

## KEPIMPINAN LESTARI PENGARAH DAN HUBUNGANNYA DENGAN AMALAN PEMBELAJARAN SEPANJANG HAYAT (PSH) PENSYARAH DI INSTITUT PENDIDIKAN GURU (IPG) WILAYAH SELATAN

**Muzzafar bin Malek**  
Kementerian Pendidikan Malaysia  
muzzfra@yahoo.com.my

**Jamalullail bin Abdul Wahab**  
Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia

### ABSTRAK

*Kajian ini dijalankan bagi mengkaji amalan kepimpinan lestari pengarah dan hubungannya dengan amalan pembelajaran sepanjang hayat (PSH) pensyarah di Institut Pendidikan Guru (IPG). Amalan PSH para pensyarah amat penting dalam dunia pendidikan serta menyahut seruan kerajaan dalam usaha melahirkan modal insan yang berkualiti dan berdaya saing. Tujuan kajian ini dilakukan untuk mengenalpasti tahap amalan kepimpinan lestari pengarah dan tahap amalan PSH pensyarah IPG di Wilayah Selatan. Selain itu, ianya juga bagi mendedahkan dan memantapkan amalan kepimpinan yang dapat memberikan perubahan kepada institusi tersebut seterusnya melahirkan para pensyarah yang berilmu serta berkemahiran tinggi seiring dengan inovasi dalam bidang pendidikan. Kajian ini berdasarkan kaedah kuantitatif dan soal selidik digunakan sebagai instrumen kajian. Seramai 150 orang pensyarah IPG Wilayah Selatan dijadikan responden. Dapatan kajian menunjukkan tahap amalan lestari pengarah pada aras tinggi dengan skor min 4.2150. Manakala tahap amalan PSH pensyarah juga pada aras yang tinggi dengan skor min 4.0396. Hasil analisis juga menunjukkan nilai  $p < 0.05$ , di mana terdapat hubungan yang signifikan antara amalan kepimpinan lestari pengarah dengan amalan PSH pensyarah IPG Wilayah Selatan. Melalui kajian ini menunjukkan kepimpinan lestari yang diamalkan oleh pengarah institusi lebih praktikal dan bersesuaian untuk diaplikasikan di dalam pentadbiran IPG. Oleh itu, corak kepimpinan seorang pengarah dalam sebuah institusi amat penting dalam melahirkan pensyarah berkemahiran tinggi serta berilmu pengetahuan.*

**Kata Kunci:** *Kepimpinan Lestari, Pembelajaran Sepanjang Hayat, Pengarah IPG, Pensyarah IPG*

### PENGENALAN

Revolusi Perindustrian (IR) adalah merupakan satu lambang dan bukti kemajuan di dalam ketamadunan serta peradaban manusia (Mohamad Abdullah, 2018). Seiring dengan perubahan yang berlaku, sistem pendidikan di Malaysia juga mengalami anjakan yang memerlukan pelbagai penambahbaikan terutamanya dalam melahirkan modal insan yang merupakan salah satu tunjang utama dan teras yang digariskan di dalam Falsafah Pendidikan Kebangsaan (FPK). Bagi merealisasikan matlamat ini, KPM telah mengambil langkah yang proaktif dengan memperkenalkan dan merangka Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2015-2025. Antaranya memberikan kebebasan kepada masyarakat untuk memilih bidang kepakaran masing-masing serta pemilihan pendidikan berdasarkan minat individu dan bersesuaian dengan konsep Pendidikan Sepanjang Hayat (PSH).

Program PSH ini adalah terbuka kepada semua individu termasuk golongan pendidik, guru dan pensyarah. Para pensyarah perlu mempunyai pendidikan dan kemahiran yang tinggi

bagi mengharungi pelbagai cabaran dan anjakan yang berlaku dalam sistem pendidikan. Sehubungan dengan itu, bagi memupuk amalan ini agar memberikan impak dan efektif kepada para pendidik terutamanya pensyarah adalah melalui pentadbiran dan kepimpinan sesebuah institusi. Kajian-kajian lepas jelas menunjukkan bahawa kejayaan sesebuah institusi mahupun organisasi bergantung kepada corak dan gaya pentadbiran pemimpin (Rosnazirah & Hussein Ahmad, 2015; Shahmila, 2013; Thomas & Wahyu, 2007). Oleh itu, amalan kepimpinan pengarah yang betul dapat menerapkan amalan ini kepada individu dan secara tidak langsung ianya juga dapat meningkatkan kecemerlangan institut dan organisasi tersebut. Kenyataan ini disokong oleh Sawyer (2012), di mana sesebuah institut dan organisasi yang cemerlang mempunyai pemimpin yang mementingkan dan mencintai pendidikan sepanjang hayat. Sehubungan dengan itu, di dalam kajian ini kepimpinan lestari Pengarah Institut Pendidikan Guru (IPG) menjadi fokus utama sebagai pendekatan kepimpinan yang bersesuaian bagi memupuk dan melaksanakan PSH di institusi terutamanya di IPG.

Teori amalan kepimpinan lestari ini, telah diperkenalkan dan diasaskan oleh Andy Hargreaves dan Dean Fink (2006). Gaya kepimpinan lestari ini boleh diimplimentasikan oleh setiap pengarah sesebuah institusi pendidikan bagi memantapkan kemahiran pentadbiran dan kepimpinan mereka. Teori ini juga telah menggariskan panduan dan kriteria bagi pengarah dalam memimpin sesebuah institusi agar ianya berkesan. Zenger dan Folkman (2005) menegaskan dan menggariskan bahawa kriteria dan ciri yang penting yang perlu dimiliki oleh seorang pengarah yang berkualiti adalah keupayaan pemimpin dalam memberikan motivasi dan galakan kepada setiap pekerja dan juga memberikan inspirasi kepada setiap pekerja. Sehubungan dengan itu, di dalam konteks kajian ini amalan PSH perlu di IPG bagi meningkatkan pengetahuan dan kemahiran serta tahap pendidikan seseorang pensyarah. Pengarah pula akan menekankan amalan kepimpinan lestari bagi memastikan IPG Wilayah Selatan menjadi contoh kepada IPG yang lain dan akhirnya melahirkan para pendidik yang berkualiti mengikut kehendak dan piawaian Kementerian Pendidikan Malaysia (Azman, 2020). Justeru itu, program Pembelajaran Sepanjang Hayat boleh ditakrifkan sebagai peningkatan nilai tambah individu melalui proses pembelajaran secara berterusan yang membolehkan individu untuk memperolehi pengetahuan dan kemahiran untuk mengaplikasikannya dalam kehidupan seharian (Muhamad Hanafi, 2016).

## **PENYATAAN MASALAH**

Institut Pendidikan Guru (IPG) merupakan sebuah institusi pendidikan yang bertujuan melatih bakal-bakal guru sekolah rendah dan menengah. Misi IPG adalah melahirkan guru yang kompeten dan berjiwa pendidik melalui program pembangunan guru yang dinamik ke arah pendidikan sekolah bertaraf dunia. Di dalam sesebuah institusi dan pengajian tinggi terutamanya di IPG, pensyarah memainkan peranan yang penting berfungsi sebagai pembina, pengukuh dan pengembang kemahiran pelajar (Mohd Burhan, Tamuri & Mohd Nordin, 2016). Oleh itu, pensyarah IPG perlu sentiasa menambah serta mengembangkan pengetahuan dan kemahiran sedia ada bagi memberikan dan menjanakan ilmu pengetahuan yang mencukupi kepada para bakal guru di IPG melalui PSH. Bagi merealisasikannya, tonggak pemimpin iaitu pengarah IPG perlu menggunakan corak kepimpinan yang sesuai bagi memberikan dorongan kepada para pensyarah.

Bagi memenuhi tuntutan visi dan misi serta mencapai matlamat institusi, corak kepimpinan pengarah memainkan peranan yang sangat penting. Kajian yang dijalankan oleh

Hashim dan Shahrin (2018) di mana, amalan kepimpinan memerlukan perubahan dan anjakan yang bersesuaian bagi mengharungi organisasi dan keberkesanan kepimpinan yang semakin kompleks. Kenyataan ini turut disokong oleh Muhaimin (2016), pengarah institusi yang mampu menguasai ciri-ciri yang dinyatakan akan dapat melonjakkan institusi pendidikan ke tahap antarabangsa. Justeru itu adalah amat penting bagi pengarah IPG mempunyai amalan kepimpinan lestari bagi melahirkan pendidik yang berwawasan dan berkaliber.

Pada asasnya, salah satu konsep yang merangkumi tanggungjawab dan pengurusan pentadbir adalah kepimpinan. Oleh itu, seorang pentadbir perlu memahami dan mempunyai pengetahuan tentang gaya kepimpinan bagi menguruskan dan mentadbir sesebuah institusi untuk mencapai matlamat tertentu. Bagi menyahut pelbagai cabaran di dalam bidang pendidikan ini, ramai yang pentadbir telah membuat perubahan dan anjakan gaya kepimpinan lama kepada gaya kepimpinan *new millennium*. Salah satu gaya kepimpinan *new millennium* ialah gaya kepimpinan lestari (Supian dan Khadijah, 2014).

Namun, melalui beberapa dapatan melalui kajian-kajian lepas mendapati bahawa kepimpinan di institusi pendidikan mempunyai pelbagai kelemahan dalam menghadapi cabaran-cabaran serta dalam menjalankan tanggungjawab serta peranan mereka (Pashardis & Brauckmann, 2009). Kenyataan ini juga disokong oleh kajian yang dijalankan oleh Jamelaa Bibi dan Jainabee (2011) iaitu terdapat juga beberapa pengarah dan tonggak pemimpin lain tidak membuat anjakan dan memandang sepi terhadap agenda perubahan serta tidak mempunyai persediaan bagi perubahan yang berlaku di dalam sektor pendidikan. Manakala menurut Rosnah Ishak dan Muhammad Faizal (2012) menyatakan bahawa kepimpinan sesebuah institusi banyak memberi tumpuan kepada pencapaian pelajar sahingga mengabaikan perhatian kepada aspek pembangunan modal insan pendidik.

Amalan kepimpinan pengarah terutamanya di IPG amat penting dalam menguruskan sesebuah institusi bagi merealisasikan matlamat pendidikan termasuklah matlamat PSH sepertimana digariskan dalam PPPM PT 2015-2025. Penegasan ini juga disokong oleh kajian yang dilakukan oleh Nor Kamaliah Mohamad dan Ahmad Zabidi Abdul Razak (2018) yang mendapati terdapatnya hubungan amalan kepimpinan serta memberikan pengaruh dalam meningkatkan kesedaran diri golongan pendidik untuk membudayakan dan mengamalkan PSH.

Selain itu, pengarah mempunyai tanggungjawab serta peranan yang besar dalam menghadapi cabaran dan kekangan yang berlaku di dalam sesuatu pengurusan pentadbiran. Oleh itu, amalan kepimpinan pengarah terutamanya di IPG amat penting dalam menguruskan serta merealisasikan matlamat pendidikan, termasuklah matlamat PSH. Menurut Wise Christine, Stutchbury Kris dan Cooke Carolyn (2016), seseorang pengarah institusi pendidikan juga perlu belajar bagi menunjukkan teladan agar pendidik dapat mengamalkan PSH secara berterusan agar dapat menyampaikan ilmu dengan berkesan. Penegasan ini juga disokong oleh kajian yang dilakukan oleh Mohamad Taufik dan Aida Hanim (2018) yang mendapati terdapatnya hubungan amalan kepimpinan dan memberikan pengaruh dalam meningkatkan kesedaran diri golongan pendidik untuk membudayakan dan mengamalkan PSH serta penglibatan berterusan guru dalam bidang profesional.

Selain itu, kekurangan kajian yang terhad dan tidak meluas di IPG merupakan juga salah satu faktor pengkaji untuk mengkaji aspek kepimpinan lestari pengarah dan amalan PSH di kalangan pensyarah di IPG (Nor Kamaliah Mohamad & Ahmad Zabidi Abdul Razak, 2018). Oleh yang demikian, bagi mengisi kelompangan kajian terdahulu, kajian ini dijalankan untuk

mengenalpasti amalan kepimpinan lestari pengarah IPG dan hubungan terhadap PSH pensyarah.

## **TUJUAN KAJIAN**

Tujuan kajian ini adalah untuk mengetahui secara mendalam dan menyeluruh mengenai tahap amalan kepimpinan lestari Pengarah serta amalan PSH pensyarah di IPG. Ianya bagi meningkatkan mutu pengajaran dan pembelajaran para pensyarah di IPG serta bakal pendidik yang mendapat pendidikan di mana-mana institusi pendidikan guru. Teori kepimpinan lestari ataupun 'sustainable leaders' telah diasaskan oleh Andy Hargreaves dan Dean Fink sejak tahun 2003. Selain itu juga, tujuan kajian ini adalah untuk mengenalpasti hubungan kepimpinan lestari pengarah dengan amalan PSH pensyarah di IPG.

## **OBJEKTIF KAJIAN**

Objektif kajian ialah:

1. Menenalpasti tahap amalan kepimpinan lestari pengarah IPG Wilayah Selatan.
2. Menenalpasti tahap amalan pembelajaran sepanjang hayat (PSH) pensyarah di IPG Wilayah Selatan.
3. Menenalpasti hubungan antara amalan kepimpinan lestari pengarah IPG dan amalan pembelajaran sepanjang hayat (PSH) pensyarah di IPG Wilayah Selatan.

## **PERSOALAN KAJIAN**

Persoalan kajian adalah seperti berikut:

1. Apakah tahap amalan kepimpinan lestari pengarah IPG Wilayah Selatan?
2. Apakah tahap amalan pembelajaran sepanjang hayat (PSH) pensyarah di IPG Wilayah Selatan?
3. Adakah terdapat hubungan antara amalan kepimpinan lestari pengarah IPG dan amalan pembelajaran sepanjang hayat (PSH) pensyarah di IPG Wilayah Selatan?

## **HIPOTESIS KAJIAN**

Hipotesis adalah seperti berikut:

Ho: Tidak terdapat hubungan signifikan antara amalan kepimpinan lestari pengarah IPG dan amalan pembelajaran sepanjang hayat (PSH) pensyarah di IPG Wilayah Selatan.

## KERANGKA KAJIAN



Rajah 1.1: Kerangka Konseptual Kajian

Sumber: Adaptasi dari Teori Kepimpinan Lestari oleh Hargreaves dan Fink (2003); Adaptasi dari Teori Pembelajaran Sepanjang Hayat oleh Garrison (1997)

## SOROTAN LITERATUR

### Kepimpinan Lestari

Menerusi kajian yang dijalankan oleh Khairun Najjat Hussnani dan Rabiatal-Adawiah Ahmad Rashid (2016) di bawah tajuk kajian 'Hubungan Antara Kepimpinan Lestari dan Prestasi Kerja Guru Sekolah Rendah yang Menerima Baiah' juga menunjukkan tahap amalan kepimpinan lestari pada tahap tinggi. Seramai 218 orang guru di Sekolah Jenis Kebangsaan Cina di daerah Timur Laut, Pulau Pinang terlibat sebagai responden. Analisis data menunjukkan tahap amalan kepimpinan lestari guru besar adalah pada tahap tinggi. Skor min purata bagi amalan kepimpinan lestari adalah 4.11.

Menerusi kajian seterusnya yang dibuat oleh Mohd Izham Mohd Hamzah (2018) iaitu Amalan Kepimpinan Lestari Pentadbir Sekolah dan Hubungannya Dengan Pembangunan Kompetensi Profesionalisme Berterusan Guru. Dapatan menunjukkan amalan kepimpinan lestari yang diamalkan oleh pentadbir di sekolah tersebut berada pada aras tinggi. Di dalam kajian ini seramai 65 orang guru-guru di sekolah dijadikan sebagai responden. Purata min bagi amalan kepimpinan lestari yang diamalkan oleh pengetua adalah 4.05 iaitu pada aras yang tinggi.

Selain itu, kajian seterusnya adalah yang dijalankan oleh Nik Sasliza Nik Saberi dan Mohd Izham Mohd Hamzah (2020), iaitu di bawah tajuk Amalan Kepimpinan Lestari Guru Besar Dan Keberkesanan Sekolah Kebangsaan di Hulu Langat, Selangor. Kajian ini melibatkan seramai 80 orang responden yang terdiri daripada guru sekolah rendah di lima buah sekolah di

Hulu Langat. Hasil dapatan yang perolehi daripada kajian ini menunjukkan tahap amalan guru besar di Sekolah Kebangsaan di Hulu Langat adalah pada tahap tinggi. Purata keseluruhan skor min bagi tahap amalan kepimpinan lestari guru besar ialah 4.21.

Terdapat juga kajian luar Negara dalam mengkaji amalan Kepimpinan Lestari seperti kajian yang telah dilakukan oleh Somprach dan Popoonsak (2017) yang bertajuk 'Learning Leadership of School Administrators and Teaching Behavior Affecting the Effectiveness of Teacher Professional Development: Hierarchical Linear Model'. Kajian yang dilakukan bagi meneroka pentingnya gaya kepimpinan yang betul oleh pentadbir sekolah dalam menyokong penglibatan guru dalam amalan komuniti pembelajaran profesional di sekolah pendidikan asas di Thailand. Dapatan kajian yang diperolehi, mendapati bahawa kepimpinan lestari merupakan gaya kepimpinan kedua yang paling tinggi diamalkan oleh pengetua sekolah dengan skor min 4.41 dan ianya berada pada tahap yang tinggi.

### **Pendidikan Sepanjang Hayat (PSH)**

Dalam kajian Nor Kamaliah dan Ahmad Zabidi (2018) di bawah tajuk 'Kepimpinan Sekolah Dan Pembelajaran Sepanjang Hayat Dalam Kalangan Guru Di Dungun, Terengganu' menunjukkan tahap kesediaan dan penerimaan guru terhadap amalan PSH ini pada tahap yang tinggi. Seramai 306 orang guru diambil sebagai sampel dalam kajian ini. Hasil analisis menunjukkan tahap kesediaan guru terhadap PSH adalah tinggi kecuali pada faktor kewangan.

Selain itu, Hazwani Hasami dan Nor Aishah Buang (2018) di dalam kajiannya iaitu Keberkesanan Program Pembelajaran Sepanjang Hayat (PSH) terhadap Pengetahuan dan Tahap Kemahiran Pelajar Kolej Komuniti mendapati bahawa terdapat perbezaan dan jurang yang besar terhadap pelajar yang mengikuti program PSH. Seramai 30 orang pelajar Kursus Jahitan Kreatif dari tiga buah Kolej Komuniti di Johor di jadikan responden di dalam kajian ini. Dapatan menunjukkan bahawa terdapat jurang perbezaan yang tinggi terhadap pengetahuan dan kemahiran pelajar-pelajar tersebut setelah diberikan kursus PSH.

Najdiah Aris, Raudhah Noora'ariffah Abu Bakar dan Norfadzilah Mohamad Kajian (2019) di dalam kajian mereka juga iaitu Persepsi Peserta Kursus Pembelajaran Sepanjang Hayat (PSH) Terhadap Latihan Khas (Kluster Pengkomputeran) di Kolej Komuniti Masjid Tanah Melaka persepsi peserta kursus terhadap PSH adalah pada tahap tinggi. Kajian ini melibatkan seramai 111 orang responden yang terdiri daripada peserta kursus. Nilai skor min bagi tahap persepsi ini adalah 4.05 iaitu pada aras tinggi.

Seterusnya kajian yang dilakukan di luar Negara oleh Gökçe Dişlen Dağgöl (2017) di dalam kajian yang bertajuk 'Learning: Not A 21st Century, But an Omnitemporal Skill'. Kajian ini melibatkan pelajar universiti yang berada pada tahun pertama, kedua, ketiga dan keempat. Dapatan kajian menunjukkan pelajar-pelajar universiti mempunyai dorongan dan kecenderungan yang tinggi terhadap amalan PSH terutamanya pelajar universiti tahun pertama. Ini menunjukkan pelajar-pelajar universiti mempunyai kesedaran mengenai kepentingan PSH.

## METODOLOGI

Kajian ini menggunakan kajian kuantitatif kerana setiap data yang diperoleh adalah data yang boleh diukur melalui proses dan menggunakan instrumen pengukuran seperti soal selidik. Dalam kajian ini, penyelidik mengumpul data daripada responden melalui soal selidik. Kajian ini juga menggunakan Pensampelan Mudah, iaitu Teknik Pensampelan Bukan Kebarangkalian yang cuba mendapatkan contoh unsur-unsur yang mudah. Ia digunakan kerana kebolehcapaian, ketersediaan dan kedekatan para penyelidikanya (Crossman, 2018). Ianya juga untuk mendapatkan maklumat dan data dengan cepat dari responden yang mempunyai pelbagai jenis dan ciri, tidak mengambil masa yang lama dan kos rendah untuk menjalankannya. Teknik ini juga sangat mudah diukur serta mudah diakses.

Di dalam kajian ini, seramai 150 orang pensyarah IPG Wilayah Selatan dijadikan responden iaitu sebagai saiz sampel kajian. Populasi dalam kajian ini adalah pensyarah-pensyarah yang bekerja dan berkhidmat di IPG Wilayah Selatan. Data utama yang digunakan dalam kajian ini dikumpulkan dari responden dengan soal selidik. Soal selidik akan diedarkan kepada responden di IPG Wilayah Selatan menerusi *google form*. Program Pakej Statistik untuk Sains Sosial (SPSS untuk versi tingkap 25.0) akan digunakan untuk menganalisis maklumat dan data yang diperoleh dan dikumpulkan dan bukannya soalan yang disebar kepada responden.

Ujian kebolehpercayaan adalah alat untuk menghasilkan hasil yang stabil dan konsisten (Sekaran & Bugie, 2003). Alpha Cronbach digunakan dalam kajian ini untuk mengukur dan memperlihatkan sejauh mana sesuatu item dalam satu set berkorelasi secara positif antara satu sama lain. Sekiranya nilai Alpha Cronbach mendekati nilai 1, maka pekali keyakinan lebih tinggi. Secara umum, di bawah 0.50 dianggap kurang dipercayai. 30 responden akan memilih untuk menjawab soal selidik untuk ujian kebolehpercayaan untuk kajian ini.

Korelasi Pearson akan digunakan dalam menentukan hubungan amalan Kepimpinan Lestari dan amalan Pendidikan Sepanjang Hayat. Nilai  $p < 0.05$  untuk menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan. Manakala nilai  $p > 0.05$  menunjukkan tiada hubungan yang signifikan di antara pembolehubah.

## DAPATAN KAJIAN

Dalam bahagian ini, dapatan kajian akan dibincangkan berdasarkan objektif kajian. Jadual 4.1 menunjukkan interpretasi skor min bagi kajian ini (Pallant, 2006).

Jadual 4.1: Jadual Interpretasi Min

Skor Min	Interpretasi Min
	Tahap
1.00 hinggg 2.33	Rendah
2.34 hingga 3.67	Sederhana
3.68 hingga 5.00	Tinggi

Untuk interpretasi nilai pekali kolerasi, interpretasi adalah seperti dalam Jadual 4.2 (Ghazali & Sufean, 2016):

Jadual 4.2: Jadual Interpretasi Min

Skor Min	Interpretasi Min
	Tahap
0.01 – 0.09	Boleh Diabaikan
0.10 – 0.29	Rendah
0.30 – 0.49	Sederhana
0.50 – 0.69	Kukuh
0.70 – 0.99	Sangat Tinggi
1.00	Sempurna

### Objektif 1: Tahap Amalan kepimpinan Lestari Pengarah IPG

Dapatan kajian bagi menjawab persoalan kajian pertama iaitu mengenalpasti tahap amalan kepimpinan Lestari pengarah IPG Wilayah Selatan seperti di dalam jadual 4.3. Berdasarkan dapatan dan hasil analisis tahap amalan kepimpinan pengarah IPG terhadap elemen menggalakkan pembelajaran berterusan iaitu PSH pensyarah di IPG menunjukkan nilai min yang paling tinggi iaitu skor min 4.5817. Ini menunjukkan pengarah IPG telah melaksanakan amalan dalam menggalakkan pensyarah di IPG untuk mengamalkan PSH adalah tinggi. Manakala skop amalan pengarah menggalakkan perkongsian dengan rakan atau organisasi luar mempunyai nilai min terendah iaitu 3.8650. Secara keseluruhannya, pengarah di IPG Wilayah Selatan dalam mengamalkan corak pentadbiran Kepimpinan Lestari berada pada tahap yang tinggi dengan mempunyai skor min 4.2150.

Jadual 4.3: Tahap Amalan Kepimpinan Lestari Pengarah IPG Wilayah Selatan

Elemen Amalan Kepimpinan Lestari	Min	SD	Tahap
Menggalakkan Pembelajaran Berterusan	4.5817	.29068	Tinggi
Mewujudkan Pemimpin Pelapis	4.2250	.44941	Tinggi
Penerapan Budaya Perkongsian Pembelajaran	4.2250	.44941	Tinggi
Menggalakkan Perkongsian dengan Rakan atau Organisasi Luar	3.8650	.60523	Tinggi
Meneroka Kepelbagaian	4.1883	.43052	Tinggi
Pemeliharaan (Faedah Untuk Semua)	3.9683	.48923	Tinggi
Menghargai Aset	4.4383	.40336	Tinggi
Jumlah Keseluruhan	4.2150	.34511	Tinggi



**Objektif 2: Tahap Amalan PSH Pensyarah IPG**

Manakala bagi persoalan kajian yang kedua ialah bagi mengukur tahap amalan PSH para pensyarah di IPG Wilayah Selatan. Hasil dapatan analisis seperti yang telah ditunjukkan di dalam jadual 4.4. Kesedaran diri merupakan elemen yang paling tinggi skor min iaitu 4.5433. Ini menunjukkan elemen kesedaran yang paling tinggi pada diri pensyarah itu sendiri dalam mengamalkan dan menjalankan budaya PSH yang menjadi kepentingan bagi seorang pensyarah IPG. Manakala skop perancangan untuk belajar dalam amalan PSH pensyarah mempunyai nilai min terendah iaitu 4.1800 Jumlah keseluruhan juga menunjukkan tahap amalan PSH pensyarah IPG Wilayah Selatan berada pada tahap yang tinggi iaitu skor min 4.3096.

Jadual 4.4: Tahap Amalan PSH Pensyarah IPG Wilayah Selatan

Elemen Amalan PSH	Min	SD	Tahap
Mengenal Diri (Kesedaran Diri)	4.5433	.35087	Tinggi
Perancangan Untuk Belajar (Pengurusan Kendiri)	4.1800	.43167	Tinggi
Memahami Cara Belajar (Meta Belajar)	4.2383	.39325	Tinggi
Penilaian Pembelajaran (Pemantauan Kendiri)	4.4117	.37780	Tinggi
Jumlah Keseluruhan	4.3096	.33648	Tinggi

**Hipotesis 1: Hubungan antara amalan Kepimpinan Lestari pengarah dan amalan PSH pensyarah**

Jadual 4.5 pula menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara amalan Kepimpinan Lestari Pengarah dan Amalan PSH Pensyarah. Ianya bagi menjawab persoalan kajian yang ketiga dan hipotesis kajian. Dapatan kajian menunjukkan nilai  $p < 0.05$ . Jadi hipotesis kajian ini,  $H_0$  adalah ditolak kerana kajian ini mendapati terdapat hubungan yang signifikan antara Kepimpinan Lestari Pengarah dan Amalan PSH Pensyarah. Nilai pekali korelasi juga menunjukkan hubungan di antara amalan Kepimpinan Lestari dan amalan PSH pensyarah adalah sempurna iaitu nilai pekali korelasi ialah 1.

Jadual 4.5: Analisis Korelasi Hubungan Amalan Kepimpinan Lestari Pengarah dan Amalan PSH Pensyarah

Kolerasi			
		Kepimpinan Lestari	PSH
Kepimpinan Lestari	Pearson Correlation	1	.621**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	150	150
PSH	Pearson Correlation	.621**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	150	150

\*\* . Korelasi adalah signifikan pada tahap 0.01 (2-tailed).

## RUMUSAN, IMPLIKASI DAN CADANGAN

Hasil dapatan kajian bagi melihat keberkesanan dan hubungan amalan kepimpinan Lestari yang telah diamalkan oleh pengarah terhadap amalan PSH pensyarah IPG di Wilayah Selatan menunjukkan terdapatnya hubungan dalam menjayakan amalan PSH di kalangan pensyarah di IPG.

Bagi menjawab persoalan kajian yang pertama iaitu tahap amalan Kepimpinan Lestari pengarah diperolehi daripada data yang telah dikumpulkan melalui soal selidik dan telah dianalisis menerusi SPSS. Dapatan kajian tersebut menunjukkan tahap kepimpinan lestari yang diamalkan oleh pengarah adalah pada tahap yang tinggi iaitu pada skor min 4.2150. Dapatan tersebut juga menunjukkan bahawa pengarah di IPG Wilayah Selatan mempunyai kesedaran yang tinggi dan membuat anjakan yang baik terhadap amalan kepimpinan lestari. Dapatan setiap elemen kepimpinan lestari mempunyai nilai skor min yang tinggi terutamanya elemen menggalakkan para pensyarah untuk mengamalkan pembelajaran berterusan. Kajian ini juga membuktikan bahawa amalan kepimpinan lestari ini memberikan kesan dan pengaruh terhadap amalan PSH pensyarah IPG. Kepimpinan yang berkesan dapat memberikan motivasi dan menggalakkan pensyarah untuk memberikan prestasi yang baik serta meningkatkan prestasi dengan tinggi. Ianya dapat disokong melalui kajian oleh Supian Hashim dan Khadijah Daud (2014), di mana keberkesanan dan penentuan kejayaan dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah bergantung kepada corak pentadbiran pengarah sesebuah institusi.

Manakala bagi persoalan kajian yang kedua iaitu mengetahui dan mengukur tahap amalan PSH pensyarah IPG di Wilayah Selatan. Hasil dapatan menunjukkan keseluruhan tahap amalan PSH pensyarah IPG di Wilayah Selatan berada pada tahap yang tinggi iaitu mempunyai bacaan skor min 4.3096. Ianya menunjukkan para pensyarah berkomitmen tinggi terhadap amalan PSH dan juga mempunyai dorongan yang efektif daripada amalan kepimpinan lestari yang diamalkan oleh pengarah. Kesedaran diri merupakan elemen yang memberikan pengaruh yang paling tinggi terhadap amalan PSH pensyarah. Hasil ini dapat menyokong kajian lepas menerusi kajian Mohd Nor dan Nurshahida (2012) dalam kajiannya yang bertajuk 'Kesediaan Pensyarah Terhadap Pelaksanaan Pembelajaran Sepanjang Hayat Melalui Kursus Jangka Pendek Di Kolej Komuniti' menunjukkan kesedaran para pensyarah amat tinggi terhadap amalan PSH. Hubungan serta sikap positif yang ditunjukkan oleh pengarah juga dapat menjadikan panduan kepada para pensyarah bagi memupuk sikap yang positif. Selain itu, suasana kerja yang harmoni serta efektif dapat merapatkan dan menjalinkan hubungan yang baik di antara pengarah serta pensyarah.

Persoalan kajian yang ketiga dan hipotesis kajian iaitu tidak terdapat hubungan diantara amalan kepimpinan lestari pengarah terhadap amalan PSH pensyarah IPG di Wilayah Selatan adalah ditolak. Ianya dapat dibuktikan melalui analisis korelasi nilai  $p < 0.05$  iaitu 0.00. Nilai  $p < 0.05$  menunjukkan terdapat hubungan signifikan diantara pembolehubah bersandar dan pembolehubah tidak bersandar. Hasil kajian ini membuktikan bahawa amalan kepimpinan amat penting dalam memupuk amalan PSH kepada pensyarah di IPG. Ini menunjukkan sebuah kepimpinan memerlukan perubahan dan anjakan yang bersesuaian. Kenyataan ini disokong kajian yang dijalankan oleh Hashim dan Shahrin (2018) di mana, amalan kepimpinan memerlukan perubahan dan anjakan yang bersesuaian bagi mengharungi organisasi dan keberkesanan kepimpinan yang semakin kompleks. Menerusi kajian ini, dapat dirumuskan bahawa kepimpinan merupakan tonggak kejayaan sesebuah institusi di dalam semua bidang terutamanya di dalam bidang pendidikan. Menurut Nur Ashikin Lakman (2015) pula bahawa

keimpinan yang baik dan bersestematik menjadikan seorang pemimpin dapat menguruskan para pekerja di bawah pentadbirannya selesa.

Amalan kepimpinan lestari merupakan satu amalan kepimpinan yang berjaya dan berkesan di dalam komuniti dimana amalan ini menggalakkan dan membudayakan pekerja-pekerja dibawah kepimpinan ini untuk berkongsi dan menggabungkan idea-idea di dalam pembelajaran serta pembangunan. Amalan kepimpinan ini memberikan banyak implikasi terhadap sesebuah institusi dan organisasi. Melalui kajian ini dapat dibuktikan dan menunjukkan keberkesanan amalan kepimpinan lestari pengarah terhadap amalan PSH pensyarah. Hasil dapatan kajian yang telah dijalankan menunjukkan corak kepimpinan lestari pengarah dapat memberikan pengaruh terhadap amalan PSH pensyarah IPG.

Selain itu, melalui amalan kepimpinan lestari juga membolehkan pengarah dan pensyarah mengamalkan budaya PSH dengan lebih berkesan serta efektif. Langkah-langkah dan prinsip-prinsip yang telah dikemukakan oleh Hargreaves dan Dean Fink (2003) di dalam amalan kepimpinan lestari dapat memberikan garis panduan kepada pengarah bagi meningkatkan serta melaksanakan perubahan di dalam pengurusan dan dapat memberikan motivasi kepada pensyarah dalam mengamalkan budaya kerja yang efektif terutamanya di dalam membudayakan PSH.

Kepimpinan Lestari juga dapat menghubungkan pengarah dan pensyarah dengan hubungan yang positif dan baik. Melalui garis panduan di dalam kepimpinan ini juga dapat meningkatkan dan menyemai sikap yang positif antara pengarah dan juga pensyarah. Ianya dapat memberikan suasana yang harmoni serta budaya kerja yang efektif. Amalan kepimpinan ini juga membolehkan pengarah memperbaiki dan membuat anjakan terhadap amalan yang kurang memberangsangkan dan memperbanyakkan motivasi kepada pensyarah. Oleh itu, amalan kepimpinan lestari ini dapat memberikan implikasi kepada pengarah serta pensyarah dalam meningkatkan dan membudayakan amalan PSH dengan lebih efektif dan berkesan.

Oleh itu, bagi memberikan kesan dan afektif yang lebih mendalam terhadap kajian ini, beberapa cadangan kajian lanjutan dikemukakan seperti berikut:

1. Kajian ini hanya terbatas kepada IPG di Wilayah Selatan, oleh itu kajian harus diperluaskan lagi dan tidak terbatas kepada IPG Wilayah Selatan sahaja.
2. Menggabungkan dan menggunakan kaedah dan instrumen lain seperti temubual dan sebagainya.
3. Kajian ini hanya memfokuskan kepada tahap amalan PSH pensyarah IPG sahaja, oleh itu cadangan kajian lanjutan adalah bagi mengkaji dengan lebih mendalam mengenai amalan PSH antaranya ialah pendorong, faktor, kesan dan sebagainya.

## **KESIMPULAN**

Pentadbiran yang berkesan dan efektif akan memberikan impak yang besar terhadap sesebuah institusi dan organisasi. Tunjang utama kejayaan sesebuah institusi adalah mempunyai seorang pengarah yang mempunyai kemahiran dan ilmu yang tinggi. Perubahan dan cabaran yang dialami dalam dunia pendidikan memerlukan satu amalan dan corak pentadbiran yang efektif dan rasional. Bagi merealisasikan matlamat serta visi sesebuah institusi, corak pentadbiran memainkan peranan yang penting dalam setiap aspek. Corak dan gaya kepimpinan yang betul dan terancang dapat

meningkatkan dan mencapai matlamat sesebuah organisasi. Hasil dan dapatan keseluruhan di dalam kajian ini menunjukkan dan membuktikan bahawa sesebuah kepimpinan memainkan peranan yang sangat penting terutamanya di dalam membudayakan amalan PSH. Amalan PSH ini amat berkait rapat dengan sesebuah pentadbiran. Selain itu, kajian ini juga membuktikan bahawa corak pentadbiran melalui Kepimpinan Lestari merupakan corak pentadbiran yang memenuhi setiap elemen dalam pentadbiran dan kepimpinan. Elemen-elemen yang ditonjolkan di dalam Kepimpinan Lestari juga bertepatan dengan sistem pendidikan di Negara ini. Oleh itu, setiap institusi perlu mempunyai anjakan dan membuat perubahan di dalam sistem pentadbiran yang lama kepada amalan kepimpinan lestari yang lebih efektif.

## RUJUKAN

- Azman. (2020). *Kepimpinan Lestari*. [Diperolehi pada 20 Februari 2020]. Boleh didapati di <http://azman2020.blogspot.com/2009/11/kepimpinan-lestari.html>
- Crossman, A. (2018). *Different types of sampling designs in sociology and how to use them: An overview of probability and non-probability techniques*. Thought Co. Retrieved from: <https://www.thoughtco.com/sampling-designs-used-in-sociology3026562>
- Garrison, D. R. (1997). Self-Direct Learning: Toward A Comprehensive Model. *Adult Education Quarterly* 48:16-18
- Gökçe Dişlen Dağgöl, (2017). *Learning: Not A 21st Century, But an Omnitemporal Skill. International Journal of Social Humanities Sciences Research (JSHSR)*, 4(12):1254-1267.
- Hargreaves, A. dan Fink, D. (2006). *"Sustainable Leadership"*. USA: Jossey-Bass
- Hargreaves, A dan Fink, D. (2003). *"Sustaining Leadership"*. Phi Delta Kappan
- Hargreaves, A dan Fink, D. (2004). *"The Seven principles of sustainable leadership"*. Educational Leadership.
- Hashim & Shahrin. (2018). *Kepuasan Kerja Dalam Kalangan Guru Di Sekolah-Sekolah Jenis Kebangsaan (Tamil) Daerah Kulai*. [Tesis Yang Tidak Diterbitkan]. Univesiti Tun Hussein Onn Malaysia.
- Hazwani Hasami & Nor Aishah Buang. (2018). *Keberkesanan Program Pembelajaran Sepanjang Hayat (PSH) Terhadap Pengetahuan dan Tahap Kemahiran Pelajar Kolej Komuniti. Journal Pendidikan Malaysia*, 43(3).
- Jamelaa Bibi Abdullah & Jainabee Md Kassim. (2011). *Instructional Leadership and Attitude Towards Organizational Change Among Secondary Schools Principal in Pahang, Malaysia. Procedia Social and Behavioral Sciences*, 15, 3304–3309.
- Khairun Najjat Hussnani dan Rabiatal-Adawiah Ahmad Rashid. (2016). Hubungan Antara Kepimpinan Lestari dan Prestasi Kerja Guru Sekolah Rendah yang Menerima Baiah. *Journal of Human Development and Communication*, 5, 87-102.
- Mani Rajan Ellapan, Hanifah Mahat & Nasir Nayan. (2018). Pelaksanaan Pendidikan Pembangunan Lestari dalam Konteks Sikap Pentadbir di Institut Pendidikan Guru Malaysia. *Geografi*, 6(1), 50-60.
- Mohamad Abdullah. (2018). *Hadapi cabaran revolusi perindustrian 4.0*. Dimuat turun daripada <http://www.utusan.com.my/rencana/utama/hadapi-cabaran-revolusiperindustrian-4-0-1.583711#ixzz55uxWB2Sh>

- Mohamad Taufiq & Aida Hanim (2018). *Amalan Kepemimpinan Lestari Guru Besar dan Hubungannya dengan Kepuasan Kerja Guru di Sekolah Rendah Berprestasi Tinggi Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur*. Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Mohd Burhan N., Tamuri A H, & Mohd Nordin N. (2016). Pembinaan Hubungan Di Antara Guru Dengan Pelajar. *Technical and Social Science Journal (TSSJ)*, 5(1),138-148.
- Muhaimin. (2016). *Budaya Kepimpinan Lestari oleh Pengetua Guru Besar di Sekolah*. Diperolehi pada 11 Februari 2020 daripada: <http://ustazmuhaimin.blogspot.com/2016/04/budaya-kepimpinan-lestari-oleh-pgb-di.html>
- Muhamad Hanafi, N. (2016). *Pembangunan dan penentusahan rubrik pentaksiran prestasi bagi mentaksir projek reka bentuk seni bina di politeknik Malaysia*. [Disertasi Kedoktoran]. Universiti Pendidikan Sultan Idris.
- Najdiah Aris, Raudhah Noora'ariffah Abu Bakar & Norfadzilah Mohamad Kajian. (2019). Persepsi Peserta Kursus Pembelajaran Sepanjang Hayat (PSH) Terhadap Latihan Khas (Kluster Pengkomputeran) di Kolej Komuniti Masjid Tanah Melaka. *Journal of Life Long Learning*, 3(1).
- Nik Sasliza Nik Saberi & Mohd Izham Mohd Hamzah (2020). Amalan Kepimpinan Lestari Guru Besar Dan Keberkesanan Sekolah Kebangsaan Di Hulu Langat, Selangor. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 7(3).
- Nor Kamaliah Mohamad & Ahmad Zabidi Abdul Razak. (2018). Kepimpinan Sekolah Dan Pembelajaran Sepanjang Hayat Dalam Kalangan Guru Di Dungun, Terengganu. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*. 5(2).
- Pashiardis, P. & Brauckmann, S. (2009). "New educational governance and school leadership – exploring the foundation of a new relationship in an international context", paper presented at the American Educational Research Association Annual Meeting, San Diengo, CA, April
- Pallant, J. (2006). *A step by step guide to data analysis using SPSS for windows*. Open University Press. Buckingham. Philadelphia.
- Mohd Izham Mohd Hamzah. (2018). Amalan Kepimpinan Lestari Pentadbir Sekolah Dan Hubungannya Dengan Pembangunan Kompetensi Profesionalisme Berterusan Guru. *Jurnal Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan*, 31(1).
- Rosnah Ishak, & Muhammad Faizal A. Ghani. (2012). Amalan Kepimpinan Terbaik Untuk Sekolah "Organisasi Pembelajaran". *Jurnal Pendidikan Malaysia*, 37(2), 35-41.
- Roszanirah Abdul Halim & Hussein Ahmad. (2015). Kepemimpinan Distributif, Faktor Kontekstual dan Efikasi Kendiri Guru Di Malaysia. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 2(4).
- Sawyer, C. (2012). *Great Leadership and Lifelong Learning*. National League of Cities. Retrieved from: <https://www.nlc.org/article/great-leadership-and-life-long-learning>
- Sekaran, U. & Bougie, R. (2013). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach*. (6th Ed.), Wiley, New York.
- Shahmila Ismail. (2015). *Amalan Kepimpinan Islam Menurut Model Al-Ghazali Dalam Kalangan Guru Besar Daerah Kulajaya, Johor*. [Kajian Ilmiah Sarjana]. Fakulti Pendidikan, Universiti Teknologi Malaysia.
- Somprach, Popoonsak. (2017). *Learning Leadership of School Administrators and Teaching Behavior Affecting the Effectiveness of Teacher Professional Development: Hierarchical Linear Model*. *TOJET: The Turkish Online Journal of Educational Technology*, 18(2).
- Supian Hashim & Khadijah Daud. (2014). Amalan Kepimpinan Lestari dan Hubungannya Dengan Prestasi Kerja Sekolah Rendah Yang Menerima Tawaran Baru Di Daerah Segamat. *Sains Humanika*, 2(4), 197-208.

- Thomas, S. K. & Wahyu, A. R. (2007). Kepimpinan Transformasional dan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Ke Atas Kualiti Kehidupan Kerja dan Komitmen Organisasi: Kajian Ke Atas GuruGuru SMU di Kota Surabaya. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 98(1), 49–61.
- Wise, C., Stutchbury, K., & Cooke, C. (2016). *Orientation: The Secondary School Leader as Enabler*. India: Commonwealth of Learning
- Zenger, J. H. & Folkman, J. (2005). *Panduan Untuk Pemimpin. 24 pengajaran bagi kepimpinan luar biasa*. (Edisi Bahasa Melayu). Malaysia: McGraw Hill.