

AMALAN KEPIMPINAN MENCAPAH GURU BESAR DAN KOMITMEN GURU SEKOLAH RENDAH

Aznizam Bin Mohd Nor
Mohd Rizal Bin Atan
Mohd Fariz Sunaidi Bin Md Zuki
Supian Bin Hashim

Abstrak

Kajian deskriptif ini bertujuan untuk mengenalpasti tahap amalan kepimpinan mencapah guru besar dan tahap komitmen kerja guru sekolah rendah. Kajian ini juga bertujuan melihat perbezaan komitmen kerja guru berdasarkan jantina guru, umur guru dan pengalaman mengajar guru di sekolah rendah. Responden kajian terdiri daripada 120 orang guru daripada lima belas buah sekolah rendah kawasan Gemencheh, Negeri Sembilan. Soal selidik digunakan untuk mendapatkan maklumat. Instrumen kajian telah diuji dengan skala Alpha Cronbach menunjukkan kebolehpercayaan item yang tinggi iaitu amalan kepimpinan mencapah guru besar (0.834) dan komitmen kerja guru (0.885). Data dianalisis menggunakan program Statistical Package For The School Science (SPSS) Version 20.0 bagi mendapatkan min, sisihan piawai, peratusan, ujian- t, ANOVA dan kolerasi Spearman. Dapatan kajian menunjukkan tahap amalan kepimpinan mencapah guru besar adalah tinggi, tetapi komitmen kerja guru pada tahap sederhana. Tidak terdapat perbezaan yang signifikan antara komitmen kerja guru berdasarkan jantina, umur dan pengalaman mengajar. Analisis korelasi mendapati terdapat hubungan di antara tahap amalan kepimpinan mencapah guru besar dengan komitmen kerja guru. Beberapa cadangan kajian lanjutan telah dikemukakan untuk penyelidikan pada masa hadapan.

1.0 PENGENALAN

Pengetua dan guru besar memainkan peranan penting dalam menentukan hala tuju sesebuah sekolah. Oleh yang demikian, pengetua dan guru besar perlu bijak merencanakan perancangan yang berkesan agar perjalanan sekolah berjalan lancar hingga ke garisan dan mercu kejayaan. Sufean (2005), menyatakan bahawa realiti keberkesanan sesebuah sekolah amat rapat dengan prestasi kepimpinan yang efektif. Shahril (2001) pula menyatakan bahawa kepimpinan yang cemerlang mempunyai ciri-ciri kepimpinan berkualiti, berkemahiran dan berketrampilan, mempunyai wawasan dan kreatif serta inovatif, berkemahiran berkomunikasi dan bermotivasi, berkemahiran membuat keputusan dan menyelesaikan masalah, mempunyai kecergasan fizikal, kestabilan emosi, dan kecergasan fikiran; serta beriman dan bermoral.

Guru pula merupakan aset utama dalam menjayakan apa juga program yang dirangka dan dirancangan oleh kepimpinan sekolah. Komitmen guru terhadap kerja merupakan hasil daripada keseronokan dan kepuasan kerja dalam kalangan mereka. Kepuasan kerja selalunya dikaitkan dengan pembolehubah suasana persekitaran di tempat kerja. Menurut Cross & Rice (2000), serta Hoffman et al. (1994), hubungan yang saling mempercayai dan terbuka antara pemimpin sekolah dengan pengikut, mampu mempertingkatkan motivasi dan kepercayaan yang tinggi serta komitmen guru terhadap tugas yang akan dilaksanakan. Dalam konteks ini, komunikasi pemimpin yang terbuka juga diramal mampu menggalakkan perkongsian pemikiran dan idea dijangka dapat menaikkan kepercayaan pengikut terhadap pemimpin sekolah (Bryk & Scheider, 2003).

Dalam mencapai misi dan visi sesebuah sekolah amalan kepimpinan dan komitmen dari guru merupakan salah satu elemen yang penting bagi menentukan keberhasilan hasrat tersebut. Kerjasama dari kedua-dua pihak ini penting kerana berlakunya kesaling-bergantungan antara satu sama lain bagi menentukan jatuh bangunnya sesebuah sekolah. Faktor-faktor yang menjadi pemangkin penghalang kepada perkembangan komitmen kerja yang tinggi dalam kalangan guru-guru di sekolah perlu dikenalpasti

oleh guru besar bagi tindakan susulan dan selanjutnya agar motivasi kerja guru dapat dipertingkatkan dan yang paling penting komitmen kerja guru berada pada tahap terbaik dan tinggi. Oleh itu, amalan Kepimpinan Mencapai atau Distributed Leadership dilihat merupakan salah satu kaedah amalan yang baik, berkesan dan boleh diaplikasikan oleh guru besar atau pengetua yang inginkan kecemerlangan wujud dalam sekolah yang ditadbir.

1.1 Pernyataan Masalah

Kepimpinan guru besar merupakan aspek yang penting dalam memastikan keberkesanan sesebuah sekolah dalam memastikan kemenjadian murid dan kecemerlangan sekolah dari pelbagai aspek. Tahap komitmen kerja guru juga turut dipengaruhi oleh gaya kepimpinan guru besar. Hussein (1993) turut menyatakan bahawa dalam banyak hal, pengetua atau guru besar ialah individu yang paling penting dan berpengaruh di sesebuah sekolah. Beliau adalah orang yang bertanggungjawab terhadap semua aktiviti yang berlaku di sekolah. Kepimpinannya yang menetapkan nada sekolah, iklim pembelajaran, tahap profesionalisme dan moral guru serta darjat kepuhatinan terhadap masa depan para pelajar.

Guru besar perlu bersikap lebih terbuka dalam berhubung dengan guru-guru, terdapat guru besar yang tidak memberi ruang dan peluang kepada guru-guru untuk memberi pendapat apatah lagi membuat keputusan bersama. Pengupayaan atau 'empowerment' seharusnya menjadi amalan oleh guru besar terutama dalam menjayakan dasar pendidikan negara seperti Kurikulum Standard Sekolah Rendah (KSSR) Menurut Hord (1986), sebarang pelaksanaan ke arah perubahan ini hendaklah dilakukan secara bijaksana dengan mengambil kira usaha sama antara pemimpin dengan stafnya (guru). Kegagalan dalam menangani masalah seperti keperluan asas guru sama ada dalam bentuk material dan psikologi boleh membantutkan ke arah usaha ini secara berkesan.

Nelson (1994) turut menyatakan terdapat kajian yang telah menunjukkan bahawa komitmen yang tinggi wujud dalam kalangan para guru terhadap

sekolah apabila mereka mendapat autonomi yang luas untuk menimba pengalaman di dalam bidang kepakaran mereka masing-masing. Guthrie & Reed, 1991; Heck & Brandon, 1995 pula menyatakan terdapat laporan yang menyatakan bahawa guru-guru mahukan kuasa membuat keputusan biarlah menerusi domain professional mereka sendiri dan mereka tidak berpuashati jika terdapat campurtangan pihak pentadbir di dalam proses tersebut.

Berdasarkan pernyataan di atas, jelas menunjukkan bahawa komitmen kerja guru dipengaruhi oleh kepimpinan guru besar. Jika guru besar tidak memberi peluang kepada guru dalam membuat keputusan maka tahap komitmen guru akan berkurang dalam menjalankan tugas. Guru besar juga perlu mempunyai kebolehan untuk memimpin guru-guru di bawahnya kerana jika guru besar itu mampu mempengaruhi guru-gurunya untuk sama-sama bekerja demi kebaikan sekolah maka sudah pasti matlamat sesebuah sekolah sukar untuk dicapai. Bardford (1981) menyatakan bahawa pemimpin yang kurang berkebolehan memimpin akan membawa kepada ketidakpuasan kerja dalam kalangan guru. Pengaruh pemimpin menentukan darjah keberkesanan rancangan, keputusan dan tindakan strategi. Tindakan seseorang pemimpin bukan hanya akan mempengaruhi organisasi yang dipimpin malah dari segi kepuasan kerja dalam kalangan kakitangan khususnya guru-guru yang di bawah kawalannya juga perlu dititikberatkan kerana ianya melibatkan kredibiliti seseorang.

1.2 Objektif Kajian

Secara umum, kajian ini adalah untuk meninjau sejauh mana hubungan amalan kepimpinan mencapah dengan komitmen guru di sekolah rendah :

1. Mengenalpasti Tahap Amalan Kepimpinan Mencapah Dalam Kalangan Guru Besar.
2. Mengenalpasti Elemen Kepimpinan Mencapah Yang Kerap Diamalkan Oleh Guru Besar.
3. Mengenalpasti Tahap Komitmen Kerja Guru Sekolah Rendah Dalam Membantu Aspek Kepimpinan Mencapah Yang Banyak Diamalkan Di Sekolah Rendah.

4. Mengenalpasti Perbezaan Komitmen Guru Berdasarkan Jantina, Umur, Pengalaman Mengajar.
5. Mengenalpasti Hubungan Amalan Kepimpinan Mencapai Guru Besar Dengan Komitmen Kerja Guru.

1.3 Persoalan Kajian

Beberapa persoalan kajian telah dikenalpasti iaitu :

1. Apakah Tahap Kepimpinan Mencapai Diamalkan Dalam Kalangan Guru Besar.
2. Apakah Ciri Amalan Kepimpinan Mencapai Yang Paling Dominan Diamalkan Oleh Guru Besar.
3. Apakah Tahap Komitmen Kerja Guru Sekolah Rendah.
4. Adakah Terdapat Perbezaan Komitmen Kerja Guru Berdasarkan Jantina, Umur Dan Pengalaman Mengajar.
5. Apakah Hubungan Antara Amalan Kepimpinan Mencapai Guru Besar Dengan Komitmen Kerja Guru.

1.4 Batasan Kajian

Kajian ini melibatkan 15 buah sekolah rendah di zon Gemencheh, Negeri Sembilan, dan tidak boleh digeneralisasikan di sekolah lain. Responden kajian seramai 110 orang guru yang dipilih secara rawak mudah. Instrumen soal selidik digunakan untuk mengumpul data dan dianalisa menggunakan Statistical Package For Social Science (SPSS) Version 20.0.

Kajian rintis menunjukkan kebolehpercayaan item yang tinggi iaitu amalan kepimpinan mencapai guru besar (0.834) dan komitmen kerja guru (0.885). Skop kajian adalah bertumpu kepada kepimpinan mencapai yang diamalkan oleh guru besar dengan komitmen kerja guru.

2.0 METODOLOGI KAJIAN

2.1 Instrumen Kajian

Pengumpulan data dalam kajian ini adalah secara kuantitatif melalui kaedah soal selidik. Instrumen soal selidik terdiri daripada item-item yang akan dibina dalam diklasifikasikan dalam tiga bahagian. Bahagian A merupakan maklumat diri responden. Bahagian B pula merupakan amalan kepimpinan mencapah dan Bahagian C merupakan komitmen kerja guru.

Bahagian A terdiri daripada soalan atau item yang berkaitan dengan ciri-ciri demografi guru.

Bahagian B, menggunakan instrument yang dikenali sebagai Distributed Leadership Readiness Scale (DLRS) yang mana instrument ini telah dibangunkan oleh Connecticut State Department of Education (CSDE).

Bahagian C menggunakan soal selidik Organizational Commitment Questionnaire (OCQ) yang dibina oleh Mowday, et al. (1979). Tahap komitmen guru akan dinilai berasaskan tiga dimensi komponen utama, iaitu: (a) komponen kognitif yang menilai kepercayaan dan penerimaan guru terhadap nilai dan matlamat sekolah; (b) komponen afektif yang menilai kemahuan dan keinginan guru melaksanakan tugas sebagai tanggungjawab demi kepentingan sekolah; dan (c) komponen tingkah laku yang menilai keinginan guru untuk terus berada dalam organisasi.

2.2 Lokasi Kajian

Kajian ini melibatkan 15 buah sekolah rendah di kawasan atau zon Gemencheh, Negeri Sembilan. Sebanyak 9 buah Sekolah Kebangsaan (SK), 4 buah Sekolah Jenis Kebangsaan Cina (SJKC) dan 2 buah Sekolah Jenis Kebangsaan Tamil (SJKT).

2.3 Populasi dan Sampel Kajian

Dalam kajian ini, bilangan populasi adalah seramai 210 orang guru sekolah rendah yang terdapat di Sekolah Kebangsaan (SK), Sekolah Jenis Kebangsaan Cina (SJKC) dan Sekolah Jenis Kebangsaan Tamil (SJKT) yang terletak di kawasan Gemencheh. Responden yang terlibat dalam kajian ini adalah seramai 110 orang guru di sekolah-sekolah yang terpilih. Sampel dipilih secara rawak mudah iaitu melibatkan guru-guru di sekolah-sekolah yang dipilih kecuali guru-guru penolong kanan dan guru besar.

3.0 ANALISIS DESKRIPTIF DAN INFERENSI

3.1 Tahap kepimpinan mencapah diamalkan dalam kalangan Guru Besar.

Jadual 1.0 :

Taburan Responden Mengikut Frekuensi, Min dan Sisihan Piawai bagi Tahap Amalan Kepimpinan Mencapah Guru Besar.

Bil	Dimensi Amalan Kepimpinan Mencapah	Min	Sisihan Piawai	Tahap
1	Penetapan dan perkongsian misi, visi dan			
2	matlamat sekolah			
3	Budaya sekolah dari aspek kerjasama,			
4	kolaborasi, dan Komuniti Pembangunan	4.13	0.43	Tinggi
	Profesional	4.39	0.36	Tinggi
	Perkongsian Tanggungjawab	4.32	0.39	Tinggi
	Amalan Kepimpinan	3.80	0.37	Tinggi
Keseluruhan:		4.16	0.39	Tinggi

Jadual 4.9 menunjukkan min keseluruhan dimensi amalan kepimpinan mencapah guru besar yang berada pada tahap yang tinggi dengan catatan skor minnya puratanya ialah 4.16 dan sisihan piawaiannya adalah 0.39. Dapatan kajian ini juga menunjukkan bahawa tahap amalan kepimpinan mencapah Penetapan dan perkongsian misi, visi dan matlamat sekolah berada pada tahap yang tinggi dimana min mencatatkan 4.39 dan sisihan piawainya adalah 0.63.

Bagi dapatan kajian amalan kepimpinan mencapah Budaya sekolah dari aspek kerjasama, kolaborasi, dan komuniti pembangunan profesional berada pada tahap yang tinggi, min mencatatkan 4.39 dan sisihan piawainya adalah 0.36. Seterusnya bagi tahap amalan kepimpinan mencapah Perkongsian tanggungjawab juga berada pada tahap yang tinggi, di mana minnya 4.32 dan sisihan piawai pula adalah 0.39. Bagi amalan kepimpinan mencapah Dimensi 4 iaitu amalan kepimpinan berada pada tahap tinggi yang mana minnya adalah 3.80 dan sisihan piawainya adalah 0.37.

Secara keseluruhan dapatan kajian ini mendapati amalan kepimpinan mencapah yang dominan diamalkan oleh guru besar adalah aspek amalan kepimpinan mencapah yang berorientasikan budaya sekolah dari aspek kerjasama, kolaborasi, dan komuniti pembangunan dan profesional dengan nilai min 4.39 dan sisihan piawainya adalah 0.36. Manakala min terendah keseluruhan bagi amalan kepimpinan mencapah guru besar adalah daripada aspek amalan kepimpinan dengan nilai min 3.80 dan sisihan piawainya adalah 0.37.

3.2 Tahap komitmen kerja guru di sekolah rendah.

Jadual 1.1:
Komitmen Guru Mengikut Persepsi Guru

Dimensi Komitmen Guru	Min	Sisihan Piawai	Tahap Pencapaian
Komponen Kognitif	3.30	0.45	Sederhana
Komponen Afektif	4.06	0.39	Tinggi
Komponen Tingkah Laku	3.12	0.56	Sederhana
Purata Keseluruhan Min	3.49	0.46	Sederhana

Jadual 1.1, menunjukkan tahap komitmen guru terhadap sekolah berada pada tahap yang sederhana dengan purata keseluruhan min komitmen bernilai 3.49, dan sisihan piawai 0.46. Komponen komitmen yang paling dominan dalam kalangan guru-guru sekolah rendah di kawasan Gemencheh, Negeri Sembilan ialah dari komponen afektif dengan skor min 4.06 dan sisihan piawai 0.39.

3.3 Perbezaan komitmen kerja guru berdasarkan jantina.

Jadual 1.2 :

Analisis ujian –t tentang tahap komitmen kerja antara guru lelaki dan guru perempuan.

Pembolehubah	N	Min	Sisihan Piawai	df	T	Nilai signifikan
Lelaki	39	3.171	0.480	118	-.586	.405
Perempuan	81	3.223	0.443	70.011	-.570	

Signifikan pada aras $\alpha \leq 0.05$

Jadual 1.2, menunjukkan analisis ujian –t tentang tahap komitmen kerja bagi guru lelaki dan guru perempuan. Dapatan kajian mendapati nilai $p = 0.405 > \alpha 0.05$. Hipotesis nol diterima dan menunjukkan tidak terdapat perbezaan yang signifikan antara jantina guru dengan tahap komitmen kerja guru.

3.4 Perbezaan komitmen kerja guru berdasarkan umur.

Jadual 1.3: Analisis ANOVA tentang perbezaan komitmen kerja berdasarkan umur.

Pembolehubah		<i>Df</i>	<i>Min</i>	<i>f</i>	Nilai signifikan
Umur	Antara kumpulan	3	0.273	1.337	0.266
	Dalam kumpulan	116	0.204		

Signifikan pada aras $\alpha \leq 0.05$

Jadual 1.3, menunjukkan analisis ujian ANOVA tentang perbezaan tahap komitmen kerja mengikut umur. Dapatan kajian berdasarkan sekolah mendapati nilai $p = 0.266 > \alpha 0.05$. Hipotesis nol diterima dan menunjukkan tidak terdapat perbezaan yang signifikan antara umur dengan tahap motivasi kerja guru.

3.5 Perbezaan komitmen kerja guru berdasarkan pengalaman mengajar.

Jadual 1.4 :

Analisis ANOVA tentang perbezaan komitmen kerja berdasarkan Pengalaman mengajar.

Pembolehubah		<i>Df</i>	<i>Min</i>	<i>f</i>	<i>Nilai signifikan</i>
Pengalaman	Antara kumpulan	5	0.278	1.372	0.240
	Dalam kumpulan	114	0.203		

Signifikan pada aras $\alpha \leq 0.05$

Jadual 1.4, menunjukkan analisis ujian ANOVA tentang perbezaan tahap komitmen kerja mengikut pengalaman mengajar. Dapatan kajian berdasarkan sekolah mendapati nilai $p = 0.240 > \alpha 0.05$. Hipotesis nol diterima dan menunjukkan tidak terdapat perbezaan yang signifikan antara pengalaman mengajar dengan tahap motivasi kerja guru.

3.6 Hubungan antara amalan kepimpinan mencapah guru besar dengan komitmen kerja guru

Jadual 4.21 :

Kolerasi antara amalan kepimpinan mencapah guru besar dengan komitmen kerja guru.

		<i>Tahap komitmen kerja</i>	<i>Tahap keberkesanan kepimpinan mencapah</i>
Amalan Kepimpinan Mencapah Guru Besar	Kolerasi	1	.491**
	Spearman	120	.000
	Sig. (2 –tailed)		120
	N		
Komitmen kerja Guru	Kolerasi	.491**	1
	Spearman	.000	
	Sig. (2 –tailed)	120	120
	N		

Signifikan pada aras $\alpha \leq 0.05$

Jadual 1.5, menunjukkan nilai kolerasi Spearman bagi amalan kepimpinan mencapah guru besar dengan komitmen kerja adalah bersamaan dengan 0.491. Ini menunjukkan kolerasi yang sederhana. Memandangkan nilai $p=0.491^{**}$ adalah lebih kecil daripada 0.05, maka hipotesis di tolak. Ini bermakna terdapat hubungan yang sederhana antara kepimpinan mencapah guru besar dengan komitmen kerja guru.

4.0 PERBINCANGAN DAN RUMUSAN

Perbincangan di buat berdasarkan amalan kepimpinan mencapah dan komitmen kerja guru-guru sekolah rendah dan melihat perbezaan komitmen kerja berdasarkan jantina, umur dan pengalaman mengajar serta hubungan antara amalan kepimpinan mencapah dengan komitmen kerja guru. Akhirnya satu kesimpulan dibuat berdasarkan perbincangan tersebut.

4.1 Amalan kepimpinan mencapah guru besar.

Kepimpinan mencapah merupakan satu gaya kepimpinan yang bersikap terbuka antara pemimpin dan pengikutnya dalam membuat sesuatu keputusan dalam memastikan misi dan visi sesebuah organisasi (sekolah) itu dapat dicapai dengan jayanya. Kepimpinan mencapah ini, dapat membuka ruang yang terbaik antara guru besar dan guru-guru untuk berkongsi pendapat dan kemahiran bagi memastikan matlamat sekolah serta kemenjadian murid seiring dengan apa yang disarankan oleh pihak Kementerian Pelajaran Malaysia. Guru besar juga secara tidak langsung memberi kepercayaan kepada guru-guru untuk turut sama dalam proses membuat keputusan di samping memberi kepuasan kepada guru-guru ketika menjalankan tugas.

Robbins (2000) mendefinisikannya sebagai setakat mana seseorang berkemungkinan mempunyai hubungan tugas yang dicirikan oleh kepercayaan, menghormati pendapat orang bawahan dan mengambil kira perasaan mereka. Gaya ini melihat kepada kesediaan untuk menyediakan keselesaan kepada pengikut, kesejahteraan, status, dan kepuasan hati terhadap pekerjaan.

Fleishman & Harris (1969) menghuraikan gaya ini sebagai gaya yang menunjukkan persahabatan, saling mempercayai, hormat menghormati, kemesraan, dan hubungan baik antara pemimpin dengan kelompoknya. Dalam konteks ini, timbang rasa adalah tingkah laku yang menunjukkan kemesraan antara satu sama lain, hormat menghormati antara guru besar dan guru. Keadaan ini menekankan kehendak guru dalam penglibatan mereka dalam proses membuat keputusan serta mewujudkan situasi komunikasi dua hala antara kedua-dua pihak.

Dapatan kajian ini secara keseluruhannya menunjukkan amalan kepimpinan mencapah guru besar adalah berada di tahap yang tinggi dengan nilai skor minnya 4.16. Amalan kepimpinan mencapah terdiri daripada empat dimensi dan setiap dimensi tersebut memperoleh nilai min dan sisihan piawai yang berada pada tahap tinggi. Dimensi penetapan dan perkongsian misi, visi dan matlamat sekolah mencatat nilai skor min 4.13 dan sisihan piawainya 0.43. Budaya sekolah dari aspek kerjasama, kolaborasi, dan komuniti pembangunan profesional mempunyai nilai skor min 4.39 dan sisihan piawai 0.36. Perkongsian tanggungjawab pula mencatat nilai skor min 4.32 dan sisihan piawai 0.39 manakala dimensi amalan kepimpinan mencatat nilai skor min 3.80 dan sisihan piawai 0.37.

Dimensi kepimpinan mencapah yang paling tinggi diamalkan oleh guru besar ialah Budaya sekolah dari aspek kerjasama, kolaborasi, dan komuniti pembangunan profesional. Dapatan analisis menunjukkan bahawa aspek budaya sekolah memperoleh nilai purata min sebanyak 4.39 dengan sisihan piawainya ialah 0.36. Ini menunjukkan bahawa wujudnya kerjasama antara pihak pentadbir sekolah terutamanya guru besar dengan guru-guru dalam membuat keputusan demi kebaikan sekolah khususnya dalam pencapaian misi dan visi yang telah sama-sama dirancang. Selain itu, wujudnya perasaan saling hormat-menghormati antara sesama staf tanpa mengira jawatan dan pangkat. Ini sudah semestinya dapat mewujudkan suatu budaya kerja yang baik dan seterusnya pasti akan memberi pulangan yang positif. Berdasarkan pernyataan dia atas item SB17 menunjukkan gambaran di atas, item SB17 menunjukkan ramai responden yang bersetuju bahawa wujud perasaan hormat-menghormati dan saling mempercayai di antara staf sokongan dengan guru .

Ini selari dan sependapat dengan kajian yang dijalankan oleh Morton (1990), mengakui bahawa stail komunikasi kepimpinan pihak pentadbir mempunyai hubungan yang signifikan dengan kepuasan para pekerja. Ini bermakna seorang pemimpin yang ingin meningkatkan produktiviti organisasinya, maka mereka perlu terlebih dahulu mempertingkatkan hubungan komunikasi mereka dengan pegawai bawahan. Tingkah laku itu pula akan meningkatkan pula kepuasan dan komitmen pegawai bawahan tersebut dan seterusnya meningkatkan prestasi para pekerja dalam membantu keberkesanan dan produktiviti organisasi. Hussien Mahmood (1993), turut menegaskan bahawa penglibatan guru dalam membuat keputusan di sekolah mempunyai kaitan yang signifikan dengan rasa puas hati bekerja serta tanggapan positif guru terhadap kepimpinan dan sokongan organisasi (pengetua) terhadap mereka.

Dimensi perkongsian tanggungjawab juga berada pada tahap yang tinggi dengan nilai skor minnya 4.32 dan sisihan piawainya 0.39. Dapatan ini terhasil kerana wujudnya rasa kebertanggungjawaban antara semua pihak iaitu guru besar, guru-guru dan pihak luar yang berkepentingan (stake holder) dalam memastikan pencapaian murid-murid berada pada tahap yang cemerlang dan terbaik sekaligus dapat menaikkan nama sesebuah sekolah itu. Guru besar bukan sahaja tertumpu kepada kerja-kerja pentadbiran tetapi tetap menitikberatkan pencapaian akademik murid-murid tanpa menyerahkan segala-galanya di bahu guru untuk mengajar di dalam kelas. Berdasarkan item, item SB13 dan item SB14 menunjukkan gambaran di atas. Item SB13 menunjukkan ramai responden yang bersetuju bahawa semua pihak di sekolah berharap agar murid-murid mencapai tahap prestasi akademik yang baik dan tinggi. Manakala item SB14 juga dipersetujui oleh ramai responden bahawa guru-guru dan pemimpin sekolah bersama-sama bertanggungjawab ke atas prestasi akademik murid-murid.

Kenyataan ini juga dilihat selari dengan kajian yang dijalankan oleh Edmonds (1979), Brookover, et al. (1979), Sapore (1983), Rutter, et al. (1979) dan Kroeze (1983) mengatakan bahawa sekolah yang berkesan mempunyai para pengetua yang dapat memahami peranan yang dimainkan

dalam program pengajaran di sekolahnya. Mereka bukan sahaja faham tetapi bercita-cita tinggi dalam melaksanakan tanggungjawab mereka terhadap pencapaian akademik para murid mereka secara keseluruhan.

Dimensi penetapan dan perkongsian misi, visi dan matlamat sekolah turut berada pada tahap yang tinggi dengan nilai skor min dan sisihan piawainya ialah 4.13 dan 0.43. Ini menunjukkan bahawa dalam membina dan menetapkan sesuatu misi, visi dan matlamat sekolah wujudnya komunikasi dalam membuat keputusan yang terbaik untuk sesebuah sekolah. Perbincangan ini wujud dengan harapan apa yang dihasratkan oleh pihak sekolah akan dapat dicapai dengan kerjasama semua pihak. Selain itu, setiap misi, visi dan matlamat yang diputuskan oleh pihak sekolah perlu diketahui dan difahami oleh semua pihak iaitu guru besar, guru-guru, murid-murid termasuk juga pihak ibu bapa dan penjaga agar usaha untuk merealisasikan apa yang dihasratkan lebih mudah untuk dicapai. Berdasarkan item SB3, pemimpin sekolah dapat menerangkan visi dan misi sekolah dengan jelas. Selain itu, item SB5 menunjukkan bahawa guru-guru juga dapat menerangkan misi dan visi sekolah dengan jelas. Oleh yang demikian, wujud kerjasama yang erat kerana masing-masing ingin mencapai matlamat yang sama.

Dimensi amalan kepimpinan juga berada pada tahap yang tinggi dengan nilai skor minnya 3.80 dan sisihan piawainya ialah 0.37. Ini menunjukkan bahawa guru besar mengamalkan kepimpinan secara terbuka dengan pihak luar, kepimpinannya juga diterima dengan baik oleh guru-guru di sekolah. Kepimpinan yang diamalkan menunjukkan keterbukaan dan sikap bertoleransi seseorang guru besar dalam melibatkan guru-guru dengan tugas yang diberi demi untuk kebaikan sekolah. Selain itu, guru besar juga sentiasa sama-sama 'turun padang' dalam menjayakan sesuatu program. Kepimpinan sebegini, boleh mewujudkan suatu pasukan dan budaya kerja yang mantap dan sudah semestinya dapat menghasilkan produktiviti yang berkualiti. Berdasarkan item SB34, pihak sekolah sering melibatkan PIBG dalam program sekolah, ini bermakna wujudnya perkongsian idea dan sumbangan tenaga antara guru, PIBG dan ibu bapa dalam menjayakan sesuatu program.

4.2 Komitmen kerja guru sekolah rendah.

Komitmen kerja guru merupakan suatu bentuk tingkah laku yang menjurus atau lebih berkecenderungan untuk melakukan sesuatu kerja atau tugas dengan sepenuh hati bagi menghasilkan dapatan yang berkualiti bagi seseorang guru yang ditugaskan di sesebuah sekolah. Namun, tingkah laku ini dipengaruhi oleh kepimpinan guru besar di sesebuah sekolah selain faktor budaya sekolah itu sendiri. Pengkaji seperti Modway, et al. (1982) menyatakan bahawa komitmen kerja guru merupakan suatu kesetiaan penerimaan terhadap matlamat dan nilai sesebuah sekolah. Ini bermakna setiap guru perlu mempunyai kesediaan untuk menyumbangkan tenaga bagi pihak sekolah dan penerimaannya untuk kekal sebagai ahli atau pekerja dalam sekolah yang diwakilinya.

Dapatan kajian ini menunjukkan secara keseluruhannya tahap komitmen kerja guru-guru sekolah rendah di kawasan Gemencheh, Negeri Sembilan adalah di tahap sederhana dengan nilai purata skor minnya 3.49. Komitmen kerja guru terdiri daripada tiga komponen iaitu komponen Kognitif, komponen Afektif dan komponen Tingkah Laku.

Komponen afektif berada pada tahap yang tinggi dengan nilai skor minnya 4.06 dan sisihan piawainya 0.39. Item dalam komponen afektif ini ingin melihat sejauhmana kesediaan guru untuk lebih berusaha demi kepentingan sekolah di samping bersama-sama merealisasikan matlamat yang hendak dicapai oleh sekolah. Melalui dapatan ini dilihat kebanyakan guru menunjukkan sikap setia dan cintakan sekolah seterusnya meningkatkan komitmen bagi memberikan yang terbaik kepada pencapaian matlamat sekolah.

Komponen Kognitif pula berada pada tahap yang sederhana dengan nilai skor 3.30 dan sisihan piawainya 0.45. Item dalam komponen kognitif ini bertujuan untuk menilai tahap penerimaan guru terhadap nilai dan matlamat organisasi. Melalui dapatan dalam kompenen ini, dilihat rata-rata guru sanggup berkerja keras dan sanggup melakukan apa juga tugas meski pun rumit dalam usaha memberikan sesuatu yang terbaik untuk

pihak sekolah terutama dalam mencapai apa yang dihasratkan bersama. Komponen Tingkah Laku juga berada pada tahap sederhana dengan nilai skor 3.12 dan sisihan piawainya ialah 0.56. Item dalam komponen tingkah laku ini lebih untuk melihat sejauhmana kesediaan atau hasrat guru untuk terus kekal berkhidmat di sesebuah sekolah. Melalui dapatan dalam komponen ini, bolehlah dinyatakan bahawa kebanyakan guru sememangnya ingin terus kekal berkhidmat di sini. Namun begitu, terdapat juga guru-guru yang tidak berhasrat untuk terus kekal; di sekolah sekarang disebabkan oleh beberapa faktor. Antara faktor yang dapat dikenalpasti adalah asal guru tersebut, yang mana ada dalam kalangan guru yang berhasrat untuk pulang ke negeri kelahiran masing-masing. Selain itu, ada beberapa orang guru yang sememangnya selalu bertukar sekolah kerana mengikut suaminya yang bertugas sebagai tentera apatah lagi kawasan kajian berdekatan dengan kem tentera yang terbesar di Malaysia iaitu Kem Syed Sirajudin, Gemas.

Secara keseluruhannya berdasarkan ketiga-tiga komponen dalam komitmen kerja guru ini dapatlah dirumuskan bahawa dalam usaha untuk mewujudkan sekolah yang cemerlang sudah semestinya seluruh isi atau warga di dalam sekolah itu sendiri cemerlang. Salah satu komponen yang paling penting untuk kecemerlangan tersebut ialah peranan guru dan tahap atau nilai komitmen yang ada pada guru itu sendiri. Seandainya guru-guru tidak mempunyai tahap komitmen yang tinggi dalam menggalas tanggungjawab yang diberi sudah pasti segala apa yang dihasratkan atau diimpikan oleh pihak sekolah tidak akan menjadi realiti malahan hanya mimpi semata. Oleh yang demikian, pihak pengurusan terutamanya guru besar perlu memastikan setiap orang guru yang berada di bawah lembayung pentabdirannya berada dalam kondisi yang selesa di samping mendapat kemudahan yang sepatutnya kerana itulah antara faktor yang mempengaruhi komitmen.

Kenyataan ini, dilihat sehaluan dengan kajian awal oleh Sergiovanni (1976), cadangan Pollard (1990) dan McGaw, et al. (1992) yang menyatakan bahawa komitmen guru-guru terhadap kerja dan kebajikan merupakan aspek penting sekolah berkesan (cemerlang). Pada kebiasaannya

komitmen guru terhadap kerja merupakan hasil daripada keseronokkan dan kepuasan kerja dalam kalangan mereka. Para guru tidak mempunyai komitmen terhadap kerja sekiranya mereka tidak mendapat kepuasan kerja di sekolah masing-masing. Borg dan Riding, (1991) , Kushman (1992) dan Lam, et al. (1995) pula menyatakan kepuasan kerja selalu dikaitkan dengan pembolehubah suasana persekitaran di tempat kerja seperti hubungan antara rakan sejawat, hubungan antara kepimpinan sekolah serta ganjaran yang diperolehi hasil daripada tugas yang dijalankan.

Keputusan kajian ini juga, menunjukkan bahawa tidak terdapat perbezaan yang signifikan di antara tahap komitmen guru berdasarkan jantina. Ini menunjukkan dalam amalan kepimpinan mencapah guru besar, mereka tidak menjadikan jantina sebagai satu indikator ketika memilih guru-guru yang ingin diberikan sesuatu tugas. Semua guru tanpa mengira jantina diberi ruang dan peluang untuk memperkembangkan potensi kemampuan diri dalam bidang masing-masing. Setiap guru sama ada lelaki atau pun perempuan mempunyai kelebihan dan kepentingan tersendiri untuk pihak sekolah. Sebagai contoh, seorang guru lelaki amat diperlukan tenaganya untuk menguruskan beberapa perkara seperti pengurusan padang, bilik kemahiran hidup dan masalah disiplin murid-murid di sekolah. Manakala bagi guru perempuan, tenaganya lebih sesuai atau lebih diperlukan dalam mendidik anak-anak yang masih kecil, berkaitan keceriaan kelas dan kawasan sekolah. Oleh yang demikian semuanya mempunyai peranan masing-masing.

Keputusan kajian ini juga menunjukkan bahawa tidak terdapat perbezaan yang signifikan di antara tahap komitmen guru berdasarkan umur. Ini menunjukkan dalam amalan kepimpinan mencapah, guru besar tidak menjadikan faktor umur sebagai halangan untuk memberi peluang kepada semua guru untuk sama-sama berbincang demi kebaikan sekolah. Sebagai contoh dalam perbincangan untuk menetapkan visi, misi dan matlamat sekolah semua guru dari pelbagai peringkat umur dipanggil untuk sama-sama berbincang. Dalam situasi ini, guru besar tersebut menunjukkan sikap keterbukaan serta matang dalam melayari bahtera mereka agar selari dengan kehendak Kementerian Pelajaran Malaysia. Semua guru

bebas memberikan pendapat dan pandangan demi kecemerlangan sekolah dan diakhirnya sebuah kata sepakat dapat dicapai bagi menaiktarafkan pencapaian sesebuah sekolah.

Dapatan kajian turut menunjukkan bahawa tidak terdapat perbezaan yang signifikan di antara tahap komitmen guru berdasarkan pengalaman mengajar. Ini menunjukkan bahawa, guru besar tidak melihat faktor pengalaman mengajar sebagai perkara utama dalam menghasilkan budaya sekolah yang kondusif untuk semua warganya. Guru besar juga memberi peluang yang sama rata kepada semua guru untuk memegang jawatan yang penting atau untuk mengendalikan sesuatu program yang penting. Dalam situasi ini, tidak wujud situasi hanya guru senior yang diberikan peranan yang penting, manakala guru-guru novis hanya mengikut sahaja. Dalam kepimpinan mencapah, perasaan saling percaya mempercayai dan semangat kerjasama yang tinggi sentiasa diterapkan agar budaya ini akan dijadikan amalan dan seterusnya boleh mewujudkan satu pasukan kerja yang mantap ke arah kecemerlangan murid-murid, guru dan sesebuah sekolah itu sendiri.

Kesimpulannya, dalam kajian ini dapatlah dikatakan bahawa tidak terdapat perbezaan yang signifikan di antara komitmen kerja guru berdasarkan faktor jantina, umur dan pengalaman mengajar. Ini kerana kepimpinan mencapah yang diamalkan serta diaplikasikan oleh guru besar di sekolah sama ada disadari atau pun tidak lebih menjurus ke arah keterbukaan dalam corak kepimpinannya. Kepimpinan sebegini merupakan salah satu alternatif yang boleh diambil oleh guru besar dalam memastikan perjalanan sekolah yang dipimpinnya bergerak dengan lancar. Kepimpinan mencapah ini masih menjadikan visi, misi dan matlamat sekolah sebagai satu keutamaan di samping masih memberi perhatian kepada beberapa perkara lain yang tidak kurang pentingnya seperti perkongsian maklumat serta kebajikan guru-guru yang berada di bawah pimpinannya. Sikap keterbukaan guru besar dalam menghasilkan kemenjadian murid dan pencapaian cemerlang sekolah bersama guru-guru dapat mewujudkan suatu budaya kerja yang menyeronokkan dan kondusif untuk semua pihak.

4.3 Hubungan di antara amalan kepimpinan mencapah dengan komitmen kerja guru.

Kajian ini seterusnya melihat sejauhmana wujudnya perhubungan di antara amalan kepimpinan mencapah guru besar dengan komitmen kerja guru di sekolah rendah. Kajian menunjukkan bahawa terdapatnya hubungan yang kuat di antara amalan kepimpinan mencapah guru besar dengan komitmen kerja guru. Ini dapat dilihat melalui analisis yang diperolehi iaitu $p=0.491$ dan nilai signifikannya ialah $\alpha = 0.000$.

Ini menunjukkan bahawa amalan kepimpinan mencapah guru besar sememangnya mempengaruhi komitmen kerja guru. Guru merupakan insan biasa yang turut memerlukan ruang dan kesempatan untuk memperkembangkan bakat dan kemahiran yang ada di samping budaya kerja dan persekitaran kerja yang menggembirakan. Oleh yang demikian, amalan kepimpinan mencapah yang diamalkan oleh guru besar memberi peluang kepada guru-guru untuk sama menyumbangkan idea dan tenaga ke arah kecemerlangan murid-murid dan sekolah.

Kepimpinan mencapah yang diamalkan oleh guru besar dari aspek penetapan dan perkongsian misi, visi dan matlamat sekolah sememangnya suatu langkah yang baik. Wujud percambahan dan perkongsian idea antara guru besar dan guru-guru dalam menetapkan apa yang ingin disasarkan di sekolah. Perbincangan ini sebenarnya secara tidak langsung menaikkan motivasi dan komitmen guru-guru untuk bertugas dengan lebih bersemangat kerana merasakan yang sumbangan mereka ditagih dan dihargai.

Budaya sekolah dari aspek kerjasama, kolaborasi, dan komuniti pembangunan profesional yang diamalkan oleh guru besar turut menjadi faktor kepada peningkatan komitmen kerja guru. Guru besar perlu mewujudkan budaya sekolah yang menjurus kepada perkembangan kecemerlangan murid. Sekolah bukan sahaja sebagai sebuah institusi untuk guru mengajar murid-murid tetapi dijadikan sebagai medium untuk guru-guru dan pihak ibu bapa berhubung untuk merencanakan

sesuatu yang terbaik untuk anak-anak mereka. Budaya sekolah yang baik akan mewujudkan rasa cinta dan sayang guru-guru terhadap sekolah di samping menerapkan nilai kesetiaan yang tinggi dalam diri seseorang guru terhadap sekolah di mana mereka berkhidmat.

Kepimpinan mencapah dari aspek perkongsian tanggungjawab pula lebih menjurus ke arah membentuk sikap bertanggungjawab guru terhadap sekolah. Guru besar sentiasa memberi peluang kepada guru-guru untuk membuat keputusan terutama dalam memastikan kecemerlangan akademik murid-murid. Guru besar juga turut 'turun padang' untuk sama-sama menjayakan program-program yang dijalankan oleh pihak sekolah. Pengagihan tugas dan penurunan kuasa dalam pelbagai bidang boleh mewujudkan rasa kebertanggungjawaban setiap ahli yang berada dalam komuniti sekolah. Ini secara tidak langsung meningkatkan komitmen kerja guru untuk melakukan yang terbaik pada setiap tugas yang telah diamanahkan.

Kepimpinan mencapah dari aspek amalan kepimpinan juga dilihat perlu diamalkan oleh guru besar kerana guru-guru pasti akan menilai apa yang dilakukan oleh guru besar mereka. Guru besar perlu bersikap terbuka dengan melibatkan pihak luar seperti PIBG untuk menjayakan sesuatu program. Dalam memastikan kecemerlangan murid-murid dapat diijelmakan guru besar perlu membawa masuk kepakaran dari luar atau pun kerjasama dari pihak luar untuk sama-sama membimbing murid-murid ke arah kecemerlangan. Selain itu, guru besar juga perlu memperlengkapkan diri dengan kemahiran dan pengetahuan terkini agar selari dengan perkembangan pendidikan semasa. Sebagai contoh, guru besar juga perlu menguasai kemahiran teknologi yang kini menjadi antara medium utama dalam proses pembelajaran, di samping mengambil tahu tentang dasar-dasar terkini Kementerian Pelajaran Malaysia seperti Kurikulum Standard Sekolah Rendah (KSSR).

Kesemua faktor ini penting dalam menjadikan guru besar itu seorang pemimpin atau ketua yang hebat dan disegani oleh pengikutnya. Ini juga secara tidak langsung akan menaikkan komitmen guru-guru untuk bekerja

dengan lebih gigih dan bersungguh-sungguh. Jika ini dapat dilakukan oleh seseorang guru besar, maka sudah pasti keberhasilan dalam mendidik murid-murid ke arah kecemerlangan dapat dicapai.

Secara keseluruhannya, dapatlah dirumuskan bahawa sememangnya amalan kepimpinan mencapah guru besar mempunyai hubungan yang kuat atau berkait rapat dengan komitmen guru-guru di sekolah. Melalui dapatan kajian, jelaslah bahawa setiap tindakan yang dilakukan oleh guru besar dalam kepimpinannya di sekolah amat mempengaruhi sikap dan komitmen guru-guru dalam menjalankan tugas sehari-hari di sekolah. Akhirnya, komitmen tinggi dari guru-guru sudah pasti akan menghasilkan sesuatu yang boleh dibanggakan bukan sahaja oleh murid, guru besar, guru-guru dan ibu bapa malahan masyarakat setempat atas kejayaan-kejayaan yang dicapai oleh sekolah.

5.0 CADANGAN

Berdasarkan hasil kajian, beberapa cadangan dikemukakan oleh penyelidik yang meliputi cadangan tindakan kepada pihak-pihak tertentu dalam pendidikan serta cadangan untuk kajian lanjutan.

5.1 Cadangan Kajian Tindakan

Terdapat beberapa cadangan yang boleh dikemukakan berdasarkan hasil dapatan kajian yang telah dijalankan berkaitan amalan kepimpinan mencapah guru besar dengan komitmen guru-guru di sekolah rendah. Cadangan ini boleh dilaksanakan oleh guru besar sebagai panduan agar semua pihak di sekolah terutamanya guru-guru jelas dan faham tentang kepimpinan mencapah agar ianya mendapat sambutan yang baik dari guru-guru seterusnya meningkatkan komitmen guru-guru dalam menjalankan tugas-tugas di sekolah. Semoga beberapa tindakan secara terancang dapat dilakukan oleh guru besar, serta mendapat sokongan daripada pengetua, Pejabat Pelajaran Daerah, Jabatan Pelajaran Negeri dan Kementerian Pelajaran Malaysia. Penyelidik menyenaraikan beberapa cadangan yang dirasakan rasional untuk dipertimbangkan dan seterusnya dimanfaatkan oleh pihak berkenaan, antaranya ialah:

- i) Merujuk dapatan kajian, guru besar perlu memberikan pemahaman yang sejelasnya kepada semua pihak berkaitan dengan misi, visi dan matlamat sekolah. Ini kerana semua pihak perlu memahami dan mengetahui bidang tugas masing-masing dalam menghasilkan kemenjadian murid yang cemerlang. Guru besar boleh mengadakan perjumpaan secara berperingkat mengikut kumpulan seperti perjumpaan dengan murid-murid, guru-guru, ibu bapa dan pihak PIBG dalam membincangkan matlamat bersama di samping menjana suatu kerjasama yang erat mengikut tugas dan peranan masing-masing.
- ii) Merujuk dapatan kajian, pihak guru besar boleh berbincang dengan pihak Pejabat Pelajaran Daerah untuk mengadakan kursus berkaitan dengan kepimpinan mencapah kepada semua guru dan ahli jawatankuasa PIBG. Setiap Pejabat Pelajaran Daerah boleh mengadakan kursus untuk semua guru atau semua ahli jawatan kuasa PIBG mengikut daerah masing-masing. Kursus sedemikian pasti akan memberi ruang dan peluang untuk semua pihak sasaran kursus untuk memahami dan menghayati apa yang ingin dilakukan oleh semua guru besar di daerah tersebut. Selain itu, sudah pasti usaha murni guru besar ini tidak disalahtafsir oleh pihak-pihak yang terlibat dalam melaksanakan dasar pendidikan negara.
- iii) Merujuk dapatan kajian, guru besar juga disarankan agar memperlengkapkan diri dengan ilmu pengetahuan yang bersesuaian mengikut kehendak semasa. Guru besar itu sendiri perlu sentiasa menaiktarafkan pementapan diri agar sentiasa dilihat hebat oleh guru-guru. Ini secara tidak langsung akan menaik tinggikan nilai guru besar dari sudut pandangan guru, secara tidak langsung juga guru-guru akan lebih berkomitmen tinggi dalam menjalankan tugas yang diberi oleh guru besar. Guru besar boleh meminta sokongan dari pihak Pejabat Pelajaran Daerah untuk menghadiri kursus-kursus yang dianjurkan oleh Institut Aminudin Baki (IAB) yang kebanyakannya memberi input yang berguna untuk pemimpin-pemimpin dalam pendidikan terutamanya guru besar di sekolah.

- iv) Merujuk dapatan kajian juga, guru- guru perlu lebih bersikap komited dalam menjalankan tugas walau di mana sekali pun mereka berada. Namun begitu, kebanyakan tahap komitmen guru terhadap tugas semakin berkurang seiring dengan bertambah lamanya tempoh perkhidmatan mereka. Oleh yang demikian, pihak Pejabat Pelajaran Daerah, Jabatan Pelajaran Negeri dan Kementerian Pelajaran Malaysia seharusnya memikirkan suatu bentuk aktiviti atau kursus yang perlu dihadiri oleh guru-guru setiap lima tahun sekali bagi memastikan guru tidak berasa bosan dengan profesion sekarang dan terus bersemangat dan berkomitmen tinggi untuk menjalankan tugas seharian.
- v) Merujuk kepada dapatan kajian juga, pihak Kementerian Pelajaran Malaysia (KPM), Jabatan Pelajaran Negeri (JPN) dan Pejabat Pelajaran Daerah (PPD) perlu memikirkan keperluan kemudahan untuk guru-guru bekerja di sekolah di samping pemberian insentif kepada guru-guru. Kemudahan untuk guru-guru mengajar perlu dipenuhi bagi meningkatkan lagi komitmen guru-guru dalam menjalankan tugas. Seandainya tiada kemudahan sudah pasti ianya merencatkan aktiviti yang telah dirancang oleh guru. Selain itu, guru juga amat gembira apabila tugas dan pengorbanannya dihargai. Oleh yang demikian, penghargaan kepada guru sama ada dari pihak kementerian mahu pun sekolah boleh diwujudkan. Sebagai contoh, pihak sekolah boleh memilih dan mengumumkan 'Guru Terbaik Bulanan' ini secara tidak langsung menaikkan komitmen guru. Pihak kementerian juga, boleh menambah ganjaran kepada Anugerah Perkhidmatan Cemerlang (APC) kepada guru-guru dengan memberikan pakej percutian kepada guru pada musim cuti sekolah.

5.2 Cadangan Kajian Lanjutan

Berikut adalah beberapa cadangan kajian lanjut yang boleh dijalankan pada masa-masa akan datang untuk mengupas dengan lebih terperinci berkaitan dengan amalan kepimpinan mencapah guru besar dengan komitmen guru di sekolah rendah.

- i) Kajian ini hanya melibatkan guru-guru di sekolah rendah di kawasan Gemencheh sahaja. Oleh yang demikian, dapatan yang diperolehi adalah terbatas dan tidak menggambarkan keadaan yang sama di sekolah di kawasan yang lain. Oleh itu, dicadangkan agar kajian dilakukan di lokasi lain seperti di sekolah luar bandar, pinggir bandar atau pedalaman di seluruh Negeri Sembilan dan Malaysia amnya untuk mendapatkan hasil kajian yang berbeza serta lebih telus.
- ii) Kajian mengenai amalan kepimpinan mencapah guru besar merupakan satu kajian yang amat luas. Kajian ini hanya menumpukan kepada dua sudut kecil. Banyak lagi perspektif dalam kajian ini yang boleh dijadikan pembolehubah. Oleh itu dicadangkan agar kajian ini dijadikan dasar untuk kajian lebih mendalam yang bukan sahaja berfokus kepada komitmen kerja guru tetapi juga pelbagai aspek lain seperti prestasi murid, prestasi guru, motivasi guru, budaya sekolah dan kecemerlangan sekolah.
- iii) Responden kajian ini hanya melibatkan guru-guru di sekolah rendah di daerah Gemencheh, Negeri Sembilan sahaja. Oleh itu dicadangkan agar kajian dilakukan ke atas peringkat populasi yang lebih meluas kerana kajian ke atas populasi yang lebih besar membolehkan generalisasi dibuat ke atas keputusan kajian.
- iv) Kajian ini menggunakan soal selidik tertutup bagi memperolehi data dan bergantung sepenuhnya kepada kejujuran dan keikhlasan responden menjawab item-item soal selidik. Oleh itu dicadangkan agar kajian lanjut kelak dijalankan dengan kaedah pemerolehan data melalui instrumen yang berbeza agar dapat maklumat yang lebih tepat dan terperinci seperti gabungan antara kaedah kuantitatif dan kualitatif untuk mendapatkan gambaran yang lebih tepat dan mendalam.

BIBLIOGRAFI

- Abdullah Sani Yahaya (2005). *Mengurus Sekolah*. Kuala Lumpur: PTS Profesional Publishing Sdn. Bhd.
- Ab. Aziz Yusuf (2002). *Pengurusan Sumber Manusia: Konsep, Isu Dan Pelaksanaan*. Edisi Ke Dua. Pearson: Prentice Hall.
- Abdul Ghani Abdullah, Abd Rahman Abd Aziz & Mohammed Zohir Ahmad (2008). *Gaya-gaya kepimpinan dalam pendidikan*. Kuala Lumpur: PTS Professional Publishing Sdn. Bhd.
- Abdul Ghani Abdullah, Tang Keow Ngang & Abdullah Sani Yahaya. (2005). *Kesan Amalan Pengurusan Pengupayaan dalam Pengajaran Pembelajaran Terhadap Pertambahan Beban dan Persekitaran Kerja Guru*. *Jurnal Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan*. Jld 15 Bil 01. Genting Highlands: Institut Aminuddin Baki, KPM.
- Abd. Latif Kasim (2004). *Kajian Terhadap Dimensi-Dimensi Empowerment dan Ketegangan Kerja di Kalangan Guru-Guru Sekolah Menengah Teknik di Perlis, Kedah dan Pulau Pinang*. Tesis Kedoktoran. Universiti Sains Malaysia.
- Abdul Shukor Abdullah (1991). *Pengurusan Organisasi: Perspektif Pemikiran dan Teori*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Ariffin Che Yahya (1997). *Kepimpinan dan Pengupayaan "Empowerment" Dalam Pengurusan Sekolah*. Tesis Ijazah Sarjana. Universiti Utara Malaysia. Azizi Yahaya (2010). *Penyelesaian Masalah*. Dalam Psikologi Pendidikan. Universiti Teknologi Malaysia.
- Dondero, G (1996). *School Restructuring American Style: Flattening The Decision Making Pyramid*. *International Journal of Education Management*. 10(2) 43-47.
- Foo Say Fooi & Tang Keow Ngang (2005). *Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengurusan Kolaboratif*. *Jurnal Pendidik dan Pendidikan*, Jld. 20, hal. 81-95.
- Hussein Mahmood (2008). *Kepimpinan dan Keberkesanan Sekolah*. Edisi Kedua. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Hussein Mahmood (1997). *Kepimpinan dan keberkesanan Sekolah*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Ibrahim Mamat (2001). *Pengetua Sekolah Menangani Isu dan Cabaran Kepimpinan Pendidikan*. Kuala Lumpur: Kumpulan Budiman Sdn. Bhd.

- Idris Mohd Noh & et al. (2001). *Pengurusan di Malaysia. Teks Asas Pengurusan Am tentang Bagaimana Menguruskan Perniagaan di Malaysia*. Kumpulan Penulis MIM.
- Jamaliah Abdul Hamid (2003). *Pengupayaan dalam Pengurusan Pendidikan: Perspektif Teori Agensi*. Serdang: Universiti Putra Malaysia.
- Jim Knight. Terjemahan Hamidah Baba (1997). *Kemahiran Penugasan Guru*. Kuala Lumpur: Institut Terjemahan Negara Malaysia Berhad.
- Judith Chivers. Terjemahan Zol Azlan Hamidin (1997). *Pembinaan Kumpulan Bersama Guru*. Kuala Lumpur: Institut Terjemahan Negara Malaysia Berhad.
- Kamus Dewan (2010). Edisi Keempat. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Lokman Mohd Tahir & Normah Abd Kadir (2011). *Gaya Pengurusan Konflik Guru Dalam Kalangan Guru Besar Sekolah Rendah Daerah Johor Bahru*. Jurnal Pendidikan. Universiti Teknologi Malaysia.
- Mohamed Sani Ibrahim dan Mumtaz Begam (2007). *Kesan Integriti Kepimpinan dan Pengurusan Kualiti Menyeluruh (TQM) Dimensi Kemanusiaan Terhadap Iklim Proses Organisasi: Satu Kajian Kes*. Kertas Kerja Pendidikan. Bil. 14. Genting Highlands: Institut Aminuddin Baki, KPM.
- Mohammed Sani Ibrahim, Samsudeen Abdul Aziz & Norzaini Azman (2005). *Amalan Pengurusan Berasaskan Sekolah di Sekolah-Sekolah Swasta di Malaysia: Satu Tinjauan*. Jurnal Pendidikan. Genting Highlands: Institut Aminuddin Baki, KPM.
- Mohd. Anuar Abdul Rahman, Azizi Yahaya & Hamdan Zainal Afuad. (2004). *Pengupayaan Dalam pengurusan Sekolah: Satu Tinjauan Di Kalangan Pengurus Pertengahan Di sekolah Menengah di Bandar Johor Bahru*. Seminar Pengurusan dan Kepimpinan ke-12. Genting Highlands: Institut Aminuddin Baki, KPM.
- Mohd Nor Jaafar. (2004). *Kepimpinan pengajaran Guru Besar, Komitmen dan kepuasan Kerja Guru: Satu Kajian Perbandingan dan Hubungan antara Sekolah Kurang Berkesan*. Universiti Sains Malaysia.
- Nik Azida Abd Ghani. (2007). *Faktor Anteseden Pengupayaan Psikologikal dan Pengaruhnya Terhadap Perlakuan Inovatif dan Komitmen Afektif Pensyarah*. Ijazah Kedoktoran Falsafah. Universiti Sains Malaysia.
- Nor Aiza Zamzam Amin. (1997). *Empowerment dalam Keberkesanan Pengurusan Sekolah*. Tesis Ijazah Sarjana. Tidak diterbitkan. Universiti Utara Malaysia.
- Nor Azmi Ibrahim. (1988). *In-Service Courses and Teachers' Professionallity: The Implementation of KBSR in Malaysia*. Disertasi Kedoktoran Tidak diterbitkan. Universiti Sussex, England.

- Norhannan Ramli & Jamaliah Abdul Hamid. (2006). Gaya Kepimpinan Pengetua Wanita dan hubungannya dengan Tahap Motivasi Guru Sekolah Menengah. *Jurnal Pendidikan* 31.
- Norliza Shoib, Mohd Izham Mohd Hamzah & Jamalul Lail Abd Wahab (2010). *Elemen Utama Strategi Pengurusan Berasaskan Sekolah dari Segi Konsep dan Amalan*. *Jurnal Pendidikan*. Fakulti Pendidikan : Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Patricia J. Parson (2004). *Ethics in Public Relations*. London: Kogan Page Ltd.
- Pfeffer, J. (1992). *Managing with Power: Politics and Influence in Organizations*. Boston, Mass: Harvard Business School Press.
- Tai Mei Kin. (2007). *Participation in Decision Making Among Teachers in The Kinta District of Perak*. *Jurnal Pendidikan*. Jilid 17 Bil. 2. Genting Highlands: Institut Aminuddin Baki, KPM.
- Tahiyatul Qulub. (2011). *Pengupayaan (Empowerment) dan Budaya Sekolah Positif*. <http://tahiyatulqulub.blogspot.com>
- Wan Mohd Zahid Mohd Nordin. (1993). *Wawasan Pendidikan, Agenda Pengisian*. Nurin Enterprise. Kuala Lumpur.
- Zulkaffi Kamaruddin. (2007). *Penglibatan Guru Dalam Membuat Keputusan, Sokongan Organisasi dan Komitmen Kerja*. Tesis Sarjana. Universiti Sains Malaysia.