

**PENGARUH KEPIMPINAN PENGAJARAN PENGETUA
DAN PENGAJARAN GURU TERHADAP
PENCAPAIAN AKADEMIK
PELAJAR**



MAZRAN BIN KASMAN

**SEKOLAH PENDIDIKAN DAN PEMBANGUNAN SOSIAL
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH
2013**

PENGARUH KEPIMPINAN PENGAJARAN PENGETUA DAN PENGAJARAN GURU TERHADAP PENCAPAIAN AKADEMIK PELAJAR

MAZRAN BIN KASMAN



PERFUSIAHAN
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH

UMS

**DISERTASI INI DIKEMUKAKAN UNTUK
MEMENUHI SYARAT MEMPEROLEHI
IJAZAH SARJANA PENDIDIKAN**

**SEKOLAH PENDIDIKAN DAN
PEMBANGUNAN SOSIAL
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH
2013**

UNIVERSITI MALAYSIA SABAH

BORANG PENGESAHAN TESIS

JUDUL : _____

IJAZAH : _____

SAYA : _____ SESI PENGAJIAN : _____

(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 hak milik Universiti Malaysia Sabah.
2. Perpustakaan Universiti Malaysia Sabah dibenarkan membuat salinan untuk tujuan pengajian sahaja.
3. Perpustakaan dibenarkan membuat salinan tesis ini sebagai bahan pertukaran antara institusi pengajian tinggi.
4. 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)

 Alamat Tetap: _____

 (TANDATANGAN PUSTAKAWAN)

 (NAMA PENYELIA)

TARIKH: _____

TARIKH: _____

Catatan:

*Potong yang tidak berkenaan.

*Jika tesis ini SULIT dan 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).

PENGESAHAN PENYELIA

Nama : Mazran Bin Kasman

No. Matrik : PT20117234C

Tajuk : Pengaruh kepemimpinan Pengajaran Pengetua dan
Pengajaran Guru Terhadap Pencapaian Akademik Pelajar.

Ijazah : Ijazah Sarjana Pendidikan (Pengurusan Pendidikan)

DISAHKAN OLEH;

1. Penyelia



UMS
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH

.....
(Prof. Madya Baharom Bin Mohamad)

Pensyarah Kanan,

Sekolah Pendidikan dan Pembangunan Sosial,

Universiti Malaysia Sabah.

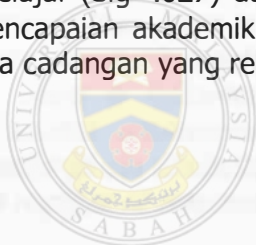
PENGHARGAAN

Bersyukur ke hadrat Allah S.W.T kerana dengan limpah izinnya, dengan rahmat dan izinNya, maka projek ini telah dapat disiapkan bagi memenuhi penganugerahan Ijazah Sarjana Pendidikan (Pengurusan Pendidikan), Universiti Malaysia Sabah. Penulis ingin merakamkan setinggi-tingginya penghargaan dan terima kasih kepada penyelia disertasi, Profesor Madya Baharom Bin Mohamad atas nasihat, bimbingan dan sokongan yang diberikan sepanjang tempoh penyediaan disertasi ini. Penghargaan tidak terhingga juga ditujukan kepada Dr. Said Bin Ambotang, Dr Roslee Bin Talip (pengerusi perbentangan) di atas komen, cadangan dan tunjuk-ajar yang mereka telah berikan bagi menyempurnakan disertasi ini. Ucapan terima kasih yang tidak terhingga juga kepada rakan-rakan dan semua yang namanya tidak disebutkan atas bimbingan dan dorongan yang diberikan sepanjang tempoh kajian ini dijalankan. Dengan izin Allah S.W.T. kalian telah banyak memberi tunjuk ajar tanpa berasa jemu dalam proses menyiapkan disertasi ini. Kesabaran dan keikhlasan kalian amat saya hargai.

Tidak lupa juga, ucapan terima kasih yang tidak terhingga kepada pihak Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Kementerian Pelajaran Malaysia (KPM), kerana memberi keizinan dan kerjasama untuk menjayakan kajian ini. Begitu juga kepada Perpustakaan Universiti Malaysia Sabah, Perpustakaan Pascasiswazah Universiti Malaysia Sabah, Perpustakaan Sekolah Pendidikan dan Pembangunan Sosial Universiti Malaysia Sabah, Pusat Sumber Fakulti Pendidikan UTM, Pusat Sumber Fakulti Pendidikan Universiti Kebangsaan Malaysia, Pusat Sumber Fakulti Pendidikan Universiti Putra Malaysia dan Pusat Sumber Institut Aminudin Baki, Genting Highland yang telah menyediakan banyak bahan rujukan dan bahan ilmiah untuk menyempurnakan disertasi ini. Akhir sekali penulis ingin mengucapkan sekali lagi ribuan terima kasih kepada semua pihak sama ada yang terlibat secara langsung atau tidak langsung dalam penyempurnaan disertasi ini. Sekian terima kasih. Wassalam.

ABSTRAK

Kajian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh kepemimpinan pengajaran pengetua dan pengajaran guru terhadap pencapaian akademik pelajar. Walau bagaimanapun, kajian ini hanya melihat semua amalan melalui persepsi guru. Kajian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan teknik tinjauan melalui soal selidik. Populasi kajian ialah guru-guru yang mengajar di semua sekolah menengah yang terletak di daerah Semporna, Sabah manakala pemilihan sampel seramai 250 orang guru adalah dibuat secara rawak mudah. Kajian ini menggunakan analisis statistik perisian "*Statistical Package for Social Science*" (SPSS), versi 17.0. Hasil kajian mendapati persepsi guru-guru terhadap kepimpinan pengajaran pengetua dan pengajaran guru menunjukkan tahap yang tinggi. Dapatan kajian juga menunjukkan bahawa terdapat hubungan yang signifikan antara kepimpinan pengajaran pengetua terhadap pencapaian akademik pelajar ($r=.140^*$). Walau bagaimanapun tidak terdapat hubungan yang signifikan antara pengajaran guru dengan pencapaian akademik pelajar ($r=.068$). Selain itu, terdapat juga hubungan yang signifikan antara kepimpinan pengajaran pengetua dan pengajaran guru ($r=.552^{**}$). Ujian regresi menggunakan kaedah *stepwise* pula menunjukkan terdapat pengaruh antara kepimpinan pengajaran pengetua terhadap pencapaian akademik pelajar ($\text{Sig}=.027$) dan tidak terdapat pengaruh antara pengajaran guru terhadap pencapaian akademik pelajar. Berdasarkan hasil dapatan daripada kajian ini, beberapa cadangan yang relevan telah dimajukan.



UMS
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH

ABSTRACT

INFLUENCE OF INSTRUCTIONAL LEADERSHIP AND TEACHING ON STUDENTS' ACADEMIC ACHIEVEMENT

This study aimed to study the influence of instructional leadership of principals and teaching teachers against academic achievement of students. However, this study is only been seen in the practices through the perception of the teachers. This study is using quantitative methods and using survey techniques with using questionnaires. The study population is the teachers who are teaching in all secondary schools located in Semporna, Sabah and sample selections are made randomly. Instrument through a survey was used to collect data for this study. A total of 250 people teacher has been selected for this study. All questionnaires completed were returned which is found very useful and can be submitted to statistical analysis using SPSS "Statistical Package for Social Sciences" (SPSS), version 17.0. Study results find that teacher's perception on the principal's teaching leadership and teacher's teachings are showing a high level. The study results also show that there is significant relationship between principal's teaching leadership on the students' academic achievements ($r=.140^$). However there is no significant relationship between the teacher's teachings on students' academic achievements ($r=.068$). Besides that, there is significant relationship between principal's teaching leadership and teacher's teachings ($r=.552^{**}$). Regression test stepwise method shows that there is influence between principal's teaching leadership on the students' academic achievements ($\text{Sig}=.027$) and there is no influence between teacher's teachings on students' academic achievements. Based on the findings of this study, a number of relevant recommendations had been developed.*

SENARAI KANDUNGAN

	Halaman
TAJUK	i
PENGAKUAN	iii
PENGESAHAN	iv
PENGHARGAAN	v
ABSTRAK	vi
<i>ABSTRACT</i>	vii
SENARAI KANDUNGAN	viii
SENARAI JADUAL	xii
SENARAI RAJAH	xiv
SENARAI SIMBOL	xv
BAB 1 : PENDAHULUAN	
1.1 Pengenalan	1
1.2 Latar Belakang Kajian	5
1.3 Pernyataan Masalah	8
1.4 Objektif Kajian	10
1.5 Soalan Kajian	11
1.6 Hipotesis Kajian	11
1.7 Kepentingan Kajian	12
1.8 Batasan Kajian	13
1.9 Definisi Operasional	13
1.9.1 Kepimpinan Pengajaran	14
1.9.2 Pengetua	15
1.9.3 Pengajaran	16
1.9.4 Guru	16
1.9.5 Pencapaian Akademik	17
1.10 Kerangka Konsep	17
1.11 Rumusan	22

BAB 2 : KAJIAN LITERATUR

2.1 Pengenalan	23
2.2 Konsep Kepimpinan Dalam Pendidikan	24
2.3 Model-Model Kepimpinan Pengajaran	24
2.3.1 Model Hallinger dan Murphy (1985)	24
2.3.2 Model Murphy (1990)	28
2.4 Model,Teori, dan Pendekatan Pengajaran Guru	30
2.4.1 Model Pengajaran Sim	30
2.4.2 Model Penilaian CIPP (Konteks-Input-Proses Product)	31
2.4.3 Model Carroll (1963)	31
2.4.4 Model Pengajaran Berkesan Input-Output Slavin (1994)	32
2.5 Model, Teori Pencapaian Akademik	34
2.6 Kajian-Kajian Lepas	38
2.6.1 Kepimpinan Pengajaran Pengetua	38
2.6.2 Pengajaran Guru	41
2.6.3 Pencapaian Akademik Pelajar	46
2.7 Rumusan	50

BAB 3 : METODOLOGI KAJIAN

3.1 Pengenalan	51
3.2 Reka Bentuk Kajian	51
3.3 Populasi dan Sampel kajian	52
3.4 Instrumen Kajian	54
3.4.1 Skala Pengukuran	55
3.5 Kajian Rintis	57
3.6 Pengumpulan Data	59
3.7 Penganalisan Data	60
3.8 Rumusan	62

BAB 4 : ANALISIS DATA

4.1 Pengenalan	63
4.2 Demografi Responden	63
4.3 Dapatan Kajian	65
4.3.1 Skor Min Kepimpinan Pengajaran Pengetua, Pengajaran Guru dan Pencapaian Akademik Pelajar	65
4.3.2 Skor Min Kepimpinan Pengajaran Pengetua	65
4.3.3 Skor Min Kepimpinan Pengajaran Guru	69
4.3.4 Skor Min Pencapaian Akademik Pelajar	72
4.3.5 Hubungan Kepimpinan Pengajaran Pengetua dengan Pencapaian Akademik Pelajar	73
4.3.6 Hubungan Pengajaran Guru dengan Pencapaian Akademik Pelajar	74
4.3.7 Hubungan Kepimpinan Pengajaran Pengetua dengan Pengajaran Guru	75
4.3.8 Pengaruh Kepimpinan Pengajaran Pengetua dan Pengajaran Guru Terhadap Pencapaian Akademik Pelajar	76
4.4 Ringkasan Dapatan Kajian	78
4.5 Rumusan	79

BAB 5 : PERBINCANGAN, RUMUSAN, CADANGAN DAN KESIMPULAN

5.1 Pengenalan	80
5.2 Perbincangan dan Kesimpulan	80
5.2.1 Skor Min Kepimpinan Pengajaran Pengetua	81
5.2.2 Skor Min Pengajaran Guru	83
5.2.3 Skor Min Pencapaian Akademik Pelajar	85
5.2.4 Hubungan Kepimpinan Pengajaran Pengetua dan Pencapaian Akademik Pelajar	85
5.2.5 Hubungan Pengajaran Guru dan Pencapaian Akademik Pelajar	87

5.2.6 Hubungan Kepimpinan Pengajaran Pengetua dan Pengajaran Guru	88
5.2.7 Pengaruh Kepimpinan Pengajaran Pengetua dan Pengajaran Guru Terhadap Pencapaian Akademik Pelajar	89
5.3 Implikasi Kajian	92
5.4 Cadangan Kajian Lanjut	94
5.5 Rumusan	95
Rujukan	96
Lampiran A (Borang Soal Selidik)	101
Lampiran B (Analisis Data)	102
Lampiran C (Surat Kebenaran)	103



UMS
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH

SENARAI JADUAL

	Halaman
Jadual 1.1 Analisis Pencapaian SPM dan PMR	7
Jadual 2.1 Model Kepimpinan Pengajaran Murphy (1990)	28
Jadual 3.1 Bilangan Populasi Kajian Mengikut Sekolah	53
Jadual 3.2 Taburan Populasi dan Sampel Mengikut Sekolah	54
Jadual 3.3 Taburan Soalan Mengikut Dimensi/Bahagian	55
Jadual 3.4 Pencapaian SPM dan PMR	57
Jadual 3.5 Skala Pencapaian Akademik Pelajar	57
Jadual 3.6 Ujian Rintis	59
Jadual 3.7 Tahap Analisis dan Skala Tafsir Dapatan Soal Selidik	60
Jadual 3.8 Skala Tahap Kekuatan Korelasi Antara Pemboleh Ubah	61
Jadual 3.9 Alat Pengukuran	62
Jadual 4.1 Taburan Responden Mengikut Jantina	63
Jadual 4.2 Taburan Responden Mengikut Kaum	64
Jadual 4.3 Taburan Responden Mengikut Gred Jawatan	64
Jadual 4.4 Taburan Responden Mengikut Tahap Pendidikan	65
Jadual 4.5 Respon Terhadap Item Kepimpinan Pengajaran Pengetua Mengikut Dimensi Mendefinisikan Matlamat	66
Jadual 4.6 Respon Terhadap Item Kepimpinan Pengajaran Pengetua Mengikut Dimensi Mengurus Program Pengajaran	67
Jadual 4.7 Respon Terhadap Item Kepimpinan Pengajaran Pengetua Mengikut Dimensi Membentuk Iklim Sekolah Positif	68
Jadual 4.8 Respon Terhadap Item Pengajaran Guru Mengikut Dimensi Kualiti Pengajaran	69

Jadual 4.9	Respon Terhadap Item Pengajaran Guru Mengikut Dimensi Kesesuaian Aras Pengajaran	70
Jadual 4.10	Respon Terhadap Item Pengajaran Guru Mengikut Dimensi Insentif	71
Jadual 4.11	Respon Terhadap Item Pengajaran Guru Mengikut Dimensi Masa Pengajaran	72
Jadual 4.12	Skor Min Pencapaian Akademik Pelajar	72
Jadual 4.13	Hubungan Kepimpinan Pengajaran Pengetua dengan Pencapaian Akademik Pelajar	73
Jadual 4.14	Hubungan Pengajaran Guru dengan Pencapaian Akademik Pelajar	74
Jadual 4.15	Hubungan Kepimpinan Pengajaran Pengetua dengan Pengajaran Guru	75
Jadual 4.16	Peramal kepada Pencapaian Akademik Pelajar	76
Jadual 4.17	Ringkasan Pernyataan Hipotesis, Kaedah Kajian, Keputusan Kajian	78



UMS
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH

SENARAI RAJAH

		Halaman
Rajah 1.1	Kerangka Model Kajian	18
Rajah 2.1	Kerangka Kepemimpinan Pengajaran Hallinger dan Murphy (1985)	26
Rajah 2.2	Model Pengajaran Berkesan Input-Output Slavin (1994)	34
Rajah 2.3	Model Tekanan Akademik	36



UMS
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH

SENARAI SIMBOL

ABM	-	Alat Bantu Mengajar
CIPP	-	Konteks-Input-Proses Product
FPN	-	Falsafah Pendidikan Negara
GPS	-	Gred Purata Sekolah
IAB	-	Institut Aminuddin Baki
JPNS	-	Jabatan Pelajaran Negeri Sabah
KPM	-	Kementerian Pelajaran Malaysia
KUP	-	Khas Untuk Penyandang
PIMRS	-	Principal Instructional Management Rating Scale
PMR	-	Penilaian Menengah Rendah
PPD	-	Pejabat Pelajaran Daerah
SI	-	Skala Insentif
SKAP	-	Skala Aras Pengajaran
SKP	-	Skala Kualiti Pengajaran
SMISP	-	Skala Membentuk Iklim Sekolah Positif
SMMS	-	Skala Mendefinisikan Matlamat Sekolah
SMP	-	Skala Masa Pengajaran
SMPP	-	Skala Mengurus Program Pengajaran
SPAP	-	Skala Pencapaian Akademik Pelajar
SPM	-	Sijil Pelajaran Malaysia
SPSS	-	The Statistical Package For The Social Sciences
SRJK (T)	-	Sekolah Rendah Jenis Kebangsaan Tamil
SRJK(C)	-	Sekolah Rendah Jenis Kebangsaan Cina
STPM	-	Sijil Tinggi Pelajaran Malaysia



BAB 1

PENDAHULUAN

1 Pengenalan

Menjelang tahun 2020, Malaysia dijangka mencapai status negara maju yang menumpukan kepada pembangunan industri tinggi yang berteraskan teknologi maklumat. Walau bagaimanapun, usaha tersebut perlu disokong oleh sistem pendidikan negara yang unggul. Memandangkan keperluan pendidikan untuk menyokong usaha tersebut, Kementerian Pelajaran Malaysia (KPM) telah mengorak langkah membuat anjakan paradigma kepada budaya berasaskan ilmu dan pemikiran di sekolah-sekolah. Sehubungan dengan itu, adalah diharapkan sistem pendidikan negara dapat mengeluarkan lepasan sekolah yang kreatif dan berdaya saing, mampu menjana idea dan rekaan baru untuk membangunkan negara selari dengan hasrat negara menjadi negara maju kelak.

Pemimpin sekolah iaitu pengetua bertanggungjawab menggerakkan sekolah mencapai matlamat seperti yang dirancang. Cabaran terbesar pengetua ialah untuk memastikan organisasi sekolah dapat berjalan dengan efisien dan efektif. Menurut Ramaiah (1999) kepemimpinan pengetua mempunyai kesan yang signifikan terhadap inovasi pendidikan. Kejayaan dan kegagalan sekolah bergantung kepada kebolehan pengetua memimpin stafnya. Seseorang pengetua perlu mempunyai pengetahuan dan latihan yang mencukupi dalam melaksanakan peranan mereka khususnya untuk mempengaruhi, memimpin dan menggerakkan seluruh organisasi sekolah ke arah mencapai matlamat. Keadaan ini memerlukan pengetua berkecekapan dan mempunyai sikap serta sahsiah yang terpuji.

Peranan pengetua semakin hari semakin mencabar sesuai dengan perkembangan dunia pendidikan dalam arus pemodenan ini. Pengetua adalah

pemimpin di sesebuah sekolah dan memikul tanggungjawab yang amat penting dalam sistem sekolah. Malah kejayaan atau kegagalan sesebuah sekolah selalu dikaitkan dengan kepimpinan seseorang pengetua. Hal ini menjadi satu cabaran kepada mereka. Bidang kepimpinan pengetua yang sungguh luas ini menuntut mereka untuk sentiasa mempertingkatkan tahap kepimpinan mereka agar segala tindakan yang dilakukan dapat memenuhi hasrat Falsafah Pendidikan Kebangsaan (FPK).

Sebagai pemimpin, pengetua menjadi individu paling penting dan berpengaruh dalam sesebuah sekolah. Beliau ialah orang yang bertanggungjawab terhadap semua aktiviti yang berlaku di sekolah. Beliau juga ialah pakar runding, penasihat dan kordinator bagi program-program pengajaran dan pembelajaran di sekolah dan perlu juga menghabiskan masa yang lebih dalam aktiviti-aktiviti profesional guru dan pelajar dan jangan hanya bekerja semata-mata sebagai pengurus dan pentadbir yang berkurung di biliknya sahaja serta mengeluarkan arahan dan surat-surat siaran (Hussein, 1993). Daripada kenyataan di atas, pengetua dilihat menjalankan pelbagai tugas. Tugasnya berkaitan dengan aspek pentadbiran, pengurusan, penyeliaan, kepimpinan, pendidikan dan sebagainya yang berkaitan dengan perjalanan organisasi sekolah sebagai satu institusi pendidikan yang formal. Oleh itu, pengetua memainkan pelbagai peranan iaitu sebagai pentadbir, pengurus, pemimpin, pendidik atau guru dan pelbagai lagi.

Walau bagaimanapun, untuk tujuan kajian ini, satu bidang utama yang penting dalam kepimpinan pengetua iaitu pengetua harus menjadi pemimpin pengajaran. Mereka seharusnya terlibat secara langsung dan tidak langsung untuk memperbaiki pengajaran, memulakan inovasi dan berusaha mencapai aspirasi bagi memajukan sekolah yang dipimpin. Hal ini penting bagi menentukan sama ada sekolah yang diterajui akan menjadi sekolah yang mempunyai pencapaian yang tinggi atau sebaliknya. Untuk melaksanakan peranan dalam kepimpinan pengajaran ini, pengetua perlu memimpin individu dan kumpulan sama ada di dalam sekolah atau di luar sekolah.

Oleh yang demikian, kepimpinan pengajaran dalam kalangan pengetua adalah dituntut bagi mencapai matlamat sekolah dengan jayanya. Kepimpinan pengajaran dapat didefinisikan sebagai segala perlakuan yang dilakukan oleh pengetua atau guru besar bagi memajukan proses pengajaran dan pembelajaran di sekolah (Andi, 2007). Zulkifli *et. al*/(2000) pula mengatakan kepimpinan pengajaran adalah tindakan yang diambil oleh pengetua atau guru besar dengan niat meningkatkan keadaan pembelajaran.

Secara umumnya, kepimpinan pengajaran adalah berkaitan dengan kesinambungan pengajaran antara guru, pelajar dan kurikulum (Acheson & Smith, 2006). Kepimpinan pengajaran perlu menangani perkara yang berkaitan guru iaitu pemantauan, penilaian, perkembangan profesional dan latihan dalam perkhidmatan, manakala yang berkaitan dengan kurikulum. Selain itu, kepimpinan pengajaran juga perlu melihat pemilihan bahan dan pelbagai latihan dalam skop dan susun aturnya, pembentukan unit dan reka bentuk aktiviti yang bersesuaian dengan murid atau pelajar, perlu mengawasi dan memantau perkembangan dan pembelajaran murid.

Selain daripada kepimpinan pengajaran pengetua, guru juga memainkan peranan penting dalam menentukan kejayaan pelajar. Guru mampu membawa kepada perubahan pelajar sama ada menjadikan seseorang pelajar itu berjaya ataupun sebaliknya. Oleh sebab itu, pengajaran guru juga merupakan salah satu elemen yang penting dalam mempengaruhi pencapaian akademik pelajar. Guru yang mahir mendidik akan memudahkan pelajar memahami sesuatu konsep atau sesuatu kemahiran, manakala guru yang tidak mahir mendidik atau mengajar akan menyebabkan pelajar sukar untuk memahami sesuatu konsep atau sesuatu kemahiran, malah ianya akan menyebabkan pengajaran guru akan membosankan, pelajar-pelajar tidak memberi tumpuan dalam pelajarannya atau pelajar-pelajar tidak mahu masuk ke kelas. Oleh itu, amalan pengajaran guru yang berkesan amatlah dituntut dalam sekolah untuk pencapaian pelajar.

Selain dapat membantu murid mengikuti proses pengajaran dan pembelajaran dengan lebih mudah, guru juga perlu prihatin terhadap perkembangan dan keperluan semasa murid (Juliawati 2006; Ruslin *et al.* 2003). Seorang guru yang baik perlu mengambil berat keperluan anak didiknya seperti mengetahui keupayaan fizikal dan mental murid, mengambil berat tentang kesejahteraan murid, menunjukkan sikap penyayang, mempunyai sifat yakin diri dalam melakukan proses pengajaran serta memahami bahawa proses pengajaran dan pembelajaran harus berlaku dalam konteks dua hala. Oleh itu, cara guru berinteraksi dengan murid dapat menggambarkan kesungguhan guru tersebut dalam membantu murid menerokai pengetahuan-pengetahuan baru dan seterusnya dapat menggambarkan komitmen guru tersebut dalam profesion keguruan (Noriah *et al.* 2000).

Seterusnya, pencapaian akademik pelajar adalah petunjuk yang sangat penting bagi mencerminkan sesebuah sekolah. Sekolah yang mempunyai pencapaian tinggi lazimnya dianggap sekolah yang cemerlang manakala sekolah yang mempunyai pencapaian yang rendah adalah sekolah yang bolehlah dianggap sebagai sekolah yang kurang cemerlang. Pencapaian akademik diukur melalui pencapaian yang diperoleh keseluruhan pelajar dalam peperiksaan awam seperti Penilaian Menengah Rendah (PMR), Sijil Pelajaran Malaysia (SPM), dan Sijil Tinggi Persekolahan Malaysia (STPM). Menurut Kerlinger (1973) juga pencapaian akademik adalah merujuk kepada skor atau gred yang dicapai oleh pelajar dalam satu ujian atau peperiksaan yang piawai. Pencapaian akademik juga sebenarnya boleh dinilai berdasarkan penilaian guru semasa melaksanakan pengajaran dan pembelajaran di dalam kelas.

1.2 Latar Belakang Kajian

Kajian tentang kepimpinan pengajaran banyak dilakukan sejak awal tahun 1980-an hingga sekarang. Kajian tentang bidang ini kebanyakannya didominasi oleh sorotan kajian tentang kepimpinan pengajaran terhadap sekolah berkesan. Kajian tentang sekolah berkesan telah menemui sekolah yang dikatakan berkesan ialah sekolah yang diuruskan oleh pengetua yang berbeza tingkah lakunya daripada pengetua sekolah yang tidak berkesan (Hussein, 1993). Faktor yang membezakan kedua-dua situasi sekolah tersebut ialah peranan yang dimainkan oleh pengetua sebagai pemimpin pengajaran.

Pengetua adalah pemimpin utama di sesebuah sekolah dan memikul tanggungjawab yang amat penting dalam sistem ekologi persekolahan khususnya dalam keberkesanan pengajaran dan pembelajaran di sekolah. Jatuh bangunnya sesebuah sekolah adalah bergantung kepada kepimpinan pengetua. Sekolah kurang maju adalah berpunca daripada kelemahan kepimpinan yang kurang menyumbang kepada pencapaian matlamat sekolah (Juhana Zailah, 2007).

Faktor pertama yang mendasari kajian ini ialah dapatan kajian yang menunjukkan faktor kepemimpinan pengajaran pengetua di sekolah berkesan di luar negara (Robbins, 2001) dikenal pasti mampu melahirkan murid yang berjaya dalam bidang akademik walaupun dari kumpulan berpendapatan rendah. Bukanlah menjadi tanggungjawab sekolah untuk mengubah sosioekonomi ibu bapa, namun sekolah mampu meningkatkan pencapaian akademik murid miskin setaraf dengan murid lain. Di sinilah peranan yang boleh dimainkan oleh pengetua kerana menurut Glasman (1984), kepemimpinan pengetua merupakan fokus ke arah proses perubahan.

Di negara ini, kajian Saat (1989) dan Leong, Cheong, Chew, Suradi, Marimuthu, Abd. Aziz, Abd. Rahim dan Lily (1989), juga menunjukkan kebanyakan sekolah terkenal di bandar dan berasrama penuh boleh berjaya kerana dipimpin oleh pengetua berpengalaman dan membawa perubahan sekolah. Demikian juga kajian Abd. Karim (1989) mendapati perbezaan antara sekolah berkesan dan tidak berkesan di luar bandar di negara ini antara lain disebabkan oleh kemahiran

kepemimpinan pengetua, persepsi pengetua tentang peranan mereka dan pengalaman sebagai pengetua.

Faktor kedua yang mendorong kajian ini dilaksanakan ialah pandangan pengurusan tertinggi Kementerian Pelajaran Malaysia terhadap tugas dan tanggungjawab pengetua di sekolah. Abdul Shukor (1998) telah membincangkan tentang keperluan pengetua melaksanakan tugas penyeliaan pengajaran, pengurusan setempat dan pengupayaan (*empowerment*) yang boleh dikategorikan sebagai elemen kepimpinan pengajaran. Pernyataan Pembangunan Pendidikan 2001 - 2010 tersebut juga menggariskan bahawa kecemerlangan pendidikan di sekolah hanya dapat dicapai melalui penekanan peranan pengetua sebagai pemimpin kurikulum atau pemimpin pengajaran. Peranan pengetua sebagai pemimpin pengajaran adalah yang paling utama berbanding tugas lain seperti ditegaskan oleh McEwan (1998) bahawa peranan utama pengetua ialah pembentukan kepemimpinan yang mempunyai visi yang jelas dan mampu menterjemahkannya ke bentuk matlamat yang difahami oleh guru dan murid.

Keperluan ini selaras dengan pandangan pengetua sebagai *lead teacher* dan perlu sentiasa berdamping bersama-sama guru dan murid kerana itulah sebenarnya peranan terpenting mereka. Oleh itu sewajarnya kajian tentang peranan dan usaha yang telah dan sedang dilaksanakan oleh pengetua selaku pemimpin pengajaran diberi penelitian sama ada berjaya mewujudkan matlamat sekolah yang jelas. Kajian Boyer (1983) juga mendapati jika sesebuah sekolah mencapai keputusan cemerlang dan wujud suasana komuniti yang selesa adalah kerana kelainan yang dibawa oleh pengetuanya. Pandangan di atas bertepatan juga dengan resolusi Seminar Nasional Pengurusan dan Kepemimpinan Pendidikan di Institut Aminudin Baki (IAB) pada 30 Oktober hingga 1 November 2001 yang memperakukan fokus kepemimpinan mestilah berasaskan kepemimpinan bilik darjah yang secara kondusif.

Selain itu, Grasha dan Hicks (2000) berpendapat untuk menjamin keberkesanan proses pengajaran dan pembelajaran, fokus yang diberikan kepada gaya pembelajaran semata-mata tidak memadai. Gaya pengajaran guru juga perlu

dititikberatkan kerana pengajaran guru penting dalam proses pengajaran dan pembelajaran. Felder dan Henriqus (2001) menyatakan bahawa tingkah laku pengajaran guru yang serasi atau tidak dengan gaya pembelajaran murid juga boleh menimbulkan kesan positif atau negatif terhadap proses pembelajaran murid amnya dan pembelajaran mata pelajaran bahasa khususnya. Sikap yang positif pelajar membawa kepada motivasi yang tinggi terhadap pembelajaran. Sebaliknya, sikap yang negatif akan membawa motivasi yang rendah terhadap pembelajaran yang dipelajari. Ciri-ciri guru merupakan salah satu faktor yang penting dalam mempengaruhi motivasi murid terhadap pembelajaran (Kamsiah 2000).

Tahap kepimpinan pengajaran pengetua dan pengajaran guru yang ditampilkan menjadi kayu ukur kepada pencapaian sekolah dalam bidang akademik. Hal ini kerana kedua-dua pemboleh ubah ini saling memerlukan dalam mencapai pengajaran yang berkesan. Pengajaran guru perlu mendapat sokongan daripada pengetua untuk memberi kesan yang mendalam kepada pembelajaran pelajar. Begitu juga halnya dengan pengetua yang amat memerlukan kredibiliti dan komitmen guru dalam melaksanakan pengajaran yang berkesan. Pengetua yang mengamalkan kepimpinan pengajaran yang berkesan akan mencetuskan sesuatu yang positif dalam diri guru-guru seterusnya kepada pencapaian akademik sekolah. Oleh sebab itu, masalah pencapaian akademik pelajar sering kali dialami oleh setiap sekolah terutamanya dalam kalangan pengetua dan guru-guru. Pencapaian yang rendah akan mencerminkan kelemahan pengetua dan guru-guru manakala pencapaian yang tinggi akan memberi imej yang positif. Sebagai contoh dalam Jadual 1.1 menunjukkan analisis pencapaian SPM dan PMR yang sememangnya menimbulkan masalah dan isu yang sering kali diperkatakan. Pencapaian yang semakin menurun menimbulkan sesuatu isu yang perlu diatasi dan diselesaikan.

Jadual 1.1: Analisis Pencapaian SPM dan PMR Daerah Semporna

Tahun	SPM		PMR	
	GPS	%	GPS	%
2010	5.87	93.54	3.46	37.49
2011	6.16	86.15	3.56	37.82
2012	6.19	90.81	3.55	37.65

Sumber : Pejabat Pelajaran Daerah Semporna, 2013

1.3 Pernyataan Masalah

Dalam suasana yang serba mencabar dan kompleks hari ini, peranan pengetua menjadi semakin penting dalam menjayakan matlamat sekolah. Pengetua harus bijak menyesuaikan kepimpinannya bagi membawa sekolah ke arah yang lebih berkesan dan cemerlang.

Walau bagaimanapun, tidak semua keinginan seorang pengetua dapat dilaksanakan dengan jayanya disebabkan menghadapi pelbagai masalah dan halangan. Antaranya, di sekolah tidak semua pengetua mengamalkan kepimpinan pengajaran yang berkesan. Kebanyakan mereka berfungsi sebagai pentadbir. Kurangnya peranan serta fungsi kepimpinan pengajaran daripada pengetua merupakan masalah utama yang dihadapi oleh kebanyakan sekolah dalam jangka masa yang panjang (Ramaiah, 1992).

Hallinger dan Heck (2001) dalam kajiannya mendapati matlamat yang kurang jelas menyebabkan sukar dikongsi dan dicapai oleh warga sekolah. Menurut Hallinger (2000), elemen menetapkan matlamat yang jelas dapat membantu pengetua membawa hala tuju sekolah untuk menjayakan pengajaran dan pembelajaran. Dimensi ini merupakan peranan asas yang perlu dilaksanakan oleh pengetua dalam memimpin sesebuah institusi sekolah. Melalui visi dan matlamat sekolah, pemimpin boleh menggerakkan sumber-sumber yang dimiliki sekolah untuk mencapai matlamat sekolah seterusnya kecemerlangan sekolah. Walau bagaimanapun, dalam realiti sebenar peranan pengetua yang kurang efektif dalam membimbing dan berkongsi matlamat dengan guru-guru menyebabkan program pengajaran yang dirancang sering tidak mencapai matlamat sekolah (Sektor Pengurusan Akademik 2009).

Alimuddin (2010) menjelaskan seorang pemimpin pengajaran yang menjadi agen perubahan dan mewujudkan persekitaran di sekolah yang kondusif dapat memberi impak yang signifikan dalam kecemerlangan pelajar. Menurut beliau lagi, tanggungjawab pengetua sebagai pemimpin pengajaran adalah memastikan pengajaran dan pembelajaran serta aktiviti akademik dirancang dan dilaksanakan dengan baik, proses pengajaran dan pembelajaran dijalankan dengan baik dan

teratur serta melaksanakan pengurusan akademik yang teratur agar guru dapat mengajar dengan berkesan (Pendidik 2010). Hal ini termasuklah peranan pengetua untuk menyediakan iklim sekolah yang positif. Akan tetapi, kesibukan yang dialami oleh pengetua atau guru besar menyebabkan mereka kurang mengambil perhatian dengan persekitaran pembelajaran. Sebagai pengetua atau guru besar seharusnya menekankan aspek suasana pembelajaran kerana secara tidak langsung boleh mempengaruhi pencapaian pelajar.

Berkenaan dengan tugas guru sebagai pelaksana pengajaran, peranan guru juga adalah penting dalam mendidik anak didiknya. Di dalam kelas guru berperanan sebagai pendidik, pemudah cara atau fasilitator. Guru yang mahir mendidik akan memudahkan pelajar memahami sesuatu konsep atau sesuatu kemahiran, manakala guru yang tidak mahir mendidik atau mengajar akan menyebabkan pelajar sukar untuk memahami sesuatu konsep atau sesuatu kemahiran, malah ianya akan menyebabkan pengajaran guru akan membosankan, pelajar tidak memberi tumpuan dalam pelajarannya atau pelajar-pelajar tidak mahu dan tidak minat masuk ke kelas (Shahril @ Charil bin Hj Marzuki, 2004).

Faktor pengajaran guru yang sukar difahami oleh murid mempengaruhi prestasi pelajar. Hal ini dibuktikan melalui kajian Abdul Rasid Jamian (2001) ke atas sekumpulan murid Cina di sebuah sekolah di Negeri Sembilan menunjukkan bahawa hampir 70 peratus daripada responden mengakui bahawa mereka gagal memahami apa yang diajar oleh guru. Selain itu, 62 peratus murid menyatakan bahawa faktor teknik yang digunakan oleh guru dalam pengajaran kemahiran menulis karangan memberi sumbangan yang besar dalam membantu meningkatkan prestasi murid dalam karangan.

Selain itu, isu pengajaran berorientasikan peperiksaan yang dilakukan guru juga memberi kesan yang kurang baik kepada pembelajaran pelajar. Pernyataan tersebut disokong dengan dapatan kajian Seman Salleh (2005) iaitu fokus pengajaran kepada peperiksaan menyebabkan guru-guru terikat dengan langkah-langkah dan peruntukan masa yang terbatas sehingga guru-guru tidak mampu untuk berinteraksi dengan murid. Kaedah pengajaran yang berfokus kepada