

**PENGARUH KEPIMPINAN INSTRUKSIONAL,
EFIKASI DAN TUGAS RUTIN PENGETUA
TERHADAP PENCAPAIAN AKADEMIK**



LEE BIN SAAT

UMS
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH

**FAKULTI PSIKOLOGI DAN PENDIDIKAN
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH
2015**

**PENGARUH KEPIMPINAN INSTRUKSIONAL,
EFIKASI DAN TUGAS RUTIN PENGETUA
TERHADAP PENCAPAIAN AKADEMIK**

LEE BIN SAAT



UMS

**TESIS DIKEMUKAKAN UNTUK MEMENUHI
SYARAT IJAZAH DOKTOR FALSAFAH**

**FAKULTI PSIKOLOGI DAN PENDIDIKAN
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH
2015**

PERPUSTAKAAN UNIVERSITI MALAYSIA SABAH



BORANG PENGESAHAN STATUS TESIS

JUDUL: _____

IJAZAH: _____

SAYA: _____ **SESI PENGAJIAN:** _____
 (NAMA PENULIS DALAM HURUF BESAR)

Mengaku membenarkan tesis *(LPSM/Sarjana/Doktor Falsafah) ini disimpan di Perpustakaan Universiti Malaysia Sabah dengan syarat-syarat kegunaan seperti berikut:-

1. Tesis adalah hakmilik Universiti Malaysia Sabah.
2. Perpustakaan Universiti Malaysia Sabah dibenarkan membuat salinan untuk tujuan pengajian, pembelajaran, penyelidikan dan pemeliharaan sahaja.
3. Perpustakaan Universiti Malaysia Sabah dibenarkan membuat salinan tesis ini sebagai bahan pertukaran antara institusi pengajian tinggi.
4. Perpustakaan Universiti Malaysia Sabah dibenarkan membuat pendigitasian
5. Sila tandakan (/)

SULIT

(Mengandungi maklumat yang berdarjah keselamatan atau kepentingan Malaysia seperti yang termaktub di AKTA RAHSIA RASMI 1972)

TERHAD

(Mengandungi maklumat TERHAD yang telah ditentukan oleh organisasi/badan di mana Penyelidikan dijalankan)

TIDAK TERHAD

Disahkan oleh:

 TANDATANGAN PENULIS

 (TANDATANGAN PUSTAKAWAN)

Alamat tetap:

 (NAMA PENYELIA)

Tarikh: _____

Tarikh: _____

Catatan :- *Potong yang tidak berkenaan.
 *Jika tesis ini SULIT atau TERHAD, sila lampirkan surat daripada pihak berkuasa/organisasi berkenaan dengan menyatakan sekali sebab dan tempoh tesis ini perlu dikelaskan sebagai SULIT dan TERHAD.
 *Tesis dimaksudkan sebagai tesis bagi Ijazah Doktor Falsafah dan Sarjana Secara penyelidikan atau disertai bagi pengajian secara kerja kursus dan Laporan Projek Sarjana Muda (LPSM)

PENAKUAN

Karya ini adalah hasil kerja saya sendiri kecuali nukilan, ringkasan dan rujukan yang tiap-tiap satunya telah saya jelaskan sumbernya.

06 November 2015

Lee Bin Saat
PT20119063

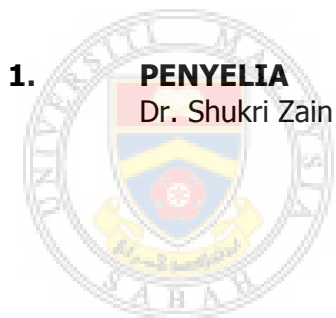


UMS
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH

PENGESAHAN

Nama : **LEE BIN SAAT**
No. Matrik : **PT20119063**
Tajuk : **PENGARUH KEPIMPINAN INSTRUKSIONAL, EFIKASI
DAN TUGAS RUTIN PENGETUA TERHADAP
PENCAPAIAN AKADEMIK**
Ijazah : **DOKTOR FALSAFAH (PENGURUSAN PENDIDIKAN)**
Viva : **26 JUN 2015**

PENGESAHAN OLEH



UMMS
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH

Tandatangan

PENGHARGAAN

Dengan nama **Allah** yang maha pengasih, pemurah dan penyayang. Segala puji-pujian hanya bagi **ALLAH s.w.t** Syukur ke hadratNya atas rahmat dan petunjuk serta kekuatan yang diperturunkan.

Setinggi-tinggi penghargaan dan terima kasih buat Dr. Shukri Zain selaku pensyarah penasihat (penyelia) penyelidikan atas bimbingan, panduan serta ilmu yang diberikan bagi menjayakan penulisan tesis ini. Ucapan terima kasih juga kepada semua pensyarah Fakulti Psikologi dan Pendidikan, Pusat Pengajian Pascasiswazah dan kakitangan UMS yang terlibat dalam program ini.

Terima kasih juga kepada pihak Kementerian Pendidikan Malaysia, Bahagian Tajaan KPM, Jabatan Pendidikan Negeri Sarawak, Jabatan Pendidikan Daerah (Kuching, Samarahan, Sri Aman dan Betong) serta para pengetua dan guru-guru sekolah yang terlibat atas kerjasama yang diberikan bagi penyempurnaan penyelidikan ini.

Rakan study group yang sentiasa bersama dan tidak jemu-jemu memberi idea serta meluangkan waktu untuk berbincang dan memberi semangat dalam perjuangan ini. *Buat barisan pentadbir dan rakan-rakan* di Pejabat Pendidikan Daerah Samarahan, terima kasih atas sumbangan serta pertimbangan yang diberikan selama ini hingga pengajian dan tesis ini dapat disempurnakan. Juga orang perseorangan yang tidak tersenarai, terima kasih daripada saya.

Buat ahli keluarga, terutama kedua ibu bapa – *Saat Bin Awet dan Majenah Binti Bakar*, adik beradik – *Ismail, Piee, Hassan, Farizan, Azian, Abu dan Noriza*. Terima kasih atas dorongan dan restu semua.

Akhir Sekali, penyelidikan dan penulisan ini tidak mungkin berjaya tanpa dorongan semangat dan kepercayaan dari seorang wanita yang bermakna dalam hidup saya, *Roslina Binti Haini*. Terima kasih isteriku tersayang. Jua, pengajian ini berjaya atas gelak tawa dan gurau senda anak-anak tersayang – *Muhd NurFadzillah, Muhd NurFiyaznaim, Muhd Nurfitriaisy, Muhd Nurfakhrullah* serta *Muhd Nurfaiz Dainel*. Terima kasih dan semoga ALLAH mersetui kita semua.

Terima kasih semua, terima kasih segalanya. Salam hormat dan terima kasih.

Lee Bin Saat

ABSTRAK

Kajian ini adalah bertujuan untuk mengenal pasti tahap kepimpinan instruksional, efikasi dan tugas rutin pengetua serta pengaruhnya terhadap pencapaian akademik sekolah. Tiga instrumen telah digunakan untuk mengumpul data, iaitu *Principal Instruction Management Rating Scale* (PIMRS); *Principals Sense Of Efficacy Scale* (PSES); dan Tugas Rutin Pengetua. Semantara data pencapaian akademik sekolah merupakan keputusan peperiksaan SPM tahun 2011 yang diperoleh terus dari unit peperiksaan JPNS. Semua instrumen didapati mempunyai tahap kesahan dan kebolehpercayaan yang tinggi dengan pekali alfa *Cronbach* secara keseluruhannya pada .94. Sebanyak 650 set soal selidik telah diedarkan kepada guru sekolah menengah dalam zon Selatan Sarawak, iaitu di Bahagian Kuching, Samarahan, Sri Aman serta Betong dan 91% daripadanya berjaya dipungut semula. Daripada jumlah tersebut, hanya 487 set sahaja diproses setelah ianya didapati lengkap serta memenuhi ciri-ciri yang telah ditetapkan. Data kajian dianalisis dengan menggunakan perisian *Statistical Package for Social Science* (SPSS) versi 21.0. Dapatan kajian menunjukkan tahap kepimpinan instruksional, efikasi dan tugas rutin pengetua adalah tinggi. Namun, tidak terdapat hubungan yang signifikan serta pengaruh yang jelas antara pemboleh ubah tersebut dengan pencapaian akademik sekolah. Ini menunjukkan bahawa faktor kepimpinan instruksional, efikasi dan tugas rutin pengetua bukanlah penentu mutlak kepada pencapaian akademik tanpa adanya sokongan daripada faktor-faktor lain. Namun, sub skala variabel kepimpinan instruksional iaitu menyelaras kurikulum ($r=.123, p=.01$) dan memberi insentif terhadap usaha guru ($r=.094, p=.04$) menunjukkan terdapatnya hubungan yang signifikan dengan pencapaian akademik sekolah, manakala tidak bagi sub skala efikasi dan tugas rutin pengetua. Justeru itu, para pengetua dicadangkan untuk melaksanakan pengupayaan, memperkemas hubungan interpersonal, mendelegasikan tugas serta berkolaboratif dengan sub-ordinatnya bagi memperoleh pencapaian akademik yang lebih positif. Bagi tujuan ini, mereka terlebih dahulu perlulah melengkapkan diri dengan menambah pengetahuan, pengalaman, kemahiran serta keupayaan terkini berkaitan tugas sebagai pemimpin instruksional. Dengan kata lain, pengetua yang menjadi pemimpin di sekolah harus melengkapkan diri dengan keperluan semasa serta mengamalkan budaya kepimpinan untuk keperluan (*Leadership For a Needs*).

ABSTRACT

THE EFFECT OF INSTRUCTIONAL LEADERSHIP, EFFICACY AND ROUTINE TASKS PRINCIPALS OF ACADEMIC SECONDARY SCHOOLS (SMK) SARAWAK STATE

The objective of this study is to identify the level of instructional leadership, efficacy and the routine duties of the principal including their influence towards academic achievement of the school. Three instrument have been used in the collection of data namely Principal Instruction Management Rating Scale (PIMRS); Principals Sense Of Efficacy Scale (PSES); and The Principal's Routine Duties. Whilst the academic achievement statistic refers to the SPM examinations result for the 2011 that was sourced directly from the JPNS examination unit. All the instruments was found to have a high level of genuineness and reliability with Cronbach's alfa multiplier at 0.94. Altogether 650 set of questionnaires have been distributed to the secondary school in the southern zone namely Kuching, Samarahan, Sri Aman and Betong Division and 91% of them have been collected successfully. From the total number, 487 set have been processed after it was found to be complete and have fully satisfied the set characteristics. The research data has been analysed using SPSS software version 21.0. The result of the research shows that the level of instructional leadership, efficacy and the principal's routine duties are high. Nevertheless, there is no significant and clear relationship between those variables with the school academic achievement. This shows that instructional leadership, efficacy and principal routine duties are not factors that would absolutely determine the academic achievement without the support of the other factors. Nonetheless, sub scale variable of the instructional leadership namely coordinate curriculum ($r=.123$, $p=.01$) and incentive given to teachers ($r=.094$, $p=.04$) shows that there is a significant relationship with the school academic achievement but not for the sub scale for efficacy and principal's routine duties. Arising thereof, the principal is advised to implement capability enhancement, streamline interpersonal relationship, effective work delegation in collaboration with their subordinate in order to attain a more positive academic achievement. For this purpose, the principals are required at the outset to equip themselves by enhancing their knowledge, garner more experience, increase skilfulness including keeping abreast with the latest ability related to their duties as an instructional leader. In order words, the principal which lead the school should equip their self with the current requirement including applying "Leadership For a Need" culture.

KANDUNGAN

| | Halaman |
|---|---------|
| TAJUK | i |
| PENGAKUAN | ii |
| PENGESAHAN | iii |
| PENGHARGAAN | iv |
| ABSTRAK | v |
| <i>ABSTRACT</i> | vi |
| SENARAI KANDUNGAN | vii |
| SENARAI JADUAL | xii |
| SENARAI RAJAH | xv |
| SENARAI SINGKATAN | xvi |
| | |
| BAB 1: PENGENALAN | |
| 1.1 Pendahuluan | 1 |
| 1.2 Latar Belakang | 4 |
| 1.2.1 Pencapaian Akademik Sekolah | 6 |
| 1.2.2 Kepimpinan Instruksional Dalam Pengurusan Sekolah | 9 |
| 1.2.3 Efikasi Pengetua | 12 |
| 1.2.4 Tugas Rutin Pengetua | 16 |
| 1.3 Pernyataan Masalah | 20 |
| 1.4 Tujuan Kajian | 34 |
| 1.5 Soalan Kajian | 35 |
| 1.6 Hipotesis Kajian | 37 |
| 1.7 Kepentingan Kajian | 39 |
| 1.8 Kerangka Kajian | 41 |
| 1.9 Batasan Kajian | 43 |
| 1.10 Definisi Operasional | 45 |
| 1.11 Rumusan | 49 |

BAB 2: KAJIAN LITERATUR

| | | |
|-------|---|-----|
| 2.1 | Pendahuluan | 51 |
| 2.2 | Pencapaian Akademik Sekolah | 52 |
| 2.2.1 | Hubungan Kepimpinan Pengetua dengan Pencapaian Akademik Sekolah | 59 |
| 2.2.2 | Tahap Efikasi Pengetua dalam Pencapaian Akademik | 63 |
| 2.2.3 | Kesan Tugas Rutin Pengetua Terhadap Pencapaian Akademik | 66 |
| 2.3 | Konsep Kepimpinan Pendidikan | 67 |
| 2.4 | Kepimpinan Instruksional | 70 |
| 2.4.1 | Teori Kepimpinan Instruksional | 72 |
| 2.4.2 | Konsep Kepimpinan Instruksional | 78 |
| 2.4.3 | Model Kepimpinan Instruksional | 79 |
| 2.4.4 | Dimensi dan Fungsi Kepimpinan Instruksional | 82 |
| 2.5 | Faktor Efikasi | 89 |
| 2.5.1 | Teori dan Konsep Efikasi | 89 |
| 2.5.2 | Inferens Terhadap Faktor Efikasi | 91 |
| 2.5.3 | Faktor Efikasi Pengetua | 92 |
| 2.6 | Tugasan Rutin Pengetua | 93 |
| 2.7 | Sorotan Kajian Lepas | 97 |
| 2.7.1 | Kajian Pencapaian Akademik Sekolah | 97 |
| 2.7.2 | Kajian Kepimpinan Instruksional Pengetua | 104 |
| 2.7.3 | Kajian Efikasi Pengetua | 112 |
| 2.7.4 | Kajian Tugas Rutin Pengetua | 116 |
| 2.8 | Deskripsi Kerangka Konseptual | 119 |
| 2.8.1 | Pentakrifan Matlamat Sekolah | 120 |
| 2.8.2 | Pengurusan Program Pengajaran dan Pembelajaran | 121 |
| 2.8.3 | Pemupukan Iklim Pengajaran dan Pembelajaran | 122 |
| 2.8.4 | Faktor Efikasi Pengetua | 124 |
| 2.8.5 | Tugas Rutin Pengetua | 125 |
| 2.8.6 | Pencapaian Prestasi Akademik Sekolah | 127 |
| 2.9 | Rumusan | 127 |

BAB 3: METADOLOGI KAJIAN

| | | |
|-------|---|-----|
| 3.1 | Pendahuluan | 129 |
| 3.2 | Reka Bentuk Kajian | 129 |
| 3.3 | Populasi dan Persampelan | 131 |
| 3.4 | Instrumen Kajian | 137 |
| 3.4.1 | Bahagian A: Demografi Responden | 138 |
| 3.4.2 | Bahagian B: Fungsi-fungsi Kepimpinan Instruksional Pengetua | 138 |
| 3.4.3 | Bahagian C: Faktor Efikasi Pengetua | 140 |
| 3.4.4 | Bahagian D: Tugas Rutin Pengetua | 141 |
| 3.5 | Kajian Rintis | 143 |
| 3.5.1 | Kebolehpercayaan Soal Selidik | 144 |
| 3.5.2 | Kesahan Instrumen Soal Selidik | 144 |
| 3.6 | Pengumpulan Data | 157 |
| 3.6.1 | Tatacara Pentadbiran Soal Selidik | 158 |
| 3.6.2 | Pemerolehan Data Peperiksaan SPM | 158 |
| 3.7 | Analisis Data | 160 |
| 3.7.1 | Kaedah Deskriptif | 160 |
| 3.7.2 | Kaedah Inferensi | 161 |
| 3.8 | Rumusan | 164 |

BAB 4: DAPATAN KAJIAN

| | | |
|-------|--|-----|
| 4.1 | Pendahuluan | 165 |
| 4.2 | Profil Kajian | 166 |
| 4.3 | Analisis Data Variabel Kajian | 169 |
| 4.3.1 | Data Variabel Kepimpinan Instruksional Pengetua, Efikasi Pengetua dan Tugas Rutin Pengetua | 169 |
| 4.3.2 | Tahap Amalan Pengetua Terhadap Variabel Kepimpinan Instruksional, Efikasi dan Tugas Rutin | 172 |
| 4.4 | Perbezaan Kepimpinan Instruksional, Efikasi dan Tugas Rutin Pengetua dengan Faktor Demografi | 173 |
| 4.4.1 | Perbezaan Kepimpinan Instruksional Pengetua | 174 |

| | | |
|-------|---|-----|
| | berdasarkan Gender | |
| 4.4.2 | Perbezaan Kepimpinan Instruksional Pengetua berdasarkan Lokasi Sekolah | 175 |
| 4.4.3 | Perbezaan Kepimpinan Instruksional Pengetua berdasarkan Pengalaman Berkhidmat | 176 |
| 4.4.4 | Perbezaan Efikasi Pengetua berdasarkan Gender | 178 |
| 4.4.5 | Perbezaan Efikasi Pengetua berdasarkan Lokasi Sekolah | 180 |
| 4.4.6 | Perbezaan Efikasi Pengetua berdasarkan Pengalaman Berkhidmat | 181 |
| 4.4.7 | Perbezaan Tugas Rutin Pengetua berdasarkan Gender | 183 |
| 4.4.8 | Perbezaan Tugas Rutin Pengetua berdasarkan Lokasi Sekolah | 185 |
| 4.4.9 | Perbezaan Tugas Rutin Pengetua berdasarkan Tempoh Berkhidmat | 186 |
| 4.5 | Analisis Hubungan Variabel Kajian | 188 |
| 4.5.1 | Hubungan antara Sub Skala Kepimpinan Instruksional Pengetua dengan Prestasi Akademik Sekolah | 188 |
| 4.5.2 | Hubungan antara Sub Skala Efikasi Pengetua dengan Prestasi Akademik Sekolah | 191 |
| 4.5.3 | Hubungan antara Sub Skala Tugas Rutin Pengetua dengan Prestasi Akademik Sekolah | 193 |
| 4.5.4 | Hubungan antara Kepimpinan Instruksional Pengetua, Efikasi Pengetua dan Tugas Rutin Pengetua dengan Prestasi Akademik Sekolah | 195 |
| 4.6 | Analisis Regresi Berganda antara Variabel Kajian | 197 |
| 4.6.1 | Keputusan Analisis Regresi Berganda Kepimpinan Instruksional Pengetua, Efikasi Pengetua dan Tugas Rutin Pengetua terhadap Pencapaian Akademik Sekolah | 197 |
| 4.7 | Rumusan | 198 |

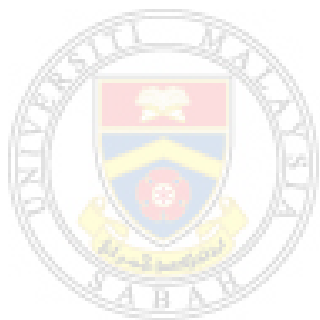
| | | |
|--|---|-----|
| BAB 5: PERBINCANGAN, RUMUSAN, IMPLIKASI DAN CADANGAN KAJIAN | | |
| 5.1 | Pendahuluan | 202 |
| 5.2 | Rumusan Dapatan Kajian | 202 |
| 5.3 | Perbincangan | 205 |
| 5.3.1 | Tahap Pencapaian Akademik Sekolah, Kepimpinan Instruksional, Efikasi dan Tugas Rutin Pengetua | 205 |
| 5.3.2 | Perbezaan Kepimpinan Instruksional, Efikasi dan Tugas Rutin Pengetua Berdasarkan Demografi | 209 |
| 5.3.3 | Hubungan Antara Sub Skala Kepimpinan Instruksional, Efikasi dan Tugas Rutin Pengetua dengan Pencapaian Akademik Sekolah | 216 |
| 5.3.4 | Pengaruh Kepimpinan Instruksional, Efikasi dan Tugas Rutin Pengetua Terhadap Pencapaian Akademik | 229 |
| 5.3.5 | Rumusan Perbincangan | 234 |
| 5.4 | Implikasi Kajian | 237 |
| 5.5 | Cadangan | 240 |
| 5.6 | Cadangan Kajian Lanjutan | 243 |
| 5.7 | Rumusan | 245 |
| BIBLIOGRAFI | | 247 |
| LAMPIRAN | | 270 |

SENARAI JADUAL

| | Halaman |
|---|---------|
| Jadual 1.1: Pencapaian Peperiksaan SPM Negeri Sarawak (2009-2011) | 22 |
| Jadual 2.1: Model Kepimpinan Instruksional Hallinger dan Murphy | 76 |
| Jadual 2.2: Kajian Kepimpinan Instruksional - Tokoh | 78 |
| Jadual 2.3: Model-model Kepimpinan Instruksional | 80 |
| Jadual 3.1: Taburan Sekolah Menengah Kebangsaan Zon Selatan Sarawak | 132 |
| Jadual 3.2: Penetapan Lokasi dan Populasi Kajian | 133 |
| Jadual 3.3: Penetapan Bilangan Sampel Kajian Mengikut Sekolah | 136 |
| Jadual 3.4: Kandungan Soal Selidik Kajian | 138 |
| Jadual 3.5: Taburan Item Fungsi Kepimpinan Instruksional Mengikut Dimensi | 139 |
| Jadual 3.6: Taburan Item Efikasi Pengetua Mengikut Faktor | 141 |
| Jadual 3.7: Taburan Item Aktiviti-aktiviti Tugas Rutin Pengetua | 142 |
| Jadual 3.8: Kesahan Kandungan Item Soal Selidik (Menurut Pakar) | 146 |
| Jadual 3.9: Kebolehpercayaan Instrumen | 149 |
| Jadual 3.10: Sukatan Kecukupan Pensampelan KMO | 150 |
| Jadual 3.11: Analisis Faktor (<i>Principal Component Analysis</i>) | 152 |
| Jadual 3.12: Proses Penambahbaikan Item Soal Selidik | 155 |
| Jadual 3.13: Nilai kenormalan bagi setiap pemboleh ubah | 156 |
| Jadual 3.14: Pencapaian Gred Purata Sekolah (GPS) Sekolah Kajian | 159 |
| Jadual 3.15: Penentuan Tahap Pencapaian Akademik Sekolah (GPS) | 160 |
| Jadual 3.16: Tahap Analisis Min (Skor Min) | 161 |
| Jadual 3.17: Klasifikasi Kekuatan Korelasi | 162 |
| Jadual 3.18: Penentuan Tahap Skor Min | 163 |
| Jadual 4.1: Taburan Profil Responden Kajian | 167 |
| Jadual 4.2: Taburan Pencapaian Akademik Sekolah | 168 |

| | | |
|--------------|---|-----|
| Jadual 4.3: | Skor Min dan Sisihan Piawai Variabel dan Sub Skala Kepimpinan Instruksional Pengetua | 170 |
| Jadual 4.4: | Skor Min dan Sisihan Piawai Variabel dan Sub Skala Efikasi Pengetua | 171 |
| Jadual 4.5: | Skor Min dan Sisihan Piawai Variabel dan Sub Skala Tugas Rutin Pengetua | 172 |
| Jadual 4.6: | Taburan Tahap Amalan Pengetua | 173 |
| Jadual 4.7: | Perbezaan Kepimpinan Instruksional Pengetua Berdasarkan Gender | 174 |
| Jadual 4.8: | Perbezaan Kepimpinan Instruksional Pengetua Berdasarkan Lokasi Sekolah | 176 |
| Jadual 4.9: | Perbezaan Kepimpinan Pengetua Berdasarkan Tempoh Berkhidmat | 177 |
| Jadual 4.10: | Perbandingan Kepimpinan Instruksional Pengetua berdasarkan Tempoh Berkhidmat | 178 |
| Jadual 4.11: | Perbezaan Efikasi Pengetua Berdasarkan gender | 179 |
| Jadual 4.12: | Perbezaan Efikasi Pengetua Berdasarkan Lokasi Sekolah | 181 |
| Jadual 4.13: | Perbezaan Efikasi Pengetua Berdasarkan Tempoh Berkhidmat | 182 |
| Jadual 4.14: | Perbandingan Efikasi Pengetua Berdasarkan Tempoh Berkhidmat | 183 |
| Jadual 4.15: | Perbezaan Tugas Rutin Pengetua Berdasarkan Gender | 184 |
| Jadual 4.16: | Perbezaan Tugas Rutin Pengetua Berdasarkan Lokasi Sekolah | 186 |
| Jadual 4.17: | Perbezaan Tugas Rutin Pengetua Berdasarkan Tempoh Berkhidmat | 187 |
| Jadual 4.18: | Hubungan antara Sub Skala Kepimpinan Instruksional Pengetua dengan Prestasi Akademik Sekolah | 190 |
| Jadual 4.19: | Hubungan antara Sub Skala Efikasi Pengetua dengan Prestasi Akademik Sekolah | 192 |
| Jadual 4.20: | Hubungan antara Sub Skala Tugas Rutin Pengetua dengan Prestasi Akademik Sekolah | 194 |

| | | |
|--------------|---|-----|
| Jadual 4.21: | Hubungan antara Kepimpinan Instruksional Pengetua, Efikasi Pengetua dan Tugas Rutin Pengetua dengan Prestasi Akademik Sekolah | 196 |
| Jadual 4.22: | Ringkasan Keputusan Ujian Hipotesis dan Statistik Asas | 200 |



UMS
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH

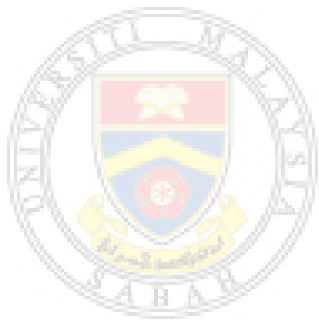
SENARAI RAJAH

| | Halaman |
|---|---------|
| Rajah 1.1: Kerangka Konseptual | 42 |
| Rajah 2.1: Model Prestasi Akademik Glatthom | 53 |
| Rajah 2.2: Model Prestasi Peperiksaan Winch dan Gingell | 54 |
| Rajah 2.3: Model Prestasi Akademik Alig-Mielcarek | 54 |
| Rajah 2.4: Model Prestasi Akademik Maciel | 56 |
| Rajah 2.5: Hubungan Faktor Tekanan Akademik dan Prestasi Akademik | 60 |
| Rajah 2.6: Hubungan Faktor Penentu Prestasi dan Prestasi Akademik | 62 |
| Rajah 2.7: Model Kepimpinan Sekolah Berimpak Tinggi | 69 |
| Rajah 2.8: Teori Tekanan Akademik | 73 |
| Rajah 2.9: Teori Hubungan Tingkah Laku Pengetua | 74 |
| Rajah 2.10: Teori Interaksi Pengetua | 75 |
| Rajah 2.11: Teori Kognitif Sosial | 90 |
| Rajah 2.12: Faktor Efikasi Pengetua | 93 |
| Rajah 3.1: Persamaan Regresi (<i>Multiple Regerssion</i>) | 163 |

SENARAI SINGKATAN/SIMBOL

| | |
|--------------|--|
| ANOVA | <i>Analysis of Variance</i> |
| BPPP | Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Pendidikan |
| FPK | Falsafah Pendidikan Kebangsaan |
| GPN | Gred Purata Negeri |
| GPS | Gred Purata Sekolah |
| HISL | <i>Hi-Impact School Leadership</i> |
| IAB | Institut Aminuddin Baki |
| IPT | Institut Pengajian Tinggi |
| IPTA | Institut Pengajian Tinggi Awam |
| IPTS | Institut Pengajian Tinggi Swasta |
| JPM | Jabatan Perdana Menteri |
| JPNS | Jabatan Pendidikan Negeri Sarawak |
| KMO | <i>Kaiser-Meyer-Olkin</i> |
| KPI | <i>Key performance Indicator</i> |
| KPM | Kementerian Pendidikan Malaysia |
| LNPT | Laporan Penilaian Prestasi Tahunan |
| LSS | <i>Leadership Style Survey</i> |
| NKRA | <i>National Key Result Areas</i> |
| OCQ | <i>Organizational Commitment Questionnaires</i> |
| PBS | Pengurusan Berasaskan Sekolah |
| PIMRS | <i>Principal Instructional Management Rating Scale</i> |
| PIPP | Pelan Induk Pembangunan Pendidikan |
| PPD | Pejabat Pendidikan Daerah |
| PPPM | Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia |
| PMR | Penilaian Menengah Rendah |
| PSES | <i>Principals: Sense of efficacy Scale</i> |
| PSTE | <i>Personal Science Teaching Efficacy</i> |
| SLEQ | <i>School-Level Environment Questionnaire</i> |
| SMK | Sekolah Menengah Kerajaan |

| | |
|-------------|---|
| SPM | Sijil Peperiksaan Malasia |
| SPSS | <i>Statistical Package for Social Science</i> |
| STPM | Sijil Tinggi Peperiksaan Malaysia |
| TOV | <i>Take Off Value</i> |
| UPSR | Ujian Penilaian Sekolah Rendah |
| 3K | Kebersihan, Keceriaan dan Keselamatan |



UMS
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH

BAB 1

PENGENALAN

1.1 Pendahuluan

Kementerian Pendidikan Malaysia serta negara amnya mensasarkan kecemerlangan pendidikan sebagai agenda utama dalam pembangunan negara bagi menghadapi senario negara maju menjelang tahun 2020. Selaras dengan itu, institusi pendidikan dilihat antara nadi penting untuk menggalas tanggungjawab ini. Bermula dari akar umbi, sekolah yang berada di peringkat asas harus memainkan peranannya bagi menzahirkan pelajar yang seimbang dari segi jasmani, rohani dan intelek sebagai mana yang terkandung dalam Falsafah Pendidikan Kebangsaan (FPK). Secara praktikalnya, para guru dipertanggungjawabkan untuk melaksanakan peranan ini kerana mereka yang berada di institusi sekolah atau berada di lokasi sebenar bagi membentuk generasi muda yang akan mewarisi negara. Namun semua ini mungkin tidak tercapai jika pengurusan serta pentadbiran yang sewajarnya tidak diberi penekanan di peringkat sekolah. Maka, para pentadbir dan pengurus sekolah dikatakan bertanggungjawab sepenuhnya dalam usaha merealisasikan hasrat mencapai negara maju sebagaimana yang terkandung dalam wawasan 2020. Dalam Akta Pendidikan 1996, jelas menyatakan bahawa;

"Dan bahawasanya adalah menjadi suatu misi untuk menghasilkan sistem pendidikan yang bertaraf dunia dari segi kualiti dan memperkembangkan potensi individu sepenuhnya dan mencapai aspirasi negara Malaysia:"

(Akta Pendidikan, 1996)

Seiring dengan kemajuan pesat pelbagai bidang dalam dunia tanpa sempadan, kesedaran tentang pentingnya ilmu pengetahuan telah meningkat. Justeru itu masyarakat telah meletakkan institusi pendidikan sebagai institusi

formal yang bertanggungjawab dalam memberi pendidikan kepada kanak-kanak atau generasi yang akan mewarisi negara. Sehubungan itu bagi mencapai tahap kecemerlangan di sesebuah sekolah, pemimpin (pengetua) telah dikenal pasti berperanan dalam memastikan kejayaan organisasi tersebut. Hussein Mahmood (2008) mengatakan bahawa usaha untuk mengejar dan mencapai kecemerlangan pendidikan terletak kepada kepemimpinan sekolah. Pemimpin sekolah yang kurang berkesan atau kurang berjaya biasanya tidak menunjukkan sikap yang positif dalam usaha meningkatkan kemajuan diri, suasana sekolah, jati diri guru serta komitmen anggota terhadap institusi sekolah. Dengan itu secara tidak langsung akan mempengaruhi keberkesanan organisasi di mana mereka menjadi pemimpin.

Dalam urusan rasmi sekolah, pengetua dilihat membawa tiga watak utama iaitu sebagai pentadbir, pengurus dan pemimpin. Watak kepemimpinan merupakan tahap tertinggi dalam pengurusan sesebuah sekolah sejajar dengan fungsi asas pengetua sebagai ketua dalam sesebuah organisasi sekolah. Sudah tentu sebagai pengetua, beliau merupakan individu yang mampu menentukan hala tuju sesebuah sekolah. Dia adalah orang yang bertanggungjawab terhadap semua aktiviti yang berlaku di sekolah, terutama sekali yang berhubung dengan akademik atau kurikulum. Menurut Judy dan Don (2004), selain mempunyai personaliti yang baik, seseorang pengetua perlu mempunyai tahap ilmu pengetahuan yang lebih tinggi tentang tugas yang diamanahkan. Ini bermakna, seseorang pengetua perlu bersedia untuk menjadi "*role model*" dalam pelbagai bidang, disiplin kerja, norma masyarakat (nilai moral) dan sebagainya.

Namun, menurut Amran (2002) dan Azlin Norhaini (2004), para pengetua kelihatan kurang proaktif, kurang kreatif, kurang inovatif, sering kali hilang fokus, dan sering kali hilang tumpuan kepada matlamat sebenar organisasi sekolah kerana terlalu kerap dan rencam menangani dimensi pengurusan sekolah yang semakin mencabar. Ini membataskan peranan utama pengetua yang sepatutnya banyak menghabiskan masa bagi mengelolakan aktiviti pembelajaran di sekolah, mengekalkan penyeliaan sekolahnya dengan cara yang berkesan, bertindak sebagai pakar runding, penasihat dan koordinator bagi program-program pengajaran dan pembelajaran. Pengetua juga perlu memperuntukkan masa yang lebih dalam

aktiviti-aktiviti profesional guru dan pelajar, dan bukannya sekadar berkerja semata-mata sebagai pentadbir yang berkurung di dalam biliknya mengeluarkan arahan dan surat-surat arahan atau surat-surat siaran sahaja.

Kenyataan tersebut menunjukkan bahawa pengetua perlu membuat perubahan paradigma berkaitan peranannya sebagai pentadbir di sekolah. Mereka perlu mengalihkan peranan sebagai pentadbir sekolah kepada pemimpin pengajaran atau dewasa ini lebih dikenali sebagai "Pemimpin Instruksional". Perubahan peranan pengetua berlaku kerana keperluan daripada pelbagai usaha yang dijalankan oleh pelbagai pihak untuk mencapai kecemerlangan pendidikan. Pihak ini termasuklah Jabatan Pendidikan Negeri dan pelbagai Bahagian Kementerian Pendidikan. Oleh yang demikian dari segi teorinya, peranan pengetua yang hanya menjalankan pentadbiran sekolah (supaya sekolah dapat berfungsi) kini tidak lagi dianggap sesuai bagi mencapai matlamat pendidikan bagi memenuhi Wawasan 2020, yang menuntut pelbagai perubahan dalam sektor pendidikan.

Menurut Bahagian Sekolah, Kementerian Pendidikan Malaysia dalam Panduan Tugas Staf Sekolah Menengah (1996), terdapat tujuh bidang utama yang menjadi tugas pengetua di sekolah. Bidang-bidang tersebut adalah pengurusan kegiatan kurikulum, kokurikulum dan hal ehwal pelajar; pengurusan sekolah (pentadbiran, kewangan, perkhidmatan dan perjawatan); penyediaan kemudahan pengajaran-pembelajaran; perhubungan dengan ibu bapa dan masyarakat setempat; kemajuan sekolah; pengajaran; serta kepemimpinan pengajaran dan penyelidikan pendidikan. Namun, bagi tujuan kajian ini, bidang kepemimpinan pengajaran atau kepemimpinan instruksional menjadi tumpuan bagi mencapai hasrat Falsafah Pendidikan Kebangsaan (FPK). Dengan kata yang lain, para pengetua harus menjadi pemimpin instruksional dalam usaha untuk mencapai kecemerlangan akademik sekolah. Mereka perlu terlibat secara langsung dan tidak langsung untuk memperbaiki pengajaran, memulakan inovasi dan berusaha mencapai aspirasi bagi memajukan sekolah yang dipimpin agar sekolah yang diterajui menjadi sekolah yang berkesan.

Bagi merealisasikan hasrat tersebut, pengetua perlu meletakkan amalan kepemimpinan instruksional pada tahap yang tertinggi dalam hirarki kepemimpinannya. Pengetua perlu mempengaruhi semua subordinat di bawah kawalannya untuk memberi tumpuan kepada amalan yang dijangkakannya akan menghasilkan sesuatu yang positif kepada sekolah, organisasi dan '*stakeholders*'. Memandangkan peranan ini adalah penting dan perlu diberi perhatian, tinjauan perlu dibuat berkaitan tahap amalan berhubung fungsi-fungsi kepemimpinan intruksional yang dilaksanakan serta tahap efikasi pengetua dalam meletakkan diri sebagai "Pemimpin Instruksional" di sekolah. Di samping itu, adalah realistik juga untuk mengenalpasti kekangan atau halangan yang memberi kesan secara tidak langsung dan langsung kepada kesukaran pengetua untuk menjayakan amalan kepemimpinan instruksional dan seterusnya menjelmakan kemenjadian pelajar yang efektif. Dengan mengambil kira aspek-aspek ini, maka pencapaian prestasi akademik sesebuah sekolah itu dapat dikaitkan dengan corak atau peranan yang telah dimainkan oleh pemimpinnya. Maka, bagi tujuan pengenalan kajian ini, perbincangan dalam bab satu adalah tertumpu kepada latar belakang, pernyataan masalah, persoalan, objektif, hipotesis, skop dan batasan kajian, kepentingan kajian serta definisi-definisi yang berkaitan.

1.2 Latar Belakang Kajian

Sistem pendidikan Malaysia jelas bermatlamat melahirkan insan yang seimbang daripada segi jasmani, emosi, intelek, dan rohani seterusnya berupaya berperanan sebagai warganegara produktif yang mampu mendukung visi dan misi negara. Bagi merealisasikan hasrat tersebut kerajaan telah menggubal Pelan Induk Pembangunan Pendidikan 2006-2010 (PIPP) dan kini diperhalusi dengan Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025 (PPPM). Pembentukan PPPM dilihat sebagai kesinambungan terhadap PIPP yang berperanan sebagai indikator terhadap pencapaian pendidikan di Malaysia dengan menggariskan sasaran yang jelas untuk dicapai dalam tempoh 13 tahun. Perancangan yang terkandung dalam PPPM terarah kepada transformasi pengurusan sumber manusia, kewangan serta inisiatif yang menjurus kepada keberhasilan pelajar (KPM, 2013). Justeru itu, lima aspirasi telah ditetapkan dalam sistem pendidikan Malaysia, iaitu akses, kualiti, ekuiti, perpaduan dan kecekapan (PPPM, 2013-2025). Namun demikian, keberhasilan

pelajar masih dilihat berdasarkan kepada pencapaian akademik dalam peperiksaan awam seperti UPSR, PMR, SPM dan STPM. Ini bermakna, sistem pendidikan Malaysia masih lagi berorientasikan peperiksaan walaupun ada usaha Kementerian pendidikan untuk mengurangkan orientasi tersebut.

Keberhasilan atau kemenjadian pelajar secara tidak langsung berkait rapat dengan kecemerlangan sekolah. Menurut Hishamuddin (2005), kecemerlangan sekolah sering kali dinilai berdasarkan kecemerlangan peperiksaan dan prestasi kokurikulum. Bagi mencapai hasrat ini kualiti sekolah perlu diambil kira. Kualiti sekolah adalah meliputi kualiti kemudahan sekolah, kualiti kurikulum dan sumber pengajaran, kualiti kepemimpinan dan kemahiran profesional guru, budaya dan iklim sekolah yang akan memberi implikasi terhadap keberkesanan sekolah dalam menjamin keberhasilan pelajar yang positif (Hussein, 2008). Merujuk kepada premis ini, tidak keterlaluan jika dikatakan bahawa institusi sekolah sebagai landasan terhadap kemenjadian pendidikan dan seterusnya sebagai asas dalam pembangunan pendidikan. Ini bermakna, proses pembangunan pendidikan bagi merealisasikan dasar yang digubal bermula dengan pengurusan sekolah yang berkesan.

Sehubungan itu, institusi sekolah dan pendidikan mestilah bersifat anjal atau fleksibel untuk mengubah dan mengambil rupa bentuk yang diacuankan oleh masyarakat dan pihak yang bertanggungjawab dalam pendidikan (Ahmad Fuad, 2003). Keperluan ini selaras dengan matlamat Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013-2025 yang mengambil kira Dasar Wawasan Negara yang bertujuan membina bangsa yang berdaya tahan, menggalakkan kewujudan masyarakat yang saksama, mengekalkan pertumbuhan ekonomi, menghadapi persaingan antarabangsa, membangunkan ekonomi berasaskan pengetahuan, memperkukuhkan sumber manusia dan meneruskan pembangunan alam sekitar yang mampan (PPPM, 2013-2025). Namun demikian, tugas pengetua serta guru di sekolah dikatakan semakin bertambah dengan adanya pelbagai pembaharuan serta inovasi yang dibawa ke dalam dunia pendidikan.