

DAYA KEPEMIMPINAN RABBANI PENGETUA SEKOLAH MENENGAH KEBANGSAAN AGAMA (SMKA)

Hailan Salamun dan Rahimah Hj. Ahmad
Universiti Malaya

Kertas ini membentangkan sebahagian dapatan kajian Tesis Doktor Falsafah untuk melihat daya kepemimpinan Rabbani pengetua Sekolah Menengah Kebangsaan Agama di Malaysia. Kepemimpinan Rabbani merujuk kepada kepemimpinan yang menitikberatkan perkongsian tanggungjawab dan pertanggungjawaban dengan menunjukkan amalan kepemimpinan yang didorong oleh pertimbangan moral untuk mendapatkan keredhaan Allah s.w.t. Kaedah kajian adalah kaedah campuran, di mana data kuantitatif diperoleh melalui soal selidik yang direkabentuk sendiri oleh pengkaji, ditadbirkan kepada sampel kajian yang terdiri daripada 45 orang pengetua, dan 763 orang guru-guru pengurusan SMKA yang dipilih secara rawak struktur berkelompok. Data kualitatif diperoleh melalui temubual ke atas 12 orang pengetua yang dipilih mengikut jenis kepemimpinan yang ditentukan oleh analisis data kuantitatif. Dapatan kajian menunjukkan pengetua mempersepsikan tahap kepemimpinan mereka tinggi, sementara guru-guru mempersepsikan kepemimpinan pengetua pada tahap sederhana tinggi. Kekuatan daya kepemimpinan rabbani yang diukur dengan menggabungkan skor tahap kepemimpinan dan persamaan pendapat di antara persepsi pengetua dan guru-guru, menghasilkan empat jenis kepemimpinan rabbani yang diamalkan. Ini ditentukan oleh kepemimpinan pada tahap tinggi, pengetua dan guru bersependapat (Jenis I), kepemimpinan tahap tinggi, pengetua dan guru tidak bersependapat (Jenis II), kepemimpinan tahap sederhana tinggi, pengetua dan guru bersependapat (Jenis III), kepemimpinan tahap sederhana tinggi, pengetua dan guru tidak bersependapat (Jenis IV).

Kata kunci: *Kepemimpinan rabbani, jenis amalan, pengetua, guru, SMKA.*

PENDAHULUAN

Kepemimpinan sering difahami sebagai satu proses mempengaruhi perubahan amalan *subordinate* untuk memenuhi matlamat tertentu seperti matlamat sekolah berkesan dan juga penambahbaikan sekolah (Blanchard, 2007; Hussein Mahmood, 1997:2008; Northouse, 2004). Ciulla (2004) menganggap kepemimpinan berkaitan dengan seseorang atau bagaimana seseorang menggerakkan orang lain melakukan sesuatu tindakan sama ada memotivasikan pengikut, mempunyai hubungan dengan pengikut, mengaitkan matlamat organisasi, keupayaan menyempurnakan visi dan misi. Bush (2003) pula melihat kepemimpinan sebagai satu usaha yang mempunyai kaitan dengan pengaruh, sahsiah kepemimpinan, pencapaian visi sesebuah organisasi, dan hubungannya dengan orang yang dipimpin. Manakala Blanchard (2007) mendefinisikan kepemimpinan sebagai keupayaan mempengaruhi orang lain membina potensi yang boleh memberikan impak kebaikan unggul.

Daripada perspektif Islam sesuatu kebaikan adalah bersandarkan amalan untuk mendapatkan keredhaan Allah s.w.t. Kepemimpinan rabbani meletakkan sandaran berasaskan paradigma tauhid; dan kepemimpinan ialah proses menjana perkongsian tanggungjawab dan pertanggungjawaban berasas pertimbangan moral dalam diri setiap orang yang dipimpin. Dorongan pertimbangan moral mempengaruhi amalan *subordinate* melakukan perubahan

semata-mata untuk mendapatkan keredhaan Allah s.w.t. Kepemimpinan rabbani mencakupi amalan kepemimpinan iaitu pembinaan Ihsan, pembinaan keupayaan guru, pembinaan kejeleketan kumpulan, pembinaan budaya ilmu dan pengurusan program pengajaran di sekolah (Hailan, 2008).

LATAR BELAKANG KAJIAN

Falsafah Pendidikan Kebangsaan merupakan gambaran sebenar bagaimana proses pendidikan berjalan seiring dengan matlamat pendidikan. 'Kepercayaan dan kepatuhan kepada Tuhan' menjadi acuan dasar segala aktiviti pendidikan. Perubahan berlaku bukan sahaja merangkumi struktur kurikulum pendidikan kebangsaan yang melibatkan penerapan nilai-nilai murni, tetapi juga kewujudan Sekolah Menengah Kebangsaan Agama (SMKA), dan kelas aliran agama di Sekolah Menengah Kebangsaan. Penentuan matapelajaran-matapelajaran elektif yang berorientasikan Islam, pengenalan komponen adab dan akhlak Islam dalam kurikulum pendidikan Islam pada 2003 dan j-QAF (Jawi-Quran, Bahasa Arab dan Fardhu Ain) telah merancakkan lagi usaha mendokong cita-cita Falsafah Pendidikan Kebangsaan (Ahmad Kilani, 2003; Asmawati Suhid, 2005).

Perspektif Islam melihat pendidikan bukan alat yang hanya melatih fikiran pelajar menjadi lebih cerdas, atau ilmu untuk dikuasai oleh semua pelajar. Pendidikan merupakan alat yang dapat membangunkan potensi individu manusia secara seimbang dari segi intelek, rohani, emosi dan jasmani (Nasr, 1987; Mohd. Kamal Hasan, 1988; Falsafah Pendidikan Kebangsaan, 1988). Potensi individu hendaklah seiring dengan nilai kemanusiaan yang bersandarkan al-Quran dan al-Sunnah. Proses ini akan dapat melahirkan individu pelajar mengikut jalan yang lurus (*Taqwa*), dan sanggup memberi sumbangan kepada masyarakat dan ummah (Shah, 2006).

Proses pendidikan seimbang sering mendapat perhatian dalam kalangan pejuang pendidikan Islam yang bertekad membina sistem pendidikan berteraskan tauhid. Ada tokoh pendidikan Islam yang berpendirian agar diwujudkan penggabungan ilmu *ukhrawi* (ilmu wahyu) dan ilmu duniawi (ilmu akademik) di dalam sistem pendidikan kebangsaan (Abdullah Muhammad Zin, Zulkiple Abd. Ghani & Abdul Ghafar Hj. Don, 2005; Rosnani Hashim, 2004). Sidek Baba (2009) menyedari kelemahan dalam sistem pendidikan yang sedia ada ialah kurangnya orientasi nilai dan etika yang mendasari faktor falsafah.

Kesedaran ini telah menggerakkan usaha ramai cendekiawan Islam meminta pihak kerajaan mengubah sistem sekolah agama diselaraskan dengan Dasar Pendidikan Kebangsaan. Bermula tahun 1970-an Kementerian Pelajaran melalui Bahagian Pendidikan Islam mula mengorak langkah mengambil alih sekolah-sekolah agama di seluruh Malaysia dan menjadikannya Sekolah Menengah Kebangsaan Agama. Para pelajar didedahkan dengan kurikulum pendidikan yang menggabungkan mata pelajaran akademik dengan mata pelajaran agama. Mereka layak menduduki peperiksaan Sijil Rendah Pelajaran (SRP), Sijil Pelajaran Malaysia (SPM) dan juga Sijil Tinggi Pelajaran Malaysia (STPM), di samping peperiksaan yang membolehkan pelajar melanjutkan pelajaran agama di peringkat ijazah di universiti Timur Tengah dan juga universiti tempatan (Ismail Ab. Rahman, 1993).

Sekolah agama di Malaysia terdiri daripada tiga jenis, dikelolakan oleh pihak-pihak berkuasa yang berlainan, khususnya, (i) Sekolah Menengah Kebangsaan Agama (SMKA),

termasuk Sekolah Menengah Agama berasrama penuh dikendalikan sepenuhnya di bawah pengawasan dan kelolaan Kementerian Pelajaran, (ii) Sekolah Agama Kerajaan Negeri (SAN), dikendalikan oleh kerajaan negeri, dan (iii) Sekolah Agama Rakyat (SAR), yang dikendalikan oleh penduduk setempat (Ahmad Kilani, 2003).

Salah satu ciri keistimewaan yang diberi penekanan kepada pelajar di Sekolah Menengah Kebangsaan Agama di Malaysia adalah usaha membudayakan cara hidup Islam (SMKA, 2006). Rosnani (1998) melihat peranan pengetua seharusnya berusaha mewujudkan budaya sekolah yang menghidupkan nilai-nilai akidah dan akhlak yang tinggi khususnya para pelajar. Ia mendorong seseorang berbakti dan maju dalam pelajaran semata-mata untuk mendapatkan keredaan Allah. Para pelajar didedahkan dengan amalan hidup ke arah penghayatan ajaran Islam yang seimbang di sekolah. Ia juga dianggap sebagai satu strategi untuk mengamalkan dan menterjemahkan Falsafah Pendidikan Kebangsaan berdasarkan 'kepercayaan dan kepatuhan kepada Tuhan'.

Proses pendidikan seimbang berteraskan tauhid dapat melahirkan generasi yang bertepatan dengan gesaan al-Quran sebagaimana firman Allah dalam Surah Ali Imran ayat 79 yang bermaksud:

"...Hendaklah kamu menjadi manusia-manusia rabbani"

Melahirkan generasi manusia berasaskan 'Kepercayaan dan kepatuhan kepada Tuhan' tidak hanya bergantung kepada kurikulum yang mantap, tetapi juga diiringi dengan kepemimpinan yang menunjukkan contoh dan teladan (Jamali Basri, 2002). Konsep kepemimpinan menurut kacamata Islam merupakan satu tanggungjawab mengendalikan sesuatu urusan (Haron Din, 1988). Setiap seseorang berperanan sebagai pemimpin sebagaimana maksud hadis:

"Setiap orang daripada kamu adalah penggembala (pemimpin) dan setiap penggembala (pemimpin) itu bertanggungjawab mengenai yang dipimpinnya."(Bukhari dan Muslim)

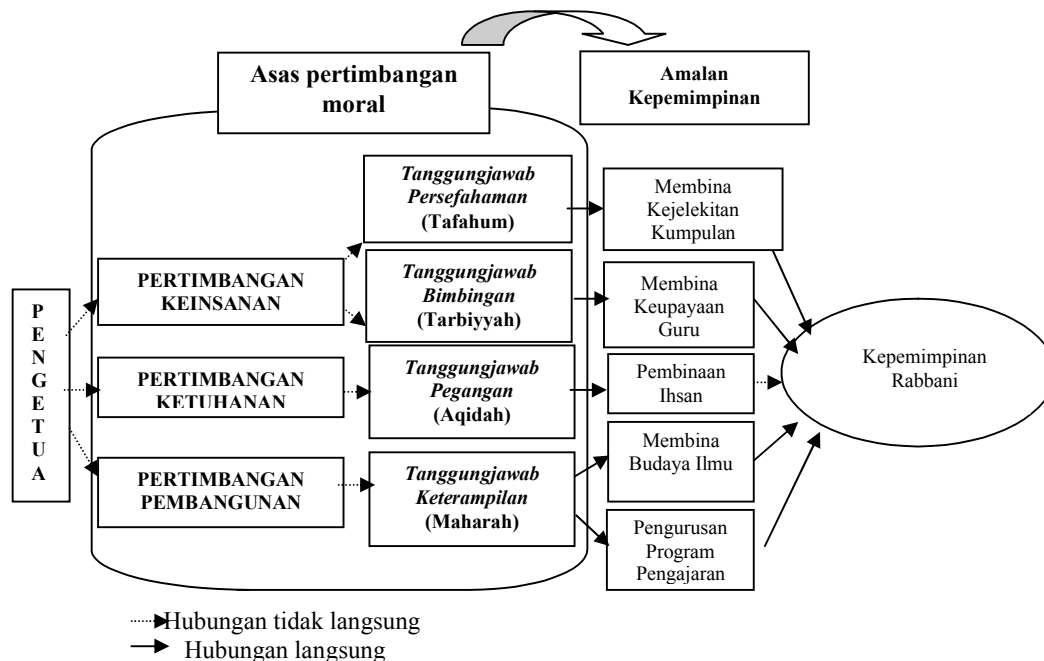
SOALAN KAJIAN

Kajian ini dilakukan untuk melihat tingkah laku yang menggambarkan amalan kepemimpinan rabbani pengetua di Sekolah Menengah Kebangsaan Agama. Tujuan kajian adalah untuk melihat keupayaan pengetua berkongsi tanggungjawab dan pertanggungjawaban menyerlahkan amalan kepemimpinan rabbani di sekolah.

Penyelidikan ini dijalankan khusus untuk mencari jawapan kepada persoalan berikut:

1. Apakah tahap kerabbanian amalan kepemimpinan pengetua berdasarkan persepsi pengetua dan persepsi guru di SMKA?
2. Sejauh manakah daya kepemimpinan pengetua SMKA bersifat rabbani?.

Kepemimpinan rabbani yang dipengaruhi dorongan dalaman dengan menyerlahkan amalan kepemimpinan semata-mata untuk mendapatkan keredhaan Allah s.w.t. dapat digambarkan dalam model seperti berikut:



Rajah 1 : Kerangka Konsep Kepemimpinan Rabbani Di Sekolah
 Sumber: Hailan Salamun (2010)

METODOLOGI KAJIAN

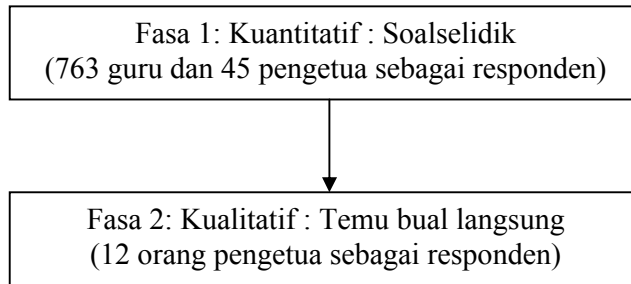
Reka bentuk kajian ialah rangka rujuk mengenai perkara-perkara yang berkaitan dengan persampelan, pengukuran dan analisis data (Sabitha Marican, 2005:81). Sekaran (2000) menjelaskan rekabentuk kajian melibatkan proses membuat keputusan dan pilihan yang berpandukan kepada tujuan kajian, strategi kajian, tempat kajian, jenis kajian, unit analisis, reka bentuk persampelan, kaedah pengumpulan data, pengukuran dan penganalisan data. Manakala Creswell, J.W., (2008) memperincikan kenyataan tersebut dengan menjelaskan rekabentuk kajian merupakan satu prosedur khusus yang melibatkan tiga langkah proses membuat kajian, iaitu: pengumpulan data, penganalisan data, dan pelaporan data kajian.

Secara umumnya, kajian ini merupakan kaedah campuran (*mixed method*) iaitu menggunakan pendekatan kuantitatif dan kualitatif (soal-selidik dan temu-bual langsung) bagi mengumpulkan semua data primer yang dikehendaki. Ia juga dikenali sebagai rekabentuk kaedah kajian campuran penjelasan (*explanatory mixed methods designs*). Kaedah ini mendedahkan urutan pengumpulan data melalui dua fasa pengumpulan. Ia dimulai dengan pengumpulan data kuantitatif dan kemudiannya diperjelaskan melalui pengumpulan data kualitatif. Hasil dapatan kajian kuantitatif dapat diperjelaskan dengan lebih terperinci melalui pengumpulan data kualitatif.

Terdapat tiga ciri rekabentuk kaedah campuran penjelasan iaitu; i) pengkaji memberi keutamaan kepada pengumpulan dan penganalisan data kuantitatif, ii) pengkaji mengumpulkan data kuantitatif pada fasa pertama dan kemudian diiringi dengan pengumpulan data kualitatif, iii) pengkaji mengumpulkan data kualitatif untuk memperhalusi dapatan kajian daripada pengumpulan data kuantitatif (Creswell, J.W., 2008). Manakala untuk data

sekunder, pengkaji menggunakan pendekatan kajian perpustakaan untuk mendapatkan segala maklumat. Oleh itu, rekabentuk kajian yang dilakukan adalah dengan pengumpulan data melalui kaedah kajian campuran penjelasan iaitu menggunakan pendekatan kuantitatif dan juga kualitatif.

Pengumpulan data primer dalam kajian ini melalui dua fasa iaitu :



Rajah 2: *Peringkat Pengumpulan Data Primer*

Kajian ini menggunakan statistik deskriptif dan statistik inferensi untuk mendapatkan data mentah dalam proses penganalisan data. Data mentah yang dianalisis adalah untuk mendapatkan jawapan kepada soalan kajian. Populasi kajian kepimpinan rabbani adalah semua guru Sekolah Menengah Kebangsaan Agama, di bawah Kementerian Pelajaran Malaysia dalam tahun 2007. Sampel kajian terdiri daripada pengetua dan guru-guru yang mewakili barisan pengurusan di sekolah, iaitu Penolong Kanan 1, Penolong Kanan Hal Ehwal Murid, Penolong Ko-Kurikulum, Ketua Bidang dan juga Ketua Panitia yang mengajar di seluruh negeri di Malaysia.

Sampel kajian ini melibatkan dua jenis sampel kajian iaitu sampel kajian kuantitatif dan kualitatif. Dalam sampel kajian kuantitatif pada fasa pertama meliputi bilangan pengetua seramai 45 orang daripada 51 buah sekolah. Faktor kekangan yang menghalang pengkaji mendapatkan jumlah pengetua lebih daripada yang sedia ada kerana, i) kekosongan pengetua baru belum diisi, ii) ada pengetua yang baru melepaskan jawatan kerana tamat tempoh perkhidmatan, dan juga iii) ada pihak sekolah yang tidak dapat memberikan kerjasama dengan sebab-sebab tertentu.

Manakala responden kajian dalam kalangan guru pengurusan seramai 763 orang daripada 51 buah sekolah SMKA di seluruh Malaysia. Dalam pengkajian deskriptif sampel yang mengandungi 10 hingga 20 peratus daripada sesuatu populasi selalu digunakan (Van Dalen, 1993). Namun, saiz yang melebihi had akan lebih dipercayai dan meyakinkan (Gay & Airasian, 2000). Oleh itu, pengkaji hanya mengambil seorang pengetua, dan lima belas orang guru yang terdiri daripada kumpulan guru pengurusan di setiap sekolah. Semua mereka telah diberikan borang soal selidik untuk dijawab. Seterusnya pada fasa yang kedua, pengkaji menggunakan kaedah kajian kualitatif dengan menemubual pengetua.

Daya kepemimpinan rabbani diukur melalui tahap kerabbanian kepemimpinan pengetua, dan persamaan pendapat antara pengetua dan guru. Tahap kerabbanian kepemimpinan pengetua diperoleh daripada persepsi pengetua dan guru setiap sekolah SMKA. Nilai min yang menunjukkan 4.0 dan ke atas daripada persepsi pengetua dan guru menggambarkan tahap kerabbanian kepemimpinan yang tinggi. Sebaliknya, mana-mana

pengetua ataupun guru yang mempersepsikan tahap kepemimpinan dengan nilai 3.99 dan ke bawah menunjukkan tahap kerabbianan kepemimpinan yang sederhana tinggi.

Langkah berikutnya mengambil kira persamaan pendapat antara persepsi pengetua dan guru-guru. Persamaan pendapat merujuk kepada perbezaan kadar nilai min yang kecil di antara persepsi pengetua dengan persepsi guru terhadap tahap kerabbianan kepemimpinan pengetua. Nilai min yang kecil diukur melalui perbezaan persepsi antara pengetua dan guru kurang daripada min 0.5. Sebaliknya, perbezaan kadar nilai min yang besar menunjukkan mereka tidak bersependapat. Semakin tinggi tahap kerabbianan kepemimpinan pengetua dan bersependapat antara persepsi pengetua dengan guru menggambarkan daya kepemimpinan rabbani yang tinggi. Begitu juga sebaliknya daya kepemimpinan rabbani pengetua rendah apabila tahap kerabbianan kepemimpinan pengetua rendah dan tidak bersependapat.

Daya kepimpinan pengetua SMKA dikelompokkan kepada empat kumpulan berdasarkan dapatan analisa kajian kuantitatif. Pemilihan responden kajian kualitatif mengikut persampelan bertujuan '*purposive sampling*'. Hanya tiga orang pengetua yang terdiri daripada pengetua lelaki dan perempuan telah dipilih mewakili setiap kelompok kumpulan. Ia menjadikan jumlah keseluruhan responden kajian kualitatif seramai dua belas orang pengetua. Penganalisan data deskriptif berdasarkan jadual interpretasi skor min Nunally dan Bernstein (1994) untuk mengukur tahap skor min. Tahap skor min yang rendah ialah antara 1.00 hingga 2.00, tahap skor min yang sederhana rendah ialah antara 2.01 hingga 3.00, tahap skor min sederhana tinggi ialah antara 3.01 hingga 4.00 dan tahap skor min yang dinilai sebagai tinggi ialah 4.01 hingga 5.00.

PERBINCANGAN DAPATAN KAJIAN

Jadual 1 : Profil Pengetua

| Responden | Bilangan | Peraturan % |
|------------|----------|-------------|
| Zon | | |
| Timur | 12 | 26 |
| Selatan | 9 | 19.6 |
| Utara | 8 | 17.4 |
| Tengah | 7 | 15.2 |
| Sarawak | 6 | 13 |
| Sabah | 3 | 8.7 |
| Jumlah | 45 | 100% |

Jadual 1 menunjukkan paling ramai ialah pengetua daripada Zon Timur, iaitu 12 orang (26%), diikuti oleh Zon Selatan 9 orang (19.6%), Zon Utara 8 orang (17.4%), dan Zon tengah 7 orang (15.2%). Ini menunjukkan bilangan SMKA paling banyak terletak di Zon Timur.

Tahap Kerabbianan Amalan Kepemimpinan Pengetua SMKA

Tahap kerabbianan amalan kepemimpinan pengetua diukur dengan melihat amalan kepemimpinan pengetua yang mencerminkan pembinaan Ihsan, amalan pembinaan keupayaan guru, amalan pembinaan kejeleketan kumpulan, amalan pembinaan budaya ilmu, dan amalan pengurusan program pengajaran. Kajian ini akan melihat tahap kerabbianan amalan kepemimpinan daripada persepsi guru dan persepsi pengetua. Dapatan kajian akan

dihurai secara deskriptif dengan merujuk kepada taburan kekerapan, peratusan dan nilai skor min amalan kepemimpinan rabbani pengetua di sekolah.

Jadual 2: Maklum Balas Pengetua dan Guru Mengenai Amalan Kepemimpinan Rabbani

| No | Perkara | Min Pengetua | Min Guru |
|----|--------------------------------------|--------------|----------|
| 1 | Min Membina Kebaikan | 4.81 | 4.22 |
| 2 | Min Kuat Rohani | 4.82 | 4.24 |
| 3 | Min Nilai Dalam Visi Dan Misi | 4.74 | 4.13 |
| 4 | Min Pembinaan Ihsan | 4.79 | 4.19 |
| 5 | Min Kemahiran Memimpin | 4.25 | 3.67 |
| 6 | Min Tingkatkan Profesionalisme | 4.54 | 4.03 |
| 7 | Min Iltizam Kerja | 4.56 | 4.12 |
| 8 | Min Pembinaan Keupayaan Guru | 4.45 | 3.94 |
| 9 | Min Hubungan Interpersonal | 4.48 | 3.89 |
| 10 | Min Boleh Dipercayai | 4.60 | 3.89 |
| 11 | Min Kolaboratif | 4.68 | 4.01 |
| 12 | Min Membina Kejeleketan Kumpulan | 4.59 | 3.93 |
| 13 | Min Perkongsian Nilai | 4.51 | 4.08 |
| 14 | Min Semangat Belajar | 4.50 | 3.97 |
| 15 | Min Perkongsian Ilmu Profesionalisme | 4.45 | 4.13 |
| 16 | Min Pembinaan Budaya Ilmu | 4.49 | 4.06 |
| 17 | Min Sistem Kerja | 4.53 | 3.87 |
| 18 | Min Pengurusan Pengajaran | 4.46 | 3.87 |
| 19 | Min Penyeliaan Pengajaran Berterusan | 4.20 | 3.71 |
| 20 | Min Pengurusan Program Pengajaran | 4.39 | 3.82 |
| | Min Keseluruhan | 4.55 | 3.99 |

Rumusan

Dapatan kajian jadual 2 menunjukkan skor min keseluruhan aspek amalan yang menggambarkan kerabbian amalan kepemimpinan pengetua bagi setiap amalan pembinaan Ihsan, pembinaan keupayaan guru, pembinaan kejeleketan kumpulan, pembinaan budaya ilmu, dan pengurusan program pengajaran adalah masing-masing 4.79, 4.45, 4.59, 4.49, dan 4.39. Ini menunjukkan secara keseluruhannya persepsi pengetua (N=45) terhadap kepemimpinan mereka ialah (min = 4.55). Manakala guru-guru (N= 763) di lima puluh satu (51) buah Sekolah Menengah Kebangsaan Agama di Malaysia berpersepsi kerabbian kepemimpinan pengetua ialah (min = 3.99), dan nilai min bagi setiap amalan pembinaan Ihsan, pembinaan keupayaan guru, pembinaan kejeleketan kumpulan, pembinaan budaya ilmu, dan pengurusan program pengajaran adalah masing-masing 4.19, 3.94, 3.93, 4.06, dan 3.82.

Oleh itu, tahap kerabbian kepemimpinan pengetua berbeza mengikut persepsi pengetua dan guru. Pengetua SMKA menganggap tahap kerabbian kepemimpinan mereka adalah tinggi. Kepemimpinan pengetua amat menyerlah pada semua aspek ketuhanan, keinsanan dan pembangunan profesional. Berbeza dengan persepsi guru-guru yang melihat tahap kerabbian kepemimpinan pengetua adalah sederhana tinggi. Kepemimpinan pengetua menyerlah pada aspek ketuhanan, tetapi kurang menyerlah pada aspek keinsanan dan pembangunan profesional.

Guru-guru di SMKA melihat pengetua mereka telah pun menyerlahkan kepemimpinan rabbani. Mereka mempersepsikan amalan-amalan kepemimpinan pengetua mereka amat menyerlah, terutama dalam aspek pembinaan ihsan (min 4.19), pembinaan budaya ilmu (min=4.06). Pengetua dipersepsikan kurang sedikit penyerlahannya dalam aspek-aspek pembinaan keupayaan guru, pembinaan kejeleketan kumpulan, dan pengurusan program pengajaran, di mana skor minnya adalah masing-masing 3.94, 3.93, dan 3.82 iaitu sederhana tinggi. Namun jika dilihat daripada mata kasar, skor – skor ini hanya rendah sedikit daripada tahap tinggi. Walaubagaimanapun, boleh dikatakan pengetua SMKA amat menyerlah kepemimpinan rabbaninya dalam aspek-aspek berkaitan dengan kerohanian dan pembangunan ilmu, dan kurang sedikit dalam aspek-aspek insaniah dan pembangunan profesionalisme guru.

Daya Kepemimpinan Pengetua SMKA

Daya kepemimpinan rabbani diukur melalui tahap kerabbianian kepemimpinan pengetua, dan persamaan pendapat antara pengetua dan guru. Tahap kerabbianian kepemimpinan pengetua SMKA dapat dilihat melalui jadual 3 dan jadual 4 di bawah. Manakala persamaan pendapat pengetua dan guru terhadap kepemimpinan pengetua SMKA dapat dilihat melalui jadual 6 di bawah.

Jadual 3: Persepsi Guru Terhadap Amalan Kepemimpinan Rabbani Pengetua SMKA

| Sekolah (S)* | Min Guru | Pembinaan Ihsan | Pembinaan Keupayaan Guru | Pembinaan Kejelekitan Kumpulan | Pembinaan Budaya ilmu | Pengurusan Program pengajaran |
|--------------|----------|-----------------|--------------------------|--------------------------------|-----------------------|-------------------------------|
| S1 | 4.31 | 4.58 | 4.14 | 4.34 | 4.32 | 4.18 |
| S2 | 4.12 | 4.25 | 4.07 | 4.15 | 4.10 | 4.00 |
| S3 | 3.97 | 4.13 | 3.91 | 4.02 | 4.10 | 3.71 |
| S4 | 3.71 | 3.90 | 3.54 | 3.66 | 3.73 | 3.75 |
| S5 | 4.78 | 4.75 | 4.74 | 4.80 | 4.81 | 4.79 |
| S6 | 4.03 | 4.29 | 4.12 | 4.02 | 4.02 | 3.75 |
| S7 | 4.27 | 4.57 | 4.09 | 4.26 | 4.39 | 4.06 |
| S8 | 3.76 | 4.00 | 3.66 | 3.65 | 3.92 | 3.60 |
| S9 | 4.05 | 4.32 | 4.01 | 3.96 | 4.14 | 3.81 |
| S10 | 3.69 | 3.88 | 3.84 | 3.67 | 3.81 | 3.28 |
| S11 | 4.36 | 4.63 | 4.21 | 4.35 | 4.46 | 4.16 |
| S12 | 3.54 | 3.61 | 3.59 | 3.64 | 3.70 | 3.21 |
| S13 | 4.23 | 4.26 | 4.17 | 4.21 | 4.27 | 4.25 |
| S14 | 4.00 | 4.11 | 3.99 | 3.98 | 4.11 | 3.83 |
| S15 | 4.01 | 4.23 | 4.04 | 4.05 | 4.14 | 3.62 |
| S16 | 4.52 | 4.50 | 4.51 | 4.36 | 4.68 | 4.55 |
| S17 | 4.10 | 4.25 | 4.01 | 4.07 | 4.09 | 4.07 |
| S18 | 3.63 | 3.88 | 3.51 | 3.49 | 3.68 | 3.65 |
| S19 | 3.82 | 4.00 | 3.86 | 3.57 | 3.86 | 3.82 |
| S20 | 4.15 | 4.27 | 4.12 | 4.23 | 4.15 | 3.99 |
| S21 | 4.32 | 4.34 | 4.31 | 4.50 | 4.31 | 4.17 |
| S22 | 4.32 | 4.50 | 4.32 | 4.19 | 4.40 | 4.21 |
| S23 | 4.37 | 4.63 | 4.36 | 4.08 | 4.41 | 4.37 |
| S24 | 4.47 | 4.65 | 4.31 | 4.53 | 4.52 | 4.32 |
| S25 | 3.70 | 4.15 | 3.54 | 3.55 | 3.79 | 3.50 |
| S26 | 3.63 | 4.01 | 3.57 | 3.42 | 3.86 | 3.29 |
| S27 | 3.99 | 4.05 | 4.06 | 3.98 | 4.06 | 3.80 |
| S28 | 3.82 | 3.98 | 3.80 | 3.85 | 3.70 | 3.79 |
| S29 | 4.28 | 4.49 | 4.17 | 4.18 | 4.37 | 4.19 |
| S30 | 3.87 | 4.28 | 3.78 | 3.65 | 3.94 | 3.74 |

| Sekolah (S)* | Min Guru | Pembinaan Ihsan | Pembinaan Keupayaan Guru | Pembinaan Kejelekitan Kumpulan | Pembinaan Budaya ilmu | Pengurusan Program pengajaran |
|--------------|----------|-----------------|--------------------------|--------------------------------|-----------------------|-------------------------------|
| S31 | 3.88 | 4.08 | 3.89 | 3.85 | 3.96 | 3.65 |
| S32 | 3.67 | 3.93 | 3.67 | 3.37 | 3.89 | 3.52 |
| S33 | 4.37 | 4.69 | 4.33 | 4.38 | 4.33 | 4.14 |
| S34 | 4.00 | 4.34 | 3.96 | 3.96 | 4.18 | 3.59 |
| S35 | 3.74 | 3.87 | 3.67 | 3.83 | 3.90 | 3.46 |
| S36 | 3.32 | 3.92 | 3.30 | 2.96 | 3.52 | 2.98 |
| S37 | 3.71 | 3.97 | 3.65 | 3.61 | 3.67 | 3.64 |
| S38 | 4.08 | 4.14 | 4.01 | 4.12 | 4.14 | 4.01 |
| S39 | 4.00 | 4.06 | 3.89 | 4.08 | 4.09 | 3.87 |
| S40 | 4.40 | 4.61 | 4.37 | 4.25 | 4.42 | 4.35 |
| S41 | 3.93 | 4.12 | 3.78 | 3.86 | 4.06 | 3.86 |
| S42 | 4.06 | 4.37 | 3.97 | 4.02 | 4.01 | 3.93 |
| S43 | 4.37 | 4.60 | 4.20 | 4.40 | 4.40 | 4.28 |
| S44 | 3.50 | 3.77 | 3.47 | 3.69 | 3.57 | 3.01 |
| S45 | 4.11 | 4.36 | 4.11 | 4.17 | 4.13 | 3.76 |
| S46 | 4.11 | 4.36 | 4.04 | 3.81 | 4.22 | 4.11 |
| S47 | 3.60 | 3.97 | 3.52 | 3.54 | 3.63 | 3.35 |
| S48 | 3.45 | 3.43 | 3.45 | 3.35 | 3.84 | 3.24 |
| S49 | 3.32 | 3.53 | 3.41 | 3.04 | 3.53 | 3.11 |
| S50 | 4.04 | 4.42 | 3.94 | 3.95 | 4.05 | 3.85 |
| S51 | 3.81 | 3.92 | 3.81 | 3.76 | 4.09 | 3.45 |
| Min | 3.99 | 4.19 | 3.94 | 3.93 | 4.06 | 3.82 |

*Nota : S=Sekolah SMKA

Jadual 3 menunjukkan persepsi guru-guru SMKA terhadap amalan kepemimpinan rabbani pengetua di sekolah. Daripada 51 buah SMKA, 17 orang pengetua (33.3%) menyerlahkan semua lima amalan kepemimpinan rabbani pada tahap tinggi iaitu skor min 4.0-5.0, 13 orang pengetua (25.4%) menyerlahkan semua lima amalan kepemimpinan rabbani pada tahap sederhana tinggi iaitu skor min 3.0-3.99, dan 21 orang pengetua (41.1%) menyerlahkan sebahagian amalan kepemimpinan rabbani pada tahap tinggi iaitu skor min 4.0-5.0, dan bakinya pada tahap sederhana tinggi iaitu skor min 3.0-3.9. Secara keseluruhannya, persepsi guru melihat pengetua SMKA dapat menyerlahkan amalan pembinaan Ihsan (4.19), dan pembinaan budaya ilmu (4.06) pada tahap tinggi. Pengetua SMKA menyerlahkan amalan pembinaan keupayaan guru (3.94) , pembinaan kejelekitan kumpulan (3.93), dan pengurusan program pengajaran (3.82) pada tahap sederhana tinggi.

Jadual 4: Persepsi Pengetua Terhadap Amalan Kepemimpinan Rabbani di SMKA

| Sekolah (S)* | Min Pengetua | Pembinaan Ihsan | Pembinaan Keupayaan Guru | Pembinaan Kejeleketan Kumpulan | Pembinaan Budaya ilmu | Pengurusan Program pengajaran |
|--------------|--------------|-----------------|--------------------------|--------------------------------|-----------------------|-------------------------------|
| S1 | 4.86 | 5.00 | 4.75 | 4.93 | 4.83 | 4.81 |
| S2 | 4.29 | 4.37 | 3.96 | 4.53 | 4.17 | 4.40 |
| S3 | 4.96 | 5.00 | 4.83 | 4.92 | 5.00 | 5.00 |
| S4 | 4.67 | 5.00 | 4.75 | 4.60 | 4.44 | 4.50 |
| S5 | 4.51 | 4.92 | 4.26 | 4.38 | 4.50 | 4.48 |
| S6 | 4.90 | 4.93 | 4.92 | 4.92 | 4.89 | 4.81 |
| S7 | 4.43 | 4.58 | 4.48 | 4.77 | 4.17 | 4.10 |
| S8 | 4.93 | 5.00 | 4.83 | 5.00 | 4.83 | 4.94 |
| S9 | 4.39 | 4.85 | 4.00 | 4.30 | 4.50 | 4.22 |
| S10 | 4.66 | 4.72 | 4.69 | 4.67 | 4.50 | 4.63 |
| S11 | 4.72 | 5.00 | 4.56 | 4.68 | 4.83 | 4.46 |
| S12 | 4.39 | 4.85 | 4.00 | 4.30 | 4.50 | 4.22 |
| S13 | 4.78 | 4.92 | 4.43 | 4.92 | 4.61 | 4.87 |
| S14 | 4.73 | 4.85 | 4.79 | 4.68 | 4.83 | 4.47 |
| S15 | 4.25 | 5.00 | 4.14 | 4.00 | 3.72 | 4.37 |
| S16 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 |
| S17 | 4.97 | 5.00 | 4.92 | 4.92 | 5.00 | 5.00 |
| S18 | 3.96 | 4.32 | 3.56 | 4.15 | 3.72 | 4.03 |
| S19 | 4.80 | 5.00 | 4.94 | 4.77 | 4.72 | 4.52 |
| S20 | 4.59 | 4.65 | 4.53 | 4.77 | 4.78 | 4.17 |
| S21 | 4.57 | 5.00 | 4.38 | 4.70 | 4.39 | 4.30 |
| S22 | 4.79 | 5.00 | 4.75 | 4.68 | 4.89 | 4.56 |
| S23 | 4.84 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 4.56 | 4.71 |
| S24 | 4.88 | 5.00 | 4.78 | 5.00 | 4.83 | 4.78 |
| S25 | 4.41 | 4.73 | 4.26 | 4.83 | 4.00 | 4.29 |
| S26 | 4.65 | 4.92 | 4.36 | 4.83 | 4.50 | 4.52 |
| S27 | 4.26 | 4.65 | 4.14 | 4.30 | 4.11 | 4.11 |
| S28 | 4.23 | 4.78 | 4.16 | 4.00 | 4.27 | 3.86 |
| S29 | 4.74 | 4.77 | 4.93 | 4.75 | 4.78 | 4.41 |
| S30 | 4.43 | 4.77 | 4.50 | 4.38 | 4.28 | 4.19 |
| S31 | 4.44 | 4.85 | 4.39 | 4.52 | 4.17 | 4.29 |
| S32 | 4.75 | 4.83 | 4.59 | 4.52 | 4.83 | 5.00 |
| S33 | 4.23 | 5.00 | 4.17 | 4.00 | 4.00 | 4.00 |
| S34 | 4.67 | 5.00 | 4.75 | 4.60 | 4.44 | 4.50 |
| S35 | 4.70 | 4.93 | 4.64 | 4.92 | 4.44 | 4.52 |
| S36 | 4.31 | 4.58 | 4.22 | 4.13 | 4.50 | 4.11 |
| S37 | 4.04 | 4.38 | 3.75 | 4.47 | 4.11 | 3.47 |
| S38 | 4.61 | 4.28 | 4.38 | 4.70 | 4.83 | 4.82 |
| S39 | 4.87 | 5.00 | 5.00 | 4.92 | 4.83 | 4.56 |
| S40 | 4.25 | 4.52 | 4.00 | 4.00 | 4.56 | 4.11 |
| S41 | 4.44 | 4.85 | 4.39 | 4.52 | 4.17 | 4.29 |
| S42 | 4.55 | 4.73 | 4.64 | 4.75 | 4.61 | 4.04 |
| S43 | 3.47 | 3.52 | 3.50 | 3.53 | 3.44 | 3.30 |
| S44 | 4.43 | 4.78 | 3.96 | 4.68 | 4.50 | 4.29 |
| S45 | 4.48 | 4.87 | 4.38 | 4.67 | 4.50 | 3.92 |
| Min | 4.55 | 4.79 | 4.45 | 4.59 | 4.49 | 4.39 |

*Nota S=Sekolah SMKA

Jadual 4 menunjukkan persepsi pengetua SMKA terhadap amalan kepemimpinan rabbani di sekolah. Daripada 45 buah SMKA, 37 orang pengetua (82.2%) menyerlahkan semua lima amalan kepemimpinan rabbani pada tahap tinggi iaitu skor min 4.0-5.0, 1 seorang pengetua (2.2%) menyerlahkan semua lima amalan kepemimpinan rabbani pada tahap sederhana tinggi iaitu skor min 3.0-3.99, dan 7 orang pengetua (15.5%) menyerlahkan sebahagian amalan kepemimpinan rabbani pada tahap tinggi iaitu skor min 4.0-5.0, dan bakinya pada tahap sederhana tinggi iaitu skor min 3.0-3.9. Secara keseluruhannya, persepsi pengetua SMKA menganggap mereka dapat menyerlahkan amalan pembinaan Ihsan (4.79), pembinaan keupayaan guru (4.45), pembinaan kejeleketan kumpulan (4.59), pembinaan budaya ilmu (4.49) dan pengurusan program pengajaran (4.39) pada tahap tinggi.

Jadual 5: Tahap Kerabbanian Kepemimpinan Pengetua SMKA

| Penilaian | N | Min | Minima | Maksima | Sisihan Piawai |
|-----------|-----|------|--------|---------|----------------|
| Pengetua | 45 | 4.55 | 3.47 | 5.00 | .3055 |
| Guru | 763 | 3.99 | 1.37 | 5.00 | .5959 |

Secara keseluruhannya digambarkan melalui jadual 5 menunjukkan persepsi pengetua berbeza dengan persepsi guru terhadap tahap kepemimpinan rabbani pengetua SMKA iaitu pada nilai min masing-masing 4.55 dan 3.99. Pengetua SMKA menganggap kepemimpinan mereka berada pada tahap tinggi dan amat menyerlah dalam semua aspek amalan kepemimpinan berkaitan dengan pembinaan Ihsan, pembinaan keupayaan guru, pembinaan kejeleketan kumpulan, pembinaan budaya ilmu, dan pengurusan program pengajaran. Namun persepsi guru-guru terhadap kepemimpinan pengetua adalah berbeza iaitu pada tahap sederhana tinggi. Kepemimpinan pengetua dilihat amat menyerlah dalam aspek amalan kepemimpinan berkaitan dengan pembinaan Ihsan dan pembinaan budaya ilmu, tetapi kurang menyerlah pada amalan pembinaan keupayaan guru, pembinaan kejeleketan kumpulan, dan pengurusan program pengajaran.

Persamaan Pendapat Antara Persepsi Guru dan Pengetua SMKA

Persamaan pendapat antara persepsi pengetua dan guru terhadap tahap kerabbanian kepemimpinan pengetua dilihat daripada kadar perbezaan nilai min. Ia diperoleh melalui maklum balas pengetua dan guru terhadap tahap kerabbanian amalan kepemimpinan dalam pembinaan Ihsan, pembinaan keupayaan guru, pembinaan kejeleketan kumpulan, pembinaan budaya ilmu, dan amalan pengurusan program pengajaran. Dapatan kajian akan dihurai secara deskriptif untuk melihat perbezaan nilai skor min daripada persepsi pengetua dan guru.

Jadual 6: Perbezaan Tahap Kerabbanian Kepemimpinan Pengetua SMKA.

| Sekolah (S)* | Min Pengetua | Peratus (%) | Min Guru | Peratus (%) | Beza min |
|--------------|--------------|-------------|----------|-------------|----------|
| S1 | 4.86 | 97.2% | 4.31 | 86.2% | 0.55 |
| S2 | 4.29 | 85.8% | 4.12 | 82.4% | 0.17 |
| S3 | 4.96 | 99.2% | 3.97 | 79.4% | 0.99 |
| S4 | 4.67 | 93.4% | 3.71 | 74.2% | 0.96 |
| S5 | 4.51 | 90.2% | 4.78 | 95.6% | 0.27 |
| S6 | 4.90 | 98 % | 4.03 | 80.6% | 0.87 |
| S7 | 4.43 | 88.6% | 4.27 | 85.4% | 0.16 |
| S8 | 4.93 | 98.6% | 3.76 | 75.2% | 1.17 |
| S9 | 4.39 | 87.8% | 4.05 | 81% | 0.34 |
| S10 | 4.66 | 93.2% | 3.69 | 73.8% | 0.97 |
| S11 | 4.72 | 94.4% | 4.36 | 87.2% | 0.36 |
| S12 | 4.39 | 87.8% | 3.54 | 70.8% | 0.85 |
| S13 | 4.78 | 95.6% | 4.23 | 84.6% | 0.55 |
| S14 | 4.73 | 94.6% | 4.00 | 80% | 0.73 |
| S15 | 4.25 | 85% | 4.01 | 80.2% | 0.24 |
| S16 | 5.00 | 100% | 4.52 | 90.4% | 0.48 |
| S17 | 4.97 | 99.4% | 4.10 | 82% | 0.87 |
| S18 | 3.96 | 79.2% | 3.63 | 72.6% | 0.33 |
| S19 | 4.80 | 96 % | 3.82 | 76.4% | 0.98 |
| S20 | 4.59 | 91.8% | 4.15 | 83% | 0.44 |

| Sekolah (S)* | Min Pengetua | Peratus (%) | Min Guru | Peratus (%) | Beza min |
|--------------|--------------|-------------|----------|-------------|----------|
| S21 | 4.57 | 91.4% | 4.32 | 86.4% | 0.25 |
| S22 | 4.79 | 95.8% | 4.32 | 86.4% | 0.47 |
| S23 | 4.84 | 96.8 % | 4.37 | 87.4% | 0.47 |
| S24 | 4.88 | 97.6% | 4.47 | 89.4% | 0.41 |
| S25 | 4.41 | 88.2% | 3.70 | 74% | 0.71 |
| S26 | 4.65 | 93% | 3.63 | 72.6% | 1.02 |
| S27 | 4.26 | 85.2% | 3.99 | 79.8% | 0.27 |
| S28 | 4.23 | 84.6% | 3.82 | 76.4% | 0.41 |
| S29 | 4.74 | 94.8% | 4.28 | 83.6 % | 0.46 |
| S30 | 4.43 | 88.6% | 3.87 | 77.4% | 0.56 |
| S31 | 4.44 | 88.8% | 3.88 | 77.6% | 0.56 |
| S32 | 4.75 | 95 % | 3.67 | 73.4% | 1.08 |
| S33 | 4.23 | 84.6% | 4.37 | 87.4% | 0.14 |
| S34 | 4.67 | 93.4% | 4.00 | 80% | 0.67 |
| S35 | 4.70 | 94% | 3.74 | 74.8% | 0.96 |
| S36 | 4.31 | 86.2% | 3.32 | 66.4% | 0.99 |
| S37 | 4.04 | 80.8% | 3.71 | 74.2% | 0.33 |
| S38 | 4.61 | 92.2% | 4.08 | 81.6% | 0.53 |
| S39 | 4.87 | 97.4% | 4.00 | 80% | 0.87 |
| S40 | 4.25 | 85% | 4.40 | 88% | 0.15 |
| S41 | 4.44 | 88.8% | 3.93 | 78.6% | 0.51 |
| S42 | 4.55 | 91% | 4.06 | 81.2% | 0.49 |
| S43 | 3.47 | 69.4% | 4.37 | 87.4% | 0.90 |
| S44 | 4.43 | 88.6% | 3.50 | 70% | 0.93 |
| S45 | 4.48 | 89.6% | 4.11 | 82.2% | 0.37 |
| S46 | | | 4.11 | 82.2% | |
| S47 | | | 3.60 | 72% | |
| S48 | | | 3.45 | 69% | |
| S49 | | | 3.32 | 66.4% | |
| S50 | | | 4.04 | 80.8% | |
| S51 | | | 3.81 | 76.2% | |

*Nota : S=Sekolah SMKA

Jadual 6 menunjukkan perbezaan persepsi pengetua dan guru-guru SMKA terhadap tahap kerabbian kepemimpinan pengetua di sekolah. Daripada 45 buah SMKA, kadar perbezaan persepsi yang paling besar ialah pada sekolah 8 (min = 1.17), dan kadar perbezaan yang paling kecil ialah pada sekolah 33 (min 0.14). Ini menunjukkan persepsi pengetua dan guru-guru terhadap tahap kerabbian kepemimpinan pengetua SMKA mempunyai kadar perbezaan di antara skor min 0.14 -1.17. Kadar perbezaan nilai min yang kecil, iaitu di bawah 0.5 ialah 21 orang pengetua (46.6%), yang menggambarkan persepsi pengetua dan guru bersependapat. Manakala kadar perbezaan nilai min yang besar, iaitu lebih 0.5 ialah 24 orang pengetua (53.3%), yang menggambarkan persepsi pengetua dan guru tidak bersependapat.

Rumusan

Pada keseluruhannya digambarkan melalui jadual 7 menunjukkan persepsi pengetua dan guru-guru terhadap tahap kerabbian kepemimpinan pengetua SMKA adalah tidak bersependapat kerana perbezaan min yang besar lebih daripada 0.5, iaitu 0.56 di antara min pengetua (min = 4.55) dengan min guru-guru (min = 3.99). Ia secara langsung menunjukkan bahawa daya kepemimpinan rabbani pengetua SMKA berada pada tahap sederhana tinggi dan tidak bersependapat.

Jadual 7: Daya Kepemimpinan Rabbani Pengetua SMKA Mengikut Jenis Kepemimpinan

| Jenis Kepemimpinan Rabbani | Min Pengetua | Min guru | Perbezaan Min |
|----------------------------|--------------|----------|---------------|
| Jenis I | 4.58 | 4.27 | 0.31 |
| Jenis II | 4.82 | 4.02 | 0.80 |
| Jenis III | 4.25 | 3.83 | 0.42 |
| Jenis IV | 4.54 | 3.72 | 0.82 |

Kajian selanjutnya ditunjukkan dalam jadual 7 telah mencorakkan empat jenis daya kepemimpinan rabbani. Jenis I mempunyai tahap kepemimpinan tinggi dengan nilai min 4.0 dan ke atas (4.58), dan bersependapat kerana beza min kurang 0.5 (0.31), iaitu seramai 17 orang (37.7%) pengetua. Jenis II mempunyai tahap kepemimpinan tinggi dengan nilai min 4.0 dan ke atas (4.82), dan tidak bersependapat kerana beza min lebih 0.5 (0.80), iaitu seramai 8 orang (17.7%) pengetua. Jenis III mempunyai tahap kepemimpinan sederhana tinggi dengan nilai min 3.99 dan ke bawah (3.83), dan bersependapat kerana beza min kurang 0.5 (0.42), iaitu seramai 4 orang (8.88%) pengetua. Jenis IV mempunyai tahap kepemimpinan sederhana tinggi dengan nilai min 3.99 dan ke bawah (3.72), dan tidak bersependapat kerana beza min lebih 0.5 (0.82), iaitu seramai 16 orang (35.5%) pengetua.

Ringkasnya, daya kepemimpinan rabbani pengetua SMKA boleh dibahagikan kepada empat corak iaitu; jenis I mewakili kepemimpinan rabbani yang berada pada tahap tinggi dan bersependapat. Jenis II mewakili kepemimpinan rabbani yang berada pada tahap tinggi dan tidak bersependapat. Jenis III mewakili kepemimpinan rabbani yang berada pada tahap sederhana tinggi dan bersependapat. Jenis IV mewakili kepemimpinan rabbani yang berada pada tahap sederhana tinggi dan tidak bersependapat.

Kepemimpinan Jenis I: Daya Kepemimpinan Rabbani Pengetua Tinggi dan Seimbang

Pengetua-pengetua dalam kepemimpinan jenis I telah mengamalkan kepemimpinan rabbani secara seimbang pada amalan pembinaan Ihsan, amalan pembinaan keupayaan guru, amalan pembinaan kejeleketan kumpulan, amalan pembinaan budaya ilmu, dan amalan pengurusan program pengajaran. Amalan kepemimpinan rabbani di SMKA didapati berkait rapat dengan cara pengetua membuat pertimbangan sebelum sesuatu tindakan atau keputusan dilakukan. Kebanyakan pengetua memberi keutamaan kepada usaha pembinaan Ihsan, iaitu membina kebaikan, kuat kerohanian, dan penghayatan nilai dalam visi dan misi. Contoh amalan pembinaan Ihsan dari aspek membina kebaikan dapat dilihat berdasarkan situasi yang dijelaskan oleh beberapa orang pengetua sebagai peserta kajian seperti berikut:

“...nilai tu saya (berikan) satu contoh peribadi saya. Keperibadian saya. Maksudnya contoh pertama daripada saya ialah saya beri salam” (pengetua 1)

Kepemimpinan Jenis II: Daya Kepemimpinan Tinggi dan Cenderung Kepada Kejeleketan Kumpulan

Dapatan analisa temubual dihuraikan berdasarkan amalan kepemimpinan rabbani kepemimpinan jenis II. Pengetua-pengetua dalam kepemimpinan jenis II telah dapat mengamalkan kepemimpinan rabbani pada amalan pembinaan Ihsan, amalan pembinaan keupayaan guru, amalan pembinaan kejeleketan kumpulan, amalan pembinaan budaya ilmu, dan amalan pengurusan pengajaran. Namun, kecenderungan pengetua-pengetua lebih kepada

amalan pembinaan kejeleketan kumpulan dalam kepemimpinan rabbani. Pengetua-pengetua SMKA memberi perhatian terhadap usaha membina kejeleketan kumpulan dalam kalangan guru. Persefahaman guru-guru dipertingkatkan melalui usaha meningkatkan hubungan interpersonal dalam kalangan mereka sebagaimana pernyataan berikut di bawah:

“...kan dekat bilik guru kan ada kan tempat rehat kan hubungan tu baiklah antara semua dan kalau kadang-kadang seminggu sekali kita akan buat pot luck tu bawa kuih-kuih ke apa dan sama-sama.”(pengetua 2)

Kepemimpinan Jenis III: Daya Kepemimpinan Sederhana Tinggi dan Cenderung Pengurusan Program Pengajaran

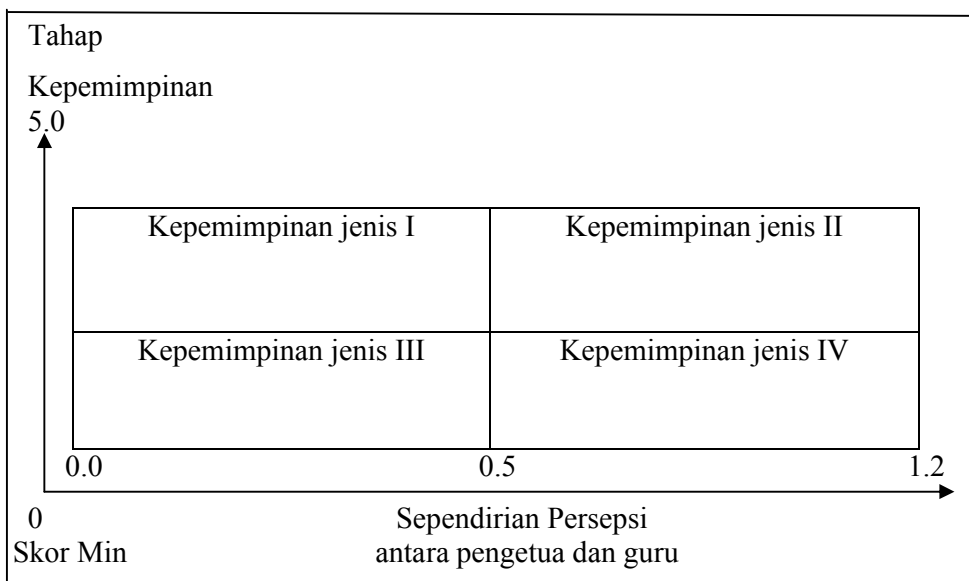
Dapatan analisa temubual di sekolah-sekolah menengah kebangsaan agama dihuraikan berdasarkan amalan kepemimpinan rabbani kepemimpinan jenis III. Pengetua-pengetua dalam kepemimpinan jenis III telah dapat mengamalkan kepemimpinan rabbani pada amalan pembinaan Ihsan, amalan pembinaan keupayaan guru, amalan pembinaan kejeleketan kumpulan, amalan pembinaan budaya ilmu, dan amalan pengurusan pengajaran. Namun, kecenderungan pengetua-pengetua lebih kepada amalan pengurusan program pengajaran dalam kepemimpinan rabbani. Pengetua-pengetua SMKA memberi perhatian terhadap usaha memantapkan pengurusan program pengajaran dalam kalangan guru. Keterampilan guru-guru mengurus program pengajaran dipertingkatkan melalui usaha mewujudkan sistem kerja yang teratur dalam kalangan mereka sebagaimana pernyataan berikut di bawah:

“Eemm.. kita memang telah memuatkan dalam buku panduan pengurusan sekolah. Setiap guru memang kita bekalkan buku panduan itu. Sudah ada panduan-panduan waktu hadir.. waktu balik..kemudian kelas-kelas tambahkan. Itulah sistem yang kita adakan ya” (pengetua 12).

Kepemimpinan Jenis IV: Daya Kepemimpinan Sederhana Tinggi.

Dapatan analisa temubual dihuraikan berdasarkan amalan kepemimpinan rabbani kepemimpinan jenis IV. Pengetua-pengetua dalam kepemimpinan jenis IV kurang menyerlah amalan pembinaan Ihsan, amalan pembinaan keupayaan guru, amalan pembinaan kejeleketan kumpulan, amalan pembinaan budaya ilmu, dan amalan pengurusan pengajaran. Pengetua-pengetua SMKA memberi perhatian terhadap usaha membina keupayaan guru. Guru-guru dibimbing dengan diberi kemahiran kepemimpinan dalam kalangan mereka sebagaimana pernyataan berikut di bawah:

“..guru di sini guru yang lama tu jadi mentor kepada guru baru.. jadi bila dia dah bagi macam tu.. peluang pun ada ustazah (pengetua) pun akan attachkan dia..guru baru.. ha.. ini mentor guru kamu.. panggil je dia temukan dia.. jadi rupanya dia mungkin dia sama-sama bertugaskan..dia lebih senanglah kan.. daripada bercakap dengan pengetua baik dia cakap dengan kawan-kawan dia kan.dan oleh kerana kuat pengaruh orang lama tu kalau tak tak jadi ya.. ia tak boleh dibuat oleh seorang tu.. Bila dia boleh mempengaruhi.. jadi memang program kita berjalan kombinasi antara yang lama dan yang baru” (pengetua 8)



Rajah 4.1 : Daya Kepemimpinan Rabbani

KESIMPULAN

Daya kepemimpinan rabbani diukur melalui tahap kerabbanian kepemimpinan pengetua, dan antara persepsi pengetua dan guru yang bersependapat. Bersependapat merujuk kepada perbezaan kadar nilai min yang kecil di antara persepsi pengetua dengan persepsi guru terhadap tahap kerabbanian kepemimpinan pengetua. Nilai min yang kecil diukur melalui perbezaan persepsi antara pengetua dan guru kurang daripada min 0.5 menggambarkan mereka bersependapat. Sebaliknya, perbezaan kadar nilai min yang besar menunjukkan mereka tidak bersependapat. Semakin tinggi tahap kerabbanian kepemimpinan pengetua dan bersependapat menggambarkan daya kepemimpinan rabbani yang tinggi. Begitu juga sebaliknya daya kepemimpinan rabbani pengetua rendah apabila tahap kerabbanian kepemimpinan pengetua rendah dan tidak bersependapat.

Secara keseluruhannya, persepsi pengetua berbeza dengan persepsi guru terhadap tahap kepemimpinan rabbani pengetua SMKA iaitu pada nilai min masing-masing 4.55 dan 3.99. Pengetua SMKA menganggap kepemimpinan mereka berada pada tahap tinggi dan amat menyerlah dalam semua aspek amalan kepemimpinan berkaitan dengan pembinaan Ihsan, pembinaan keupayaan guru, pembinaan kejeleketan kumpulan, pembinaan budaya ilmu, dan pengurusan program pengajaran. Namun persepsi guru-guru terhadap kepemimpinan pengetua adalah berbeza iaitu pada tahap sederhana tinggi. Kepemimpinan pengetua dilihat amat menyerlah dalam aspek amalan kepemimpinan berkaitan dengan pembinaan Ihsan dan pembinaan budaya ilmu, tetapi kurang menyerlah pada amalan pembinaan keupayaan guru, pembinaan kejeleketan kumpulan, dan pengurusan program pengajaran.

Begitu juga dengan persepsi pengetua dan guru-guru tidak bersependapat kerana perbezaan min lebih daripada 0.5, iaitu pada aspek amalan pembinaan Ihsan, amalan pembinaan keupayaan guru, amalan pembinaan kejeleketan kumpulan, dan amalan pengurusan program pengajaran. Hanya pada amalan pembinaan budaya ilmu menunjukkan

persepsi pengetua dan guru bersependapat, iaitu mempunyai perbezaan min kurang 0.5. Ia secara langsung menunjukkan bahawa daya kepemimpinan rabbani pengetua SMKA berada pada tahap sederhana tinggi dan tidak bersependapat.

Ringkasnya, daya kepemimpinan rabbani pengetua SMKA boleh dibahagikan kepada empat jenis kepemimpinan iaitu; jenis I mewakili kepemimpinan rabbani yang berada pada tahap tinggi dan bersependapat. Jenis II mewakili kepemimpinan rabbani yang berada pada tahap tinggi dan tidak bersependapat. Jenis III mewakili kepemimpinan rabbani yang berada pada tahap sederhana tinggi dan bersependapat. Jenis IV mewakili kepemimpinan rabbani yang berada pada tahap sederhana tinggi dan tidak bersependapat.

Fenomena ini menggambarkan bahawa kekuatan daya kepemimpinan pengetua SMKA mengamalkan kepemimpinan rabbani pada tahap yang berbeza. Ada sebahagian pengetua menyerlahkan amalan kepemimpinan rabbani sangat tinggi. Ada sebahagian pengetua menyerlahkan amalan kepemimpinan rabbani yang tinggi. Ada sebahagian pengetua menyerlahkan amalan kepemimpinan rabbani dengan sederhana tinggi. Ada juga sebahagian pengetua menyerlahkan amalan kepemimpinan sederhana.

RUJUKAN

Abdullah Muhammad Zin, Zulkiple Abd. Ghani dan Abdul Ghafar Hj. Don, 2005 *Pendidikan Islam di Malaysia dari Pondok ke Universiti*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.

Ahmad Kilani Mohamed. 2003. *Pengurusan Pendidikan Di Sekolah Huraian Menurut Perspektif Islam*. Skudai : Penerbit Universiti Teknologi Malaysia.

Asmawati Suhid. 2005. *Pemantapan Komponen Akhlak Dalam Era Globalisasi*. Dalam Prosiding Wacana Pendidikan Islam Siri 4. Pendidikan Islam Ke Arah Kemanusiaan Sejagat. Bangi: Fakulti Pendidikan Universiti Kebangsaan Malaysia.

Blanchard, K. 2007. *Leading At A Higher Level*. New Jersey: Prentice Hall

Ciulla, J.B. 2004. *Ethics and leadership effectiveness* Dalam Antonakis, J., Cianciolo, A.T. & Sternberg, R.J. *The Nature of Leadership*. Thousand Oaks, California: Sage Publications.

Creswell, J.W. 2008. *Educational research*. Third edition. New Jersey: Pearson Merrill Prentice Hall.

Gay, L. R. dan Airasian, P. 2000. *Educational research: competencies for analysis and application* (6th edition). New Jersey: Merrill.

Hailan Salamun, 2008. *Kepemimpinan Rabbani di Sekolah*. Masalah Pendidikan. Jld. 31, Bil. 1. M.s. 163-179.

Haron Din. 1988. *Manusia dan Islam*. Kuala Lumpur: Percetakan Watan Sdn. Bhd.

Hussein Mahmood. 2008. *Kepemimpinan Dan Keberkesanan Sekolah*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.

- Hussein Mahmood. 1997. *Kepemimpinan Dan Keberkesanan Sekolah*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Ismail Ab. Rahman. 1993. *Pendidikan Islam Malaysia*. Bangi: Penerbit Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Jamali Basri. 2002. *Sejauhmanakah pengurusan sekolah dan sukatan pendidikan Islam KBSM dapat dikaitkan dengan konflik akhlak pelajar Islam di sekolah-sekolah menengah kebangsaan daerah Sabak Bernam*. Tesis Sarjana yang tidak diterbitkan: Fakulti Sains Kognitif dan Pendidikan, Universiti Utara Malaysia.
- Mohd Kamal Hassan. 1988. *Pendidikan dan Pembangunan Satu Perspektif Bersepadu*. Kuala Lumpur: Nurin Enterprise
- Nasr, Seyyed Hossein. 1987. *Islam and Modern Science*. Kuliah tidak diterbitkan yang ditaja bersama oleh the Pakistan Study Group dan the MIT Muslim Students Association di MIT.
- Northouse, P.G. 2004. *Leadership theory and practice*. Thousand Oaks London: Sage Publications.
- Nunnally, J., & Bernstein, I. 1994. *Psychometric theory*: 3rd edition. New York: McGraw Hill.
- Rosnani Hashim. 2004. *Educational dualism in Malaysia*. Kuala Lumpur: The Other Press.
- Rosnani Hashim. 1998. Pengurusan pendidikan untuk sekolah daripada perspektif Islam. *Prosiding Seminar Pendidikan Guru Untuk Sekolah Berkesan*. 62-63.
- Shah, Saeeda. 2006. *Educational Leadership: An Islamic Perspective*. British Educational Research Journal. Vol. 32, No.3, June 2006, pp. 363-385
- SMKA, 2006. <http://us.geocities.com/spimjpntrg/kenalismka.htm>.
- Sidek Baba. 2009. Tajdid membangun pendidik. *Milenia Muslim*. Tahun 7, Bil. 82. hlm. 28-29.
- Sabitha Marican. 2005. *Kaedah Penyelidikan Sains Sosial*. P.Jaya, selangor: Prentice Hall, Pearson Malaysia Sdn Bhd.
- Sekaran, V. 2000. *Research method for business (3rd edition)*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Van Dalen. D.P. 1993. *Memahami penyelidikan pendidikan*. Terj. Abdul Fatah Abdul Malik dan Mohd. Majid Konting. Serdang, Selangor: Penerbit Universiti Pertanian Malaysia.

o000o