

Tinjauan Tingkahlaku dan Gaya Kepemimpinan Yang Dipertua Persatuan Ibubapa dan Guru Sekolah Kebangsaan Dalam Kawasan Taman Universiti Skudai Johor Bahru

Jaafar Jamian

Fakulti Tamadun Islam, Universiti Teknologi Malaysia

Corresponding author : abu_elhafiz@yahoo.com.my

Abstrak

Kajian ini bertujuan untuk mengenalpasti apakah amalan tingkahlaku dan gaya kepemimpinan Yang Dipertua PIBG di Sekolah-sekolah Kebangsaan dalam kawasan Taman Universiti Johor Bahru. Kajian ini menjelaskan tentang tahap tingkahlaku kepemimpinan YDP PIBG berdasarkan model Halpin (1957) dari aspek perancangan, penilaian dan budaya dimensi tugas dan pertimbangan. Kajian ini juga dapat mengenalpasti tentang gaya kepemimpinan YDP PIBG samada mempunyai persamaan samada satu, dua atau semua dalam empat kerangka yang dinyatakan Bolman dan Deal (2003). Sampel dipilih dikalangan ahli jawatankuasa PIBG di keempat-empat buah sekolah terbabit yang terdiri daripada guru dan ibu bapa. Tujuan pemilihan sampel ini adalah untuk melihat penilaian AJK terhadap tingkahlaku dan gaya kepemimpinan YDP PIBG mereka. Data dikumpulkan dengan menggunakan soal selidik sebagai instrumen kajian dan diedarkan kepada responden. Maklum balas bagi soal selidik diukur dengan menggunakan Skala Likert yang dianalisis dengan menggunakan aplikasi SPSS (*Statistical Package for Social Science for Windows*) versi 16.0 untuk mendapatkan nilai min dan sisihan piawai. Hasil dapatan menunjukkan bahawa tingkahlaku kepemimpinan YDP PIBG lebih tertumpu kepada aspek perancangan dimensi tugas sebagaimana dinyatakan Halpin. Selain itu, dapatan kajian menunjukkan YDP PIBG di keempat-empat buah sekolah telah mengamalkan sekurang-kurangnya tiga daripada keempat gaya kepemimpinan yang diperkatakan oleh Bolman dan Deal. Ianya juga menunjukkan terdapat perbezaan dalam gaya kepemimpinan YDP disebabkan faktor latarbelakang jantina dan tahap pendidikan responden. Implikasi kajian menyentuh tentang perlunya YDP memperluas amalan kepemimpinan politik ketika mentadbir, mempertingkatkan profesionalisme diri sebagai orang yang paling penting dalam Persatuan Ibubapa dan Guru di setiap sekolah.

Kata Kunci: Yang Dipertua, tingkahlaku dan gaya.

PENDAHULUAN

Berdasarkan Akta Pendidikan KPM 1996, Persatuan Ibu bapa dan Guru (PIBG) ditubuhkan di semua sekolah kerajaan bertujuan untuk mewujudkan permuafakatan antara ibu bapa dan guru (IBG). Apa yang diharapkan agar dapat membina kesefahaman tentang tugas dan tanggungjawab bersama dan usaha dalam meningkatkan mutu pengajaran guru dan pembelajaran murid di sekolah. Ia juga untuk mempertingkatkan kerjasama dan perkongsian antara pihak sekolah, ibu bapa dan komuniti setempat.

PIBG sangat penting dalam membangunkan sekolah. Ini adalah kerana sekolah berperanan sebagai sebuah institusi pendidikan formal dalam masyarakat untuk menyumbang kepada pendidikan yang sempurna kepada anak-anak.

Sekolah sebagai organisasi adalah jelas dengan peruntukan masa dan ruang yang telah ditetapkan untuk aktiviti pengajaran dan pembelajaran. Pelajar juga diasuh mengenai tingkah laku yang sempurna melalui disiplin diri yang diterapkan di sekolah. Bagaimanapun, ini tidak bermakna ibu bapa boleh menyerahkan tanggungjawab mendidik anak-anak kepada pihak sekolah semata-mata. Jackson, J. (1997) ada menyebut bahawa sistem sekolah tanpa Ibu bapa sebagai teras seperti kotak yang tiada pemegangnya.

Hal ini menjelaskan bahawa institusi sekolah adalah kurang berkesan tanpa penglibatan ibu bapa. Justeru itu, penubuhan Persatuan Ibu Bapa dan Guru di sekolah-sekolah adalah satu langkah yang sangat dituntut. Ini adalah kerana persatuan ini dapat menjalinkan hubungan dan kerjasama yang baik antara pihak sekolah dan ibu bapa bagi melahirkan individu yang berguna kepada masyarakat, bangsa dan negara.

OBJEKTIF KAJIAN

Umumnya kajian ini bertujuan untuk mengenalpasti tahap tingkahlaku dan gaya kepemimpinan Yang Dipertua PIBG di sekolah dalam kawasan Taman Universiti. Disamping itu untuk memastikan samada terdapat perbezaan tingkahlaku dan gaya kepemimpinan mengikut jantina dan latarbelakang pendidikan responden.

DEFINISI

Yang Dipertua

Merujuk kepada Akta Pendidikan 1996 dalam Peraturan-peraturan Pendidikan (Persatuan Ibu bapa dan Guru 1998) pada menyatakan Sub peraturan 7 (2), setiap persatuan perlu mempunyai seorang Yang Dipertua dalam perlantikan suara majoriti dalam mesyuarat agung tahunan persatuan.

YDP yang terlantik mempunyai kuasa dan bidang tugas yang amat penting dan menyeluruh sama seperti lantikan guru tetap asalkan mendapat persetujuan daripada penasihat PIBG iaitu Guru Besar. Fungsi dan tugas YDP adalah sebagaimana berikut :

- i) Sebagai pengerusi dalam semua mesyuarat jawatankuasa PIBG dan mesyuarat agung tahunan dan bertanggungjawab atas kesempurnaan perjalanan mesyuarat.
- ii) Mempunyai undi pemutus dan hendaklah menandatangani minit-minit mesyuarat apabila telah diluluskan.
- iii) Bertanggungjawab mengawasi pentadbiran persatuan serta memastikan bahawa peruntukan perlembagaan dipatuhi oleh semua anggota persatuan.
- iv) Sentiasa mematuhi segala peruntukan perlembagaan dalam menjalankan tugas sebagai yang di-pertua.

Kepemimpinan Dari Perspektif Islam

Secara semulajadinya, kepemimpinan adalah satu bentuk realiti yang sentiasa wujud di alam ini. Dengan bermula daripada bentuk kepimpinan yang sebesar-besarnya, iaitu kepimpinan Allah terhadap keseluruhan alam ini, hinggalah kepada sekecil-kecilnya iaitu kepimpinan manusia.

Pengiktirafan Allah SWT kepada kepemimpinan manusia merupakan satu bentuk amanah. Maka kepercayaan untuk menguruskan alam ini perlulah difahami dan dilaksanakan sepenuhnya oleh insan muslim itu sendiri. Firman Allah SWT dalam Surah al-Baqarah ayat 30 yang bermaksud: "Sesungguhnya Aku (Allah) melantik manusia sebagai khalifah di atas muka bumi."

Dalam sebuah hadis riwayat Ibnu Umar¹ yang bermaksud : "Setiap daripada kamu merupakan pemimpin, dan setiap daripada kamu akan dipersoalkan tentang apa yang kamu pimpin." Berdasarkan hadis ini jelaslah bahawa semua daripada kita asalnya adalah ketua. Samada mahu atau tidak kita dikehendaki menjalankan amanah Allah SWT sebagai ketua. Dalam al-Quran Surah Al-Maidah ayat ke 42 juga menjelaskan bahawa setiap daripada pemimpin perlu menjalankan tugas dengan seadil-adilnya. Firman Allah SWT :

"Mereka itu adalah orang-orang yang suka mendengar berita bohong, banyak memakan yang haram. Jika mereka (orang Yahudi) datang kepadamu (untuk meminta putusan), maka putuskanlah (perkara itu) diantara mereka, atau berpalinglah dari mereka; jika kamu berpaling dari mereka maka mereka tidak akan memberi mudharat kepadamu sedikitpun. Dan jika kamu memutuskan perkara mereka, maka putuskanlah (perkara itu) diantara mereka dengan adil, sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang adil."

(Surah Al-Maidah : 42)

Seorang tokoh ilmuwan terkenal Ibnu Khaldun pernah mengemukakan satu kesimpulan bahawa seseorang patut mengkaji proses perkembangan dalam sesuatu organisasi dan dengan itu dia boleh menjangka apa yang akan berlaku terhadap kemajuan perkembangan itu pada masa akan datang seperti kehidupan tabi'e.

Setiap organisasi mempunyai permulaan kemudian ia meningkat maju sehingga ia sampai ke akhirnya (Ernest Dil 1960). Beliau juga dalam bukunya 'Muqaddimah Ibnu Khaldun' ada menyebut bahawa pentadbiran sebagai satu kegiatan kemasyarakatan bagi menguruskan usaha-usaha kemanusiaan, berkumpul disamping peranannya sebagai pemimpin organisasi kemasyarakatan dan juga teorinya mengenai kerja sebagai sumber penghargaan (Wafi 1962).

HASIL KAJIAN DAN PERBINCANGAN

Sebanyak 115 borang soal selidik yang telah diedarkan dan hanya 87 borang soal selidik yang telah berjaya diperolehi dan dianalisis. Menurut Krejcie dan Morgan (1970), jumlah 87 adalah memadai bagi jumlah populasi seramai 115 orang.

Jadual 1 : Analisa Borang Soal Selidik

Borang Soal Selidik	Bilangan (SET)	Peratusan (%)
Diperolehi	87	75.7
Tidak diperolehi	28	24.3
Jumlah	115	100

Jadual 1 menunjukkan bilangan dan peratusan borang soal selidik yang telah berjaya diperolehi iaitu 87 set (75.7 peratus) dan borang yang tidak diperolehi sebanyak 28 set (24.3 peratus) daripada 115 borang soal selidik yang telah diedarkan. Butiran berkaitan demografi responden adalah sebagaimana Jadual 2 berikut:

Jadual 2 : Perihal Latarbelakang Responden

Responden		Jantina Ikut Pendidikan				Jum	%
Sekolah		Lelaki		perempuan			
		Siswazah	B.Siswazah	Siswazah	B.Siswazah		
	SKTU1	5	4	6	7		
	SKTU2	2	2	8	6		
	SKTU3	6	3	10	7		
SKTU4	5	5	5	6			
Jumlah jantina ikut pendidikan		18	14	29	26	87	100%
Jumlah ikut Jantina		32		55			

Jadual 2 menunjukkan sekolah paling ramai memberi maklumbalas adalah SK Taman Universiti 3. Sekolah yang paling sedikit memberi maklumbalas adalah SK Taman Universiti 2 iaitu 18 orang. Manakala jantina responden adalah perempuan iaitu 55 orang berbanding lelaki hanya 32 orang. Walau bagaimanapun, sama ada lelaki ataupun perempuan jumlah responden paling ramai merupakan latar belakang pendidikan siswazah iaitu 18 dan 29 orang. Responden keseluruhannya adalah seramai 87 orang.

Analisis Taburan Responden Mengikut Aspek Tingkahlaku Dan Gaya Kepemimpinan

Jadual 3 merupakan taburan responden yang telah dipecahkan mengikut tahap tingkahlaku dan gaya kepemimpinan Yang Dipertua PIBG.

Jadual 3 : Taburan Responden Mengikut Aspek Perancangan Dimensi Tugas

Item	Pernyataan	TP (Bil) (%)	JJ (Bil) (%)	KK (Bil) (%)	KKALI (Bil) (%)	S (Bil) (%)	Min
1	YDP PIBG tegas terhadap sesuatu keputusan perancangan.	0 0	19 21.8	19 21.8	37 42.5	12 13.8	3.48
2	YDP PIBG mempunyai kata pemutus dalam merancang sesuatu program.	6 6.9	11 12.6	26 29.9	29 33.3	15 17.2	3.41
3	YDP PIBG memastikan semua ahli jawatankuasa menjalankan tugas ikut perancangan.	4 4.6	17 19.5	20 23.0	32 36.8	14 16.1	3.40
4	YDP PIBG memastikan perancangan perlu dilaksanakan tanpa memikirkan soal kemampuan dan kesesuaian	13 14.9	31 35.6	18 20.7	24 27.6	1 1.1	2.64
5	YDP PIBG memberi garis panduan untuk melaksanakan sesuatu perancangan.	17 19.5	10 11.5	8 9.2	36 41.4	16 18.4	3.27
Skor Purata Min Dan Sisihi Piawai Keseluruhan							3.24

Jadual 3 menunjukkan taburan Penilaian Responden Aspek Perancangan Dimensi Tugas. Skor min keseluruhan bagi aspek ini adalah 3.24, manakala sisihi piawai keseluruhan adalah 1.14. Skor min tertinggi menunjukkan YDP PIBG tegas terhadap sesuatu keputusan perancangan.

Jadual 4 : Taburan Responden Mengikut Aspek Perancangan Dimensi Pertimbangan

Item	Pernyataan	TP (Bil) (%)	JJ (Bil) (%)	KK (Bil) (%)	KKALI (Bil) (%)	S (Bil) (%)	Min
6	YDP PIBG menggunakan budibicaranya sendiri dalam merancang program.	18 20.7	18 20.7	15 17.2	29 33.3	7 8.0	2.87
7	Proses merancang dibuat secara muafakat (suara ramai)	1 1.1	2 2.3	15 17.2	25 28.7	44 50.6	3.82
8	YDP PIBG bersedia membuat perubahan jika diperlukan.	2 2.3	4 4.6	21 24.1	40 46.0	20 23.0	3.82
9	YDP PIBG memberi bantuan berbeza mengikut bidang jawatankuasa.	9 10.3	5 5.7	22 25.3	37 42.5	14 16.1	3.48
10	YDP PIBG mempunyai pendirian kukuh dalam membuat sebarang pertimbangan.	2 2.3	8 9.2	12 13.8	42 48.3	23 26.4	3.87
Skor Purata Min Dan Sisihan Piawai Keseluruhan							3.662

Jadual 4 menunjukkan taburan Penilaian Responden Aspek Perancangan Dimensi Pertimbangan. Skor min keseluruhan bagi aspek ini adalah 3.7, manakala sisihan piawai keseluruhan adalah 1.05. Skor min tertinggi menunjukkan YDP PIBG mempunyai pendirian kukuh dalam membuat sebarang pertimbangan.

Jadual 1.5 : Taburan Responden Mengikut Aspek Penilaian Dimensi Tugas

Item	Pernyataan	TP (Bil) (%)	JJ (Bil) (%)	KK (Bil) (%)	KKALI (Bil) (%)	S (Bil) (%)	Min
11	YDP PIBG menekankan peningkatan prestasi guru dan murid.	0 0.0	21 24.1	14 16.1	29 33.3	23 26.4	3.62
12	YDP PIBG mahukan pengumpulan data dan maklumat siap ikut jadual.	7 8.0	7 8.0	28 32.2	32 36.8	13 14.9	3.42
13	YDP PIBG menegur kesilapan dan kesalahan ahli dan jawatankuasa secara di khalayak ramai.	35 40.2	17 19.5	20 23.0	10 11.5	5 5.7	2.22
14	YDP PIBG memastikan setiap tugas telah dilaksanakan dengan jayanya.	2 2.3	20 23.0	23 26.4	25 28.7	17 19.5	3.40
15	YDP PIBG menetapkan semua operasi program ikut peraturan, dasar dan prosedur ditetapkan.	3 3.4	14 16.1	25 28.7	27 31.0	18 20.7	3.49
Skor Purata Min Dan Sisihan Piawai Keseluruhan							3.23

Jadual 5 menunjukkan taburan Penilaian Responden Aspek Penilaian Dimensi Tugas. Skor min keseluruhan bagi aspek ini adalah 3.234, manakala sisihan piawai keseluruhan adalah 1.137. Skor min tertinggi menunjukkan YDP PIBG menekankan peningkatan prestasi guru dan murid.

Jadual 6 : Taburan Responden Mengikut Aspek Penilaian Dimensi Pertimbangan

Item	Pernyataan	TP (Bil) (%)	JJ (Bil) (%)	KK (Bil) (%)	KKALI (Bil) (%)	S (Bil) (%)	Min
16	YDP PIBG menilai prestasi jawatankuasanya.	4 4.6	20 23.0	22 25.3	32 36.8	9 10.3	3.25
17	YDP PIBG mengadakan perbincangan untuk mengukuhkan program pembangunan murid dan guru.	3 3.4	7 8.0	16 18.4	36 41.4	25 28.7	3.84
18	YDP PIBG membuat teguran peribadi kepada ahli dan jawatankuasa bermasalah.	6 6.9	31 35.6	19 21.8	16 18.4	15 17.2	3.03
19	YDP PIBG melakukan penyeliaan terhadap tugas yang dilakukan oleh jawatankuasa sehingga semua puas hati.	5 5.7	25 28.7	18 20.7	28 32.2	11 12.6	3.17
	Matlamat sesuatu perancangan yang ingin dicapai	2	2	27	26	20	

20	melalui proses perbincangan bersama jawatankuasa.	2.3	2.3	31.0	41.4	23.0	3.80
Skor Purata Min Dan Sisihi Piawai Keseluruhan							3.42

Jadual 6 menunjukkan taburan Penilaian Responden Aspek Penilaian Dimensi Pertimbangan. Skor min keseluruhan bagi aspek ini adalah 3.42, manakala sisihi piawai keseluruhan adalah 1.08. Skor min tertinggi menunjukkan YDP PIBG mengadakan perbincangan untuk mengukuhkan program pembangunan murid dan guru.

Jadual 7 : Taburan Responden Mengikut Aspek Budaya Dimensi Tugas

Item	Pernyataan	TP (Bil) (%)	JJ (Bil) (%)	KK (Bil) (%)	KKALI (Bil) (%)	S (Bil) (%)	Min
21	YDP PIBG berusaha meningkatkan produktiviti ahli jawatankuasanya	2 2.3	5 5.7	25 28.7	38 43.7	17 19.5	3.72
22	YDP PIBG menuntut komitmen dan tanggungjawab yang tinggi daripada semua jawatankuasa dan ahli.	2 2.3	7 8.0	22 25.3	35 40.2	21 24.1	3.75
23	YDP PIBG peka dan sensitif kepada konflik yang berlaku antara warga sekolah.	1 1.1	12 13.8	20 23.0	30 34.5	24 27.6	3.73
24	YDP PIBG berurusan untuk urusan formal sahaja.	11 12.6	11 12.6	27 31.0	29 33.3	9 10.3	3.16
25	YDP PIBG memastikan semua ahli dan jawatankuasa faham beliau seorang YDP.	11 12.6	17 19.5	16 18.4	27 31.0	16 18.4	3.23
Skor Purata Min Dan Sisihi Piawai Keseluruhan							3.52

Jadual 7 menunjukkan taburan Penilaian Responden Aspek Budaya Dimensi Tugas. Skor min keseluruhan bagi aspek ini adalah 3.52, manakala sisihi piawai keseluruhan adalah 1.08. Skor min tertinggi menunjukkan YDP PIBG menuntut komitmen dan tanggungjawab yang tinggi daripada semua jawatankuasa dan ahli.

Jadual 8 menunjukkan taburan Penilaian Responden Aspek Budaya Dimensi Pertimbangan. Skor min keseluruhan bagi aspek ini adalah 3.44, manakala sisihi piawai keseluruhan adalah 1.04. Skor min tertinggi menunjukkan YDP PIBG membentuk suasana kerja yang harmonis.

Jadual 8 : Taburan Responden Mengikut Aspek Budaya Dimensi Pertimbangan

Item	Pernyataan	TP (Bil) (%)	JJ (Bil) (%)	KK (Bil) (%)	KKALI (Bil) (%)	S (Bil) (%)	Min
26	YDP PIBG menggalakkan semua ahli dan jawatankuasa bertindak dalam satu pasukan.	5 5.7	17 19.5	16 18.4	34 39.1	15 17.2	3.42
27	YDP PIBG memberi fokus kepada ahli dan jawatankuasa yang aktif sahaja.	11 12.6	27 31.0	23 26.4	23 26.4	3 3.4	2.77
28	YDP PIBG tahu aspek positif dalam membuat sebarang keputusan dan tindakan.	4 4.6	12 13.8	25 28.7	34 39.1	12 13.8	3.43
29	YDP PIBG mengambil berat soal kebajikan ahli dan jawatankuasa.	1 1.1	13 14.9	16 18.4	40 46.0	17 19.5	3.67
30	YDP PIBG membentuk suasana kerja yang harmonis.	1 1.1	7 8.0	14 16.1	41 47.1	24 27.6	3.92
Skor Purata Min Dan Sisihi Piawai Keseluruhan							3.44

Gaya Kepemimpinan Sumber Manusia

Kajian seterusnya menjurus kepada gaya kepemimpinan YDP PIBG dari aspek sumber manusia, struktur, politik dan simbolik (Bolman, Deal 2003). Taburan penilaian responden adalah seperti ditunjukkan dalam Jadual 9 hingga Jadual 12.

Jadual 9 : Taburan Responden Mengikut Aspek Gaya Sumber Manusia

Item	Pernyataan	STS (Bil) (%)	TS (Bil) (%)	TP (Bil) (%)	S (Bil) (%)	SS (Bil) (%)	Min
31a	YDP PIBG seorang pendengar yang baik	0 0.0	7 8.0	9 10.3	46 52.9	25 28.7	4.02
31b	YDP PIBG mempunyai kemahiran dalam komunikasi	0 0.0	7 8.0	12 13.8	45 51.7	23 26.4	3.97
31c	YDP PIBG memberi bimbingan kepada ahli dan AJK.	1 1.1	5 5.7	22 25.3	47 54.0	12 13.8	3.73
31d	YDP PIBG mengambil berat tentang masalah ahli dan AJK.	1 1.1	7 8.0	12 13.8	52 59.8	15 17.2	3.83
31e	YDP PIBG memberi sokongan kepada ahli dan AJK	1 1.1	7 8.0	9 10.3	45 51.7	25 28.7	3.98
31f	YDP PIBG seorang pemimpin yang mempunyai nilai kemanusiaan.	0 0.0	1 1.1	7 8.0	46 52.9	33 37.9	4.27
Skor Purata Min Dan Sisihan Piawai Keseluruhan							3.97

Jadual 9 menunjukkan taburan Penilaian Responden Aspek Gaya Sumber Manusia. Skor min keseluruhan bagi aspek ini adalah 3.97, manakala sisihan piawai keseluruhan adalah 3.20. Skor min tertinggi menunjukkan YDP PIBG seorang pemimpin yang mempunyai nilai kemanusiaan yang tinggi.

Gaya Kepemimpinan Struktur

Jadual 10 : Taburan Responden Mengikut Aspek Gaya Kepemimpinan Struktur

Item	Pernyataan	STS (Bil) (%)	TS (Bil) (%)	TP (Bil) (%)	S (Bil) (%)	SS (Bil) (%)	Min
32a	YDP PIBG seorang yang pakar dalam hal teknikal seperti memasang alat PA Sistem dan sebagainya	6 6.9	18 20.7	48 55.2	11 12.6	4 4.6	2.87
32b	YDP PIBG ada kemahiran menganalisa ketika menilai	2 2.3	17 19.5	22 25.3	32 36.8	14 16.1	3.44
32c	YDP PIBG bijak membuat keputusan yang terbaik	3 3.4	9 10.3	23 26.4	35 40.2	17 19.5	3.62
32d	YDP PIBG menumpukan hal-hal yang agak terperinci	5 5.7	15 17.2	20 23.0	34 39.1	13 14.9	3.40
32e	YDP PIBG berfikir jelas dan logik	3 3.4	18 20.7	12 13.8	40 46.0	14 16.1	3.50
32f	YDP PIBG pemimpin berkemahiran menganalisa	2 2.3	15 17.2	20 23.0	40 46.0	10 11.5	3.47
Skor Purata Min Dan Sisihan Piawai Keseluruhan							3.38

Jadual 10 menunjukkan taburan Penilaian Responden Aspek Gaya Kepemimpinan Struktur. Skor min keseluruhan bagi aspek ini adalah 3.38, manakala sisihan piawai keseluruhan adalah 4.96. Skor min tertinggi menunjukkan YDP PIBG seorang yang bijak membuat keputusan yang terbaik.

Gaya Kepemimpinan Politik

Jadual 11 : Taburan Responden Mengikut Aspek Gaya Kepemimpinan Politik

Item	Pernyataan	STS (Bil) (%)	TS (Bil) (%)	TP (Bil) (%)	S (Bil) (%)	SS (Bil) (%)	Min
33a	YDP PIBG mempunyai kemahiran politik (mendapatkan sokongan).	16 18.4	20 23.0	27 31.0	19 21.8	5 5.7	2.73
33b	YDP PIBG seorang perunding yang berkemahiran.	2 2.3	18 20.7	22 25.3	40 46.0	5 5.7	3.32
33c	YDP PIBG membina pakatan yang kukuh.	7	17	21	36	6	

		8.0	19.5	24.1	41.4	6.9	3.19
33d	YDP PIBG berkeupayaan menghadapi konflik.	3 3.4	19 21.8	20 23.0	34 39.1	11 12.6	3.35
33e	YDP PIBG pemimpin yang kental menghadapi tentangan pihak lawan.	5 5.7	13 14.9	33 37.9	30 34.5	6 6.9	3.21
33f	YDP PIBG mempunyai kemahiran tinggi dalam berpidato.	2 2.3	15 17.2	29 33.3	34 39.1	7 8.0	3.33
Skor Purata Min Dan Sisihan Piawai Keseluruhan							3.19

Jadual 11 menunjukkan taburan Penilaian Responden Aspek Gaya Kepemimpinan Politik. Skor min keseluruhan bagi aspek ini adalah 3.19, manakala sisihan piawai keseluruhan adalah 4.70. Skor min tertinggi menunjukkan YDP PIBG seorang yang berkeupayaan menghadapi konflik.

Gaya Kepemimpinan Simbolik

Jadual 12 : Taburan Responden Mengikut Aspek Gaya Kepemimpinan Simbolik

Item	Pernyataan	STS (Bil) (%)	TS (Bil) (%)	TP (Bil) (%)	S (Bil) (%)	SS (Bil) (%)	Min
34a	YDP PIBG mempunyai kemahiran politik (mendapatkan sokongan).	0 0.0	10 11.5	18 20.7	53 60.9	6 6.9	3.63
34b	YDP PIBG seorang perunding yang berkemahiran.	0 0.0	8 9.2	8 9.2	53 60.9	18 20.7	3.93
34c	YDP PIBG membina pakatan yang kukuh.	2 2.3	9 10.3	13 14.9	43 49.4	20 23.0	3.80
34d	YDP PIBG berkeupayaan menghadapi konflik.	0 0.0	3 3.4	15 17.2	51 58.6	18 20.7	3.96
34e	YDP PIBG pemimpin yang kental menghadapi tentangan pihak lawan.	0 0.0	4 4.6	14 16.1	46 52.9	23 26.4	4.01
34f	YDP PIBG mempunyai kemahiran tinggi dalam berpidato.	0 0.0	3 3.4	12 13.8	44 50.6	28 32.2	4.11
Skor Purata Min Dan Sisihan Piawai Keseluruhan							3.91

Jadual 12 menunjukkan taburan Penilaian Responden Aspek Gaya Kepemimpinan Simbolik. Skor min keseluruhan bagi aspek ini adalah 3.91, manakala sisihan piawai keseluruhan adalah 3.49. Skor min tertinggi menunjukkan YDP PIBG mempunyai kemahiran tinggi dalam berpidato.

Berdasarkan keempat-empat jadual di atas, jelas menunjukkan bahawa gaya (stail) kepemimpinan YDP PIBG di sekolah-sekolah terbabit dapat disimpulkan mengikut susunan berikut.

Jadual 13 : Susunan Dapatan Kajian Gaya Kepemimpinan YDP

Bil	Gaya Kepemimpinan	Skor Min	SP	Item	Jumlah Responden
1	Sumber Manusia	3.971	3.19	24 item (4 Gaya x 6 item)	87
2	Simbolik	3.910	3.49		
3	Struktur	3.387	4.96		
4	Politik	3.193	4.71		

Berpanduan Jadual 13 di atas, amalan gaya kepemimpinan YDP PIBG di kesemua sekolah terbabit merupakan gaya kepemimpinan Sumber Manusia, diikuti gaya Simbolik, Gaya Struktur dan terakhir Gaya Politik. Ini jelas terbukti bahawa YDP PIBG dalam kawasan Taman Universiti merupakan mereka yang mempunyai kemahiran dalam interpersonal, forum dalaman antara ahli, soal kebajikan ahli dan nilai kemanusiaan yang tinggi.

Manakala skor min terendah iaitu pada Gaya Kepemimpinan Politik. Ini merupakan satu senario yang kurang memberangsangkan kerana pemimpin tertinggi Persatuan Ibu Bapa dan Guru perlu menambah ilmu mempengaruhi orang ternama, media dan sebagainya. Kelemahan ini juga dilihat sebagai satu dorongan kepada semua ahli jawatankuasa untuk membantu menggerakkan jentera pengurusan tertinggi PIBG diketuai Yang Dipertua.

RUMUSAN DAPATAN KAJIAN

Secara keseluruhannya, YDP PIBG di keempat buah sekolah kebangsaan dalam kawasan Taman Universiti, Skudai Johor Bahru telah mengamalkan tingkah laku kepemimpinan yang terurus dan terancang.

Perbezaan antara aspek juga tidaklah terlalu jauh. Ini menunjukkan, mereka mempunyai potensi untuk menjadikan sekolah yang ditadbir menjadi sebuah sekolah yang cemerlang berbanding daerah lain dalam negeri Johor. Walaubagaimanapun, faktor yang menyebabkan perbezaan ketara dalam menentukan tingkah laku dan gaya kepemimpinan YDP PIBG adalah latarbelakang sekolah dari segi iklim, suasana kerja, jantina dan tahap pendidikan responden.

Terdapat perbezaan yang ketara antara pembolehubah yang berbeza sebagaimana yang telah ditunjukkan pada hasil dapatan kajian di atas. Walaupun sekolah-sekolah tersebut terletak berdekatan, namun perbezaan pandangan telah menyebabkan pola dan corak kepemimpinan YDP PIBG mereka.

Kajian ini telah menggunakan maklumbalas daripada jawatankuasa PIBG dan wakil ahli dikalangan guru dan ibu bapa, bagi menilai tahap amalan tingkah laku dan gaya kepemimpinan YDP PIBG berdasarkan Model Halpin (1957) dan Model Bolman dan Deal (2003). Kedua-dua model ini menggunakan pendekatan yang mesra pengguna khususnya dalam konteks pengurusan pendidikan. Hasil dapatan kajian ini boleh dijadikan rujukan berguna kepada pengurusan Persatuan Ibu bapa dan Guru di setiap peringkat sekolah.

Oleh yang demikian, satu model baru kepemimpinan YDP PIBG cuba diperkenalkan oleh pengkaji untuk mendapat reaksi selanjutnya daripada semua pihak. Model teoritikal bolehlah diterjemahkan melalui Jadual 14 berikut.

Jadual 14 : Model Baru Kepemimpinan YDP PIBG

Bil	Komponen	Sifat (ciri-ciri)	Tindakan
1.	Jatidiri dan Akhlak Peribadi	Berketrampilan Bersih, Berdisiplin, Berilmu pengetahuan, Berkemahiran pelbagai bidang, Baik hubungan interpersonal, Etika dan Sahsiah Mulia, Proaktif dan Tegas.	-Menerapkan Nilai Tonggak 12 dan nilai-nilai murni yang lain. -Menjadi role-model dan idola kepada semua ahli bawah.
2.	Pentadbiran Persatuan	Menguasai undang-undang tubuh Persatuan daripada Kementerian dan Pendaftar Pertubuhan Malaysia, Memiliki sijil kemahiran asas pentadbiran, Menguasai bidang akauntan dan tadbir urus kewangan yang mapan.	-Membina visi dan misi sekolah. -Menghadiri kursus secara berkala. -Bijak menangani konflik dalaman.
3.	Perkembangan Sumber Manusia	Mengutamakan kemaslahatan guru, ibu bapa dan pelajar, Mudah didampingi, Mempunyai sifat humoristic., percaya kepada kemampuan ahli, minda terbuka, Mahir berkomunikasi depan khalayak.	-Turun padang dalam penghasilan kerja. -Menerima dan berbincang idea ahli bawahan. -Berkomunikasi secara umum. -Melibatkan ahli dalam merangka undang-undang tubuh persatuan. -Memberikan pengiktirafan kepada ahli cemerlang.
4.	Merentas Kurikulum	Menguasai Elemen Kreativiti dan Inovatif dalam KSSR, Elemen Keusahawanan, Elemen Teknologi Maklumat dan Komunikasi (TMK), Merapatkan jurang digital dalam kalangan masyarakat setempat.	-Memantau perkembangan pelajar. -Menguasai teori pedagogi asas pendidikan. -Menanamkan semangat berpasukan dikalangan ahli persatuan.

Secara teknikalnya, model baru kepemimpinan YDP PIBG ini adalah sesuatu yang lengkap dan menyeluruh. Komponen utama dibahagikan kepada empat bahagian iaitu dari aspek jatidiri dan akhlak peribadi, pentadbiran persatuan, perkembangan sumber manusia dan merentas kurikulum. Keempat-empat komponen ini disokong dan diperkukuhkan lagi dengan huraian sifat-sifat pemimpin dan tindakan cadangan yang wajar diambil.

Berdasarkan dapatan kajian dan perbincangan yang menyentuh segala aspek, disini juga dicadangkan kepada pihak persatuan mengambil langkah proaktif untuk memajukan sekolah secara berpusat. Antara cadangan tindakan yang boleh diambil adalah seperti berikut :

- i) Menyusun semula takwim tahunan persatuan dan dimasukkan sekali kursus-kursus kepimpinan jawatankuasa.
- ii) Menyelaras aktiviti dan program perkembangan kurikulum antara pihak persatuan, guru-guru dan ibu bapa.
- iii) Menjalankan post-mortem secara berkala atas setiap kelemahan yang berlaku dengan menggunakan format analisis 'SWOT'.
- iv) Mengadakan forum pendidikan antara persatuan di sekolah-sekolah lain dengan menjemput panel dikalangan pakar pendidikan atau pegawai di Jabatan Pelajaran atau Kementerian.

PENUTUP

Secara holistiknya, kajian ini telah mampu mengenalpasti tahap tingkah laku dan gaya kepimpinan YDP PIBG yang menjadi amalan di kawasan Taman Universiti, Skudai Johor Bahru. Walaubagaimanapun, terdapat beberapa aspek yang perlu ditambah baik dan dimurnikan pada masa akan datang untuk menjadikan dapatan kajian lebih baik dan sempurna seperti kekangan yang terdapat dalam batasan kajian. Keseluruhannya dapatan kajian telah berupaya menterjemahkan pola kepimpinan YDP PIBG dari aspek perancangan, penilaian dan budaya serta gaya kepimpinan yang dipopularkan Bolman dan Deal (2003).

Kajian yang telah dilaksanakan ini sekurang-kurangnya telah berperanan sebagai rujukan utama tentang amalan tingkah laku dan gaya kepimpinan YDP PIBG sekolah-sekolah rendah dalam kawasan Taman Universiti Johor Bahru sekaligus mencerminkan corak dan pola kepimpinan YDP di kawasan lain dalam Negeri Johor khasnya dan seluruh Malaysia amnya. Justeru, kajian ini dilihat amat penting untuk disebarluaskan dalam kajian lanjutan yang lebih mendalam dan terperinci.

RUJUKAN

- Abd-ar-Rahman bin Muhammad Khaldun al-Hadrami (2000). *Terjemahan Muqaddimah Ibnu Khaldun*. Dewan Bahasa dan Pustaka, Kuala Lumpur.
- Akta Pendidikan (1996). *Peraturan-peraturan Pendidikan (Persatuan Ibu bapa dan Guru)*. Kementerian Pelajaran Malaysia.
- Alias Baba (1992). *Statistik Penyelidikan dalam Pendidikan dan Sains Sosial*. Bangi: Penerbit Universiti Kebangsaan Malaysia
- Al-Quran Al-Karim dan Terjemahannya (1992). Departemen Agama Republik Indonesia, Jakarta.
- Ariffin Ba'ada (2001). *Komunikasi dalam Kepimpinan Pengetua dan Kesannya kepada Kepuasan Kerja Guru*. Tesis Dr. Falsafah. Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Arshad Aliman (1999). *Kesan Gaya Kepimpinan ke atas Keberkesanan Pentadbiran Sekolah*. Tesis Sarjana Pengurusan. Universiti Malaya.
- Azizi Yahaya & Gan Lui Nam (1996). *Peranan Ibu bapa*. Skudai : Artikel bebas, Universiti Teknologi Malaysia.
- Baharom Mohamad (2004). *Persepsi Guru terhadap Kepimpinan Pengajaran dalam Celik Komputer di Sekolah-Sekolah Negeri Johor*. Tesis Dr.Falsafah. Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Beh Foon Choo (2004). *Komitmen Organisasi di Kalangan Guru-guru Sekolah Menengah Teknik di Kedah*. Projek Sarjana Pendidikan. Universiti Teknologi Malaysia.
- Blanchard, K. (2001). *Situational Leadership II: The Article*. California: The Ken Blanchard Companies.
- Bolman, L & Deal, T. (1997). *Reframing Organization: Artistry, Choice and Leadership*. Ed 2. San Francisco: Jossey-Bass.
- Bolman, L. (2004). *Validity and Reliability of Leadership Orientation Questionnaire*. http://bloch.ukmc.edu/classes/bolman/leadership_research.html [18 Oktober 2004]
- Bolman, L., & Deal ,T. (1993). *Everyday Epistemology in School Leadership: Patterns and Prospects*. Dlm Hallinger, P., Leithwood, K., & Murphy, J. (pnyt.). *Cognitive Perspectives on Educational Leadership*, New York: Teachers College Press.
- Bolman, L., & Deal, T. (2000). *People in Organization*. dlm Fullan, M (pnyt.) *Educational Leadership*: Jossey-Bass reader series hlm 59 – 73. San Francisco: Jossey-Bass.
- Bolman, L., & Deal, T. (1991). *Leadership and Management Effectiveness: Multi-Frame, Multi-Sector Analysis*, Human resource management.
- Bolman, L., & Deal, T. (1998). *Leadership Orientations Survey*. Cambridge: National Center for Educational Leadership.
- Bolman, L., & Deal, T. (2000). *The Manager as Politician* dlm Fullan, M (pnyt.) *Educational Leadership*: Jossey-Bass reader series hlm 164 – 182. San Francisco: Jossey-Bass.
- Bolman, L., & Deal, T. (2006). *The Wizard and The Warrior*. San Francisco: Jossey-Bass
- Bolman, L., Bloch, H., & Granell, E. (1999). *Versatile Leadership: A Comparative Analysis of Reframing in Venezuelan Managers*. Kertas kerja yang dibentangkan di Persidangan World Wide Bilingual di Universiti Madrid, Sepanyol. <http://www.bloch.ukmc.edu/classes/bolman.html> [19 Oktober 2004]

- Chan Yuen Fook & Sathiamoorthy, K. (2003). *Cabaran dan Keperluan Latihan Pengetua Kanan dalam Alaf Baru*. Kertas Kerja Seminar Kebangsaan Memperkasakan Sistem Pendidikan. Anjuran Fakulti Pendidikan, Universiti Teknologi Malaysia. Johor Bahru, 19 hingga 21 Oktober.
- Chan Yuen Fook, (2000). *Apakah Aspek Penting dalam Latihan Kepengetuaan Pada Abad Ke 21*. Kertas Kerja Seminar Nasional Pengurusan & Kepimpinan Pendidikan ke 9. Amjuran Institut Aminuddin Baki. Genting Highlands, 1 – 3 Ogos.
- Che Noraini, Naima (2000). *Teachers' Perceptions on Parental Involvement in Children's Schooling in Two Selected Primary Schools*. International Islamic University Malaysia : Thesis.
- Hadis Sohi Muslim, Syarah Imam Nawawi. (1996). Darul Khair, Damsyik Beirut.
- Halpin, A. W. (1966). *Theory and Research in Administration*, New York: The Collier Macmillan Co.