

KEPIMPINAN PENGAJARAN GURU BESAR DI DAERAH JOHOR BAHRU

NOR ASLAH BINTI ARIS

UNIVERSITI TEKNOLOGI MALAYSIA

KEPIMPINAN PENGAJARAN GURU BESAR DI DAERAH JOHOR BAHRU

NOR ASLAH BINTI ARIS

Laporan projek ini dikemukakan sebagai
memenuhi sebahagian daripada syarat penganugerahan
Ijazah Sarjana Pendidikan (Pengurusan dan Pentadbiran)

Fakulti Pendidikan
Universiti Teknologi Malaysia

JUN 2013

DEDIKASI

Istimewa Buat Suami PUTERA HATIKU Yang Ku Sayangi...MOHD KHAIRI BIN MOHD BAKIN, kerana setia menemani dari mula hingga akhir perjuanganku ini. Doa dan restu dari mu menjadi penawar untuk aku terus melangkah. Untuk IBU Ratu Hatiku... JUMIRAH BINTI MANGON dan untukmu ayah ARIS BIN YAMIN yang ku kasihi, terima kasih di atas dorongan dan galakan dari kalian. Tanpamu tidak akan ada aku di sini untuk terus berjuang mencari ilmu pengetahuan yang luas ini. Tidak ku lupa untuk rakan-rakan seperjuangan terutamanya Nurzawani binti Abd Razak, kerana kekuatan yang ada padamu, maka kakiku terus melangkah tanpa henti. Terima kasih semua kerana berada di sisiku di saat aku memerlukan. Hanya Allah Taala sahaja yang dapat membalasnya.

PENGHARGAAN

Pada awalnya, saya mengucapkan syukur ke hadrat Ilahi kerana dengan izin dan kurnia dari Nya, dapat juga saya menyiapkan tesis saya ini hingga ke akhirnya.

Tidak dilupakan ucapan ribuan terima kasih kepada penyelia projek penyelidikan saya, Prof Madya Dr. Yusof Bin Boon di atas tunjuk ajar, teguran, sokongan dan dorongan daripada beliau sepanjang projek penyelidikan ini dijalankan. Banyak pengetahuan yang berguna saya perolehi sepanjang beliau menjadi penyelia projek penyelidikan ini.

Ribuan terima kasih juga ingin saya ucapkan kepada ahli keluarga saya yang sentiasa memberi galakkan dan sokongan kepada saya pada bila-bila masa.

Di samping itu, saya juga ingin mengucapkan ribuan terima kasih kepada guru besar-guru besar di enam buah Sekolah Kebangsaan, Sekolah Jenis Kebangsaan Cina dan Sekolah Jenis Kebangsaan Tamil Daerah Kota Tinggi yang memberikan kerjasama serta layanan yang sewajarnya sepanjang lawatan saya ke sekolah mereka.

Akhirnya, tidak ketinggalan juga ingin saya ucapkan ribuan terima kasih kepada semua yang terlibat sama ada secara langsung dan tidak langsung. Bantuan dan pertolongan yang diberikan amat saya hargai.

Sekian, terima kasih.

ABSTRAK

Kajian ini bertujuan untuk mengenal pasti tahap pengetahuan guru tentang peranan guru besar sebagai kepimpinan pengajaran, mengenalpasti sama ada terdapat perbezaan tahap pengetahuan guru dengan kepimpinan pengajaran guru besar berdasarkan faktor demografi jantina, kaum dan jenis sekolah. Kajian ini juga menumpukan sama ada terdapat hubungan antara tahap pengetahuan guru dengan tahap amalan kepimpinan pengajaran guru besar di sekolah rendah di daerah Johor Bahru. Instrumen yang digunakan untuk mengumpul data bagi kajian ini; menggunakan, "*Principal Instruction Management Rating Scale*" (PIMRS). Seramai seratus enam orang guru telah dipilih untuk kajian ini. Kesemua borang soal selidik lengkap telah dipulangkan yang didapati amat berguna dan boleh dikemukakan untuk analisis statistik dengan menggunakan perisian "*Statistical Package for Social Science*" (SPSS), versi 16.0. Tahap pengetahuan guru tentang peranan guru besar sebagai kepimpinan pengajaran adalah tinggi. Dapatan kajian juga menunjukkan bahawa terdapat perbezaan tahap pengetahuan guru tentang kepimpinan pengajaran guru besar berdasarkan faktor demografi jantina, kaum dan jenis sekolah pada tahap yang tinggi. Walaupun demikian, apabila diadakan korelasi hubungan tahap pengetahuan guru dengan tahap amalan kepimpinan pengajaran guru besar mempunyai hubung kait yang sangat kuat iaitu $r = 0.667$.

ABSTRACT

This study attempted to recognize the level of teachers' knowledge about the responsibility of headmasters as instructional leadership, to identify if there is a difference in the level of teachers' knowledge about the responsibility of headmasters as instructional leadership through demographic factor; gender, race and type of school and to identify the relationship between teacher's knowledge among headmasters level practice as a instructional leadership. The instruments that were used to collect data for this study; the Principal Instruction Management Rating Scale (PIMRS). A total of 106 teachers were selected for this study. All of them returned the completed questionnaires which were found to be usable and duly proceed for statistical analysis through the use of Statistical Package for Social Science (SPSS), software version 16.0. The teachers perceived that their headmasters demonstrated a high sense as well as giving strong emphasis on instructional leadership in the discharge of their principalship function. However, there is a significant difference in their level of self-efficacy. Result showed that they differed significantly in their perception of the headmasters on this issue where the instructional leadership among the demographic factors; gender, races and school type are higher. Both the variables, level of knowledgement instructional leadership and level of practice instructional leadership, showed high positive relationships. However, when correlated against each other, level of knowledgement and level of practise instructional leadership, i.e. $r = 0.667$.

KANDUNGAN

BAB	PERKARA	MUKA SURAT
	PENGAKUAN	ii
	DEDIKASI	iii
	PENGHARGAAN	iv
	ABSTRAK	v
	ABSTRACT	vi
	KANDUNGAN	vii
	SENARAI JADUAL	xiii
	SENARAI SINGKATAN DAN SIMBOL	xvi
	SENARAI LAMPIRAN	xvii
1	PENDAHULUAN	1
	1.1 Pengenalan	1
	1.2 Latar Belakang Masalah	3
	1.3 Pernyataan Masalah	6
	1.4 Objektif Kajian	6
	1.5 Persoalan Kajian	7
	1.6 Hipotesis Kajian	7
	1.7 Kepentingan Kajian	8
	1.7.1 Pejabat Pelajaran Daerah	8
	1.7.2 Guru Besar	9
	1.8 Batasan Kajian	9
	1.9 Definisi Konsep dan Operasional	10
	1.9.1 Kepimpinan	10
	1.9.2 Kepimpinan Pengajaran	11

	1.9.3	Guru Besar	13
	1.9.4	Guru	14
	1.10	Kesimpulan	14
2		TINJAUAN LITERATUR	15
	2.1	Pengenalan	15
	2.2	Konsep Kepimpinan	15
	2.3	Peranan dan Tugas Kepimpinan Pengajaran	16
	2.4	Ciri-ciri Kepemimpinan Guru Besar	21
	2.5	Model Kepimpinan Pengajaran	26
	2.5.1	Dimensi Pentakrifan Misi dan Matlamat	28
	2.5.2	Dimensi Pengurusan Program Pengajaran/ Kurikulum	29
	2.5.3	Dimensi Pemupukan Iklim Pengajaran Dan Pembelajaran	30
	2.6	Fungsi Dimensi Kepimpinan Pengajaran	33
	2.6.1	Fungsi Merangka Matlamat Sekolah	33
	2.6.2	Fungsi Memperjelas Matlamat Sekolah	34
	2.6.3	Fungsi Pencerapan dan Penilaian Pengajaran	34
	2.6.4	Fungsi Menyelaraskan Kurikulum	35
	2.6.5	Fungsi Memantau Kemajuan Akademik Pelajar	36
	2.6.6	Fungsi Mengawal dan Melindungi Waktu Pengajaran	36
	2.6.7	Fungsi Sokongan Dalam Aktiviti Pengajaran/Sentiasa Kelihatan	36
	2.6.8	Fungsi Pemberian Insentif Terhadap Usaha Guru	37
	2.6.9	Fungsi Membudayakan Perkembangan Staf	37
	2.6.10	Fungsi Menetapkan dan Menguatkuasakan Dasar/Standard Akademik	38
	2.6.11	Fungsi Menyediakan Ganjaran untuk Pelajar	38
	2.7	Kajian-kajian Lepas	39

2.8	Kesimpulan	43
3	METODOLOGI	44
3.1	Pengenalan	44
3.2	Reka Bentuk Kajian	44
3.3	Lokasi Kajian	45
3.4	Populasi Kajian	45
3.5	Sampel Kajian	46
3.6	Instrumentas Kajian	47
3.6.1	Bahagian A: Demografi	48
3.4.2	Bahagian B: Tahap Pengetahuan Guru Tentang Kepemimpinan Pengajaran Guru Besar	48
3.4.3	Bahagian C : Tahap Amalan Kepemimpinan Pengajaran Guru Besar	50
3.7	Kajian Rintis	52
3.8	Prosedur Kajian	54
3.9	Analisis Data	54
3.10	Kesimpulan	56
4	ANALISIS DAN DAPATAN KAJIAN	57
4.1	Pengenalan	57
4.2	Hasil Dapatan Kajian	57
4.3	Latar Belakang Responden	58
4.3.1	Taburan Responden Mengikut Jantina	58
4.3.2	Taburan Responden Mengikut Umur	59
4.3.3	Taburan Responden Mengikut Status Perkahwinan	59
4.3.4	Taburan Responden Mengikut Kelayakan Akademik	60
4.3.5	Taburan Responden Mengikut Keturunan	61
4.3.6	Taburan Responden Bagi Tempoh Perkhidmatan	61

4.3.7	Taburan Guru Besar Responden Mengikut Jantina	62
4.3.8	Taburan Responden Mengikut Jenis Sekolah	62
4.4	Analisis Tahap Pengetahuan Guru Tentang Peranan Guru Besar Sebagai Kepimpinan Pengajaran	63
4.4.1	Analisis Tahap Pengetahuan Guru Tentang Peranan Guru Besar Sebagai Kepimpinan Pengajaran Bagi Aspek Mendefini Misi Organisasi	64
4.4.2	Analisis Tahap Pengetahuan Guru Tentang Peranan Guru Besar Sebagai Kepimpinan Pengajaran Bagi Aspek Mengurus Program Instruksional	67
4.4.3	Analisis Tahap Pengetahuan Guru Tentang Peranan Guru Besar Sebagai Kepimpinan Pengajaran Bagi Aspek Mewujudkan Iklim Pembelajaran Positif	70
4.5	Perbezaan Tahap Pengetahuan Guru Tentang Kepemimpinan Pengajaran Guru Besar Berdasarkan Jantina Responden	74
4.5.1	Perbezaan Tahap Pengetahuan Guru Tentang Kepemimpinan Pengajaran Guru Besar Berdasarkan Kaum	75
4.5.2	Perbezaan Tahap Pengetahuan Guru Tentang Kepemimpinan Pengajaran Guru Besar Berdasarkan Jenis sekolah	76
4.6	Hubungan Antara Tahap Pengetahuan Guru Dengan Tahap Amalan Guru Besar Sebagai Kepimpinan Pengajaran	77
4.7	Kesimpulan	78

5	RUMUSAN, PERBINCANGAN DAN CADANGAN	79
5.1	Pengenalan	79
5.2	Rumusan Kajian	79
5.3	Perbincangan Dapatan Kajian	80
5.3.1	Tahap Pengetahuan Guru Tentang Peranan Guru Besar Sebagai Kepimpinan Pengajaran	81
5.3.2	Tahap Pengetahuan Guru Tentang Kepemimpinan Pengajaran Guru Besar Berdasarkan Faktor Demografi (Jantina, Kaum dan Jenis Sekolah)	82
5.3.3	Hubungan Tahap Pengetahuan Guru Dengan Tahap Amalan Kepemimpinan Pengajaran Guru Besar	84
5.4	Cadangan	85
5.4.1	Kepada Pentadbir Sekolah (Guru Besar)	85
5.4.2	Kepada JPN dan PPD	86
5.5	Cadangan Kajian Lanjutan	86
5.6	Kesimpulan	87
	RUJUKAN	88
	LAMPIRAN	94

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Pengenalan

Inovasi pendidikan kini merupakan medan yang semakin mendapat perhatian umum. Pelbagai pendekatan dan perubahan dilakukan untuk memastikan bidang pendidikan negara terus berkembang dan membangun seiring dengan era modenisasi negara memandangkan Malaysia kini berada di dalam era transformasi pendidikan iaitu menghasilkan dan mengekalkan kecemerlangan sekolah, meningkatkan sekolah yang berkualiti, pendidikan berprestasi tinggi dan budaya kerja cemerlang (Ahmad Othman, 2011). Oleh itu, pihak kerajaan sudah mula mengorak langkah mengkaji semula sistem pendidikan negara bagi memastikan matlamat dan hala tuju yang diinginkan dapat dicapai. Disebabkan itu, institusi sekolah diberi tugas menggalas tanggungjawab mencabar ini untuk memastikan kecemerlangan sekolah berterusan. Ibu bapa masa kini pula lebih cenderung untuk melihat anak-anak mereka cemerlang terutamanya di dalam peperiksaan dan bidang akademik. Demi melihat anak-anak mereka cemerlang, maka ibu bapa akan memastikan anak-anak mereka mendapat pendidikan terbaik di sekolah. Guru besar adalah orang yang paling bertanggungjawab menjadi nadi penggerak sekolah untuk mencapai matlamat seperti yang dirancang supaya lebih efisien dan efektif.

Menurut Al Ramaiah (1999), kepemimpinan guru besar mempunyai kesan yang signifikan terhadap inovasi pendidikan. Kejayaan dan kegagalan sekolah bergantung kepada kebolehan pemimpin memimpin pengikutnya. Guru besar seharusnya adalah seseorang yang mempunyai pengetahuan dan latihan yang khusus

dan cukup dalam melaksanakan peranan mereka terutamanya untuk mempengaruhi, memimpin dan menggerakkan seluruh organisasi sekolah ke arah mencapai matlamat. Sehubungan itu, guru besar perlu berketrampilan dan mempunyai sahsiah yang terpuji. Menurut Hussein (1993) berdasarkan kajian sekolah berkesan peranan guru besar sering dibicarakan sebagai faktor yang menyebabkan kejayaan sesebuah sekolah. Sehubungan itu, Guru besar memainkan peranan yang penting dalam menjana matlamat sekolah itu tercapai. Kepimpinan guru besar dilihat sebagai fokus utama sama ada di dalam negara atau pun di negara-negara asing. Guru besar juga dilihat sebagai punca tercetusnya masalah atau pun pihak yang menimbulkan masalah dan juga sebagai penyelesai masalah terutamanya dalam bidang pendidikan.

Menurut Drake dan Roe (1994) peranan guru besar dilihat dari dua dimensi iaitu pentadbiran atau pengurusan dan kepemimpinan pengajaran. Pemimpin pengajaran merujuk guru besar yang mampu menggerakkan sekolah secara berkesan. Kepemimpinan pengajaran merupakan tindakan yang dilakukan oleh guru besar yang mampu meningkatkan proses pengajaran dan pembelajaran yang turut melibatkan guru, murid, ibubapa, perancangan sekolah, pengurusan sekolah, kemudahan sumber dan budaya sekolah (Hallinger dan Murphy 1987). Disebabkan itu, guru besar perlu berusaha memastikan seluruh warga sekolah menggembeling usaha bersepadu memastikan usaha mencapai inovasi pendidikan tercapai dan berkesan.

Sebagai pemimpin pengajaran, guru besar haruslah merancang pelaksanaan aktiviti sekolah bersama guru-guru untuk menggalakkan guru-guru dalam menyediakan bahan-bahan pengajaran dan seterusnya melaksana dan menjalankan penilaian berterusan. Guru besar juga diharapkan dapat memainkan peranan sebagai pentadbir atau pengurus sekolah, termasuklah memberi sokongan, menyebarkan maklumat, mengadakan aktiviti perkembangan staf, membina hubungan baik antara sekolah dengan masyarakat serta mewujudkan suasana dalam sekolah yang dapat menerima, memupuk dan menyokong perubahan dari luar sekolah.

1.2 Latar Belakang Masalah

Menurut Hussein (1993), sekolah berkesan ialah sekolah yang diuruskan oleh seorang guru besar yang berbeza tingkah lakunya daripada guru besar yang tidak berkesan. Perbezaan yang dapat dilihat dari kedua-dua guru besar ini ialah peranan yang dimainkan oleh mereka sebagai pemimpin pengajaran.

Profesion Guru Besar sekolah adalah satu yang unik jika dibandingkan dengan profesion lain, kerana seseorang yang ingin menjadi pengetua sekolah tidak perlu diberi latihan formal dahulu sebelum dilantik (Mohd Ismail, 1989; dan Robiah,1994). Guru Besar tidak mendapat latihan yang betul dan sempurna untuk melaksanakan tugas sebagai pemimpin pengajaran. Kebiasaannya program latihan lebih banyak bertumpu kepada aspek-aspek pengurusan sekolah seperti pembinaan polisi, pengurusan personel, kewangan, dan teori-teori organisasi (MC Pherson dan Crowson,1987; Rallis dan Highsmith, 1986). Walaupun kursus asas bagi guru besar telah dikendalikan dari semasa ke semasa, tetapi lebih bertumpu kepada memperolehi pengetahuan dan kemahiran pengurusan asas seperti pengurusan pentadbiran pejabat, kewangan, pengurusan personel dan sumber, dan pembangunan personel, kurang bertumpu kepada kepimpinan pengajaran (Robiah, 1994).

Kementerian Pelajaran telah merangka dan melaksanakan program latihan berkaitan persediaan kepimpinan dan pengurusan pendidikan di bawah Program Kelayakan Keperguruan Kebangsaan untuk pegawai pendidikan yang berpotensi sebagai pemimpin dan pengurus bertempat di Institut Aminuddin Baki (Hussin 2005). Mesyuarat Gerakan Pengetua Berkesan telah berlangsung pada 5 Mac 1998, telah menggariskan ciri-ciri pengetua dan guru besar berkesan mengikut model Malaysia. Antara ciri yang disarankan ialah mengamalkan cara berkomunikasi cekap, prihatin hubungan manusia, berjaya mewujudkan persekitaran dinamik, mempunyai kualiti kepimpinan dan beberapa aspek yang lain. Ciri-ciri kualiti kepimpinan iaitu kemahuan yang tinggi untuk memimpin dan tabah bertindak menghadapi cabaran, pintar dan berinisiatif tinggi, mengetahui batasan kepimpinan formal dan tidak formal seperti kemahiran interpersonal, ramah dan baik hati serta proaktif dan

bertanggungjawab sepenuhnya terhadap tugas (Azmi Zakaria, 1995) dalam Hussin (2005).

Berdasarkan kajian yang dibuat oleh Kementerian Pendidikan (1988) didapati guru besar dikatakan lebih berkesan menjadi seorang pengurus terutamanya dalam menguruskan perkara-perkara harian atau rutin seperti pengurusan pejabat, kewangan menyampaikan arahan dan surat pekeliling, tetapi lemah dalam aspek perancangan kurikulum dan ko-kurikulum.

Jawatankuasa Kaji Taraf Pelajaran oleh Kementerian Pelajaran Malaysia 1982, menyarankan peranan utama kepimpinan seperti berikut:

“Peranan utama kepimpinan pengetua atau guru besar mestilah cekap dan banyak menghabiskan masa mengelola aktiviti pembelajaran di sekolah-sekolah mengekalkan penyeliaan sekolahnya dengan cara berkesan, bertindak sebagai pakar runding, penasihat dan koordinator bagi program-program pengajaran dan pembelajaran di sekolah, dan juga menghabiskan masa yang lebih dalam aktiviti-aktiviti guru dan pelajar, dan juga kerja semata-mata sebagai pentadbir yang berkurung di biliknya mengeluarkan arahan dan surat-surat siaran.” (KPM, 1982:6).

Kajian Laporan Jawatankuasa Kabinet ini telah diperkukuhkan lagi oleh dapatan (Shukur, 1993). Ramai guru besar merasa kabur dan ‘ambiguous’ terhadap peranan yang perlu dilakukannya dan lupa bahawa akauntabiliti utama mereka ialah kepimpinan pengajaran kerana terlalu bertumpu kepada perkara-perkara yang bercorak administratif.

Jelas dilihat senario pada hari ini secara praktikalnya menunjukkan bahawa, guru besar terpaksa menjalankan banyak tugas pengurusan dan pentadbiran menyebabkan Guru Besar kurang memberi keutamaan sebagai pemimpin pengajaran. Guru besar terpaksa menumpukan bidang tugas menjaga hal ehwal pentadbiran dan pengurusan sekolah. Sedangkan Kementerian Pendidikan menetapkan bahawa

pengetua atau guru besar mesti memberi keutamaan terhadap fungsi pengajaran dan pelaksanaan kurikulum (Ramlan, 1988). Ramai penulis dan penyelidik dalam pendidikan mengakui bahawa kebanyakan pengetua yang berfungsi atau berperanan sebagai pemimpin pengajaran dapat mewujudkan sekolah yang berkesan atau sekolah cemerlang. Ini disokong oleh kebanyakan pengkaji antaranya Sweeney (1982), Hanny (1987), Benjamin (1981), Mortimore (1995), Hussein (1993) dan Sergiovanni (1984). Hasil daripada kajian penyelidikan yang dijalankan membuktikan masih ramai guru besar yang tidak melaksanakan tanggungjawab sebagai pemimpin pengajaran kerana bebanan tugas sampingan yang lebih menuntut guru besar menjadikan tugas tersebut tumpuan utama.

Kenyataan di atas turut disokong melalui dapatan kajian Azlin Noraini (2004) terhadap enam orang pengetua yang terdiri daripada tiga lelaki dan tiga perempuan. Dapatan kajian menunjukkan 66.4 peratus daripada masa pengetua telah diluangkan untuk aktiviti mesyuarat, 19.8 peratus untuk tugas pejabat, 7.6 peratus untuk rondaan, 4.3 peratus untuk panggilan telefon, 1.1 peratus untuk mengajar, dan 0.7 peratus untuk pencerapan. Situasi ini menggambarkan bahawa tugas utama guru besar di sekolah lebih kepada seorang pengurus bukannya sebagai pemimpin pengajaran sebagaimana yang dikehendaki. Guru besar lebih banyak meluangkan masa mengendalikan tugas berkaitan hal ehwal pengurusan dan pentadbiran sekolah berbanding hal ehwal pengajaran dan pembelajaran guru dan murid.

Kepimpinan merupakan satu unsur penggerak yang penting di dalam sebuah organisasi khususnya organisasi sekolah. Mutu kepimpinan guru besar akan menentukan sama ada sekolah itu akan mencapai matlamat yang telah ditetapkan atau sebaliknya. Kepimpinan guru besar yang dinamik dan bersungguh-sungguh akan membawa kejayaan kepada sebuah sekolah yang dipimpin.

1.3 Pernyataan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, kajian ini bertujuan mengenal pasti tahap pengetahuan guru tentang peranan guru besar sebagai kepemimpinan pengajaran di sekolah rendah daerah Johor Baru. Kajian ini juga bertujuan mengenal pasti sama ada terdapat perbezaan tahap kepemimpinan pengajaran guru besar berdasarkan faktor demografi seperti jantina, kaum dan jenis sekolah yang dikaji. Akhir sekali, kajian ini mengenal pasti sama ada terdapat hubungan yang signifikan antara tahap pengetahuan dengan tahap kepemimpinan pengajaran guru besar.

1.4 Objektif Kajian

Pada dasarnya, kajian ini bertujuan untuk mengetahui persepsi guru terhadap kepemimpinan pengajaran pengetua. Objektif khusus kajian ini ialah :

- i. Menenalpasti tahap pengetahuan guru tentang peranan guru besar sebagai kepemimpinan pengajaran.
- ii. Menenalpasti sama ada terdapat perbezaan tahap pengetahuan guru tentang kepemimpinan pengajaran guru besar berdasarkan faktor demografi (jantina, kaum dan jenis sekolah).
- iii. Menenalpasti sama ada terdapat hubungan yang signifikan antara tahap pengetahuan guru dengan tahap amalan kepemimpinan pengajaran guru besar.

1.5 Persoalan Kajian

Kajian ini akan cuba mencari jawapan bagi soalan-soalan berikut selaras dengan objektif yang telah dinyatakan :

- i. Apakah tahap pengetahuan guru tentang peranan guru besar sebagai kepemimpinan pengajaran?
- ii. Adakah terdapat perbezaan tahap pengetahuan guru tentang kepemimpinan pengajaran guru besar berdasarkan faktor demografi (jantina, kaum dan jenis sekolah)?
- ii. Adakah terdapat hubungan yang signifikan antara tahap pengetahuan guru dengan tahap amalan kepemimpinan pengajaran guru besar?

1.6 Hipotesis Kajian

Terdapat tiga hipotesis kajian yang telah dibina dan perlu diuji dalam kajian ini. Hipotesis-hipotesis tersebut adalah:

Ho1 : Tidak terdapat perbezaan signifikan tahap pengetahuan guru tentang peranan guru besar sebagai kepemimpinan pengajaran.

Ho2 : Tidak terdapat perbezaan signifikan tahap pengetahuan guru tentang kepemimpinan pengajaran guru besar dengan faktor demografi (jantina, kaum dan jenis sekolah).

Ho3 : Tidak terdapat perbezaan yang signifikan antara tahap pengetahuan guru dengan tahap amalan kepemimpinan pengajaran guru besar

1.7 Kepentingan Kajian

Kajian ini dijalankan kepada guru-guru di 3 jenis sekolah rendah di daerah Johor Bahru. Kajian ini amat wajar dijalankan memandangkan kepentingannya kepada mereka yang terlibat dengan bidang kepimpinan sekolah iaitu Pejabat Pelajaran Daerah dan juga guru besar. Berikut adalah kepentingannya kepada setiap pihak tersebut :

1.7.1 Pejabat Pelajaran Daerah

Kepincangan yang berlaku di sekolah, adalah berpunca daripada kegagalan guru besar melaksanakan tugas kepimpinan pengajaran. Ini terjadi kerana kecelaruan guru besar dalam mengendalikan tugas-tugas di sekolah. Pejabat Pelajaran Daerah sepatutnya menyediakan lebih banyak kursus, bengkel dan seminar kepada guru besar berkaitan perkembangan profesionalisme dengan menyusun aspek-aspek kepimpinan pengajaran sebagai wakil saluran dari pihak Kementerian Pelajaran Malaysia. Justeru itu, pihak Pejabat Pelajaran Daerah perlu menyediakan satu polisi khusus kepada semua guru besar agar mereka mengetahui diskripsi tugas dan pengamalan gaya kepimpinan pengajaran yang seharusnya dipraktikkan. Polisi ini juga bertujuan untuk memandu guru besar untuk mencapai tahap kepimpinan yang tertinggi seiring matlamat Falsafah Pendidikan Kebangsaan. Malahan, pihak Pejabat Pelajaran Daerah juga boleh menggunakan instrumen / alat ukur tingkah laku kepimpinan pengajaran yang dibina oleh Hallinger dan Murphy (1985) iaitu '*Principal Instructional Management Rating Scale*' (PIMRS) untuk menilai tahap kepimpinan pengajaran guru besar di sekolah-sekolah.

1.7.2 Guru Besar

Menerusi kajian ini, diharapkan semua guru besar akan sentiasa membuat refleksi diri untuk menilai kekuatan dan kelemahan mereka sekali gus menjadi

pendorong kepada guru-guru dan staf yang bekerja bersama-sama memandu untuk mencapai matlamat sekolah. Guru Besar juga hendaklah sentiasa didedahkan dengan kajian-kajian yang telah dijalankan oleh penyelidik-penyelidik semasa bagi memastikan guru besar dapat melaksanakan tugas dengan baik. Pendedahan ini sedikit sebanyak boleh dijadikan garis panduan dan pendorong kepada guru besar dengan realiti semasa dalam bidang kuasa dan tugas kepimpinan. Guru besar juga dapat menjadi mentor dan *role model* yang terbaik kepada guru-guru kerana melaksanakan tanggungjawab sebagai pemimpin dengan berkesan bukannya berdasarkan jawatan semata-mata.

1.8 Batasan Kajian

Kajian ini bertumpu kepada sekolah rendah di sekitar daerah Johor Bahru. Terdapat tujuh puluh tiga buah sekolah kebangsaan harian biasa, tujuh belas buah Sekolah Jenis Kebangsaan Cina dan empat buah Sekolah Jenis Kebangsaan Tamil. Bagi memudahkan kajian terutama di sebabkan oleh kekangan dari segi masa, penyelidik hanya memilih enam buah sekolah sahaja sebagai contoh kajian iaitu dua buah sekolah kebangsaan, dua buah Sekolah Jenis Kebangsaan Cina dan dua buah Sekolah Jenis Kebangsaan Tamil. Bagi mendapatkan maklumat mengenai kepimpinan pengajaran guru besar, penyelidik mendapatkan pandangan guru-guru terhadap guru besar mereka dalam pelaksanaannya di sekolah.

Kajian ini juga terpaksa dibataskan dengan hanya mengambil sampel secara rawak di kalangan guru-guru sahaja. Ini kerana, penyelidik beranggapan bahawa guru-guru sebenarnya lebih prihatin terhadap kepimpinan guru besar berbanding staf sokongan dan murid-murid sekolah. Malah, kajian ini hanya menggunakan soal selidik, dan hasil dapatannya hanya bergantung pada respons guru-guru yang menjawab secara jujur dan ikhlas setiap item yang disediakan di dalam borang soal selidik. Hasil dapatan ini juga, tidak mempengaruhi kepimpinan semua guru besar kerana kajian ini hanya terhad di daerah Johor Baru.

1.9 Definisi Konsep dan Operasional

Dalam kajian ini, definisi-definisi berikut digunakan bagi menjelaskan maksud kepemimpinan, kepemimpinan pengajaran, pengetua dan guru. Definisi tersebut adalah :

1.9.1 Kepimpinan

Menurut Fleishman (1973), kepimpinan adalah usaha ke arah pengaruh perseorangan yang diarahkan melalui proses komunikasi ke arah pencapaian sesuatu matlamat. Hersey dan Blanchard (1977) pula menyatakan kepimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan individu atau kumpulan dalam usaha mencapai matlamat dalam sesuatu tindakan.

Dalam konteks pendidikan, Campbell (1983) menyatakan kepimpinan ialah satu proses bagi seorang pengetua mendapatkan kerjasama kakitangan ke arah penyempurnaan matlamat tertentu. Seterusnya menurut Katz dan Khan (1978) terdapat tiga perkara yang ditekankan dalam konteks kepimpinan iaitu kedudukan atau jawatan, sebagai peribadi seorang individu dan sebagai satu rangkaian tingkah laku yang tertentu.

Kepimpinan menurut Islam pula berteraskan konsep khalifah iaitu setiap manusia adalah pemimpin yang bertanggungjawab memimpin dirinya, keluarga dan ahli-ahli di bawahnya.

Kepimpinan dalam kajian ini merujuk kepada proses yang dilakukan oleh guru besar bagi memastikan kecemerlangan sebuah sekolah menjayakan misi dan matlamat sekolah yang diuruskannya.

1.9.2 Kepimpinan Pengajaran

Kepimpinan pengajaran ialah peranan dan tanggungjawab pengetua terhadap pengajaran dengan memastikan segala tenaga dan usaha para guru dihalakan ke arah pencapaian program pendidikan yang berkesan. Kepimpinan pengajaran ini didefinisikan sebagai pengaruh dan kemampuan pengetua untuk menghalakan daya usaha guru ke arah keberkesanan pengajaran di sekolah untuk mencapai matlamat yang ditetapkan. Kajian ini membawa konsep kepimpinan pengajaran yang dibawa oleh Hallinger dan Murphy (1987) iaitu peranan pengetua dalam kepimpinan pengajaran yang meliputi tiga dimensi utama dan 11 fungsi kesemuanya. Dimensi pertama iaitu dimensi penakrifan matlamat dengan dua fungsi iaitu penentuan dan penyebaran matlamat sekolah. Dimensi kedua iaitu pengurusan program pengajaran dengan 3 fungsi dalamnya iaitu pencerapan dan penilaian pengajaran dan pembelajaran, pengurusan kurikulum dan pengawasan kemajuan pelajar. Dimensi terakhir ialah pemupukan iklim pengajaran dan pembelajaran dengan 6 fungsi iaitu penjagaan masa P&P, sokongan dalam aktiviti pengajaran, pemberian peneguhan kepada usaha guru, Penggalakkan perkembangan profesionalisme, penguatkuasaan dasar akademik dan pemberian insentif untuk pelajar.

Konsep kepemimpinan pengajaran yang dikemukakan oleh Schon (1988) yang menekankan kepada pemerhatian pengajaran di bilik darjah dan fokus secara khusus kepada bantuan, bimbingan dan menggalakkan pengajaran secara reflektif. Manakala Reitzug dan Cross (1993) telah membincangkan amalan kepemimpinan pengajaran iaitu menggalakkan guru menyuarakan pendapat tentang kesulitan-kesulitan semasa pengajaran, sebagai fasilitator dalam menyelesaikan kesulitan-kesulitan tersebut dan memberi penghargaan kepada para guru. Bagi Smyth (1997)

konsep kepemimpinan pengajaran merupakan kepelbagaian kerjasama dan kajian kritikal berkaitan dengan interaksi di bilik darjah untuk mencapai matlamat pengajaran dan pembelajaran yang berkesan.

Menurut Ramaiah (1992), kepimpinan pengajaran bermaksud andaian bahawa seorang guru besar atau kepimpinan pengajaran boleh berupaya merubah persekitaran pengajaran dan pembelajaran di sekolah.

Acheson & Smith (1986), menyatakan kepimpinan pengajaran merujuk kepada kepimpinan yang berkait secara langsung dengan proses-proses pengajaran, tempat guru, murid dan kurikulum berinteraksi. Untuk menggunakan kepemimpinan ini, seorang guru besar mesti bertindak dari segi penyeliaan, penilaian, perkembangan staf dan latihan dalam perkhidmatan.

Glasman (1984) dalam Hussein Mahmood (1993) menghuraikan kepimpinan pengajaran sebagai tingkah laku guru besar yang mendorong pengajaran dan pembelajaran di sekolah dengan matlamat akhirnya untuk mempertingkatkan prestasi akademik murid. Sementara Greenfield (1987) pula menjelaskan konsep kepimpinan pengajaran sebagai tindakan- tindakan yang diambil oleh guru besar dengan niat untuk mempertingkatkan keadaan pembelajaran yang produktif dan dikehendaki bagi kanak-kanak.

Berdasarkan daripada pelbagai definisi kepimpinan pengajaran yang diberikan menunjukkan bahawa kepimpinan pengajaran mengutamakan bidang tugas yang membantu sekolah meningkatkan kecemerlangan prestasi akademik melalui perancangan dari guru besar dan pelaksanaan bersama-sama guru dan murid. bersandarkan kepada peranan tersebut, maka kepimpinan pengajaran dapat dilaksanakan dengan efektif dan memenuhi kehendak melahirkan modal insan cemerlang dari sebuah sekolah yang terbilang kepimpinannya. Kepimpinan pengajaran dalam kajian ini merujuk kepada tanggungjawab, peranan dan bidang kuasa guru besar di sekolah.

1.9.3 Guru Besar

Dalam organisasi di sekolah rendah, guru besar ialah ketua eksekutif dan pada masa yang sama beliau ialah pemimpin utama sekolah yang berkenaan. Seseorang yang menjawat jawatan ini dilantik secara rasmi oleh Kementerian Pendidikan Malaysia untuk mengetuai sesebuah sekolah rendah dan dipertanggungjawabkan untuk mengurus, mentadbir dan memimpin sekolah, (Mohd Nor, 2004). Dalam kajian ini guru besar merujuk kepada guru besar di sekolah rendah kebangsaan.

Guru besar ialah orang yang penting yang memimpin dan mengurus sekolah bagi mencapai matlamat sekolah. Sebagai ketua yang dilantik secara formal oleh pihak berkuasa dan sah dari segi undang-undang dalam organisasi sekolah, guru besar diberikan kuasa dan kedudukan yang istimewa bagi menentukan perjalanan sekolah sewajarnya. Menurut Hussein (1993), mengenai pemimpin guru besar dalam pengajaran didapati peranan utama guru besar ialah menyelia, membuat cerapan, memotivasikan guru dalam pengajaran, bertindak sebagai pakar rujuk, pembimbing iaitu memberi bimbingan dan tunjuk ajar kepada guru-guru di dalam pengajaran, kurikulum, penggunaan alat bantu mengajar dan pengurusan kelas, dan pencapaian matlamat dan misi sekolah. Dalam kajian ini, guru besar berfungsi sebagai pemimpin pengajaran di sekolah. Guru besar yang dikaji ialah guru besar di sekolah-sekolah rendah di daerah Johor Bahru.

1.9.4 Guru

Individu yang bertauliah dalam profesion pendidikan yang menyampaikan ilmu pengetahuan kepada pelajar menerusi proses pengajaran dan pembelajaran serta bermotifkan perubahan jasmani, emosi, rohani dan intelek individu pelajar itu (Roslan, 2004). Guru juga ialah pemberi khidmat pendidikan yang paling baik daripada mana-mana pihak di luar sekolah dan mempunyai autoriti untuk merangka

dan menyampaikan ilmu kepada para pelajarnya (Ab. Rahim, 2000). Guru-guru dalam kajian ini ialah guru-guru di sekolah rendah di daerah Johor Bahru.

1.10 Kesimpulan

Guru besar adalah pemimpin dan penggerak utama sekolah. Sebagai guru besar yang berkesan seharusnya menggerakkan organisasinya berlandaskan kepada tugas asas mereka dan tidak kepada aspek lain. Guru besar hendaklah memberi fokus utama tentang prestasi sekolah. Jelas di sini merujuk kepada peranan guru utama guru besar ialah untuk meningkatkan pencapaian murid dan mengekalkan prestasi yang baik secara berterusan.

Guru besar juga bertindak untuk mengekalkan dan meningkatkan motivasi guru-guru agar guru-guru dapat melaksanakan tugas utama sebagai *core bussiness* iaitu proses pengajaran dan pembelajaran dengan cemerlang supaya prestasi sebagai sekolah cemerlang dapat direalisasikan.

RUJUKAN

- Ab. Rahim Selamat (2000). *Pengurusan Sekolah Bestari: Satu Pengenalan*. Johor Bharu: Badan Cemerlang Sdn. Bhd.
- Acheson, K.A., Smith, S.C. (1986). *It Is The Time for Principals to Share The Responsibility for Instructional Leadership with Others*. Eugene.
- Ahmad Othman (2011). Pegawai Pelajaran Daerah Muar PEJABAT PELAJARAN DAERAH MUAR Perhimpunan Bulanan Pejabat Pelajaran Daerah Muar Bil.2/2011 SMKA MAAHAD MUAR
- Alimuddin Mohd. Dom (2006). *Pengetua Dan Guru Besar Cemerlang. Titian: Sisipan Khas Kementerian Pelajaran Malaysia*. Utusan Malaysia: 30 November 2006.
- Al Ramaiah.1999. *Kepimpinan pendidikan: cabaran masa kini*. Petaling Jaya: IBS Buku Sdn. Bhd.
- Andi Audyarnah (2007). *Kepemimpinan Pengajaran dan Efikasi Kendiri Pengetua Sekolah Menengah dan Hubungannya dengan Pencapaian Akademik Sekolah*. Universiti Teknologi Malaysia. Tesis Sarjana.
- Azlin Noraini Mansor (2004). *Amalan pengurusan pengetua satu kajian kes. Universiti Kebangsaan Malaysia*. 1-18.
- Bass, B. M. & Avolio, B. J. (1997). *Full Range Leadership Development: Manual For Multifactor Leadership Questionnaire*. Palo Alto, California: Mind Garden, Inc.

- Basset, G. W., Crème, A. R. & Walker, W. G. (1974). *Headmaster For Better School*. St. Lucia: University Queensland Press.
- Bennet, N. (1995). *Managing Profesional Teachers: Middle management in Primary and Secondary Schools*. London: Pul Chapman Publishing Ltd.
- Blasé, J., dan Blasé, J. (1998). *Handbook of Instructional Leadership:How Really Good Principals Promote Teaching and Learning*. Thousand Oaks, CA:Corwin Press.
- Bevoise, W.D. (1984) *Synthesis Of Research On The Principal As Instructional Leadership* dalam Mohd. Noor (2005). *Kepimpinan Pengajaran Guru Besar, Komitmen DanKepuasan Kerja Guru: Satu Kajian Perbandingan Dan Hubungan Antara Sekolah Berkesan Dengan Sekolah Kurang Berkesan*. Available
- Dean, J. (1985). *Managing The Secondary School*. London & Synder: Croom Helm.
- De Bevoise, W. (1984). *Synthesis of Research on The Principal as Instructional Leadership*. dalam Hussein Mahmood (1997). *Kepemimpinan dan Keberkesanan Sekolah*. Kuala Lumpur:Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Drake, T. L. & Roe, W. H. 1994. *The Principalship*. Ed. ke-4. New York: Macmillan.
- Fullan, M. (1979) *Research In Curriculum And Instructional Implementation* dalam Shahril (2000) Ciri-Ciri Kepimpinan Pengetua Dan Guru Besar Yang Dapat Menghadapi Cabaran Dan Harapan Pada Abad Ke-21. *Kertas Kerja Seminar Nasional Pengurusan Dan Kepimpinan Pendidikan Ke-9*. Genting Highlands: IAB
- Greenfield, W.D. (1987). *Instructional Leadership:Concepts, Issues and Controversies*. Boston:Allyn and Bacon.

- Hallinger, P & Murphy, J (1985). Assessing The Instructional Management Behaviour Of Principals. *The Elementary School Journal*. **86**(2), 217-247
- Hallinger, P. & Murphy, J. 1987. Assessing and Developing Principal Instructional Leadership. *Educational Leadership* **45**(1): 54-61.
- Hopkins, David (2001). *School Improvement For Real*. London: Routledge Falmer.
- Hoy, W. & Miskel, C. (2000). *Educational administration: Theory, research and practice*. (6th Ed.). New York. NY: McGraw Hill.
- Hussein Mahmood, (1993). *Kepemimpinan dan Keberkesanan Sekolah*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Hussein Mahmood, (1997). *Kepemimpinan dan Keberkesanan Sekolah*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Ishak Sin, (2001). *Gaya Kepimpinan Transformasi dan Pengajaran: Gaya Manakah Yang Diperlukan oleh Pengetua?*. Jurnal Pengurusan dan Kwpimpinan Pendidikan, 13(2).
- Ishak Sin (2004). Komunikasi Kepimpinan Dan Hubungannya Dengan Motivasi. *Kertas Kerja Dibentangkan Dalam Prosiding Seminar Nasional Pengurusan Dan Kepimpinan Pendidikan Ke-12, 6-9 Disember 2004*. Genting Highlands: IAB
- Jefri Hamid (2004). Kepimpinan pengajaran pengetua/guru-besar dan kepuasan guru. *Disertasi Sarjana Pendidikan: Universiti Teknologi Malaysia*.
- Kamarudin Kachar (1989). *Kepemimpinan Profesional Dalam Pendidikan*. Kuala Lumpur: Teks Publising Sdn. Bhd.

- Keefe, J., & Jenkins, J. (1984). *“Instructional Leadership Handbook.”* Reston, VA:National Association of Secondary School Principals.
- Kementerian Pendidikan Malaysia (1982). *Laporan Jawatan Kuasa Mengkaji Taraf Pelajaran di Sekolah-sekolah.* Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. 1970. Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement* **30**(3): 607-610.
- Latip bin Muhammad (2007). *Pelaksanaan Kepemimpinan Pengajaran di Kalangan Pengetua Sekolah.* Seminar Penyelidikan Pendidikan Institut Perguru 100 Lintang Tahun 2007.
- Leithwood, K. (1994). *Leadership for School Restructuring.* Educational Administration Quarterly, 30 (4):498-518.
- Mohd. Noor Jaafar (2005). *Kepimpinan Pengajaran Guru Besar, Komitmen Dan Kepuasan Kerja Guru: Satu Kajian Perbandingan Dan Hubungan Antara Sekolah Berkesan Dengan Sekolah Kurang Berkesan.* Available
- Mohd. Yusoff Hj. Mohd. Sharif (2000): *Kajian Persepsi Guru-guru Sekolah Menengah Terhadap Gaya Kepemimpinan Pengetua Serta Kesan Iklim Sekolah Terhadap Persepsi Guru di Daerah Kangar, Perlis.* Tesis sarjana Pendidikan, Tidak diterbitkan.
- Munira Mohsin (2000). *Persepsi guru terhadap amalan konsep kepimpinan pengajaran di kalangan pentadbir ke arah sekolah berkesan.* *Tesis Sarjana Pendidikan:* Universiti Putra Malaysia.
- Pejabat Pelajaran Daerah Muar (2007). *Senarai Sekolah Dan Guru Di Daerah Muar.* Tidak diterbitkan.

- Peter Songan, & Rijeng Jishet (2000). Instructional Leadership Roler of Secondary School in Sarawak. *Jurnal Pendidikan Universiti Teknologi Malaysia*. Oktober 2000. **6**: 22-34.
- Roscoe, J. T. 1975. *Fundamental research statistics for the behavioral sciences*. Ed. ke-2. New York: Holt, Rinehart and Winston.
- Roslan Atan (2004). *Hubung Kait Bentuk Komunikasi Dan Tingkah Laku Kepimpinan Pengetua Dengan Tahap Kepuasan Kerja Guru-Guru Sekolah Menengah Daerah Muar Dari Persepsi Guru*. Tesis Sarjana Pendidikan: Universiti Teknologi Malaysia.
- Sergiovanni, T. J. (1987). *The Principalship: A Reflective Practice Perspective*. Boston: Allyn and Bacon Inc.
- Sekaran, U.(2000). *Research methods for business: A skill-building approach*. Ed. ke-3. New York: John Wiley and Sons.
- Shafari Mohamed Nor (2001). Kajian Amalan Kepemimpinan Pengajaran Pengetua Dari Persepsi Pengetua dan Guru Sekolah Menengah Di Kuala Pilah. *Tesis Sarjana Sains*: Universiti Putra Malaysia.
- Shahril@Charil Marzuki (2000). Ciri-Ciri Kepimpinan Pengetua Dan Guru Besar Yang Dapat Menghadapi Cabaran Dan Harapan Pada Abad Ke-21. *Kertas Kerja Seminar Nasional Pengurusan Dan Kepimpinan Pendidikan Ke-9*. Genting Highlands: IAB
- Short, P. M. & Spencer, W. A. 1990. Principal instructional leadership. *Journal of Research and Development in Education*.

Van de Grift, W. & Houtveen, A. (1999). Educational leadership and pupil achievement in primary education. *School Effectiveness and School Improvement*, 10 (4), 373- 389.

Yukl (1998). *Leadership in organizations*. (4th Ed.). Upper Saddle River,NJ: Prentice Hall.

Zulkafli Arifin, (2000).Pengaruh Kepimpinan Prestasi Pengetua Terhadap Prestasi Akademik Pelajar: Satu Tinjauan Di Sekolah-Sekolah Menengah. *Tesis Sarjana*: Universiti Teknologi Malaysia.