

PENEROKAAN GAYA KEPIMPINAN TRANSFORMASIONAL AHLI PARLIMEN BELIA MALAYSIA MENERUSI DOMAIN PENGARUH IDEAL

NASRUL HAKIM SALLEH*, MARWAN ISMAIL DAN NOOR HISHAM MD NAWI

Fakulti Pengajian Bahasa dan Insan, Universiti Malaysia Kelantan, 16300 Bachok, Kelantan, Malaysia.

**Corresponding author: sallehnasrulhakim@yahoo.com*

<http://doi.org/10.46754/jbsd.2025.09.006>

Received: 31 Disember 2024

Revised: 16 Mei 2025

Accepted: 20 Mei 2025

Published: 15 September 2025

Abstrak: Parlimen Belia Malaysia (PBM) merupakan platform pembangunan kepimpinan yang komprehensif serta memberikan peluang kepada pemimpin belia untuk memperkukuh kemahiran kepimpinan dan pemikiran secara praktikal. Walau bagaimanapun, Indeks Belia Malaysia (IBM) 2022 dan 2023 menunjukkan tahap kesediaan belia sebagai pemimpin pelapis masih rendah, sekali gus menimbulkan kebimbangan terhadap masa depan kepimpinan negara. Oleh itu, kajian ini dijalankan bagi meneroka gaya kepimpinan transformasional dalam kalangan Ahli PBM, khususnya dalam domain pengaruh ideal. Seramai 13 informan telah dipilih secara bertujuan berdasarkan dua kriteria: (i) Menjawab jawatan Pengerusi atau Setiausaha Jawatankuasa PBM dan (ii) memenangi pemilihan PBM secara dalam talian. Data dikumpulkan melalui temu bual separa berstruktur dan dianalisis menggunakan perisian Atlas.ti dengan pendekatan analisis tematik. Hasil analisis membentuk lima tema utama dalam domain pengaruh ideal: Contoh ikutan, bermatlamat jelas, berani mengambil risiko, membina hubungan, dan penghayatan keagamaan. Dapatan kajian menunjukkan bahawa penghayatan keagamaan merupakan ciri baharu yang memperkaya domain pengaruh ideal serta mencerminkan keterikatan pemimpin belia Malaysia terhadap nilai keagamaan dalam kepimpinan mereka.

Kata kunci: Belia Malaysia, kepimpinan, transformasional, pengaruh ideal, keagamaan.

EXPLORATION OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP STYLES OF MALAYSIAN YOUTH PARLIAMENT MEMBERS THROUGH THE DOMAIN OF IDEALISED INFLUENCE

Abstract: The Malaysian Youth Parliament (PBM) is a comprehensive leadership development platform that provides opportunities for youth leaders to strengthen their leadership and thinking skills through practical experiences. However, the Malaysia Youth Index (IBM) 2022 and 2023 indicates that the preparedness of youth as future leaders remains low, raising concerns about the nation's leadership prospects. Therefore, this study aims to explore transformational leadership styles among PBM members, with a specific focus on the domain of idealised influence. A total of 13 informants were purposively selected based on two criteria: (i) Holding the position of Chairperson or Secretary of a PBM committee and (ii) being elected through the online PBM selection process. Data were collected through semi-structured interviews and analysed using Atlas.ti software through a thematic analysis approach. The analysis revealed five main themes within the domain of idealised influence: Role modelling, clear goal orientation, risk-taking, relationship-building, and religious appreciation. The findings suggest that religious appreciation is a new and emerging trait enriching the idealised influence domain, reflecting the continued attachment of Malaysian youth leaders to religious values in their leadership practice.

Keywords: Malaysian youth, leadership, transformational, idealised influence, religiosity.

Pengenalan

Pembangunan kepimpinan belia merupakan aspek penting dalam menjamin kelangsungan kemajuan sesebuah negara (Jufitri, 2024). Oleh itu, belia perlu dipersiapkan sebagai pemimpin pelapis melalui pembangunan yang berstruktur supaya proses ini dapat dilaksanakan dengan lebih berkesan (Black & Wash, 2009; Mohd Mursyid, 2016). Menurut Ahmad Zaharuddin Sani dan Aainaa Zawani (2016), nilai-nilai kepimpinan perlu diterapkan dalam diri belia agar mereka mampu menjadi peneraju masa hadapan yang berdaya saing serta memiliki gaya kepimpinan yang unggul. Sehubungan itu, aspek pembangunan kepimpinan dalam kalangan belia wajar diberikan perhatian sewajarnya.

Generasi belia perlu dilatih untuk memimpin komuniti, institusi dan organisasi serta mampu mempengaruhi pengikut secara positif dalam proses membuat keputusan. Menurut Noor Hidayah (2014), elemen utama yang harus diterapkan dalam diri pemimpin muda merangkumi kredibiliti kepimpinan, kemesraan terhadap pengikut, personaliti yang baik, kejujuran, amanah, dan tidak mengamalkan rasuah. Jufitri (2024) pula menekankan bahawa perancangan secara sistematik amat penting untuk membentuk belia sebagai pemimpin masa hadapan dan agen perubahan. Aktiviti berasaskan komuniti pula membuka ruang kepada belia untuk membina identiti, meningkatkan keyakinan diri, mengasah kemahiran emosi, memperluas jaringan sosial serta memperkukuh keupayaan kepimpinan dan kolaborasi (Nasrul Hakim *et al.*, 2024).

Kementerian Belia dan Sukan (KBS) telah melaksanakan pelbagai program pembangunan kepimpinan bagi memastikan negara sentiasa mempunyai pemimpin pelapis. Program seperti Program Belia Menyinar (PBM) memberikan pengalaman berguna kepada belia, membina sokongan sosial serta membuka peluang kepada mereka untuk menyumbang dalam pembangunan negara (Mohd Uzaini & Suhana, 2018).

Namun demikian, dapatan Indeks Belia Malaysia 2022 dan 2023 menunjukkan bahawa

tahap kesediaan belia sebagai pemimpin pelapis masih membimbangkan. Skor bagi domain sosialisasi, politik dan kenegaraan mencatatkan penurunan serta berada pada tahap kurang memuaskan (IYRES, 2024). Situasi ini memperlihatkan bahawa generasi belia Malaysia belum benar-benar bersedia menggalas tanggungjawab kepimpinan. Jika isu ini tidak ditangani, pembangunan dan kemajuan negara berisiko terjejas. Justeru, kajian ini dijalankan untuk meneroka gaya kepimpinan transformasional Ahli Parlimen Belia Malaysia (APBM), khususnya dalam domain pengaruh ideal bagi menilai karakteristik kepimpinan belia masa kini.

Keupayaan seseorang pemimpin untuk mengemudi organisasi bergantung kepada karakter serta karisma yang dimilikinya. Dalam konteks ini, ciri-ciri karismatik kepimpinan dalam kalangan Pengerusi dan Setiausaha Jawatankuasa Parlimen Belia Malaysia menjadi indikator utama terhadap keupayaan mereka untuk memimpin serta merealisasikan matlamat Parlimen Belia Malaysia, termasuk penghasilan usul persidangan yang relevan bagi merangka dasar pembangunan belia.

Pembangunan Kepimpinan Belia

Pembangunan kepimpinan belia melibatkan dua komponen utama, iaitu aset individu dan aset ekologi, yang berasaskan lapan elemen Pembangunan Belia Positif (Positive Youth Development, PYD), iaitu penyayang, cekap, perwatakan, keyakinan, kerjasama, bertimbang rasa, kompetitif dan sumbangan (Shahhanim *et al.*, 2019). Menurut Gentry *et al.* (2013), pemimpin yang berkesan dan kompeten dapat dibentuk melalui program pembangunan kepimpinan yang dirancang secara teratur dan sistematik. Latihan ini merangkumi pendidikan formal, pengalaman praktikal serta bimbingan daripada pemimpin berpengalaman.

Matlamat utama program pembangunan kepimpinan ialah melahirkan pemimpin yang mampu membuat keputusan secara bijak dan

bertanggungjawab (Jufitri, 2024). Ladegard (2014) menegaskan bahawa program seperti ini bukan sahaja membentuk pengaruh kepimpinan, malah turut mengasah kemahiran komunikasi, meningkatkan penerimaan terhadap pandangan orang lain dan membudayakan rasa tanggungjawab. Keupayaan membuat keputusan yang tepat bergantung kepada kemahiran yang diperoleh melalui program tersebut.

Menurut Bolden (2011), konsep kepimpinan masa kini telah mengalami perubahan daripada pendekatan tradisional yang bersifat "atas ke bawah" kepada pendekatan yang lebih inklusif serta terbuka. Wes Shera dan Murray (2016) pula menyatakan bahawa fokus pembangunan kepimpinan seharusnya diberikan kepada proses kepimpinan itu sendiri dan bukannya semata-mata pada kandungan teori, memandangkan kepimpinan moden lebih bersifat fleksibel, kolaboratif serta demokratik. Program kepimpinan kontemporari menekankan penyertaan aktif, perkongsian pengetahuan, pemikiran kritikal, kerja berpasukan, dan pembelajaran secara praktikal.

Enright (2006) menyatakan bahawa pembangunan kepimpinan yang berkesan merangkumi tiga aspek penting iaitu kolektif, kontekstual dan berterusan. Meskipun terdapat persamaan antara pembangunan kepimpinan belia dan dewasa, MacNeil (2006) menegaskan bahawa pembangunan kepimpinan dalam kalangan belia lebih tertumpu kepada pemantapan kemahiran serta pengetahuan, manakala pembangunan dalam kalangan dewasa lebih menjurus kepada aspek pengaruh serta pembuatan keputusan.

Parlimen Belia Malaysia

Parlimen Belia Malaysia (PBM) merupakan platform rasmi yang memberikan peluang kepada golongan belia untuk terlibat secara langsung dalam proses perumusan dasar serta pelaksanaan program yang berpaksikan suara akar umbi (Nasrul Hakim et al., 2024). PBM berlandaskan tiga objektif utama, iaitu: (1) meningkatkan pengetahuan dan kemahiran kepimpinan dalam

kalangan generasi milenium sebagai kesinambungan kepimpinan negara; (2) memberikan pendedahan kepada proses penggubalan undang-undang serta memperkukuh kefahaman terhadap sistem pentadbiran negara; dan (3) mengenal pasti trend serta keperluan belia agar dapat disepadukan dalam dasar pentadbiran negara (KBS, 2015).

PBM terdiri daripada sembilan jawatankuasa, iaitu sosioekonomi; hubungan antarabangsa dan diplomatik; keselamatan, undang-undang dan integriti; pendidikan dan kerjaya; kerohanian dan keagamaan; kebudayaan, sukan, patriotisme dan integriti; prasarana, pembangunan dan alam sekitar; pembangunan masyarakat dan kesihatan; serta teknologi dan maklumat (KBS, 2015). Konsep persidangan PBM menyerupai Parlimen Malaysia dengan pelaksanaan yang merangkumi pembentangan, perbahasan dan pengundian usul. PBM dilaksanakan secara menyeluruh melalui gabungan pembangunan aset individu dan aset ekologi secara serentak. Pendekatan ini membuka peluang kepada belia untuk memperkukuh pembangunan sendiri serta membina jaringan sokongan dan kolaborasi sepanjang penglibatan mereka dalam PBM.

Kepimpinan Transformasional

Kepimpinan transformasional diperkenalkan oleh Downton (1973) dan seterusnya dipopularkan oleh Burns (1978) melalui pengenalan dua teori utama: Kepimpinan transaksional dan kepimpinan transformasional. House (1977) kemudian mengembangkan gagasan ini melalui teori kepimpinan karismatik yang berkongsi prinsip serupa dengan pendekatan transformasional. Burns (1978) mentakrifkan kepimpinan transformasional sebagai tingkah laku pemimpin yang mampu mempengaruhi pengikut untuk mengagumi, menghormati serta mempercayai pemimpin mereka.

Bass (1985) memperluas skop teori ini dengan menekankan peranan pemimpin dalam mencapai matlamat organisasi melalui perkongsian visi serta nilai yang dikongsi

bersama. Harrison (2018) menyatakan bahawa matlamat organisasi hanya dapat dicapai apabila pemimpin berupaya menyampaikan visi masa depan dengan jelas serta memberikan inspirasi kepada pengikut. Menurut Bass dan Avolio (1995), kepimpinan transformasional merangkumi empat dimensi utama: Pengaruh ideal, motivasi inspirasi, rangsangan intelek, dan pertimbangan individu. Setiap dimensi ini berperanan membentuk tingkah laku pemimpin yang mampu mempengaruhi sikap serta prestasi pengikut. Kepimpinan transformasional turut terbukti memberi kesan positif terhadap perubahan prestasi organisasi dalam pelbagai sektor (Alzoraiki *et al.*, 2023).

Hemini (2023) menegaskan bahawa pemimpin transformasional mampu menyelesaikan masalah secara berkesan dengan menjadikan ilmu serta nilai sebagai teras utama. Menurut Mohamad Naquiuddin *et al.* (2012), pemimpin transformasional memiliki kecerdasan spiritual yang tinggi serta menonjolkan nilai integriti, komunikasi jujur dan sikap merendah diri. Hubungan positif dengan pengikut dibina melalui teladan peribadi, kemahiran meyakinkan, pemberian inspirasi dan galakan terhadap pemikiran kreatif. Pemimpin ini membantu pengikut mencapai potensi maksimum serta meningkatkan keberkesanan prestasi pasukan. Aspek motivasi dan inspirasi turut menjadi asas penting dalam pengurusan organisasi yang bersifat dinamik (Salsabila *et al.*, 2023).

Jadual 1: Dimensi teori kepimpinan transformasional

Domain	Penerangan
Pengaruh Ideal	Pemimpin menjadi contoh ikutan, dihormati, dan dikagumi kerana memiliki visi dan misi yang jelas serta berintegriti tinggi.
Motivasi Inspirasi	Pemimpin memberikan motivasi dan semangat kepada pengikut melalui visi bersama serta galakan kepada semangat kerja berpasukan.
Rangsangan Intelek	Pemimpin menggalakkan pemikiran kritikal, kreativiti dan inovasi dengan menyarankan pendekatan baharu dalam menyelesaikan masalah.
Pertimbangan Individu	Pemimpin memberikan bimbingan dan perhatian khusus berdasarkan keperluan dan kekuatan unik setiap pengikut melalui komunikasi dua hala.

Sumber: Bass (1985)

Pengaruh Ideal

Dalam teori kepimpinan transformasional yang dikemukakan oleh Bass (1985), domain pengaruh ideal merujuk kepada aspek karismatik serta kekuatan peribadi yang dimiliki oleh pemimpin. Pemimpin yang memiliki pengaruh ideal berperanan sebagai sumber inspirasi dan menjadi contoh teladan kepada pengikut. Menurut Putra *et al.* (2020), karisma yang ditonjolkan oleh pemimpin berupaya mendorong pengikut untuk meneladani pemimpin dalam membuat tindakan dan keputusan.

Ai Sin dan Aida Hanim (2024) menyatakan bahawa pemimpin transformasional lazimnya mempunyai keyakinan diri yang tinggi, sanggup berkorban demi kepentingan organisasi dan

bersikap optimis terhadap masa depan organisasi. Mereka turut menegaskan bahawa pemimpin yang berkesan memiliki visi serta misi yang jelas, selain berani mengambil risiko ketika membuat keputusan strategik. Maran (2024) pula menekankan bahawa ciri karismatik yang dimiliki oleh pemimpin berperanan penting dalam memacu pembangunan organisasi. Karisma bukan sahaja menarik kepercayaan pengikut, bahkan mendorong mereka untuk berfikir secara kritikal dan bertindak lebih proaktif (Singh & Salim, 2021).

Dalam konteks kepimpinan di Malaysia, Ng dan Lee (2021) mendapati bahawa pemimpin berkarismatik lazimnya dihormati serta dikagumi

oleh pengikut. Apabila pemimpin dipercayai dan dikagumi kerana keperibadiannya, pengikut cenderung mematuhi arahan tanpa banyak persoalan. Kajian oleh Aini Azeqa *et al.* (2024) turut menunjukkan bahawa pemimpin berkarisma memberikan pengaruh yang signifikan terhadap pemikiran dan tingkah laku pengikut, sekali gus memperkukuh kesetiaan dan komitmen dalam kalangan anggota organisasi.

Bahan dan Kaedah

Kajian ini menggunakan reka bentuk kajian kes bagi membolehkan penyelidik meneroka fenomena gaya kepimpinan Ahli Parlimen Belia Malaysia secara mendalam (Creswell, 2013). Melalui pendekatan kajian kualitatif, penyelidik berupaya memahami sesuatu fenomena daripada sudut pandangan dan kefahaman informan sendiri (Silverman, 2013).

Yin (2014) menegaskan bahawa pendekatan kualitatif amat sesuai digunakan untuk menjawab persoalan berbentuk mengapa dan bagaimana kerana pendekatan ini memberi

peluang kepada penyelidik menyelidik sesuatu fenomena secara holistik dalam konteks sebenar. Pendekatan ini juga membolehkan penyelidik menyungkil maklumat secara mendalam serta mengenal pasti faktor yang berkaitan berdasarkan pengalaman langsung informan (Yin, 2014).

Populasi dan Sampel Kajian

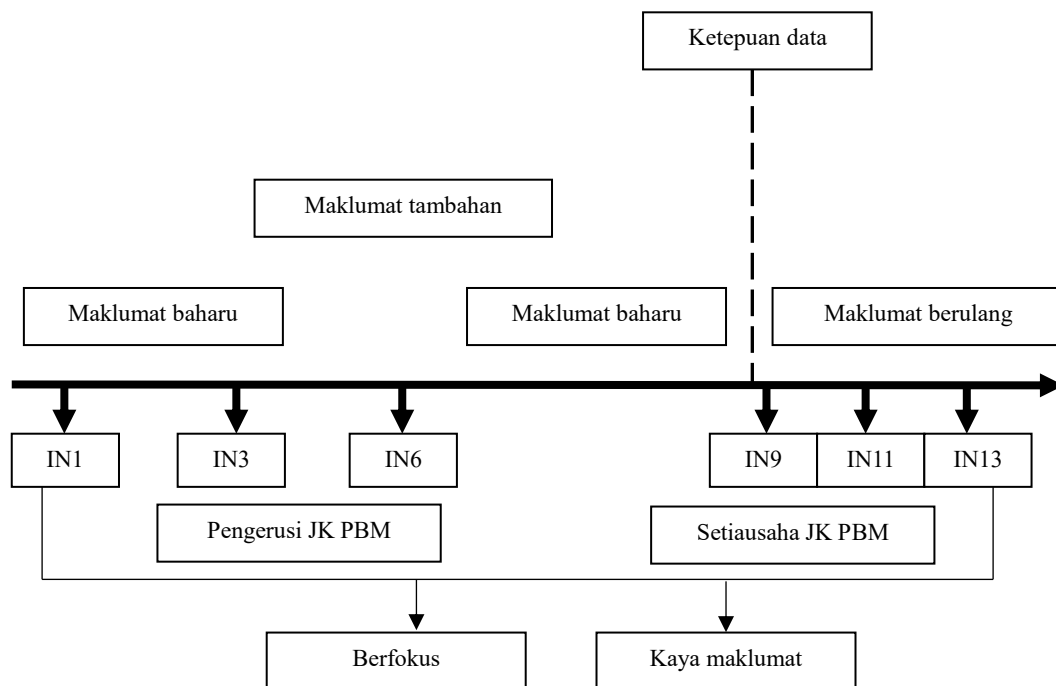
Bagi memastikan data yang dikumpulkan menepati objektif kajian, pemilihan sampel yang sesuai amat penting (Yin, 2014). Kajian ini melibatkan seramai tiga belas orang Ahli Parlimen Belia Malaysia yang dipilih secara bertujuan. Aspek jantina tidak diambil kira kerana pemilihan informan dibuat melalui kaedah pensampelan bertujuan yang menetapkan dua kriteria utama: (i) Ahli Parlimen Belia Malaysia yang memegang jawatan sebagai Pengerusi atau Setiausaha Jawatankuasa, dan (ii) individu yang memenangi pemilihan Parlimen Belia Malaysia yang dijalankan secara dalam talian, sebagaimana ditunjukkan dalam Jadual 2.

Jadual 2 : Ringkasan data informan

Kod	Jawatankuasa	Jawatan	Pendidikan	Jantina
IN1	Sosioekonomi	Pengerusi	Diploma	L
IN2	Keselamatan, undang-undang, dan integriti	Pengerusi	Sarjana	L
IN3	Hubungan antarabangsa dan diplomatik	Pengerusi	Ijazah	L
IN4	Pendidikan dan kerjaya	Pengerusi	Ijazah	L
IN5	Kerohanian dan keagamaan	Pengerusi	Ijazah	L
IN6	Kebudayaan, sukan, patriotisme, dan integrasi	Pengerusi	Ijazah	L
IN7	Prasana, pembangunan, dan alam sekitar	Pengerusi	Diploma	L
IN8	Pembangunan masyarakat dan kesihatan	Pengerusi	Ijazah	P
IN9	Teknologi dan inovasi	Pengerusi	Ijazah	L
IN10	Kerohanian dan keagamaan	Setiausaha	Ijazah	L
IN11	Kebudayaan, sukan, patriotisme, dan integrasi	Setiausaha	Ijazah	P
IN12	Prasana, pembangunan, dan alam sekitar	Setiausaha	Diploma	P
IN13	Pembangunan masyarakat dan kesihatan	Setiausaha	Ijazah	P

Sebagaimana yang disarankan oleh Silverman (2013), identiti setiap informan dikekalkan secara sulit melalui penggunaan kod seperti Informan 1 (IN1) hingga Informan 13 (IN13). Kaedah ini bertujuan untuk menjaga kerahsiaan identiti informan kajian. Ketepatan data merupakan elemen penting dalam kajian kualitatif kerana data yang diperoleh perlu

mencerminkan fenomena yang dikaji secara menyeluruh. Oleh itu, kajian ini berpandukan pendekatan Hennink dan Kaiser (2022) yang mencadangkan saiz sampel optimum bagi mencapai ketepatan data adalah antara sembilan hingga tiga belas informan. Ketepatan data biasanya dicapai seawal informan kesembilan, seperti yang digambarkan dalam Rajah 1.



Rajah 1: Proses ketepatan data temu bual informan kajian
Sumber: Hennink dan Kaiser (2022)

Instrumen Kajian

Dalam kajian ini, protokol temu bual digunakan sebagai instrumen utama kerana keberkesanan pencapaian objektif kajian sangat bergantung pada ketepatan pelaksanaannya. Penyediaan protokol ini membantu penyelidik menyusun struktur temu bual agar selari dengan objektif kajian. Konstruk protokol tersebut dibentuk berdasarkan kajian literatur serta disesuaikan dengan konteks kajian semasa.

Krueger (1994) mencadangkan lima jenis soalan utama dalam protokol temu bual, iaitu soalan pembuka, soalan pengenalan, soalan transisi, soalan kunci dan soalan penutup. Menurut Davies dan Hughes (2014), protokol temu bual turut perlu merangkumi ulasan

permulaan, senarai topik penting, soalan utama, soalan penyungkilan serta ulasan penutup. Berdasarkan saranan tersebut, pengkaji telah menggunakan pendekatan Krueger (1994) bagi membentuk protokol temu bual mendalam separa berstruktur.

Protokol temu bual yang dibangunkan telah dikemukakan kepada panel pakar untuk disemak bagi tujuan kesahan kandungan. Dalam kajian ini, protokol temu bual merangkumi lima bahagian utama iaitu latar belakang responden, penglibatan dalam kepimpinan dan pertubuhan belia, pemahaman tentang konsep kepimpinan, ciri-ciri kepimpinan serta pola kepimpinan dalam Parlimen Belia Malaysia.

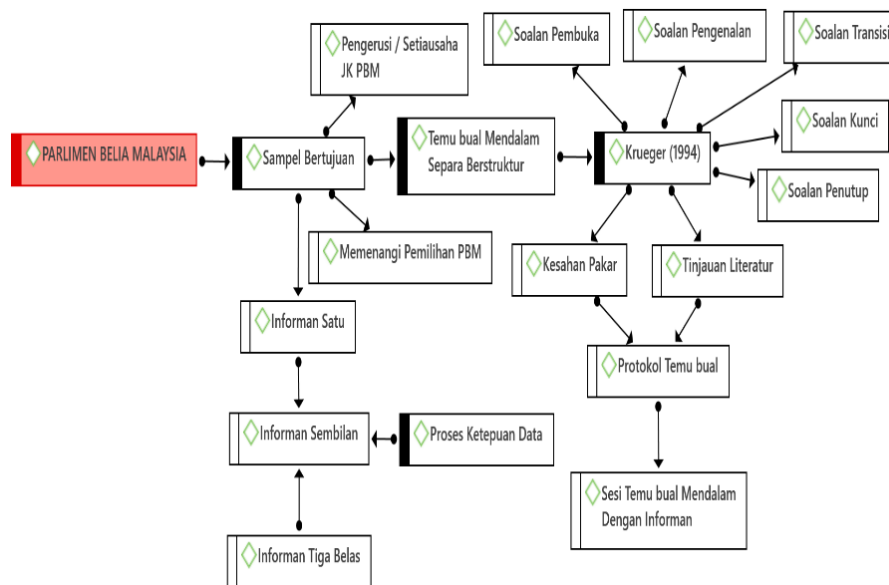
Pengumpulan Data

Proses pengumpulan data bagi kajian ini dimulakan dengan menghantar surat permohonan rasmi kepada Sekretariat Parlimen Belia Malaysia untuk mendapatkan kebenaran menjalankan kajian berkaitan kepimpinan dalam kalangan Ahli Parlimen Belia Malaysia. Kelulusan daripada pihak sekretariat sangat penting bagi memastikan proses pengumpulan data berjalan lancar serta memberi legitimasi kepada penyelidikan yang dilaksanakan.

Setelah memperoleh kebenaran, sesi temu bual mendalam bersama informan ditetapkan

secara fleksibel mengikut kesesuaian masa serta tahap keselesaan informan. Temu bual dilaksanakan secara bersemuka atau melalui atas talian bergantung pada keperluan dan keadaan semasa.

Proses pengumpulan data ini dirancang dengan teliti dan dilaksanakan secara sistematik seperti yang ditunjukkan dalam Rajah 2, yang menghuraikan langkah-langkah utama sepanjang proses pengumpulan data bermula daripada peringkat awal sehingga selesai.



Rajah 2 : Proses pengumpulan data kajian

Analisis Data

Dapatan kajian ini dianalisis melalui pendekatan analisis tematik, iaitu kaedah sistematik yang digunakan untuk mengenal pasti, menganalisis serta mentafsir pola atau tema bermakna daripada data kualitatif (Attride-Stirling, 2001). Bagi kajian ini, data diperoleh melalui temu bual mendalam bersama Ahli Parlimen Belia Malaysia (APBM).

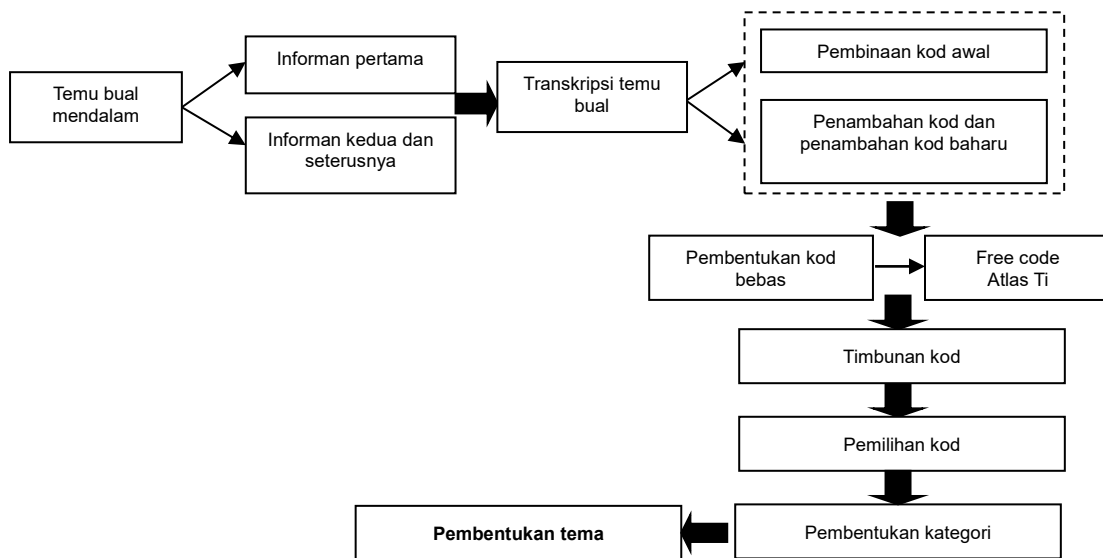
Menurut Braun dan Clarke (2006), proses analisis tematik melibatkan enam langkah utama, iaitu membiasakan diri dengan data, menjana kod awal, mencari tema, menyemak tema, menentukan serta menamakan tema, dan

menyediakan laporan. Analisis bermula dengan memindahkan data temu bual ke dalam bentuk transkrip verbatim. Pengkaji seterusnya membaca transkrip secara berulang bagi membiasakan diri dengan data sebelum meneruskan proses pengkodan dan pembentukan tema awal. Selaras dengan pendekatan Braun dan Clarke (2006), Naeem *et al.* (2022) turut mencadangkan enam strategi dalam analisis tematik, iaitu pembiasaan dengan data melalui transkripsi dan pemilihan petikan penting, pemilihan kata kunci, pengkodan, pembentukan tema, konseptualisasi

melalui analisis kata kunci, kod dan tema, serta pembangunan kerangka konseptual.

Bagi membantu pengurusan dan pengorganisasian data kajian, pengkaji menggunakan perisian Atlas.ti versi 9. Perisian ini membolehkan data dikod secara sistematik

serta membantu mengenal pasti tema utama berdasarkan keseragaman maklumat yang diberikan oleh informan. Keseluruhan proses analisis data digambarkan secara visual melalui Rajah 3, yang menunjukkan aliran kerja bermula daripada transkripsi hingga penulisan dapatan berdasarkan tema yang telah dikenal pasti.

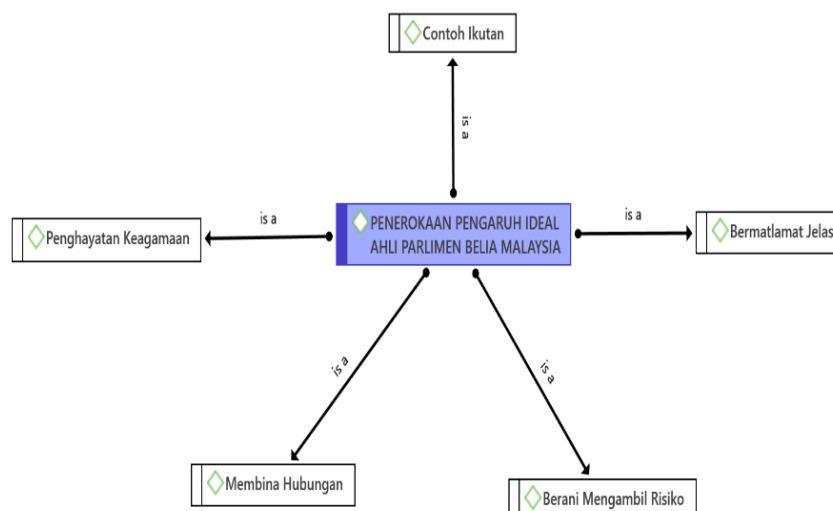


Rajah 3: Pembentukan tema kajian

Dapatan dan Perbincangan

Kajian ini berjaya mengenal pasti lima ciri utama dalam domain *pengaruh ideal* kepimpinan transformasional dalam kalangan Ahli Parlimen Belia Malaysia, iaitu (i) menjadi contoh ikutan,

(ii) bermatlamat jelas, (iii) berani mengambil risiko, (iv) membina hubungan, dan (v) penghayatan keagamaan, seperti yang ditunjukkan dalam Rajah 4.



Rajah 4 : Tema pengaruh ideal

Dapatan dan Perbincangan 1: Menjadi Contoh Ikutan

Dapatan kajian menunjukkan para informan menekankan bahawa pemimpin memainkan peranan sebagai contoh ikutan kepada pengikut. Kesemua informan menyatakan bahawa karakteristik kepimpinan yang ditonjolkan oleh pemimpin berupaya menarik minat pengikut untuk meneladani sifat dan tingkah laku mereka. Justeru, informan berpandangan setiap pemimpin perlu menunjukkan teladan yang baik kepada orang lain. Perkara ini dapat dilihat daripada petikan temu bual berikut:

IN3 (Verbatim3.doc)

“Bila dah jadi pemimpin ni, nak buat sesuatu mesti selalu berhati-hati. Karakter kita pengikut selalu perhatikan. Perangai-perangai kurang elok nak kena sembunyikan sedikit, nanti mereka hilang hormat pada saya”.

IN4 (Verbatim4.doc)

“*Be leader is not easy...* banyak pantang larang, tidak boleh melakukan perkara-perkara yang boleh menjejaskan imej dan kredibiliti pemimpin. Perlu menunjukkan sikap yang baik dan positif... perlu menjadi *role model* kepada orang lain”.

IN5 (Verbatim5.doc)

“...One more thing, kita kena ingat *respect is earned, not forced*. Saya sebagai pengerusi jawatankuasa akan cuba tunjukkan keperibadian yang baik kepada AJK. Barulah AJK akan hormat saya sebagai pengerusi, sekali gus mewujudkan hubungan dua hala yang efisien”.

IN7 (Verbatim7.doc)

“Pemimpin perlu tunjukkan contoh yang baik kepada pengikut. Saya perlu jadi *role model* pada ahli jawatankuasa saya, kerana sebenarnya tanpa kita sedar, mereka (ahli jawatankuasa) tu sebenarnya memerhatikan pemimpin mereka”.

Dapat dirumuskan bahawa para informan menegaskan keperluan seorang pemimpin untuk

menjadi contoh ikutan kepada ahli jawatankuasa dengan mempamerkan kepimpinan yang berwibawa, menjaga tingkah laku, menunjukkan keperibadian yang baik serta berhati-hati dalam setiap tindakan dan interaksi. Hasil dapatan ini selaras dengan kajian oleh Change *et al.* (2019) yang menyatakan bahawa pemimpin transformasional mempunyai ciri-ciri seperti keyakinan diri serta keupayaan memberi impak positif kepada pengikut. Pandangan ini turut disokong oleh Jason (2020) yang menegaskan bahawa pemimpin yang mendapat kepercayaan pengikut akan lebih dihormati dan dijadikan teladan.

Dapatan dan Perbincangan 2: Bermatlamat Jelas

Dapatan kajian menunjukkan bahawa majoriti informan menegaskan keperluan setiap pemimpin menetapkan matlamat yang jelas untuk memastikan hala tuju organisasi sentiasa selaras dengan objektif yang telah ditetapkan. Pemimpin yang mempunyai matlamat jelas akan merancang secara teliti dan strategik bagi mencapai matlamat organisasi dengan lebih berkesan. Para informan berpandangan bahawa kejelasan matlamat merupakan asas penting dalam pengurusan organisasi yang efisien. Sebagai contoh, IN3, IN7 dan IN9 menyatakan bahawa penetapan matlamat yang jelas dapat membantu pemimpin merangka strategi pelaksanaan yang sesuai untuk merealisasikan matlamat tersebut:

IN3 (Verbatim3.docx)

“...Sebagai pemimpin perlu ada matlamat yang jelas apa yang mahu dicapai. Visi dan misi perlu selalu terbayang di hadapan mata kerana apabila sudah nampak matlamat yang mahu dicapai, akan memudahkan proses perancangan strategi pelaksanaan”.

IN7 (Verbatim7.docx)

“Penetapan matlamat sebenarnya menggambarkan kemampuan atau kekuatan seseorang pemimpin. Kalau matlamat yang ditetapkan itu biasa-biasa sahaja, maknanya

pemimpin itu tidak berkemampuan memimpin dengan baik”.

IN9 (Verbatim9.docx)

“Matlamat yang ditetapkan mestilah rasional dan boleh direalisasikan. Jika matlamat yang diuar-uarkan itu hebat ideanya, tapi mustahil untuk dilaksanakan... tidak ada gunanya”.

Dapat dirumuskan bahawa para informan menekankan kepentingan penetapan matlamat yang jelas, realistik dan boleh dicapai sebagai asas kepada kepimpinan yang berkesan. Matlamat yang tidak munasabah atau kabur berpotensi menggagalkan pelaksanaan dasar dan strategi organisasi. Dapatan ini selari dengan pandangan Humairah (2006), yang menyatakan bahawa pemimpin transformasional akan menetapkan objektif yang jelas terlebih dahulu sebelum merangka sebarang tindakan dalam organisasi. Hal ini menunjukkan bahawa kejelasan matlamat merupakan elemen asas dalam kepimpinan transformasional yang menumpukan kepada pencapaian visi bersama secara terancang dan berkesan.

Dapatan dan Perbincangan 3: Berani Mengambil Risiko

Penyelidik mendapati bahawa informan menegaskan kepentingan keberanian dalam kalangan pemimpin untuk mengambil risiko. Menurut mereka, kesanggupan pemimpin berhadapan dengan ketidakpastian dapat mencetuskan pelbagai inisiatif baharu serta membuka ruang kepada pendekatan alternatif. Pemimpin yang berani mengambil risiko berupaya melaksanakan pembaharuan melalui pendekatan yang tidak konvensional atau berbeza daripada kaedah tradisional. Kenyataan informan berikut menjelaskan perkara ini:

IN2 (Verbatim2.doc)

“...Pemimpin perlu berani ambil risiko demi kejayaan organisasi kerana mungkin orang lain tidak nampak apa yang akan berlaku pada masa hadapan. Contohnya, dalam persidangan yang lepas, kami bahas usul pelaksanaan pendidikan

pada peringkat awal. Ini perkara yang sensitif dalam masyarakat. Tapi kami buat keputusan untuk bahas dan luluskan usul itu, Alhamdulillah kerajaan ambil dan laksanakan usul itu.”

IN8 (Verbatim8.doc)

“Pemimpin yang berani mengambil risiko ini akan membuatkan organisasi mampu mencapai kejayaan yang luar biasa. Sebagai pemimpin, saya perlu berani mengambil risiko untuk melakukan perubahan demi kejayaan organisasi.”

Berdasarkan dapatan kajian, dapat dirumuskan bahawa Ahli Parlimen Belia Malaysia berpandangan bahawa keberanian mengambil risiko merupakan antara ciri utama yang menyumbang kepada kejayaan organisasi. Dapatan ini sejajar dengan kajian oleh Hassan *et al.* (2019) yang menyatakan bahawa pemimpin berprestasi tinggi lazimnya mempunyai sifat berani mengambil risiko ketika membuat keputusan strategik.

Dapatan dan Perbincangan 4: Membina Hubungan

Kajian mendapati bahawa pemimpin yang berkesan merupakan individu yang mampu membina hubungan baik dengan semua pihak, khususnya pengikut dan ahli jawatankuasa. Hubungan tersebut bertujuan untuk mengurangkan jurang antara pemimpin dan pengikut serta melancarkan proses pengurusan organisasi. Sebahagian besar informan menyatakan bahawa hubungan yang terjalin berpaksikan kepercayaan dan penghormatan. Berikut merupakan petikan temu bual yang menyokong dapatan tersebut:

IN2 (Verbatim2.doc)

“Pemimpin perlu membina *rapport* yang baik dengan pengikut untuk mewujudkan hubungan dua hala yang baik. *Rapport* ini perlu kita bina berdasarkan kepercayaan. Contohnya, saya *assign* sesuatu tugas pada ahli jawatankuasa, saya tidak akan *push* atau ganggu mereka kerana saya percayakan mereka”.

IN5 (Verbatim5.doc)

“Pada saya cukup mudah, kalau pemimpin itu mewujudkan hubungan berdasarkan rasa hormat kepada pengikut, pasti pengikut juga akan menunjukkan rasa hormat kepada pemimpin. *You will get back what you give*”.

Secara keseluruhan, penyelidik merumuskan bahawa pemimpin belia menekankan kepentingan membina hubungan yang kukuh serta saling menghormati sebagai asas kepada kepimpinan yang berkesan. Dapatan ini sejajar dengan pandangan Northouse (2016) yang menyatakan bahawa pemimpin membentuk hubungan melalui nilai emosi bagi mengukuhkan interaksi antara pemimpin dengan pengikut, sekali gus mewujudkan persekitaran organisasi yang sihat.

Dapatan dan Perbincangan 5: Penghayatan Keagamaan

Penyelidik mendapati bahawa semua informan menekankan kepentingan nilai keagamaan dalam kepimpinan. Mereka berpandangan bahawa nilai agama berperanan sebagai penghalang dan pengikat yang mencegah pemimpin daripada melakukan perkara yang bertentangan dengan prinsip moral serta etika. Dalam konteks kepimpinan konvensional, pemimpin lazimnya berpandukan nilai etika yang ditentukan oleh undang-undang, norma dan budaya setempat (Mohd Mursyid, 2016). Sebaliknya, nilai keagamaan berpaksikan ajaran agama yang menekankan konsep dosa dan pahala. Hal ini dinyatakan secara jelas oleh beberapa informan:

IN4 (Verbatim4.doc)

“Kami semua mengimpikan untuk menjadi pemimpin yang hebat. Pemimpin yang mempunyai ciri-ciri kepimpinan seperti pemimpin negara kita sekarang yang cukup berkaliber dalam mentadbir negara. Elemen yang paling penting bagi seorang pemimpin ialah agama”.

IN9 (Verbatim9.doc)

“Sekarang banyak pihak bercakap soal rasuah, ketirisan dan penyalahgunaan kuasa. Pelbagai program dan inisiatif telah dilaksanakan untuk mengatasi masalah itu... tapi tidak selesai. *Solution*-nya mudah sahaja. *For me*, the only solution ialah agama. Kalau pemimpin betul-betul berpegang kepada ajaran agama, semua isu berkaitan rasuah, ketirisan dan penyalahgunaan kuasa boleh kita selesaikan”.

Dapatan ini menunjukkan bahawa informan melihat nilai agama sebagai teras kepada kepimpinan yang berintegriti dan beretika. Nilai ini bukan sahaja mengawal tindakan pemimpin, tetapi juga mendorong mereka untuk melaksanakan tanggungjawab secara amanah dan ikhlas. Dapatan ini selari dengan Mohd Mursyid (2016), yang menunjukkan bahawa golongan belia mengakui bahawa nilai keagamaan adalah aspek penting yang perlu ada pada setiap pemimpin. Walaupun Mumford *et al.* (1996) menekankan ciri etika, logik dan rasional dalam domain pengaruh ideal pemimpin transformasional, dapatan kajian ini menunjukkan penyesuaian konteks tempatan, di mana informan meletakkan penghayatan agama sebagai satu ciri karismatik utama dalam kepimpinan transformasional belia.

Kesimpulan

Kajian ini memperlihatkan bahawa program pembangunan kepimpinan telah membantu mengembangkan potensi karismatik dalam kepimpinan belia. Karismatik merupakan aspek yang sangat penting dalam kepimpinan kerana mencerminkan kredibiliti serta kemampuan seseorang pemimpin. Pemimpin yang berkarisma berupaya mengemudi organisasi melalui sifat-sifat positif yang ditonjolkan kepada pengikut. Pengikut cenderung meniru dan mengamalkan sifat-sifat tersebut dalam tingkah laku mereka. Berdasarkan analisis data, dapat dirumuskan bahawa aspek penghayatan keagamaan merupakan ciri baharu dalam domain pengaruh ideal kepimpinan. Sebelum ini, kepimpinan transformasional lebih berpegang kepada nilai

dan moral. Penghayatan keagamaan menjadikan pemimpin lebih amanah, berintegriti dan melaksanakan tugas dengan sepenuh jiwa kerana merasakan kepimpinan merupakan suatu tanggungjawab, bukan medium untuk mendapatkan kuasa.

Sebagai kesimpulan, pemimpin belia perlu diberikan ruang yang lebih luas untuk terlibat dalam merangka dasar pembangunan belia mengikut keperluan dan kehendak akar umbi belia. Hal ini kerana had umur belia antara 15 hingga 30 tahun akan dikuatkuasakan pada Januari 2026. Penguatkuasaan had umur tersebut membuka dimensi baharu kepada cabaran kepimpinan belia apabila generasi belia perlu menyahut cabaran menjadi pemimpin pada usia yang lebih awal.

Penghargaan

Pengkaji merakamkan jutaan terima kasih kepada Sekretariat Parlimen Belia Malaysia atas bantuan dalam melancarkan proses kajian ini, khususnya melalui penyediaan dokumen berkaitan PBM seperti senarai nama Ahli Parlimen Belia Malaysia, hansard PBM, senarai usul persidangan dan rakaman video persidangan PBM. Kajian ini merupakan sebahagian daripada objektif kajian untuk memenuhi keperluan pengajian Doktor Falsafah.

Konflik Kepentingan

Kajian yang dijalankan ini tidak mempunyai sebarang konflik dengan mana-mana pihak.

Rujukan

- Ahmad Sabri, A. Z. S., & Ahmad Fu-ad, A. Z. (2016). Usaha kerajaan ke arah pemantapan kepimpinan dalam pembangunan belia di Malaysia. *Journal on Leadership and Policy*, 1, 39-47.
- Alston, J. A. (2012). *School leadership and administration: Important concepts, case studies and stimulations*. The McGraw Hill Companies, Inc.
- Alzoraiki, M., Ahmad, A. R., Ateeq, A., & Milhem, M. (2024). The role of transformational leadership in enhancing school culture and teaching performance in Yemeni public schools. *Frontiers in Education*, 9, 1413607. <https://doi.org/10.3389/feduc.2024.1413607>
- Alzoraiki, M., Ahmad, A. R., Ateeq, A., Naji, G. M. A., Almaamari, Q., & Beshr, B. A. H. (2023). Impact of teachers' commitment to the relationship between transformational leadership and sustainable teaching performance. *Sustainability*, 15(5), 4620. <https://doi.org/10.3390/su15054620>
- Arshad, M. M. (2016). *Pembangunan belia positif melalui proses pementoran dalam program kepimpinan belia Malaysia* [Unpublished doctoral dissertation]. Universiti Putra Malaysia.
- Attride-Stirling, J. (2001). Thematic networks: An analytic tool for qualitative research. *Qualitative Research*, 1(3), 385-405. <https://doi.org/10.1177/146879410100100307>
- Avolio, B. J., & Bass, B. M. (2004). *Multifactor Leadership Questionnaire: Technical report*. Mind Garden.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1995). *MLQ Multifactor Leadership Questionnaire for research*. Mind Garden.
- Black, A. M., & Earnest, G. W. (2009). Measuring the outcomes of leadership development programs. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 16(2), 184-196. <https://doi.org/10.1177/1548051809339193>
- Bolden, R. (2011). Distributed leadership in organizations: A review of theory and research. *International Journal of Management Reviews*, 13(3), 251-269.

- <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2011.00306.x>
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row.
- Creswell, J. W. (2013). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Dahamat Azam, M. N., Mansor, M., & Yaacob, S. N. (2012). Kecerdasan spiritual dan cara gaya kepimpinan dalam kalangan pemimpin remaja di Malaysia. *Malaysian Journal of Youth Studies*, 7, 2180-1649.
- Darcy, C., McCarthy, A., Hill, J., & Grady, G. (2012). Work-life balance: One size fits all? An exploratory analysis of the differential effect of career stages. *European Management Journal*, 30(1), 111-120.
- Davies, M. B., & Hughes, N. (2014). *Doing a successful research project: Using qualitative or quantitative methods* (2nd ed.). Palgrave Macmillan.
- Downton, J. V. (1973). *Rebel leadership: Commitment and charisma in the revolutionary process*. Macmillan Publishing Co.
- Dubrin, A. (2004). *Leadership: Research findings, practice, and skills* (4th ed.). Houghton Mifflin.
- Enright, K. P. (2006). *Investing in leadership volume 2: Inspiration and ideas from philanthropy's latest frontier*. Grantmakers for Effective Organizations.
- Gentry, W. A., Eckert, R., Munusamy, V., Stawiski, S. A., & Martin, J. (2013). The needs of participants in leadership development programs: A qualitative and quantitative cross-country investigation. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 21(1), 83-101.
- Harrison, C. (2018). *Leadership theory and research*. Palgrave Macmillan.
- Hassan, Z., Teng, W. P., & Hassan, Z. (2019). The influence of transformational leadership in creating a learning organisation. *International Journal of Business and Society*, 20(1), 1-16. https://www.academia.edu/32039683/The_Influence_of_Transformational_Leadership_in_Creating_a_Learning_Organisation
- Hennink, M. M., & Kaiser, B. N. (2022). *Qualitative research in practice: Examples for discussion and analysis* (2nd ed.). SAGE Publications.
- Ho, A. S., & Hamid, A. H. A. (2024). Amalan gaya kepimpinan transformasi guru besar dan implikasinya terhadap motivasi guru. *Jurnal Dunia Pendidikan*, 6(2).
- Hubbard, B. (2006). *Investing in leadership, Vol. 1: A grantmaker's framework for understanding nonprofit leadership development*. Grantmakers for Effective Organizations.
- Humairah. (2006, July 27). 7 principles of transformational leadership. *The Leadership*. <https://theleadership.wordpress.com/2006/07/27/synergy/>
- Institut Penyelidikan Pembangunan Belia Malaysia (IYRES). (2015). *Indeks Belia Malaysia 2015*. Putrajaya: IYRES.
- Institut Penyelidikan Pembangunan Belia Malaysia (IYRES). (2021). *Indeks Belia Malaysia 2020*. Putrajaya: IYRES.
- Institut Penyelidikan Pembangunan Belia Malaysia (IYRES). (2024). *Statistik Belia Malaysia 2023/2024: Volume 11*. Putrajaya: IYRES.
- Boateng, I. (2014). *A quantitative case study of transformational leadership characteristics at Valley View University in*

- Ghana* [Doctoral dissertation, Andrews University].
- Kamarul Zaman, M. M., & Zainol, F. A. (2024). Strategi pemasaran dan impak kepada prestasi syarikat: Kajian kes usahawan wanita luar bandar. *Journal of Business and Social Development*, 12(2), 1-15.
- Kegan, R., & Lahey, L. L. (2009). *Immunity to change: How to overcome it and unlock the potential in yourself and your organization*. Harvard Business Press.
- Kementerian Belia dan Sukan. (2015). *Dasar Belia Malaysia*. Kementerian Belia dan Sukan.
- Kress, C. A. (2006). Youth leadership and youth development: Connections and questions. *New Directions for Youth Development*, 2006(109), 45-56. <https://doi.org/10.1002/yd.154>
- Krishnan, H. (2023). Transformational leadership and school effectiveness in the state of Perak. *Management Research Journal*, 12(Special Issue), 31-41.
- Krueger, R. A. (1994). *Focus groups: A practical guide for applied research* (2nd ed.). SAGE Publications.
- Ladegard, G., & Gjerde, S. (2014). Leadership coaching, leader role-efficacy, and trust in subordinates: A mixed methods study assessing leadership coaching as a leadership development tool. *The Leadership Quarterly*, 25, 631-646. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2014.02.002>
- Lerner, R. M., Agans, J. P., Arbeit, M. R., Chase, P. A., Weiner, M. B., Schmid, K. L., & Warren, A. E. A. (2013). Resilience and positive youth development: A relational developmental systems model. In Goldstein, S., & Brooks, R. B. (Eds.), *Handbook of resilience in children* (2nd ed., pp. 293-308). Springer.
- Lindholm, C. (2020). *Charisma: History and the roots of modern politics*. Harvard University Press.
- Ma'rof, A. A., Abdullah, H., & Hamsan, H. H. (2024). The role of social influence, charismatic leadership, and social isolation in predicting cult affiliation intentions among Malaysian youth. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 14(12).
- MacNeil, C. A. (2006). Bridging generations: Applying "adult" leadership theories to youth leadership development. *New Directions for Youth Development*, 2006(109), 27-43. <https://doi.org/10.1002/yd.153>
- Maran, T. (2024). Developing and validating the charismatic leadership tactics scale: Evidence from multisource questionnaire studies, cognitive and behavioral assessments and a leadership training evaluation. *Review of Managerial Science*, 19, 1001-1039. <https://doi.org/10.1007/s11846-024-00782-w>
- Mellen, J. C. (2020). Charter school leadership teams: Exploring the effects of leadership structures on school-level achievement [Doctoral dissertation, St. John Fisher University]. *Fisher Digital Publications*. https://fisherpub.sjf.edu/education_etd/432
- Mohamad Sani, M. U. (2017). *Penglibatan belia dalam proses pembuatan keputusan: Kajian terhadap parlimen belia Malaysia* [Unpublished Master's thesis]. Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Mohamad Sani, M. U., & Saad, S. (2018). Pelaksanaan dan cabaran penglibatan belia dalam Parlimen Belia Malaysia. *Journal of Social Science and Humanities*, 13(1), 1-17.
- Muhammad, N., Ozuem, W., Howell, K., & Ranfagni, S. (2023). A step-by-step process of thematic analysis to develop a conceptual model in qualitative research. *International Journal of Qualitative*

- Methods*, 22, 1-18. <https://doi.org/10.1177/16094069231205789>
- Mumford, M. D., Zaccaro, S. J., Harding, F. D., Jacobs, T. O., & Fleishman, E. A. (2000). Leadership skills for a changing world: Solving complex social problems. *The Leadership Quarterly*, 11(1), 11-35. [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(99\)00041-7](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(99)00041-7)
- Ng, M., Sia, C., & Lee, J. (2021). Cult dynamics in a multicultural society: The case of Malaysia. *Journal of Southeast Asian Studies*, 52(2), 254-268.
- Ong, K., Tan, S., & Sia, C. (2021). Leadership, charisma, and youth: The role of influential leaders in cult recruitment. *Asian Journal of Social Psychology*, 24(3), 209-223.
- Northouse, P. G. (2016). *Leadership: Theory and practice* (7th ed.). SAGE Publications, Inc.
- Putra, A. S., Waruwu, H., Asbari, M., Novitasari, D., & Purwanto, A. (2021). Leadership in the innovation era: Transactional or transformational style? *International Journal of Social and Management Studies*, 1(1).
- Salleh, N. H., Ismail, M., & Md Nawi, N. H. (2024). Amalan kepimpinan transformasional oleh ahli Parlimen Belia Malaysia sebagai penanda aras keberkesanan program pembangunan kepimpinan belia. *Journal of Education and Social Sciences*, 29(1), December. ISSN 2289-9855.
- Shera, W., & Murray, J. M. (2016). CITY leaders: Building youth leadership in Toronto. *SAGE Journal*, 6(3). <https://doi.org/10.1177/2158244016659118>
- Silverman, D. (2013). *Doing qualitative research* (5th ed.). SAGE Publications.
- Singh, M., & Salim, H. (2021). The influence of charismatic leaders in cult movements: An analysis of emotional and psychological manipulation. *Journal of Leadership Studies*, 15(2), 105-117.
- Yahya, S., Shariff, Z., Wan Jamal, W. S., Mohd Sham, M. R., & Roslee, R. (2019). Penyerlahan potensi belia melalui pembangunan belia positif (8C) di Malaysia. *Malaysian Journal of Youth Studies*, 21, 1-14.
- Yin, R. K. (2014). *Case study research: Design and methods* (5th ed.). SAGE Publications.
- Zainuddin, N. H. (2014). *Hubungan antara kepimpinan Islam dan komitmen kerja pensyarah: Kajian di Kolej Universiti Islam Sultan Azlan Shah* [Master's thesis, University of Malaya].