JURNAL YADIM
ياياسن دعوه اسلامية مليسيا
"International Journal Of Islam And Contemporary Affairs"

VOL. 5 (2) | DISEMBER 2025: 63-80
E-ISSN: 2785-8898
www.e-jurnal.yadim.com.my

Diserahkan: 12 Mei 2025 Diterima : 17 Julai 2025 Atas Talian: 14 September 2025

KEPIMPINAN GURU PRA-PERKHIDMATAN MENURUT PERSPEKTIF QURANIK: ANALISIS TEMATIK TAFSIR AL-QURTUBI

QURANIC PERSPECTIVES ON PRE-SERVICE TEACHER LEADERSHIP: A THEMATIC ANALYSIS OF AL-QURTUBI'S TAFSIR

[i]*Mohd Mazhan Tamyis & [ii]Khairi Jalalluddin

[i,ii] Institut Pendidikan Guru, Kampus Pendidikan Islam
43657 Bandar Baru Bangi, Selangor

Corresponding Author; e-mail: tamyis.mohd@gmail.com

DOI: https://doi.org/10.61465/jurnalyadim.v5.264

ABSTRAK

Kajian ini bertujuan untuk mengenal pasti nilai-nilai kepimpinan guru pra-perkhidmatan menurut perspektif Quranik serta membangunkan satu model kepimpinan berasaskan prinsip wahyu, khususnya melalui analisis tematik Tafsir al-Qurtubi. Objektif utama kajian ini adalah untuk meneroka ciri-ciri kepimpinan yang digariskan dalam ayat-ayat al-Quran menurut penafsiran al-Qurtubi, membentuk kerangka model kepimpinan Islamik yang boleh diaplikasikan dalam latihan guru pra-perkhidmatan, dan menilai kerelevanan nilai Quranik dalam pengembangan profesionalisme kepimpinan pendidikan Islam. Penyelidikan ini menggunakan pendekatan kualitatif melalui analisis kandungan tematik dengan bantuan perisian NVivo. Lapan nilai utama berjaya dikenal pasti, iaitu keteladanan, hikmah, amanah, kerjasama, integriti, keadilan, kesabaran dan rendah hati, yang diorganisasikan dalam Model Kepimpinan Siswa Guru Berasaskan Prinsip Quranik (MKSGBPQ). Dapatan kajian menunjukkan nilai kepimpinan Quranik bukan sahaja selari dengan teori kepimpinan kontemporari seperti Transformational Leadership oleh Bass, tetapi turut memperkukuh asas spiritual dan moral dalam pembentukan kepimpinan pendidikan Islam. Kajian ini menyumbang kepada pengayaan epistemologi kepimpinan Islam melalui pendekatan sumber primer dan mencadangkan kajian lanjutan secara empirikal bagi menilai keberkesanan model yang dicadangkan.

Kata Kunci*:* Kepimpinan Quranik, Tafsir al-Qurtubi, siswa guru, pendidikan Islam, analisis tematik.

ABSTRACT

This study aims to identify the core leadership values for pre-service teachers from a Quranic perspective and to develop a leadership model grounded in the principles of divine revelation, specifically through a thematic analysis of Tafsir al-Qurtubi. The primary objectives of this research are to explore the leadership characteristics articulated in the Qur'an as interpreted by al-Qurtubi, to construct a holistic Islamic leadership framework applicable to pre-service teacher training, and to evaluate the relevance of Quranic values in enhancing professional leadership development within Islamic education settings. Adopting a qualitative design, the study employed thematic content analysis using NVivo software. Eight principal values were identified exemplary conduct, wisdom, trustworthiness, cooperation, integrity, justice, patience, and humility which were systematically integrated into the Quranic-Based Pre-Service Teacher Leadership Model (MKSGBPQ). The findings reveal that Quranic leadership principles not only align with contemporary leadership theories such as Bass's Transformational Leadership Model but also provide a profound spiritual and moral foundation for educational leadership in Islam. This study contributes to the expansion of Islamic educational leadership scholarship through the utilization of classical primary sources and recommends further empirical research to validate the practical effectiveness of the proposed model.

Keywords: Quranic leadership, Tafsir al-Qurtubi, pre-service teachers, Islamic education, thematic analysis

PENDAHULUAN

Dewasa kini, peranan guru tidak lagi terhad kepada penyampaian ilmu, sebaliknya berperanan sebagai agen perubahan dan pemimpin nilai yang membentuk generasi pelajar berakhlak mulia. Namun demikian, terdapat kekangan dalam amalan latihan guru di Malaysia apabila pendekatan kepimpinan yang digunakan masih banyak bergantung kepada model-model sekular Barat seperti *Transformational Leadership* dan *Instructional Leadership*. Model-model ini walaupun terbukti berkesan dalam aspek pengurusan organisasi pendidikan, namun didapati gagal mengangkat dimensi nilai kerohanian, integriti dan tanggungjawab moral yang menjadi teras dalam Falsafah Pendidikan Islam.

Keresahan terhadap kelompongan nilai ini dizahirkan dalam dapatan penyelidikan semasa. Sebagai contoh, kajian Basirah et al. (2024) menunjukkan bahawa al-Quran telah menggariskan prinsip-prinsip kepimpinan yang sangat kukuh seperti akauntabiliti, keadilan, kesaksamaan dan kepimpinan berteraskan keteladanan. Kajian mereka menegaskan bahawa kepimpinan dalam Islam menuntut keseimbangan antara kecemerlangan prestasi dan kemuliaan akhlak, sesuatu yang seringkali terpinggir dalam model-model kepimpinan kontemporari. Hal ini turut disokong oleh kajian Tamuri (2021) yang menegaskan bahawa fungsi guru dalam pendidikan Islam merangkumi lima dimensi utama yang dikenali sebagai

5MIM, iaitu peranan sebagai Mudarris, Muaddib, Murabbi, Mursyid dan Mu‘allim. Dimensi-dimensi ini bukan sahaja menuntut guru menyampaikan ilmu, malah berfungsi membentuk sahsiah pelajar menerusi bimbingan nilai, pembinaan akhlak dan penyantunan rohani.

Kombinasi penemuan daripada dua kajian ini memberikan indikator jelas tentang wujudnya jurang epistemologi dalam latihan kepimpinan guru pra-perkhidmatan. Latihan yang terlalu berfokus kepada kecekapan instruksional semata-mata tanpa mengintegrasikan sumber wahyu akan mengakibatkan guru gagal memainkan peranan holistik sebagai pemimpin nilai di sekolah. Oleh itu, kajian ini muncul sebagai usaha memperkukuh amalan kepimpinan pendidikan Islam dengan membina satu model kepimpinan guru pra-perkhidmatan berdasarkan prinsip dan nilai Quranik yang bersumberkan kepada analisis tematik Tafsir al-Qurtubi.

OBJEKTIF KAJIAN

Tafsir al-Qurtubi merupakan salah satu karya tafsir klasik berwibawa yang menumpukan perhatian kepada aspek hukum, akhlak dan nilai, serta memberikan huraian mendalam terhadap ayat-ayat kepimpinan dalam al-Quran. Bertitik tolak daripada pernyataan tersebut, kajian ini dirangka bagi menjawab persoalan-persoalan kritikal berkaitan bagaimana ciri-ciri kepimpinan guru pra-perkhidmatan dapat dikenalpasti berasaskan sumber al-Quran yang ditafsirkan oleh al-Qurtubi. Kajian ini juga meneroka bagaimanakah ciri-ciri kepimpinan tersebut dapat diolah dan distrukturkan dalam bentuk satu model kepimpinan yang bersifat amali dan relevan untuk diaplikasikan dalam konteks latihan guru pra-perkhidmatan masa kini. Seterusnya, kajian ini turut menganalisis bagaimana model kepimpinan yang bersandarkan prinsip wahyu ini berupaya memperkukuh amalan kepimpinan pendidikan yang lebih holistik dan bersepadu, merangkumi aspek intelektual, emosi dan spiritual guru. Dengan demikian, kajian ini berhasrat memberi sumbangan baharu dalam pengayaan teori kepimpinan pendidikan Islam serta menawarkan cadangan amalan latihan guru yang bersifat nilai wahyu serta kontekstual dengan keperluan pendidikan Islam semasa.

SOROTAN LITERATUR

Kepimpinan dalam Pendidikan Islam

Konsep kepimpinan dalam pendidikan Islam merangkumi dimensi etika, spiritual dan tanggungjawab sosial yang berpaksikan ajaran wahyu (Ahmad et al., 2022; Faishol, 2020).

Dalam kerangka ini, pemimpin pendidikan bukan sahaja berperanan sebagai pentadbir, tetapi juga sebagai murabbi yang bertanggungjawab membimbing akhlak dan jati diri pelajar. Nilai-nilai seperti amanah, keadilan, kesabaran dan syura sering diangkat dalam kajian lepas sebagai teras kepada kepimpinan Islam yang berkesan (Kurniawan, 2022; Yani, 2021).

Seterusnya, disiplin kepimpinan Islam konsisten mengiktiraf Nabi Muhammad SAW sebagai model kepimpinan unggul (Febriana et al., 2024; Maarof et al., 2024). Nilai unggul baginda bertunjangkan akhlak Islamiah seperti kebijaksanaan, keteladanan, dan keadilan menjadi prinsip dominan yang diangkat dalam pelbagai kajian. Namun demikian, majoriti kajian terdahulu bersifat naratif dan deskriptif, tanpa memberikan perhatian terhadap penerapan nilai-nilai tersebut secara sistematik dalam latihan guru pra-perkhidmatan. Tambahan pula, pengaplikasiannya sering terhad kepada institusi seperti madrasah dan pendidikan pondok, tanpa menjangkau konteks institusi latihan guru arus perdana. Bahkan, pendekatan ini sering bersifat tekstual tanpa penjelajahan terhadap sumber primer yang lebih mendalam seperti tafsir klasik. Dalam konteks ini, pendekatan tafsir dapat memberikan legitimasi epistemologi terhadap penafsiran nilai-nilai Quranik yang ingin diterapkan dalam latihan guru masa kini.

Jurang Penyelidikan dalam Kepimpinan Islam

Dalam arus pendidikan kontemporari, beberapa penyelidikan menekankan dimensi digital dalam kepimpinan pendidikan. Sebagai contoh, Yaacob et al. (2024) menegaskan bahawa penerimaan guru terhadap platform DELIMa (*Digital Educational Learning Initiative Malaysia*) bergantung pada gaya kepimpinan transformasi pengetua. Manakala Mokhtar dan Norman (2023) menunjukkan wujud hubungan signifikan antara kepimpinan teknologi dengan kecekapan digital pelajar. Namun, kedua-dua kajian ini tertumpu kepada pengamal pendidikan sedia ada dan tidak menyentuh secara khusus tentang bagaimana nilai-nilai kepimpinan Islam, khususnya yang bersumberkan al-Quran, boleh diintegrasikan dalam pembangunan kompetensi kepimpinan siswa guru.

Di satu sudut yang lain, sebahagian kajian telah mengaplikasikan pendekatan tafsir dalam menganalisis nilai kepimpinan al-Quran, seperti kajian Rendi (2025) yang menggunakan pendekatan *tafsir maqāṣidī* untuk mengenal pasti prinsip amanah (al-Nisa': 58) dan syura (Ali 'Imran: 159). Walau bagaimanapun, kajian tersebut masih belum menghubungkan dapatan tersebut secara konkrit dengan konteks guru pra-perkhidmatan. Di

samping itu, kajian Wahab (2020) menekankan kepentingan moral dalam kepimpinan pendidikan Islam, termasuk nilai seperti kejujuran, tanggungjawab, dan keihklasan. Meskipun Wahab mengetengahkan aspek nilai secara menyeluruh, penyelidikan beliau masih belum memberi fokus terhadap pemetaan sistematik nilai Quranik ke dalam kerangka latihan guru. Hal ini membuktikan bahawa masih terdapat jurang ilmiah yang penting untuk ditangani, iaitu kekurangan penyelidikan empirikal dan tematik yang mendalam berasaskan sumber klasik dalam bentuk model kepimpinan Islamik berasaskan wahyu. Maka, kajian ini mengisi jurang tersebut dengan membina kerangka Model Kepimpinan Siswa Guru Berasaskan Prinsip Quranik (MKSGBPQ), terutamanya menerusi nilai seperti hikmah dan amanah dalam konteks pendidikan semasa.

Kepimpinan Guru Pra-Perkhidmatan: Kajian Empirikal

Kajian mengenai kepimpinan siswa guru telah mendapat perhatian meluas dalam beberapa dekad terakhir, dengan para sarjana memberikan pelbagai perspektif berkaitan latihan kepimpinan, kesan terhadap pencapaian akademik, serta model kepimpinan pedagogi. Kajian lepas menunjukkan bahawa kepimpinan siswa guru berkesan apabila berteraskan nilai integriti, kerjasama, dan latihan sistematik, yang akhirnya memberi impak positif terhadap profesionalisme serta pencapaian akademik pelajar (Livingston, 1992; Nguyen et al., 2020; Sawalhi & Chaaban, 2022; Schott et al., 2020; Suyatno et al., 2022; Zainal Abidin et al., 2016).

Sebagai contoh, Livingston (1992) membincangkan kepimpinan guru sebagai pemangkin transformasi sekolah yang menekankan peranan guru sebagai ejen perubahan dalam pembelajaran berpusatkan pelajar. Zainal Abidin et al. (2016) pula menekankan keperluan memperkukuh ilmu kepimpinan dalam kalangan siswa guru sebelum mereka memasuki dunia profesion. Sementara Sawalhi dan Chaaban (2022) pula melaporkan bahawa siswa guru menyedari kepentingan kepimpinan dalam profesion perguruan, namun berhadapan dengan cabaran seperti kekurangan pengalaman dan keyakinan. Dapatan ini disokong oleh Suyatno et al. (2022) yang menegaskan bahawa kepimpinan guru berkait rapat dengan tahap profesionalisme pendidik. Selain itu, kajian oleh Nguyen et al. (2020) dan Schott et al. (2020) membuktikan bahawa kepimpinan guru merupakan faktor pemangkin kepada pencapaian akademik murid dan keberkesanan organisasi pendidikan. Mereka menyoroti bahawa kepimpinan yang dikongsi antara guru dan pentadbir dapat meningkatkan refleksi pedagogi dan komitmen terhadap pembelajaran. Walau bagaimanapun, fokus utama

kajian-kajian ini tertumpu kepada aspek teknikal dan fungsi organisasi, tanpa memberi perhatian khusus terhadap dimensi spiritual dan nilai Quranik yang boleh memperkukuh kepimpinan pendidikan secara holistik.

Tiga kajian antarabangsa terkini memperkukuh keperluan mengarusperdanakan nilai Islam dalam kepimpinan pendidikan. Alazmi dan Bush (2024) membina Model IOEL (*An Islamic-oriented Educational Leadership*) yang menekankan kepimpinan sekolah berasaskan nilai holistik, manakala Ezzani et al. (2023) menyoroti peranan kepimpinan Islam dalam menjana keadilan sosial dan membina identiti murid Muslim secara kontekstual. Sementara Rahman (2025) menekankan kepimpinan nilai sebagai teras reformasi pendidikan Islam. Kajian lampau ini selari dengan pendekatan dalam kajian ini yang menekankan integriti, hikmah dan keadilan sebagai teras model kepimpinan guru pra-perkhidmatan berasaskan wahyu.

Dalam konteks ini, wujud beberapa jurang penyelidikan berkaitan kepimpinan siswa guru. Pertama, kajian yang mengkaji kepimpinan siswa guru dari perspektif Islam, khususnya berasaskan sumber utama seperti al-Quran dan tafsir klasik, masih sangat terhad. Kedua, pendekatan sedia ada lebih menumpukan kepada aspek teknikal seperti kemahiran pengurusan dan komunikasi, manakala dimensi moral dan kerohanian sering kali diabaikan. Ketiga, walaupun terdapat kajian seperti Livingston (1992) dan Nguyen et al. (2020) yang menekankan kepimpinan dalam konteks pedagogi dan transformasi sekolah, unsur nilai spiritual, seperti amanah, hikmah, dan taqwa, tidak diketengahkan secara eksplisit. Justeru, kajian ini tampil untuk mengisi jurang ilmiah tersebut dengan menganalisis ciri-ciri kepimpinan dalam ayat-ayat al-Quran dan aplikasinya terhadap latihan guru pra-perkhidmatan dalam konteks pendidikan moden.

METODOLOGI

Reka Bentuk Kajian

Kajian ini menggunakan reka bentuk kualitatif dengan pendekatan analisis kandungan tematik. Fokus utama kajian ini adalah untuk memahami nilai-nilai kepimpinan Islam berdasarkan ayat-ayat al-Quran yang ditafsirkan dalam Tafsir al-Qurtubi, serta menilai kesesuaiannya untuk diterapkan dalam latihan kepimpinan siswa guru.

Sumber Data

Kajian ini berpaksikan dua sumber utama, iaitu teks al-Quran dan Tafsir al-Qurtubi (edisi 1964). Ayat-ayat Al-Quran yang dipilih adalah ayat-ayat berkaitan nilai kepimpinan berdasarkan kajian literatur, kaedah induktif, serta triangulasi dengan rujukan kajian terdahulu. Manakala pemilihan Tafsir al-Qurtubi sebagai rujukan utama adalah kerana kekuatan metodologi tafsirnya yang menekankan aspek hukum (fiqh), etika dan akhlak. Hal ini menjadikannya sangat relevan dalam konteks pendidikan dan kepimpinan Islam.

Dalam konteks ini, Tafsir al-Qurtubi dipilih sebagai sumber primer kerana kekuatan metodologinya dalam menghuraikan ayat-ayat al-Quran dari sudut hukum (*ahkam*), akhlak, dan prinsip sosial. Tafsir ini memberikan penekanan yang konsisten terhadap nilai-nilai seperti keadilan, tanggungjawab moral, dan keteladanan, menjadikannya sangat relevan dengan falsafah pendidikan Islam kontemporari (al-Qurtubi, 1964). Berbanding dengan tafsir lain seperti *al-Muyassar* atau *al-Maraghi* yang lebih ringkas dan bersifat sosiobudaya, Tafsir al-Qurtubi menawarkan autoriti ilmiah yang tinggi dan mendalam. Justeru, Tafsir al-Qurtubi bukan sekadar digunakan sebagai bahan sokongan, tetapi berperanan sebagai sumber ilmu utama (epistemologi) dalam memahami dan merumuskan konsep kepimpinan Islam. Tafsir ini menghimpunkan penjelasan terhadap hukum, akhlak dan tanggungjawab sosial berdasarkan prinsip al-Quran, menjadikannya sesuai untuk dijadikan asas teori pendidikan. Pendekatan ini menunjukkan usaha ke arah membina model kepimpinan yang berpaksikan wahyu, bukan sekadar bergantung kepada teori sekular atau Barat semata-mata. Oleh itu, kajian ini bukan sahaja menghuraikan kandungan tafsir secara sistematik, tetapi juga membangunkan satu model nilai kepimpinan Islamik yang boleh diintegrasikan ke dalam latihan guru pra-perkhidmatan. Pendekatan ini menggabungkan kaedah hermeneutik dan analisis kandungan tematik menggunakan perisian NVivo sebagai usaha menghubungkan warisan ilmu tafsir dengan keperluan praktikal pendidikan guru masa kini.

Prosedur Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilaksanakan dalam tiga fasa utama :

Fasa 1 – Pengenalpastian ayat-ayat al-Quran. Proses ini melibatkan pemahaman ayat-ayat al-Quran melalui metode induktif dengan menggunakan kata kunci seperti "pemimpin" (قائد), "amanah" (أمانة), dan "keadilan" (عدل) dalam pangkalan data al-Maktabah al-Shamilah. Proses pemilihan ayat dilakukan berdasarkan dua kriteria ketat, iaitu; (1) kandungan eksplisit tentang

sifat-sifat kepimpinan, dan (2) penekanan pada dimensi moral dan sosial dalam tafsir al-Qurtubi. Ayat-ayat yang mempunyai mesej kepimpinan dianalisis dan disenarai pendek untuk peringkat seterusnya.

Fasa 2 – Penafsiran Berdasarkan Tafsir al-Qurtubi. Setiap ayat yang dipilih dianalisis secara mendalam berdasarkan huraian dalam Tafsir al-Qurtubi, dengan tumpuan khusus kepada aspek nilai moral, sosial dan profesional.

Fasa 3 – Pengekodan dan Analisis Data. Pengekodan dan pencirian tema dilakukan menggunakan perisisan Nvivo versi 14. Ayat-ayat dan tafsiran dikodkan secara induktif bagi menghasilkan tema dan subtema berkaitan nilai kepimpinan.

Teknik Pengekodan dan Analisis Data

Analisis data dilaksanakan dalam tiga peringkat.

Pertama, pembangunan kod awal dan pengkategorian dimulai dengan *open coding* terhadap teks ayat dan tafsirannya. Kod awal dibentuk berdasarkan teks al-Quran dan tafsir Al-Qurtubi. Kod-kod tersebut kemudian dikelaskan mengikut kategori tema utama seperti keteladanan, keadilan, hikmah dan tanggungjawab. Sebagai contoh, QS 33:21 tentang keteladanan Rasulullah SAW dikodkan sebagai "Uswah Hasanah" dan "Ketabahan", sementara QS 4:58 mengenai amanah dan keadilan dikodkan sebagai "Akauntabiliti" dan "Keadilan". Kod-kod awal ini kemudian dikelompokkan menjadi tema-tema yang lebih luas.

Kedua, peringkat analisis saling banding. Tema-tema yang diperoleh dibandingkan dengan ciri kepimpinan dalam teori al-Farabi dan teori Transformasi Bass (1985). Kaedah ini digunakan bagi membina struktur kerangka yang kukuh dan holistik.

Ketiga, peringkat kesahan dan triangulasi. Kesahan dalaman dilakukan melalui semakan rakan penyelidik berpengalaman dalam bidang pendidikan Islam dan penyelidikan kualitatif. Semakan dibuat ke atas kod dan tema yang dibangunkan. Kajian ini juga menggunakan tiga bentuk traingulasi, iaitu traingulasi data (tafsir dan ayat), traingulasi penyelidik, dan traingulasi teori (bandingan dengan model sedia ada).

Batasan Kajian

Meskipun kajian ini memberikan sumbangan signifikan dalam pemahaman nilai kepimpinan Quranik, terdapat beberapa keterbatasan yang perlu diakui. Kajian ini hanya menumpukan kepada analisis kandungan teks tanpa pelaksanaan kajian lapangan atau intervensi empirikal.

Oleh itu, dapatan tidak boleh digeneralisasikan secara menyeluruh kepada semua konteks latihan guru.

HASIL KAJIAN

Kajian ini telah mengenal pasti lapan nilai utama kepimpinan Quranik yang terkandung dalam ayat-ayat al-Quran melalui analisis tematik Tafsir al-Qurtubi, iaitu; (1) Keteladanan - surah al-Ahzab (33:21) yang menekankan contoh kepimpinan Rasulullah SAW sebagai uswah hasanah, (2) Kelembutan dan Hikmah – surah Ali ‘Imran (3:159) yang menggambarkan pendekatan kasih sayang, musyawarah, dan tawakal dalam kepimpinan, (3) Tanggungjawab – surah al-Nisa’ (4:58): Berkaitan dengan amanah dan keadilan dalam pelaksanaan tugas, (4) Kerjasama – surah at-Taubah (9:71) yang menunjukkan kepentingan ukhuwah, bantu-membantu dan kepimpinan kolektif, (5) Integriti – surah al-Mumtahanah (60:12) yang menegaskan kejujuran, ketaatan dan penolakan terhadap amalan penipuan, (6) Keadilan – surah al-Mumtahanah (60:8) yang menekankan keadilan tanpa berat sebelah, termasuk kepada pihak yang berbeza agama, (7) Kesabaran dan Pemaaf – surah al-A‘raf (7:199) yang memupuk sikap toleransi dan kemampuan mengawal emosi dalam kepimpinan, dan (8) Rendah Hati – surah al-Isra’ (17:70) yang menyeru kepada tawaduk dan kesedaran bahawa kemuliaan datang bersama amanah. Nilai-nilai ini dipilih berdasarkan kekuatan hujah tafsir terhadap aspek akhlak, sosial dan tanggungjawab yang relevan dalam konteks latihan guru pra-perkhidmatan. Ayat-ayat berkaitan dianalisis secara mendalam, dan hasil pengekodan kandungan menghasilkan lapan tema utama seperti dijelaskan dalam Jadual 1.

Jadual 1 : Pemadanan Tema Kepimpinan Quranik dengan Ayat al-Quran dan Dimensi Teori Kepimpinan

TEMA QURANIK	AYAT UTAMA	DIMENSI TEORI BERKAITAN
Keteladanan	surah al-Ahzab, 33:21	*Idealized Influence* (Bass); al-Rais (al-Farabi)
Kelembutan & Hikmah	surah Ali ‘Imran, 3:159	*Inspirational Motivation* (Bass)
Tanggungjawab	surah al-Nisa’, 4:58	al-‘Aql & al-Adl (al-Farabi)
Kerjasama	surah at-Taubah, 9:71	*Individualized Consideration* (Bass)
Integriti	surah al-Mumtahanah, 60:12	*Moral Leadership* (khas al-Farabi)
Keadilan	surah al-Mumtahanah, 60:8	al-Adl (al-Farabi); Organizational Justice
Kesabaran dan Pemaaf	surah al-A‘raf, 7:199	*Emotional Intelligence in Leadership*
Rendah Hati	surah al-Isra’, 17:70	*Spiritual Modesty* (al-Qurtubi)

Penemuan Tematik dan Pemaknaannya

Dapatan ini menunjukkan bahawa kepimpinan Islam bukan sekadar berasaskan kecekapan teknikal, tetapi juga nilai-nilai etika dan spiritual yang mempengaruhi keberkesanan pemimpin dalam pendidikan.

(1) Keteladanan Sebagai Asas Kepimpinan

Surah al-Ahzab (33:21) menampilkan Rasulullah SAW sebagai "uswah hasanah" , iaitu teladan unggul dalam kepimpinan. Tafsir al-Qurtubi menjelaskan bahawa aspek keteladanan meliputi ketabahan, keprihatinan, dan kepemimpinan berasaskan iman. Nilai ini berpadanan dengan konsep *Idealized Influence* oleh Bass, di mana pemimpin harus menjadi model moral dan profesional kepada pengikut. Dalam konteks siswa guru, keteladanan penting bagi membina kepercayaan murid dan rakan sejawat**.**

(2) Kelembutan dan Hikmah dalam Komunikasi Kepimpinan

Surah Ali 'Imran (3:159) menekankan kepentingan sikap lemah lembut, musyawarah, dan tawakal. Al-Qurtubi menyifatkan ini sebagai syarat bagi pemimpin yang mampu mengekalkan kesatuan. Ciri ini bersesuaian dengan elemen *Inspirational Motivation* dalam teori Bass, dan mencerminkan pentingnya pendekatan empatik serta bijaksana dalam kepimpinan guru pra-perkhidmatan.

3) Tanggungjawab dan Akauntabiliti

Ayat 4:58 menyeru kepada pelaksanaan amanah dan keadilan. Tafsir al-Qurtubi menekankan prinsip *mas'uliyyah* (akauntabiliti moral), selaras dengan keperluan siswa guru untuk memahami peranan mereka sebagai pembentuk generasi. Ini memperkukuh nilai *al-'aql* dalam teori al-Farabi, yang menyarankan keputusan dibuat atas dasar kefahaman dan ilmu.

(4) Kerjasama dan Kolektivisme

Ayat 9:71 menegaskan ukhuwah dan tanggungjawab bersama dalam membangunkan masyarakat. Nilai ini menunjukkan keselarasan dengan *Individualized Consideration* dalam model Bass, yang mementingkan hubungan interpersonal dalam pasukan. Dalam pendidikan, kerjasama antara guru, murid dan komuniti amat penting untuk keberkesanan pengajaran dan pembelajaran.

(5) Integriti dan Kejujuran

Ayat 60:12 menonjolkan pentingnya sumpah setia dan kejujuran. Tafsiran al-Qurtubi menekankan prinsip keterbukaan, kepercayaan, dan anti-penyelewengan. Nilai ini penting untuk membina budaya kepimpinan yang telus dan bertanggungjawab, iaitu aspek yang menjadi kekuatan utama dalam latihan guru.

(6) Keadilan sebagai Prinsip Utama

Ayat 60:8 menunjukkan keadilan merentas sempadan agama dan perbezaan. Al-Qurtubi menyifatkan keadilan sebagai asas keamanan sosial. Dalam pendidikan, keadilan dalam membuat keputusan dan pengagihan peluang amat penting dalam membina kepercayaan dan suasana pembelajaran yang inklusif.

(7) Kesabaran dan Pemaaf: Kepimpinan yang Terkawal Emosi

Ayat 7:199 mengajak kepada kesabaran, kebaikan dan penghindaran provokasi. Al-Qurtubi menyatakan bahawa pemimpin yang pemaaf adalah pemimpin yang matang dan berjiwa besar. Sifat ini sangat relevan dalam pengurusan bilik darjah dan hubungan dengan murid.

(8) Rendah Hati sebagai Teras Kepimpinan Spiritual

Ayat 17:70 menyatakan bahawa kemuliaan manusia tidak seharusnya membawa kepada kesombongan. Rendah hati yang dijelaskan oleh al-Qurtubi menandakan pemimpin yang menyedari amanahnya dan sedia ditegur. Dalam latihan guru, kerendahan hati penting bagi membina budaya pembelajaran berterusan.

Kelapan-lapan tema di atas diorganisasikan ke dalam satu rangka model konseptual yang dinamakan Model Kepimpinan Siswa Guru Berasaskan Prinsip Quranik (MKSGBPQ). Model ini terbahagi kepada tiga dimensi utama; (1) Dimensi Akhlak dan Peribadi: Keteladanan, integriti, kesabaran dan rendah hati, (2) Dimensi Keilmuan dan Profesionalisme: Tanggungjawab dan keadilan, dan (3) Dimensi Sosial dan Masyarakat: Kelembutan dan hikmah, serta kerjasama.



Rajah 1
Model Kepimpinan Siswa Guru berasaskan Prinsip Quranik (MKSGBPQ)

Model MKSGBPQ ini tidak hanya menjelaskan komponen nilai, tetapi turut menyarankan strategi implementasi melalui kursus latihan, program bimbingan, penglibatan kokurikulum, dan pengalaman lapangan bagi memantapkan kompetensi kepimpinan dalam kalangan siswa guru. Jika ditelusuri model tersebut dan dibuat perbandingan dengan teori kepimpinan moden seperti *Transformational Leadership Theory* oleh Bass menunjukkan adanya titik temu antara prinsip kepimpinan Islam dan pendekatan semasa, iaitu dengan kelebihan utama model Quranik ialah penekanan terhadap dimensi spiritual dan etika, bukan sekadar kemahiran teknikal. Sebagai contoh, konsep *idealized influence* dalam teori Bass bersifat selari dengan prinsip keteladanan dalam Surah al-Ahzab, namun nilai Quranik memberikan penegasan terhadap keikhlasan dan keimanan sebagai asas pengaruh.

PERBINCANGAN

Dapatan kajian ini mengenal pasti lapan nilai utama kepimpinan Quranik hasil analisis tematik terhadap ayat-ayat al-Quran berdasarkan Tafsir al-Qurtubi. Nilai-nilai tersebut ialah keteladanan, kelembutan dan hikmah, tanggungjawab, kerjasama, integriti, keadilan, kesabaran dan pemaaf, serta rendah hati. Kesemua nilai ini membentuk kerangka Model Kepimpinan Siswa Guru Berasaskan Prinsip Quranik (MKSGBPQ) yang menyeimbangkan dimensi akhlak, profesionalisme, dan sosial dalam kepimpinan pendidikan.

Perbandingan dengan teori kepimpinan kontemporari seperti *Transformational Leadership* (Bass) dan teori al-Farabi menunjukkan adanya padanan yang signifikan, namun kelebihan pendekatan Quranik terletak pada integrasi spiritual, akhlak, dan tanggungjawab sosial. Contohnya, nilai keteladanan dalam surah al-Ahzab (33:21) bukan sekadar menonjolkan aspek *idealized influence*, tetapi menekankan kepimpinan berasaskan iman dan akhlak. Nilai keadilan dalam surah al-Mumtahanah (60:8) pula melangkaui keadilan pentadbiran, menegaskan keseimbangan sosial merentas agama dan budaya. Sementara itu, kelembutan dan hikmah dari surah Ali ‘Imran (3:159) menguatkan komunikasi empatik, suatu aspek penting dalam latihan guru masa kini.

Dapatan ini memperkukuh hujah bahawa latihan guru pra-perkhidmatan tidak boleh semata-mata berasaskan kecekapan teknikal, sebaliknya mesti berteraskan nilai Quranik yang holistik. Model MKSGBPQ tampil sebagai alternatif yang bukan sahaja relevan dalam konteks Malaysia, malah sesuai dengan tuntutan pendidikan global yang menekankan aspek nilai, spiritualiti dan keadilan sosial dalam profesion perguruan. Kajian ini memperkukuh hujah Wahab (2020) bahawa elemen moral dalam kepimpinan pendidikan Islam harus dimanifestasikan dalam amalan harian yang disandarkan kepada wahyu. Maka, latihan guru pra-perkhidmatan perlu merangkumi pengintegrasian nilai Quranik secara sistematik dan kontekstual agar dapat melahirkan pendidik yang bukan sahaja cekap, tetapi juga berakhlak, berwibawa dan berjiwa murabbi.

IMPLIKASI KAJIAN

Perbandingan Model Kepimpinan Quranik dan Kontemporari

Dalam konteks pendidikan, model kepimpinan Quranik dan kontemporari menawarkan pendekatan saling melengkapi. Model Quranik menekankan dimensi akhlak, spiritual dan tanggungjawab sosial, manakala model kontemporari lebih fokus kepada keberkesanan organisasi dan pengaruh formal. Gabungan kedua-duanya memperkaya pemahaman tentang kepimpinan pendidikan holistik.

Kajian Salim (2023) menunjukkan pendekatan tradisional cenderung kepada kawalan hierarki, sedangkan kepimpinan Islam lebih bersifat teladan, adil dan berhikmah (surah al-Ahzab 33:21; al-Mumtahanah 60:8; Ali ‘Imran 3:159). Ini selari dengan prinsip kepimpinan transformasi yang membina sahsiah dan hubungan kemanusiaan (Ho & Hamid, 2024). Kajian seperti Abdul Razak et al. (2024) dan Zainal Abidin (2018) turut menegaskan keperluan

latihan guru yang sistematik berteraskan nilai untuk membentuk guru berakhlak dan berwibawa.

Dapatan ini konsisten dengan kajian Khasawneh dan Altakhaineh (2020), Arar et al. (2022) dan Mohd Said et al. (2023), yang menegaskan kepimpinan guru harus mengutamakan akhlak, nilai Quranik dan pembangunan kerohanian. Kajian terkini turut menunjukkan keperluan integrasi antara kompetensi pedagogi dan nilai spiritual dalam latihan kepimpinan guru (Abdul Mutalib et al., 2023; Soh & Mohd Radzi, 2023), selaras dengan model Quranik yang dicadangkan.

Implikasi Kajian

Kajian ini memberikan dua implikasi utama, iaitu terhadap pengayaan bidang ilmu dan pengukuhan amalan pendidikan.

Dari segi ilmu, kajian ini memperkayakan wacana kepimpinan pendidikan Islam dengan membangunkan Model Kepimpinan Siswa Guru Berasaskan Prinsip Quranik (MKSGBPQ) berasaskan analisis tematik Tafsir al-Qurtubi. Model ini menggabungkan sumber klasik Islam dengan konteks pendidikan moden, sekaligus memperkukuh asas epistemologi Islam dalam teori kepimpinan pendidikan, selari dengan Falsafah Pendidikan Kebangsaan. Kajian ini turut menyokong integrasi nilai-nilai Quranik ke dalam kerangka sedia ada seperti Transformational Leadership dan Model Kepimpinan Murabbi.

Dari sudut praktis, model ini berpotensi digunakan dalam latihan guru pra-perkhidmatan melalui kursus, bengkel dan praktikum, dengan menekankan nilai keteladanan, keadilan, integriti dan hikmah. Dapatan ini juga boleh dimanfaatkan oleh institusi pendidikan guru untuk membentuk budaya organisasi yang mengutamakan nilai spiritual dan tanggungjawab sosial, ke arah melahirkan guru yang profesional, beretika dan berjiwa murabbi.

KESIMPULAN

Kajian ini telah mengenal pasti lapan nilai utama kepimpinan Quranik melalui analisis tematik terhadap ayat-ayat al-Quran dalam Tafsir al-Qurtubi. Nilai tersebut merangkumi keteladanan, kelembutan dan hikmah, tanggungjawab, kerjasama, integriti, keadilan, kesabaran dan pemaaf, serta rendah hati, yang diorganisasikan dalam Model MKSGBPQ. Model ini menegaskan kepentingan keseimbangan antara dimensi akhlak, profesionalisme dan sosial dalam melahirkan guru pra-perkhidmatan yang berwibawa dan berjiwa murabbi.

Dapatan ini membuktikan nilai Quranik bukan hanya bersifat normatif tetapi praktikal untuk pembangunan kompetensi kepimpinan pendidikan. Kajian turut mencadangkan kajian lanjutan seperti kajian tindakan untuk menguji keberkesanan model, pembangunan instrumen pentaksiran nilai kepimpinan, analisis perbandingan tafsir klasik dan kontemporari, serta pendekatan *mixed-method* untuk menilai impak amalan kepimpinan berasaskan nilai. Secara keseluruhan, kajian ini menyumbang ke arah pembangunan kerangka kepimpinan pendidikan Islam yang lebih holistik, berasaskan wahyu dan bersifat kontekstual, demi membentuk generasi pendidik yang cemerlang dalam ilmu serta unggul dalam sahsiah dan kepimpinan.

PENGHARGAAN

Penghargaan ditujukan kepada kepada pihak pengurusan tertinggi Institut Pendidikan Guru Malaysia Kampus Pendidikan Islam (IPGMKPI) Bangi Selangor kerana telah memberikan kebenaran kepada penulis untuk menerbitkan artikel ini.

RUJUKAN

Al-Quran

Al-Qurṭubī, A. A. M. ibn A. ibn A. B. ibn F. (1964). *Al-Jāmi‘ li Aḥkām al-Qur’ān* (A. al-Barduni & I. Aṭfīsh, Eds., 2nd ed.). Dar al-Kutub al-Miṣriyyah.

Alazmi, A. A., & Bush, T. (2024). An Islamic-oriented educational leadership model: Towards a new theory of school leadership in Muslim societies. *Journal of Educational Administration and History,* *56*(1), 15–32. https://doi.org/10.1080/00220620.2023.2292573

Abdul Mutalib, K., Yahaya, A.S., Aw kamaluddin, A.H., Mat Dawi, A.H., & Harun, S. (2023). Penguasaan kompetensi global 6C guru-guru pelatih dalam pelaksanaan kapasiti pedagogi pembelajaran bermakna. *International Journal of Education Islamic Studies and Social Sciences Research*, 8(1), 1-7.

Abdul Razak, A. F., A. Ghani, M. F., & Mohd Radzi, N. (2024). Amalan kepimpinan guru pelatih Pendidikan Guru Malaysia di Zon Tengah. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan, 2*(11), 35–51.

Arar, K., Sawalhi, R., & Yilmaz, M. (2022). The research on Islamic-based education leadership since 1990: An international review of empirical evidence and a future research agenda. *Religions, 13*(42). https://doi.org/10.3390/rel13010042

Basirah, B. A., Muhammad Nur Farhan, M. Z., Muhammad Syahir, M. F., Muhamad Aqwa, M. R., Nurul Aina Syafiqa, N. H. A., & Rabiatul Fatimah, A. R. (2024). Leadership and accountability values in the perspectives of Al-Quran Al-Karim. *Jurnal YADIM*, 4(1), 33–51. https://doi.org/10.61465/jurnalyadim.v4.157

Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations* (1st ed.). Free Press.

Ezzani, M. D., Khalifa, M. A., & Brooks, J. S. (2023). Islamic school leadership and social justice: An international review of the literature. *International Journal of Leadership in Education, 26*(4), 521–539. https://doi.org/10.1080/13603124.2022.2068427

Ho, A. S., & A. Hamid, A. H. (2024). Amalan gaya kepimpinan transformasi guru besar dan implikasinya terhadap motivasi guru. *Jurnal Dunia Pendidikan, 6*(2), 1–14.

Khasawneh, O., & Altakhaineh, A. R. M. (2020). Teacher education from an Islamic perspective. *The International Journal of Religion and Spirituality in Society, 10*(3), 1.

Livingston, C. (1992). *Teachers as leaders: Evolving roles*. NEA School Restructuring Series.

Mehraban, M., Amirkhani, A., & Abolqasemi, M. (2019). Identification of spiritual leadership factors and indicators in secondary schools. *Iranian journal of educational sociology*, *2*(1), 82-93.

Mohd Said, S., Sharif, S., & Abdullah, M. K. (2023). Unveiling the excellent leadership qualities and practices of principals in Islamic schools: A systematic literature review. *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research, 22*(9), 43–61. https://doi.org/10.26803/ijlter.22.9.3

Nguyen, D., Harris, A., & Ng, D. (2020). A review of the empirical research on teacher leadership (2003–2017): Evidence, patterns and implications. *Journal of Educational Administration, 58*(1), 60–80. https://doi.org/10.1108/JEA-02-2018-0023

Nik Mustafa, M. A., & Abdullah, Z. (2016). Murabbi leadership model in MRSM and Malaysian secondary schools. *Educational Leader (Pemimpin Pendidikan), 4*, 124–136

Rahman, G. (2025). Transforming Islamic education through value-based leadership: A narrative review. *Sinergi International Journal of Islamic Studies, 9*(1), 22–31. https://journal.sinergi.or.id/index.php/ijis/article/view/712

Salim, K. (2023). *Sosiologi kekuasaan: Teori dan perkembangan*. Bumi Aksara.

Sawalhi, R., & Amatullah. (2023). Teachers' perspectives of the manifestation of teacher leadership in Islamic schools. *International Journal of Teacher Leadership, 12*(1), 47–62.

Sawalhi, R., & Chaaban, Y. (2022). Student teachers' perspectives towards teacher leadership. *International Journal of Leadership in Education, 25*(4), 586–602. https://doi.org/10.1080/13603124.2019.1666430

Schott, C., van Roekel, H., & Tummers, L. G. (2020). Teacher leadership: A systematic review, methodological quality assessment and conceptual framework. *Educational Research Review, 31*, 100352. https://doi.org/10.1016/j.edurev.2020.100352

Soh, T.C., & Mohd Radzi, N. (2023). Kepimpinan Guru Besar dan pelaksanaan program transformasi sekolah (TS25) di sekolah rendah Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur. *Jurnal Kepimpinan*. 10(1), 41-54.

Suddahazai, I. H. K. (2021). The development of leadership through Islamic education: An empirical inquiry into religiosity and the styles of educational leadership experienced. *International Journal of Education and Learning, 3*(1), 45–55. https://doi.org/10.31763/ijele.v3i1.138

Suyatno, Wantini, Pambudi, D. I., Hamami, T., Rachmawati, Y., & Nofiaturrahmah, F. (2022). The influence of meaning in life and teacher leadership on teacher professionalism through structural model. *International Journal of Instruction, 15*(3), 561–580. https://doi.org/10.29333/iji.2022.15331a

Tamuri, A. H. (2021). Amalan pengajaran guru pendidikan Islam berasaskan konsep 5MIM di sekolah-sekolah menengah agama di Indonesia. *Jurnal YADIM*, 1(1), 1–24. https://www.e-jurnal.yadim.com.my

Tauhidi, D. (2001). A vision of effective Islamic education. *Islamic World (Editor: Anas Coburn), http://islamic-world. net*.

Wahab, J. (2020). Nilai moralitas kepimpinan pendidikan Islam. *Inspiratif Pendidikan*, 9(1), 59–67

Zakaria, N., Haniffa, M.A., Tengah, H.H. (2020). Pembangunan kompetensi global guru pelatih Institut Pendidikan Guru di Malaysia bagi mendepani cabaran pendidikan era revolusi industri. Satu kajian kes. *International Research Journal of Education and Sciences (IRIES)*, 4(1).

Zainal Abidin, M. (2018). *Pengaruh efikasi kendiri guru pra perkhidmatan terhadap kesediaan kepimpinan guru* (Tesis Ijazah Sarjana Muda, Universiti Pendidikan Sultan Idris).

Zainal Abidin, M., Mat Norwani, N., & Musa, K. (2016). Teacher leadership knowledge to pre-service teachers. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 6*(11), 351–360. https://doi.org/10.6007/IJARBSS/v6-i11/2407