



Kepimpinan Transformasional: Konsep dan Aplikasinya dalam Memantapkan Pengajaran dan Pembelajaran

Rasid Muhamad

ABSTRAK

Pengajaran yang berkesan merupakan kunci utama kejayaan seorang pensyarah. Untuk menjadikan pengajaran yang berkesan bukanlah suatu yang mudah. Ianya memerlukan keilmuan yang mantap, serta pendekatan yang sesuai. Kepimpinan transformasional merupakan satu konsep tentang stail kepimpinan. Ianya merupakan konsep yang perlu diteroka untuk menambahkan lagi khazanah keilmuan khususnya dalam hubungan dengan pengajaran. Ciri serta kekuatan kepimpinan transformasional dapat dan perlu diaplikasikan dalam proses pengajaran dan pembelajaran. Sorotan menurut Islam juga dilakukan. Dengan itu, diharapkan akhirnya dapat melahirkan pensyarah yang berkesan dan berwibawa, khususnya dalam aspek pengajaran. Sesungguhnya UiTM khususnya, dan dunia pendidikan umumnya mendambakan pensyarah yang sedemikian. Persoalan yang sedemikianlah yang cuba dirungkaikan melalui tulisan ini.

Kata kunci : *Kepimpinan transformasional, pensyarah, pengajaran dan pembelajaran*

Pengenalan

Kepimpinan merupakan persoalan penting dalam mana masyarakat bertamadun. Dalam Islam kepimpinan merupakan satu "amanah" bukan "ghanimah", "taklif" bukan "tasyrif". Dalam konteks pendidikan, terutamanya pendidikan tinggi, pensyarah merupakan "pemimpin" yang paling penting dan berpengaruh. Tidak hairanlah jikalau Prof Naquib al-Attas (1988), menyatakan bahawa, "universiti bukan hanya bangunannya, bukan hanya kenyataan zahirnya. Sesungguhnya dalam sejarah universiti mana pun, pengajar-pengajar atau guru-gurunya yang belajar daripada mereka adalah unsur utama kewujudan universiti. Jadi cemerlang atau tidak universiti itu, bergantung pada ilmu pengetahuan dan penampilan yang ada pada guru-guru masing-masing. Sekiranya ilmu yang ada pada guru itu tidak betul-betul matang serta mendalam, maka tentu sahaja taraf universiti itu tidak akan cemerlang". Kenyataan ini menyerlahkan betapa besarnya pengaruh dan peranan pensyarah dalam mentakrif dan menentukan kualiti sesebuah universiti. Untuk tujuan itu, pensyarah seharusnya mempunyai stail kepimpinan lebih berkesan, dan dapat membina diri dan masyarakat kampus yang lebih cemerlang. Konsep kepimpinan transformasional akan dibincangkan secara mendalam dalam tulisan ini, serta menghuraikan perkaitannya dengan tugas pensyarah terutamanya dalam pengajaran dan pembelajaran.

Pengenalan kepada Kepimpinan Transformasional

Menurut Abdullah dan Aion (1997), konsep kepimpinan transformasional dikemukakan sebagai satu konsep mantap dan tuntas oleh Prof J.M Burn pada tahun 1978, walaupun unsur kepimpinan transformasional telah dibincang dan dikaji oleh ramai sarjana dengan menggunakan pelbagai istilah sebelum dari itu. Pandangan Burn tersebut kemudiannya dimantapkan dan diperkukuhkan oleh sarjana dan pengkaji selepas itu.

House dan Singh (1987) mendefinisikan kepimpinan taranformasional sebagai "kepimpinan yang membawa nilai, keyakinan dan kepercayaan kepada diri, serta memupuk kepercayaan pengikut kepadanya, dengan kejayaannya memotivasikan pengikutnya untuk bertindak lebih dari apa yang disebut sebagai "tugas biasa".

Manakala George dan Jones (1996) pula mendefinisikan kepimpinan transformasional sebagai "kepimpinan yang berjaya melakukan pembaharuan atau transformasi terhadap pengikutnya untuk mencapai matlamat, hasil daripada keyakinan pengikut terhadap pemimpin tersebut, melakukan sesuatu bagi mencapai matlamat, bermotivasi tinggi untuk melakukan tindakan bagi pencapaian matlamat ke tahap yang tinggi"

William (2000) dalam tulisannya memasukkan kepimpinan transformasional di dalam kelompok "kepimpinan berstrategi" atau kepimpinan berwawasan "visionary leadership", atau kepimpinan berkarismatik.

Ringkasnya, kepimpinan transformasional merupakan cara gaya kepimpinan yang menyeluruh yang dapat dimanfaatkan ke arah kecemerlangan individu, dan mampu memberikan sumbangan yang bermakna kepada organisasi, masyarakat dan seterusnya.

Unsur Asasi Kepimpinan Transformasional

Jikalau diperhalusi, kepimpinan transformasional secara umumnya mempunyai beberapa unsur utama. Unsur tersebut ialah:

- Berkarismatik;
- Memberikan pertimbangan secara individu
- Mengamalkan stimulasi intelektual
- Mempunyai motivasi berinspirasi.

Berkarismatik

Salah satu sifat utama kepimpinan tranformasional ialah berwatak karismatik. Conger dan Konugo (1998), telah menghuraikan di antara intipati sifat mereka yang berkarismatik ialah:

1. Yakin diri, iaitu mempunyai keyakinan diri yang tinggi, terutama terhadap keputusan yang dibuat. Ia juga yakin terhadap kebolehan dirinya untuk membuat dan melaksanakan keputusan yang diputuskannya;
2. Mempunyai visi, iaitu mempunyai objektif yang ideal tetapi realistik yang bertujuan untuk memperbaiki keadaan di masa hadapan berbanding dengan keadaan semasa;
3. Mempunyai keupayaan untuk menyampaikan visi tersebut. Ini termasuklah kemampuannya menyampaikan visinya dengan cara yang mudah untuk difahami. Ianya juga mampu mengaitkan visinya dengan keperluan orang yang dibentuknya atau di bawah seliaannya, dan mampu pula meyakinkan mereka;
4. Mempunyai keyakinan yang kental terhadap visi serta komited untuk mencapainya. Ia juga sanggup menanggung resiko dalam proses untuk mencapai visinya, sanggup berbelanja dan berkorban untuk tujuan itu;
5. Mereka kadang kala mempunyai gelagat yang luar biasa, sentiasa membawa pembaharuan, tidak konvensional, tidak terlalu suka kepada kebiasaan. Suka melakukan kejutan untuk mencapai visinya, yang akhirnya menjadikannya lebih diyakini dan disukai pengikutnya;
6. Mereka dianggap agen perubahan. Hal ini kerana mereka biasanya suka melakukan perubahan yang radikal, dan bukan penjaga status quo semata-mata;
7. Mereka mempunyai kepekaan yang tinggi terhadap persekitaran. Hal ini kerana mereka biasanya mampu membuat penilaian yang relistik dan berkesan, mampu menghadapi kekangan persekitaran, serta mampu memanfaatkan segala sumber ke arah pencapaian visi dan perubahan yang ingin dilakukan.

Menurut Zaidatol (2003), pemimpin berkarismatik mempunyai watak yang antara lainnya ialah:

- Kebolehan memupuk rasa bangga dan suka orang lain terhadap dirinya;
- Kebolehan bertindak melampaui kepentingan peribadi;
- Mampu bertindak yang membolehkannya mendapat penghormatan dari orang lain;
- Mampu menggunakan kuasa dan berkeyakinan diri yang tinggi;
- Mampu melakukan pengorbanan peribadi;
- Mampu meyakinkan orang lain, bahawa apa yang dibawanya boleh dicapai;
- Sentiasa menekankan nilai dan prinsip hidup yang murni;
- Mampu menfokuskan usaha untuk mencapai visi;
- Mempertimbangkan kesan moral dan etika dari tindakan yang dilakukan;
- Berkebolehan mengenalpasti dan meneroka peluang baru;
- Bersikap dan mengamalkan tindakan mempercayai orang lain.

Nyatalah sifat karismatik merupakan sifat utama kepimpinan transformasional. Sifat ini akan membekalkan pemiliknya sifat yang meyakinkan orang bawahannya. Dengan itu perubahan yang ingin dibawanya mudah untuk direalisasikan.

Memberi Pertimbangan secara Individu

Kepimpinan transformasional sangat memberikan perhatian terhadap pertimbangan secara individu. Ianya bermaksud, bahawa seseorang individu tersebut harus dilihat sebagai unit yang berbeza antara satu sama lain. Di antara aspek penting dalam hal ini dihuraikan oleh Robbins (1999), yang antara lainnya melibatkan aspek-aspek berikut:

- Memberi perhatian terhadap orang di bawah kendaliannya secara individu;
- Melayan orang di bawah kendaliannya berdasarkan kepada pertimbangan individu, terutama dari sudut kekuatan dan kelemahan setiap individu;

- Melatih mereka yang di bawah pengendaliannya berdasar keperluan individu;
- Memberi nasihat, memberi rangsangan berdasarkan kepada pertimbangan individu.

Memberikan pertimbangan secara individu, secara umumnya mengambilkira perkara-perkara berikut:

- Memberikan masa untuk melayan kerena mereka yang dikendalikan secara individu;
- Melayan mereka sebagai individu, bukan melihatnya sebagai ahli sesuatu kumpulan;
- Memberi pertimbangan bahawa setiap individu mempunyai keperluan, keupayaan dan aspirasi yang berbeza;
- Membantu individu membina kekuatan;
- Mampu menjadi pendengar yang aktif;
- Sentiasa mengambil perhatian kemajuan diri secara individu.

Dengan memberi pertimbangan secara individu, menjadikan pemimpin tersebut mengenali secara dekat mereka yang di bawah kendaliannya. Dengan cara itu membolehkannya bertindak secara tepat terhadap setiap individu yang didampinginya. Pemimpin sedemikian bersedia menerima keunikan dan kelainan setiap individu. Dengan hal yang sedemikian membolehkannya bertindak secara pro-aktif dalam memebangunkan mereka, dengan itu kemampuan dan bakat mereka dapat digilap, kelemahan dan kekurangan dapat dikurangkan, yang akhirnya menjadikannya mereka yang di bawah pengendaliannya sebagai aset, dan pemimpin untuk masa hadapan.

Stimulasi Intelektual

Salah satu sifat asas kepimpinan transformasional ialah kemampuannya melakukan stimulasi intelektual. Robbin (1999) menjelaskan bahawa stimulasi intelektual ini merujuk kepada suasana yang mana pemimpin tersebut amat menggalakkan penggunaan ilmu dan penilaian berlandaskan ilmu di kalangan mereka yang dipimpinya, menggalakkan penggunaan pemikiran yang rasional, serta mengambil kira penyelesaian masalah secara teliti.

Stimulasi intelek ini juga merujuk kepada sifat bersedia dan berkemampuan memberi tunjuk ajar terhadap cara berfikir mereka yang di bawah seliaannya. Mereka yang di bawah seliaannya didorong agar menggunakan cara berfikir dan pendekatan baharu dalam usaha untuk mencapai matlamat organisasi tanpa mengutamakan status-quo.

Sementara itu, pemikiran mereka yang di bawahnya sentiasa distimulasi melalui komunikasi dua hala, serta pandangan mereka amat dihormati. Suasana ini dapat mewujudkan budaya dan iklim organisasi yang sentiasa menggalakkan anggota organisasi menilai segala kebiasaan yang sudah ketinggalan zaman, dan menggalakkan pendekatan yang imajinatif, kreatif dan inovatif.

Zaidatul (2003) menghuraikan konsep stimulasi intelektual ini dengan merujuk kepada beberapa nilai, yang antara lainnya ialah:

- Sentiasa menilai pendekatan dan konsep yang lalu secara kritikal;
- Sentiasa mencari perspektif yang berbeza dalam menyelesaikan masalah;
- Membantu orang lain melihat masalah dari sudut yang berbeza;
- Mencadangkan cara dan pendekatan baru dalam menyempurnakan tugas;
- Menggalakkan pendekatan baru dalam menangani masalah biasa;
- Menggalakkan pemikiran semula terhadap idea-idea lama.

Nyatalah bahawa stimulasi intelektual ini bertunjangan kepada pendekatan yang berdasarkan ilmu dan keintelektualan, yang mendorong mereka yang di bawah seliaannya agar sentiasa terangsang untuk meningkatkan ilmu, melakukan pendekatan yang baru serta mempunyai pemikiran yang imiginatif, kreatif dan inovatif sesuai dengan cabaran dan tuntutan zaman.

Motivasi Berinspirasi

Motivasi berinspirasi merupakan salah satu sifat mereka yang mempunyai ciri kepimpinan transformasional. Robbins (1999) menghuraikan motivasi berinspirasi ini ialah kemampuan seseorang pemimpin itu menyampaikan apa yang dikehendaki dan diharapkan oleh mereka yang di bawah seliaannya dengan berkesan dan meyakinkan. Ianya juga merujuk kemampuannya mempengaruhi dengan menggunakan simbol atau slogan yang meyakinkan. Ianya juga mampu menghuraikan tujuan atau matlamat unggul yang hendak dicapai, dengan cara yang mudah tetapi memikat.

Sifat ini juga menurut Abdul Aziz (2000), merujuk kepada kemampuan pemimpin tersebut memotivasikan mereka yang di bawah seliaannya dengan perkongsian misi dan visi. Motivasi berinspirasi ini juga berlaku dengan contoh teladan yang ditunjukkannya, melalui sikapnya yang selalu bekerja keras, optimistik, sedia menghadapi

cabaran dan krisis, serta kesediaannya memikul tanggungjawab jikalau berlaku masalah. Dengan itu kepimpinan jenis ini akan mendapat sokongan, dan kerjasama, malah mereka yang di bawah seliaannya bekerja lebih dari apa yang diharapkan.

Motivasi berinspirasi juga dapat menyuburkan pengaruh pemimpin berkenaan di kalangan orang bawahannya. Penyuburan pengaruh ini berlaku melalui penghormatan yang sentiasa diberikan kepada pemimpin. Rasa hormat ini akan bertambah, jikalau pemimpin tersebut berjaya mencapai apa yang dikehendaki. Orang bawahannya juga turut merasa bangga kerana mereka merasakan juga turut menyumbang. Kejayaan yang dicapai tersebut memotivasikan pengikut, untuk mencipta kejayaan yang seterusnya berdasarkan kejayaan yang ditunjukkan oleh pemimpin transformasional tersebut.

Pemimpin transformasional yang mempunyai motivasi berinspirasi selalunya mempunyai beberapa sifat khusus, yang antara lainnya ialah:

- Mempunyai kemampuan berkomunikasi yang berkesan, optimis dan meyakinkan;
- Membicarakan apa yang hendak dicapai dengan penuh semangat dan bertenaga;
- Mampu membicarakan persoalan, wawasan serta cabaran masa depan;
- Mampu meyakinkan orang bawahan terhadap wawasan yang digagaskan;
- Mampu mewujudkan persekitaran dan budaya yang selesa dan menyeronokkan;
- Mampu bertanggungjawab dalam menghadapi masalah dan kontroversial.

Nyatalah kepimpinan transformasional merupakan pemimpin yang unik dan “luar biasa”, dan mampu bertindak lebih dari apa yang diharapkan. Mereka juga mempunyai sejumlah sifat unggul, berkemampuan mendorong dan mengarah pengikut atau mereka yang di bawah seliaannya terutama dalam proses perubahan. Hubungan baik dengan pengikut, menjadikannya pemimpin yang “dekat di hati” pengikutnya, serta dapat memahami watak, bakat dan potensi mereka secara tepat. Semuanya ini memudahkannya melakukan tanggungjawab, membina dan membentuk pengikutnya dengan tepat, dan akhirnya menjadi pemimpin atau warga yang bermanfaat untuk masa hadapan.

Keistimewaan Kepimpinan Transformasional

Pengkaji dan sarjana pengurusan telah membincangkan keistimewaan kepimpinan transformasional berbanding dengan stail kepimpinan yang lain. Burn (1978), sarjana awal yang membicarakan konsep kepimpinan transformasional ini, telah menghuraikan antara lain keistimewaannya ialah:

- Mereka biasanya berjaya mengubah sikap dan nilai orang dipimpninya kerana mereka mampu memberikan kesedaran baru dan yang perlu kepada mereka yang dipimpin;
- Mereka bertindak dan melakukan sesuatu kerana dorongan untuk memperjuangkan nilai-nilai unggul, murni dan mulia, seperti memperjuangkan keadilan, kesejahteraan masyarakat, kemerdekaan jiwa, keamanan dan kemanusiaan;
- Mereka biasanya dapat melupakan atau mengurangkan dorongan-dorongan yang bersifat rendah seperti kepentingan diri, nafsu yang tamak, cemburu serta dengki dan sifat berdendam;
- Mereka biasanya berjaya menyuntik semangat untuk berkorban dan berusaha dengan tenaga yang ada di kalangan mereka yang dipimpin.

Hoy dan Miskel (1996), telah menghuraikan beberapa keistimewaan kepimpinan transformasional, terutamanya dengan proses perubahan. Di antaranya ialah:

- Mereka biasanya mampu mendefinisikan keperluan kepada perubahan;
- Mereka berkebolehan mencipta visi organisasi yang baru, yakin dan komited terhadap visi tersebut;
- Sentiasa memberikan penekanan terhadap matlamat jangka panjang;
- Mereka mampu melakukan perubahan terhadap organisasi sejajar dengan visi yang ingin dicapai;
- Mereka mampu menyelia pengikutnya untuk menerima tanggungjawab yang lebih besar.

William (2000) pula menghuraikan beberapa keistimewaan kepimpinan transformasional. Di antaranya ialah:

- Mereka menganggap diri mereka sebagai agen perubahan;
- Mereka merupakan individu yang sanggup mengambil risiko dari tindakan yang dilakukannya;
- Mereka mempercayai orang lain terutama pengikutnya, serta mampu pula memotivasikan mereka;
- Mereka sentiasa didorong oleh nilai-nilai yang positif;
- Mereka bukan hanya mampu menghadapi tetapi juga merungkaikan permasalahan yang kompleks, rumit, dan ketidakstabilan;

- Mereka merupakan pencari dan pencinta ilmu dan maklumat sepanjang hayat;
- Mereka merupakan pemimpin yang berwawasan.

Nyatalah kepimpinan transformasional merupakan stail kepimpinan yang mempunyai keistimewaan yang tersendiri; dan sifat serta nilai unggulnya boleh dimanfaatkan dalam semua profesion, termasuk juga bidang pengajaran dan pembelajaran.

Kepimpinan Transformasional menurut Islam

Walaupun istilah kepimpinan transformasional diperkenal dan diperkukuhkan oleh sarjana Barat, namun ianya tidak bermaksud intipati konsep tersebut tidak ada dalam Islam. Adalah menjadi satu hakikat, bahawa soal perubahan merupakan isu penting dalam Islam. Malah lebih jauh dari itu, Allah menurunkan nabi dan Rasul ke dunia ini adalah untuk membawa perubahan yang total dalam kehidupan manusia.

Jikalau diperhalusi, sifat yang ada pada para nabi dan rasul sememangnya penuh dengan nilai transformasional. Sifat yang wajib bagi rasul iaitu sidiq, amanah, tabligh dan fatonah, mempunyai nilai yang tinggi dalam kehidupan. Rasulullah saw merupakan nabi dan rasul akhir zaman telah berjaya melakukan perubahan dengan sifat yang unggul yang lebih lengkap bebanding dengan apa yang dinyatakan oleh sarjana barat. Tetapi oleh kerana sarjana Barat bijak membuat penyusunan, dipersembahkan dengan cara dan bahasa yang baik, ianya dilihat cantik dan menawan.

Namun, sebagai umat yang terbuka, tidak salah kita mengambil mutiara dari orang lain, kerana kita kaya dengan sifat memberi dan menerima. Tetapi yang pentingnya, apa yang diambil tersebut perlulah secara selektif, dan tidak melanggar nilai dan asas syariah yang diturunkan oleh Islam serta kita seharusnya menempanya dengan celupan Islam. Dan kita mengambil dan membincangkan konsep kepimpinan transformasional dalam konteks yang sedemikian.

Peranan Pensyarah

Pensyarah merupakan salah satu unsur utama dalam sesebuah institusi pendidikan. Ia harus berperanan sejajar dengan fungsi IPT. Matlamat IPT seperti yang diuraikan oleh Hassan (2003) adalah berkaitan dengan perkara berikut:

- Memberi peluang pendidikan tinggi yang sebaiknya kepada semua pelajar;
- Merancang penajaan sumber manusia untuk mencapai wawasan negara kerana ketika ini bilangan calon yang layak masih berkurangan;
- IPT adalah tempat untuk membangun minda pelajar yang berkualiti untuk memajukan masyarakat dan negara bagi menghadapi cabaran dunia globalisasi seperti k-ekonomi, e-dagang dan sebagainya;
- Mencorak-warnakan perkembangan sosio-ekonomi masyarakat;
- Untuk melahirkan individu yang berakhlak, berperibadi tinggi dan berkeseimbangan dari segi emosi, rohani, jasmani dan intelek;
- Menyediakan masyarakat untuk menyahut cabaran dan persaingan global.

Nyatalah peranan IPT amat penting sekali dalam pembangunan masyarakat dan negara. Sehubungan dengan itu, peranan pensyarah amat berat dan signifikan sekali. Pensyarah yang berkesan, bukan hanya menyampaikan maklumat, tetapi sebagai agen perubahan. Hal ini yang ditegaskan oleh Seodjatmoko (1984), yang menyifatkan pensyarah, atau ilmuan tulen itu ialah "mereka yang terdera perasaannya melihat realiti masyarakatnya. Beliau juga adalah pendorong kesedaran dan keinsafan, pencetus pemikiran-pemikiran dan arah baru membawa perubahan untuk mengangkat bangsa dan tanah airnya".

Para pensyarah sebagai ilmuan, harus berperanan membangunkan masyarakat sebagaimana yang ditegaskan oleh Ali Syariati (1984:14) yang antara lain menyatakan "kelompok yang terpanggil untuk memperbaiki masyarakatnya, menangkap aspirasi mereka, merumus dalam bahasa yang dapat difahami oleh setiap mereka, menawarkan strategi dan alternatif pemecahan masalah".

Dalam konteks UiTM, peranan pensyarah adalah menyeluruh. Ini dinyatakan dalam buku Nilai dan Etika Pensyarah (2004), yang meliputi tiga bidang utama iaitu:

- Pengajaran
- Penyelidikan atau perundingan atau penulisan
- Khidmat masyarakat atau kegiatan profesional.

Nyatalah pengajaran merupakan tugas asasi seorang pensyarah. Peranan ini seharusnya dilaksanakan dengan penuh persediaan, agar ianya berkesan dan bermakna.

Kepimpinan Transformasional dan Pengajaran

Pengajaran yang menjadi tugas utama pensyarah seringkali ditanggapi sebagai satu tugas yang “senang”. Tetapi menjadikan pengajaran itu berkesan dan bermakna itulah yang sukarnya. Ianya perlu dilaksanakan dengan niat yang ikhlas, dan diharmoniskan pula dengan pendekatan yang sesuai sama ada ianya diambil dari pengalaman masyarakat timur dan barat. Usaha untuk mengaitkan atau mengadunkan konsep kepimpinan transformasional dengan pengajaran adalah satu langkah untuk melakukan penambah-baikkan dalam pengajaran, dan memantapkan jati diri dan kualiti diri sebagai seorang pensyarah.

Dengan mengambil-kira empat unsur utama yang menjadi tunjang kepimpinan transformasional, dan dihubungkan dengan kegiatan pengajaran diyakini ianya akan membuahkan hasil yang positif. Empat sifat asas tersebut, ialah karismatik, pertimbangan individu, stimulasi intelektual dan motivasi berinspirasi.

Karismatik

Karismatik merupakan sifat utama kepimpinan transformasional. Ianya amat wajar dihayati oleh seorang pensyarah. Dalam konteks Islam, sifat karismatik tersebut dijelmakan dalam bentuk sifat yang wajib bagi rasul iaitu, sidiq, amanah, tabligh, dan fatonah. Karismatik ini juga dikaitkan dengan kewibawaan pensyarah, sama ada dalam bentuk akademik, pengalaman, dan pendedahan dirinya yang akan memberikan nilai tambah karismatik dirinya.

Untuk menjadi seorang yang berkarisma, seseorang pensyarah perlu menjaga kewibawaan dirinya yang boleh memikat dan meyakinkan orang lain khususnya pelajar. Kewibawaan ini dapat ditingkatkan melalui peningkatan keilmuan, pendedahan kepada pembacaan yang meluas dan pelbagai, penzahiran diri yang meyakinkan; di samping perlu mengelakkan diri dari terjebak ke dalam amalan yang dapat menjatuhkan status dirinya sebagai pendidik, serta perkara kontroversi yang negatif, dan perlakuan negatif atau sifat mazmumah yang lainnya.

Karismatik diri tersebut dapat ditingkatkan juga dengan menyuburkan sifat-sifat mahmudah dalam diri, seperti sifat jujur dan ikhlas, dedikasi dan istiqamah, buat apa yang dicakap, dan cakup apa yang dibuat, warak, adil serta tawadu’.

Jelaslah sifat karismatik yang menyeluruh dibimbing oleh prinsip Islam akan menjadi modal atau aset yang mahal bagi seorang pensyarah. Oleh itu, semakin tinggi nilai karismatiknya, maka sepatutnya ianya semakin matang dan berkesan dalam pengajarannya, semakin disayangi dan dihormati oleh mereka yang dibimbingnya.

Pertimbangan secara Individu

Pertimbangan secara individu merupakan sifat kedua kepimpinan transformasional. Sifat ini berkaitan dengan kemampuan seseorang pensyarah atau pendidik itu mengenali dan memahami mereka yang dibimbing secara individu. Perkara ini amat penting dalam pengajaran, kerana setiap pelajar itu merupakan individu yang unik, yang berbeza antara satu sama lain dalam kebanyakan perkara. Pelajar juga mempunyai kecenderungan, watak, bakat, potensi serta kelemahan yang berbeza. Malah setiap individu itu sendiri berbeza “dirinya” bergantung kepada suasana serta hari yang berbeza.

Di sebalik sifat ini ialah, kemampuan seseorang itu mengenali secara tepat mereka yang di bawah seliannya. Dengan mengenali secara tepat tersebut, memudahkannya mengenali pendekatan yang sesuai dan berkesan. Dalam konteks pengajaran, mengetahui khalayak atau pelajar dengan betul merupakan prasyarat untuk membolehkan pensyarah tersebut menjadi lebih berkesan. Misalnya pelajar yang berorientasikan sains tulen, biasanya mereka ini lebih “lurus”, dan suka kepada fakta yang tepat, berdasarkan data yang meyakinkan berbanding dengan mereka dalam jurusan sastera atau kemanusiaan. Begitu juga mengaitkan contoh yang sesuai dengan bidang pengajian dengan isi kursus yang diajar merupakan contoh aplikasi melakukan pertimbangan individu dalam pengajaran.

Khusus menghadapi pelajar yang bermasalah, mengenali mereka secara individu merupakan satu kaedah yang mudah dan penting. Dengan mengenali mereka dengan cara yang mendalam, kita akan mengetahui asas masalah yang mereka hadapi. Dengan cara itu, tentunya pendekatan yang tepat dan wajar dapat dilaksanakan.

Stimulasi Intelektual

Stimulasi intelektual merupakan nilai utama dalam kepimpinan transformasional. Ianya melibatkan kemampuan pemimpin atau individu tersebut menggunakan unsur ilmu dalam usaha untuk mempengaruhi dan memupuk watak mereka yang dipimpin. Hal ini amat sesuai dengan bidang pengajaran, kerana ianya amat berkat dengan pembentukan watak, sikap dan jati diri seseorang.

Stimulasi intelektual ini amat berkait juga dengan sikap seseorang pemimpin atau individu yang menghayati konsep keterbukaan dalam berfikir. Sikap ini akan membuahkan persekitaran pengajaran yang terbuka, subur dengan kepelbagaian pemikiran dan perspektif, adanya nilai memberi dan menerima. Sikap ini mendorong wacana ilmu yang sihat dan hidup.

Sikap yang sedemikian ini akan menyuburkan pemikiran yang inovatif dan kreatif, tetapi selektif. Pemikiran

yang sedemikian akan menyuburkan suasana akademik yang sihat, kepelbagaian pendapat yang berprinsip, sikap hormat-kritis yang membina dalam pemikiran. Tentunya stimulasi intelektual ini akan menyumbang ke arah pembudayaan ilmu dalam masyarakat terpelajar khususnya di kalangan siswa-siswi.

Stimulasi intelektual ini akan mampu melahirkan mereka yang bersifat kritis, mampu menilai berdasarkan kepada pertimbangan ilmu, bukan berdasarkan emosi dan perasaan. Ringkasnya stimulasi intelektual tidak akan melahirkan “yes man”, tetapi akan melahirkan “wise man”.

Motivasi Berinspirasi

Motivasi berinspirasi merupakan nilai terakhir dari kepimpinan transformasional. Sifat ini mengaitkan seseorang pemimpin atau seseorang itu dengan sifatnya yang boleh memberikan motivasi kepada orang lain. Motivasi berinspirasi yang antara lainnya mempunyai kemampuan meyakinkan khalayak terhadap visi dan nilai yang ingin dicapai, mempunyai kemahiran komunikasi lisan yang tinggi tegas dan meyakinkan.

Sifat-sifat tersebut, merupakan sifat yang perlu ada buat seorang pendidik atau pensyarah. Dalam konteks Islam, tentunya Rasulullah s.a.w. merupakan komunikator yang memotivasikan. Ketika berkhotbah, baginda menyampaikannya dengan penuh semangat dan mampu memotivasikan umat Islam.

Tentunya dalam hal ini, pensyarah perlulah menghayati nilai motivasi berinspirasi tersebut, dan dengan itu pensyarah itu akan menjadi individu yang penuh idealisme, unik, dan boleh dicontohi, dan kalau dapat menjadi inspirasi kepada pelajarannya. Dengan sifat itu, pelajar akan sentiasa bermotivasi bukan sahaja untuk menghadiri kelas, tetapi untuk belajar dan meneroka perkara yang baru dalam kehidupan mereka.

Secara umumnya, sifat utama yang menjadi teras kepimpinan transformasional sememangnya wajar ditekuni, dan boleh juga diamalkan dalam konteks untuk memperkemaskan dan memantapkan pengajaran yang dilaksanakan, di samping pengalaman serta pendekatan yang sedia ada.

Kemahiran Asas

Untuk menghayati konsep kepimpinan transformasional dalam kehidupan khususnya dalam pengajaran, beberapa kemahiran asas perlu diamalkan. Abdullah dan Aion (1977), menyarankan kemahiran asas untuk rujukan tersebut, antaranya:

- Perlu meyakini bahawa komunikasi yang berkesan itu penting. Mereka boleh berbicara dengan tepat dan berkesan, suka berbicara dalam suasana selesa, mampu menerangkan apa yang ingin dicapai dan disampaikan dengan cukup meyakinkan;
- Perlu mempunyai kemahiran mendengar yang tinggi, dapat mendengar dengan simpati, dan sentiasa membuka telingannya untuk yang di bawah seliaannya. Sentiasa mendengar masalah, rungutan, mahupun kritikan yang ditujukan kepadanya;
- Perlu mempunyai kemahiran bertanya dan mendorong orang bawahannya, mempunyai kemahiran mengarah, dengan tidak selalu menggunakan bahasa “mengarah” atau “menyuruh”;
- Perlu menjaga maruah atau air muka khalayak. Jikalau melakukan teguran lakukan dengan berhemah dan ikhlas, beradab, dan jika perlu secara tertutup;
- Perlu bersikap terbuka terhadap pelbagai maklumat. Memberi fakta yang tepat, memberi alasan dan rasional terhadap sesuatu tindakan yang perlu dilakukan, dan menghuraikan keperluan perubahan yang mungkin ingin dilakukan.

Sehubungan dengan itu juga, Jaafar (2000), menyarankan beberapa sifat yang perlu ada kepada mereka yang ingin membina sifat kepimpinan transformasional dalam dirinya. Sifat tersebut antara lainnya ialah:

- Mempunyai kemahiran jangkaan, iaitu kemahiran seseorang itu untuk membuat jangkaan terutama dalam menghadapi perubahan persekitaran. Dengan itu, perubahan yang ingin dilaksanakan dapat dilakukan dengan lebih licin;
- Mempunyai kemahiran wawasan, iaitu keupayaan mempengaruhi khalayak atau pengikut untuk memahami dan menghayati wawasan yang ingin dicapai. Dengan itu seluruh pengikutnya tahu apa yang perlu dilakukan;
- Mempunyai kemahiran menyesuaikan nilai dan sifat, serta watak dan kemahiran bagi menghadapi perubahan persekitaran, seperti perubahan dalam bidang ekonomi, politik, keselamatan, psikologi dan sebagainya. Dengan itu, pengikut akan mudah menyesuaikan diri dalam era perubahan tersebut;
- Mempunyai kemahiran menggunakan kuasa dan pengaruh terhadap orang bawahannya. Ini termasuklah kemampuan berkongsi kuasa, atau menurunkan kuasa kepada orang bawahannya. Dengan cara itu matlamat yang hendak dicapai akan lebih mudah lagi;

- Mempunyai kemahiran memahami diri sendiri dan orang lain. Memahami diri sendiri penting, kerana dengan itu ia boleh menyesuaikan kehendak, keperluan, kekuatan dan kelemahan diri dengan keperluan dan tuntutan organisasi. Kemahiran mengenali orang lain, membolehkannya memanfaatkan orang lain demi matlamat yang ingin dicapai secara bersama itu, terutama dalam menghadapi cabaran dan tuntutan zaman.

Aplikasi dalam Pengajaran

Berdasarkan penghuraian yang dilakukan di atas, nilai serta sifat kepimpinan transformasional ada keistimewaannya. Ianya boleh dijadikan sebahagian nilai tambah yang boleh digunapakai dalam pengajaran. Untuk tujuan itu beberapa perkara perlu diberikan perhatian:

- Pihak universiti, perlu lebih giat untuk mendedahkan kepada seluruh ahli akademik, dengan pendekatan pengajaran yang terkini dan pelbagai, agar pengajaran yang dilaksanakan bukan hanya “canggih”, tetapi berkesan dan mampu “mendidik” dan membentuk manusia yang kita dambakan.
- Kepimpinan transformasional merupakan salah satu pendekatan umum, yang mana dalam beberapa aspek boleh dimanfaatkan untuk meningkatkan mutu pengajaran dan sifat kepimpinan seorang pensyarah.
- Dalam usaha untuk meningkatkan keberkesanan pendidikan, prasarana yang canggih, kurikulum yang mantap tidak cukup jika pensyarahnya kurang kemahiran dan kurang kewibawaan. Justeru, kemahiran dan kewibawaan kita, perlu sama-sama kita tingkatkan.

Penutup

Menjadi pensyarah dalam erti kata menyampaikan maklumat kepada pelajar mungkin satu tugas yang mudah. Tetapi menjadi pensyarah yang mendidik, mahu melakukan transformasi sikap dan membentuk watak yang unggul bukanlah suatu yang mudah. Namun, itulah sebenarnya tugas pensyarah. Untuk itu, pensyarah tiada pilihan lain, kecuali membina diri mereka dengan ilmu, kemahiran dan pendedahan, agar dengan itu ia akan muncul sebagai pensyarah yang bukan digeruni tetapi dihormati, disukai bukan dibenci, yang memotivasi bukan yang demotivasi. Mudah-mudahan kita bukan hanya memasuki profesion yang mulia dan harum, tetapi kita yang berkecimpung di dalamnya juga harum dan mengharumkan orang lain. Dan pensyarah akan tetap berfungsi sebagai pengukir watak dan jati diri anak bangsa untuk kehidupan yang cemerlang dan beradab untuk masa depan.

Rujukan

- Abdul Aziz Yusof. (2000). *Perubahan dan Kepimpinan*. Sintok: Universiti Utara Malaysia.
- Abdullah Hassan & Ainon Muhammad. (1997). *Komunikasi untuk Pemimpin*. Kuala Lumpur: Utusan Publication & Distributors Sdn. Bhd.
- Ali Syariati. (1984). *Ideologi Kaum Intelektual – Satu Wawasan Islam*. Bandung: Penerbit Mizan.
- Burn J.M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Conger, J.M. & Kanungo, R.N. (1988). *Charismatic Leadership : The Elusive Factor in Organizational Effectiveness*. San Francisco: Jossey & Bass Publisher.
- George J. M. & Jones, G. R. (1996). *Understanding and Managing Organizational Behavior*. Addison Wesley Publishing Company. Inc.
- Hasan Said. (2003). Perkembangan Institusi Pendidikan Tinggi (IPT) dan Implikasinya kepada Kemajuan Pelajar. dalam Ku Halim bin Ku Bulat (peny). *Pemajuan Prestasi Mahasiswa Melayu : Isu & Strategi*. Kuala Terengganu: Kolej Universiti dan Teknologi Malaysia.
- House R.J. & Singh J.V. (1987). Organizational Behavior : Some Direction For Psychology dlm *Annual Review of Psychology*, Bil 38: 669-718.
- Hoy, W. K. & Miskel, C.G. (1997). *Educational Administration : Theory , Research and Practice*. New York: Mc Graw Hill. Inc.

- Jaafar Muhamad. (2000). *Kelakuan Organisasi*. Kuala Lumpur: Leeds Publications.
- John, G. & Sak, A.M. (2001). *Organizational Behavior*. Toronto: Addison Wesley, Longman.
- Naquib al-Attas. (1988, Mac). Wawancara dalam *Dewan Masyarakat*. Jilid 23, Bil 3.
- Sidiq Fadil. (1998). *Minda Melayu Baru*. Kuala Lumpur: Institut Kajian Dasar.
- Robbins, S. P. (1999). *Managing Today*. New Jersey: Prentice Hall.
- Seodjatmoko (1984). *Dimensi Manusia dalam Pembangunan*. Jakarta: Lembaga Penelitian, Pendidikan dan Penerangan Ekonomi dan Sosial (L3PES).
- William C.(2000). *Management*. Ohio: South-Western College Publishing.
- Universiti Teknologi Mara (2004). *Nilai & Etika Pensyarah*. Shah Alam: Universiti Teknologi Mara.
- Yalk. (1989). Managerial Leadership : A Review of Theory and Research dalam *Journal of Management*, vol 15, No 2: 251-289.
- Zaidatol Akmaliah Lope Pihie. (2003). *Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan : Satu Langkah ke Hadapan*. Serdang: Penerbit Universiti Putra Malaysia.