



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my



Perpustakaan Tuanku Bainun
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah



PustakaTBainun



ptbupsi

HUBUNGAN KEPIMPINAN PENGETUA MADRASAH, PRESTASI GURU DAN BUDAYA BELAJAR DALAM MENINGKATKAN KUALITI DI MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI JAKARTA SELATAN

NOOR MUHAMMADI



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my



Perpustakaan Tuanku Bainun
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah



PustakaTBainun



ptbupsi

TESIS DIKEMUKAKAN BAGI MEMENUHI SYARAT UNTUK
MEMPEROLEH IJAZAH DOKTOR FALSAFAH
(PENGURUSAN PENDIDIKAN)

FAKULTI PENGURUSAN DAN EKONOMI
UNIVERSITI PENDIDIKAN SULTAN IDRIS

2015



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my



Perpustakaan Tuanku Bainun
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah



PustakaTBainun



ptbupsi



HUBUNGAN KEPIMPINAN PENGETUA MADRASAH, PRESTASI GURU DAN BUDAYA BELAJAR DALAM MENINGKATKAN KUALITI DI MADRASAH TSANAWIYAH NEGEREI JAKARTA SELATAN

ABSTRAK

Kajian ini bertujuan untuk melihat hubungan antara kepemimpinan pengetua, prestasi guru, budaya belajar dalam meningkatkan kualiti Madrasah Tsanawiyah Negeri di Jakarta Selatan. Ianya menganalisis hubungan kepemimpinan pengetua madrasah, prestasi guru dan budaya belajar terhadap kualiti madrasah, untuk pencapaian keberkesanan madrasah. Reka bentuk kajian menggunakan kaedah kuantitatif, manakala pengumpulan data sampel kajian dengan menggunakan soal selidik kajian. Instrumen kajian diubahsuai dari pelbagai sumber untuk disesuaikan dengan reka bentuk, sampel, dan objektif kajian. Data dianalisis menggunakan statistik deskriptif dan inferensi. Dapatan kajian menunjukkan bahawa tahap pelaksanaan madrasah kurang berkesan berada pada tahap sederhana. Seterusnya pengaruh kepemimpinan pengetua madrasah, prestasi guru dan budaya belajar mempunyai hubungan yang signifikan dengan kualiti madrasah. Kajian juga menunjukkan bahawa kepemimpinan pengetua madrasah, prestasi guru dan budaya belajar mempunyai pengaruh secara tidak langsung terhadap kualiti madrasah. Sehubungan itu, kepemimpinan pengetua, prestasi guru, dan budaya belajar adalah faktor utama yang perlu diberi keutamaan dalam meningkatkan kecemerlangan sebuah madrasah, tanpa adanya kepemimpinan pengetua madrasah yang baik, serta prestasi guru dan budaya belajar dalam madrasah maka penambahbaikan dan peningkatan kualiti madrasah tidak akan menjadi kenyataan.





RELATIONSHIP BETWEEN THE PRINCIPAL LEADERSHIP, TEACHERS PERFORMANCE AND LEARNING CULTURE IN IMPROVING THE QUALITY OF MADRASAH TSANAWIYAH IN SOUTH JAKARTA

ABSTRACT

This study aimed to examine the relationship between the principals leadership, teacher performance, learning culture in improving the quality of Madrasah Tsanawiyah Negeri in South Jakarta. Its analyzed the relationship between the principal leadership of the madrasah, teacher performance and the quality of school learning culture to achieved the madrasah effectiveness. The research design used a quantitative methods, and the data was collected by using questionnaires, to find out the relationship between independent and dependent variables. Instrument adapted from multiple sources to conform with the design, samples, and research objectives. Data were analyzed using descriptive and inferential statistics such as correlation and multiple regression. The findings indicate that the implementation of madrasah is less effective and at a moderate level. leadership of madrasah, teacher performance and learning culture has a significant relationship with the quality of the madrasah. The study also shows that the leadership of the madrasah principal, teacher performance and learning culture indirectly influence the quality of madrasah. Accordingly, the principals leadership , teacher performance, and learning culture are the main factors that should be given priority in enhancing the excellence of a madrasah. Without a good Leadership school principal, teacher performance and learning culture in the schools, the improvement and to enhance the quality of madrasah can not be achieved.



SENARAI KANDUNGAN

	Muka Surat
PENGHARGAAN	iii
ABSTRAK	iv
ABSTRACT	v
SENARAI KANDUNGAN	vi
SENARAI LAMPIRAN	x
SENARAI JADUAL	xi
SENARAI RAJAH	xiv
SENARAI SINGKATAN	xv

BAB I PENGENALAN	1
1.1. Latar Belakang Kajian	1
1.2. Pernyataan Masalah	17
1.3. Kerangka Teoritik Kajian	24
1.3.1. Teori Kepimpinan Pengetua	24
1.3.2. Teori Prestasi Guru	26
1.3.3. Teori Budaya Belajar	27
1.3.4. Teori Kualiti	28
1.4. Kerangka Konseptual Kajian	29
1.5. Tujuan, Soalan dan Hipotesis Kajian	33
1.5.1. Tujuan Kajian	33
1.5.2. Soalan Kajian	34
1.5.3. Hipotesis Kajian	34
1.6. Kepentingan Kajian	35
1.7. Batasan Kajian	36

1.8. Definisi Operasi	37
1.8.1. Madrasah	38
1.8.2. Kepimpinan Pengetua Madrasah	38
1.8.3. Prestasi Guru	39
1.8.4. Budaya Belajar	40
1.8.5. Kualiti Madrasah	41
1.9. Penutup	41

BAB II KAJIAN LITERATUR 42

2.1. Pengenalan	42
2.2. Kepimpinan Pengetua Madrasah	42
2.2.1. Pengetua Madrasah	42
2.2.2. Kepimpinan	61
2.3. Prestasi Guru	70
2.3.1. Guru	70
2.3.2. Prestasi Guru	76
2.3.3. Kompetensi Guru	81
2.4. Budaya Belajar	91
2.4.1. Pengertian Budaya	91
2.4.2. Budaya Belajar	94
2.4.3. Perkhidmatan Pembelajaran	97
2.4.4. Pembelajaran	102
2.4.4.1. Pengelolaan Pembelajaran	103
2.4.4.2. Strategi Pembelajaran	105
2.4.4.3. Sarana dan Sumber Belajar	107
2.4.4.4. Pengembangan Bahan Pembelajaran	108
2.4.4.5. Kurikulum dan Guru	108
2.5. Kualiti Madrasah	111
2.5.1. Konsep Kualiti	111
2.5.2. Konsep Madrasah	113

2.5.3. Pengembangan Kualiti Madrasah	116
2.6. Kajian Terdahulu	123
2.7. Penutup	125

BAB III METODOLOGI KAJIAN **127**

3.1. Pengenalan	127
3.2. Reka Bentuk Kajian	127
3.3. Lokasi Kajian	129
3.4. Populasi Kajian	130
3.5. Sampel Kajian	130
3.6. Kaedah Kajian	133
3.6.1. Soal Selidik	133
3.6.2. Kesahihan Variabel Soal Selidik	136
3.7. Teknik Analisis Data Statistik	141
3.7.1. Analisis Data Statistik	142
3.7.2. Analisis Inferensial	143
3.7.2.1. Analisis Regresi	144
3.7.2.2. Korelasi	146
3.8. Penutup	148

BAB IV DAPATAN KAJIAN **149**

4.1. Pengenalan	149
4.2. Demografi	150
4.3. Analisis Data-data Pembolehubah	152
4.4. Dapatan Kajian	153
4.4.1. Uji Taburan Normal	154
4.4.2. Soalan Kajian 1 Sejauh manakah Tahap Kepimpinan Pengetua Madrasah, Prestasi Guru dan Budaya Belajar Serta Kualiti Madrasah?	156
4.4.3. Soalan Kajian 2 Adakah Terdapat Hubungan	

Kepimpinan Pengetua Madrasah Terhadap Kualiti Madrasah?	160
---	-----

4.4.4. Soalan Kajian 3 Adakah Terdapat Hubungan Prestasi Guru Terhadap Kualiti Madrasah?	166
--	-----

4.4.5. Soal Kajian 4 Adakah Terdapat Hubungan Budaya Belajar Terhadap Kualiti Madrasah?	173
---	-----

4.4.6. Soalan Kajian 5 Adakah Terdapat Hubungan Kepimpinan Pengetua Madrasah, Prestasi Guru dan Budaya Belajar Terhadap Kualiti Madrasah?	178
---	-----

4.4.7. Soalan Kajian 6 Adakah Terdapat Hubungan Kepimpinan Pengetua Madrasah, Prestasi Guru dan Budaya Belajar Terhadap Kualiti Madrasah?	181
---	-----

4.5. Kesimpulan	186
-----------------	-----

BAB V RUMUSAN, PERBINCANGAN DAN CADANGAN	187
---	------------

5.1. Pengenalan	187
-----------------	-----

5.2. Rumusan Dapatan	187
----------------------	-----

5.3. Perbincangan Dapatan Kajian	189
----------------------------------	-----

5.4. Implikasi Kajian	199
-----------------------	-----

5.5. Cadangan Kajian	205
----------------------	-----

5.5.1. Cadangan Dapatan Kajian	205
--------------------------------	-----

5.5.2. Cadangan Untuk Kajian Lanjutan	209
---------------------------------------	-----

5.6. Penutup,	210
---------------	-----

RUJUKAN	213
----------------	------------

LAMPIRAN	235
-----------------	------------



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my

Perpustakaan Tuanku Bainun
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah

PustakaTBainun



ptbupsi

LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Soal Selidik
Lampiran 2 : Surat Izin Melaksanakan Penelitian dari Sekolah Tinggi
Ilmu Administrasi “YAPPANN”



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my

Perpustakaan Tuanku Bainun
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah

PustakaTBainun



ptbupsi



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my

Perpustakaan Tuanku Bainun
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah

PustakaTBainun



ptbupsi



SENARAI JADUAL

No. Jadual		Muka Surat
2.1	Dimensi Kualiti Perhidmatan Gronroos (1984)	97
3.1	Bilangan Sampel Guru Mengikuti Daerah Di Jakarta Selatan	131
3.2	Nilai Korelasi Antara Skor Setiap Item Dengan Jumlah Skor yang tinggi dan Indeks Variabel Alfa Cronbach Bagi Aspek-aspek Kepimpinan Pengetua Madrasah	138
3.3	Nilai Korelasi Antara Skor Setiap Item Dengan Jumlah Skor dan Indeks Kebolehpercayaan Alfa Cronbach Bagi Aspek-aspek Prestasi Guru	139
3.4	Nilai Korelasi Antara Skor Setiap Item Dengan Jumlah dan Indeks Kebolehpercayaan Alfa Cronbach Bagi Aspek-aspek Budaya Belajar	140
3.5	Nilai Korelasi Antara Skor Setiap Item Dengan Jumlah dan Indeks Kebolehpercayaan Alfa Cronbach Bagi Aspek-aspek Kualiti Madrasah	141
3.6	Matrix Tata Cara Penganalisisan Data	142
4.1	Profil Peserta Kajian Kuantitatif Berdasarkan Ciri Demografi	151
4.2.	Garis Panduan atau Cut Off Point bagi skor min	153
4.3	Taburan Min dan Sisihan Piawai Kepimpinan Pengetua Madrasah Tsanawiyah Negeri Jakarta Selatan Berdasarkan Indikator	156
4.4	Taburan Min dan Sisihan Piawai Prestasi Guru Tsanawiyah Negeri Jakarta Selatan Berdasarkan Indikator	157
4.5	Taburan Min dan Sisihan Piawai Budaya Belajar Tsanawiyah Negeri Jakarta Selatan Berdasarkan Indikator	158
4.6	Taburan Min dan Sisihan Piawai Kualiti Madrasah Tsanawiyah Negeri Jakarta Selatan Berdasarkan Indikator	159
4.7	Hubungan Antara Kepimpinan Pengetua Madrasah Terhadap Kualiti Madrasah	161



4.8	Analisis Regresi Kepemimpinan Pengetua Terhadap Kualiti Madrasah	163
4.9	Analisis Variansi Uji Signifikansi dan Uji Linieritas Regresi $\hat{Y} = 33,432 + 0,440X_1$	163
4.10	Rangkuman Hubungan Kepemimpinan Pengetua Dengan Kualiti Madrasah	165
4.11	Korelasi Separa Kepimpinan Pengetua Madrasah Dengan Kualiti Madrasah	166
4.12	Hubungan antara Prestasi Guru Dengan Kualiti Madrasah	167
4.13	Analisis Regresi Prestasi Guru Terhadap Kualiti Madrasah	169
4.14	Analisis Variansi Uji Signifikansi dan Uji Linieritas Regresi $\hat{Y} = 43.869 + 0.271X_2$	169
4.15	Rangkuman Hubungan Prestasi Guru Dengan Kualiti Madrasah	171
4.16	Rangkuman Hubungan Separa Prestasi Guru Dengan Kualiti Madrasah	172
4.17	Hubungan antara Budaya Belajar Dengan Kualiti Madrasah	173
4.18	Analisis Regresi Budaya Belajar Terhadap Kualiti Madrasah	175
4.19	Analisis Variansi Uji Signifikansi dan Uji Linieritas Regresi $\hat{Y} = 40.618 + 0.400Y$	176
4.20	Rangkuman Hubungan Budaya Belajar Dengan Kualiti Madrasah	177
4.21	Analisis Regresi Multivariat	178
4.22	Analisis Variansi Regresi Linier Berganda $\hat{Y} = 30.276 + 0.256X_1 + 0.122X_2 + 0.201X_3$	179
4.23	Rangkuman Uji Korelasi Berganda	180
4.24	Korelasi Antar Variabel Bebas Terhadap Variabel Bersandar	181
4.25	Regresi Multivariat Dengan Menggunakan Metode Stepwise	182



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my

Perpustakaan Tuanku Bainun
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah

PustakaTBainun



ptbupsi

4.26	Analisis Varian Regresi Linier berganda $\hat{Y} = 30.276 + 0.256X_1 + 0.201X_3 + 0.122X_2$	183
4.27	Analisis Regresi Variabel Bebas Terhadap Variabel Bersandar	185



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my

Perpustakaan Tuanku Bainun
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah

PustakaTBainun



ptbupsi



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my

Perpustakaan Tuanku Bainun
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah

PustakaTBainun



ptbupsi

SENARAI RAJAH

No. Rajah		Muka Surat
1.1	Hubungan Antara Variabel Bebas Terhadap Variabel Bersandar	32
2.1	Teori Keberkesanan Pengajaran Berasaskan Model Pengajaran	80
2.2	Hubungan antara jenis layanan dan pelanggan	102
2.3	Satu Pendekatan Belajar Mengajar	109
2.4	Organisasi Sebagai Proses Input-Output	116
4.1	Regressi Linear Sederhana Hubungan Pembolehubah Kepimpinan Pengetua Dengan Kualiti Madrasah	164
4.2	Regressi Linear Sederhana Hubungan Pembolehubah Prestasi Guru Dengan Kualiti Madrasah.	170
4.3	Regressi Linear Sederhana Hubungan Pembolehubah Budaya Belajar Dengan Kualiti Madrasah.	177
4.4	Hubungan Antara Pembolehubah Bebas dan Pembolehubah Bersandar	185

SENARAI SINGKATAN

DEPDIKNAS	: Departemen Pendidikan Nasional
Ditjen PMK	: Kementerian Peningkatan Kualiti Pendidikan dan Tenaga Kerja
SDM	: Sumber Daya Manusia
SBM	: Standar Belajar Mengajar
TQM	: Total Quality Management
MBWA	: Management By Walking About
IPS	: Ilmu Pengetahuan Sosial
IPA	: Ilmu Pengetahuan Alam
D-4	: Diploma 4
S-1	: Sarjana Strata 1
SD/MI	: Sekolah Dasar/ Madrasah Ibtidaiyah
SMPN	: Sekolah Menengah Pertama Negeri
MTsN	: Madrasah Tsanawiyah Negeri
MTsS	: Madrasah Tsanawiyah Swasta
SMA	: Sekolah Menengah Atas
SMK	: Sekolah Menengah Kejuruan
MAK	: Madrasah Aliyah Kejuruan
UU	: Undang-Undang
PERMENDIKNAS	: Peraturan Menteri Pendidikan Nasional
SDLB	: Sekolah Dasar Luar Biasa
SMPLB	: Sekolah Menengah Pertama Luar Biasa
SMALB	: Sekolah Menengah Atas Luar Biasa
RI	: Republik Indonesia
MA	: Madrasah Aliyah
MI	: Madrasah Ibtidaiyah
OCDQ	: Organizational Climate Description Questionnaire
SAVI	: Somatis, Auditori, Visual, Intelectual



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my

Perpustakaan Tuanku Bainun
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah

PustakaTBainun



ptbupsi

BALITBANG	: Badan Penelitian dan Pengembangan
GBPP	: Garis-garis Besar Program Pembelajaran
KMA	: Keputusan Menteri Agama
DEPAG	: Departemen Agama
RKM	: Rencana Kerja Madrasah
KBK	: Kurikulum Berasaskan Kompetensi
RPP	: Rencana Pelaksanaan Pembelajaran



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my

Perpustakaan Tuanku Bainun
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah

PustakaTBainun



ptbupsi



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my

Perpustakaan Tuanku Bainun
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah

PustakaTBainun



ptbupsi



BAB I

PENGENALAN



1.1. Latar Belakang Kajian

Madrasah memainkan peranan penting sebagai sebuah institusi pendidikan formal berasaskan agama yang dilakukan secara terancang dan strategik dalam masyarakat. Ia mampu meningkatkan kualiti aktiviti-aktiviti pendidikan meliputi aspek dalaman iaitu peribadi pengelola terutamanya pengetua madrasah dan tenaga akademik yang lain. Oleh yang demikian, pengetua madrasah merupakan faktor penentu (*determinant*) kejayaan dalam pengurusan madrasah demi meningkatkan prestasi akademik dan kemahiran pelajar. Beliau juga mampu mengaplikasikan visi dan misi madrasah dalam melaksanakan pembelajaran sebagai aktiviti utama. Justeru itu, pengetua madrasah selaku pengelola institusi pendidikan berupaya mempengaruhi motivasi guru untuk





sentiasa meningkatkan produktiviti kerjanya dalam melaksanakan tugas, peranan serta fungsi-fungsi kepimpinan berdasarkan jawatan yang disandangnya.

Pengetua madrasah juga memainkan peranan dalam proses merancang, mengorganisasi, melaksana, memimpin dan mengetuai segala program persatuan serta merangkumkan seluruh daya sumber dalam rangka mencapai tujuan yang ditetapkan. Hal ini disebabkan seorang pengurus dengan kepintaran dan kecerdasan yang dimilikinya mampu mengusahakan dan berupaya merancang pelbagai kegiatan yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan. Dalam kajian Senge, et.al. (1990) yang diambil dari oleh Marks & Printy (2003) menjelaskan bahawa sekolah atau madrasah tetap bergantung kepada kepemimpinan dalam organisasi untuk mencorakkan masa depan yang produktif melalui proses pembaharuan sendiri.



Dalam kerangka pengurusan, pengetua madrasah mempunyai dua peranan yang besar dalam pencapaian matlamat madrasah, iaitu sebagai pengurus madrasah dan sekaligus sebagai pemimpin madrasah. Kedua-dua peranan tersebut sebatu dalam diri seorang pengetua madrasah Sergiovani dan Starratt (1993). Sebagai seorang pengurus, tugas pengetua madrasah merangkumi pelbagai aspek terutamanya berkaitan dengan urusan penyelenggaraan struktur, prosedur dan tujuan madrasah. Sebagai seorang pemimpin, tugas pengetua madrasah berkaitan dengan usaha melakukan perubahan, pencapaian visi dan pertumbuhan, serta sumber inspirasi.

Sumber manusia dalam institusi pendidikan khususnya madrasah dapat ditingkatkan dengan adanya bantuan daripada pengetua madrasah. Pengetua madrasah



adalah pemegang pengurusan sumber manusia di madrasah dan harus memberikan fikiran yang bernas untuk melakukan pengembangan sumber manusia di madrasah.

Kajian Goldring dan Pasternak dalam Youngs & King (2002) mendapati bahawa pengetua boleh mempengaruhi pencapaian secara tidak langsung setelah menetapkan misi atau satu set matlamat dan membina komitmen yang meliputi seluruh sekolah atau madrasah. Sementara kajian Barnett dan McCormick (2004) membuktikan bahawa kesan kepemimpinan pengetua terhadap pencapaian pelajar adalah dengan perantaraan keadaan sekolah seperti matlamat, struktur, orang dan budaya sekolah.

Pengetua madrasah merupakan individu yang harus melakukan peningkatan kualiti dan kemampuannya melalui bimbingan, tuntutan, pemberdaya, atau anjuran kepada seluruh warga madrasah untuk mencapai tujuan lembaga secara berkesan. Secara tidak langsung, ia menjelaskan bahawa kepimpinan berkualiti memerlukan pengetua untuk memimpin dan membina madrasah. Menurut Terry dalam buku yang ditulis Kartono (2003) definisi kepimpinan ialah seni aktiviti atau mempengaruhi orang lain untuk bekerjasama berasaskan keupayaan seseorang untuk membimbing orang lain dalam mencapai matlamat yang diinginkan oleh kumpulan.

Mulyasa (2003) mengatakan pengetua mempunyai kuasa di dalam pentadbirannya di sekolah (madrasah). Pengetua berperanan sebagai pendidik, pengurus, pentadbir, penyelia, pemimpin, innovator dan motivator. Peranan pengetua madrasah dianggap sebagai orang yang memegang peranan penting dalam memastikan keberkesanan sekolah dan kecekapan dalam menjalankan sekolah. Oleh



itu, para pendidik dan dasar sama-sama mencari kerangka untuk kepemimpinan yang berkesan dan boleh menghasilkan penambahbaikan sekolah lestari serta komitmen berterusan daripada guru. Newmann, King dan Youngs dalam Fullan (2002) menerangkan bahawa pengetua mestilah seorang pemimpin pengajaran sekiranya beliau ingin menjadi pemimpin efektif demi mengekalkan reformasi.

Mengikut Robbins (2001) kepemimpinan ialah hubungan antara seseorang dan orang lain. Pemimpin boleh mempengaruhi orang lain untuk bersedia bekerjasama dalam tugas yang berkaitan untuk mencapai apa yang diinginkan. Moejiono (2002) berpendapat bahawa kepemimpinan ialah hasil sebenar daripada pengaruh sehalu kerana pemimpin yang mempunyai ciri-ciri tertentu dapat membezakan diri mereka dengan pengikut mereka.



Kejayaan dan kecemerlangan madrasah dinilai dari pelbagai aspek. Hal ini memerlukan kepemimpinan pengetua madrasah yang cemerlang. Dengan adanya kepemimpinan daripada pengetua, ia dapat mempengaruhi profesionalisme guru dan pencapaian pelajar seperti yang dikatakan oleh Sergiovani (2001) ialah *In many the school principal is the most important and influential individual in any school. Its is his leadership that sets the tone of the school, the climate for learning, the level of professionalism and morale of teacher and the degree of concern for what students may or may not become.*

Witziers, Bosker dan Kruger (2003) melaporkan dapatan kesan nilai positif dalam meta analisis mengukuhkan lahirnya kajian yang lebih awal pada limitasi terhadap kesan pendekatan langsung untuk menghubungkan kepemimpinan dengan





pencapaian pelajar. Dalam kajian ini, jangkaan kesan tingkah laku kepemimpinan merangkumi tujuh aspek berikut iaitu mendefinisi dan menyampaikan misi, menyelia dan menilai kurikulum, memantau kemajuan pelajar, menghubungkan dan menguruskan kurikulum, kehadiran pengetua, mempromosikan perkembangan sekolah dan pembangunan profesional serta mengorientasikan pencapaian.

Oliver (2008) mendapati dalam kepimpinan memerlukan kelebihan yang kompetitif pada persekitaran organisasi yang kompleks ini. Kepimpinan juga didefinisikan sebagai suatu pandangan untuk organisasi dan kemudian memberikan inspirasi kepada orang bawahan untuk ikut sama mengambil peranan dalam membangkitkan pandangan tersebut.



Sulaiman (2002) mencadangkan model untuk kecemerlangan madrasah atau sekolah didasari dua faktor iaitu kepemimpinan yang berkesan dan pengurusan strategik. Pengurusan strategik tersebut merangkumi pembentukan matlamat selari dengan wawasan, pembentukan strategi untuk mencapai matlamat atau objektif, pelaksanaan strategi dan selanjutnya penilaian serta pembaikan.

Kajian Southworth (2002) terhadap pengetua sekolah dasar di England dan Wales menemukan bahawa terdapat tiga strategi khusus dalam meningkatkan proses pembelajaran iaitu: pemberian contoh, pemantauan atau sering dipantau kegiatan di dalam kelas, dialog dan perbincangan profesional.

Kejayaan madrasah atau sekolah bergantung kepada pengetua. Hal ini disebabkan madrasah atau sekolah memerlukan pentadbir yang dapat menyedarkan





tentang matlamat dan tujuan madrasah atau sekolah, menetapkan harapan yang tinggi dalam kalangan kakitangan dan pelajar, memfokuskan usaha menambahbaik teknik pengajaran dan pembelajaran serta memantau prestasi dan mendorong kakitangan supaya memberikan sumbangan terbaik (Blandford, 2004).

Salah satu kunci kejayaan dalam meningkatkan kualiti pendidikan guru ialah belajar ke peringkat perguruan tertinggi. Hal ini disebabkan guru boleh meningkatkan kualiti pendidikan di madrasah. Ia juga membantu pihak kerajaan yang bertujuan untuk meningkatkan kualiti dan profesionalisme serta kecekapan guru. Mengikut Abas dan Balasandran (2002) faktor-faktor yang membezakan kualiti akademik sesebuah sekolah dengan sekolah yang lain ialah kepemimpinan pengetua, panitia dan guru.



Menurut Rahimah (2003) amalan dan tingkah laku kepemimpinan ini merentasi seluruh '*core business*' sekolah iaitu pengajaran dan pembelajaran. Aspek yang penting juga ialah peningkatan profesionalisme guru dan staf serta tingkah laku yang menggambarkan penghargaan kepada keprofesionalan mereka. Dengan demikian dapat dikatakan tingginya profesionalisme guru dan staf dalam madrasah atau sekolah diukur dengan adanya kepemimpinan pengetua madrasah yang berkualiti.

Hamalik (2002) menyatakan guru profesional mesti memenuhi syarat-syarat sebagai manusia yang bertanggungjawab dalam bidang pendidikan. Tetapi pada masa yang sama beliau juga menganggap nilai mewariskan tanggungjawab dan norma kepada generasi muda sangatlah penting bagi proses pemuliharaan nilai walaupun melalui proses pendidikan untuk mencipta nilai yang baru. Dalam konteks ini, pendidikan bertujuan untuk mencipta, mengubah suai, dan membentuk nilai-nilai.



Usman (2006) menyatakan kecekapan ditakrifkan sebagai "keupayaan dan kewibawaan guru dalam melaksanakan keguruannya secara profesional". Walaupun Zaini (2006) berhujah dengan mengesyorkan bahawa kecekapan sebagai imej keupayaan tertentu seseorang selepas mempunyai proses pembelajaran tertentu. Majid (2005) pula berhujah menyatakan kecekapan guru ialah keupayaan atau kualiti guru-guru sewaktu pengajaran supaya nyata dalam bentuk pemerolehan pengetahuan dan profesional dalam menjalankan fungsinya sebagai seorang guru.

Mengikut Mulyasa (2006), guru yang cekap ialah seorang pendidik yang menjadi pemimpin, model peranan dan pengenalan pelajar dan persekitaran mereka. Oleh sebab itulah guru-guru perlu mempunyai standard tertentu terhadap kualiti yang merangkumi tanggungjawab peribadi, kuasa, dan disiplin diri. Tuntutan peningkatan kualiti guru bertujuan agar guru sentiasa meningkatkan prestasi kerjanya. Aktiviti guru sebagai tenaga pengajar akan berkembang apabila beliau selalu bermotivasi untuk meningkatkan prestasi dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya.

Turney dalam Mulyasa (2006) mendedahkan lapan kemahiran mengajar yang memainkan peranan penting dalam menentukan kualiti pembelajaran yang mempersoalkan kemahiran; memberi pengukuhan, memegang perubahan, menjelaskan, membuka dan menutup pelajaran, membimbing perbincangan kumpulan-kumpulan kecil, pengurusan bilik darjah, dan pengajaran kumpulan kecil individu.

Guru yang dikatakan seorang profesional atau tidak, boleh dilihat melalui dua perspektif. Pertama dilihat daripada tahap pendidikan minimum iaitu tahap latar



belakang pendidikan untuk sekolah di mana beliau menjadi seorang guru. Kedua, penguasaan guru terhadap bahan-bahan pengajaran, mengurus bilik darjah, pengurusan proses pembelajaran, pengurusan pelajar, dan melaksanakan tugas-tugas bimbingan dan lain-lain (Danim, 2002).

Sardiman (2001) menyatakan guru-guru yang mempunyai semangat kreatif dan motivasi yang tinggi boleh memotivasikan pelajar untuk memperbaiki dan membangunkan kreativiti, terutamanya mereka yang terkandung di dalam bentuk inovatif pembelajaran. Ia bermaksud bahawa di samping menjadi seorang pendidik, guru juga harus menjadi model yang mampu mewujudkan keadaan pembelajaran yang selesa dan kondusif kepada pelajar.



Menurut Fontana yang diambil dari Winataputra (2008) menyatakan proses pembelajaran merupakan satu perubahan yang agak kekal dalam tingkah laku seseorang individu akibat daripada pengalaman. Proses pembelajaran akan berlaku apabila pelajar melakukan aktiviti-aktiviti untuk belajar segala-galanya dalam lingkungannya sama ada melalui manusia, haiwan, tumbuhan dan objek lain yang dijadikan bahan-bahan pembelajaran. Setiap aktiviti pembelajaran akan menyebabkan perubahan termasuk tingkah laku, kemahiran, sikap, minat, nilai dan corak aktiviti.

Guru juga mesti menyediakan peluang yang optimum untuk pelajar. Niat dan kawalan sepenuhnya kepada pembelajaran pelajar khususnya (Budiningsih, 2005), supaya guru tidak sekadar memindahkan pengetahuannya tetapi membantu pelajar membentuk pengetahuannya sendiri. Hal ini bermaksud pembelajaran berpusatkan pelajar yang berkesan berikutan guru-guru tidak meninggalkan pelajar belajar pada





mereka sendiri, tetapi mereka memberikan tugas khas yang direka untuk membimbing pelajar mencari dan menyelesaikan masalah mereka sendiri.

Mulyasa (2007) berhujah bahawa tugas guru bukan sahaja untuk menyampaikan maklumat kepada pelajar, tetapi ia perlu menjadi pemudah cara yang bertanggungjawab bagi menyediakan kemudahan pembelajaran (memudahkan pembelajaran) kepada semua pelajar. Untuk melakukan hal ini, proses pembelajaran perlu disediakan oleh guru.

Djamarah (2002) menyatakan kegagalan pencapaian pembelajaran ialah hasil daripada interaksi pelbagai faktor yang mempengaruhi kedua-duanya daripada dalam (faktor dalaman) antara kepentingan individu lain. Hakim (2000) mengatakan kecerdasan, bakat, motivasi dan keupayaan kognitif, dan faktor-faktor luaran diri mereka sendiri (faktor luaran) individu di samping faktor lain seperti alam sekitar serta faktor semula jadi, sosial dan kebudayaan dan keluarga adalah penting. Manakala kurikulum, program, peralatan dan kemudahan, serta guru-guru adalah antara faktor yang penting dalam mempengaruhi pencapaian pelajar demi memperoleh pembelajaran yang terbaik.

Keupayaan pelajar sebagai penanda aras untuk memahami bahan yang diajar terkandung dalam tiga aspek utama pembentangan oleh Blooms yang dikumpul Dimyati dan Mudjiono (2002), iaitu keupayaan pemahaman kognitif yang menekankan kepada aspek intelektual dan dari aras rendah ke tinggi. Pemahaman kognitif termasuk pengetahuan, pemahaman, aplikasi, analisis, sintesis dan penilaian.

Aspek kedua ialah keupayaan pemahaman yang bersifat afektif, emosi dan ciri-ciri





moral yang diperlukan untuk hidup dalam masyarakat. Manakala aspek ketiga ialah pemahaman yang memberi penekanan psiko kepada pergerakan fizikal dan kawalan fizikal. Kedua-dua kecekapan fizikal ini boleh menjadi corak pergerakan atau kemahiran fizikal menerusi kemahiran fizikal kasar atau halus.

Kajian budaya ditakrifkan sebagai pengetahuan seluruh manusia iaitu makhluk sosial digunakan untuk memahami dan mentafsir persekitaran mereka serta pengalaman yang menjadi asas dalam mewujudkan rangka kerja yang menggalakkan tingkah laku. Budaya pembelajaran bukanlah sesuatu yang diwarisi secara genetik, tetapi dihasilkan melalui proses pembelajaran dengan kumpulan sosial individu melalui alam sekitar. Budaya pembelajaran adalah hasil ciptaan manusia yang jelas dibentuk oleh persekitaran budaya. Faktor yang penting dalam pembelajaran ialah budaya pembelajaran melalui komunikasi dengan simbol-simbol bahasa. Kebudayaan dicipta dan maju bersama-sama kerana dipercayai menjadi tujuan berguna dan memenuhi keperluan mereka sama ada kedua-dua individu dan secara kolektif. Oleh itu, budaya pembelajaran yang dicipta dan dibangunkan oleh manusia berfungsi sebagai satu cara untuk dicapai dalam hidup yang berakhir dengan bermesyuarat saban hari dan di masa depan. Pembelajaran juga adalah penjelmaan budaya yang ditunjukkan dalam bentuk konkrit tingkah laku yang dipelajari, bahasa ungkapan dalam pembelajaran dan hasil pembelajaran dalam bentuk material. Budaya pembelajaran dalam bentuk tingkah laku turut muncul dalam interaksi sosial. Latar belakang tingkah laku individu atau kumpulan mencerminkan corak status pembelajaran budaya sosial, pembelajaran individu atau manifestasi tingkah laku kumpulan-kumpulan sosial yang boleh dilihat daripada keadaan rasmi dan tidak rasmi.

