikan semasa (Transformational), pengetua sering mengingatkan dirinya serta semua warga MRSM agar sentiasa bermuhasabah diri (Muhasabah), konsep kehambaan sering diperingatkan oleh pengetua dalam setiap pertemuan guru, pelajar dan staf(Kehambaan/submission), dan pengetua membuat keputusan dengan mengambil kira pelbagai aspek yang munasabah untuk kepentingan organisasi (Decision/judgment).

University of Malaya

Sehubungan dengan itu, dapatan tersebut disokong oleh Shahril@Charil Marzuki, Rahimah Ahmad dan Hussein Ahmad (2010), yang menyatakan bahawavisi pemimpin menjelaskan mengapa seseorang berada di tempat masing-masing, bagaimana, apa yang bakal dijalankan dan apakah hala tuju bagi masa hadapan. Oleh itu, selaras degan dapatan kajian bahawa kepimpinan Ulul Albab yang bersifat Quranik ini adalah berkaitan dengan konsep perancangan iaitu dalam menetapkan objektif, visi dan misi organisasi dan konsep rol model dalam konteks institusi pendidikan Ulul Albab. Bagi seseorang pemimpin Islam, beliau seharusnya memandang ke hadapan, tumpuan utamanya adalah mempunyai visi dan mencapai objektif yang dirancang bagi jangka masa panjang dan bukan hanya terhad kepada objektif jangka pendek atau objektif harian. Beliau perlu mempunyai visi yang jelas dan dapat membimbing pengikutnya kearah kaedah yang betul mengikut lunas-lunas Islam.

Selanjutnya dapatan kajian juga selari dengan pernyataan oleh Sergiovanni (1984) dalam Hussein Mahmood (1997), yang menyebut bahawa pengetua juga sebagai pemimpin manusia yang sewajarnya mahir dan cekap dalam aspek perhubungan manusia melalui perhubungan individu serta mampu memotivasikan stafnya. Seterusnya Geltner (1981) dalam Hussein Mahmood (1997) telah mengenalpasti dan menyokong bahawa pengetua adalah dianggap sebagai rol model yang boleh mengubah tingkah laku guru, staf dan para pelajar melalui contoh dan tauladan dengan memain peranan sebagai `model contoh' atau rol model.

Dapatan dari dimensi Quranik-perancangan juga menyatakan pengetua bersedia melakukan transformasi yang bersesuaian dengan kehendak pendidikan semasa (transformational); dimana ianya selari dengan pendapat Zaidatol (2003), yang menyatakan bahawa pemimpin transformational terdiri daripada mereka yang menentukan kriteria tingkahlaku yang tinggi dan menjadi rol model untuk mendapatkan kepercayaan ahli, rasa hormat dan rasa yakin dengan orang lain. Lazimnya pemimpin ini merancang masa hadapan dengan berusaha ke arah penyempurnaannya. Menurut beliau lagi pemimpin transformational adalah mereka yang memberi semangat kepada kakitangan untuk terus meningkatkan usaha dan mencapai potensi prestasi secara maksimum.

University of Malaya

b) Sub-dimensi Quranik Konsep Rol Model

Pakar telah bersepakat terhadap sepuluh ciri-ciri amalan ini iaitu, sifat taqwa sering diperingatkan oleh pengetua kepada seluruh warga kerja MRSM ***(Taqwa),*** pengetua bersifat adil sesuai pada tempatnya ***(Adil/referred),*** pengetua mengamalkan konsep mahmudah dalam diri dan menyarankan sifat mahmudah haruslah dihiasi dalam semua diri warga MRSM ***(Mahmudah/beradap/berakhlak),*** sifat amanah sering dipupuk dan diperingatkan oleh pengetua ***(Amanah/trustworthiness),*** pengetua meminimumkan jurang perbezaan pangkat di kalangan warga MRSM ***(Socialization/relationship/PR),*** pengetua mengamalkan sikap tolong menolong, bantu membantu di semua peringkat warga MRSM ***(Helpfull/kind),*** pengetua sentiasa mengharapkan kebaikan ke atas semua warga MRSM ***(Doa),*** pengetua memastikan semua warga MRSM bekerja keras dalam mencapai sesuatu kejayaan yang cemerlang ***(Jihad/Dignity),*** pengetua sering mengajak semua warga MRSM ke arah melakukan kebaikan ***(Amar makruf/good deed),*** pengetua mengeluarkan peraturan tatatertib terhadap semua warga MRSM ***(Nahi mungkar/prevent evil).***

Dapatan ciri Quranik rol model ini selari dengan pernyataan oleh Jamilah Othman (2015), yang menyatakan bahawa terdapat banyak peranan yang perlu dimainkan oleh pemimpin dalam konteks negara. Disebabkan para pemimpin merupakan individu yang akan menentukan kejayaan atau kegagalan sesebuah negara khususnya dalam aspek pembangunan, ekonomi dan kemasyarakatan, maka peranan mereka amatlah berat. Beberapa peranan utama pemimpin dalam konteks negara ialah:

1. Mengenal pasti, menganalisis, merangka dan merancang pembangunan material dan spiritual rakyat.
2. Pembuatan keputusan dan pelaksana dasar.
3. Membentuk hala tuju dan penetap matlamat.
4. Membawa perubahan.
5. Penggerak.
6. Pakar rujuk.
7. Rol model dan simbol kelompok.

University of Malaya

Pada amnya keseluruhan kedua-dua sub-dimensi Quranik yang telah diperolehi tersebut adalah selari dengan Kepemimpinan Simbolik yang merujuk kepada situasi apabila pemimpin melihat organisasi sebagai realiti sosial yang mementingkan budaya. Organisasi dianggap beroperasi seperti 'pentas' dan pemimpin serta pengikut adalah watak utamanya. Pemimpin juga berperanan membina kepercayaan, menerapkan nilai murni dan ketaatan melalui budaya organisasi yang membawa kepada perkongsian matlamat melalui upacara organisasi. Pemimpin juga menekankan konsep kesatuan identiti melalui matlamat dan upacara organisasi. Terdapat enam andaian utama rangka kepimpinan simbolik yang digariskan oleh Bolman dan Deal (1997), iaitu;

i) Maksud atau tujuan sesuatu acara itu yang lebih penting berbanding apa yang berlaku.

ii) Perkaitan di antara aktiviti dengan maksudnya adalah agak longgar. Perbezaan interpretasi manusia terhadap pengalaman menjadikan setiap acara mempunyai pelbagai maksud.

iii) Sebahagian besar kehidupan adalah kabur dan tidak pasti-apa dan kenapa sesuatu itu berlaku, atau apa yang akan berlaku merupakan satu teka teki.

iv) Darjah kekaburan dan ketidakpastian yang tinggi menggangu analisis, penyelesaian masalah dan pembuatan keputusan yang rasional.

v) Dalam menghadapi kekaburan dan ketidakpastian simbol dicipta untuk mengatasi kekeliruan, meningkatkan kebolehjangkaan, memberi panduan, meletakkan harapan dan kepercayaan.

vi) Apa yang ditonjolkan dalam kebanyakkan acara dan proses adalah lebih penting berbanding apa yang dihasilkan. Acara dan proses membentuk tabir budaya bagi tradisi, upacara dan cerita yang membantu dalam pencarian makna, tujuan dan minat yang mendalam.

University of Malaya

ii) Dimensi Ensiklopedik (Ilmu).

Dapatan kajian menunjukkan terdapat dua sub-dimensi yang membina dimensi kepimpinan ensiklopedik dalam kepimpinan Ulul Albab iaitu, konsep *kepintaran/ IQ (pengetahuan), konsep kepintaran/ IQ (Kemahiran)*Perbincangan tentang ciri-ciri amalan dalam kedua-dua elemen tersebut adalah seperti berikut:

a) Sub-dimensi Konsep Kepintaran/IQ (Ilmu Pengetahuan)

Pakar telah bersepakat terhadap lapan item/ciri-ciri amalan ini iaitu, pengetua mempunyai pengetahuan mengurus guru dan staf dengan baik *(Mengurus guru dan staf),* pengetua mempunyai pengetahuan mengurus pelajar dengan baik *(Mengurus pelajar),* pengetua mempunyai pengetahuan mengurus kewangan MRSM *(Mengurus kewangan),* pengetua mencurahkan semua pengalaman beliau *(Knowledgeable/fatonah),* pengetua yakin dengan pengetahuan sedia ada beliau *(Knowledgeable/fatonah),* pengetua menguasai semua sukatan pelajaran bagi setiap subjek dalam kurikulum Ulul Albab (QEI). *(Knowledgeable/fatonah),* pengetua menguasai pelbagai bahasa *(Knowledgeable/fatonah),* dan pengetua mengatur strategi yang terancang dalam setiap gerak kerja warga MRSM *(Knowledgeable/fatonah).*

b) Sub-dimensi Konsep Kepintaran/IQ (Ilmu Kemahiran)

Pakar telah bersepakat terhadap lapan ciri-ciri amalan ini iaitu, pengetua sering berkongsi kemahiran dalam menyelesaikan sesuatu masalah yang berkenaan. *(Sharing skill),* pengetua memberi arahan yang jelas serta mudah difahami *(Instruction clear),* pengetua kreatif dalam menilai kemajuan hasil kerja semua warga MRSM *(Assessment/evaluation),* pengetua melaksanakan tugas mengikut keutamaan *(Sequance/chronology),* pengetua melahirkan pengikut yang mempunyai niat atau hasrat yang jelas dalam menjalankan tugas *(Niat/attention),* pengetua melahirkan pengikut yang bersedia menggantikan tempat pemimpin dalam keadaan yang tidak dijangka *(Readiness to replace),* pengetua melahirkan pengikut yang berkemahiran dalam semua bidang ilmu *(Knowledgeable/fatonah), dan* pengetua mampu berkomunikasi dengan baik terhadap semua warga MRSM *(Skill communication).*

University of Malaya

Secara keseluruhannya dapatan tentang kedua-dua ciri dalam dimensi Ensiklopedik (ilmu) ini, adalah bertepatan dengan aspek "quwwah" atau keupayaan dari segi ilmu pengetahuan dan kesejahteraan fizikal merupakan syarat utama dalam memimpin ummah di samping pemimpin memiliki keperibadian yang unggul sehingga dihormati dan disanjungi oleh pengikut-pengikut. Hisham al-Talib (1992) dalam Zulkiple Abd. Ghani (2006), telah menggariskan tujuh faktor kepimpinan berkesan yang dibuktikan melalui penyelidikan saintifik sebagai bandingan dengan apa yang disebut di atas. Antaranya adalah seperti berikut:

i. Kemampuan Mental.

ii. Minat dan Kebolehan yang Luas.

iii. Kemahiran Komunikasi.

iv. Kematangan.

v. Kekuatan Motivasi.

vi. Kemahiran sosial.

vii. Keupayaan Mentadbir.

Dapatan hasil fasa reka bentuk dalam elemen pengetahuan dan kemahiran ini juga seiring dengan pernyataan bahawa, situasi peluang pendidikan di Malaysia memberi peluang kepada rakyatnya untuk mendalami ilmu secara bersepadu, yang menggabungkan di antara ilmu fardu ain dan ilmu fardu kifayah (Rosni et al. 2006) dalam (Wan Mariana, 2009). Hal demikian ini telah membuka ruang seluasnya kepada rakyat untuk mendalami segala khazanah lautan ilmu sehingga dapat menghasilkan generasi Ulul Albabyang bersifat Ensiklopedik, iaitu mereka yang menguasai pelbagai disiplin ilmu (*multidisciplinary*) dan pelbagai jenis bahasa (*multilingual*) serta berkemahiran tinggi dan menjadi sumber rujukan utama masyarakat (Idris, 2006).

iii) Dimensi Ijtihadik (keupayaan membuat keputusan/menyelesaikan masalah).

Dapatan kajian menunjukkan terdapat empat sub-dimensi yang membina dimensi kepimpinan Ijtihadik dalam membentuk kepimpinan Ulul Albab iaitu, konsep monitoring

University of Malaya

(pemantauan), konsep persekitaran kerja/environment, konsep kestabilan emosi (EQ), dan konsep kerohanian (bijaksana , rasional , nilai kerohanian). Dapatan dalam dimensi Ijtihadik ini bertepatan dengan konsep kepimpinan Ulul Albab yang bersifat Ijtihadik yang bermaksud golongan ilmuwan dan intelektual Islam yang mempunyai kreativiti dan daya cipta yang tinggi, yang mempunyai iltizam untuk berani mencuba perkara baru dan menghasilkan idea-idea baru demi kebaikan umat manusia, seperti mana yang diutarakan oleh Idris (2006), iaitu golongan '*Ulul Albab'* yang bersifat Ijtihadik adalah mereka yang mampu dan berkeupayaan memberikan pandangan mereka dalam penyelesaian ummah, memaksimumkan keupayaan berfikir, berfikiran kreatif dan inovatif serta berteknologi tinggi.

a) Sub-dimensiKonsep Monitoring/Pe'li (pemantauan)

Pakar telah bersepakat terhadap lapan ciri-ciri amalan ini iaitu, pengetua berkuasa penuh dalam membuat keputusan (Stand/lead/power), pengetua sentiasa bertenang dalam menghadapi sesuatu situasi yang mencabar (Stability), pengetua bersifat merendah diri sesuai pada tempatnya (Zuhud/humbleness), pengetua sentiasa bersedia melayan karenah semua warga MRSM (Ready to serve), Semua peringkat warga MRSM menghormati arahan pengetua (Respected), dan pengetua menggunakan autoriti dalam menyelesaikan sesuatu masalah yang kritikal (Authority).

Konsep monitoring atau pemantauan ini secara tidak langsung melibatkan kuasa pengetua tetapi secara berhikmah dalam mengawal perlakuan dan prestasi para pelajar, guru dan staf. Dapatan ini adalah selari dengan kajian oleh Ishak Haron dan Koh Boh Boon (1988), keberkesanan sesuatu pelaksanaan kurikulum adalah bergantung kepada persediaan yang lengkap dari segi perancangan sebelum peringkat pelaksanaan. Pengurusan kurikulum meliputi menetapkan matlamat dan perancangan, perkembangan dari segi pemantauan dan pembangunan staf, amalan budaya dan menggunakan sumber-sumber yang ada di sekolah.

University of Malaya

b) Sub-dimensi Konsep Environment/Persekitaran Kerja

Pakar telah bersepakat terhadap sembilan ciri-ciri amalan ini iaitu, pengetua mengutamakan ketepatan waktu *(Punctuality),* pengetua mewujudkan ukhuwah yang kukuh di kalangan warga MRSM *(Ukhwah/Brotherhood),* pengetua mewujudkan kumpulan kerja yang mantap serta bergerak secara 'team work' *(Jama'ah/group binding1),* pengetua mewujudkan suasana kerja yang kondusif *(conducive/comfortable),* pengetua menyediakan prasarana yang lengkap, sesuai dengan kehendak warga MRSM *(Facilities, location),* pengetua memastikan semua tempat kemas serta bersih *(Taharah/cleanlines),* pengetua mewujudkan suasana kerja yang harmoni dengan tidak membebankan warga MRSM *(Release tension),* pengetua membuat garis panduan atau peraturan yang mesti diikuti oleh warga MRSM *(Understanding/MOU),* pengetua memastikan semua arahan kerja difahami dan dilakukan dengan berkesan melalui senarai semak tugasan. *(Implementaion/movement).*

Dapatan dari sub-dimensi persekitaran kerja ini selari dengan kajian yang dilakukan oleh (Mohd Faizal, 2012), di mana kejayaan sesebuah organisasi akan bergantung kepada sejauh mana kekuatan budaya organisasinya menggalakkan dan membentuk pembangunan pekerja ke arah kompetensi yang tinggi di kalangan pekerja yang mampu memberi impak positif kepada prestasi organisasi. Budaya organisasi yang berjaya akan menawarkan persekitaran kerja yang menggalakkan pekerja bersedia dengan cabaran-cabaran semasa, bermotivasi dan diberi ganjaran yang positif ke atas prestasi dan sumbangan mereka kepada kejayaan organisasi. Oleh itu, budaya organisasi yang sesuai dan tepat merupakan faktor penting yang akan membantu kejayaan organisasi kerana setiap ruang operasi organisasi adalah menerusi manusia dan sumbangan merekalah yang akan menentukan kejayaan sesebuah organisasi.

c) Sub-dimensi Konsep Kestabilan Emosi/ EQ (kebolehan menyelesaikan sesuatu masalah, kecaknaan yang tinggi tentang sesuatu isu pembangunan yang diutarakan, kemahiran antara perseorangan/ persuasif/ berkomunikasi/ pengurusan konflik/ kemampuan mewujudkan kerjasama)

University of Malaya

Pakar telah bersepakat terhadap sepuluh ciri-ciri amalan ini iaitu, pengetua berkarisma dalam memimpin organisasi MRSM *(Karismatik/leadership),* pengetua memastikan setiap arahan disampaikan secara telus kepada semua peringkat warga MRSM. *(Delivery/Tabligh),* pengetua mengamalkan konsep pembelajaran dua hala iaitu belajar dan mengajar. *(Teaching & learning),* pengetua menggunakan kebijaksanaan emosi yang baik semasa membuat sebarang keputusan penting *(Emotion/endurance),* pengetua menghormati pandangan semua warga MRSM *(correctable),* pengetua sedia menerima teguran daripada semua warga MRSM *(Correctable),* pengetua mewujudkan sebuah organisasi yang stabil *(Group binding/jamaah),* pengetua memupuk sifat setia kawan antara warga MRSM *(Closeness/friendship),* dan pengetua melahirkan warga MRSM yang mengamalkan konsep PLC (profesional Learning community)/sokong menyokong antara satu sama lain *(Supportive/menyokong).*

Dapatan ini selari dengan kenyataan bahawa salah satu ciri yang penting dalam kalangan pemimpin kelompok adalah keupayaan bagi mengawal perasaan terutamanya perasaan negatif. Pemimpin sebegini tidak membiarkan perasaan negatif seperti kemarahan, kebencian, cemburu dan lain-lain mempengaruhi sikap objektifnya. Mereka berusaha menyingkirkan semua perasaan negatif ini kerana menyedari keburukannya kepada keadaan beremosi. Pemimpin yang bebas daripada perasaan negatif memiliki emosi yang stabil dan mampu mengawal diri dengan baik (Kotler, 1994) dalam Ida Hartina (2006).

d) Sub-dimensi Konsep Kerohanian (Bijaksana, Rasional dan Nilai Kerohanian)

Pakar telah bersepakat terhadap sepuluh ciri-ciri amalan ini iaitu, pengetua menggunakan masa secara optimum serta berkualiti ***(Time management),*** pengetua sentiasa bersedia dalam melaksanakan program MRSM ***(Readiness),*** pengetua melahirkan pengikut yang komited ***(komited),*** pengetua melahirkan pengikut yang berani membetulkan pemimpin secara berhikmah ***(Correctable),*** pengetua membuat keputusan berlandaskan akidah dan syariah ***(Akidah & syariah),*** pengetua disenangi oleh semua warga MRSM ***(Respected),*** pengetua melahirkan pengikut yang mengutamakan pemimpin dalam setiap tindakan ***(Obedience/ketaatan),*** pengetua berpenampilan kemas ***(Attire/kemas),*** pengetua

berintegriti dalam memimpin MRSM Ulul Albab ***(Integrity1),*** pengetua menjaga kerahsiaan organisasi MRSM ***(Integrity).***

Dapatan konsep kerohanian ini selari dengan kenyataan oleh Rosemini (2014), yang telah mengemukakan bahawa menjadi pemimpin bukanlah persoalan mudah. Sebagai penentu keputusan dan memimpin orang bawahan, seorang pemimpin harus memiliki keseimbangan IQ atau kecerdasan intelektual dan EQ atau kecerdasan emosi. "Bahkan faktor IQ hanya mempengaruhi 20% dalam kejayaan karier seseorang, selebihnya ialah faktor EQ, iaitu 80%".

5.3.3 Perbincangan Dapatan Fasa Penilaian

Fasa ini adalah melibatkan proses penilaian ke atas dapatan fasa reka bentuk iaitu senarai ciri-ciri amalan terbaik kepimpinan Ulul Albab di MRSM. Fasa penilaian yang diperbincangkan ini adalah hasil daripada kutipan data yang telah dilakukan melalui kajian tinjauan mengikut persepsi guru dan pelajar yang menyatakan ciri-ciri kepimpinan seseorang pemimpin Ulul Albab sebagai tunggak utama dalam mengungguli kepemimpinan bagi sesebuah MRSM Ulul Albab.

Islam telah mengemukakan teori dan praktis kepimpinan dalam sesebuah pentadbiran atau organisasi dengan berlandaskan al-Quran dan al-Sunnah. Islam juga mewariskan kepada pengikutnya prinsip dan kaedah umum yang penting serta dapat merumuskan teori Islam tentang pentadbiran dan kepimpinan yang memiliki ciri-ciri tersendiri, dan kadangkala nampak selari dengan beberapa teori moden kepimpinan dan pentadbiran. Kepimpinan dan pentadbiran dalam manhaj Islam bukanlah merupakan satu profesion dan bukan pula suatu penguasaan tetapi ianya lebih merupakan satu cara hidup, manhaj perlaksanaan yang matlamat akhirnya ialah untuk mencapai peranan insan sebagai 'khalifah fil ard' dan keredhaan Allah dalam melaksanakan suruhan dan laranganNya (Sidek Baba, 2012)

University of Malaya

5.3.3.1 Keputusan Analisis SEM mengikut persepsi Guru

Hasil dapatananalisis SEM yang dibuat melalui responden dari guru-guru di tiga buah Maktab Rendah Sains Mara Ulul Albab menunjukkan dimensi Ensiklopedik yang berkonsepkan ilmu merupakan variable mediator (perantara) antara Ijtihadik (variable bebas) dan Quranik (variable bergantung). Ini menunjukkan pemimpin atau pengetua hendaklah memiliki ilmu pengetahuan yang luas dan mendalam. Dengan demikian ianya mampu melaksanakan hak dan kewajipannya secara lebih mudah dan mampu pula menyelesaikan permasalahan secara baik dan benar serta sesuai menurut acuannya (Tenas Effendy, 2000).

Justeru itu pengetua sebagai pemimpin utama di institusi pendidikan perlulah menguasai ilmu pengetahuan dan kemahiran bagi memastikan kejayaan dan kecemerlangan sesebuah MRSM. Penguasaan ilmu ini merangkumi ilmu fardu ain dan fardu kifayah serta kemahiran dan kebolehan menguruskan sesebuah organisasi itu.Ilmu dan kemahiran seorang pengetua merangkumi pengurusan terhadap guru, staf sokongan, pelajar dan seluruh warga MRSM, mengurus kewangan dengan baik, membina iklim sekolah yang kondusif dan prasarana, iventori dan harta benda dengan efisyen.

Penilaian seterusnya mengenai perhubungan antara dimensi ijtihadik dengan dimensi ensiklopedik adalah berkait rapat dan nilainya paling kuat (2.05). Penguasaan ilmu yang mantap dan jitu oleh seseorang pengetua menurut persepsi guru, mampu melahirkan pengetua yang berkuasa penuh dalam membuat keputusan. Keputusan yang dibuat pula mestilah selari dengan ilmu berlandaskan akidah dan syariat Islam.

Lanjutan dari itu juga, sebuah ayat dalam al-Quran menyatakan yang bermaksud:

"dan janganlah kamu mengikuti apa yang kamu tidak mempunyai pengetahuan tentangnya. Sesungguhnya pendengaran, penglihatan dan hati, semuanya itu akan diminta dipertanggungjawabkan", (Al- Israa: 36).

Sehubungan dengan itu ayat al-Quran tersebut menjelaskan bahwa ilmu merupakan dasar dari segala tindakan manusia, kerana tanpa ilmu segala tindakan manusia menjadi tidak terarah, tidak benar dan tidak bertujuan. Dalam beberapa riwayat dijelaskan tentang

University of Malaya

hubungan ilmu dan amal itu. Imam Ali Abi thalib berkata; ilmu adalah pemimpin amal, dan amal adalah pengikutnya. Lebih lanjut Rasulullah SAW mengatakan; *"Barang siapa yang beramal tanpa ilmu, maka apa yang dirosakannya jauh lebih banyak jika dibandingkan dengan apa yang diperbaikinya"* (Muhammad, 2006) dalam Jamal Lulail (2009).

Keyakinan penguasaan ilmu yang berlandaskan aqidah dan syariat Islam serta tindakan pengetua menggunakan kebijaksanaan emosi yang baik semasa membuat sesuatu keputusan mampu mewujudkan garis panduan dan peraturan yang boleh diakui oleh warga MRSM diguna pakai sebagai panduan. Pematuhan warga MRSM kepada peraturan yang adil akan melahirkan pengikut komited. Peraturan yang digariskan mampu membina warga MRSM yang mempunyai ikatan ukhuwwah yang kukuh dan seterusnya mengamalkan konsep PLC (Professional Learning Community) di mana warga MRSM akan sokong menyokong antara satu sama lain. Zuraidah (2010), menghuraikan PLC/KPP (Komuniti Pembelajaran Profesional) sebagai sekumpulan individu (komuniti) yang mempunyai budaya belajar yang tersendiri. Guru-guru belajar dan muridnya juga belajar. Seluruh komuniti di sekolah berkumpul bersama belajar, saling mengambil berat dan sentiasa berdialog antara satu sama lain. Dalam kalangan guru-guru, KPP adalah berkaitan dengan membangunkan budaya belajar dan sentiasa belajar secara berterusan supaya dapat membangun seiring dengan perubahan semasa. Ini bertepatan dengan pandangan Scherer (2009) yang memetik kata-kata Hord (2008) bahawa KPP merupakan strategi ke arah menambah baik dan meningkatkan keberkesanan sekolah melalui warga sekolah yang sentiasa belajar.

Mengikut persepsi guru lagi seseorang pengetua hendaklah sentiasa bersedia melayan karenah semua warga MRSM dengan baik. Dalam organisasi yang mempunyai pelbagai budaya, konflik pasti berlaku kerana individu yang memiliki budaya yang berlainan mempunyai persepsi dan pandangan yang berbeza terhadap budaya orang lain. Budaya boleh berbeza dari segi agama, adat, kaum, bangsa, jantina dan sebagainya. Apabila terdapat budaya yang berbeza dalam sesebuah organisasi, suatu pihak yang berada dalam budaya yang berlainan akan cenderung untuk membuat tanggapan yang berbeza di mana

University of Malaya

kadangkala ianya boleh menimbulkan konflik akibat daripada salah faham, prejudis dan stereotaip terutama berkaitan dengan isu-isu mengenai pengibadatan, berpakaian, pemakanan dan cara hidup. Perkara-perkara ini timbul akibat pertentangan kepentingan, kepercayaan dan nilai di mana setiap individu mempunyai kepentingan, kepercayaan dan nilai yang berbeza.

Oleh itu pengurus organisasi atau pengetua sepatutnya berperanan untuk memastikan konflik yang berlaku mampu ditangani dengan mengambil tindakan untuk menghargai perbezaan serta bersedia untuk mengambil faedah daripada kekuatan yang dimiliki untuk kecemerlangan organisasi. (Ab. Aziz,2011)

Keutamaan dalam ketepatan waktu yang diterapkan oleh seseorang pengetua mampu memimpin warga MRSM supaya sentiasa berdisplin. Berdisplin dalam menjalankan sesuatu kerja akan dapat menghasilkan mutu kerja yang cemerlang. Peraturan dan garis panduan yang dibuat adalah satu medium latihan yang berkesan bagi membentuk warga yang patuh dan berdisplin tinggi (Yazid, 2015).

Pengetua yang Ulul Albab juga perlu menyediakan prasarana yang lengkap sesuai dengan kehendak warga MRSM. Prasarana yang lengkap itu meliputi seluruh infrastruktur dan bidang kurikulum di sekolah, bahkan juga merangkumi sudut jasmani, emosi, rohani dan intelek yang boleh diguna pakai oleh seluruh warga MRSM. Perkhidmatan prasarana akan memudahkan dan melicinkan warga MRSM melakukan tugasan yang dipertanggungjawabkan dengan baik dan berkesan. Persekitaran dalaman dirujuk kepada tahap keceriaan persekitaran yang akan mempengaruhi keberkesanan perlaksanaan tugas yang dilakukan oleh anggota kerja. Persekitaran ini melibatkan sentuhan keinsanan anggota kerja seperti orientasi nilai, tahap sokongan yang diberikan, keadaan tempat kerja yang selamat dan sihat, amalan pengurusan yang bersifat terbuka, fleksibiliti dalam peraturan kerja, keprihatinan pengurusan atasan, ganjaran yang diberikan serta program pengukuhan yang disediakan kepada anggota yang gagal mencapai sasaran (Abd Aziz, 2012, m/s 135).

Dapatan kajian juga menunjukkan pengetua perlu *'bersedia'* dalam melaksanakan program MRSM. Maksudnya pengetua perlu sentiasa bersedia dalam mencapai objektif

University of Malaya

setiap program yang telah dirancang dan dilaksanakan. Dengan kesediaan dan ketepatan tindakan dalam program yang dirancang akan menghapuskan sifat sangsi warga MRSM terhadap kredibiliti pengetua sebagai pucuk pimpinan.

Melalui pengamatan hasil kajian yang diperoleh, dimensi Ijtihadik yang mempunyai kaitan yang paling kuat dengan dimensi Ensiklopedik mampu melahirkan pemimpin yang berkesan dan membawa organisasi ke arah kecemerlangan.

Dimensi yang terakhir dalam perspektif penilaian dari guru iaitu hubungan dimensi ensiklopedik dengan dimensi Quranik. Gambaran dimensi ini mempunyai nilai hubungan yang terendah (.38). Namun begitu nilaian dimensi ini menggambarkan kaitan antara penguasaan ilmu oleh seorang pengetua itu mempunyai kaitan dimana kemampuan menerapkan kepada semua warga MRSM melakukan kerja kerana Allah SWT di samping menepati niat, visi dan misi dalam dimensi Quranik. Setiap amalan yang dilakukan amat perlu kepada niat. Keberkesanan sesuatu pekerjaan atau tindakan bersandarkan kepada apa yang diniatkan.

Niat kerana Allah SWT akan melahirkan manusia yang amanah. Amanah adalah sifat mulia yang perlu ada oleh semua warga MRSM. Pentingnya sifat amanah ini sehinggalah Islam meletakkan sebagai salah satu sifat wajib pada Rasulullah SAW dalam membawa risalah Islam kepada seluruh makhluk di muka bumi ini. Kisah teladan dalam sejarah Islam membuktikan salah satu faktor jatuh bangunnya sesebuah tamadun itu bergantung kepada sifat ini.

Dapatan ini bersesuaian dengan hadis yang menyatakan bahawa setiap amalan bermula dari niat, iaitu maksud dari sebuah hadis, “Aku telah mendengar Rasulullah SAW bersabda: “Sesungguhnya segala amalan-amalan itu bermula dari niat-niat dan sesungguhnya bagi setiap seseorang itu (ia akan memperoleh berdasarkan) untuk apa yang diniatkan nya. Maka barang siapa (niat) hijrahnya kerana Allah SWT dan RasulNya, maka hijrahnya itu adalah untuk Allah dan RasulNya dan barang siapa hijrahnya untuk maksud dunia, maka maksudnya itu akan terpenuhi atau kerana wanita, maka ia akan

University of Malaya

mengahwininya. Oleh yang demikian hijrahnya adalah berdasarkan kepada maksud apa hijrah itu dilakukan". (Hadis riwayat al-Bukhari wa muslim)

Hasil dapatan kajian juga menunjukkan pengetua bertindak sebagai rol model dalam sesebuah organisasi sebagaimana Rasulullah SAW menjadi qudwatul hasanah kepada seluruh alam sejagat. Pengetua perlulah meletakkan ketaqwaan kepada Allah dalam diri pengetua itu sendiri khasnya dan menerapkan dalam warga MRSM amnya. Maka dengan ini akanmenjadikan pengetua sebagai inspirasi kepada seluruh warga MRSM amnya dan masyarakat luar umumnya. Sifat ketaqwaan yang dimiliki oleh pengetua membolehkan pengetua menetapkan objektif organisasi yang mesti dipatuhi serta dicapai oleh warga MRSM.

Pengetua juga bersedia dan mampu melakukan transformasi yang bersesuaian dengan kehendak pendidikan semasa. Transformasi ini mampu melahirkan warga yang cemerlang, gemilang dan terbilang di persada alam pendidikan. Akhirnya kesimpulan yang dapat dibuat hasil daripada kajian menunjukkan dimensi Ensiklopedik menjadi variable mediator yang sangat penting kepada dimensi Ijtihadik (variable bebas) dan dimensi Quranik (variable bergantung).

Penguasaan ilmu, kemahiran serta kebolehan dan bakat memimpin seseorang pengetua itu merupakan indikator penting dalam membawa hala tuju sesebuah MRSM. Perhubungan ketiga-tiga dimensi ini merupakan acuan yang dibina bagi melahirkan pemimpin unggul organisasi Ulul Albab.

5.3.3.2 Keputusan Analisis SEM Mengikut Persepsi Pelajar

Berdasarkan keputusan analisis SEM model persepsi pelajar, menunjukkan dimensi Quranik menjadi variable mediator (perantara) antara dimensi Ijtihadik (variable bebas) dan dimensi Ensiklopedik (variable bergantung). Berbeza atau berlawanan dengan model persepsi guru.

Item dalam dimensi Quranik menunjukkan sifat ketaqwaan kepada Allah SWT menjadi elemen penting kepada pembinaan nilai diri seseorang pengetua untuk memimpin

University of Malaya

dan mengurus sesebuah institusi pendidikan. Seterusnya sifat ketaqwaan ini akan menjadi ikutan kepada seluruh warga MRSM kerana pengetua merupakan inspirasi dan rolmodel bagi pengikutnya. Ketaqwaan yang ada pada pengetua seterusnya diterapkan kepada barisan kepimpinannya akan mampu melahirkan warga yang melakukan kerja kerana Allah SWT. Konsep kehambaan perlulah sentiasa diperingatkan kepada sesama warga MRSM kerana pengetua merupakan pemangkin sesebuah organisasi yang dipertanggungjawabkan kepadanya. Oleh itu segala penetapan objektif organisasi akan dapat dipatuhi seterusnya dicapai dengan jayanya oleh setiap lapisan warga MRSM Ulul Albab.

Selanjutnya hasil kajian mendapati hubungan antara dimensi Ijtihadik dengan dimensi Ensiklopedik mempunyai hubungan yang paling tinggi (1.04), di mana ciri keterampilan dan karisma pengetua menjadi cerminan bagi pelajar. Pengetua yang berkuasa penuh dalam membuat sesuatu keputusan, sentiasa bertenang dalam menghadapi sesuatu situasi yang mencabar, menggunakan kebijaksanaan emosi dalam menyelesaikan masalah adalah ciri unik kepada keterampilan pengetua.

Di samping itu pengetua yang mengutamakan ketepatan waktu, berpenampilan kemas dan sentiasa bersedia dalam melaksanakan setiap program MRSM adalah antara hasil analisis persepsi pelajar yang sangat penting dan perlu diamalkan oleh pengetua. Kesimpulannya seseorang pengetua yang berdedikasi dengan sifat-sifat seperti yang telah dinyatakan tersebut akanlebih menepati ciri-ciri Ulul Albab dari kaca mata pelajar.

Seterusnya penilaian terhadap dimensi Ensiklopedik di mana kandungan item dalam dimensi Ensiklopedik menunjukkan keyakinan pengetua dengan pelbagai pengetahuan sedia ada serta berpengetahuan yang luas dalam mengurus guru dan staf dengan baik merupakan salah satu faktor penting dalam nilai kepimpinan dan pengurusan MRSM Ulul Albab.

Selain dari itu pengetua juga mampu mengatur strategi yang terancang dalam setiap gerak kerja bagi melahirkan pengikut yang berpengetahuan dalam semua bidang ilmu. Pengetua bertindak melahirkan guru yang menguasai pelbagai bidang ilmu, kebolehan serta berkemahiran melalui program-program yang dianjurkan oleh pihak MARA dan pihak

University of Malaya

MRSM sendiri. Penguasaan pelbagai ilmu dan kebolehan yang dimiliki merupakan medium kepada pelajar untuk sama-sama melakukan transformasi yang bertepatan dengan kehendak dasar pendidikan Kementerian Pendidikan masa kini.

Di samping membina warga MRSM yang berilmu dan berkebolehan, kemahiran berkomunikasi adalah salah satu elemen penting. Teknik komunikasi yang jelas, tepat dan cepat disetiap lapisan warga MRSM akan menghasilkan ouput yang hebat serta dapat menepati objektif organisasi.

5.3.4 Perbincangan Perbandingan (Perbezaan dan Persamaan) Model Guru dan Pelajar Hasil Dapatan Fasa Penilaian

Perbandingan data kajian tinjauan yang dibuat kepada golongan guru dan pelajar di tiga buah MRSM Ulul Albab menunjukkan terdapat persamaan dan perbezaan perspektif dalam menentukan kriteria–kriteria kepimpinan pengetua. Jadual 4.30, 4.31 dan 4.32 menunjukkan perbandingan mengikut tiga dimensi kepimpinan Ulul Albab tersebut.

5.3.4.1 Perbincangan Persamaan Model Guru dan Pelajar

Perbandingan data kajian tinjauan yang dibuat kepada golongan guru dan pelajar di tiga buah MRSM Ulul Albab menunjukkan terdapat perbezaan dan persamaan persepsi dalam memilih ciri-ciri terbaik seseorang pemimpin Ulul Albab di MRSM.

Menurut kamus dewan (2003), objektif membawa maksud matlamat atau tujuan. Kepimpinan pengetua yang berkesan terletak kepada matlamat yang jelas serta dipatuhi dan dicapai oleh organisasi yang dipimpinnya. Dalam buku yang bertajuk Improving Principal Effectiveness:The Principal Profile yang ditulis berdasarkan kajian tentang keberkesanan kepimpinan para pengetua Leithwood dan Montgomery (1986), telah menghuraikan perbezaan kepimpinan antara pengetua yang berkesan dengan pengetua yang tidak berkesan dengan panjang lebar. Huraian mereka ini dianalisis dan dijelaskan dalam empat dimensi dan empat peringkat. Dimensi tersebut adalah tentang kepercayaan atau pegangan (belief), tujuan (attentions) dan tingkah laku para pengetua. Daripada dimensi ini mereka telah

University of Malaya

mengenal pasti empat kategori iaitu matlamat, faktor, strategi dan membuat keputusan. Kategori matlamat yang dikenal pasti dari kajian telah menjelaskan para pengetua berusaha untuk mencapai matlamat tersebut melalui sokongan daripada setiap warga sekolah (Hussein Mahmood, 1997).

Hasil kajian mendapati wujudnya persamaan ciri dalam dimensi Ijtihadik, iaitu pengetua berkuasa penuh dalam membuat sesuatu keputusan. Persamaan perspektif guru dan pelajar dalam ciri ini membolehkan sesuatu keputusan yang dibuat adalah tetap dan terhindar dari campur tangan orang lain. Keputusan yang dibuat adalah muktamad dan tidak berubah-rubah. Perkara ini dapat disandarkan kepada tokoh ulung Islam iaitu Khalid Al-Walid, di mana kemampuan beliau dalam memutuskan sesuatu perkara dengan cepat dan tepat sebagai general dalam pasukan perang Islam. Keputusan yang dibuat merujuk kepada dua faktor utama iaitu dapat diterima oleh akal dan menerima segala matlamat tentang musuh dalam medan peperangan (Abdullah Muhammad al-Rashid, 2015).

Ciri persamaan yang kedua adalah pengetua mengutamakan ketepatan waktu. Menurut Dr. Asri dalam artikelnya yang bertajuk "Takjub Terhadap Penciptaan Masa" dalam (Abdullah Muhammad al-Rashid, 2015). Masa adalah ciptaan Allah SWT yang sangat unik dan hebat. Ini adalah kerana ahli fizik dan ahli falsafah masih lagi kabur dalam memahami konsep masa. Allah SWT telah mencipta manusia dan melantik pula menjadi khalifah di muka bumi ini. Sebagai khalifah, Allah telah menempatkan manusia di bawah sistem masa. Allah tidak terikat dengan masa bahkan Allah bersumpah dalam Al-quran dengan masa seperti maksudnya: "*Demi masa! Sesungguhnya manusia itu dalam kerugian kecuali orang yang beriman dan beramal soleh, dan mereka pula berpesan-pesan dengan kebenaran serta kesabaran".*(Surah al-'Ashr 1-3)

Amalan menghargai masa merupakan amalan melatih manusia agar berdisiplin dengan tidak melengah-lengahkan sesuatu tugasan yang diberi dan seterusnya meningkatkan prestasi kerja (Yazid, 2015). Ciri yang ke tiga ialah pengetua menggunakan kebijaksanaan emosi yang baik semasa membuat sesuatu keputusan. Dapatan ini selari dengan pernyataan oleh Hofstede, G. (1991), di mana pemimpin perlulah mempunyai

kekuatan emosi khususnya apabila berhadapan dengan situasi yang mengguris perasan. Malah pemimpin perlu memiliki kematangan sosial di mana dengannya akan memudahkan proses pertukaran maklumat, pembentukan idea dan membina hubungan.

Ciri yang terakhir dalam dimensi ijtihadik ialah pengetua sentiasa bersedia dalam melaksanakan program MRSM. Ciri ini menunjukkan keyakinan diri seseorang pengetua terhadap program yang dianjurkan. Sebagai contoh kisah Rasullullah SAW sebagai pemimpin dalam peperangan. Dalam perang Badar Rasulullah SAW mengumpulkan maklumat tentang Quraisy samada daripada baginda sendiri atau orang lain. Rasulullah SAW mengutuskan Basisah Ibnu 'Amru dan Uday Ibnu Abi Al Za'baa sehingga mereka datang memberitahu perihal Abu Sufiyan. Mereka berdua datang memberitahu Rasulullah SAW tentang masa kedatangan rombongan tersebut (Abdullah, 2015). Ini menunjukkan cara bagaimana kesediaan Rasulullah SAW dalam menghadapi musuh di medan perang. Ianya boleh dipraktikkan dalam kehidupan kita seharian.

Persamaan dalam dimensi Ijtihadik pula merangkumi dalam elemen quranik perancangan (qalbi). Titik persamaan antara guru dan pelajar iaitu pada item pengetua perlulah menerapkan kepada semua warga MRSM melakukan kerja kerana Allah SWT. Hadis Rasulullah SAW yang bermaksud, "Sesungguhnya segala amalan-amalan itu bermula dari niat-niat dan sesungguhnya bagi setiap seseorang itu (ia akan memperoleh berdasarkan) untuk apa yang diniatkan nya", (Hadis riwayat al-Bukhari wa muslim). Maksud hadis tersebut menunjukkan betapa pentingnya niat dalam amalan dan pekerjaan yang dilakukan adalah kerana berjaya atau tidak, baik atau buruk sesuatu hasil pekerjaan itu bergantung kepada niat atau intention.

Oleh itu pengetua haruslah meletakkan niat kerana Allah SWT dalam menguruskan organisasi yang dipimpin dan seterusnya menerapkan nya kepada setiap lapisan warga MRSM demi melahirkan insan yang Ulul Albab. Insan yang Ulul Albab ini mampu membawa sesebuah organisasi ke kemuncak kejayaan.

Sekiranya pengetua mempunyai ciri-ciri Ulul Albab sepertimana yang telah dinyatakan tersebut, maka akan wujudlah persamaan yang kedua di antara model guru dan

University of Malaya

pelajar, iaitu pengetua menjadi inspirasi kepada seluruh warga MRSM. Segala tindakan dan perbuatan akan menjadi ikutan kepada seluruh warga MRSM amnya dan masyarakat luar amnya.

Seterusnya item Quranik yang menjadi persamaan dalam elemen quranik perancangan atau qalbi ini ialah pengetua menetapkan objektif yang mesti dicapai oleh warga MRSM. Dapatan ini selari dengan pernyataan oleh Salah al-Din Juhur (1984: 177-179), yang menyatakan penentuan objektif secara jelas merupakan langkah pertama dalam proses pelaksanaan pentadbiran dan pengurusan. Justeru itu seluruh tenaga sama ada secara individu atau berkumpulan dapat diselaraskan kepada pelaksanaan kerja yang jelas. Sehubungan itu pembaziran kerja dapat dielakkan.

Dimensi Quranik dalam elemen rol model pula meletakkan sifat taqwa perlulah sering diperingatkan oleh pengetua kepada seluruh warga MRSM. Menurut Imam Ibnu Qayyim al-Jauziyyah berkata, "Ketahuilah, sesungguhnya seorang hamba hanyalah mampu melalui tahapan-tahapan perjalanan menuju (ridha) Allah dengan hati dan keinginannya yang kuat, bukan (cuma sekedar) dengan (perbuatan) anggota badannya. Dan takwa yang hakiki adalah takwa (dalam) hati dan bukan takwa (pada) anggota badan (saja). Allah Ta'ala berfirman:

ذَلِكَ وَمَنْ يُعَظِّمْ شَعَائِرَ اللَّهِ فَإِنَّهَا مِنْ تَقْوَى الْقُلُوبِ

(surah al-Hajj:32)

Maksudnya:

"Demikianlah (perintah Allah), dan barang siapa yang mengagungkan syi'ar-syi'ar (perintah dan larangan) Allah, maka sesungguhnya itu timbul dariketakwaan (dalam) hati."

Rasulullah *shallallahu 'alaihi wa sallam* bersabda:

التقوى ههنا. ويشير إلى صدره ثلاث مرات.

Maksudnya:

"Takwa itu (terletak) di sini", dan beliau menunjuk ke dada (hati) beliau tiga kali Imam an-Nawawi *ketika menjelaskan makna hadits di atas, beliau berkata, "Artinya: Sesungguhnya amalan perbuatan yang tampak (pada anggota badan) tidaklah (mesti) menunjukkan adanya takwa (yang hakiki pada diri seseorang). Akan tetapi, takwa (yang sebenarnya) terwujud pada apa yang terdapat dalam hati (manusia), berupa pengagungan, ketakutan dan (selalu) merasakan pengawasan Allah Ta'ala".*

Dimensi yang ke tiga iaitu Ensiklopedik mempunyai persamaan pada item pengetua perlu mempunyai ilmu pengetahuan mengurus guru dan staf dengan baik. Melalui item ini konsep pengetahuan /IQ, iaitu seseorang pengetua itu haruslah memiliki ilmu pengetahuan dalam mengurus semua peringkat MRSM. Tugas sebagai pengetua berkait rapat dengan tanggungjawab dan kebertanggungjawaban. Pengetua menjalankan pelbagai tugas. Tugasnya berkaitan aspek pentadbiran, pengurusan, kepimpinan, pendidikan dan yang berkaitan dengan perjalanan organisasi sekolah sebagai satu institusi pendidikan formal. Pengetua memainkan pelbagai peranan, mentadbir, mengurus, memimpin, mendidik dan pelbagai lagi (Hussein Mahmood, 1997). Oleh yang demikian dalam kepelbagaian tugas yang perlu dilaksanakan sudah semestinya pengetahuan atau ilmu pengurusan itu amatlah diperlukan. Ini adalah bertujuan untuk melicinkan dan memudahkan pentadbiran dalam organisasi yang dipimpinnya.

Namun begitu ciri-ciri perbezaan dari perspektif pelajar dan guru perlulah dititikberatkan juga. Perbezaan kemahuan dan pilihan pelajar juga merupakan titik tolak kepada kejayaan dan kecemerlangan pengetua dalam menerajui MRSM Ulul Albab. Persepsi kedua-dua warga ini perlu diambil kira dan diguna pakai sebagai garis panduan untuk memimpin, mengurus dan mentadbir MRSM Ulul Albab sebagai MRSM yang unggul dan menepati kehendak konsep Ulul Albab. Seterusnya meletakkan MRSM Ulul Albab cemerlang di persada antarabangsa.

Kesimpulannya pengetua haruslah menunjukkan kepimpinan melalui teladan. Menurut Beekun dan Badawi (1999:5-6), dalam Shahril@Charil Marzuki, Rahimah Ahmad dan Hussein Ahmad (2010), Sehubungan dengan itu juga, perkara yang paling penting

University of Malaya

dalam kepimpinan Islam adalah rol model atau contoh ikutan dalam mempengaruhi para pengikutnya. Sehubungan dengan itu juga pengetua seharusnya berusaha untuk mewujudkan persekitaran kerja yang sesuai untuk perkembangan pengajaran dan pembelajaran (Hussein Mahmud 1997).

5.3.4.2 Perbincangan Perbezaan Model Guru dan Pelajar

i) Perbandingan dalam Dimensi Ijtihadik

Perbezaan dalam Item–Konsep Monitoring/pemantauan; menurut persepsi guru "pengetua sentiasa bersedia melayan karenah semua warga MRSM" manakala menurut persepsi pelajar pula "pengetua perlu sentiasa bertenang dalam menghadapi sesuatu situasi yang mencabar".

Menurut persepsi guru dalam konteks pemantauan atau monitoring iaitu "pengetua sentiasa bersedia melayan karenah semua warga MRSM" adalah bertepatan dengan pendapat Braukman dalam Wright & Renihin (1998) yang telah menggariskan beberapa strategi bagi meningkatkan iklim sekolah yang baik, iaitu termasuklah menghormati profesionalisme guru dan staf, berinteraksi dengan pelajar di bilik darjah, bermesra dengan guru, menghormati pandangan orang lain, menyediakan sumber yang cukup, memberikan teguran membina, dan menggunakan semua kekuatan sumber yang ada. Oleh itu sekiranya pengetua dapat melayan dengan baik apa sahaja karenah guru atau warga MRSM, menunjukkan bahawa pengetua adalah seorang yang begitu prihatin atau sangat mengambil berat atas apa yang berlaku terhadap semua warga MRSM. Justeru itu, pengetua telah menunjukkan sifat sebagai seorang pemimpin yang Ulul Albab yang sentiasa peka dengan persekitaran atau suasana sekolah.

Selanjutnya menurut persepsi pelajar "pengetua perlu sentiasa bertenang dalam menghadapi sesuatu situasi yang mencabar". Dalam hal ini menurut Habibah Elias dalam Zaidatol Akmaliah & Soaib Asimiran (2014), adalah melibatkan empati emosi; memberi perhatian dan membezakan emosi seseorang; mengenali dengan tepat *mood* seseorang dan *mood* orang lain; pengurusan *mood* atau kawalan emosi; memberi gerak balas dengan emosi

University of Malaya

dan tingkah laku yang sesuai dalam berbagai situasi kehidupan (terutama dalam keadaan tekanan dan situasi sukar); dan memiliki kemahiran sosial serta komunikasi yang baik. Menurut beliau lagi secara keseluruhannya kecerdasan emosi menunjukkan pola bagaimana prasangka dalam pemikiran manusia menjadikan mereka berfikir bahawa sesuatu perkara itu adalah lebih baik daripada yang lain dan kebolehan mereka untuk membezakan antara prasangka yang ada untuk membuat pertimbangan yang jelas dan baik. Justeru itu menurut persepsi pelajar seseorang pengetua yang Ulul Albab seharusnya dapat mengawal emosi atau kawalan *'mood'* dalam menghadapi sesuatu keadaan yang mencabar atau sukar.

Perbezaan dalam item–Konsep Kestabilan Emosi; menurut persepsiguru"pengetua melahirkan warga MRSM yang mengamalkan konsep PLC/sokong menyokong antara satu sama lain" manakala menurut persepsi pelajar pula"pengetua berkarisma dalam memimpin organisasi MRSM".

Menurut persepsi guru "pengetua melahirkan warga MRSM yang mengamalkan konsep PLC/sokong menyokong antara satu sama lain" Dalam hal ini pematuhan warga MRSM kepada peraturan yang adil akanmelahirkan pengikut yang komited. Peraturan yang digariskan mampu membina warga MRSM yang mempunyai ikatan ukhuwwah yang kukuh dan seterusnya mengamalkan konsep PLC (Professional Learning Community) di mana warga MRSM akan sokong menyokong antara satu sama lain. Zuraidah (2010), menghuraikan PLC/KPP (Komuniti Pembelajaran Profesional) sebagai sekumpulan individu (komuniti) yang mempunyai budaya belajar yang tersendiri. Guru-guru belajar dan muridnya juga belajar. Seluruh komuniti di sekolah berkumpul bersama belajar, saling mengambil berat dan sentiasa berdialog antara satu sama lain.

Selanjutnya menurut persepsi pelajar "pengetua berkarisma dalam memimpin organisasi MRSM".Hal yang demikian adalah kerana pemimpin karismatik dikatakan mempunyai ciri-ciri seperti keyakinan diri yang tinggi, berpengaruh, dan kesungguhan yang tinggi (House 1971). Seterusnya Bennis dan Nanus (1985), telah mendapati pemimpin berkarisma mempunyai empat ciri penting iaitu, berwawasan jelas dan menarik atau ada naluri perjuangan, boleh berkomunikasi tentang wawasan mereka kepada pengikut,

University of Malaya

menunjukkan konsistensi dan penumpuan, mengenali kekuatan diridengan sepenuhnya. Persepsi pelajar menunjukkan mereka menginginkan seorang pengetua Ulul Albab yang karismatik iaitu pemimpin yang berkeyakinan diri, bersungguh-sungguh, berpengaruh, konsisten serta berwawasan.

Seterusnya perbezaan dalam Item–Konsep Nilai Kerohanian dari persepsi guru, "Pengetua perlu melahirkan pengikut yang komited" dan "pengetua membuat keputusan berlandaskan aqidah dan syariah", manakala menurut persepsi pelajar "pengetua harus berpenampilan kemas"

Menurut persepsi guru, "pengetua perlu melahirkan pengikut yang komited". Dapatan ini adalah selari dengan pernyataan oleh Mohd Zainol Ahmad & Hussein Ahmad (2007), iaitu dalam menjayakan matlamat kualiti pendidikan sekolah, pengetua perlu memainkan perananya untuk mendapatkan komitmen guru melalui tingkahlaku kepemimpinanya. Sekolah sebagai sebuah organisasi yang mengandungi guru-guru dan staf perlu bekerjasama sebagai satu pasukan untuk bergerak dan memandu ke arah sekolah yang berkesan. Unsur komitmen guru dan staf sokongan ini amat kritikal dalam menentukan kejayaan perubahan yang dihasratkan.

Selanjutnya menurut kajian yang telah mereka jalankan ke atas responden (100 guru) di lima buah sekolah menengah negeri Selangor, data menunjukkan terdapat hubungan yang positif pada aras signifikan 99 % (0.01) dari satu analisis korelasi antara dimensi tingkahlaku kepimpinan pengetua dengan komitmen guru. Dapatan ini membuktikan bahawa kepimpinan pengetua boleh membangkitkan komitmen guru sehingga sanggup melaksanakan tugas seperti apa yang ditetapkan oleh sekolah. Komitmen guru menunjukkan hubungan yang kuat dengan tingkahlaku terhadap kemajuan pelajar (r = 0.64). Namun begitu komitmen guru menunjukkan hubungan yang sederhana terhadap tingkahlaku pengetua dari segi karisma, ransangan inspirasi, timbangrasa secara individu, membudayakan misi dan visi sekolah, mengurus kurikulum dan pengajaran guru serta menghidupkan iklim pengajaran dan pembelajaran. Walaubagimanapun komitmen guru adalah sebahagian daripada keberkesanan guru atau tindakan emosi dalam menggunakan

University of Malaya

pengalaman mereka dalam sesuatu perancangan aktiviti sekolah (Ebmeier & Nicklaus, 1999). Justeru itu pengetua atau pemimpin yang berkesan adalah pemimpin yang dapat mengubah bentuk (transform) organisasi mereka daripada keadaan sedia wujud kepada satu keadaan yang lebih baik dan dinamik serta mempunyai matlamat pencapaian yang khusus (Bennis, 1985).

ii) Perbandingan dalam Dimensi Quranik

Perbezaan dalam Item – Perancangan/Qalbi dari persepsi guru, iaitu pengetua mengotakan apa yang dikata; pengetua bersedia melakukan transformasi yang bersesuaian dengan kehendak pendidikan semasa. Manakala dari persepsi pelajar pula pengetua merupakan pemangkin organisasi kepada semua warga MRSM; konsep kehambaan/submission sering diperingatkan oleh pengetua dalam setiap pertemuan guru, pelajar dan staf.

Berdasarkan persepsi guru, iaitu pengetua mengotakan apa yang dikata; hal ini menurut Hofstede, G. (1991), kepemimpinan memerlukan pemimpin memiliki ciri-ciri yang sejajar dengan kehendak, matlamat dan keperluan organisasi atau pengikut. Menurut beliau keperibadian aspek ini merujuk kepada inisiatif dan kemampuan pemimpin untuk melaksanakan sesuatu tanggungjawab yang diamanahkan serta menonjolkan sikap yang tidak mudah mengaku kalah. Selanjutnya ciri pengetua bersedia melakukan transformasi yang bersesuaian dengan kehendak pendidikan semasa; hal ini menurut Zaidatol (2003), pemimpin transformational adalah terdiri daripada mereka yang menentukan kriteria tingkahlaku yang tinggi dan menjadi rol model untuk mendapatkan kepercayaan ahli, rasa hormat dan rasa yakin dengan orang lain. Lazimnya pemimpin ini merancang masa hadapan dengan berusaha ke arah penyempurnaannya. Menurut beliau lagi pemimpin transformational adalah mereka yang memberi semangat kepada kakitangan untuk terus meningkatkan usaha dan mencapai potensi prestasi secara maksimum.

Selanjutnya lagi menurut Zaidatol (2003), penglibatan keseluruhan seperti emosi, intelek dan moral antara pemimpin dan pengikut akan menggalakkan pengikut membentuk

University of Malaya

keupayaan melebihi kadar biasa. Bentuk kepimpinan transformational ini mengikat pemimpin dan pengikut dalam satu proses perubahan kolaboratif yang akan mempengaruhi keseluruhan prestasi organisasi dan sekaligus menghasilkan persekitaran yang proaktif dan inovatif. Jenis pemimpin ini juga memotivasikan kakitangannya untuk melipatgandakan usaha mereka berbanding prestasi biasa. Secara tak langsung kepimpinan Ulul Albab juga mempunyai ciri-ciri kepimpinan transformational menurut persepsi guru-gurunya.

Sebaliknya ciri perbezaan dalam dalam item perancangan/qalbi ini dari persepsi pelajar pula pengetua merupakan pemangkin organisasi kepada semua warga MRSM; perkara ini adalah merujuk kepada rangka paradigma kepimpinan Islam oleh Nabi Muhammad SAW, wujud satu set pragmatik garis panduan yang boleh digunakan untuk panduan pemimpin dan pengurus untuk mencontohinya. Dalam kepimpinan nabi Muhammad SAW ini, ciri attunement (ibadat), terpancar di dalam perbuatan ibadah, semangat dan kasih sayang kepada melakukan kebaikan dan melarang daripada kejahatan, yang dipercayai ditunjukkan melalui tindakan harian yang berkaitan dengan keimanan. Ianya menggabungkan nilai-nilai yang dikongsi dalam tindakan, seperti komitmen, kepercayaan, kejujuran, sokongan, saling menghormati dan keberanian. Pemerkasaan adalah amanah yang diberikan kepada khalifah dalam melakukan peranan penting beliau dan menyedari diri sebagai seorang khalifah, agen perubahan dan pemimpin. Apabila ketiga-tiga elemen telah ditangani, maka akan beroleh Al-Falah, yang memberikan synergi iaitu jumlah tenaga penumpuan satu elemen dalam proses secara keseluruhan yang dipanggil “simbiotik”. Oleh itu ciri-ciri boleh menjadikan sifat kepimpinan Ulul Albab menjadi pemangkin yang terhadap warga organisasinya.

Selanjutnya menurut persepsi pelajar lagi, konsep kehambaan/submission sering diperingatkan oleh pengetua dalam setiap pertemuan guru, pelajar dan staf. Hal ini boleh dikaitkan dengan ciri-ciri kepimpinan Rabbani iaitu, amalan pembinaan Ihsan membina keperibadian seseorang dengan perkara kebaikan semata-mata untuk meningkatkan hubungan dengan Allah SWT. Antara amalan pembinaan ihsan ialah melakukan usaha membina kebaikan, meningkatkan kekuatan rohani dan menetapkan nilai dalam visi dan

misi pendidikan. Oleh itu menurut persepsi pelajar ini menunjukkan ciri kepimpinan Ulul Albab juga ada persamaan dengan ciri kepimpinan Rabbani iaitu berasaskan konsep kehambaan.

iii) Perbandingan dalam Dimensi Ensiklopedik

Perbezaan dalam Item-Konsep IQ pengetahuan dari persepsi guru, pengetua mempunyai pengetahuan mengurus kewangan MRSM. Manakala dari persepsi pelajar pula, pengetua yakin dengan pengetahuan sedia ada beliau; dan pengetua mengatur strategi yang terancang dalam setiap gerak kerja warga MRSM.

Melalui Item–Konsep IQ pengetahuan dari persepsi guru, pengetua mempunyai pengetahuan mengurus kewangan MRSM; Ciri ini menurut Jamaliah Abdul Hamid (2014), bermaksud bahawa perspektif kepimpinan mengutamakan bekerja dengan orang ramai untuk menikmati kemanfaatan pencapaian matlamat yang dikongsi bersama, hubungan dan komitmen jangka panjang antara ahli organisasi, memupuk nilai dan penambahbaikan yang berterusan dalam organisasi manakala perspektif pengurusan pula memerlukan kecekapan pemimpin menghitung nisbah risiko, kos, penyusunan hubungan kerja, pakatan strategik dan proses kerja untuk memaksimumkan pencapaian organisasi. Ini menunjukkan bahawa kepimpinan Ulul Albab juga adalah jenis kepimpinan yang ada kaitan dengan kepimpinan berorientasikan tugas.

Manakala dari persepsi pelajar pula, pengetua yakin dengan pengetahuan sedia ada beliau; hal ini ada kaitan dengan kepimpinan teori sifat iaitu, senarai sifat pemimpin termasuk; kecerdasan, karisma, ketegasan, ketekunan, kekuatan, keberanian, kejujuran, kesabaran, keyakinan diri dan lain-lain. Walau bagaimanapun, teori ini gagal menerangkan kepimpinan kerana ia tidak mengambil kira kehendak pengikut dan menolak faktor-faktor situasi. Kajian semula secara menyeluruh tentang teori kepimpinan (Stogdill, 1974), terdapat beberapa kategori kepimpinan yang telah dikenal pasti pada adab ke dua puluh satu ini. Pertama berkait dengan sifat pemimpin itu sendiri. Kepimpinan dalam konteks ini telah

University of Malaya

dihuraikan sebagai kualiti dalaman yang wujud sejak manusia dilahirkan (Bernard, 1926) dalam Mohammed Sani dan Jamalul lail (2012:217).

Seterusnya menurut persepsi pelajar lagi, pengetua mengatur strategi yang terancang dalam setiap gerak kerja warga MRSM. Ciri ini boleh dikategorikan sebagai mempunyai ciri kepimpinan berwawasan iaitu kebolehan pemimpin menyatakan satu wawasan yang realistik, munasabah dan menarik bagi masa depan unit organisasi. Pemimpin berwawasan harus mempunyai kemahiran mengenal pasti wawasan, menerangkan wawasan kepada orang lain, menyampaikan wawasan melalui pertuturan dan perilaku serta menyalurkan wawasan kepada konteks kepimpinan yang berlainan (Robins, 1998).

Akhir sekali adalah perbezaan dalam Item – Konsep IQ Kemahiran dari persepsi guru, pengetua kreatif dalam menilai kemajuan hasil kerja semua warga MRSM. Ciri ini adalah boleh dikategorikan mempunyai persamaan dengan kepemimpinan Sumber Manusia, yang mana ianya merujuk kepada tingkah laku pemimpin yang menumpukan perhatian kepada keperluan pengikut. Ini adalah kerana pengikut dianggap sumber terpenting dalam mencapai kejayaan organisasi. Oleh itu, pemimpin perlu menitikberatkan hubungan dengan pekerja melalui gelagat kepemimpinan seperti memberi motivasi, membimbing dan mempraktikkan autonomi pekerja dalam tugas. Pemimpin juga melatih pengikut dengan mendelegasikan beberapa tugas melalui pelaksanaan pengupayaan.

Manakala dari persepsi pelajar pula pengetua melahirkan pengikut yang berpengetahuan dalam semua bidang ilmu; hal ini menunjukkan kepimpinan Ulul Albab yang berkonsepkan Ensiklopedik (ilmu) ini, adalah merujuk kepada konsep kecerdasan intelek (IQ-pengetahuan) dan konsep kepintaran (IQ-kemahiran). Menurut Abdul Ghani Abdullah (2009), orang yang memiliki kecerdasan intelek (IQ) menjadi lebih cemerlang apabila beliau juga turut memiliki kecerdasan emosi (EQ) kerana kecerdasan intelek sahaja tidak dapat menjamin kecemerlangan individu apabila berhadapan dengan situasi realiti.

Selanjutnya kekuatan intelek (IQ) menurut Ahmad Kilan (2013), adalah merujuk kepada kemampuan yang tinggi untuk berfikir dan kemampuan manusia dalam memahami perubahan persekitaran. Intelektual juga merujuk kepada daya usaha untuk menyesuaikan

University of Malaya

diri secara mudah dengan keadaan baru. Pembangunan individu daripada aspek intelektual ini tercapai hanya melalui proses pendidikan dan pentarbiahan yang sempurna dan mengikut garis panduan Islam. Justeru, kepimpinan Ulul Albab dilihat sebagai kepimpinan yang dapat melahirkan pekerja atau subordinat yang cintakan ilmu untuk meningkatkan potensi diri.

Selain dari itu, menurut persepsi pelajar lagi adalah ciri pengetua yang mampu berkomunikasi dengan baik terhadap semua warga MRSM. Ciri ini adalah berkaitan dengan kemahiran sosial dalam kepimpinan, dimana kemahiran ini penting di tempat kerja kerana ianya dapat mempengaruhi orang lain seperti menggunakan teknik dan cara yang berkesan untuk memujuk dan mendapatkan hasil yang dikehendaki; kemahiran berkomunikasi dengan menyampaikan mesej yang jelas dan berkesan; berkepemimpinan, iaitu menjadi sumber inspirasi dan pembimbing kumpulan orang tertentu; pemangkin perubahan dalam memulakan dan mengurus perubahan di tempat kerja; penyelesaian konflik; membina ikatan; berkolaborasi dan bekerjasama; dan keupayaan berpasukan yang membina sinergi kumpulan untuk mencapai matlamat bersama (Habibah Elias dalam Zaidatol Akmaliah & Soaib Asimiran, 2014).

Oleh yang demikian perbezaan ciri kepimpinan Ulul Albab ini menurut guru dan pelajar adalah menunjukkan bahawa dalam keterbezaan itu memberikan kepelbagaian corak, gaya, jenis dan stail hampir kesemua jenis-jenis kepimpinan yang ada dalam dunia kepimpinan masa kini.

5.3.5 Contoh Model Kepimpinan Ulul Albab

Selanjutnya perbincangan tentang kepimpinan Ulul Albab ini dapatlah dilihat dari contoh-contoh seperti berikut, iaitu sebagaimana maksud firman Allah SWT:

'*Sesungguhnya pada kisah-kisah mereka itu terdapat pengajaran bagi orang – orang yang mempunyai akal. (surah Yusuf ayat 111).* Maksud firman Allah SWT dalam surah Shaad ayat 29 pula ialah, *" Ini adalah kitab yang Kami turunkan kepada mu penuh dengan barakah supaya mereka memperlihatkan ayat-ayatNya dan supaya mendapat pelajaran orang – orang yang berfikir".*

Ayat di atas menerangkan manusia yang mempunyai akal adalah orang yang sentiasa mengambil ikhtibar daripada kisah umat yang terdahulu. Sebagai contoh :-

i) Kisah kebijaksanaan Nabi Sulaiman a.s menawan Puteri Balqis (http://akuislam.com/blog/kisah-tauladan/kebijaksanaan-sulaiman-menawan-balqis)

ii) Kisah Nabi Ibrahim menghancurkan berhala penduduk kerajaan Babilonia. (duniabaca.com/kisah-nabi-ibrahim-a-s-lengkap.html)

iii) Kisah Kepimpinan Rasullullah SAW yang Berjaya memimpin seluruh makhluk di muka bumi.

iv) Kisah Khalid bin al-Walid dengan taktik pintarnya memimpin pasukan Islam dalam peperangan.(Tarikuddin, 2005).

v) Kisah Umar al-Khattab pemimpin yang tidak menggunakan kedudukannya untuk mengaut keuntungan peribadi. (Yazid, 2015).

vi) Kisah kejayaan kepimpinan Sultan Muhammad al-Fateh menakluk Kota Konstantinopal.(Abdul Latip, 2011).

vii) Kisah Salahuddin Ayubi Penakluk Jurusalem (Abdul Latip, 2010)

5.4 Rumusan Dapatan Kajian

Berdasarkan analisis data temu bual bersama 15 orang panel pakar dalam fasa analisis keperluan, kajian ini telah dapat memastikan wujudnya keperluan pendidikan Ulul Albab kepada konsep kepimpinan Ulul Albab. Seterusnya, hasil analisis tersebut telah mengenal pasti keperluan yang dimaksudkan adalah berbentuk kriteria unggul dalam kepimpinan Ulul Albab yang diilhamkan dari konsep kepimpinan Imam dalam solat. Analisis data temu bual dalam fasa analisis keperluan juga telah menemui cadangan tiga dimensi utama dalam kepimpinan Ulul Albab yang disahkan oleh panel pakar fasa reka bentuk iaitu, dimensi Quranik, Ensiklopedik dan Ijtihadik; dimana dimensi Quranik meliputi ***Elemen quranik perancangan/planning/qalbu*** *dan* ***Quranik Konsep Rol Model,*** dimensi Ensiklopedik meliputi ***Elemen konsep Kepintaran/IQ (Ilmu Pengetahuan)*** *dan* ***konsep***

University of Malaya

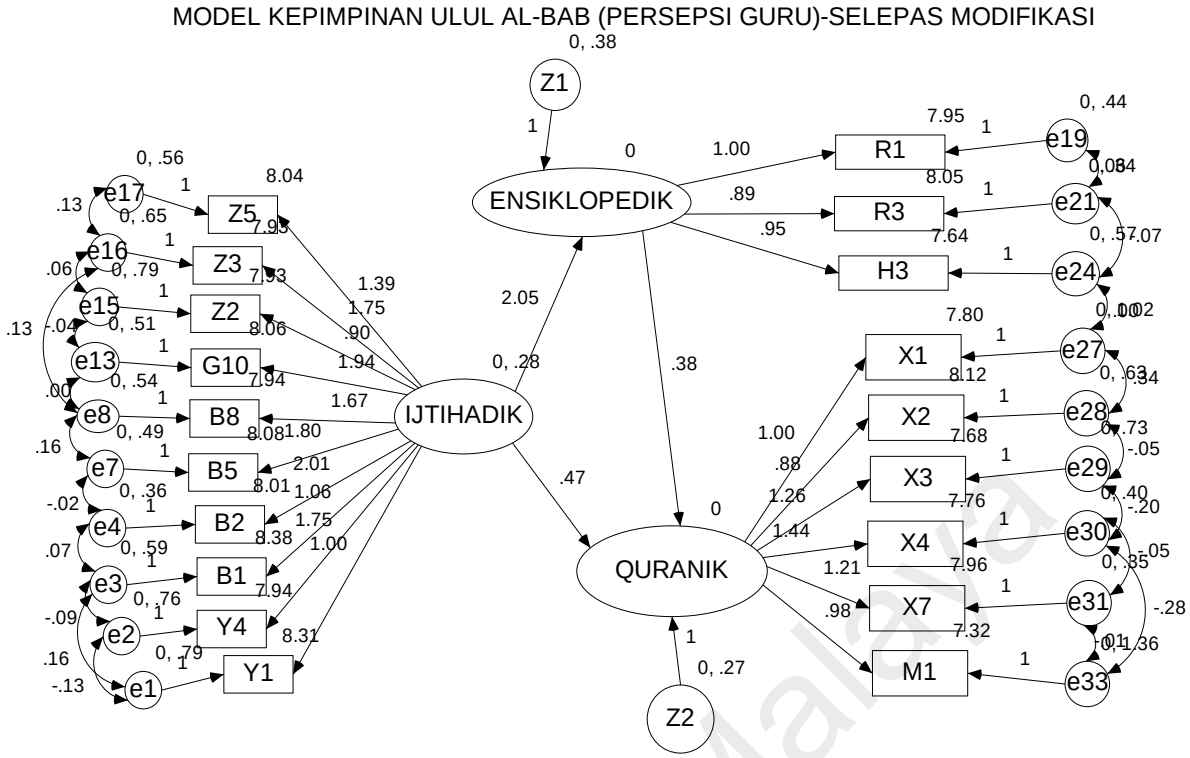
Kepintaran/IQ (Ilmu Kemahiran), dimensi Ijtihadik meliputi ***Elemen konsep Monitoring/Pe'li (pemantauan), konsep Environment/Persekitaran Kerja, Konsep Kestabilan Emosi/EQ*** dan ***Konsep Kerohanian (Bijaksana, Rasional dan Nilai Kerohanian).***

Hasil analisis ke atas data yang dikutip dengan menggunakan teknik Delphi tiga pusingan dalam fasa reka bentuk menemui kesepakatan yang tinggi dalam kalangan panel pakar terhadap sub-dimensi dan ciri-ciri atau item terbaik kepimpinan Ulul Albab. Dimensi Quranik mengandungi dua sub-dimensi dengan 20 ciri atau item; Dimensi Ensiklopedik mengandungi dua sub-dimensi dengan16 ciri atau item; manakala Dimensi Ijtihadik mengandungi empat sub-dimensi dengan 35ciri atau item.

Hasil analisis tahap persetujuan pakar menunjukkan kesemua item (71) berkaitan ciri-ciri atau item terbaik bagi kepimpinan Ulul Albab telah mencapai tahap persetujuan yang tinggi apabila skor mod dan median adalah 5. Kesemua item juga telah mencapai tahap kesepakatan terhadap item yang tinggi (apabila skor JAK = 0.00 hingga 1.00). Dengan kata lain, kesemua peserta kajian telah bersepakat untuk sangat menyetujui kesemua item kepimpinan Ulul Albab tersebut (nilai med 5 = tahap persetujuan sangat setuju).

Berdasarkan keputusan analisis SEM mengikut persepsi guru, pengkaji merumuskan bahawa dalam populasi guru di MRSM Ulul Albab, perhubungan antara dimensi Ijtihadik dengan dimensi Ensiklopedik adalah yang paling kuat dengan nilai Regression Weights yang paling tinggi iaitu 2.05, manakala perhubungan yang kedua terkuat ialah antara dimensi Ijtihadik dengan dimensi Quranik, iaitu dengan nilai Regression Weights pada .47. Akhir sekali adalah perhubungan yang ke tiga antara dimensi Ensiklopedik dengan dimensi Quranik yang mempunyai nilai hubungan yang terendah iaitu .38. Dimensi Ensiklopedik juga menjadi variable mediator kepada dimensi Ijtihadik (variable bebas) dan dimensi Quranik (variable bergantung). Model ini menggambarkan bentuk sebenar Kepimpinan Ulul Albab oleh pengetua di MRSM Ulul Albab dari persepsi guru, dimana perhubungan antara dimensinya adalah seperti dalam rajah 5.1.

University of Malaya

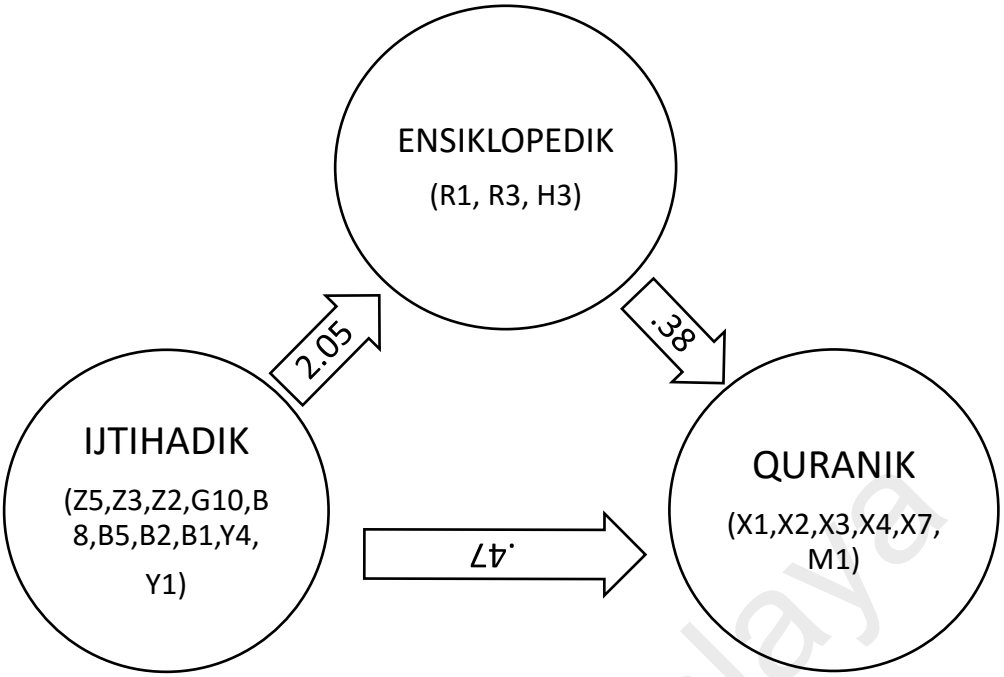


Rajah 5.1: Reka bentuk model kepimpinan Ulul Albab menurut persepsi guru.

5.4.1 Bentuk Model Kepimpinan Ulul Albab MRSM dari Persepsi Guru

Berikut adalah bentuk Model Kepimpinan Ulul Albab Maktab Rendah Sains MARA menurut persepsi guru.

University of Malaya



Rajah 5.2: Model Kepimpinan Ulul Albab dari Perspektif Guru

Rajah 5.2 menunjukkan model kepimpinan Ulul Albab menurut persepsi guru, dimana dimensi Ensiklopedik menjadi variable mediator antara dimensi Ijtihadik (variable bebas) dan dimensi Quranik (variable bergantung); dengan hubungan yang terkuat (2.05) antara dimensi Ijtihadik dan Ensiklopedik. Hubungan ini menunjukkan bahawa bagi pihak guru penguasaan ilmu itu sangat penting dalam proses menyampaikan 'ilmu' kepada para pelajar, ilmu tersebut meliputi ilmu pengetahuan dan ilmu kemahiran sebagaimana item atau ciri R1, R3 dan H3. Begitu juga bagi pihak pengetua, yang seharusnya mempunyai banyak ilmu, berpengetahuan luas, berkemahiran dan mempunyai kepakaran dalam mentadbir dan mengurus sekolah.

Sehubungan dengan itu menurut Yusuf al-Qaradawi (1999) dalam Ab. Mumin dan Fadillah Mansor (2006), asas utama dalam kepimpinan Islam adalah menekankan kualiti ilmu pengetahuan, sama ada terhadap pemimpin itu sendiri mahupun organisasi di bawah pimpinannya. Kepimpinan yang berteraskan Islam sudah pasti memerlukan seorang pemimpin yang mahir dalam selok belok ilmu Islam, supaya segala tindakan dan keputusan yang dibuat tidak lari dari ajaran Islam.

University of Malaya

Selanjutnya pemimpin yang berilmu perlu mempunyai kebijaksanaan, tanpa kebijaksanaan seseorang pemimpin tidak akan mampu memimpin dengan baik. Menurut Syed Naquib al-Attas (1989), kebijaksanaan (wisdom) adalah pengetahuan yang dianugerahkan Allah SWT yang membolehkan seseorang menggunakan maklumat yang sesuai untuk menghasilkan keputusan yang tepat. Menurut beliau lagi, bagi mengatasi sebarang masalah terutama pada zaman yang serba kompleks ini, kebijaksanaan adalah penting supaya seseorang pemimpin tidak melakukan kezaliman terhadap organisasinya. Oleh yang demikian kedudukan dimensi Ensiklopedik sebagai variable mediator antara dimensi Ijtihadik (variable bebas) dan dimensi Quranik (variable bergantung) adalah sangat bertepatan sekali dengan konsep kepimpinan Ulul Albab.

Berikut adalah item-item atau ciri-ciri yang terkandung dalam setiap dimensi kepimpinan Ulul Albab mengikut persepsi guru:

1) Item Kepimpinan Ulul Albab - Quranik terdiri daripada:

X1(pengetua menerapkan kepada semua warga MRSM melakukan kerja kerana Tuhan/Allah taala)
X2(pengetua menetapkan objektif organisasi yang mesti dipatuhi serta dicapai oleh warga MRSM)
X3(pengetua menjadi inspirasi kepada semua warga MRSM)
X4(pengetua mengotakan apa yang dikata)
X7(pengetua bersedia melakukan transformasi yang bersesuaian dengan kehendak pendidikan semasa)
M1(sifat taqwa sering diperingatkan oleh pengetua kepada seluruh warga MRSM)

2) Item Kepimpinan Ulul Albab - Ensiklopedik terdiri daripada:

R1(pengetua mempunyai pengetahuan mengurus guru dan staf dengan baik)
R3(pengetua mempunyai pengetahuan mengurus kewangan MRSM)
H3(pengetua kreatif dalam menilai kemajuan hasil kerja semua warga MRSM)

3) Item Kepimpinan Ulul Albab - Ijtihadik terdiri daripada:

Y1(pengetua berkuasa penuh dalam membuat keputusan)
Y4(pengetua sentiasa bersedia melayan karenah semua warga MRSM)
B1(pengetua mengutamakan ketepatan waktu)
B2(pengetua mewujudkan ukhuwah yang kukuh di kalangan warga MRSM)
B5(pengetua menyediakan prasarana yang lengkap, sesuai dengan kehendak warga MRSM)
B8(pengetua membuat garis panduan atau peraturan yang mesti diakui oleh warga MRSM)

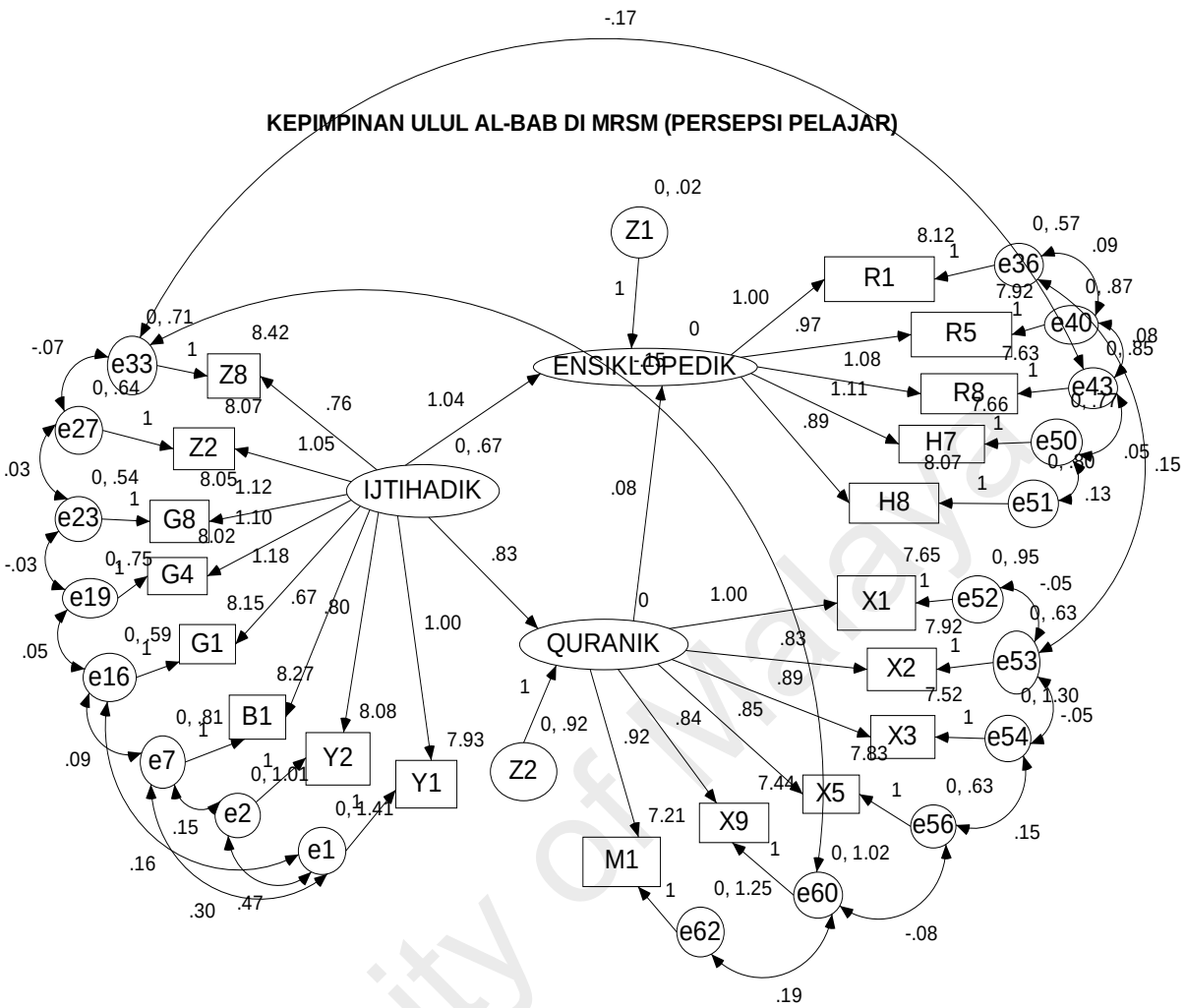
University of Malaya

G10(pengetua melahirkan warga MRSM yang mengamalkan konsep PLC/professional learning community/sokong menyokong antara satu sama lain)
Z2(pengetua sentiasa bersedia dalam melaksanakan program MRSM)
Z3(pengetua melahirkan pengikut yang komited)
Z5(pengetua membuat keputusan berlandaskan akidah dan syariah)

Manakala bagi analisis SEM mengikut persepsi pelajar, pengkaji membuat kesimpulan bahawa dalam populasi pelajar di MRSM Ulul Albab, perhubungan antara dimensi Ijtihadik dengan dimensi Ensiklopedik adalah yang paling kuat dengan nilai Regression Weights yang paling tinggi iaitu 1.04, manakala perhubungan yang kedua terkuat ialah antara dimensi Ijtihadik dengan dimensi Quranik, iaitu dengan nilai Regression Weights pada .83. Akhir sekali adalah perhubungan yang ke tiga terkuat iaitu antara dimensi Quranik dengan dimensi Ensiklopedik yang mempunyai nilai hubungan yang terendah iaitu .08. Dimensi Quranik juga menjadi variable mediator kepada dimensi Ijtihadik (variabel bebas) dan dimensi Ensiklopedik (variabel bergantung).

Hasil model modifikasi SEM telah menunjukkan bentuk Model Kepimpinan Ulul Albab oleh pengetua di MRSM Ulul Albab dari persepsi pelajar, dimana perhubungan antara dimensinya adalah seperti seperti rajah 5.3 berikut:

University of Malaya

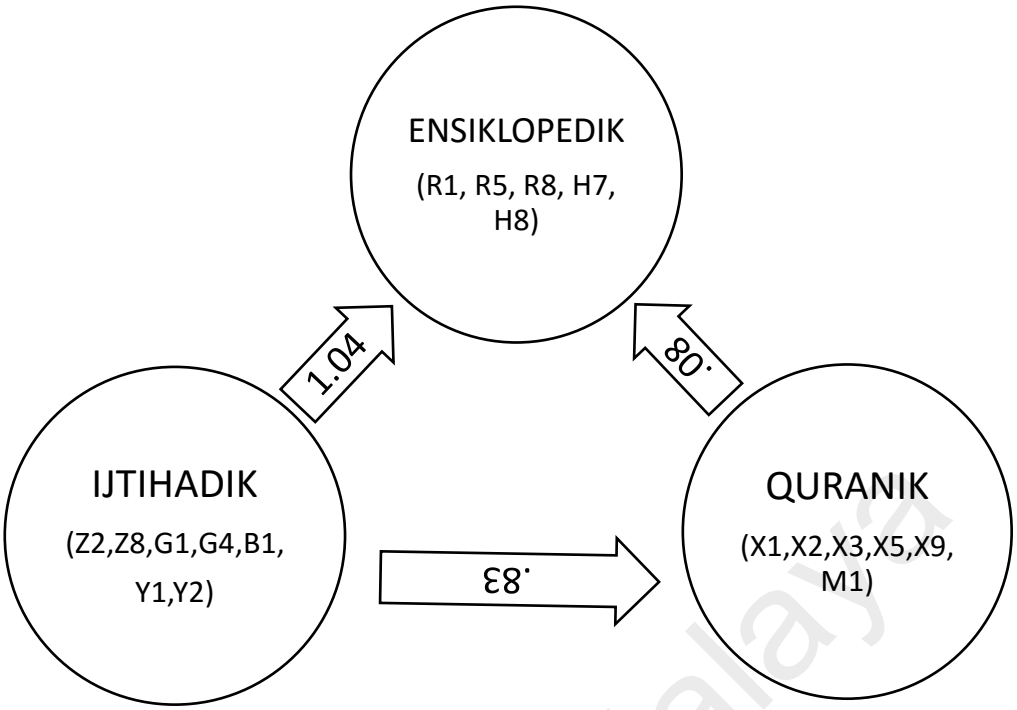


Rajah 5.3: Reka bentuk model kepimpinan Ulul Albab menurut persepsi pelajar.

5.4.2 Reka Bentuk Model Kepimpinan Ulul Albab MRSM dari Persepsi Pelajar

Berikut adalah bentuk Kepimpinan Ulul Albab Maktab Rendah Sains MARA menurut persepsi pelajar.

University of Malaya



Rajah 5.4 : Model Kepimpinan Ulul Albab dari Perspektif Pelajar

Rajah 5.4 menunjukkan model kepimpinan Ulul Albab menurut persepsi pelajar, dimana dimensi Quranik menjadi variable mediator antara dimensi Ijtihadik (variabel bebas) dan dimensi Ensiklopedik (variabel bergantung); dengan hubungan yang terkuat (1.04) antara dimensi Ijtihadik dan Ensiklopedik. Keadaan ini menunjukkan dapatan yang sama dengan model kepimpinan Ulul Albab dari persepsi guru. Ini menunjukkan bahawa faktor ilmu (ensiklopedik) merupakan faktor yang amat penting sama ada dari sudut pandangan guru mahupun pelajar dalam konteks kajian ini.

Sehubungan dengan itu, seseorang pemimpin perlu mempunyai karektor kebijaksanaan untuk membuat keputusan-keputusan penting (Ijtihadik) dalam organisasi terutama keputusan yang penting dan strategik. Melalui syariah (*usul fiqh*), terdapat proses yang dinamakan '*tahqiq al-manat',* iaitu proses pelaksanaan sesuatu ijtihad dengan mencari kesesuaian sesuatu maklumat dengan permasalahan yang dihadapi (Muhammad Khalid Masud, 2000). Kekuatan daya intelektual adalah melalui pembelajaran ilmu dan mendapatkan pengalaman-pengalaman melalui percubaan yang berani, manakala pembersihan jiwa pula perlu melalui proses mujahadah melawan nafsu dan memperbanyakkan usaha mengingati Allah melalui zikir dan ibadah. Ketajaman akal dan

University of Malaya

jiwa yang bersih akan memberikan sudut pandangan yang seimbang kepada seseorang pemimpin, supaya segala keputusan yang dibuat tidak bersandarkan nafsu semata-mata, malahan dengan penilaian yang matang dan sempurna (Ab. Mumin dan Fadillah Mansor, 2006).

Namun begitu bagi model kepimpinan Ulul Albab dari perspektif pelajar ini menunjukkan bahawa dimensi Quranik adalah sebagai mediator antara dimensi Ijtihadik dan dimensi Ensiklopedik. Ini menunjukkan bahawa dari sudut pandangan pelajar dalam usaha pihak guru dan pemimpin sekolah atau pengetua dan dalam proses untuk mempelajari ilmu pengetahuan faktor pencapaian objektif sekolah atau visi dan misi sekolah (Quranik) adalah merupakan sebagai penanda aras terhadap keberkesanan pengajaran dan pembelajaran (PdP) mereka di bilik darjah. Penyelidik rasa teruja dengan dapatan kajian ini yang menunjukkan bahawa pelajar sebagai 'pelanggan' atau customer dapat melihat dan memberi reaksi mereka terhadap proses dan keberkesanan PdP di sekolah dan sudah pasti mereka bukan sebagai customer yang lelap atau pasif.

Berikut adalah item-item atau ciri-ciri yang terkandung dalam setiap dimensi kepimpinan Ulul Albab mengikut persepsi guru:

Dimensi Ijtihadik

Y1(pengetua berkuasa penuh dalam membuat keputusan)
Y2(pengetua sentiasa bertenang dalam menghadapi sesuatu situasi yang mencabar)
B1(pengetua mengutamakan ketepatan waktu)
G1(pengetua berkarisma dalam memimpin organisasi MRSM)
G4(pengetua menggunakan kebijaksanaan emosi yang baik semasa membuat)
Z2(pengetua sentiasa bersedia dalam melaksanakan program MRSM)
Z8(pengetua berpenampilan kemas)

Dimensi Quranik

X1(pengetua menerapkan kepada semua warga MRSM melakukan kerja kerana Tuhan/Allah taala)
X2(pengetua menetapkan objektif organisasi yang mesti dipatuhi serta dicapai oleh warga MRSM)
X3(pengetua menjadi inspirasi kepada semua warga MRSM)
X5(pengetua merupakan pemangkin organisasi kepada semua warga MRSM)
X9(konsep kehambaan/submission sering diperingatkan oleh pengetua dalam setiap pertemuan guru, pelajar dan staf)
M1(sifat taqwa sering diperingatkan oleh pengetua kepada seluruh warga MRSM)

University of Malaya

Dimensi Ensiklopedik

R1(pengetua mempunyai pengetahuan mengurus guru dan staf dengan baik)
R5(pengetua yakin dengan pengetahuan sedia ada beliau)
R8(pengetua mengatur strategi yang terancang dalam setiap gerak kerja warga MRSM)
H7(pengetua melahirkan pengikut yang berpengetahuan dalam semua bidang ilmu)
H8(pengetua mampu berkomunikasi dengan baik terhadap semua warga MRSM)

Sebagai rumusan secara amnya pengkaji mendapati, hasil kajian adalah selari dengan ayat-ayat yang menyebut tentang Ulul Albab (16 ayat), di mana telah menyenaraikan kriteria Ulul Albab seperti berikut; Orang-orang yang berakal fikiran (yang dapat memikir dan memahaminya), menggunakan akal fikirannya, berakal sempurna, beringat dan mengambil iktibar, yang berakal sempurna (supaya mereka juga bersikap sabar semasa ditimpa malang), orang-orang yang dapat mengambil pelajaran dan peringatan dan orang-orang yang mengingati Allah SWT semasa berdiri, duduk ataupun baring dan mereka banyak berfikir mengenai penciptaan langit dan bumi yang berakal sempurna dari kalangan orang yang beriman. Kebanyakan ayat yang menyebut tentang Ulul Albab seringkali disusuli dengan ayat "supaya kamu bertaqwa" dan "supaya kamu berjaya" (Ibnu Kathir, 1988).

Selain dari itu, kriteria Ulul Albab sebagaimana yang disebut dalam Ibnu Kathir (1988) juga ialah memanfaatkan peringatan, sihat, sedar dan sempurna akal. Menurut Ibn Kathir lagi kriteria Ulul Albab ialah selain mampu memahami fenomena alam dengan segenap hukumnya yang menunjukkan tanda-tanda keagungan, kemurahan dan rahmat tuhan, Ulul Albab juga seorang yang sentiasa berzikir dan berfikir, yang melahirkan kekuatan intelektual, kekayaan spiritual dan keluhuran akhlak dalam dirinya. Kata kunci yang dapat dizahirkan daripada kajian kepimpinan Ulul Albab ini ialah ***'pemimpin yang bertaqwa'*** dan '***pemimpin yang Berjaya'***.

University of Malaya

5.5 Implikasi Kajian

Matlamat reka bentuk model kepimpinan Ulul Albab adalah untuk mengetahui apakah ciri-ciri kepimpinan yang terkandung dalam konsep kepimpinan tersebut. Melalui kajian ini, penyelidik dapat meninjau realiti sebenar bagaimana pengetua berperanan sebagai pemimpin Ulul Albab di MRSM Ulul Albab masing-masing. Model kepimpinan Ulul Albab adalah berbeza antara persepsi guru dan pelajar. Oleh yang demikian pengkaji telah membuat perbandingan perbezaan dan persamaan antara model tersebut. Justeru itu sebagai pemimpin Ulul Albab perlulah mengambil kira apakah ciri-ciri yang sering diperhatikan dan diharapkan oleh mereka menjadi populasi terbesar dan terpenting di sekolah iaitu para guru dan pelajar. Lanjutan dari itu pengkaji mengharapkan agar pihak-pihak yang terlibat dengan penubuhan dan pembangunan MRSM Ulul Albab seperti berikut akan dapat mengambil pendekatan yang sewajarnya:

i. Pihak Bahagian Pendidikan Latihan dan Menengah MARA boleh mengambil inisiatif untuk melihat semula dan mengkaji kriteria utama dalam sub-sub dimensi yang terdapat bagi setiap dimensi kepimpinan Ulul Albab bagi memantapkan lagi kualiti kepimpinan pengetua khususnya di MRSM Ulul Albab.

ii. Pihak Pengetua dan barisan kepimpinan MRSM akan dapat menerapkan konsep kepimpinan Ulul Albab dalam kalangan guru bersesuaian dengan pendekatan Quranik, Ensiklopedik dan Ijtihadik dalam setiap segi pengurusan dan pembangunan kualiti insan di MRSM.

iii. Guru-guru di setiap MRSM Ulul Albab khususnya dan MRSM amnya agar dapat diberi kefahaman tentang pentingnya penerapan nilai-nilai atau ciri-ciri yang telah dikenal pasti dalam model kepimpinan Ulul Albab mengikut perspektif guru dan pelajar.

iv. Memberi garis panduan kepada para guru MRSM Ulul Albab untuk memastikan hala tuju, misi dan visi MRSM Ulul Albab tercapai dengan jayanya melalui gaya kepimpinan Ulul Albab oleh pengetua.

University of Malaya

v. Pihak Institut Latihan Kakitangan MARA (ILKM) khususnya dari masa ke semasa menganjurkan kursus kepimpinan berteraskan konsep kepimpinan Ulul Albab dalam kalangan pengetua, guru dan pemimpin pelajar.

5.6 Cadangan Kajian Lanjutan

Memandangkan kajian ini menghadapi beberapa batasan kajian sebagaimana yang telah dinyatakan dalam Bab 1, maka beberapa cadangan untuk kajian lanjutan disarankan seperti berikut:

i) Kajian reka bentuk kepimpinan Ulul Albab ini hanya dijalankan di tiga buah MRSM Ulul Albab sahaja. Oleh itu dicadangkan agar kajian ini boleh diperluaskan dengan melibatkan institusi pendidikan MARA yang lain seperti MRSM biasa, kolej MARA, IKM dan KKTM. Hasil dapatan kajian itu nanti dijangkakan akan lebih memantapkan lagi konsep kepimpinan Ulul Albab secara keseluruhannya.

ii) Kajian ini hanya melibatkan fasa analisis keperluan, fasa reka bentuk dan fasa penilaian. Fasa Malaysiaseperti yang terdapat dalam model Hannafin Peck perlu dilanjutkan agar dapat dibuat perbandingan tahap amalan kepimpinan Ulul Albab di setiap Institusi Pendidikan MARA (IPMa). Kajian ini juga boleh dilanjutkan dalam kajian pembinaan program yang bersesuaian dengan amalan atau ciri-ciri yang telah disenaraikan dari model Kepimpinan Ulul Albab.

iii) Satu kajian jangka panjang boleh dijalankan dengan menggunakan kaedah kualitatif yang lebih mendalam agar dapat Malaysia ciri-ciri kepimpinan Ulul Albab yang lebih unggul lagi.

iv) Fasa penilaian dalam kajian pembinaan Model Kepimpinan Ulul Albab ini hanya melibatkan maklum balas daripada guru dan pelajar sebagai peserta kajian. Kajian ini boleh juga diperluaskan dengan melibatkan semua kakitangan sekolah yang lain misalnya kakitangan pejabat, pembantu makmal dan juga para ibu bapa.

University of Malaya

v) Kajian ini juga boleh diperluaskan kepada sekolah lain yang tidak berada di bawah MARA, seperti sekolah-sekolah menengah di seluruh Malaysia khususnya sekolah aliran Agama. Kajian ini juga boleh dilaksanakan sebagai satu kajian perbandingan dalam konteks perbezaan antara sekolah berasrama penuh Kementerian Pendidikan, MARA dan sekolah swasta yang lain.

5.7 Kesimpulan

Kajian yang melibatkan tiga fasa ini dilaksanakan bertujuan untuk membentuk Model Kepimpinan Ulul Albab Maktab Rendah Sains MARA. Fasa analisis keperluan telah menggunakan teknik temu bual dengan soalan respons terbuka dan tertutup ke atas 15 orang pemimpin MRSM Ulul Albab. Fasa ini bertujuan untuk mengenal pasti keperluan pendidikan Ulul Albab kepada konsep kepimpinan Ulul Albab, dimensi utamanya, sub-sub dimensi dan item-item yang terkandung didalamnya.

Fasa reka bentuk pula merupakan bahagian utama kajian yang melibatkan tenaga pakar seramai 15 orang. Pengumpulan data adalah secara teknik Delphi dalam tiga pusingan dengan pusingan pertama dilaksanakan secara temu bual berstruktur. Bagi pusingan kedua dan ketiga berikutnya, kutipan data adalah menggunakan soal selidik. Pusingan Delphi ditamatkan setelah kesemua item dalam soal selidik menerima tahap kesepakatan yang tinggi dalam kalangan panel pakar. Pakar telah bersepakat untuk menyetujui sub-dimensi dan ciri-ciri amalan terbaik kepimpinan Ulul Albab. Model Kepimpinan Ulul Albab inimengandungi tiga dimensi utama, 8sub-dimensi dan 71 item ciri-ciri amalan kepimpinan Ulul Albab. Selanjutnya, fasa Penilaian melibatkan kutipan data secara kajian tinjauan. Sebanyak 305 orang guru dan 400 orang pelajar daripada 3 buah MRSM Ulul Albab terlibat dalam kajian ini. Hasil analisis SEM yang dilakukan dalam fasa penilaian ini telah mengesahkan bahawa semua sub-dimensi adalah variabel peramal bagi dimensinya. Analisis model guru dan pelajar menunjukkan perbezaan variabel mediator dan variabel bergantung. Ciri-ciri kepimpinan Ulul Albab juga berbeza antara model guru dan pelajar.

University of Malaya

Namun begitu ciri-ciri persamaan antara kedua-dua model menunjukkan ciri utama dan penting bagi perlaksanaan atau aplikasi model kepimpinan Ulul Albab di MRSM.

Berdasarkan data kajian, model modifikasi juga telah mencadangkan korelasi yang signifikan dan positif di antara beberapa item yang tidak dijangkakan di dalam setiap sub-dimensi. Analisis SEM ini juga telah menunjukkan kekuatan hubungan antara setiap dimensi dan seterusnya mencadangkan bentuk model modifikasipersepsi guru dan pelajar yang sepadan dengan data kajian.

Kajian ini juga memberikan implikasi kepada beberapa perkara yang berkaitan dengan konsep pendidikan Ulul Albab khususnya untuk para pengetua dan barisan kepimpinannya. Dapatan kajian juga memberikan implikasi kepada corak kepimpinan Ulul Albab di MRSM. Pelaksanaan amalan dalam setiap dimensi kepimpinan Ulul Albab akan dapat mempengaruhi pembentukan budaya kepimpinan yang Islamik berasaskan konsep kepatuhan, ketaatan dan ketaqwaan kepada Allah SWT. Ketiga-tiga dimensi Ulul Albab iaitu Quranik, Ensiklopedik dan Ijtihadik, mempunyai pengaruh ke atas lapan sub-dimensi yang telah dikenal pasti dalam Model Kepimpinan Ulul Albab. Oleh yang demikian, pelaksanaan amalan terbaik kepimpinan Ulul Albab ini diharapakan berupaya meningkatkan prestasi MRSM secara keseluruhannya. Selanjutnya, beberapa cadangan untuk kajian lanjutan perlu dilakukan untuk penambahbaikan dan seterusnya memantapkan lagi reka bentuk kepimpinanUlul Albab.

University of Malaya

RUJUKAN

Al-Hadis

Al-Quran al-Karim dan terjemahan Lafziyyah. (2015). Percetakan Zafar Sdn.Bhd.

Aabed, A. (2006). *A Study of Islamic Leadership Theoryand Practice in K-12 Islamic Schools in Michigan.* Departement of Educational Leadership and Fondations Brighham Young University.

Ab. Aziz Yusof. (2011). *Gelagat Organisasi Satu Pendekatan Strategik*. Percetakan UUM Press.

Ab. Aziz Yusof. (2012). *Pengurusan Pembangunan Organisasi Teori dan Amalan*. Percetakan Ario Press.

Abdullah Abdul Rahman. (2011). Persidangan Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan MARA, Hotel Istana, 16 Dis.2016.

Abd. al-Rahman al-Nahlawi. (2000). *Min Asa-lib al-Tarbiyyah al-Islamiyyah al-Tarbiyyah bil-Ayat*. Beirut: Dar al-Fikr al-Mu'asir.

Ab. Mumin Ab. Ghani & Fadillah Mansor. (2006). *Dimensi pengurusan Islam.* Kuala Lumpur: University of Malaya Press.

Abdullah Ibrahim. (2004). "*Kepimpinan Pendidikan Berkesan*". Jurnal Akademik (2003/2004)14. 92-96.

Abdul Ghafar Hj Don dan Jaffary Awang. (2009). *Knowledge Management and Its Impact On Islamic Dakwah: A Historical Perspective.* Journal of Islamic and Arabic Education 1(2): 61-68.

Abdul Ghani Abdullah. (2009). *Kepimpinan Penambahbaikan Sekolah*. Percetakan BS Print (M) Sdn.Bhd.

Abdul Ghani Ishak. (1993). *Kepemimpinan pengetua sekolah menengah agama di negeri Selangor dan kaitannya dengan kepuasan kerja di kalangan guru*. Tesis Sarjana Pendidikan. Universiti Kebangsaan Malaysia.

Abdul Latip Talib. (2010). *Salahudin Ayubi Penakluk Jerusalem*. Percetakan BS Print (m) Sdn.Bhd.

Abdul Latip Talib. (2011). *Kuasa Kepimpinan Al-Fateh.* Percetakan Zafar Sdn.Bhd.

Abdul Rahman Idris, Hussein Hj Ahmad, Sufean Hussin, Simin Ghavifekr & Mohammed Sani Ibrahim. (2014). *Analisis Strategik Dasar Pendidikan*. Penerbit Universiti Malaya.

Abdullah Md. Zin. (2006). *Ulul Albab: Pendekatan Islam Hadhari ke Arah Melahirkan Modal Insan Terbilang. Kertas Kerja Seminar Ulul Albab*. Anjuran Bersama Kerajaan Negeri Terengganu dan Terengganu Development Institute. Kuala Terengganu, 21 September.

University of Malaya

Abdul Shukor Abdullah. (1998). *Pengukuhan Sistem Kepengetuaan dan Persekolahan Menghadapi Cabaran Abad Ke-21*. Kertas Kerja dibentangkan Di Persidangan Pengetua-Pengetua Sekolah Menengah Malaysia Di Kuala Tahan, Pahang.

Abdul Shukor Abdullah. (2004). *Kepimpinan unggul tonggak pengurusan pendidikan cemerlang*. Prosiding Seminar Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan ke 12. Institut Aminuddin Baki, Genting Highland.

Abdullah Ibrahim. (2004). *"Kepimpinan Pendidikan Berkesan*". Jurnal Akademik (2003/2004)14. 92-96.

Adi W.Gunawan. (2014). *Terjemahan Buku Stephen R. Covey "The 8th Habits" Melampaui Efektivitas, Mengapai Keagungan"* Gramedia Pustaka Utama, Surabaya, Indonesia.

Ainun Mohd.Abdullah Hassan. (2011). *Gaya Kepimpinan di Tempat Kerja*. PTS Profesional Pub. Sdn. Bhd.

AL. Ramaiah. (2009). *Kepimpinan Pendidikan Cabaran Masa Kini*. Academe Art & Printing Services Sdn.Bhd.

Al-Mawardi, Abi al-Hassan Ali bin Muhammad bin Habib al-Basri al-Baghdadi. (1973). *Al-ahkam al-sultaniyyah wa al-Wilayat al-diniyyah.* Al-Kaherah, Mesir: Maktabah wa Muttabiah Mustafa al-Bab.

Ali Moh'd Jubran Saleh. (2004). *Principal leadership and creativity: a study of Islamic school principals in Jordan*. Tesis Kedoktoran Falsafah tidak diterbitkan, Universiti Malaya. Lembah Pantai: Kuala Lumpur.

Alias Baba. (1997). *Statistik Penyelidikan Dalam Pendidikan Dan Sains Sosial.* Bangi: Penerbit UKM.

Ahmad Khairi Al-Latifi & Noraini Abu. (2014). Al-Wafi Syariah Hadith 40 Imam Nawawi. Al-Hidayah Pub.

Ahmad Kilan @ Ahmad Kilani Mohamed & Yahaya Jusoh. (2013). *Pembangunan Modal Insan Menurut Perspektif al-Quran*. Percetakan MYNA Printing Sdn.Bhd.

Ahmad Muhammad al-Assal & Fathi Ahmad Abd al-Karim. (1977). dalam Ab. Mumin Ab. Ghani & Fadillah Mansor. (2006). *Dimensi pengurusan Islam.* Kuala Lumpur: University of Malaya Press.

Ary Ginanjar Agustin. (2005). *ESQ emotional spiritual quotient the ESQ way 1651 Ihsan 6 rukun iman dan 5 rukun Islam rahasia sukses membangun kecerdasan emosi dan spiritual*. Indonesia: Penerbit Arga.

Arshad Aliman. (1999). *Kesan gaya kepemimpinan ke atas keberkesanan pentadbiran sekolah.* Tesis Sarjana Pengurusan. Universiti Malaya.

Azman Che Omar. (2003). *Pengurusan di Malaysia dari perspektif Islam*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.

Ab. Mumin Ab.Ghani & Fadillah Mansor. (2006). *Dimensi Pengurusan Islam, mengurus kerja dan mengurus modal insan.* Kuala Lumpur: University of Malaya Press.

University of Malaya

Babbie, E. R. (2001). *The Practice of Social Research*. Edisi ke 9. USA: Wadsworth Thomson Learning.

Bass, B. (1990). *Bass and Stodgill's handbook of leadership*. New York: Free Press

Bahagian Pendidikan dan Latihan Menengah (BPLM) MARA. (2010). *Cadangan Melaksanakan Program Ulul Albab di Maktab Rendah Sains MARA Kepala Batas Tahun 2011*. Kertas Kerja Mesyuarat Majlis MARA Bil. 353 (1/2010).

Blasé, J., Blasé, J., Anderson, G., & Dungan, S. (1995). *Democratic principals in action.* Newbury Park: Corwin Press.

Blake, R. & Mouton, J. (1985). *The managerial grid III: a new look at the classic that has booted productivity and profits for thousands of corporations world wide.* Houston: Gulf Publishing.

Bolman, L., & Deal, T.(2003). *Reframing organization: artistry, choice and leadership*Ed. Ke 3. San Francisco: Jossey-Bass.

Bolman, L.G. & Deal, T.E. (1997). *Reframing Organizations: Artistry, Choice and Leadership,* San Francisco: Jossey-Bass.

Bush, T. & Bell. L. (2008). *The principles and practices of educational management*. London: Sage Publications.

Carter, J. (2002). "*Nobel Lecture*." Oslo, 10 Dec. Rpt. The Carter Center website.

Carter Presidential Center. (2002). *The Carter Center Brochure*. Atlanta: Carter Events,

Cheng, Y.C, Townshead, T. (2005). *New Paradigm in Re-engineering Education*: Globalization and Individualization. Netherlands: Springer.

Chua Yan Piaw. (2006). *Kaedah dan Statististik Penyelidikan, Buku 1 Kaedah Penyelidikan.* The Mc Graw-Hill Companies.

Chua Yan Piaw. (2012). *Asas Statistik Penyelidikan Edisi Ke dua*. The Mc Graw-Hill Companies.

Chua Yan Piaw. (2009). *Statistik Penyelidikan Lanjutan Buku Empat*. The Mc Graw-Hill Companies.

Chua Yan Piaw. (2009). *Statistik Penyelidikan Lanjutan Buku Lima*. The Mc Graw-Hill Companies.

Cohen, A.R., Fink, S.L., Gadon, H. dan Willits, R.D., *Effective Behavior in Organizations,* Revised Edition, (Homewood, III,: Richard D. Irwin, 1980)

Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences*. Second Edition. Hillsdale,: Lawrence Erlbaum Associates, New Jersey : Publishers.

Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. R. B. (2000). *Research methods in education* (5th Edition). London : Routledge Falmer.

University of Malaya

Collins, J. (2001). *Good to Great: Why Some Companies Make the Leap…and Others Don't.* New York: Harper Collins.

Conger, J., & Kanungo, R. (1994). *The Charismatic leader. dlm Conger, J., & Kanungo, R., (pytg) Charismatic leadership in organization: perceived behavioral attributes and their measurement.* Journal of organizational behaviour, September: 439 – 452.

Creswell, J. W. (2003). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (2nd ed.). New Jersey: Pearson Prentice Hall.

Creswell, J. W. (2005). *Educational research: Planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitative research* (2nd ed.). New Jersey: Pearson Prentice Hall.

Creswell, J. W. (2008). *Educational research: Planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitative research (Edisi ke 3).* New Jersey: Pearson Prentice Hall.

Danial Zainal Abidin. (2015). *Menjadi Ulul Albab Generasi Genius Bertaqwa*. Publishing House Sdn.Bhd.(PTS).

Daft, R. (1999). *Leadership: theory and practice*. Orlando, Florida: Harcourt Brace.

Daft, Richard L. (2002). *The Leadership Experience*. Orlando: Harcourt College Publishers.

Drucker, P.F. (1988). *"The coming of the New Organization"* dlm. Harvard Business Review, hlm.45-53.

Edmonds,R,(1979) *"Effective School for Urban Poor*." dlm. Educational Leadership, 37(1), hlm 15-27.

Foo Say Fooi. (2004). "*Kepengetuaan dan Pengetua Berkesan"* dlm. Kepengetuaan dan Kepimpinan Sekolah: Perspektif Pengamal, Institut Pengetua, Institut Pengetua, Universiti Malaya, Kuala Lumpur, hlm 91-102.

Fraenkel, Jack R. & Norman E. Wallen. (2009). *How to Design and Evaluate Research in Education*. New York. McGraw-Hill Companies

Gardner, H. (1995). "*Leading Minds:An Anatomy of Leadership*, New York: Basic Books.

Gardner, J.W.(1990). *"On Leadership*".New York: Collier Macmillan.

Gardiner, M. E. & Enomoto, E. K. (2006). *Urban school principals and their role as multicultural leaders.* Journal of Urban Education 41(6): 560-584.

Goleman, D., Boyatzis, R., & Mckee, A. (2002). *Primal leadership realizing the power of emotional intelligence,* Boston, MA: Harvard Business School Press.

University of Malaya

Grisham, T. (2009). *The Delphi technique: a method for testing complex and multifaceted topics*. International Journal of Managing Projects in Business, *2*(1), 112-128.

Hailan Salamun. (2010). *Kepemimpinan rabbani di Sekolah Menengah Kebangsaan Agama*. Tesis Kedoktoran Falsafah tidak diterbitkan, Universiti Malaya. Lembah Pantai: Kuala Lumpur.

Haron Din. (1988). *Manusia dan Islam*. Kuala Lumpur: Percetakan Watan.

Harris, A., *et al*. (2003). *Effective leadership and administration*. London: Reoutledge Falmer.

Hassan Hj. Mohd Ali. (1988). "*Pembangunan Organisasi sebagai Mekanisme Penyelesaian Konflik Organisasi: Pendekatan Barat vs Islam" (dalam seminar konflik dalam organisasi:* Penyelesaian dari perspektif Islam di Auditorium DBKL, 21 Jun 1988),op.cit.

Halpin, A. W. (1966). *Theory and Research in Administration*, New York: The Collier Macmillan Co.

Halpin H.W., & Croft, D.B. (1963). *Organizational climate of school.* Chicago, IL Midwest Administration centre. University of Chicago.

Hallinger,P. & Murphy, J.F. (1987). *Assesing and Developing Principal Instructional Leadership.* Educational Leadership, Jilid 45(1),hlm 54-61.

Hamka. (1985). *Tafsir al-Azhar*. Jakarta: Penerbit Pustaka Panjimas.

Hannafin, M.J. & Peck. (1988). *The design, development and evulation of instructional software.* New York: Macmillan Publishing Company.

Hsu, C. C., & Sandford, B. A. (2007). *The Delphi technique: Making senses of consensus. Practical Assessment, Research & Evaluation, 12(10).* Dicapai pada 10 Julai 2010 daripada http://pareonline.net/getv.asp?v=12&n=10.

Hofstede, G. (1991). *Cultures and organizations*: Software of the mind**.** London: Mc Graw Hill.

Hord & Sommers.(2008). *Leading professional learning communities*; Voices from Research and practice. Thousand Oaks: Crown Press.

Hussein Ahmad.(2012). *Mission of Public Education in Malaysia, The Challenge of Transformation.* University of Malaya Press. Kuala Lumpur.

Hussein Mahmood. (1997). *Kepimpinan dan Keberkesanan Sekolah*. Percetakan Dewan Bahasa dan Pustaka.

Idris Jusoh. (2006). *Satu Pemikiran Praktis Dalam Merealisasikan Konsep Ulul Albab. Kertas Kerja Seminar Ulul Albab. Anjuran Bersama Kerajaan Negeri Terengganu dan Terengganu Development Institute.* Kuala Terengganu, 21 September.

University of Malaya

Ibn Kathir. (1997). *Tafsir al-Quran al-Azim*. Beirut: Dar al-Ihya' al-Turath al-Arabi.

Ibn Khaldun, Abd Rahman (1415 H / 1995). *Muqaddimah Ibn Khaldun*. Beirut: Maktabah al-Asariah.

Jamali Basri. (2002). *Sejauhmanakah pengurusan sekolah dan sukatan pendidikan Islam KBSM dapat dikaitkan dengan konflik akhlak pelajar Islam di sekolah-sekolah menengah kebangsaan Sabak Bernam.* Tesis Sarjana yang tidak diterbitkan, Fakulti Sains Kognitif dan Pendidikan, Universiti Utara Malaysia (UUM).

Jamaliah Abdul Hamid, Zaidatol Akmaliah Lope Pihie dan Soaib Asimiran. (2014). *Transformasi Kepimpinan Pendidikan, Cabaran dan Hala Tuju.* Univision Press Sdn.Bhd. Universiti Putra Malaysia.

Jamal Lulail Yunus. (2009). *Analisis Pengembangan Konsep Dasar Kepemimpinan Rektor UniversitasIslam Negeri (UIN) Malang Periode Tahun 1998–2008.* Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Malang (UIN)

Jensen, P. E. (2005). *A contextual theory of learning and the learning organization*. Knowledge & Process management, 12, 53-64.

Jorgensen, D. L. (1989). *Participant observation: A methodology for human studies. Applied Social ResearchMethod Series, vol. 15*. Newbury Park, California: Sage.

_____ (2007). Kamus Dewan Edisi Keempat, Kuala Lumpur. Dewan Bahasa dan Pustaka, Kementerian Pendidikan Malaysia.

Ketua Pengarah Pelajaran Malaysia, September 2012. *Prakata dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025.*

Kementerian Pelajaran Malaysia. (2012). Buku panduan Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025.

Khalid Nor. (2002). "*Belajar Teknik Belajar Di Sekolah dan Di Universiti*." Edisi 1. Pahang: PTS Publications & Distributor Sdn. Bhd

Khalif Muammar. (2009). *Faktor Kegemilangan Tamadun Islam: Pengajaran Dari Masa Lalu*. Jurnal Hadhari 2:15-31.

LANH 1403 *Pendidikan Islam, Pusat Pengajian Pembelajaran Sepanjang Hayat*. (2006). Prentice Hall. Sebuah Imprint Pearson Malaysia Sdn.Bhd.

Landeta, J., & Barrutia, J. (2011). People consultation to construct the future: a delphi application. *International Journal of Forecating, 27*, 134-151.

Laman web Tatang M.Amirin. (2010): http://tatangmanguny.wordpress.com/2010/11/01/Skala Likert-Penggunaan dan Analisis Datanya/

Laman web Idris bin Jusoh. (2008): http://www.idrisjusoh.net

Lisanul 'Arob, Ibnu Manzhur : http://www.archive.org/download/lesana55/lesanap.pdf

University of Malaya

Leithwood, K.A., & Montgomery, D.J., (1986). Improving principal effectiveness. The principal profile. Toronto: OISE Press.

Leithwood, K., Jantzi, D., & Steinbach, R. (1998). *Leadership and other conditions which foster organizational learning in schools. Dlm Leithwood, K & Louis, K.S. (pnyt.). Organizational learning in schools: context of learning hlm 67 – 93.* The Netherlands: Swets & Zeitlinger Publishers.

Linstone, H. A, & Turoff, M. (Eds.). (2002). *The Delphi Method: Techniques and Applications.*[Versi Elektronik]. Dicapai daripada http://is.njit.edu/pubs/delphibook/ch1.html.

Lokman Ab. Rahman. (2001). *Amalan kepimpinan Islam*. Melaka: Tabung Amanah Dakwah Negeri Melaka.

Mahyuddin Abu Bakar & Azman Md Zain. (2005). *Konsep Bertaklid Dalam Islam.* Jurnal Pengajian Umum Asia Tenggara (6): 71-94.

Malek Shah Hj. Mohd Yusof. (2000). *Penerapan nilai-nilai Islam dalam pentadbiran awam di Malaysia. Satu analisis. Kursus Pentadbiran dan Pengurusan Islam*, ISTAC.

MARA. (2009). *Modul Program Ulul Albab Maktab Rendah Sains MARA*. Unit Pendidikan Islam & Bahasa Arab, Bahagian Pendidikan Menengah MARA, Kuala Lumpur.Tidak diterbitkan.

MARA. (2010). Bahagian Pendidikan dan Latihan Menengah MARA. *Sistem Pendidikan MRSM abad ke 21 (SPMRSM21).* Tidak diterbitkan

Mat Rofa Ismail. (2014). *Ulul Albab Ajaibnya Alam Semesta*. Must Read Sdn.Bhd. Kuala Lumpur.

Mohd Yusuf Hussain. (2001). *Akhlak, Knowledges, Wisdom, Responsibilities And Competence of Muslim Leaders,* Kertas Kerja dalam Seminar Antarabangsa Kepimpinan Islam, di Akademi Pengajian Islam Universiti Malaya, Kuala Lumpur (19-20 Jun. hlm.1).

Mohammed Sani Ibrahim & Jamalul Lail Abdul Wahab. (2012). *Kepimpinan Pendidikan*.Percetakan CARD Information Sdn. Bhd.

Mohd Faizal. (2012). "*Peranan Iklim Organisasi Sebagai Pembolehubah Penyederhanaan Ke Atas Hubungan Budaya Organisasi dan Amalan Kerja Berprestasi Tinggi"*. Prosiding PERKEM VII, jilid 2:1483-1493: ISSN. 2231-962x

Mohd Nor. (2007). "*Kepemimpinan Pengajaran Guru Besar, Komitmen dan Kepuasan Kerja Guru: Satu Kajian Perbandingan dan Hubungan Antara Sekolah Berkesan dengan Sekolah Kurang Berkesan".* Kedah: Maktab Perguruan Sultan Abdul Halim Sungai Petani.

University of Malaya

Mohd Shahar Sidek. (1991). "*Konflik Organisasi: Pandangan dan Penyelesaian Mengikut Alternatif Islam", Kecemerlangan Pentadbiran: Dasar dan Amalan dalam Islam,* Shafie' Mohd Salleh dan Mohd Affendi Hassan (ed.). Kuala Lumpur. INTAN, h.165.

Mok Soon Sang. (2009). Kopentesi Generik (Teras & Profesional). Perpustakaan Negara Malaysia. Cipta Printing & Publishing (M) Sdn.Bhd.

Paglis, L. & Green, S. (2002). *Leadership self-efficacy and mangers' motivation to change.* Journal of Organizational Behavior, 23, 215-235.

Patton, M. Q. (2002). *Qualitative Research and Evaluation Methods*. Edisi ke 3. Thousand Oaks: Sage Publications.

Rahimah Haji Ahmad, (2008). *Kepemimpinan Pengetua Sebuah Sekolah Harapan di Daerah Kanowit, Sarawak.* Jurnal Institut Pengajian Kepengetuaan, Universiti Malaya Kuala Lumpur.

Razali Mat Zain. (1999). *Pengurusan Organisasi Kerja*, Sintok: UUM, hh. 16-17.

Rebecca M. Bustamante l, Judith A. Nelson & Anthony J. Onwuegbuzie l. (2009). *Assessing school wide cultural competence: Implications for school leadership preparation.* Educational Administration Quartely 45(5): 793-827.

Reicher, S. & Hopkins, N. (2001). *Self and nation*. London: Sage

Riley, K. A., & Louise, K. S. (2000). *Leadership for change and school reform: International Perspectives*. London, UK: Routledge.

Ritchie, J., Lewis, J. (2003). *Qualitative research practice: A guide for social science students and researchers*. Thousand Oaks: Sage Publications.

Robins, S.P. (2001). *Organizational Behavior.* Prentice-Hall,Inc. Upper Saddle River. New Jersey 07456.

Rogers, E. (2003). *Diffusion of Innovations (5th ed.)* New York: Free Press.

Rost, J.C. (1991). *Leadership in the new millennium*. Journal of Leadership Studies 1, 92-110.

Rosadah Abdul Majid dan Nofrizal. (2006). *Minat Kebolehan Membaca al-Quran di Kalangan Pelajar Madrasah di Sebuah Daerah di Indonesia. Prosiding Wacana Pendidikan Islam Siri ke-5 Pendidikan Islam dan Bahasa Arab Pemangkin Peradaban Ummah, hlm. 336-313. Bangi:* Fakulti Pendidikan Universiti Kebangsaan Malaysia.

Rosemini Adi Prianto. (2014), *http://www.beritasatu.com/ekonomi/202542:psikologi pemimpin yang baik harus memiliki emosi yang stabil. html*

Ryan, F. (2000). *Effective Principals*. In Hoy, w.k., Miskel, C.G. (2001). *Educational Administration: Theory, research and practice*, New york: Random House.

Rosnah Ishak. (2013). *Pembinaan Profil Amalan Terbaik Organisasi Pembelajaran Untuk Sekolah Malaysia* (Disertasi Ijazah kedoktoran yang tidak diterbitkan).Universiti Malaya, Kuala Lumpur.

University of Malaya

Rozmi Ismail. (2013). *Metodologi Penyelidikan Teori dan Praktis*. Penerbit Universiti Kebangsaan Malaysia, Bangi.

Sabri Mohamad Sharif. (2009). *Generasi Ulul Albab Segunung Harapan Seteguh Gagasan*. Shah Alam: Karisma Publications Sdn. Bhd.

Scherer. (2009a). *All teachers can learn.* Educational Leadership, vol 66, no 5, Februari. Association For Supervision And Curriculum Development (ASCD). hlm 7.

Sekaran, U. (2003). *Research methods for business: a skill buildings approach.* Ed. ke-4. New York: John & Wiley.

Sergiovanni, T.J. (1984). *Leadership and excellent in schooling*. Educational Leadership, 41(5), hlm. 4-13.

Sergiovanni, T.J. (2000). *The lifeworld of leadership creating culture, community and personal meaning in our schools.* San Fancisco, CA: Jossey-Bass.

Shahril @ Charil Marzuki, Rahimah Ahmad dan Hussein Ahmad. (2010). *Kepimpinan Pengetua Menjana Modal Insan di Sekolah Berkesan.* Percetakan BS Print(m) Sdn.Bhd.

Sidek Baba. (2006). *Pendidikan Rabbani Mengenal Allah Melalui Ilmu Dunia*. Selangor: Karya Bestari Sdn. Bhd.

Sidek Baba. (2009). *Acuan Minda*. Selangor: Alaf 21 Sendirian. Berhad.

Sidek Baba. (2012). *Pengurusan Islam, Aplikasi Ihsan dan Insan*. Hizi Print Sdn.Bhd.

Skulmoski, G. J., Hartman, F. T., & Krahn, J. (2007). *The Delphi Method for Graduate Research.* Journal of Information Technology Education, 6,31-52.

Social Policy Research Associates for the Innovation Center for Community and Youth Development. (December 2003). *Lessons in leadership: How young people change their communities and themselves. Chevy Chase, MD:* The innovation Center for Community and Youth Development.

Spradley, J. P. (1979). *The ethnographis interview*. New York: Holt, Rinehart & Winston.

Sternberg, R.J. (2004). *Implicit theories of intelligence, creativity, and wisdom*. Journal of Personality and Social Psycology.

Stogdill, R. M. (1974). *Handbook of leadership*: A Summary of Theory and Research., New York: The Free Press.

Su-Fen, C., Chien-Lin, K., Kuan-Chia, L., & Lee-Hsieh, J. (2010). *Development and preliminary testing of a self-rating instrument to measure self-directed learning ability of nursing students.* International Journal of Nursing studies, *47*, 1152-1158.

Syed Muhammad Naquib al-Attas. (1989). *Islam and philosophy of Science*, Kuala Lumpur: ISTAC, h.22.

University of Malaya

Syed Othman al-Habshi & Hamiza Ibrahim. (1998). *Pengurusan dan pentadbiran Mencapai Kecemerlangan Melalui Penghayatan Islam*, Kuala Lumpur: IKIM, h. 204.

Tarikuddin Hj. Hassan. (2005). *Sejarah Rasul Ulul Azmi Terbesar Nabi Muhammad SAW*. Penerbit Bin Halabi Press.

Taufik Pasiak. (2008). *Revolusi IQ, EQ, SQ*, Bandung: PTS Millennia.

Tenas Effendy. (2000). *Pemimpin Dalam Ungkapan Melayu*. Percetakan Affluent Master Sdn.Bhd.

Ibrahim Mamat. (1993). *Kepemimpinan Sekolah, teori untuk praktis, pemimpin, pentadbir, pengurus.* Kuala Lumpur: Kumpulan Budiman Sdn. Bhd.

Ibn Kathir. (1997). *Tafsir al-Quran al-Azim*. Beirut: Dar al-Ihya' al-Turath al-Arabi.

Ida Hartina Ahmad Tharbe. (2006). *Memimpin Kaunseling Kelompok*, Jabatan Psikologi Pendidikan dan Kaunseling Fakulti Pendidikan Universiti Malaya. PTS Profesional pub. Sdn.

Isman, A., Caglar, M., Dabaj, F., & Ersozlu, H. (2005). *A new model for the world of instructional design : A new model*. The Turkish Online Journal of Educational Technology, 4(3), 33-39.

Manizade, A. G., & Mason, M. M. (2011). *Using Delphi methodoly to design assessments of teachers' pedagogical content knowledge*. Educational Studies of Mathematics, 76, 183-207.

Marohaini Yusoff. (2001). *Penyelidikan Kualitatif: Pengalaman Kerja Lapangan Kajian*. Kuala Lumpur: Universiti Malaya.

Mason, J. (2002). *Qualitative researching*. Edisi ke 2. London: Sage Publications.

Mazlan Hashim. (2011). *Program MRSM (Agama) Ulul Albab.* Taklimat BPLM Kepada Guru-guru MRSM Kepala Batas.

Muhammad Faizal A. Ghani. (2008). *Pembentukan model keberkesanan dan penambahbaikan sekolah di Malaysia*. Disertasi Doktor Falsafah yang tidak diterbitkan, Universiti Malaya, Kuala Lumpur.

Muhammad Khalid Masud. (2000). *Shatibi's Philosophy os Islamic Law*, Kuala Lumpur: Islamic Book Trust, h.134.

Mohd Aslam Haneef. (2005). *A critical survey of Islamization of knowledge*, Gombak, Selangor: Research Centre, International Islamic University Malaysia.

Mohd Kamal Hassan. (2006). *Konsep Ilmu dan Pembentukan Generasi Ulul Albab Dalam Konteks Dunia Global. Kertas Kerja Seminar Ulul Albab*. Anjuran Bersama Kerajaan Negeri Terengganu dan Terengganu Development Institute. Kuala Terengganu, 21 September.

University of Malaya

Mohd Fadzhil Mustafa, Mohamad Sabri Haron & Hasnan Kasan. (2009). *Nilai Dan Profesionalisme Menurut Imam Al-Juwayni: Fokus Terhadap Isu-Isu Kepimpinan, Aqidah Dan Perselisihan Ummah.* Jurnal Pengajian Umum Asia Tenggara: 107-122.

Mohd Musleh Yunos. (1996*). Stail kepemimpinan pengetua Sekolah Berasrama Penuh & kaitannya dengan kepuasan kerja guru*. Thesis Sarjana Pendidikan. Universiti Kebangsaan Malaysia, Bangi.

Mohammed Sani Ibrahim & Jamalul Lail Abdul Wahab. (2012). *Kepimpinan Pendidikan,* Universiti Kebangsaan Malaysia,Penerbit UKM, Bangi, Selangor.

Mohd Yusuf Hussain. (2001). *Akhlak, Knowledge, Wisdom, Responsibilities and Competence of Muslims Leaders.* Kertas kerja dalam seminar antarabangsa kepimpinan Islam di Akedemi Pengajian Islam Universiti Malaya, Kuala Lumpur, 19-20 Jun 2001, h.1.

Mohd Zainol Ahmad & Hussein Ahmad. (2007). *Kepemimpinan Pengetua Dalam pelaksanaan Standard Kualiti Pendidikan Malaysia*. Jurnal Institut Pengajian Kepengetuaan. Volume 7. Universiti Malaya, Kuala lumpur.

Wan Mariana. (2012). *Penerapan Konsep Ulul Albab dalam Pendidikan*. Penerbit UKM, Bangi Selangor.

Wood, B. (2009). *7 Steps to Better Benchmarking. Business Performance Online Magazine*. Dicapai pada 8 September 2011 daripada http://bpmmag.net.

Wright, R. & Renihan, P. (1997). *The Saskatchewan Principalship Study. Report five*: A review of literature, SSTA Research Centre Report # 127. http://www.ssta.sk.ca/researchlleadership.

Yazid Abdul Manap. (2015). *Jadi Pemimpin Hebat*. Percetakan Ultimate Print Sdn.Bhad.

Yilmaz, E. (2010). *The analysis of organizational creativity in school regarding principals ethical leadership characteristics*. Social and Behavior Sciencs, 2(2010): 3949-3953.

Yuki, G. (1998). *"Leadership in Organizations*" 4th ed. Upper Saddle River. N.J:Parentice Hall.

Yukl, G. (1998). *Leadership in organization (4th ed.)* Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

Yusuf al-Qardhawi.(1987). *Ijtihad Dalam Syariat Islam. Beberapa Pandangan Analitis Tentang Ijtihad Kontemporer*. Terj. Drs. H. Achmad Syathori. Malaysia: Thinkers Library Sdn. Bhd.

Zaidatol Akmaliah Lope Pihie. (1990). *Pentadbiran Pendidikan***.** Kuala Lumpur ; Fajar Bakti Sdn.Bhd.

University of Malaya

Zaidatol Akmaliah Lope Pihie. (2003). *Asas Kepemimpinan transformasional dalam pendidikan;* dalam Zaidatol Akmaliah Lope Pihie dan Foo Say Fooi. Pengurusan & Kepimpinan Pendidikan: Satu langkah kehadapan (ms. 20-29). Serdang: Penerbit Universiti Putra Malaysia.

Zaidatol Akmaliah Lope Pihie & Soaib Asimiran. (2014). *Transformasi Kepemimpinan Pendidikan, Cabaran dan Hala Tuju.* Universiti Putra Malaysia, Univision Press Sdn. Bhd..

Zainudin Awang. (2012). *Structural Equation Modelling (SEM) Using Amos Graphic.* Dee Sega Ent.

Zulkiple Abd. Ghani. (2006). *Kepimpinan Islam: Konsep Dan Amalannya Dalam Konteks Islam Hadari*. http: //www.jais.sarawak.gov.my/ KertasKerja /Pdf Format / kpimnan.pdf.

Zulkifli Mohamad Al-Bakri. (2006). *Ulul Albab Konsep dan Pengertian Menurut Syarak.* Percetakan Yayasan Islam Terengganu Sdn.Bhd.

Zuraidah Abdullah dan Muhammad Faizal A.Ghani. (2015). *Kepimpinan Pengetua Melalui Komuniti Pembelajaran Profesional Berasaskan Penambahbaikan Sistem Pendidikan.* Siri Monograf, Penerbit Universiti Malaya.Kuala Lumpur.

University of Malaya