

PENGARUH BIMBINGAN SCHOOL IMPROVEMENT PARTNER (SIPARTNER) TERHADAP PENCAPAIAN SEKOLAH: KEPIMPINAN PENGETUA SEKOLAH SEBAGAI MEDIATOR

Kunalan Kuriaya Ph.D

*Institut Aminuddin Baki Cawangan Genting Highlands
Kementerian Pendidikan Malaysia*

ABSTRAK

School Improvement Partner (SIPartner) dilaksanakan di bawah program penambahbaikan sekolah atau School Improvement Program (SIP) telah menjadi fokus pelaksanaan Kementerian Pendidikan Malaysia melalui Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025. Program ini telah bermula pada tahun 2010 di bawah transformasi negara sebagai salah satu agenda bidang keberhasilan utama (NKRA). Kajian tinjauan ini bertujuan untuk mengenal pasti pengaruh bimbingan SIPartner terhadap pencapaian sekolah. Secara khususnya objektif kajian ini adalah untuk mengenal pasti sama ada Kepimpinan Pengetua sekolah menjadi mediator terhadap hubungan di antara bimbingan SIPartner dengan pencapaian sekolah. Seramai 182 orang pengetua dari sekolah menengah di negeri Sabah menjadi responden kajian ini. Data bagi kajian tinjauan ini diperoleh melalui soal selidik yang diadaptasi dari Swaffield (2013). Data kajian dianalisis dengan menggunakan IBM Statistical (SPSS) Versi 21. Keputusan analisis menunjukkan bahawa bimbingan SIPartner ($\beta=.550, p<0.05$) dan kepimpinan pengetua ($\beta=.853, p<0.05$) memberi kesan secara positif terhadap pencapaian sekolah dengan menjelaskan sejumlah 30.3 peratus varians dan 85.3 peratus varians. Selain itu, bimbingan SIPartner ($\beta=.653, p<0.05$) juga memberi kesan langsung yang positif terhadap kepimpinan pengetua dengan menyumbang sebanyak 42.6 peratus varians. Manakala kepimpinan pengetua bertindak sebagai mediator terhadap hubungan antara bimbingan SIPartner dengan pencapaian sekolah. Kesimpulannya program SIPartner yang telah dilaksanakan di sekolah-sekolah menengah di negeri Sabah didapati dapat mengupayakan kepimpinan pengetua sekolah untuk meningkatkan pencapaian sekolah.

Kata kunci: *Bimbingan SIPartner; kepimpinan pengetua; pencapaian sekolah*

PENGENALAN

Penambahbaikan sekolah menjadi tumpuan perhatian antarabangsa. Ibu bapa mempunyai harapan tinggi terhadap masa depan anak-anak mereka yang melangkah ke alam persekolahan formal. Kerajaan pula melihat pendidikan sekolah peringkat rendah dan menengah sebagai asas kepada pembangunan ekonomi, kebajikan sosial dan penglibatan awam. Agensi-agensi antarabangsa seperti UNESCO, bank dunia dan organisasi lain giat menyumbangkan dana untuk pembangunan sekolah secara langsung melihat bimbingan sekolah bukan sahaja setakat penyumbang utama kepada pembangunan ekonomi dan sosial serantau malah juga sebagai pemangkin dalam mengatasi isu-isu kritikal yang merentas negara iaitu mengurangkan kemiskinan, kesihatan awam dan hak asasi manusia. Kebimbangan mengenai penambahbaikan sekolah bukan semata-mata timbul kerana kepercayaan umum tentang bimbingan dan kepentingan sekolah dalam memastikan kualiti hidup tetapi juga pengiktirafan yang luas sejauhmana sistem sekolah dapat memenuhi harapan masyarakat dan aspirasi kerajaan.

Dalam konteks ini, Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) telah mengambil langkah proaktif melalui Program Pembangunan Prestasi Sekolah (SIP) yang dilaksanakan mulai bulan Mac 2010 setelah Tan Sri Muhyiddin bin Haji Yassin, Timbalan Perdana Menteri merangkap Menteri Pelajaran pada 2 Mac 2010 semasa mesyuarat *Delivery Task Force* NKRA yang bersetuju dengan School Improvement Programme (SIP) atau Program Pembangunan Prestasi Sekolah.

SIP adalah usaha komprehensif dan bercita-cita besar bagi mencabar, memotivasi serta membantu semua 9996 sekolah yang melibatkan 7714 sekolah rendah dan 2282 sekolah menengah untuk meningkatkan pencapaian murid terutama murid yang berprestasi rendah. (NKRA Pendidikan, 2011). SIP menjadi pamacu kritikal *National Key Result Area* (NKRA) dan menyokong inisiatif Sekolah Berprestasi Tinggi (SBT). SBT menaikkan tahap kecemerlangan sekolah manakala SIP merapatkan jurang antara sekolah yang berprestasi rendah. SIP juga akan menjadi kesinambungan Tawaran Baru kepada Pengetua atau Guru Besar untuk membantu dan memotivasi semua sekolah bagi meningkatkan pencapaian murid terutama mereka yang berprestasi rendah.

Sebagai usaha untuk membangunkan organisasi sekolah yang berprestasi rendah intervensi pendekatan *Leadership Coaching and Mentoring* (LCM) telah digunakan melalui program yang dinamakan *School Improvement Partners* atau SIPartner.

Pembangunan sekolah adalah agenda utama bagi semua sekolah dan pemimpin sekolah. Pembangunan sekolah sepatutnya menjadi *core business* pemimpin sekolah dan warga sekolah sebab peningkatan prestasi sekolah adalah berdasarkan pencapaian akademik pelajar. Mengikut Levin (2008), pembangunan sekolah terletak pada kepimpinan pengetua sekolah yang harus memberi tumpuan dalam

pembangunan individu supaya pembangunan organisasi dapat ditingkatkan. Selaras dengan tujuan ini, KPM melalui program SIPartner telah menjana dan meningkatkan pemahaman terperinci mengenai keperluan, kebertanggungjawaban, pemantauan dan sokongan berterusan untuk pembangunan sekolah. Program SIPartner akan memberi tumpuan kepada pemimpin sekolah dengan memberi bantuan dan sokongan dalam pembangunan prestasi sekolah.

Program SIPartner berlandaskan pembangunan organisasi melalui pembangunan kepimpinan pengetua pendidikan yang bertujuan meningkatkan prestasi organisasi melalui proses perubahan organisasi yang sistematik dan dilaksanakan dalam persekitaran kerja. Pembangunan organisasi khususnya memberikan fokus utama kepada peningkatan tahap prestasi organisasi dan hubungkaitnya dengan individu. SIPartner akan membimbing pemimpin sekolah melalui pendekatan LCM sama ada melalui aktiviti lawatan bimbingan tindak susul dan tindak ikut yang dilaksanakan secara tetap atau berkala. Pendekatan ini akan menghasilkan penilaian impak berasaskan hasil pencapaian pembelajaran murid yang lebih tepat mengikut kedudukan dan kemampuan organisasi tersebut. Setiap SIPartner yang dilantik perlu memahami bimbingan dan tugas mereka sebagai pembimbing sekolah. Keupayaan, kekuatan mental dan emosi SIPartner amat kritikal bagi menjamin kelestarian program ini. Kemahiran yang perlu dimiliki dan diperoleh secara berterusan oleh SIPartner ialah melaksanakan LCM kepada pemimpin sekolah.

Sejak negara mencapai kemerdekaan pada tahun 1957, komitmen kerajaan dalam penyediaan pendidikan tidak pernah surut. Kerajaan sentiasa meletakkan agenda pendidikan sebagai agenda utama negara. Kerajaan Malaysia telah memberi tumpuan dan penekanan dalam membangunkan dan menambah baik sistem pendidikan negara. Ini jelas dapat dilihat dalam pelaburan kewangan yang besar dalam rancangan pendidikan yang menyeluruh dan pembaharuan polisi untuk memenuhi aspirasi negara yang sentiasa berubah dan permintaan global. Memandangkan cita-cita Malaysia untuk menjadi sebuah negara maju menjelang tahun 2020, sistem pendidikan dicabar untuk meningkatkan bukan sahaja dari segi akses dan ekuiti tetapi juga dari segi kualiti hasil yang di tetapkan. Mengikut sumber Buletin Bulan Transformasi KPM, Malaysia telah membelanjakan sebanyak 3.8 peratus daripada Keluaran Dalam Negara Kasar (KDNK) ke atas pendidikan, satu jumlah yang besar berbanding dengan purata negara *Organisation for Economic Co-operation and Development* (OECD) sebanyak 3.4 peratus. Perbezaan antara keputusan penilaian dengan perbelanjaan dalam pendidikan membantu dalam memberi gambaran tentang kecekapan sistem pendidikan. Menurut laporan yang dibuat oleh UNESCO melalui *Malaysia Education Policy Review* (M-EPR) pada tahun 2013, perbelanjaan pada peringkat tinggi di Malaysia belum diterjemahkan kepada prestasi pelajar pada peringkat tinggi.

Dengan perlaburan yang besar, negara kita telah mencapai akses kepada pendidikan yang hampir menyeluruh. Namun begitu, di manakah kedudukan Malaysia di

peringkat antarabangsa? Kita masih ketinggalan dari segi kualiti berdasarkan pentaksiran antarabangsa PISA dan TIMSS. Sepanjang dua dekad yang lalu, pentaksiran antarabangsa murid melalui *Programme for International Students Assessment* (PISA) dan *Trends in International Mathematics and Science Study* (TIMSS) telah menjadi kaedah perbandingan langsung tentang kualiti keberhasilan pendidikan daripada pelbagai sistem pendidikan. Pentaksiran ini mengambil kira pelbagai kemahiran kognitif seperti aplikasi dan penaakulan.

Kajian Dasar Pendidikan Malaysia oleh UNESCO pada tahun 2013 merupakan satu titik perubahan penting bagi pendidikan di Malaysia. Hasil penilaian dan cadangan untuk penambahbaikan yang dibuat oleh pasukan penyelidikan telah menyediakan input yang tidak ternilai dalam membangunkan Rangka Tindakan Pendidikan Malaysia 2013-2025. Kajian UNESCO menumpukan empat perkara asas iaitu akses dan kualiti, ekuiti, keberkesanan dan kecekapan. Mengikut penilaian keseluruhan sistem pendidikan Malaysia menunjukkan pencapaian yang baik dari segi akses dan kualiti, sederhana dari segi ekuiti dan keberkesanan manakala penambahbaikan yang serius perlu dari segi kecekapan. Ulasan juga mendapati terdapat jurang yang ketara antara polisi dan perlaksanaan dasar atau sesuatu program. Ini menunjukkan bahawa rancangan yang baik mungkin tidak ada kapasiti yang mencukupi bagi semua peringkat pelaksanaan. Kepimpinan ialah kuasa yang dikaitkan dengan orang oleh pengikut mereka dan oleh ini berbeza dengan kuasa berfungsi. Seseorang pemimpin mempengaruhi pemikiran dan tindakan seseorang, memberi inspirasi dan dorongan, mengurangkan kekaburan dan ketidakpastian dan menyelesaikan konflik. Dalam pada itu, pemimpin yang kekurangan kredibiliti akan memberi kesan negatif terhadap suatu program. Kepimpinan adalah penting terutamanya semasa krisis dan perubahan besar tidak pernah disebabkan oleh seseorang individu maka menggerakkan pasukan merupakan tugas penting seseorang pemimpin. Seorang pemimpin harus memimpin dan memainkan bimbingan besar dalam membuat keputusan untuk keberkesanan suatu program.

Program SIPartner telah menjadi satu agenda utama dalam PPPM 2013-2025. KPM telah mewujudkan jawatan baru SIPartner+ di setiap Pejabat Pendidikan. Daerah (PPD) di seluruh negara mulai tahun 2014 dan pada tahun 2013 jawatan SIPartner + telah diwujudkan di negeri Sabah dan Kedah sebagai rintis. Mengikut Belanjawan tahun 2014 KPM telah memperuntukan RM 42 billion untuk menjayakan program SIPartner+ dan peruntukan ini diletakkan di bawah pengurusan Unit PADU. Kos ini merupakan 85 peratus daripada kos gabungan pengurusan pendidikan, operasi, penyelidikan dan pembangunan ilmu dan pembangunan profesionalisme.

Berdasarkan statistik sektor pengurusan akademik JPN Sabah pada tahun 2014, terdapat 146 buah sekolah menengah berada di paras bawah (Band 5,6 dan 7) dan ini melibatkan 68.8 peratus daripada keseluruhan 212 buah sekolah menengah di negeri Sabah. Program SIP telah bermula sejak 2010 di negeri Sabah namun jurang perbezaan diantara band 1 dan 7 amatlah tinggi. Jurang antara kategori tertinggi iaitu band 1 hingga 4 dan kategori band rendah iaitu band 5 hingga 7 ialah 37.6 peratus.

METODOLOGI KAJIAN

Kajian ini bertujuan untuk mengenal pasti pengaruh bimbingan SIPartner terhadap pencapaian sekolah. Secara khususnya objektif kajian ini adalah untuk mengenal pasti sama ada Kepimpinan Pengetua sekolah menjadi mediator terhadap hubungan di antara bimbingan SIPartner dengan pencapaian sekolah. Jadual 1 menunjukkan persoalan kajian serta alat analisis statistik.

Jadual 1: Persoalan Kajian dan Alat Analisis Statistik

No	Soalan Kajian	Analisis Statistik
1	Adakah terdapat pengaruh bimbingan SIPartner menyumbang kepada peningkatan kepimpinan pengetua dan pencapaian sekolah?	Analisis Regresi Linear
2	Adakah terdapat pengaruh kepimpinan pengetua menyumbang kepada peningkatan pencapaian sekolah?	Analisis Regresi Linear
3	Sejauh manakah kepimpinan pengetua sebagai faktor mediator kepada hubungan bimbingan SIPartner dengan pencapaian sekolah?	Analisis Regresi Berganda dan <i>Homogeneity Regresi</i>

Bagi menjawab soalan-soalan kajian ini, kaedah kuantitatif iaitu tinjauan dengan menggunakan soal-selidik dijalankan. Seramai 182 orang pengetua dari sekolah menengah di negeri Sabah menjadi responden kajian ini. Data bagi kajian tinjauan ini diperolehi melalui soal selidik yang diadaptasi dari Swaffield (2013). Penganalisan data dalam kajian ini dibuat dengan menggunakan program *IBM Statistical (SPSS)* versi 21. Analisis data regresi linear digunakan untuk melihat pengaruh dan faktor signifikan. Dalam mencari pengaruh sesuatu pemboleh ubah ini, analisis regresi linear boleh digunakan untuk membuat ramalan terhadap pemboleh ubah bersandar (Healey, 2002).

Analisis regresi linear merupakan prosedur statistik yang biasa digunakan dalam sesuatu kajian (Keller, 2005). Analisis ini juga digunakan untuk menentukan magnitud hubungan antara pemboleh ubah tidak bersandar terhadap pemboleh ubah bersandar. Dalam penyelidikan ini, tumpuan tafsiran merujuk kepada nilai pekali penentuan (R^2) pemboleh ubah peramal dan kriteria. Nilai R^2 menunjukkan bahagian varians bagi pemboleh ubah kriteria yang dapat diterangkan oleh perubahan atau varians dalam pemboleh ubah peramal.

Analisis ini digunakan bertujuan untuk menentukan kekuatan pengaruh pemboleh ubah tidak bersandar terhadap pemboleh ubah bersandar. Pengaruh pemboleh ubah boleh tidak bersandar ini dinyatakan melalui persamaan linear seperti berikut:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_i + \varepsilon$$

Y = pemboleh ubah bersandar

X = pemboleh ubah tidak bersandar

β_0 = konstan

β_1 = koefisien regresi pemboleh ubah tidak bersandar

ε = ralat rawak

Penggunaan pekali (β) digunakan untuk mengenal pasti sama ada terdapatnya kekuatan pengaruh yang signifikan pemboleh ubah peramal terhadap pemboleh ubah bersandar. Chua (2006) menjelaskan nilai beta membenarkan penyelidik membandingkan kekuatan perhubungan antara pemboleh ubah peramal. Pekali korelasi R^2 yang mewakili varians dalam pemboleh ubah peramal juga dilaporkan. Demikian juga halnya dengan ujian ANOVA berdasarkan nilai statistik F digunakan untuk memastikan jumlah signifikan persamaan regresi pada aras $p < .05$. Kekuatan pengaruh ini ditunjukkan dalam Jadual 2.

Jadual 2: Kekuatan Hubungan atau Pengaruh

Beta	Interpretasi
<0.20	Pengaruh sangat lemah
0.20 hingga 0.40	Pengaruh lemah
0.41 hingga 0.70	Pengaruh sederhana
0.71 hingga 0.90	Pengaruh kuat
>.90	Pengaruh sangat kuat

Sumber: Sheridan dan Lyndall, 2003

Dalam menguji faktor mediator kepada hubungan pemboleh ubah tidak bersandar dengan pemboleh ubah bersandar, analisis regresi berganda dan *Homogeneity Regresi* yang dicadangkan oleh (MacKinnon, Lockwood, & Williams, 2004; Preacher dan Hayes, 2004, 2008) digunakan untuk mengenal pasti faktor mediator pemboleh ubah yang dikaji. Kaedah ini yang terkini dan mudah untuk digunakan dalam menguji faktor mediator.

Dalam kajian ini analisis regresi berganda dilakukan bagi meramal hubungan mediator iaitu Kepimpinan Pengetua antara pemboleh ubah tidak bersandar (bimbingan SIPartner) terhadap pemboleh ubah bersandar (pencapaian sekolah). Ungkapan ini dapat dipermudahkan dengan melihat persamaan di bawah ini:

$$Y = c X + e_1 \dots\dots\dots \text{a-path, b-path}$$

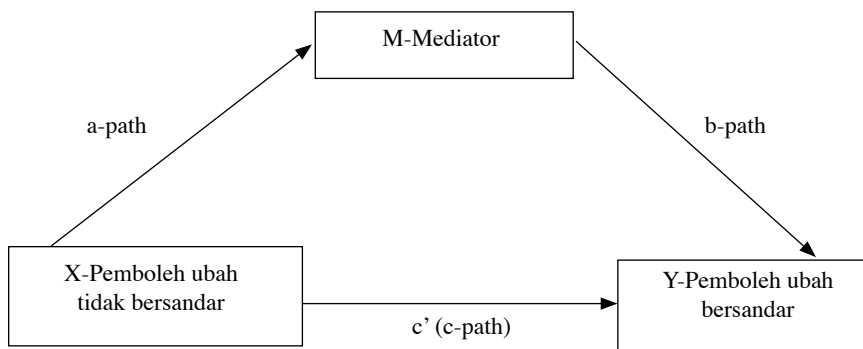
Pemboleh ubah tidak bersandar (X) memberi kesan terhadap outcome pemboleh ubah bersandar (Y)

$$M = a X + e_2 \dots\dots\dots c\text{-path}$$

Pemboleh ubah tidak bersandar(X) memberi kesan terhadap pemboleh ubah mediator (M). Gabungan di antara dua persamaan di atas menerangkan fungsi mediator dalam kajian ini.

$$Y = c' X + b M + e_3 \dots\dots\dots c'\text{-path}$$

Pemboleh ubah mediator (M) memberi kesan terhadap pemboleh ubah bersandar (Y) dengan mengawal pemboleh ubah tidak bersandar (X) dan ϵ ialah ralat. Rajah menunjukkan penjelasan pengaruh mediator terhadap hubungan pemboleh ubah tidak bersandar dengan pemboleh ubah bersandar.



Rajah 1: Pengaruh Mediator terhadap Hubungan Pemboleh Ubah Tidak Bersandar dengan Pemboleh Ubah Bersandar

Analisis regresi berganda yang dijalankan untuk menilai setiap komponen model pengantaraan yang dicadangkan. Pertama, analisis akan menunjukkan c-path iaitu X mempunyai pengaruh dengan Y. Ia juga akan mendapati bahawa a-path iaitu X mempunyai pengaruh terhadap M. Akhir sekali, keputusan akan menunjukkan b-path iaitu mediator mempunyai pengaruh dengan Y. Oleh kerana kedua-dua path-a dan path-b adalah signifikan, analisis mediator akan diuji menggunakan kaedah pengikatan but dengan anggaran keyakinan (MacKinnon, Lockwood, & Williams, 2004; Preacher dan Hayes, 2004). Dalam kajian ini, selang keyakinan 95peratus daripada kesan tidak langsung telah diperolehi dengan 5000 resamples bootstrap (Preacher dan Hayes, 2008). Di samping itu, keputusan akan menunjukkan c'-path iaitu kesan tidak langsung X terhadap Y menjadi tidak signifikan apabila kehadiran M sebagai mediator. Seterusnya Ujian *Homogeneity Regresi* digunakan dan ditentukan dengan *Lower level confidence Interval* (LLCI) dan *Upper level confidence Interval* (ULLCI). Jika wujud sifar di antara LLCI dengan ULCI ini menunjukkan tiada kesan mediator.

DAPATAN KAJIAN

Pengaruh Bimbingan SIPartner Terhadap Kepimpinan Pengetua Sekolah

Kepimpinan Pengetua sekolah dimasukkan dalam regresi mudah persamaan linear sebagai pemboleh ubah bersandar dan bimbingan SIPartner sebagai pemboleh ubah tidak bersandar berdasarkan analisis Jadual 3, didapati nilai $F=133.797$ ($df=1$, $N=182$) dan aras keertian F ialah $p(.000)$ kurang daripada nilai $\alpha(.05)$. Ini menunjukkan model regresi linear yang disuaikan sangat bererti pada paras keertian kurang daripada lima peratus.

Jadual 3: Analisis Varian (ANOVA)

	Darjah Kebebasan	F	P
Regresi	1	133.797	.000

Seterusnya, dalam kes ini kekuatan hubungan kedua-dua pemboleh ubah tersebut dipaparkan dalam Jadual 4.

Jadual 4: Analisis Regresi Bimbingan SIPartner Terhadap Kepimpinan Pengetua

Pemboleh Ubah Tak Bersandar	B	Beta(β)	Nilai-t	P	R ²
Konstan	.539		1.881	.062	
Bimbingan	.865	.653	11.567	.000	.426

* $p<0.05$

Oleh sebab nilai p kurang daripada nilai $\alpha=.05$ maka wujud hubungan yang signifikan antara pemboleh ubah bersandar dan pemboleh ubah tidak bersandar. Dalam analisis ini, nilai R^2 ialah .426 menunjukkan sumbangan keseluruhan pemboleh ubah tak bersandar iaitu Bimbingan SIPartner terhadap Kepimpinan Pengetua ($\beta=.653$, $p=.000$) ialah sebanyak 42.6 peratus. Ini juga bermakna apabila skor Bimbingan SIPartner bertambah sebanyak satu unit, maka skor Kepimpinan Pengetua sekolah akan bertambah sebanyak .653 unit.

Hubungan kedua-dua pemboleh ubah berkenaan dapat dibentuk melalui persamaan regresi linear seperti berikut:

$$Y = .539 + .865X_1 + \epsilon$$

Di mana Y ialah Kepimpinan Pengetua manakala X_1 ialah bimbingan.

Sebagai rumusan, terdapat pengaruh yang signifikan antara Bimbingan SIPartner terhadap Kepimpinan Pengetua.

Pengaruh Bimbingan SIPartner Terhadap Pencapaian Sekolah

Pencapaian sekolah dalam regresi mudah persamaan linear sebagai pemboleh ubah bersandar dan bimbingan SIPartner sebagai pemboleh ubah tidak bersandar.

Berdasarkan analisis Jadual 5, didapati nilai $F=78.084$ ($df=1$, $N=182$) dan aras keertian F ialah $p(.000)$ kurang daripada nilai $\alpha(.05)$. Ini menunjukkan model regresi linear yang disesuaikan sangat bererti pada paras keertian kurang daripada lima peratus.

Jadual 5: Analisis Varian (ANOVA)

	Darjah Kebebasan	F	P
Regresi	1	78.084	.000

Seterusnya, dalam kes ini kekuatan hubungan kedua-dua pemboleh ubah tersebut dipaparkan dalam Jadual 6.

Jadual 6: Analisis Regresi Bimbingan SIPartner Terhadap Pencapaian Sekolah

Pemboleh Ubah Tak Bersandar	B	Beta(β)	Nilai-t	P	R ²
Konstan	.605		1.806	.073	
Bimbingan SIPartner	.772	.550	8.837	.000	.303

* $p<0.05$

Oleh sebab nilai p kurang daripada nilai $\alpha=.05$ maka wujud hubungan yang signifikan antara pemboleh ubah bersandar dan pemboleh ubah tidak bersandar. Dalam analisis ini, nilai R^2 ialah .303 menunjukkan sumbangan keseluruhan pemboleh ubah tak bersandar iaitu bimbingan SIPartner terhadap pencapaian sekolah ($\beta=.550$, $p=.000$) ialah sebanyak 30.3 peratus. Ini juga bermakna apabila skor bimbingan SIPartner bertambah sebanyak satu unit, maka skor pencapaian sekolah akan bertambah sebanyak .550 unit.

Hubungan kedua-dua pemboleh ubah berkenaan dapat dibentuk melalui persamaan regresi linear seperti berikut:

$$Y = .605 + .772X_1 + \epsilon$$

Di mana Y ialah pencapaian sekolah manakala X_1 ialah bimbingan SIPartner.

Sebagai rumusan, terdapat pengaruh yang signifikan antara bimbingan SIPartner terhadap pencapaian sekolah.

Pengaruh Kepimpinan Pengetua Terhadap Pencapaian Sekolah

Pencapaian sekolah dimasukkan dalam regresi mudah persamaan linear sebagai pemboleh ubah bersandar dan Kepimpinan Pengetua sebagai pemboleh ubah tidak bersandar.

Berdasarkan analisis Jadual 7, didapati nilai $F=1046.594$ ($df=1$, $N=182$) dan aras keertian F ialah $p(.000)$ kurang daripada nilai $\alpha(.05)$. Ini menunjukkan model regresi linear yang disesuaikan sangat bererti pada paras keertian kurang daripada lima peratus.

Jadual 7: Analisis Varian (ANOVA)

	Darjah Kebebasan	F	P
Regresi	1	1046.594	.000

Seterusnya, dalam kes ini kekuatan hubungan kedua-dua pemboleh ubah tersebut dipaparkan dalam Jadual 8.

Jadual 8: Analisis Regresi Kepimpinan Pengetua Terhadap Pencapaian Sekolah

Pemboleh Ubah Tak Bersandar	B	Beta(β)	Nilai-t	P	R ²
Konstan	-.316		-2.619	.010	
Kepimpinan Pengetua	1.001	.924	32.351	.000	.853

* $p<0.05$

Oleh sebab nilai p kurang daripada nilai $\alpha=.05$ maka wujud hubungan yang signifikan antara pemboleh ubah bersandar dan pemboleh ubah tidak bersandar. Dalam analisis ini, nilai R^2 ialah .853 menunjukkan sumbangan keseluruhan pemboleh ubah tak bersandar iaitu Kepimpinan Pengetua SIPartner terhadap pencapaian sekolah ($\beta=.924$, $p=.000$) ialah sebanyak 85.3peratus. Ini juga bermakna apabila skor Kepimpinan Pengetua SIPartner bertambah sebanyak satu unit, maka skor pencapaian sekolah akan bertambah sebanyak .924 unit.

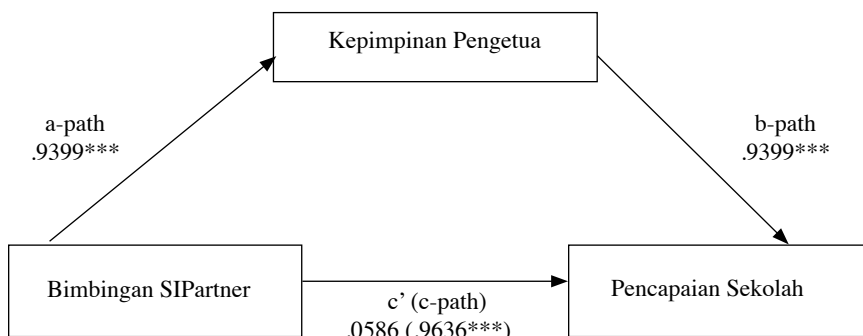
Hubungan kedua-dua pemboleh ubah berkenaan dapat dibentuk melalui persamaan regresi linear seperti berikut:

$$Y = -.316 + 1.001X_1 + \epsilon$$

Di mana Y ialah pencapaian sekolah manakala X_1 ialah Kepimpinan Pengetua.

Sebagai rumusan, terdapat pengaruh yang signifikan antara Kepimpinan Pengetua terhadap pencapaian sekolah.

Kepimpinan Pengetua Sebagai Faktor Mediator Kepada Bimbingan SIPartner Dengan Pencapaian Sekolah.



Rajah 2: Pengaruh Kepimpinan Pengetua sebagai Mediator terhadap Bimbingan SIPartner dengan Pencapaian Sekolah.

Jadual 9: Pengaruh Kepimpinan Pengetua sebagai Mediator terhadap Hubungan Bimbingan SIPartner dengan Pencapaian Sekolah.

	Coef	se	t	P
IV ke mediator(a-path)	.9399	.0563	16.6942	.0000
Kesan langsung ke Mediator(b-path)	.9627	.0494	19.4956	.0000
Jumlah Kesan IV terhadap DV(c-path)	.9636	.0657	14.6578	.0000
Kesan langsung IV terhadap DV (c'- path)	.0587	.0595	.9861	.3254

DV (Pemboleh ubah bersandar): Pencapaian sekolah IV (Pemboleh ubah tidak bersandar) : Bimbingan Meds (Mediator): Kepimpinan Pengetua

Jadual 10: Ujian HOMOGENEITY OF REGRESSION

	β	SE(boot)	LLCI	ULCI
Kepimpinan Pengetua	.9079	.0886	.7392	1.0846

Analisis regresi berganda telah dijalankan untuk menilai setiap komponen model pengantaraan yang dicadangkan. Pertama, ia telah mendapati bahawa bimbingan mempunyai pengaruh dengan pencapaian sekolah ($B = .9636$, $t(182) = 14.6578$, $p = .0000$). Ia juga mendapati bahawa bimbingan mempunyai pengaruh terhadap kepimpinan pengetua ($B = .9399$, $T(182) = 16.6942$, $p = .0000$). Akhir sekali, keputusan menunjukkan mediator kepimpinan pengetua juga mempunyai pengaruh dengan pencapaian sekolah ($B = .9627$, $t(182) = 19.4956$, $p = .0000$). Oleh kerana kedua-dua path-a dan path-b adalah signifikan, analisis mediator telah diuji menggunakan kaedah pengikatan but dengan anggaran keyakinan (MacKinnon, Lockwood, & Williams, 2004; Preacher dan Hayes, 2004). Dalam kajian ini, selang keyakinan 95 peratus daripada kesan tidak langsung telah diperoleh dengan 5000 resamples bootstrap (Preacher dan Hayes, 2008). Di samping itu, keputusan menunjukkan bahawa kesan tidak langsung bimbingan SIPartner terhadap pencapaian sekolah menjadi tidak signifikan ($B = .0587$, $t(182) = .9861$, $p = .3254$) apabila kehadiran kepimpinan pengetua sebagai mediator. Berdasarkan Jadual 10, kesan tidak langsung untuk pemboleh ubah bimbingan SIPartner ($\beta = .9079$, $LLCI = .7392$, $ULCI = 1.0846$) tidak wujud sifar di antara LLCI dengan ULCI. Ini menunjukkan kepimpinan pengetua memainkan peranan sebagai mediator di antara bimbingan SIPartner dan pencapaian sekolah.

PERBINCANGAN

Hasil kajian didapati bimbingan SIPartner secara signifikan menjelaskan pengaruh sebanyak 42.6 peratus terhadap kepimpinan manakala sebanyak 30.3 peratus menjelaskan pengaruh terhadap pencapaian sekolah. Justeru itu kajian ini tidak menyokong hipotesis kajian yang mengandaikan tidak terdapat pengaruh yang signifikan komponen bimbingan terhadap kepimpinan sekolah-sekolah menengah di negeri Sabah. Penemuan kajian ini menunjukkan lawatan bimbingan berjaya memberikan impak terhadap kepimpinan dan pencapaian sekolah. Selaras dengan saranan Bloom *et al.* (2005) yang berpendapat bahawa membimbing adalah suatu model yang boleh menyokong usaha melahirkan lebih ramai pengetua yang berwibawa.

Pengaruh bimbingan terhadap kepimpinan sebanyak 42.6 peratus menunjukkan SIPartner telah membina dan membantu pemimpin dan kepimpinan untuk meningkatkan pencapaian pelajar. Ia selaras dengan pendapat Foley (2006) iaitu pengetua-pengetua yang telah melalui bimbingan berkualiti adalah lebih cenderung untuk menjadi pemimpin yang berjaya dan komited untuk membawa impak positif pada pencapaian pelajar.

Walaupun wujud pengaruh bimbingan SIPartner terhadap pencapaian sekolah tetapi pengaruhnya hanya mencapai 30.3 peratus dan ini selaras dengan kajian penilaian Cowen (2008) iaitu walaupun aspek-aspek utama bimbingan sokongan dilaksanakan

sepenuhnya oleh kebanyakan SIPartner namun tidak begitu untuk aspek cabaran dan pengurusan pencapaian pengetua. Penemuan kajian ini bersetuju dengan kajian yang dibuat oleh National Audit Office (NAO) tentang *Partnering for School Improvement* yang bersetuju bimbingan SIPartner berpotensi memaksimumkan pencapaian sekolah. Kajian dibuat pada 398 buah sekolah menengah di England dan 80 peratus daripada pengetua berpendapat SIPartner berjaya meningkatkan dan mengubah tingkah laku serta budaya pengetua (NAO, 2009). Ini disebabkan pengetahuan dan kemahiran SIPartner mempengaruhi bimbingan SIPartner. SIPartner harus meningkatkan kemahiran kerana bimbingan sentiasa berhubung kait dengan peningkatan prestasi (Kinlaw, 1999). Untuk meningkatkan pencapaian dan mengekalkan peningkatan berterusan, pembimbing mesti berkemahiran untuk membantu anak bimbingannya menetapkan sasaran-sasaran yang jelas. Bimbingan adalah satu proses untuk mempengaruhi visi, nilai-nilai seseorang dan menawarkan peluang untuk merombak peribadi, pemikiran dan kelakuan sejajar dengan matlamat yang perlu dicapai. Membimbing juga adalah menyediakan sokongan pada individu lain untuk membantu memperjelas demi mencapai matlamat yang disasarkan (Bloom *et al.*, 2005).

Melalui analisis pengaruh, didapati dapatan kajian ini selari dengan dapatan kajian (DfES, 2004, 2005, 2006) yang mengkaji bimbingan utama SIPartner iaitu untuk mencabar dan menyokong para pengetua sekolah berhubung dengan pencapaian dan sasaran-sasaran yang perlu peningkatan di sekolah masing-masing dan menerima mereka sebagai rakan penting. Kajian juga selaras dengan kajian OECD berkaitan kepimpinan pengetua sekolah seluruh dunia (Pont, Nusche dan Hopkins, 2008a; Pont, Nusche dan Moorman, 2008b) yang memberi tanggapan para pengetua terhadap SIPartner dimana sokongan profesional luaran kepada para pengetua amat relevan dan pengetua mempunyai seorang profesional khusus yang memiliki masa dan tanggungjawab memberi sokongan dan cabaran berkaitan pencapaian sekolahnya.

Umumnya, membimbing bergantung kepada hubungan antara pembimbing dan yang dibimbing. Pembimbing membawa ke dalam hubungan ini, pengetahuan, kemahiran-kemahiran dan tingkah laku yang diperlukan untuk membantu mencapai matlamat-matlamat yang dibimbing. Untuk membantu yang dibimbing, pembimbing perlu menunjukkan kesungguhan dan komitmen pada proses ini. Pembimbing yang mantap, menurut Hargrove (2003), terlibat sepenuhnya dalam pelaksanaan proses ini. Di samping itu, penemuan ini juga selaras dengan hujah Crane (2002) iaitu terdapat hubungan langsung antara kualiti hubungan ‘membimbing’ dengan tempoh proses bimbingan berlangsung. Bloom *et al.* (2005) menyatakan bahawa, tempoh yang terluang mesti dimuatkan ke dalam jadual pembimbing untuk mendapatkan faedah sepenuhnya kerana membimbing bukanlah satu aktiviti pasif. Faedah-faedah yang tercapai bergantung pada bagaimana proses bimbingan ini memberi input kepada pengetua.

Kepimpinan berfungsi sebagai faktor mediator pada hubungan lawatan bimbingan dengan pencapaian sekolah. Dapatan ini jelas menunjukkan SIPartner berjaya menggerakkan kepimpinan dalam meningkatkan pencapaian sekolah. Selaras dengan peranan SIPartner iaitu untuk membimbing pengetua dalam aspek kepimpinan, sembilan ciri-ciri telah dijadikan sebagai garis panduan dalam mengupayakan kepimpinan. Sembilan ciri-ciri itu adalah gaya kepimpinan, memastikan visi dan misi, mengamalkan komunikasi berkesan, penyediaan perancangan strategik, memotivasikan warga sekolah, membuat keputusan dan menyelesaikan masalah, perkongsian tanggungjawab, menerajui pelaksanaan kurikulum dan mewujudkan persekitaran pembelajaran.

Partnering ini juga merupakan salah strategi utama yang diamalkan di negara Hong Kong dan Shanghai China. *Coaching*, *mentoring* dan *partnering* merupakan salah satu strategi utama yang diamalkan di Hong Kong dan Shanghai untuk meningkatkan pencapaian pendidikan negara. Hong Kong, Shanghai China dan Singapura dalam pencapaian peperiksaan PISA berada pada tahap pencapaian yang tinggi berbanding dengan Australia yang jauh rendah (Hartnell-Young, 2014). Program SIPartner juga berjaya meningkatkan pencapaian sekolah seperti yang dilaporkan oleh Koh dan Kunalan (2013) mengenai skor komposit sekolah yang meningkat ke 60.58 peratus dari 45.7 peratus. Peningkatan akademik sekolah dua tahun berturut-turut telah membolehkan sekolah dikeluarkan dari senarai sekolah berprestasi rendah. Program SIPartner mula memberi impak terhadap pencapaian sekolah dan sejajar dengan matlamat kerajaan untuk merapatkan jurang pencapaian pendidikan. Mengikut Hargreaves (1995) pelbagai bentuk budaya sekolah belum pernah dikaji dalam pelaksanaan bidang pendidikan dan kesannya ke atas kejayaan penambahbaikan sekolah masih tidak diketahui. Tambahan pula, hubungannya dengan kriteria pertama untuk penambahbaikan sekolah iaitu meningkatkan pencapaian pelajar selalunya tidak jelas. Begitu juga dengan faktor-faktor yang dianggap penting pada setiap peringkat perubahan pendidikan, seperti yang ditekankan oleh Fullan (1991) dan pandangan-pandangan beliau berkaitan elemen-elemen yang penting dan perlu dalam penambahbaikan pendidikan pada peringkat bilik darjah iaitu pegangan, bahan kurikulum dan kaedah pengajaran. Dapatan kajian ini juga selaras dengan pendapat Hargreaves (1995) dan Fullan (1991), yang mengatakan bimbingan SIPartner dapat merobah dan membawa perubahan kepada budaya sekolah menerusi mengupayakan kepimpinan pengetua ke arah pencapaian sekolah.

RUMUSAN

Hasil kajian ini menjelaskan pengaruh bimbingan SIPartner terhadap kepimpinan pengetua dan pencapaian sekolah. Dapatan kajian yang diperoleh mampu menjadi panduan kepada SIPartner khususnya di negeri Sabah dalam melihat kelebihan serta kelemahan dari segi peranan yang mereka telah dijalankan. Hasil kajian ini juga boleh menjadi panduan kepada pegawai SIPartner yang lain di seluruh Malaysia.

Peningkatan ilmu dalam kepemimpinan dapat membantu SIPartner menjalankan tugas dengan lebih efisien disebabkan SIPartner menjalankan bimbingan terhadap pengetua sekolah. Pengetua di negeri Sabah mempunyai pengalaman yang lebih luas dalam bidang pengurusan dan pentadbiran sekolah, hampir 87 peratus mereka mempunyai pengalaman lebih daripada 4 tahun sebagai pengetua sekolah manakala SIPartner di negeri Sabah tidak mempunyai pengalaman dalam bidang kepengetuaan oleh yang demikian kajian ini boleh menjadi panduan dan maklum balas kepada SIPartner.

Program SIPartner adalah salah satu ciri inovasi yang semakin berkembang tetapi mungkin memeranjatkan dalam konteks ini memandangkan kesemua SIPartner sama ada yang diambil berkhidmat di sekolah pertama atau sekolah yang terakhir menyertai skim ini adalah dilatih oleh IAB. Program SIPartner merupakan salah satu program SIP yang diberikan perhatian khusus dalam PPPM 2013-2025 malah program ini menjadi agenda utama dalam proses penambahbaikan sekolah. Secara umumnya implikasi kajian ini dapat menjadi panduan kepada SIPartner serta pelbagai pihak yang berkaitan dalam mengolah polisi atau dasar untuk menambahbaik program ini kelak. Keseluruhannya bimbingan SIPartner berjaya memberi impak terhadap kepemimpinan pengetua dan peningkatan pencapaian sekolah. Kajian terhadap kepemimpinan sebagai faktor mediator antara bimbingan SIPartner dengan pencapaian sekolah jelas mencerminkan matlamat program SIPartner untuk SIPartner mengupayakan kepemimpinan untuk peningkatan pencapaian sekolah.

RUJUKAN

- Bloom, G, Castagna, C, Moir, E, Warren, B. (2005). *Blended Coaching: Skills and Strategies to Support Principal Development*. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.
- Chua Yan Piaw. (2006). *Kaedah Penyelidikan*. Kuala Lumpur: McGraw-Hill (M).
- Cowen, G. (2008) *New Relationship with Schools: Evaluation Report*. Nottingham: Department for Children, School and Families.
- Foley, R. (2006). *ACSA Professional Learning Executive: Presentation to Curriculum and Instructional Services Committee*
- Fullan, M. G. (1991). *The New Meaning of Educational Change*. (2nd Edition). London: Cassell Educational.
- Hargreaves, D. H. (1995). School Culture, School Effectiveness and School Improvement. *School Effectiveness and School Improvement* 6:23-46.
- Hartnell-Young, E. (2014). *The Past, Present and Future of Sustainable School Effectiveness*. Presentation at ICSEI, Yogyakarta, Indonesia 2-7 Januari 2014. http://works.bepress.com/elizabeth_hartnell-young/50

- Hargrove, R. (2003). *Masterful Coaching*, rev. ed. San Francisco, CA: Jossey-Bass/Pfeiffer.
- Keller, G. (Ed.). (2005). *Statistics for Management and Economics*. (7th edition). Mason: Thomson.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2013). Anjakan: *Buletin Bulanan Transformasi Kementerian Pendidikan*. Isu # 1. 30 April 2013.
- Koh Khim Watt & Kunalan, K. (2013). Kepimpinan Instruksional, Melalui Amalan Konsep Model 7S++ Menerajui Peningkatan Keputusan Peperiksaan Awam SMK Kinabutan, Tawau, Sabah. *Prosiding Kolokium Kebangsaan Kepimpinan Instruksional ke-9 2013*. Mei 5-8, 2013. Jitra Kedah.
- MacKinnon, D.P, Lockwood, C.M., & Williams, J. (2004). Confidence limits for indirect effect: Distributions of the product and resampling methods. *Multivariate Behavioral Research*, **39**, 99-128.
- Malaysian Education Policy Review (M-EPR) .Abridged Report May 2013. http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/HQ/ED/pdf/M_EPR-abridged
- National Audit Office (NAO). (2009). *Partnering for School Improvement: Value for Money*. <http://www.nao.org.uk>. Retrieved on 9 Julai 2009.
- NKRA Education Unit. (2010). *Primary School Improvement Program 2010*. Malaysia: Mazizia Sdn. Bhd.
- Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025. (2013). *Pendidikan Prasekolah hingga Lulusan Menengah*. Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Pelan Pembangunan Prestasi Sekolah. (2011). NKRA Pendidikan. Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Pont, B., Nusche, D. & Hopkins, D. (eds). (2008a). *Improving School Leadership. Volume 2: Case Studies on System Leadership*. Paris: OECD.
- Pont, B., Nusche, D. & Moorman, H. (2008b). *Improving School Leadership. Volume 1: Policy and Practice*. Paris: OECD.
- Preacher, K.J., & Hayes, A.F. (2004). SPSS and SAS procedures for estimating indirect effects in Simple Mediation Model. *Behaviors Research Methods, Instruments and Computer*, **36**, 717-731
- Preacher, K.J., & Hayes, A.F. (2008). Asymptote and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models. *Behaviors Research Methods*, **40**, 879-891.
- PricewaterhouseCoopers. (2007). *Independent Study into School Leadership*. Nottingham: Department for Education and Skills.

- Sheridan, J. C. & Lyndall, G. S. (2003). *Statistical package for Social Science (SPSS): Analysis without Anguish*: Version 11.0 for Windows. New York: John Wiley & Sons. Inc.
- Swaffield, S. (2007). Light Touch Critical Friendship. *Improving Schools*. **10**(3): 205-219.
- Swaffield, S. (2013). Support and Challenge for School Leaders: Headteachers' Perceptions of School Improvement Partner. *Educational Management Administration & Leadership*. <http://ema.sagepub.com/content/early/2013/09/04>. Retrieved 15 January 2014.