



PENGARUH KEPIMPINAN DAN EMOSI GURU
TERHADAP KEBERKESANAN SEKOLAH DI
SEKOLAH MENENGAH HARIAN DAN
SEKOLAH BERPRESTASI TINGGI
DI NEGERI SELANGOR



NOOR AZIZAH BINTI ZAMIR

UNIVERSITI PENDIDIKAN SULTAN IDRIS

2024





PENGARUH KEPIMPINAN DAN EMOSI GURU TERHADAP
KEBERKESANAN SEKOLAH DI SEKOLAH MENENGAH
HARIAN DAN SEKOLAH BERPRESTASI TINGGI
DI NEGERI SELANGOR

NOOR AZIZAH BINTI ZAMIR



TESIS DIKEMUKAKAN BAGI MEMENUHI SYARAT UNTUK MEMPEROLEH
IJAZAH DOKTOR FALSAFAH

FAKULTI PENGURUSAN DAN EKONOMI
UNIVERSITI PENDIDIKAN SULTAN IDRIS

2024





Sila tanda (✓)

Kertas Projek

Sarjana Penyelidikan

Sarjana Penyelidikan dan Kerja Kursus

Doktor Falsafah

/

INSTITUT PENGAJIAN SISWAZAH

PERAKUAN KEASLIAN PENULISAN

Perakuan ini telah dibuat pada ...06...(hari bulan).....02..... (bulan) 20...24..

i. Perakuan pelajar :

Saya, NOOR AZIZAH BINTI ZAMIR / P20172002195 / FAKULTI PENGURUSAN DAN EKONOMI (SILA NYATAKAN NAMA PELAJAR, NO. MATRIK DAN FAKULTI) dengan ini mengaku bahawa disertasi/tesis yang bertajuk PENGARUH KEPIMPINAN DAN EMOSI GURU TERHADAP KEBERKESANAN SEKOLAH DI SEKOLAH MENENGAH HARIAN DAN SEKOLAH BERPRESTASI TINGGI DI NEGERI SELANGOR.

adalah hasil kerja saya sendiri. Saya tidak memplagiat dan apa-apa penggunaan mana-mana hasil kerja yang mengandungi hak cipta telah dilakukan secara urusan yang wajar dan bagi maksud yang dibenarkan dan apa-apa petikan, ekstrak, rujukan atau pengeluaran semula daripada atau kepada mana-mana hasil kerja yang mengandungi hak cipta telah dinyatakan dengan sejelasnya dan secukupnya


Tandatangan pelajar

ii. Perakuan Penyelia:

Saya, KHALIP BIN MUSA (NAMA PENYELIA) dengan ini mengesahkan bahawa hasil kerja pelajar yang bertajuk PENGARUH KEPIMPINAN DAN EMOSI GURU TERHADAP KEBERKESANAN SEKOLAH MENENGAH HARIAN DAN SEKOLAH BERPRESTASI TINGGI DI NEGERI SELANGOR.

(TAJUK) dihasilkan oleh pelajar seperti nama di atas, dan telah diserahkan kepada Institut Pengajian Siswazah bagi memenuhi sebahagian/sepenuhnya syarat untuk memperoleh Ijazah DOKTOR FALSAFAH (SLA NYATAKAN NAMA IJAZAH).

6/2/2024

Tarikh


Tandatangan Penyelia



**INSTITUT PENGAJIAN SISWAZAH /
INSTITUTE OF GRADUATE STUDIES**

**BORANG PENGESAHAN PENYERAHAN TESIS/DISERTASI/LAPORAN KERTAS PROJEK
DECLARATION OF THESIS/DISSERTATION/PROJECT PAPER FORM**

Tajuk / Title:

PENGARUH KEPIMPINAN DAN EMOSI GURU TERHADAP KEBERKESANAN SEKOLAH
DI SEKOLAH MENENGAH HARIAN DAN SEKOLAH BERPRESTASI TINGGI DI NEGERI SELANGOR

No. Matrik /Matric's No.:

P20172002195

Saya / I :

NOOR AZIZAH BINTI ZAMIR

(Nama pelajar / Student's Name)

mengaku membenarkan Tesis/Disertasi/Laporan Kertas Projek (Kedoktoran/Sarjana)* ini disimpan di Universiti Pendidikan Sultan Idris (Perpustakaan Tuanku Bainun) dengan syarat-syarat kegunaan seperti berikut:-

acknowledged that Universiti Pendidikan Sultan Idris (Tuanku Bainun Library) reserves the right as follows:-

1. Tesis/Disertasi/Laporan Kertas Projek ini adalah hak milik UPSI.
The thesis is the property of Universiti Pendidikan Sultan Idris
2. Perpustakaan Tuanku Bainun dibenarkan membuat salinan untuk tujuan rujukan dan penyelidikan.
Tuanku Bainun Library has the right to make copies for the purpose of reference and research.
3. Perpustakaan dibenarkan membuat salinan Tesis/Disertasi ini sebagai bahan pertukaran antara Institusi Pengajian Tinggi.
The Library has the right to make copies of the thesis for academic exchange.
4. Sila tandakan (✓) bagi pilihan kategori di bawah / Please tick (✓) for category below:-

☐

SULIT/CONFIDENTIAL

Mengandungi maklumat yang berdarjah keselamatan atau kepentingan Malaysia seperti yang termaktub dalam Akta Rahsia Rasmi 1972. / Contains confidential information under the Official Secret Act 1972

☐

TERHAD/RESTRICTED

Mengandungi maklumat terhad yang telah ditentukan oleh organisasi/badan di mana penyelidikan ini dijalankan. / Contains restricted information as specified by the organization where research was done.

☒

TIDAK TERHAD / OPEN ACCESS


(Tandatangan Pelajar/ Signature)


DR. KHALIP MUSA
(Tandatangan Penapis/Publisher of Supervisor)
& (Nama & Cap Rasmi / Name & Official Stamp)
Fakulti Pengurusan dan Ekonomi
Universiti Pendidikan Sultan Idris

Tarikh: 06 / 02 / 2024

Catatan: Jika Tesis/Disertasi ini **SULIT @ TERHAD**, sila lampirkan surat daripada pihak berkuasa/organisasi berkenaan dengan menyatakan sekali sebab dan tempoh laporan ini perlu dikelaskan sebagai **SULIT** dan **TERHAD**.

Notes: If the thesis is **CONFIDENTIAL** or **RESTRICTED**, please attach with the letter from the organization with period and reasons for confidentiality or restriction.



PENGHARGAAN

Dengan nama Allah yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang. Alhamdulillah, Syukur ke hadrat Ilahi kerana dengan limpah kurniaNya, kajian ilmiah ini telah berjaya disiapkan akhirnya bagi memenuhi keperluan Ijazah Doktor Falsafah (Ph.D) di Universiti Pendidikan Sultan Idris (UPSI)

Setinggi-tinggi penghargaan dan ucapan terima kasih ditujukan kepada semua yang terlibat secara langsung atau tidak sepanjang kembara ilmu hingga sampai ke garisan penamat. Saya ingin menzahirkan ucapan penghargaan dan jutaan terima kasih buat ibubapa, suami, dan anak-anak yang memberi dorongan dan galakkan sepanjang perjalanan menyiapkan tesis ini. Saya juga merakamkan ucapan penghargaan dan terima kasih kepada Profesor Madya Dr. Khalip bin Musa, selaku penyelia projek yang banyak membantu, membimbing, membakar semangat, memberikan tunjuk ajar, perhatian dan nasihat secara positif semasa menjalankan kajian ilmiah ini daripada tahun 2017 sehingga 2024.

Begitu juga kepada semua kakitangan Fakulti Pengurusan dan Ekonomi (FPE) dan Institut Pengajian Siswazah (IPS) yang telah memberi bantuan teknikal yang berharga, memperkemas dan sudi menelaah tesis ini. Sekalung terima kasih khas kepada lima orang pakar yang menyemak hasil kajian saya. Titipan penghargaan dan terima kasih juga kepada guru-guru sekolah di Negeri Selangor yang menjawab soal selidik bagi tujuan kajian ini.

Ribuan terima kasih kepada kedua-dua ibu bapa yang saya hormati, En. Zamir bin Daud dan Pn. Rodziah binti Hj. Mat Ali, yang sentiasa memberi kasih sayang, dorongan, doa, peringatan dan panduan hidup yang amat saya perlukan. Jutaan kalungan kasih kepada suami dan anak-anak tersayang, En. Mohammad Zaimi bin Saad yang tidak jemu memberikan nasihat, semangat dan sokongan fizikal, mental, kewangan, dan telah banyak berkorban sehingga tesis dan pengajian ini dapat disempurnakan dengan jayanya. Terima kasih kepada anak-anak lelaki saya Muhammad Aylan Zhafran, Muhammad Aydan Ziqri dan Muhammad Afnan Zharif kerana memahami kesibukkan mama sepanjang menyiapkan tesis ini. Sesungguhnya segala pengorbanan yang telah dilakukan amat saya sanjungi dan akan saya ingati sepanjang hayat ini. Akhir kata, ucapan terima kasih juga kepada semua yang terlibat secara langsung dan tidak langsung dalam memberikan sumbangan cadangan dan bantuan dalam menyiapkan tesis ini. Semoga penyelidikan dan tesis ini dapat dijadikan wadah ilmu yang berguna untuk tatapan generasi akan datang.

Akhir kata, mahalnya Ph.D ini bukan terletak pada sijil semata-mata tetapi lebih kepada proses-proses yang dilalui oleh pelajar Ph.D sehingga ke garisan penamat dan dapat bergraduasi. Alhamdulillah.





ABSTRAK

Kajian ini bertujuan untuk mengenal pasti pengaruh kepimpinan dan emosi guru terhadap keberkesanan sekolah di Sekolah Menengah Harian (SMH) dan Sekolah Berprestasi Tinggi (SBT) di Selangor. Kajian ini juga bertujuan mengenal pasti tahap, perbezaan dan hubungan kepimpinan dan emosi guru terhadap keberkesanan sekolah. Kajian kuantitatif ini menggunakan kaedah tinjauan. Instrumen kajian diadaptasi daripada *Teacher Leadership Self-Assessment*, *Teacher Emotion Scale* dan *School Effectiveness Questionnaire*. Seramai 377 guru SMH dan 242 guru SBT di Selangor dipilih sebagai responden dengan menggunakan persampelan rawak bersistematik. Dapatan kajian menunjukkan dua dimensi kepimpinan guru iaitu membuat perubahan dan kemahiran pengajaran mempengaruhi secara signifikan terhadap emosi guru di SMH ($Y=1.435 + 0.504X_1 + 0.169X_2$) dan empat dimensi kepimpinan guru iaitu membuat perubahan, kesedaran diri, organisasi sendiri dan kemahiran mempengaruhi secara signifikan terhadap emosi guru di SBT ($Y=1.369 + 0.239X_1 + 0.286X_2 + 0.097X_3 + 0.082X_4$). Seterusnya, hanya satu dimensi emosi guru iaitu kegembiraan mempengaruhi secara signifikan terhadap keberkesanan sekolah di SMH ($Y=2.116 + 0.520X_1$) dan dua dimensi emosi guru iaitu kegembiraan dan kemarahan mempengaruhi secara signifikan terhadap keberkesanan sekolah di SBT ($Y=1.495 + 0.379X_1 + 0.236X_2$). Manakala dua dimensi kepimpinan guru iaitu membuat perubahan dan organisasi sendiri mempengaruhi secara signifikan terhadap keberkesanan sekolah di SMH ($Y=2.043 + 0.302X_1 + 0.254X_2$) dan dua dimensi kepimpinan guru iaitu penambahbaikan berterusan dan organisasi sendiri mempengaruhi secara signifikan terhadap keberkesanan sekolah di SBT ($Y=1.879 + 0.371X_1 + 0.182X_2$). Analisis kajian menunjukkan emosi guru berperanan sebagai mediator separa dalam hubungan antara kepimpinan guru dengan keberkesanan sekolah di SMH dengan nilai $ab=0.0514$, CI (0.0077,0.0971) dan SBT $ab=.1176$, CI (0.0430,0.1915). Kesimpulannya, terdapat pengaruh kepimpinan dan emosi guru terhadap keberkesanan sekolah di SBT dan SMH di Selangor. Implikasi kajian memberi indikator kepada Kementerian Pendidikan Malaysia, Jabatan Pendidikan Negeri, dan Pejabat Pendidikan Daerah dalam merangka dasar guru yang berkualiti dan dijadikan amalan oleh guru-guru dalam meningkatkan keberkesanan sekolah.

Kata Kunci: Kepimpinan Guru, Keberkesanan Sekolah, Emosi Guru, Sekolah Menengah Harian (SMH), Sekolah Berprestasi Tinggi (SBT)



THE INFLUENCE OF TEACHER'S LEADERSHIP AND EMOTION ON SCHOOL EFFECTIVENESS IN DAILY SECONDARY AND HIGH- PERFORMING SCHOOL IN STATE OF SELANGOR

ABSTRACT

The purpose of this study is to identify the influence of teacher's leadership and emotion on school effectiveness in Daily Secondary and High-Performing Schools in Selangor. This study is also determining the levels, differences and relationships of teacher's leadership and emotion on school effectiveness. This quantitative study used survey method. The instrument was adapted from Teacher Leadership Self-Assessment, Teacher Emotion Scale and School Effectiveness Questionnaire. A total of 377 teachers from SMH and 242 teachers from SBT in Selangor were selected using a systematic random sampling. The finding showed that the two dimensions in teacher leadership which are leading change and instructional proficiency significantly contribute towards teacher emotion in SMH ($Y=1.435 + 0.504X_1 + 0.169X_2$). While, four dimensions in teacher leadership which are leading change, self-awareness, self-organization and instructional proficiency significantly contribute toward teacher emotion in SBT ($Y=1.369 + 0.239X_1 + 0.286X_2 + 0.097X_3 + 0.082X_4$). Next, only one dimension which is happiness significantly contribute toward school effectiveness in SMH ($Y=2.116 + 0.520X_1$). Otherwise, two dimensions in teacher emotion which are happiness and angry significantly contribute toward school effectiveness in SBT ($Y=1.495 + 0.379X_1 + 0.236X_2$). There are two dimensions in teacher leadership which are leading change and self-organization significantly contribute toward school effectiveness in SMH ($Y=2.043 + 0.302X_1 + 0.254X_2$). However, two dimensions in teacher leadership which are continuous improvement and self-organization significantly contribute toward school effectiveness in SBT ($Y=1.879 + 0.371X_1 + 0.182X_2$). Finding also showed that teacher emotion partially mediated the relationship between teacher leadership and school effectiveness in SMH with $ab=0.0514$, CI (0.0077,0.0971) and SBT with $ab=.1176$, CI (0.0430,0.1915). In conclusion, there are an influence of teacher's leadership and emotion on school effectiveness in SMH and SBT in Selangor. The implication of this research provide indicators to the Ministry of Education, State Education Department, and District Education Office in implementing quality teacher policies and should be practiced by teachers in improving school effectiveness.

Keywords: Teacher's Leadership, School Effectiveness, Teacher emotions, Daily Secondary School, High-Performing School



KANDUNGAN

Muka Surat

PERAKUAN KEASLIAN PENULISAN	ii
PENGESAHAN PENYERAHAN TESIS	iii
PENGHARGAAN	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
KANDUNGAN	vii
SENARAI JADUAL	xix
SENARAI RAJAH	xxiv
SENARAI SINGKATAN	xxvi
SENARAI LAMPIRAN	xxvii
BAB 1 PENGENALAN	1
1.1 Pendahuluan	1
1.2 Latar Belakang Kajian	7
1.3 Penyelesaian Masalah	15
1.4 Objektif Kajian	25
1.5 Soalan Kajian	26
1.6 Hipotesis Kajian	28
1.7 Kerangka Teori Kajian	31





1.7.1	Teori Kepimpinan Guru	31
1.7.2	Teori Emosi Guru	33
1.7.3	Teori Keberkesanan Sekolah	35
1.8	Kerangka Konseptual Kajian	37
1.9	Definisi Operasional	39
1.9.1	Kepimpinan Guru	39
1.9.1.1	Kesedaran Diri	40
1.9.1.2	Membuat Perubahan	41
1.9.1.3	Komunikasi	41
1.9.1.4	Kepelbagaian	41
1.9.1.5	Kemahiran Pengajaran Kepimpinan	42
1.9.1.6	Penambahbaikkan Berterusan	42
1.9.1.7	Organisasi Kendiri	42
1.9.2	Emosi Guru	43
1.9.2.1	Kemarahan (<i>Anger</i>)	43
1.9.2.2	Kebimbangan (<i>Anxiety</i>)	44
1.9.2.3	Keseronokkan (<i>Enjoyment</i>)	44
1.9.3	Keberkesanan Sekolah	44
1.9.3.1	Harapan Tinggi terhadap Kumpulan Berkepentingan	45
1.9.3.2	Sumber Bahan dan Bukan Bahan	45
1.9.3.3	Penglibatan Komuniti	45
1.9.3.4	Pencapaian Akademik	46
1.9.3.5	Efikasi Guru	46



1.9.3.6	Jaminan Kualiti	46
1.10	Batasan / Limitasi Kajian	47
1.11	Kepentingan Kajian	49
1.12	Rumusan	53
BAB 2	TINJAUAN LITERATUR	55
2.1	Pengenalan	55
2.2	Kepimpinan	56
2.2.1	Definisi dan Konsep Kepimpinan	56
2.3	Kepimpinan Guru	60
2.3.1	Definisi dan Konsep Kepimpinan Guru	62
2.3.2	Teori Kepimpinan Guru	68
2.3.3	Dimensi Kepimpinan Guru	72
2.3.3.1	Kesedaran Diri	72
2.3.3.2	Membuat Perubahan	73
2.3.3.3	Komunikasi	75
2.3.3.4	Kepelbagaian	75
2.3.3.5	Kemahiran Pengajaran dan Kepimpinan	76
2.3.3.6	Penambahbaikkan Berterusan	77
2.3.3.7	Organisasi Kendiri	78
2.3.4	Rumusan Kepimpinan Guru	79
2.3.5	Model Kepimpinan Guru Fullan (1995)	80
2.3.6	Teori Kepimpinan Guru Silva, Gimbert & Nolan (2000)	80
2.3.7	Teori Snell & Swanson (2000)	82
2.3.8	Konteks Sosial Kepimpinan Guru Lieberman & Wood (2003)	83



2.3.9	Teori Day & Harris	83
2.3.10	Model Harris & Muijs (2004)	84
2.3.11	Kepimpinan Guru York Barr & Duke (2004)	85
2.3.12	Kepimpinan Guru Ackerman & Mackenzie (2006)	86
2.3.13	Model Kepimpinan Guru Eunice M. Merideth (2006)	86
2.3.14	Model Kepimpinan Guru Danielson (2006)	87
2.3.15	Model Kepimpinan Guru Lieberman & Friedrich (2007)	89
2.3.16	Model Kepimpinan Phelps (2008)	89
2.3.17	Model Guru sebagai Pemimpin “ <i>Teachers as Leaders’ Crowther</i> ” (2008)	90
2.3.18	Model Kepimpinan <i>Center for Strengthening the Teaching Profession CSTP</i> (2009)	91
2.3.19	<i>Model Standard Teacher Leadership Explanatory Consortium</i> (2011)	92
2.3.20	Model Harris A. (2011)	93
2.3.21	Model Sfera Kepimpinan Guru untuk Pembelajaran Fairman & Mackenzie (2014)	93
2.3.22	Model Tiga Faktor Kepimpinan Guru oleh Angelle (2017)	96
2.3.23	Model Pembangunan Kepimpinan Guru Mark A.Smylice & Jonathan Eckert (2017).	97
2.3.24	<i>Teacher Leadership and the Guiding Principles Model</i> Mansor et. al. (2018)	98



2.4	Keberkesanan Sekolah	103
2.4.1	Defiisi dan Konsep Keberkesanan Sekolah	103
2.4.2	Teori Keberkesanan Sekolah Creemers Kyriakides (2008)	105
2.4.3	Model Keberkesanan Niaz Ali (2017)	109
2.4.3.1	Harapan Tinggi terhadap Kumpulan Berkepentingan	111
2.4.3.2	Sumber Bahan dan Bukan Bahan	112
2.4.3.3	Penglibatan Komuniti	112
2.4.3.4	Pencapaian Akademik Pelajar	113
2.4.3.5	Efikasi Guru	113
2.4.3.6	Jaminan Kualiti	114
2.4.4	Rumusan Model Kajian	114
2.4.5	Teori Keberkesanan Sekolah Tahun 1970an – 1990an	115
2.4.6	Teori Sekolah Berkesan oleh Rutter et. al (1979) dalam Grosin (2004)	118
2.4.7	Model Keberkesanan Sekolah Marzano et al. (2005)	119
2.4.8	Model Keberkesanan Sekolah Lezotte dan Snyder (2011)	119
2.4.9	K-12 <i>School Effective Framework</i> (2011)	122
2.4.10	Teori Keberkesanan Sekolah oleh Toshalis, E., & Nakkula, M. J. (2012)	123
2.4.11	Teori Sekolah Berkesan oleh Wang et. al (2012)	123
2.4.12	Teori Keberkesanan Sekolah oleh Hattie (2012)	124

2.4.13	Teori Keberkesanan Sekolah Fullan (2013)	125
2.4.14	Model Keberkesanan Sekolah oleh Hoy W.K. & Miskel C. (2013)	125
2.4.15	Teori Sekolah Berkesan Scheerens (2015)	127
2.4.16	Rumusan Keberkesanan Sekolah	128
2.4.17	Sekolah Berprestasi Tinggi	129
2.4.18	Sekolah Menengah Harian	131
2.5	Emosi Guru	132
2.5.1	Definisi dan Konsep	132
2.5.2	Teori Emosi Guru Frenzel A. C. et al (2016)	134
2.5.3	Dimensi Emosi Guru	136
2.5.3.1	Kemarahan (<i>Anger</i>)	137
2.5.3.2	Kebimbangan (<i>Anxiety</i>)	138
2.5.3.3	Kegembiraan (<i>Enjoyment</i>)	139
2.5.4	Rumusan Emosi Guru	139
2.5.5	Teori Emosi Guru berdasarkan Pengkaji Lepas	140
2.6	Kajian Empirikal berkaitan Emosi Guru	143
2.6.1	Hubungkait kepimpinan guru dengan Emosi guru	146
2.6.2	Hubungkait emosi guru dengan keberkesanan sekolah.	148
2.6.3	Hubungkait kepimpinan guru dengan keberkesanan sekolah	151
2.6.4	Emosi guru sebagai pengantara (mediator) terhadap kepimpinan guru dalam mempengaruhi keberkesanan sekolah	156

2.7	Pembangunan Hipotesis	161
2.7.1	Hipotesis Nol bagi Ho1a	161
2.7.2	Hipotesis Nol bagi Ho1b	163
2.7.3	Hipotesis Nol bagi Ho1c	165
2.7.4	Hipotesis Nol bagi Ho2a dan Ho2b	166
2.7.5	Hipotesis Nol bagi Ho3a dan Ho3b	167
2.7.6	Hipotesis Nol bagi Ho4a dan Ho4b	168
2.7.7	Hipotesis Nol bagi Ho5a dan Ho5a	170
2.7.8	Hipotesis Nol bagi Ho6a dan Ho6b	171
2.7.9	Hipotesis Nol bagi Ho7a dan Ho7b	173
2.7.10	Hipotesis Nol bagi Ho8a dan Ho8b	174
2.8	Mediator dan Moderator	177
2.8.1	Pemboleh ubah Moderator	177
2.8.2	Pemboleh ubah Mediator	179
2.9	Rumusan	180
BAB 3	METODOLOGI KAJIAN	183
3.1	Pengenalan	183
3.2	Reka Bentuk Kajian	185
3.3	Populasi dan Persampelan Kajian	188
3.3.1	Populasi Kajian	188
3.3.2	Persampelan Kajian	190
3.4	Instrumen Kajian	195
3.4.1	Demografi	196
3.4.2	Instrumen Kepimpinan Guru	198

3.4.3	Instrumen Emosi Guru	200
3.4.4	Instrumen Keberkesanan Sekolah	201
3.5	Kesahan dan Kebolehpercayaan Instrumen	205
3.5.1	Kesahan Muka	205
3.5.2	Kesahan Kandungan	207
3.5.3	Kajian Rintis	211
3.5.4	Analisis Faktor Penerokaan (EFA)	215
3.5.4.1	Analisis Faktor Penerokaan bagi Kepimpinan Guru	215
3.5.4.2	Kebolehpercayaan Instrumen Kepimpinan Guru	220
3.5.4.3	Analisis Faktor Penerokaan bagi Emosi Guru	223
3.5.4.4	Kebolehpercayaan Instrumen Emosi Guru	227
3.5.4.5	Analisis Faktor Penerokaan bagi Keberkesanan Sekolah	228
3.5.4.6	Kebolehpercayaan Instrumen Keberkesanan Sekolah	232
3.5.5	Mengkod Semula Data (Recode)	234
3.5.6	Pembersihan Data (Data Cleaning)	235
3.5.7	Ujian Normaliti (<i>Normality Test</i>)	236
3.6	Prosedur Pengumpulan Data	241
3.7	Unit Analisis Kajian	242
3.8	Kaedah Penganalisan Data	243
3.8.1	Analisis Deskriptif	243
3.8.2	Analisis Inferensi	245
3.8.2.1	Ujian-t (t-test)	245

3.8.2.2	Ujian korelasi Pearson (r)	246
3.8.2.3	Analisis Regresi Mudah (r^2)	247
3.8.2.4	Ujian Analisis Regresi-Proses Makro	248
3.8.3	Ringkasan Analisis Data Kajian	248
3.9	Rumusan	250
BAB 4	DAPATAN KAJIAN	251
4.1	Pengenalan	251
4.2	Pra Analisis Data Kajian	256
4.3	Analisis Demografi Guru	257
4.4	Ujian Normaliti	270
4.5	Tahap Kepimpinan Guru di sekolah di SBT dan SMH	277
4.6	Tahap Emosi guru di SBT dan SMH	279
4.7	Tahap keberkesanan sekolah di SBT dan SMH	280
4.8	Perbezaan kepimpinan guru, Emosi Guru dan keberkesanan sekolah antara SBT dan SMH	283
4.8.1	Perbezaan kepimpinan guru antara SBT dan SMH di Selangor	283
4.8.2	Perbezaan emosi guru antara SBT dan SMH di Selangor	285
4.8.3	Perbezaan keberkesanan Sekolah antara SBT dan SMH di Selangor	287
4.9	Hubungan Kepimpinan Guru dengan emosi guru di SBT dan SMH	289
4.9.1	Hubungan kepimpinan guru dengan emosi guru di SBT	290
4.9.2	Hubungan kepimpinan guru dengan emosi guru di SMH	291
4.10	Hubungan emosi Guru dengan keberkesanan sekolah di SBT dan SMH	292

4.10.1	Hubungan emosi guru dengan keberkesanan sekolah di SBT	292
4.10.2	Hubungan emosi guru dengan keberkesanan sekolah di SMH	294
4.11	Hubungan Kepimpinan Guru dengan keberkesanan sekolah di SBT dan SMH	295
4.11.1	Hubungan Kepimpinan guru dengan keberkesanan sekolah di SBT	295
4.11.2	Hubungan kepimpinan guru dengan keberkesanan sekolah di SMH	296
4.12	Pengaruh kepimpinan guru terhadap emosi guru di SBT dan SMH	297
4.12.1	Pengaruh kepimpinan guru terhadap emosi guru di SBT	298
4.12.2	Pengaruh kepimpinan guru terhadap emosi guru di SMH	300
4.13	Pengaruh emosi guru terhadap keberkesanan sekolah di SBT dan SMH	303
4.13.1	Pengaruh emosi guru terhadap keberkesanan sekolah di SBT	303
4.13.2	Pengaruh emosi guru terhadap keberkesanan sekolah di SMH	305
4.14	Pengaruh kepimpinan guru terhadap keberkesanan sekolah antara SBT dan SMH	308
4.14.1	Pengaruh kepimpinan guru terhadap keberkesanan sekolah di SBT	308
4.14.2	Pengaruh kepimpinan guru terhadap keberkesanan sekolah di SMH	311
4.15	Pengaruh emosi guru sebagai pengantara terhadap kepimpinan guru dalam mempengaruhi keberkesanan sekolah di SBT dan SMH.	313
4.15.1	Pengaruh emosi guru sebagai pengantara terhadap kepimpinan guru dalam mempengaruhi keberkesanan sekolah di SBT	314



4.15.2	Pengaruh emosi guru sebagai pengantara terhadap kepimpinan guru dalam mempengaruhi keberkesanan sekolah di SMH	319
4.16	Rumusan	323
BAB 5	PERBINCANGAN	329
5.1	Pengenalan	329
5.2	Rumusan Kajian	330
5.3	Perbincangan Dapatan Kajian	334
5.3.1	Perbincangan Maklumat Responden	334
5.3.2	Perbincangan Tahap Kepimpinan Guru	336
5.3.3	Perbincangan Tahap Emosi Guru	354
5.3.4	Perbincangan Tahap Keberkesanan Sekolah	358
5.3.5	Perbincangan mengenai perbezaan kepimpinan guru antara SBT dan SMH	363
5.3.6	Perbincangan mengenai perbezaan emosi guru antara SBT dan SMH	369
5.3.7	Perbincangan mengenai perbezaan keberkesanan sekolah antara SBT dan SMH	371
5.3.8	Perbincangan mengenai kepimpinan guru dengan emosi guru di SBT dan SMH	374
5.3.9	Perbincangan mengenai hubungan emosi guru dengan keberkesanan sekolah di SBT dan SMH	376
5.3.10	Perbincangan mengenai hubungan kepimpinan guru dengan keberkesanan sekolah di SBT dan SMH	330
5.3.11	Perbincangan mengenai komponen kepimpinan guru yang menyumbang secara signifikan terhadap emosi guru di SBT dan SMH	388



5.3.12	Perbincangan mengenai komponen emosi guru yang menyumbang secara signifikan terhadap keberkesanan sekolah di SBT dan SMH	391
5.3.13	Perbincangan mengenai komponen kepimpinan guru yang menyumbang secara signifikan terhadap keberkesanan sekolah di SBT dan SMH	395
5.3.14	Perbincangan mengenai emosi guru berperanan sebagai mediator dalam hubungan kepimpinan guru dan keberkesanan sekolah di SBT dan SMH	402
5.4	Kesimpulan Dapatan Kajian	404
5.5	Implikasi Kajian	408
5.5.1	Implikasi Terhadap Kajian	408
5.5.2	Implikasi Terhadap Teori	413
5.5.3	Implikasi Terhadap Guru	415
5.5.4	Implikasi Terhadap bahagian KPM/JPN/PPD	417
5.5.5	Implikasi Terhadap Sekolah	420
5.6	Cadangan Kajian Lanjutan	421
5.7	Kesimpulan dan Penutup	425
	RUJUKAN	428
	LAMPIRAN	

**SENARAI JADUAL**

No. Jadual		Muka Surat
1.1	Soalan kajian dan hipotesis nol	28
1.2	Dimensi keberkesanan sekolah berdasarkan kajian lepas	36
2.1	Rumusan Model Kepimpinan Guru	100
2.2	Model Komprehensif Keberkesanan Sekolah Creemers et. Al (2008) dan Dimensi Keberkesanan Sekolah Niaz Ali (2017)	110
2.3	Pembangunan Hipotesis	176
3.1	Populasi guru di Sekolah Menengah Harian dan Sekolah Berprestasi Tinggi dalam setiap daerah.	189
3.2	Sampel Guru di SMH dan SBT	193
3.3	Bahagian Soal Selidik	196
3.4	Demografi Guru	197
3.5	Item Soal Selidik Kepimpinan Guru	199
3.6	Item Soal Selidik Emosi Guru	201
3.7	Item Soal Selidik Keberkesanan Sekolah	202
3.8	Taburan Item Soal Selidik	203
3.9	Contoh terjemahan item dalam soal selidik	206
3.10	Keputusan CVI bagi Kepimpinan Guru	209
3.11	Keputusan CVI bagi Emosi Guru	210
3.12	Keputusan CVI bagi keberkesanan Sekolah	210
3.13	Bilangan Responden dalam kajian rintis	212



3.14	Ujian KMO dan Barlett- Kepimpinan Guru	215
3.15	Total Variance Explained- Kepimpinan Guru	216
3.16	Faktor pemberat bagi konstruk kepimpinan guru	218
3.17	Faktor pemberat bagi konstruk kepimpinan guru yang terakstrak	219
3.18	Julat Pekali alpha Cronbach dan kekuatan hubungan	221
3.19	Analisis kebolehpercayaan instrumen kepimpinan guru	222
3.20	Ujian KMO dan Barlett - Emosi Guru	224
3.21	Total Variance Explained - Emosi Guru	224
3.22	Faktor pemberat bagi konstruk Emosi guru	225
3.23	Faktor pemberat bagi konstruk emosi guru yang terakstrak	226
3.24	Analisis kebolehpercayaan instrumen emosi guru	227
3.25	Ujian KMO dan Barlett- Keberkesanan Sekolah	229
3.26	Total Variance Explained- Keberkesanan Sekolah	229
3.27	Faktor pemberat bagi konstruk keberkesanan sekolah	230
3.28	Faktor pemberat bagi konstruk keberkesanan sekolah yang terakstrak	231
3.29	Aalisis kebolehpercayaan instrumen keberkesanan sekolah	233
3.30	Contoh data sumber SPSS oleh Yusri Ibrahim (2010)	235
3.31	Ujian Normaliti bagi kepimpinan guru	239
3.32	Ujian Normaliti bagi emosi guru	240
3.33	Ujian Normaliti bagi keberkesanan sekolah	240
3.34	Interpretasi Skor Min bagi Pembolehubah kajian 5 skala likert	244
3.35	Nilai Korelasi Pada Aras Signifikan $p \leq 0.05$	246
3.36	Analisis Data bagi setiap Soalan Kajian	248



4.1	Ringkasan analisis data bagi setiap hipotesis kajian	254
4.2	Taburan Frekuensi dan peratusan guru berdasarkan jantina	257
4.3	Taburan Frekuensi dan peratusan guru berdasarkan umur	259
4.4	Taburan guru berdasarkan kelayakan Akademik	261
4.5	Taburan guru berdasarkan kelayakkan ikhtisas	262
4.6	Taburan guru berdasarkan pengalaman mengajar sebagai guru	264
4.7	Taburan guru berdasarkan tempoh mengajar di sekolah	266
4.8	Taburan guru berdasarkan jawatan	268
4.9	Tahap kepimpinan guru	277
4.10	Tahap emosi guru di SBT dan SMH	279
4.11	Tahap keberkesanan sekolah di SBT dan SMH	281
4.12	Ujian- t bagi kepimpinan guru di antara Sekolah Berprestasi Tinggi dan Sekolah Menengah Harian	284
4.13	Ujian- t bagi Emosi Guru guru di antara Sekolah Berprestasi Tinggi dan Sekolah Menengah Harian	286
4.14	Ujian- t bagi keberkesanan Sekolah di antara Sekolah Berprestasi Tinggi dan Sekolah Menengah Harian	288
4.15	Analisis korelasi (r) Kepimpinan Guru dengan Emosi Guru di SBT	290
4.16	Analisis korelasi (r) kepimpinan guru dengan emosi guru di SMH	291
4.17	Analisis korelasi (r) Emosi guru dengan Keberkesanan Sekolah di SBT	293
4.18	Analisis korelasi (r) Emosi Guru dengan Keberkesanan sekolah di SMH	294
4.19	Analisis korelasi (r) Kepimpinan guru dengan Keberkesanan Sekolah di SBT	295
4.20	Analisis korelasi (r) Kepimpinan Guru dengan Keberkesanan sekolah di SMH	296



4.21	Analisis regresi sama ada menerima atau menolak hipotesis Ho5a	298
4.22	Faktor penyumbang kepimpinan guru terhadap emosi guru di SBT	299
4.23	Analisis Regresi Sama ada Menerima Atau Menolak Hipotesis Ho5b	301
4.24	Faktor penyumbang kepimpinan guru terhadap emosi guru di SMH	301
4.25	Analisis Regresi Sama ada Menerima Atau Menolak Hipotesis Ho6a	303
4.26	Peratusan sumbangan pengaruh Emosi guru terhadap Keberkesanan sekolah	304
4.27	Analisis Regresi Sama ada Menerima Atau Menolak Hipotesis Ho6b	306
4.28	Peratusan sumbangan pengaruh Emosi guru terhadap Keberkesanan sekolah	306
4.29	Analisis Regresi Sama ada Menerima Atau Menolak hipotesis Ho7a	309
4.30	Peratusan sumbangan pengaruh kepimpinan guru terhadap keberkesanan sekolah SBT	309
4.31	Analisis Regresi Sama ada Menerima Atau Menolak Hipotesis Ho7b	311
4.32	Peratusan sumbangan pengaruh kepimpinan guru terhadap keberkesanan sekolah SMH	312
4.33	Model coefficient bagi analisis mediasi mudah	314
4.34	Model Kesan tidak langsung kepimpinan guru (x) terhadap keberkesanan sekolah (Y)	314
4.35	Ringkasan model Pengaruh emosi guru sebagai pengantara terhadap kepimpinan guru dalam mempengaruhi keberkesanan sekolah di SBT	317
4.36	Model koefisien bagi analisis: mediasi mudah	319
4.37	Model kesan tidak langsung kepimpinan guru (X) terhadap keberkesanan sekolah (Y)	319

4.38	Ringkasan model Pengaruh emosi guru sebagai pengantara terhadap kepimpinan guru dalam mempengaruhi keberkesanan sekolah di SMH	322
4.39	Rumusan Keputusan Analisis Kajian	324



SENARAI RAJAH

No. Rajah	Muka Surat
1.1 Model Kepimpinan Guru	33
1.2 Model Emosi Guru	34
1.3 Model Keberkesanan Sekolah	38
1.4 Kerangka konseptual kajian	39
2.1 Model Kepimpinan Guru	88
2.2 Model Sfera Kepimpinan Guru untuk Pembelajaran	95
2.3 Model Tiga Faktor Kepimpinan Guru	96
2.4 Model Komprehensif Keberkesanan Sekolah	106
2.5 Model Keberkesanan sekolah	121
2.6 Model Keberkesanan Sekolah dan Sistem Terbuka	126
2.7 Perkaitan Emosi Guru terhadap Persepsi dan Matlamat Tingkah Laku Pelajar	135
2.8 Model Moderator	178
2.9 Model Mediator	179
3.1 Reka bentuk kajian	187
3.2 Penentuan Perkadaran Sampel	192
3.3 Boxplot data terpinggir (outliers) – Sebelum pembersihan	237
3.4 Boxplot data terpinggir (outliers) – Selepas pembersihan	238
3.5 Ujian Normaliti menggunakan keluk Histogram Bell Curve	238



3.6	Ujian Normaliti menggunakan graf Q-Q Plot	239
4.1	Taburan Frekuensi dan peratusan guru berdasarkan jantina	258
4.2	Taburan Frekuensi dan peratusan guru berdasarkan umur	259
4.3	Taburan guru berdasarkan kelayakan akademik	261
4.4	Taburan guru berdasarkan kelayakan ikhtisas	263
4.5	Taburan guru berdasarkan pengalaman mengajar sebagai guru	265
4.6	Taburan guru berdasarkan tempoh mengajar di sekolah	267
4.7	Taburan guru berdasarkan jawatan	269
4.8	Keluk Histogram Bell Curve bagi pemboleh ubah di SBT	271
4.9	Keluk Histogram Bell Curve bagi pemboleh ubah di SMH	272
4.10	Graf Q-Q plot bagi pemboleh ubah di SBT	274
4.11	Graf Q-Q plot bagi pemboleh ubah di SMH	275
4.12	Kesan emosi guru sebagai pengantara terhadap kepimpinan guru dalam mempengaruhi keberkesanan sekolah di SBT	316
4.13	Kesan emosi guru sebagai pengantara terhadap kepimpinan guru dalam mempengaruhi keberkesanan sekolah di SMH	321
5.1	Turutan elemen kepimpinan guru yang diamalkan di SBT dan SMH mengikut tahap min tertinggi sehingga terendah.	354
5.2	Turutan elemen kepimpinan guru yang diamalkan di SBT dan SMH mengikut tahap min tertinggi sehingga terendah.	358
5.3	Turutan elemen keberkesanan sekolah yang diamalkan di SBT dan SMH mengikut tahap min tertinggi sehingga terendah.	363
5.4	Model Pengaruh Kepimpinan dan Emosi Guru terhadap Keberkesanan Sekolah di SBT dan SMH	412



SENARAI SINGKATAN

BPPDP	Bahagian Perancangan Penyelidikan Dasar Pendidikan
CSTP	<i>Centre for Strengthening the Teaching Profession</i>
FPK	Falsafah Pendidikan Kebangsaan
GPS	Gred Purata Sekolah
GTP	Program Trasformasi Kerajaan (<i>Government Transformation Program</i>)
IPS	Institut Pengajian Siswazah
ICT	<i>Information and Communication Technology</i>
JPNS	Jabatan Pendidikan Negeri Selangor
KPM	Kementerian Pelajaran Malaysia
KBAT	Kemahiran Berfikir Aras Tinggi
LADAP	Latihan Dalam Perkhidmatan
NKRA	Bidang Keberhasilan Utama Negara
PAK21	Pembelajaran Abad Ke - 21
PDP	Pengajaran dan Pembelajaran
PdPc	Pembelajaran dan Pemudahcaraan
PIPP	Pelan Induk Pembangunan Pendidikan
PPPM	Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia
PPD	Pejabat Pendidikan Daerah
PT3	Pentaksiran Tingkatan 3
SBP	Sekolah Berasrama Penuh



SBT	Sekolah Berprestasi Tinggi
SMH	Sekolah Menengah Harian
SKH	Sekolah Kebangsaan Harian
SK	Sekolah Kluster
SK	Sekolah Kebangsaan
SP	Standard Piawaian
SPM	Sijil Pelajaran Malaysia
TES	<i>Teacher Emotion Scale</i>
TIK	Tujuan Instruksional Khusus
TLS	Teacher Leader Self-Assessment
TPM	Timbalan Perdana Menteri
TS25	Transformasi Sekolah 2025
UK	<i>United Kingdom</i>
USA	<i>United States of America</i>
UPSI	Universiti Pendidikan Sultan Idris



SENARAI LAMPIRAN

- A Surat kebenaran menjalankan kajian daripada Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan KPM
- B Surat kelulusan menjalankan kajian daripada Jabatan Pelajaran Selangor
- C Surat Pengesahan Penyelidikan oleh UPSI
- D Kebenaran menggunakan instrumen
- E Surat lantikan pakar penilai kesahan instrumen
- F Instrumen kajian
- G Output analisis menggunakan SPSS
- H Output analisis menggunakan SPSS
- I Jadual Krejcie dan Morgan (1970)





BAB 1

PENGENALAN



1.1 Pendahuluan

Pendidikan adalah nadi dalam pembangunan sesuatu bangsa dan negara. Transformasi ke arah pendidikan abad ke-21 (PAK21) perlu dilaksanakan supaya negara Malaysia mampu bersaing dengan negara -negara lain yang bergerak maju ke hadapan dalam sistem pendidikan bagi menghasilkan modal insan yang cemerlang. Selaras itu, Program Transformasi Kerajaan (GTP 2.0) telah memperkenalkan Bidang Keberhasilan Utama Negara (NKRA) antaranya berfokus pada kualiti pengajaran guru iaitu penentu diperingkat sekolah yang paling penting untuk melahirkan modal insan yang berketerampilan, memperkukuhkan perpaduan dan membangunkan potensi





pelajar secara seimbang. Meskipun, Malaysia menerima kesan daripada kemelesetan ekonomi dunia, Kementerian Pelajaran sentiasa memastikan perancangan dan pembangunan pendidikan negara dapat dilaksanakan dengan cemerlang.

Cabaran untuk mengakses pendidikan yang berkualiti banyak aspek yang perlu diambil kira. Selaras dengan Program Transformasi Sekolah (TS25), adalah sebahagian daripada usaha Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) ke arah meningkatkan kemenjadian murid dan sekolah yang berkualiti dan berkesan bagi mencapai keperluan semasa pendidikan. KPM (2017) menggalakkan sekolah mengaplikasikan amalan terbaik dalam pelaksanaan pengurusan dan kepimpinan dalam Pembelajaran dan Pemudahcaraan (PdPc) selari dengan hasrat yang dinyatakan dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM, 2013).



Di Sekolah, guru-guru berusaha untuk meningkatkan pencapaian akademik pelajar. Malah, penekanan terhadap kokurikulum juga menjadi keutamaan guru-guru dalam mendidik pelajar. Kunci kepada kecemerlangan pendidikan ialah guru-guru yang berkualiti. KPM telah melaksanakan pelbagai strategi-strategi dalam memartabatkan profesionalisme. Untuk melahirkan guru yang berkualiti tidak akan lengkap tanpa memastikan pelajar menikmati kemudahan pendidikan yang selesa darisegi internet, perisian dan latihan teknologi, fasiliti, bekalan elektrik, air. Maka, ramai pelajar dapat melaksanakan pembelajaran sendiri, berkomunikasi secara elektronik dan memperoleh kemahiran teknologi. Justeru itu, ini memudahkan guru-guru untuk melaksanakan Pengajaran dan Pemudahcaraan (PdPc) dengan lebih baik.





Tugasan guru akan lebih mencabar untuk mencapai matlamat KPM yang mana salah satunya KPM menuntut warga pendidik untuk mencapai sasaran awal dalam Bidang Keberhasilan Utama Negara (NKRA) pendidikan. Antaranya, sasaran untuk melahirkan Sekolah Berprestasi Tinggi (SBT) dengan lebih banyak. Untuk melahirkan SBT dengan lebih banyak akan dicapai dengan mewujudkan sekolah berkesan yang mempunyai identiti tersendiri yang unik, berbudaya kerja sangat tinggi dengan modal insan yang berkembang secara holistik, berdaya saing, serta diiktirafkan dalam dan luar negara. Menurut Andrew Thomas Ujil dan Christina Andin (2022) guru berprestasi tinggi sentiasa berusaha meningkatkan kompetensi diri. Oleh itu, guru-guru perlu berusaha ke arah mencapai keberkesanan sekolah.

Rentetan daripada itu, KPM amat menitikberatkan isu ini. Dasar baharu pendidikan negara iaitu Pelan Pembangunan Pengiktirafan untuk meningkat profesion keguruan seiring dengan keperluan meningkatkan standard dalam pengajaran. Ini kerana PdPc berkonsepkan inovatif yang memanfaatkan ICT (Tay, Lim & Lim, 2015) dan pembelajaran kemahiran abad ke-21 (Rohani, Jamil & Mohammad, 2017) perlu diterapkan bersama-sama dengan generasi baru. Pelajar perlu diterapkan berpengetahuan, mahir berfikir, berkemahiran memimpin, mempunyai etika kerohanian yang tinggi dan memiliki identiti.

Untuk melahirkan pelajar yang berkemahiran memimpin, guru perlu menjadi “*role model*” kepada pelajar. Guru terutamanya perlu ada kemahiran memimpin. Kebanyakan ahli sarjana mendapati kepimpinan guru boleh memberi impak kepada pencapaian akademik pelajar. Di mana pencapaian ini adalah elemen yang penting membawa kepada keberkesanan sekolah. Banyak kajian lepas membuktikan





keimpinan adalah penentu kepada kejayaan sesebuah sekolah. Antaranya, kajian Leithwood, Riehl dan *National College for School Leadership* (2003), kepimpinan yang berkualiti dan kukuh memberi kesan yang positif terhadap pembelajaran pelajar, pengajaran guru, dan kurikulum.

Kajian Hussein Mahmood (2005) juga menyatakan corak kepimpinan yang diamalkan akan membawa kejayaan sesebuah sekolah. Kajian-kajian tentang kepimpinan banyak dijalankan di negara barat. Kebanyakan setiap peringkat kepimpinan sekolah sering dibincangkan dalam perspektif pendidikan dan menjadi keutamaan dalam sesebuah kajian kerana ia dikatakan peringkat yang paling penting dalam sistem pendidikan.



yang berkebolehan mempengaruhi orang lain sehingga memperoleh pengikut. Jika seseorang itu tidak dapat mempengaruhi orang lain dan orang lain tidak mengikutinya, bererti orang tersebut bukanlah seorang pemimpin. Berbincang mengenai kepimpinan pendidikan, biasanya ditujukan kepada peranan dan tugas guru memimpin pelajar ke arah keberkesanan sesebuah sekolah. Sparks (2003) berpendapat guru adalah orang yang penting bertindak melakukan perubahan dalam mewujudkan sekolah berkesan. Menurut kajian Leithwood et al. (2003), kebanyakan kepimpinan guru adalah penyumbang utama kecemerlangan sesebuah sekolah, walaupun banyak kajian dijalankan menunjukkan keberkesanan sekolah sering dikaitkan dengan kepimpinan pengetua atau guru besar.



Menurut Greenwood (2011) pengetua tidak lagi dianggap sebagai *'the only leader'* dalam membuat keputusan dalam membuat perubahan berterusan. Pengetua memerlukan guru untuk menambahbaik Pembelajaran dan Pemudahcaraan (PdPc) di sekolah (Katzenmeyer & Moller, 2009; Lambert, 2003). York-Barr dan Duke (2004) mendefinisikan kepimpinan guru sebagai proses yang dilaksanakan oleh guru, individu atau kumpulan mempengaruhi rakan sejawat, pengetua dan komuniti sekolah bagi memperbaiki amalan Pembelajaran dan Pemudahcaraan (PdPc) bertujuan untuk meningkatkan pencapaian pelajar.

Pencapaian pelajar juga sering dikaitkan dengan keberkesanan sesebuah sekolah. Sekolah yang berkesan sering dijadikan ukuran bagi menilai kejayaan kepimpinan guru itu sendiri dalam membentuk pengetahuan, keterampilan, sikap, sahsiah dan nilai dalam diri pelajarnya serta pencapaian akademik pelajar. Dalam usaha mempertingkatkan kualiti pendidikan, pelbagai langkah yang dilaksanakan oleh KPM antaranya program sekolah berkesan. Program ini bertujuan meningkatkan kualiti sekolah-sekolah yang terbaik, menzahirkan sistem pendidikan berkualiti dunia dan memberi kepercayaan kepada sekolah melaksanakan pembaharuan dalam pengurusan masing-masing.

Ini menyebabkan wujudnya perlaksanaan Sekolah Wawasan, Sekolah Bestari, Sekolah Berasrama Penuh (SBP), Sekolah Kluster (SK) dan Sekolah Berprestasi Tinggi (SBT). Walaupun program ini dilaksanakan, sekolah-sekolah harian seperti Sekolah Kebangsaan (SK) dan Sekolah Menengah Harian (SMH) tidak diabaikan kerana peranan utama untuk membentuk kejayaan sesebuah sekolah bergantung kepada kepimpinan guru itu sendiri.



Menurut Huguet (2017) pemimpin yang tidak mampu untuk menggerakkan budaya kecemerlangan di dalam organisasi yang diterajuinya akan menjadikan sesebuah sekolah itu tidak berkesan. Menurut Mohd Nor Jaafar (2004) turut menyatakan bahawa tiada lagi kajian menunjukkan bahawa sesebuah sekolah cemerlang diterajui oleh pemimpin yang lemah. Pada pendapat Huguet (2017) bahawa sekolah yang kurang cemerlang boleh bertukar menjadi cemerlang sekiranya mempunyai kepimpinan yang berkualiti. Sekolah harian biasa juga boleh menjadi Sekolah Berprestasi Tinggi jika mempunyai kepimpinan guru yang kuat dan berkualiti.

Namun begitu, pelaksanaan kepimpinan guru tidak akan sempurna sekiranya emosi seseorang guru menjadi halangan untuk mewujudkan sesebuah sekolah itu berkesan. Menurut Chang, Groschner, Hall, Alles dan Seidel (2018) emosi adalah perasaan atau reaksi yang ditujukan kepada seseorang atau sesuatu. Beberapa kajian lepas menunjukkan emosi guru yang positif memberi kesan yang baik kepada pencapaian pelajar. Menurut Hargreaves (2000) menyatakan kunci utama kejayaan pelajar adalah berpunca daripada emosi guru yang positif. Banyak faktor-faktor lain yang diambil kira dalam menentukan keberkesanan sesebuah sekolah.

Oleh itu, kajian ini bertujuan mengkaji pengaruh kepimpinan dan emosi guru terhadap keberkesanan sekolah di Sekolah Berprestasi Tinggi dan Sekolah Menengah Harian. Perbandingan diantara dua jenis sekolah ini, diharapkan dapat memberi panduan kepada guru-guru menggunakan elemen-elemen yang bersesuaian dalam meningkatkan keberkesanan sekolah mengikut jenis sekolah masing-masing kerana sasaran matlamat adalah berbeza bagi setiap jenis sekolah. .





1.2 Latar Belakang Kajian

Kepimpinan guru amat penting dalam pendidikan hari ini (Curtis, 2013; Hargreaves, 2014; Superville, 2015). Kepimpinan guru ini sebenarnya telah diperkenalkan sejak tahun 1980an di *United States* (Murphy, 2005; York Barr & Duke, 2004). Konsep moden kepimpinan guru wujud hasil daripada pergerakan kepimpinan pengajaran yang muncul pada tahun 1980-an sebagai maklum balas kepada dua laporan iaitu “*A Nation at Risk: The Imperative for Educational Reform*” (Hallinger & Murphy, 1985; Leithwood & Montgomery, 1982) dan “*A Nation Prepared: Teachers for the 21st Century*” (Frost, 2012).

Kepimpinan guru maju ke hadapan sebagai sebahagian usaha untuk meningkatkan profesionalisme guru (York-Barr & Duke, 2004). Pada awal tahun 1980, kepimpinan guru diilhamkan dalam aktiviti-aktiviti kecil dalam konteks tertentu (Little, 2003). Peranan dan tanggungjawab kepimpinan guru diperluaskan seluruh sekolah, (Wenner & Campbell, 2016).

Pada akhir 1980an dan awal 1990an, guru –guru terlibat secara aktif dalam aktiviti untuk meningkatkan kualiti guru seperti melaksanakan program mentor, pembangunan profesional pengajaran, membuat keputusan (York-Barr & Duke, 2004). Lieberman (2013) menjelaskan, dalam tahun 1980an dan 1990an, jelas menunjukkan guru-guru memegang peranan kepimpinan. Tumpuan diberikan kepada individu yang mempunyai idea dengan mengalas tugas kepimpinan sehingga dapat memperkasakan guru-guru dan bergerak ke arah profesion yang sebenar.





Kebaikan kepimpinan guru diimplementasikan di antara tahun 1980 dan 2004 yang mana guru-guru yang menarik, berbakat, motivasi tinggi di kekalkan dan diberikan ganjaran kepada guru-guru. Ini bertujuan untuk memastikan pembangunan professional sentiasa bermakna dan berterusan, dapat meningkatkan semangat guru serta meningkatkan pembelajaran dan pencapaian pelajar (York-Barr & Duke, 2004). Walau bagaimanapun, akhir tahun 1990-an, ia amat membimbangkan kerana kekurangan sekolah untuk disediakan kepada pelajar (Klein, 2015).

Pada tahun 2002, akta "*No Child Left Behind*" telah dikeluarkan yang mana mengambil kira akauntabiliti bagi pelajar dan guru. Klein (2015) menjelaskan, guru perlu memainkan peranan dan bertanggungjawab ke atas pencapaian akademik pelajar. York-Barr dan Duke (2004) mendapati bahawa di antara tahun 1980 dan 2004, konsep kepimpinan guru berkembang daripada peranan kepimpinan guru formal kepada pemimpin (contohnya, mentor, penggerak kurikulum dan pemimpin seminar). kepimpinan guru telah kembali dengan tanggungjawab yang lebih besar.

Banyak kajian yang dibuat mengenai kepimpinan guru (Curtis, 2013; Duncan, 2014; Pennington, 2013) dan terdapat perdebatan yang hebat kenapa kepimpinan guru ini diperlukan sehingga kini (Goldstein, 2014; Mangin & Stoelinga, 2008; Pounder, 2006). Terdapat pelbagai model dan peluang dalam kepimpinan guru untuk berkembang dengan lebih meluas (Swaffield & Alexandrou, 2014; Barnett, Alesha, & Alan, 2010; Hargreaves & Fullan, 2012; Margolis, 2012). Malah, ada antara guru menyatakan keinginan mereka untuk memimpin (Metlife, 2013). Kepimpinan guru berkembang menjadi lebih rumit di mana pengkaji perlu menunjukkan interpretasi, teori, peraturan organisasi, konsep baru dari semasa ke semasa (Talbert, 2010).



Sekarang, kepemimpinan guru mendapat perhatian dalam kajian literatur. Guru digalakkan untuk berkongsi atau menyumbangkan kemahiran dalam membuat keputusan dan menambahbaik sekolah (Bryk, Gomez & Grunow, 2010; Leithwood & Louis, 2012; Spillane, 2005). Malah, guru perlu ada inisiatif sendiri untuk meningkatkan kepemimpinan yang ada. Seperti guru di *United States of America* (USA) digalakkan untuk mengamalkan kepemimpinan di setiap peringkat seperti sekolah, daerah, negeri mahupun persekutuan kerana ini mencerminkan karakter sebagai pemimpin yang berjaya (Barnett et al., 2010).

Di USA dan Europe, menekankan kepemimpinan guru di peringkat universiti, kolej dan sebagainya dengan melibatkan guru-guru dalam membangunkan pelbagai program kepemimpinan pendidikan. Secara tidak langsung guru-guru didedahkan dengan pelbagai tugas kepemimpinan (Simkin et al., 2009). Malah, kepemimpinan guru juga menjadi sebahagian dalam penulisan literatur oleh (Frank Crowther et al., 2009; Danielson, 2006; Katzenmeyer & Moller, 2009).

Fullan (1995) dalam Lieberman et al. (2016), ada menjelaskan tentang kepemimpinan guru, menurut Fullan guru perlu ada pengetahuan semasa pengajaran dan pembelajaran, sentiasa mencari peluang pembelajaran berterusan dan mempunyai moral. Ketika sistem pendidikan di negara ini mula menempa beberapa kemajuan penting, negara-negara luar juga telah bertindak pantas dalam menaikkan sistem pendidikan sistem pendidikan untuk menjadi sistem yang terbaik di seluruh dunia.

Dalam sistem pendidikan, kokurikulum perlu ditekankan agar guru-guru dapat menilai pelajar dari sudut tingkah laku supaya menjadi kreatif dan berinovasi selari



dengan perkembangan Industri 4.0 (IR4.0). Sistem pendidikan negara lebih memfokuskan kepimpinan pada setiap peringkat untuk mencapai keberkesanan sekolah. Jika tidak boleh melahirkan sebuah sekolah berkesan dan tidak mampu bersaing setanding dengan negara antarabangsa, maka sistem pendidikan akan terkebelakang.

Sehubungan dengan itu, selaras dengan matlamat TS25 (KPM, 2017) guru perlu memantapkan kepimpinan sekolah, dengan memaksimumkan potensi dengan cara peningkatan kualiti PdP dan mengukuhkan penglibatan anggota komuniti setempat demi kejayaan pelajar. Guru perlu mengaplikasikan PdP abad ke-21, memaksimumkan potensi yang ada untuk membudayakan amalan penyelidikan. Guru bukan sekadar mengajar, tetapi melakukan penyelidikan dalam bidang-bidang tertentu agar sentiasa



Kajian keberkesanan sekolah sebenarnya bermula pada tahun 1970an iaitu di USA dan UK. Kajian ini dilaksanakan oleh Coleman et al. (1966) iaitu dikenali sebagai “laporan Coleman”. Nama laporan asal adalah “*Equality of Educational Opportunity*”. Pada mulanya, Coleman et al. (1966) berminat dengan peluang pendidikan yang mempunyai pelbagai bangsa dan etnik di sekolah. Oleh itu, Coleman telah mengumpulkan data daripada 4000 sekolah dan membuat analisis terhadap pencapaian dan kemampuan seramai 645,000 pelajar.

Hasil analisis digunakan untuk mengaitkan dengan sumber-sumber sekolah dengan pencapaian pelajar. Lima tahun kemudian selepas Coleman, Jencks et al. (1972) membuat kesimpulan dan pandangan terhadap sekolah-sekolah di dalam bukunya



“inequality”. Jencks et al. (1972) telah menjelaskan perkara yang memberi kesan kepada pendidikan adalah latar belakang keluarga yang menjadikan pelajar-pelajar lebih cemerlang. Jencks menegaskan bahawa agihan pendapatan tidak memberi kesan kepada pencapaian pelajar.

Manakala, Plowden et al. (1967) menyatakan dalam laporan “*Children and Their Primary Schools*”, keluarga adalah penentu penting dalam mempengaruhi kejayaan pelajar, mencadangkan guru perlu bekerjasama dengan ibu bapa dalam proses melaksanakan tugas sekolah. Kemudian, Weber (1971) menjelaskan dalam laporannya “*Inner School Children Can Be Taught to Read*” menjelaskan sesetengah sekolah menawarkan sesuatu yang terbaik kepada pelajar seperti kepimpinan yang bagus, harapan yang tinggi, persekitaran yang baik (Sarason, 1981). Ciri-ciri ini

membawa kepada keberkesanan sekolah.

Pada awal tahun 1980an, kajian keberkesanan sekolah berdasarkan generasi pertama tidak banyak mengemukakan bukti daripada kajian empirikal. Purkey dan Smith (1983) pengkaji pertama dalam tahun 1980an membuat *review* kajian keberkesanan sekolah. Kebanyakan kajian keberkesanan sekolah berdasarkan generasi pertama tidak banyak mengemukakan bukti daripada kajian empirikal dan terdapat beberapa kelemahan.

Pada era ini, beberapa pengkaji membuat kritikan terhadap pengkaji generasi 1970an dan yang paling penting pada era ini telah menggunakan kaedah statistik baru untuk menganalisis keberkesanan sekolah. Terdapat dua pengkaji yang melaksanakan kajian terhadap keberkesanan sekolah iaitu Mortimore, Sammons, Stoll, Lewis dan



Ecob (1988) di UK, Teddie dan Stringfield (1993) di USA. Kini, penyelidikan keberkesanan sekolah lebih fokuskan pada dimensi sekolah berkesan. Di Malaysia, dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM, 2013) menyatakan usaha kerajaan untuk menggalakkan kolaborasi antara sektor awam dan swasta, boleh memacukan lagi kualiti pembelajaran di sekolah dengan cara menaiktaraf sekolah jenis harian kepada Sekolah Berprestasi Tinggi.

Tindakan ini disebabkan ada berpendapat mengatakan mutu pembelajaran di Malaysia belum sampai ke tahapnya sehingga ada pihak-pihak tertentu mengelak untuk tidak menghantar anak ke sekolah harian biasa kerana dikatakan mutu tidak setanding dengan Sekolah Berprestasi Tinggi (SBT). Namun begitu, untuk pengiktirafan ini bergantung kepada pencapaian kurikulum dan kokurikulum sekolah. Mutu pembelajaran amat bergantung kepada kemahiran guru. Guru berkepimpinan mampu melahirkan pelajar yang lebih baik.

Para pelajar perlu didedahkan dengan nilai-nilai kepimpinan yang menjadi asas utama kepada pembentukan masyarakat maju. Semua ini akan berlaku jika guru itu mempunyai kepimpinan. Lazimnya pada peringkat sekolah, kepimpinan selalu dikaitkan dengan pengetua sekolah. Namun begitu, persepsi ini perlu diubah, kepimpinan guru sebenarnya bertanggungjawab dalam memastikan keberkesanan sesebuah sekolah itu (Lieberman, Campbell & Yashkina, 2017).

Menurut Kowalski (2010) amalan kepimpinan perlu ada di semua peringkat organisasi sekolah. Oleh itu, elemen kepimpinan guru telah menjadi topik penting dalam usaha untuk meningkatkan profesionalisme mengajar dan pembentukan





sekolah (Billingsley, 2007; Little, 2003). Ini juga dibuktikan oleh Elmore (2000) dan Harris (2004) keberkesanan sekolah menggambarkan bagaimana kepimpinan di sekolah itu berfungsi, jika kepimpinan itu dilaksanakan dengan cemerlang ia merupakan kunci kepada kejayaan sesebuah sekolah.

Guru berhadapan dengan cabaran yang lebih besar di zaman globalisasi ini. Pada akhir 1980-an dan awal 1990-an, isu-isu yang berkaitan dengan emosi guru tidak diendahkan (Ashkanasy, Hartel & Daus, 2002). Dalam persekitaran pendidikan, apabila melihat dari segi sudut emosi guru, ia telah lama ketinggalan. Menurut pencarian Chen (2019), kajian awal yang mengkaji emosi guru pada tahun 1990 oleh Babad. Dalam usaha mewujudkan profesionalisme guru, guru tidak lepas daripada pelbagai gangguan emosi. Ia akan mempengaruhi kepimpinan guru dalam meningkatkan keberkesanan sesebuah sekolah.

Terkini, Program Transformasi Sekolah (TS25) ada menekankan kepimpinan berkesan dan guru berkualiti di setiap sekolah bagi memastikan sekolah-sekolah mencapai matlamat sekolah dan terus memacu ke arah keberkesanan sekolah. Ini adalah satu langkah yang terbaik dalam membentuk kemenjadian murid. Langkah ini bukan sahaja dapat meningkatkan pencapaian akademik, malah dapat mengukuhkan kepimpinan sekolah, memaksimumkan potensi guru dan murid menerusi peningkatan kualiti pengajaran dan pemudahcaraan (PdPc) dan mengukuhkan penglibatan ibu bapa, komuniti dan pihak berkepentingan demi kejayaan murid (KPM,2017). Namun begitu, emosi guru perlu dititikberatkan selaras dengan peningkatan tugas kepimpinan dalam kalangan guru-guru



Menurut Kyriacou (2000), guru tidak perlu ada emosi-emosi tekanan, kekecewaan, kebimbangan, kemarahan, dan kemurungan kesan bebanan tugas yang diterima. Ini akan membuatkan guru gagal mengawal diri daripada emosi negatif yang mana memberi kesan kepada amalan kepimpinan guru. Isu ini akan menjejaskan kualiti pendidikan dan profesion perguruan. Ia akan menghalang lagi usaha untuk mewujudkan sekolah-sekolah berkesan yang mampu membawa negara ke tahap kecemerlangan.

Berdasarkan kajian emosi guru oleh pengkaji-pengkaji lepas, jarang emosi dikaitkan pada peringkat kepimpinan guru dan keberkesanan sekolah. Kepimpinan guru sering kali dikaitkan dengan pencapaian akademik pelajar oleh pengkaji lepas (Norashikin, Ramli, & Foo, 2015), kualiti pengajaran dan pembelajaran dalam kajian (Aida Ibrahim, 2011; Kamarol Baharen & Johan, 2014) keberkesanan sekolah dalam kajian (Muhaimi et al., 2006). Oleh itu, pengkaji memilih emosi guru sebagai pengantara dalam kepimpinan guru mempengaruhi keberkesanan sekolah di dua jenis sekolah iaitu Sekolah Berprestasi Tinggi (SBT) dan Sekolah Menengah Harian (SMH) di Selangor.

Banyak faktor-faktor yang mendorong ke arah perubahan emosi guru sama ada positif atau negatif. Aspek-aspek kerja guru amat memainkan peranan dalam mempengaruhi emosi guru. Tugas kepimpinan yang semakin bertambah kemungkinan boleh mendorong kepada emosi yang tidak stabil. Tekanan-tekanan yang diberikan melalui tugas dan arahan atasan juga boleh mengganggu proses kepimpinan. Kajian-kajian lepas menurut Azrul Hisham (2009), emosi guru terganggu disebabkan bebanan tugas, etika kepimpinan dan disiplin pelajar.



Kesimpulannya, emosi guru perlu dijadikan pengantaraan antara pemboleh ubah - pemboleh ubah kajian iaitu kepimpinan guru dan keberkesanan sekolah. Manakala, pemilihan dua jenis sekolah ini memudahkan pengkaji melihat perbandingan yang ketara antara sekolah yang telah dinaiktarafkan sebagai SBT dan tidak mendapat pengiktirafan SBT. Walaupun sekolah-sekolah dibekalkan dengan kepakaran, latar belakang pendidikan guru yang sama namun masih lagi terdapat perbezaan pencapaian pelajar di antara sekolah. Oleh itu, kajian ini amat penting dijalankan bagi mengkaji perlaksanaan kepimpinan guru yang diamalkan di dua jenis sekolah ini, sehingga antaranya menjadi sebuah sekolah yang berkesan.

1.3 Pernyataan Masalah



Dasar baharu Pendidikan Negara iaitu Pelan Pembangunan Pengiktirafan adalah untuk meningkat profesion keguruan seiring dengan keperluan untuk meningkatkan standard dalam pengajaran. Ini disebabkan PdPc berkonsepkan inovatif yang memanfaatkan Teknologi Maklumat dan Komunikasi (ICT) (Lee et al., 2015) dan pembelajaran kemahiran abad ke-21 (Rohani, Jamil, & Mohammad, 2017) perlu diterapkan bagi melibatkan diri dengan generasi baru. Menurut Batjo dan Ambotang (2019) menyatakan kesediaan pengajaran guru mempunyai pengaruh ke atas kualiti pengajaran guru.

Ini akan menimbulkan isu kualiti pengajaran guru. Kelemahan guru-guru dalam mengendalikan pengajaran dan pemudahcaraan (PdPc) menyebabkan kualiti pengajaran guru menurun. Dalam kajian Tahim, Nachiappan dan Pungut (2021)



menunjukkan bahawa guru-guru masih belum mempunyai kesediaan penuh dan pemahaman yang lengkap dalam melaksanakan Kemahiran Berfikir Aras Tinggi (KBAT) dan berpusatkan murid dalam PAK-21.

Justeru, kesediaan guru dalam perancangan dan pelaksanaan proses PdPc abad ke-21 di dalam bilik darjah harus diberi penekanan. Dapatan daripada Laporan Tahunan PPPM 2019 menunjukkan hanya 59.68% guru berada pada tahap cemerlang melaksanakan KBAT dalam PAK21 manakala selebihnya berada pada tahap lemah, sederhana dan baik. Jadi faktor kesediaan guru untuk berubah sangat perlu dalam menguasai dan melaksanakan PdPc yang lebih kreatif. Ini kerana proses PdPc akan menjadi lebih bermakna dan menarik sekiranya terdapat unsur kreativiti.

Menurut Ong Sze, Zamri Mahamod dan Mohd Izham (2017) menegaskan bahawa adalah menjadi tanggungjawab guru untuk menyediakan rangka kerja pengajaran (perancangan mengajar) dalam satu waktu yang telah diperuntukkan sebelum sesi PdPc bermula. Manakala, dari sudut pelaksanaan pengajaran guru perlu memahami dan bersedia melakukan perubahan dalam Pengajaran dan Pemudahcaraan (PdPc) sesuai dengan pembelajaran abad ke-21 (PAK21).

Malah, guru yang tidak merancang kaedah pengajaran yang lebih baik, akan meningkatkan masalah disiplin pelajar. pelajar kurang berminat untuk bersama-sama guru melaksanakan PdPc dengan sempurna. Pelajar akan membuat keputusan untuk keluar daripada sekolah dengan membuat aktiviti lain. Menurut bekas Timbalan Perdana Menteri Malaysia, Muhyiddin Yasin (dipetik daripada Berita Harian Jun 2013) menjelaskan terdapat 108, 650 daripada 5.3 Juta pelajar sekolah terlibat dengan masalah

disiplin di sekolah. Dalam kajian Fazry dan Aznida (2019) faktor masalah disiplin pelajar mencatatkan pemboleh ubah yang paling tinggi memberi kesan pada emosi guru.

Masalah disiplin di sekolah berada pada tahap yang kritikal. Isu ini akan menghalang guru-guru untuk melaksanakan amalan kepimpinan dengan sempurna. Masalah ini, adalah faktor utama yang menjadi punca kepada emosi guru di sekolah dan menjadi halangan kepada tugas guru untuk ke arah keberkesanan sekolah. Malah, ada antara pelajar tidak menghormati dan menghargai inisiatif guru untuk memastikan elemen kepimpinan guru dapat dilaksanakan dengan baik.

Selain itu, cabaran guru mengexploitasikan teknologi dalam pengajaran. Guru yang lebih lama mengajar, kurang menggunakan teknologi berbanding guru baru. Dalam Batjo et al. (2019) membincangkan dapataannya tentang guru yang berpengalaman enggan mengaplikasikan pengajaran berasaskan teknologi berbanding guru yang tidak berpengalaman dan muda. Menurut Muhyiddin Yassin (Bekas Timbalan Perdana Menteri Malaysia) pada ketika itu berkata, guru yang menggalas tanggungjawab melibatkan teknologi perlu berhadapan dengan perubahan ini.

Menurutnya lagi, kelemahan guru-guru lama dalam pengendalian teknologi menyebabkan guru-guru muda terpaksa menggalas tanggungjawab mengendalikan teknologi. Guru perlu membuat kepelbagaian dalam bidang teknologi dan tidak sama sekali menolak teknologi (Dipetik daripada Berita Harian Jun 2010). Guru pada era ini menghadapi cabaran dalam menyesuaikan diri dengan perkembangan era globalisasi



terutamanya penggunaan alatan yang semakin canggih (Nazri, Salaebing, Salleh, Rodzes & Mohd Ishak, 2008).

Guru-guru zaman kini perlu memantapkan diri dengan ilmu pengetahuan setaraf dengan perkembangan era globalisasi. Dahulu, teknologi dalam bidang pendidikan kurang mendapat perhatian seperti hari ini. Oleh sebab itu, kebanyakan guru-guru tidak berpeluang untuk menonjolkan diri berkaitan teknologi dalam pendidikan. Hal ini menyebabkan sebahagian guru tidak mahir dalam menggunakan teknologi pada hari ini. Guru-guru juga menganggap penggunaan teknologi yang semakin canggih pada hari ini merupakan sesuatu yang tidak mudah untuk dipelajari. Hal ini haruslah diatasi kerana guru seharusnya mengikut perkembangan semasa dan mempraktikkan teknologi ini kepada seluruh warga sekolah.



Sebagai contohnya, guru perlu memahirkan diri dengan pengetahuan teknologi agar mendapatkan maklumat terkini untuk memudahkan proses kepimpinan. Seterusnya meningkatkan kemahiran pengajaran. Oleh itu, guru haruslah mempelajari teknologi agar penyampaian lebih berkesan pada masa hadapan. Menteri pendidikan dan pembuat dasar bersama-sama ke arah pembangunan Teknologi Maklumat dan Komunikasi yang perlu ditekankan dalam pendidikan dan semasa proses kepimpinan. Mengenai penggunaan teknologi, Muhyiddin (2010) yang merupakan Menteri Pelajaran juga pada ketika itu berkata guru perlu mengubah cara berfikir untuk membuat satu transformasi dalam pendidikan.

Sebenarnya, Guru masih belum bersedia dalam menghadapi sepenuhnya pembaharuan pembelajaran abad ke 21 (PAK21), masalah dalam efikasi sendiri dalam





kalangan guru-guru, menunjukkan guru masih mempunyai pemahaman yang kurang lengkap tentang kemahiran berfikir aras tinggi. Dalam kajian Tahim et al. (2021) hasil kajian juga mendapati guru-guru belum menguasai sepenuhnya kandungan PAK21 dalam kurikulum pendidikan Malaysia.

Malah, semasa melaksanakan pendekatan PdPc guru-guru kebanyakan mengetengahkan pendekatan tradisional seperti kerja dalam kumpulan, dan kuiz. Manakala, pendekatan dalam PdPc abad ke 21 ialah *gallery work*. Seterusnya, guru-guru didapati lebih memusatkan cabaran pelaksanaan KBAT dalam PAK21 kepada masalah kekurangan kemudahan fizikal bilik darjah dan masalah kekurangan bahan-bahan sokongan pengajaran tanpa memikirkan strategi-strategi penambahbaikkan.



dan kokurikulum. Guru-guru telah diberi latihan pra-perkhidmatan dan latihan dalam perkhidmatan yang sama taraf. Namun, masih berlaku jurang dalam prestasi akademik malah ia sering dikaitkan dengan guru. Ini disebabkan guru paling dekat dengan pelajar. Apabila penilaian pelajar tidak memuaskan ia melibatkan kualiti guru itu sendiri. PPPM ada menjelaskan tentang guru berprestasi tinggi dan rendah dalam kajian ke atas dua pelajar yang sama umur yang telah di buat di Tennessee, Amerika Syarikat. Dua orang pelajar ini diajar oleh dua orang guru yang berprestasi rendah dan berprestasi tinggi. Jelas menunjukkan keputusan pelajar yang diperoleh menunjukkan perbezaan sebanyak lima puluh peratus (50%) dalam tempoh tiga (3) tahun (PPPM, 2013).

Jelas menunjukkan keputusan pelajar amat bergantung pada pengajaran berkualiti. Guru yang berprestasi tinggi mampu melahirkan keputusan yang baik





berbanding guru yang berprestasi rendah. Walau bagaimanapun pengukuran akademik sekolah sahaja tidak relevan pada masa kini, kerana setiap sekolah mempunyai sasaran yang berbeza untuk mencapai keberkesanan sekolah. Pencapaian akademik perlu selari dengan kokurikulum pada abad ke 21. Berdasarkan kajian Roslee, Yusof, Norizah, Kiflee dan Elizabeth Lim (2021). keterlibatan pelajar dalam kokurikulum dan kemahiran insaniah pelajar masih berada pada tahap lemah iaitu .390 dengan merujuk jadual korelasi Schober dan Schwarte (2018).

Menurut Anis dan Syariman (dipetik daripada Berita Harian Jun 2023) menjelaskan perkembangan pembelajaran turut dilihat dari segi kurikulum dan kokurikulum sejajar dengan Falsafah Pendidikan Kebangsaan (FPK) yang berhasrat melahirkan murid seimbang dari segi jasmani, emosi, rohani, intelek dan sosial. Noor Azzam, Teoh, Mohamed & Mohamed (2017) mengulas bahawa kebanyakan sekolah masih berhadapan dengan masalah ketidakmampuan menyediakan peralatan dan kemudahan yang mencukupi dalam melaksanakan aktiviti kurikulum dan kokurikulum. Ini akan membantutkan lagi perlaksanaan guru-guru ke arah keberkesanan sekolah.

Daripada isu-isu ini, memerlukan guru melaksanakan kepimpinan dengan lebih berkualiti bagi mencapai matlamat KPM. Justeru itu, tugas guru akan semakin bertambah malah akan meningkatkan lagi bebanan kerja guru. Menurut Nor Zuraida Zainal iaitu Presiden Persatuan Psikiatri Malaysia (dipetik daripada Utusan Online Julai 2018), mengatakan guru paling ramai dikesan mengalami gangguan emosi disebabkan bebanan tugas (Suhaili & Faekah, 2020). Guru melaksanakan tugas yang tidak berkaitan dengan kepakaran. Menurut Kamaruzaman Kamaruddin (2007) dan Syed Kamaruzaman Syed, Mohd Faithal dan Habib (2017) guru-guru diberikan tugas yang



tidak berkaitan dengan tugas hakiki. Malah, tugas yang diberikan perlu diselesaikan dalam tempoh yang singkat.

Ini menyebabkan motivasi guru semakin menurun kerana guru terkejar-kejar dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. Guru akan kehilangan fokus kerana banyak tugas yang perlu diselesaikan dalam sesuatu masa. Ini menyebabkan kecekapan kerja guru semakin menurun sehingga menjejaskan kualiti kerja guru. Guru merasakan tugas utama yang menjadi tanggungjawab sudah bertukar menjadi satu beban. Ooi Chew Hong et al. (2015) menjelaskan faktor utama yang menyebabkan timbulnya perasaan kebimbangan, kemarahan, kekecewaan dan tidak puas hati dalam kalangan guru adalah beban kerja. Raja Maria Diana Raja Ali (2011) juga menjelaskan motivasi kerja akan terjejas jika guru ada perasaan kekecewaan. Semua ini akan menjejaskan kecekapan kerja guru.

Azizi Yahaya et al. (2010) dan Norashid Othman dan Hamzah Md. Omar (2014) menyatakan apabila wujudnya perasaan tidak selesa yang menyebabkan adanya emosi negatif seperti marah, kecewa, dan keletihan disebabkan oleh beban tugas yang terlalu banyak maka semangat guru akan menurun dengan lebih banyak. Kesannya, kecekapan kerja guru dalam akademik dan bukan akademik akan terjejas. Guru tidak akan dapat menjalankan tugas dengan cekap khususnya dalam tugas memimpin. Hal ini akan memberi implikasi buruk kepada para pelajar kerana para pelajar sangat bergantung kepada pengajaran guru untuk memperoleh ilmu pengetahuan seterusnya meningkatkan pencapaian akademik.

Selain itu, ada antara guru yang berpengalaman dalam kepimpinan ini disisihkan daripada rakan sejawat yang lain (Struyve et al, 2014). Malah, ada antara guru-guru juga mengelak daripada melakukan tanggungjawab kepimpinan dan lebih suka melakukan tugas keseorangan bagi mengelakkan cabaran-cabaran tugas yang susah (Browne-Ferrigno, 2016). Kadang-kala guru juga mengelak untuk melaksanakan kepimpinan disebabkan berhadapan dengan desakan masa, hubungan guru dan rakan sekerja yang tidak sependapat, isu budaya sekolah, melibatkan tekanan-tekanan lain menyebabkan mengganggu emosi guru dan isu personal yang lain (Wenner & Campbell, 2017).

Bebanan para guru juga akan menjadi lebih besar dan menyebabkan para guru berasa tertekan dengan keadaan. Guru-guru bukan sahaja perlu menyediakan aktiviti pengajaran seharian malah mereka juga perlu menyediakan diri untuk menghadapi peperiksaan sendiri. Emosi-emosi negatif akan wujud bila guru terbeban dengan peningkatan profesionalisme menyebabkan guru cuba mengelak daripada terlibat dengan aktiviti.

Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025 menyatakan kepimpinan di sekolah akan dilaksanakan sebanyak 70% kepada pelajar manakala selebihnya berkaitan integriti dan pementoran. Menyebabkan tugas kepimpinan semakin bertambah. Aspek kerja guru mempunyai tahap signifikan terhadap emosi guru sama ada positif atau negatif (Fazry & Aznida, 2019). Kyriacou dan Sutcliffe (1978) dalam Fazry dan Aznida (2019) menjelaskan emosi guru positif dan negatif berlaku biasanya berpunca daripada aspek kerja guru yang akhirnya menyukarkan pelaksanaan mencapai keberkesanan sekolah.



Malah, dalam kajian Harris dan Muijs (2007) juga menyatakan kenaikan prestasi keberkesanan sekolah mempunyai hubungan signifikan dengan kepimpinan guru. Oleh itu, kepimpinan guru perlu diperluaskan dan dikaji kerana Sparks (2003) menegaskan guru adalah penentu kepada perubahan dalam mewujudkan sekolah berkesan. Profesion perguruan adalah kerjaya yang berisiko mengalami gangguan emosi disebabkan oleh pelbagai faktor persekitaran organisasi (Sanyal, Fernandes & Fatima, 2016; Tajulashikin, Fazura & Ibrahim, 2013).

Guru pada era ini sering dipertanggungjawabkan dengan pelbagai tugas khususnya bagi pelaksanaan pengajaran abad ke-21 (Jaggil & Muhamad 2018). Menurut Caroline et al. (2015) guru sentiasa berhadapan dengan kekurangan masa untuk menyelesaikan tugas yang diberikan. Jelas, ini akan mendatangkan pelbagai emosi negatif dan positif kepada guru untuk memimpin dan merancang strategi-strategi ke arah keberkesanan sekolah.

Dalam memastikan sekolah-sekolah dapat mencapai keberkesanan sekolah selari dengan pendidikan abad ke-21. KPM bermatlamat melahirkan lebih banyak sekolah - sekolah berkesan seperti Sekolah Berprestasi Tinggi (SBT), Sekolah Kluster, Sekolah Amanah, atau sekolah –sekolah lain yang dipanggil sebagai sekolah cemerlang dalam masa 30 tahun ini atau pada tahun 2050. Namun ini akan menjadi halangan ke arah mencapai matlamat KPM berdasarkan data JPNS (2020) mencatatkan bilangan sekolah yang mendapat pengiktirafan SBT (Sekolah Berasrama Penuh - SBP dan Sekolah Menengah Agama - SMA) hanya 8 buah sekolah di Selangor, berbanding sekolah yang tidak mendapat pengiktirafan SBT (SMH) mencatatkan 225 buah sekolah.





Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM,2013) menyatakan usaha kerajaan untuk menggalakkan kolaborasi antara sektor awam dan swasta, boleh memacukan lagi kualiti pembelajaran di sekolah dengan cara menaiktaraf sekolah jenis harian kepada Sekolah Berprestasi Tinggi. PPPM berpendapat mengatakan mutu pembelajaran di Malaysia belum sampai ke tahapnya sehingga ada pihak-pihak tertentu mengelak untuk tidak menghantar anak ke sekolah harian biasa kerana dikatakan mutu tidak setanding dengan Sekolah Berprestasi Tinggi (SBT). Berdasarkan isu dan permasalahan, pengkaji menekankan kepimpinan guru, emosi guru, keberkesanan sekolah sebagai pemboleh ubah penting yang perlu dikaji.

Namun begitu, pengkaji hanya fokus pada sekolah-sekolah yang mendapat pengiktirafan SBT dan Sekolah Menengah Harian yang tidak mendapat pengiktirafan SBT. PPPM (2013) menjelaskan bahawa kepimpinan guru amat penting dalam membentuk keberkesanan sekolah. Perbandingan diantara dua jenis sekolah ini, diharapkan dapat memberi panduan kepada guru-guru untuk menambahbaik kepimpinan guru dalam meningkatkan keberkesanan sekolah mengikut jenis sekolah masing-masing kerana sasaran matlamat adalah berbeza bagi setiap jenis sekolah dan dapat melahirkan lebih banyak lagi sekolah cemerlang. Untuk memastikan kejayaan memimpin, guru perlu bersedia menambah ilmu pengetahuan secara berterusan, mengembangkan kebolehan guru dan bersedia menjalankan tanggungjawab kepimpinan yang lebih besar (Ash & Persall, 2000). Oleh itu, pengkaji menetapkan 9 objektif untuk dikaji.



1.4 Objektif Kajian

Setelah meneliti isu dan permasalahan yang wujud, objektif kajian ini merangkumi:

- i. Menenal pasti tahap kepimpinan guru, emosi guru dan keberkesanan sekolah di Sekolah Berprestasi Tinggi dan Sekolah Menengah Harian di Selangor.
- ii. Menenal pasti perbezaan kepimpinan guru, emosi guru dan keberkesanan sekolah antara Sekolah Berprestasi Tinggi dengan Sekolah Menengah Harian di Selangor
- iii. Menenal pasti hubungan antara kepimpinan guru dengan emosi guru di Sekolah Berprestasi Tinggi dan Sekolah Menengah Harian di Selangor.
- iv. Menenal pasti hubungan antara emosi guru dengan keberkesanan sekolah di Sekolah Berprestasi Tinggi dan Sekolah Menengah Harian di Selangor.
- v. Menenal pasti hubungan antara kepimpinan guru dengan keberkesanan sekolah di Sekolah Berprestasi Tinggi dan Sekolah Menengah Harian di Selangor.
- vi. Menenal pasti dimensi kepimpinan guru yang menyumbang secara signifikan terhadap emosi guru di Sekolah Berprestasi Tinggi dan Sekolah Menengah Harian di Selangor

- vii. Mengenal pasti dimensi emosi guru yang menyumbang secara signifikan terhadap keberkesanan sekolah di Sekolah Berprestasi Tinggi dan Sekolah Menengah Harian di Selangor

- viii. Mengenal pasti dimensi kepimpinan guru yang menyumbang secara signifikan terhadap keberkesanan sekolah di Sekolah Berprestasi Tinggi dan Sekolah Menengah Harian di Selangor

- ix. Menentukan kesan faktor pengantara (mediator) iaitu emosi guru dalam hubungan antara kepimpinan guru dan keberkesanan sekolah di Sekolah Berprestasi Tinggi dan Sekolah Menengah Harian di Selangor.

1.5 Soalan Kajian

Soalan kajian membolehkan pengkaji meneroka secara spesifik kajian yang akan dijalankan. Kajian ini akan menjawab sembilan (9) persoalan yang dibangkitkan berdasarkan objektif kajian.

- i. Apakah tahap kepimpinan guru, emosi guru dan keberkesanan sekolah di Sekolah Berprestasi Tinggi dan Sekolah Menengah Harian di Selangor?

- ii. Adakah terdapat perbezaan kepimpinan guru, emosi guru dan keberkesanan sekolah antara Sekolah Berprestasi Tinggi dengan Sekolah Menengah Harian di Selangor?
- iii. Adakah terdapat hubungan antara kepimpinan guru dengan emosi guru di Sekolah Berprestasi Tinggi dan Sekolah Menengah Harian di Selangor?
- iv. Adakah terdapat hubungan antara emosi guru dengan keberkesanan sekolah di Sekolah Berprestasi Tinggi dan Sekolah Menengah Harian di Selangor?
- v. Adakah terdapat hubungan antara kepimpinan guru dengan keberkesanan sekolah di Sekolah Berprestasi Tinggi dan Sekolah Menengah Harian di Selangor?
- vi. Dimensi manakah dalam komponen kepimpinan guru yang menyumbang secara signifikan terhadap emosi guru di Sekolah Berprestasi Tinggi dan Sekolah Menengah Harian di Selangor?
- vii. Dimensi manakah dalam komponen emosi guru yang menyumbang secara signifikan terhadap keberkesanan sekolah di Sekolah Berprestasi Tinggi dan Sekolah Menengah Harian di Selangor?
- viii. Dimensi manakah dalam komponen kepimpinan guru yang menyumbang secara signifikan terhadap keberkesanan sekolah di Sekolah Berprestasi Tinggi dan Sekolah Menengah Harian di Selangor?

- ix. Sejauh manakah emosi guru berperanan sebagai mediator dalam hubungan antara kepimpinan guru dan keberkesanan sekolah di Sekolah Berprestasi Tinggi dan Sekolah Menengah Harian di Selangor?

1.6 Hipotesis Kajian

Berdasarkan objektif dan soalan kajian yang telah dikemukakan, terdapat 10 hipotesis kajian yang dibentuk bagi menjawab soalan kajian dua hingga sembilan. Jadual 1.1 berikut menunjukkan soalan kajian dan hipotesis nol.

Jadual 1.1

Bil	Soalan Kajian	Hipotesis Nol
1	Adakah terdapat perbezaan kepimpinan guru, emosi guru dan keberkesanan sekolah di antara Sekolah Berprestasi Tinggi dengan Sekolah Menengah Harian di Selangor?	Ho1a: Tidak terdapat perbezaan yang signifikan bagi kepimpinan guru di Sekolah Berprestasi Tinggi dan Sekolah Menengah Harian di Selangor. Ho1b: Tidak terdapat perbezaan yang signifikan bagi emosi guru di Sekolah Berprestasi Tinggi dan Sekolah Menengah Harian di Selangor. Ho1c: Tidak terdapat perbezaan yang signifikan bagi keberkesanan sekolah di Sekolah Berprestasi Tinggi dan Sekolah Menengah Harian di Selangor.



Bil	Soalan Kajian	Hipotesis Nol
2	Adakah terdapat hubungan antara kepimpinan guru dengan emosi guru di Sekolah Berprestasi Tinggi dan Sekolah Menengah Harian di Selangor?	Ho2a: Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara kepimpinan guru dengan emosi guru di Sekolah Berprestasi Tinggi di Selangor Ho2b: Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara kepimpinan guru dengan emosi guru di Sekolah Menengah Harian di Selangor.
3	Adakah terdapat hubungan antara emosi guru dengan keberkesanan sekolah di Sekolah Berprestasi Tinggi dan Sekolah Menengah Harian di Selangor?	Ho3a: Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara emosi guru dengan keberkesanan guru di Sekolah Berprestasi Tinggi di Selangor. Ho3b: Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara emosi guru dengan keberkesanan guru di Sekolah Menengah Harian di Selangor.
4	Adakah terdapat hubungan antara kepimpinan guru dengan keberkesanan sekolah di Sekolah Berprestasi Tinggi dan Sekolah Menengah Harian di Selangor?	Ho4a: Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara kepimpinan guru dengan keberkesanan guru di Sekolah Berprestasi Tinggi di Selangor. Ho4b: Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara kepimpinan guru dengan keberkesanan guru di Sekolah Menengah Harian di Selangor
5	Dimensi manakah dalam komponen kepimpinan guru yang menyumbang secara signifikan terhadap emosi guru di Sekolah Berprestasi Tinggi dan Sekolah Menengah Harian di Selangor?	Ho5a: Tidak terdapat dimensi dalam komponen kepimpinan guru yang menyumbang secara signifikan terhadap emosi guru di Sekolah Berprestasi Tinggi di Selangor. Ho5b: Tidak terdapat dimensi dalam komponen kepimpinan guru yang menyumbang secara signifikan terhadap emosi guru di Sekolah Menengah Harian di Selangor.





Bil	Soalan Kajian	Hipotesis Nol
6	Dimensi manakah dalam komponen emosi guru yang menyumbang secara signifikan terhadap keberkesanan sekolah di Sekolah Berprestasi Tinggi dan Sekolah Menengah Harian di Selangor?	Ho6a: Tidak terdapat dimensi dalam komponen emosi guru yang menyumbang secara signifikan terhadap keberkesanan sekolah di Sekolah Berprestasi Tinggi di Selangor. Ho6b: Tidak terdapat dimensi dalam komponen emosi guru yang menyumbang secara signifikan terhadap keberkesanan sekolah di Sekolah Menengah Harian di Selangor.
7	Dimensi manakah dalam komponen kepimpinan guru yang menyumbang secara signifikan terhadap keberkesanan sekolah di Sekolah Berprestasi Tinggi dan Sekolah Menengah Harian di Selangor?	Ho7a: Tidak terdapat dimensi dalam komponen kepimpinan guru yang menyumbang secara signifikan terhadap keberkesanan sekolah di Sekolah Berprestasi Tinggi di Selangor. Ho7b: Tidak terdapat dimensi dalam komponen kepimpinan guru yang menyumbang secara signifikan terhadap keberkesanan sekolah di Sekolah Menengah Harian di Selangor.
8	Sejauh manakah emosi guru berperanan sebagai mediator dalam hubungan antara kepimpinan guru dan keberkesanan sekolah di Sekolah Berprestasi Tinggi dan Sekolah Menengah Harian di Selangor?	Ho8a: Tidak terdapat pengaruh yang signifikan bagi emosi guru dalam memediasikan hubungan antara kepimpinan guru dengan keberkesanan sekolah di Sekolah Berprestasi Tinggi di Selangor. Ho8b: Tidak terdapat pengaruh yang signifikan bagi emosi guru dalam memediasikan hubungan antara kepimpinan guru dengan keberkesanan sekolah di Sekolah Menengah Harian di Selangor.



1.7 Kerangka Teori Kajian

Terdapat tiga teori dan model yang digunakan sebagai kayu ukur bagi pemboleh ubah - pemboleh ubah kajian pengkaji. Untuk pemboleh ubah kepimpinan guru pengkaji menggunakan model kepimpinan guru Katzenmeyer dan Katzenmeyer (2004), pemboleh ubah emosi guru menggunakan model Frenzel et al. (2016) dan untuk pemboleh ubah keberkesanan sekolah pengkaji menggunakan Model keberkesanan Sekolah Ali (2017) yang di adaptasikan daripada Model Komprehensif keberkesanan sekolah Creemers (2002).

1.7.1 Teori Kepimpinan Guru

Katzenmeyer dan Moller (2009) menyatakan amalan kepimpinan guru itu penting untuk memastikan guru itu mempunyai kualiti yang tinggi, iaitu sentiasa memastikan penambahbaikkan sekolah secara berterusan. Kajian ini menggunakan model Katzenmeyer dan Katzenmeyer (2004) sebagai panduan untuk mengkaji kepimpinan guru.

Model kepimpinan guru merupakan satu rangka kerja bagi mengembangkan potensi guru dalam pembelajaran profesional sebagai pemimpin melalui kekuatan, nilai, falsafah dan gelagat diri guru itu terlebih dahulu. Menurut Katzenmeyer dan Katzenmeyer (2004), guru perlu ada kesedaran diri iaitu guru perlu mempunyai gambaran yang jelas mengenai diri sendiri kekuatan, nilai, falsafah dan tingkah laku.

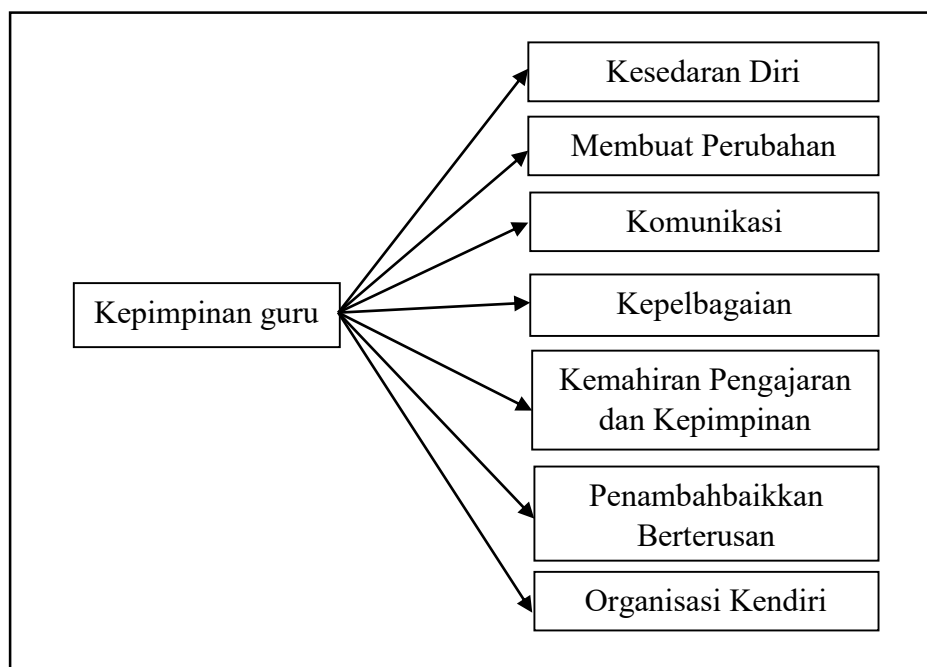
Selain itu, guru perlu membuat perubahan iaitu perlu merancang dan menggunakan strategi yang efektif untuk membawa ke arah perubahan yang positif (Katzenmeyer & Katzenmeyer, 2004). Komunikasi amat penting dalam kepimpinan guru, menurut Katzenmeyer dan Katzenmeyer (2004), guru perlu mempamerkan komunikasi lisan dan bukan lisan seperti bertulis, kemahiran pembentangan dan pendengar yang berkesan agar menjadi pemimpin yang cemerlang.

Dalam teori Katzenmeyer dan Katzenmeyer (2004), turut menjelaskan guru perlu ada kepelbagaian iaitu guru perlu mempamerkan penghormatan dan maklum balas daripada pelbagai perspektif supaya di hormati sebagai pemimpin. Katzenmeyer dan Katzenmeyer (2004) menekankan kemahiran kepimpinan, supaya guru dapat menggunakan pengetahuan dan kemahiran professional guru-guru untuk mewujudkan peluang pembelajaran yang berkesan kepada pelajar.

Guru perlu membuat penambahbaikkkan berterusan dengan mempamerkan komitmen yang baik dengan mengambil tindakan untuk membuat penambahbaikkkan agar dapat mencapai standard yang lebih tinggi. (Katzenmeyer & Katzenmeyer 2004). Dalam kepimpinan guru, Katzenmeyer menekankan organisasi sendiri iaitu guru perlu bertindak dan melaksanakan perancangan untuk mencapai sesuatu matlamat (Katzenmeyer & Katzenmeyer, 2004, p.55). Dalam rajah 1.1 merupakan model yang dibangunkan oleh Katzenmeyer dan Katzenmeyer (2004).

Rajah 1.1

Model Kepimpinan Guru



(Katzenmeyer dan Katzenmeyer, 2004)

1.7.2 Teori Emosi Guru

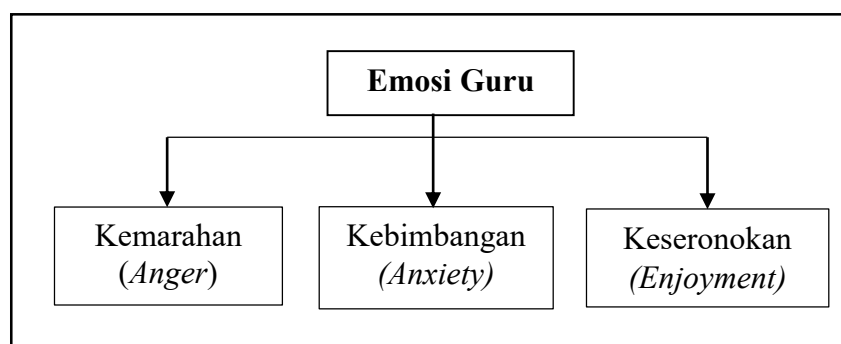
Kajian ini menggunakan model *Teacher Emotion Scale (TES)* oleh Frenzel et al. (2016). Dalam model ini, terdapat tiga elemen emosi guru iaitu kemarahan (*anger*), kebimbangan (*anxiety*) dan keseronokan (*enjoyment*). Kebanyakan model ini digunakan di negara Eropah dan Amerika. Menurut Frenzel et al. (2016) elemen emosi guru ini merujuk kepada situasi pengajaran guru terhadap pelajar mereka. Sudah menjadi tanggungjawab guru masa banyak dihabiskan untuk sesi pengajaran dan pembelajaran (Chotimah, 2008).

Pelbagai emosi yang akan mempengaruhi tugas guru seperti kemarahan, kebimbangan dan keseronokan (Frenzel et al., 2016). Kemarahan menurut Frenzel, adalah emosi negatif, yang berlaku semasa pengajaran. Guru sentiasa mempunyai alasan untuk berasa marah, dan tidak senang dengan pengajaran yang dilaksanakan seperti menerima arahan supaya dapat menyelesaikan tugas dengan cepat dan tidak menghormati guru. Manakala, kebimbangan juga merupakan emosi negatif yang wujud dalam kalangan guru semasa pengajaran seperti kurang dalam efikasi guru (Frenzel et al., 2016). Manakala keseronokan merupakan emosi positif yang wujud semasa pengajaran, emosi ini wujud apabila guru menerima arahan yang jelas dan guru dihormati (Frenzel et al., 2016).

Model ini amat sesuai digunakan untuk mengkaji emosi guru terhadap kepimpinan guru dalam mempengaruhi keberkesanan sekolah. Oleh itu, pengkaji menggunakan model asal emosi guru ini sebagai ukuran kajian dan diadaptasi-kan dalam konteks Malaysia. Rajah 1.2 berikut merupakan tiga elemen emosi guru.

Rajah 1.2

Model Emosi Guru



(Frenzel et al., 2016)

1.7.3 Teori Keberkesanan Sekolah

Keberkesanan sekolah merujuk sesebuah sekolah yang mencapai satu tahap kriteria tertentu seperti prestasi pencapaian pelajar, peningkatan akademik pelajar yang baik, sekolah yang berada dalam suasana yang tenang, mempunyai kepimpinan yang bijak membawa perubahan dan sekolah yang mempunyai hubungan yang baik dengan komuniti. Creemers dan Kyriakides (2008) telah membangunkan komprehensif model untuk keberkesanan sekolah yang mempunyai empat tahap iaitu tahap pelajar, tahap bilik darjah, tahap konteks dan tahap sekolah.

Menurut Creemers dan Kyriakides (2008), tahap pelajar adalah untuk melihat keberhasilan atau pencapaian pelajar dengan menggunakan kaedah dan strategi yang terbaik. Pemerhatian juga diberikan kepada perspektif yang berbeza mengenai pembelajaran dan sekolah. Dalam tahap pelajar ini, juga diberi tumpuan terhadap kecenderungan pelajar, personaliti dan motivasi. Manakala tahap bilik darjah merujuk kepada Pembelajaran dan Pemudahcaraan (PdPc), kelengkapan dan kemudahan PdPc.

Proses pengajaran dan hasil pembelajaran merupakan faktor utama kepada keberkesanan sekolah (Creemers, 2002). Tahap sekolah pula, Creemers menerangkan tentang peraturan dan persetujuan mengenai aspek-aspek pengajaran, polisi dan standard yang ditetapkan di sekolah seperti ketidakhadiran pelajar, peluang pembelajaran, melaksanakan kurikulum, peraturan sekolah, kemudahan pembelajaran dan pencapaian akademik (Creemers, 2002).

Tahap konteks merujuk kepada kualiti, masa, penglibatan dan peluang untuk belajar. Creemers et al juga menekankan dasar yang memberi tumpuan kepada keberkesanan sekolah. Ali (2017) telah menghasilkan satu model keberkesanan sekolah berdasarkan teori empat tahap keberkesanan sekolah oleh (Creemers & Kyriakides, 2008) dalam jadual 1.2 ini. Yang mana ia merangkumi semua tahap yang dinyatakan oleh (Creemers & Kyriakides, 2008).

Model komprehensif keberkesanan sekolah (Creemers & Kyriakides, 2008) sesuai untuk mengkaji keberkesanan sekolah kerana model ini melibatkan kedua-dua faktor luaran dan dalaman. Model ini juga memberi tumpuan terhadap input, proses dan output. Berikut merupakan jadual 1.2 Dimensi keberkesanan sekolah berdasarkan kajian lepas.

Jadual 1.2

Dimensi keberkesanan sekolah berdasarkan kajian lepas

Dimensi Keberkesanan Sekolah	Kajian lepas
Harapan tinggi terhadap kumpulan berkepentingan	Creemers (2002) —Tahap Sekolah dan Tahap konteks
Sumber bahan dan bukan bahan	Creemers (2002) — Tahap bilik darjah dan sekolah
Penglibatan komuniti	Creemers (2002) —Tahap konteks
Pencapaian akademik pelajar	Creemers (2002) —Tahap Pelajar
Efikasi guru	Creemers (2002) —Tahap sekolah
Jaminan Kualiti	Creemers (2002) —Tahap Sekolah

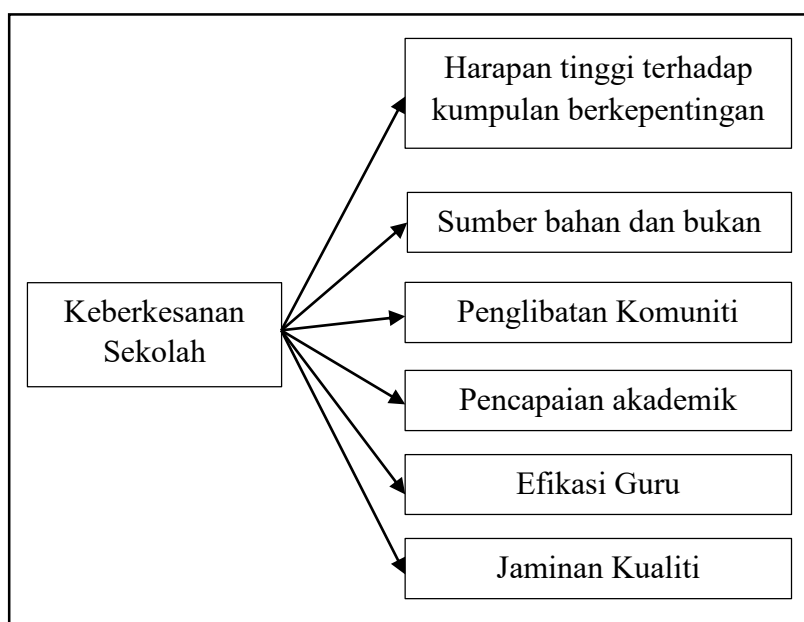
1.8 Kerangka konseptual Kajian

Terdapat tiga pemboleh ubah iaitu pemboleh ubah bebas (IV), pengantara (mediator) dan pemboleh ubah bersandar (DV). Ketiga-tiga pemboleh ubah diambil daripada rujukan model yang dibina oleh penyelidik lepas. Tiga model tersebut akan dijadikan panduan dalam kajian ini. Model Katzenmeyer dan Katzenmeyer (2004), iaitu digunakan untuk mengkaji kepimpinan guru, yang terdiri daripada kesedaran diri, membuat perubahan, komunikasi, kepelbagaian, kemahiran pengajaran dan kepimpinan, penambahbaikkan berterusan dan Organisasi sendiri.

Model Frenzel et al. (2016) digunakan untuk mengkaji emosi guru iaitu terdiri daripada kegembiraan, kemarahan dan kebimbangan. Manakala model Ali (2017) digunakan untuk mengkaji keberkesanan sekolah iaitu harapan tinggi terhadap kumpulan berkepentingan, sumber bahan dan bukan bahan, penglibatan komuniti, pencapaian akademik pelajar, efikasi guru dan jaminan kualiti.

Merujuk kajian lepas Creemers (2002), satu model keberkesanan sekolah telah dibangunkan oleh Ali (2017). Model ini telah di uji oleh Ali dalam satu kajian keberkesanan sekolah di Pakistan berdasarkan persepsi guru. Berikut merupakan rajah

1.3 Model Keberkesanan Sekolah Ali (2017)

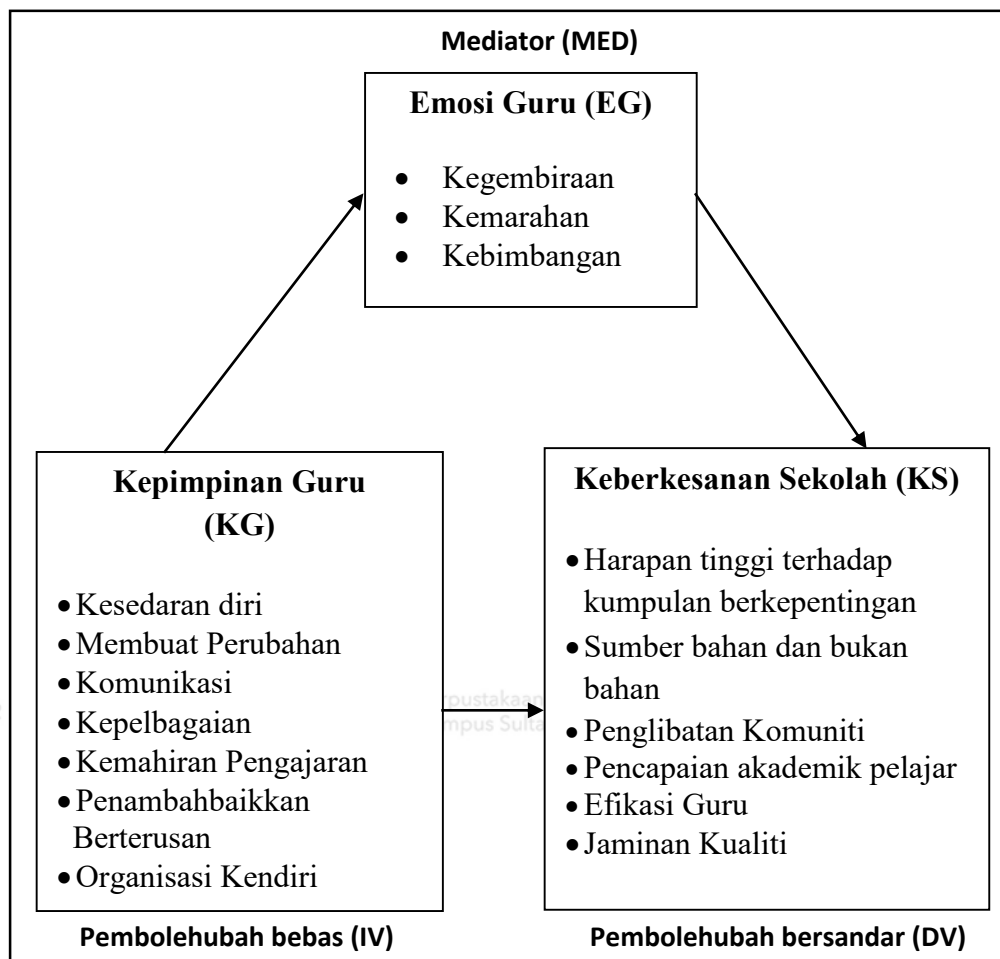
Rajah 1.3*Model Keberkesanan Sekolah*

(Ali, 2017)

Terdapat enam elemen dalam model ini antaranya a) harapan tinggi terhadap kumpulan berkepentingan yang mana komuniti, harapan ibu bapa yang tinggi kepada sekolah dan pelajar b) sumber bahan dan bukan bahan iaitu kemudahan pelajar sepanjang PdPc, c) penglibatan komuniti dalam aktiviti-aktiviti yang dijalankan di sekolah d) pencapaian akademik pelajar merujuk kepada peratusan pencapaian pelajar di sekolah, ibu bapa mengambil berat tentang keputusan akademik anak-anak. Manakala, e) efikasi guru iaitu mengambil kira tentang pengalaman dan kemahiran guru dan f) jaminan kualiti iaitu melibatkan kualiti perkhidmatan komuniti sekolah dalam menghasilkan pelajar yang terbaik. Berdasarkan model Ali (2017) ini, pengkaji menggunakan model ini untuk di adaptasi dalam konteks Malaysia bagi mengkaji keberkesanan sekolah berdasarkan persepsi guru. Rajah 1.4 merupakan kerangka konseptual bagi kajian ini.

Rajah 1.4

Kerangka konseptual kajian



1.9 Definisi Operasional

1.9.1 Kepimpinan Guru

Kepimpinan guru boleh didefinisikan sesuatu proses di mana guru memainkan peranannya untuk mempengaruhi komuniti sekolah ke arah pencapaian matlamat sekolah. Menurut Mohammad Aliakbari dan Aghdas Sadeghi, (2014) kepimpinan guru



melibatkan aktiviti perancangan, pendekatan pengajaran, ganjaran, galakkan, mengawal, selia dan kerjasama supaya pelajar dapat melakukan aktiviti pembelajaran dengan berkesan.

Keberhasilan pembelajaran pelajar bergantung kepada tindakan guru – guru dalam mempengaruhi pelajar melalui pengetahuan, kemahiran, penghayatan nilai akhlak semasa proses interaksi. Guru - guru akan menyumbangkan kepakaran mengajar kepada pelajar dengan lebih meluas. Guru mampu menggunakan sepenuhnya peralatan mengajar sehingga proses PdPc berlaku dengan baik.

Visone (2018) mengatakan bahawa guru juga berkemampuan membuat perancangan pembelajaran supaya pelajar dapat mencapai tahap belajar yang cemerlang. Walau bagaimanapun, kajian ini akan menekankan elemen kepimpinan guru (pemboleh ubah bebas) daripada model Katzenmeyer dan Moller (2009) sebagai panduan bagi melihat kewujudan elemen kepimpinan guru.

1.9.1.1 Kesedaran diri (*Self-Awareness*)

Dalam kajian ini kesedaran diri merujuk kepada aspek-aspek yang perlu ada pada guru-guru bagi menggambarkan diri guru itu sendiri seperti kekuatan, nilai, falsafah, dan tingkah laku (Katzenmeyer & Katzenmeyer, 2004).



1.9.1.2 Membuat Perubahan (*Leading Change*)

Guru mahir dalam memikirkan kaedah dan inovasi semasa memimpin. pengikut dapat bersama-sama membuat perubahan yang lebih baik. Dalam elemen ini, membuat perubahan merujuk kepada komitmen guru-guru menggunakan strategi-strategi yang efektif ke arah perubahan yang positif (Katzenmeyer & Katzenmeyer, 2004).

1.9.1.3 Komunikasi (*Communication*)

Dalam elemen komunikasi guru –guru ini mempamerkan kemahiran mendengar, komunikasi lisan, kemahiran pembentangan, dan menunjukkan komunikasi melalui penulisan (Katzenmeyer & Katzenmeyer, 2004).

1.9.1.4 Kepelbagaian (*Diversity*)

Guru berjaya menyesuaikan diri dengan kepelbagaian yang ada dalam melaksanakan tugas kepimpinan. Kepelbagaian ini merujuk kepada kemampuan guru –guru untuk mewujudkan hubungan sosial dalam kalangan komuniti sekolah. Malah, guru saling menghormati perspektif yang berbeza daripada rakan sekerja yang lain (Katzenmeyer & Katzenmeyer, 2004).



1.9.1.5 Kemahiran pengajaran dan kepimpinan (*Instructional Proficiency and leadership*)

Guru perlu ada pengetahuan professional dan kemahiran supaya dapat menghasilkan peluang pembelajaran yang efektif kepada pelajar Katzenmeyer & Katzenmeyer (2004). Guru perlu terus mengekalkan persekitaran yang positif di dalam kelas menggunakan kaedah penyelidikan semasa pengajaran (Katzenmeyer & Katzenmeyer, 2004).

1.9.1.6 Penambahbaikkan Berterusan (*Continuous Improvement*)

Keberkesanan amalan pengajaran yang dilakukan melalui kepimpinan guru adalah perlaksanaan penambahbaikkan berterusan. Ini adalah faktor penting menyumbangkan kepada pembelajaran pelajar, arahan yang lebih berkualiti yang diterima oleh pelajar setiap hari. Guru sentiasa menggunakan dan memikirkan strategi mengajar yang lebih baik (Katzenmeyer & Katzenmeyer, 2004).

1.9.1.7 Organisasi Kendiri (*Self-Organization*)

Guru-guru dapat melaksanakan tugas dalam membentuk organisasi dengan lebih baik. Dapat menilai sendiri dan membuat perubahan organisasi ke arah yang lebih cemerlang. Dalam elemen organisasi sendiri ini guru perlu membangunkan satu tindakan dan pelaksanaan perancangan untuk menghasilkan keputusan yang cemerlang. (Katzenmeyer & Katzenmeyer, 2004).





1.9.2 Emosi Guru.

Guru tidak terlepas daripada emosi sama ada negatif atau positif. Emosi akan terbawa bersama-sama di dalam diri guru. Jika guru membawa emosi yang negatif, maka ia akan memberi kesan negatif terhadap pengajaran guru. Menurut Frenzel et al. (2007) pelajar merupakan penyumbang utama kepada emosi guru sama ada positif atau negatif.

Guru akan rasa gembira jika pelajar mendapat pencapaian akademik yang cemerlang. guru yang membawa emosi yang positif akan memberikan aura yang positif dalam pengajaran dan pembelajaran (PdPc). Menurut Hong et al. (2016) emosi akan terjadi apabila wujud empat elemen ini iaitu kemarahan, kebimbangan, keseronokan dan kebanggaan dalam kalangan guru-guru di sekolah. Guru yang membawa emosi negatif, akan menyebabkan pembelajaran pelajar juga akan terjejas. Berikut merupakan tiga elemen emosi guru oleh Frenzel et al. (2016):

1.9.2.1 Kemarahan (*Anger*)

Guru akan berasa marah tanpa sebab dan merasakan terganggu setiap kali semasa mengajar (Frenzel et al., 2016). Kemarahan juga merujuk kepada emosi guru yang negatif. Biasanya, guru akan berasa marah apabila matlamat bilik darjah tidak tercapai disebabkan pelajar dan orang lain (Frenzel et al., 2016). Ini akan menimbulkan emosi marah dan guru mula menyalahkan pelajar dan ibu bapa disebabkan sikap pelajar yang malas dan ibu bapa kurang memberi perhatian terhadap anak.





1.9.2.2 Kebimbangan (*Anxiety*)

Menurut Frenzel et al. (2016), emosi kebimbangan apabila guru sering memikirkan tentang pengajaran. Guru akan rasa cemas semasa pengajaran dilaksanakan. Guru juga rasa bimbang jika pengajaran yang dijalankan tidak berjalan lancar. Emosi kebimbangan berlaku apabila guru terpaksa berhadapan dengan situasi yang mencabar bagi mencapai matlamat yang ditetapkan. Emosi ini wujud disebabkan oleh guru kurang kepakaran dan lemah merancang strategi untuk mencapai matlamat tersebut. Lebih-lebih lagi apabila guru diberikan tekanan bagi meningkatkan pencapaian pelajar berdasarkan skor pemarkahan yang ditetapkan.

1.9.2.3 Keronokan (*Enjoyment*)



keseronokan merujuk kepada emosi guru yang positif. Biasanya, emosi positif ini berlaku apabila guru mencapai tahap perancangan pengajaran yang telah ditetapkan di dalam kelas. (Frenzel et al., 2016).

1.9.3 Keberkesanan Sekolah

Dalam kajian Ali (2017) menyatakan keberkesanan sekolah itu ada kaitan dengan pencapaian akademik pelajar, kepimpinan, iklim sekolah, strategi dan teknik pembelajaran, budaya dan nilai sekolah. Mengikut pandangan ibu bapa dan pelajar, keberkesanan sekolah bergantung kepada keprihatinan guru terhadap pelajar, sekolah yang memberikan peluang yang sama, mempunyai kepimpinan guru yang membantu mereka dalam meningkatkan prestasi pembelajaran dan mampu membawa kepada



perubahan tingkah laku (Sergiovanni, 2001). Kajian ini memberi penekanan terhadap keberkesanan sekolah sebagai kayu ukur utama untuk menentukan kecemerlangan sesebuah sekolah tersebut. Berikut elemen penting yang ditekankan oleh Ali (2017).

1.9.3.1 Harapan tinggi terhadap kumpulan berkepentingan (*High expectation of Stakeholders*)

Elemen ini menerangkan tentang harapan guru-guru terhadap orang yang berkepentingan bersama-sama membawa kepada penambahbaikan sekolah (Ali, 2017; Creemers, 2002). Elemen ini akan membawa kepada keberkesanan sekolah (Ali, 2017)

1.9.3.2 Sumber bahan dan bukan bahan (*Materials and Non-Materials*)

Bagi elemen ini, guru –guru menggunakan sepenuhnya kemudahan yang ada, sebagai alat bantuan dalam menggerakkan aktiviti kepimpinan di sekolah, supaya dapat meningkatkan keberkesanan sekolah. Sumber bahan merujuk pada bangunan, elektrik, air, kelengkapan, taman permainan, bahan mengajar, sumbangan sekolah dan lain-lain lagi. Manakala, sumber bukan bahan merujuk pada bengkel untuk pembangunan staf, latihan dalam perkhidmatan, kursus, kemampuan menunjukkan teknik dan kaedah pengajaran. (Ali, 2017; Creemers, 2002).

1.9.3.3 Penglibatan Komuniti (*Community Involvement*)

Menurut Ali (2017), penglibatan komuniti ini merujuk kepada perspektif guru terhadap sikap ambil tahu ibu bapa terhadap aktiviti sekolah. Penglibatan masyarakat dalam menggerakkan sekolah ke arah keberkesanan sekolah. Dalam elemen penglibatan



komuniti, masyarakat atau ibu bapa akan melibatkan diri dan mengambil perhatian terhadap akademik pelajar serta perkembangan pengajaran guru-guru dalam memimpin pelajar ke arah keberkesanan sekolah.

1.9.3.4 Pencapaian akademik pelajar (*Student Academic Achievement*)

Pencapaian akademik pelajar pastinya menjadi elemen penting dalam menentukan keberkesanan sekolah. Ali (2017), menyatakan pencapaian akademik lebih kepada pandangan dan kepuasan guru terhadap akademik pelajar dan sikap ambil tahu terhadap pencapaian akademik pelajar. Menurut Rauf et al. (2017) menyatakan tentang kepentingan dalam kepimpinan dalam mempengaruhi pencapaian akademik pelajar.



1.9.3.5 Efikasi Guru (*Teacher Efficacy*)

Menurut Ali (2017), guru perlu ada kelulusan dan kepakaran, bijak dalam menyelesaikan masalah semasa proses PdP serta pandai menggunakan teknologi moden dan kaedah yang berkesan semasa mengajar. Untuk elemen Efikasi guru ini juga menekankan tentang kemahiran dan pengetahuan yang perlu ada dalam kalangan guru-guru untuk menambahbaik dan menjadi seorang pemimpin yang membawa kepada kecemerlangan sesebuah sekolah.

1.9.3.6 Jaminan Kualiti (*Quality Assurance*)

Ali (2017), jaminan kualiti merujuk kepada penglibatan guru-guru dengan aktiviti penambahbaikkan sekolah. Selain itu, guru dapat galakkan dan penghargaan setiap





perkhidmatan mereka dan menggunakan sepenuhnya sumber dengan cekap. Elemen jaminan kualiti ini merujuk kepada ciri-ciri kepimpinan yang perlu ada sesebuah sekolah bagi meningkatkan kemampuan guru-guru dalam pengajaran dan pemudahcaraan (PdPc) yang mana guru-guru mampu menghasilkan pelajar dengan kemahiran dan pengetahuan yang terbaik dan cemerlang.

1.10 Batasan / limitasi Kajian

Dalam kajian ini mempunyai beberapa limitasi atau batasan dari segi geografi dan metodologi yang akan mempengaruhi dapatan dan interpretasi kajian. Pertama, pengkaji hanya menumpukan elemen-elemen tertentu, kajian ini merangkumi maklumat kepimpinan guru, emosi guru dan keberkesanan sekolah. Hanya melibatkan Sekolah Berprestasi Tinggi dan Sekolah Menengah Harian di negeri Selangor.

Kepimpinan guru dalam kajian ini merujuk kepada golongan guru yang terlibat secara aktif dengan pelajar. Thoonan et al. (2011) mendapati penglibatan guru dalam aktiviti pembelajaran professional secara aktif dapat memberikan kesan yang besar kepada amalan pengajarannya seterusnya menjurus ke arah keberkesanan sesebuah sekolah. Emosi guru pula merujuk kepada emosi negatif atau positif dalam kalangan guru-guru semasa melaksanakan tanggungjawab di sekolah. Keberkesanan sekolah pula merujuk kepada persepsi dan pemerhatian guru semasa melaksanakan tanggungjawab kepimpinan di Sekolah





Kajian yang dijalankan ini terhad kepada batas geografi sekolah berprestasi tinggi iaitu sekolah yang mendapat pengiktirafan SBT dan sekolah harian biasa yang tidak mendapat pengiktirafan SBT. Sekolah - sekolah kajian dalam negeri Selangor dan tidak menjangkau kepada sekolah-sekolah di negeri -negeri lain. Oleh itu, dapatan kajian ini tidak mewakili generalisasi kajian berkaitan kepimpinan guru, emosi guru, dan keberkesanan sekolah di sekolah-sekolah bagi seluruh Malaysia. Begitu juga dapatan kajian ini hanya mewakili institusi pendidikan seperti sekolah menengah dan tidak mewakili institusi atau organisasi lain sama ada kerajaan atau swasta.

Kedua, dalam kajian ini pengkaji menggunakan kaedah kuantitatif dan akan menggunakan soal selidik sebagai instrumen utama. Kajian ini terhad pada guru yang terpilih untuk menjadi responden dan menjawab soal selidik kajian. Jawapan atau maklum balas guru terhadap soal selidik adalah berdasarkan persepsi guru terhadap kepimpinan guru, emosi guru dan keberkesanan sekolah bergantung sejauh mana mereka faham dan menginterpretasi item dalam soal selidik. Pengumpulan data kajian ini bergantung pada masa dan kerjasama dalam kalangan guru untuk memastikan semua soalan dapat dijawab. Malah, maklum balas soal selidik ini juga bergantung pada kejujuran, keikhlasan, fokus dan kesediaan guru semasa menjawab semua item yang terkandung dalam instrumen ini dengan tepat. Maka, kajian ini tidak terkecuali daripada sikap “*bias*” daripada responden yang mungkin boleh menghadkan ketepatan dapatan kajian.

Biasanya, penggunaan kaedah ini akan menyebabkan kadar pulangan soal selidik kurang. Selain itu, bilangan soalan dalam setiap bahagian akan melebihi 15 item, ini menyebabkan responden menjawab tanpa memberi fokus pada soalan dan



berkemungkinan tidak ramai responden yang dapat menghabiskan untuk menjawab soalan yang terlalu banyak dan akan terus menanda tanpa membaca soalan dengan baik. Menurut Creswell (2008), instrumen berfungsi sebagai alat pengukur antara pengkaji dan responden. Apabila terdapat pelbagai batasan dalam pengisian borang soal selidik, ini akan menyukarkan pengkaji untuk membuat pengukuran.

Ketiga, kajian ini hanya mengambil kira tiga pemboleh ubah sahaja iaitu kepimpinan guru, emosi guru dan keberkesanan sekolah. Faktor- faktor atau *anteseden* lain yang mungkin mempengaruhi keberkesanan sekolah tidak diambil kira dalam kajian ini. Oleh itu, dapatan kajian hanya mewakili hubungan antara ketiga-tiga pemboleh ubah kajian ini sahaja. Hasil kajian ini tidak menjamin sekolah yang tidak mendapat pengiktirafan SBT akan diberikan pengiktirafan jika melaksanakan amalan kepimpinan yang diamalkan oleh guru-guru SBT. Untuk mendapat pengiktirafan sebagai sekolah berkesan, KPM yang akan menilai kriteria-kriteria penting yang lain sama ada layak atau tidak layak. Oleh itu, keputusan kajian hanya sebagai panduan pihak - pihak berkaitan untuk melaksanakan kepimpinan dan emosi guru ke arah keberkesanan sekolah.

1.11 Kepentingan Kajian

Para ilmuan memandang tinggi terhadap kepimpinan guru dengan memberikan pengiktirafan dalam pendidikan (Snell & Swanson, 2000). Menurut York-Barr dan Duke (2004), kepimpinan guru adalah proses guru-guru mempengaruhi rakan sejawat dan komuniti sekolah untuk menambahbaik amalan PdPc dalam usaha meningkatkan



pencapaian pembelajaran pelajar. Kebanyakan isu kepimpinan guru jarang dibincangkan oleh penyelidik sedangkan kepimpinan guru memainkan peranan yang sangat penting dalam membentuk pelajar ke arah keberhasilan pelajar. Menurut Barnett et al. (2010) menyatakan satu kajian berkenaan dengan kepakaran dan kepimpinan guru sangat berkait rapat dengan keberhasilan pelajar. Harris dan Muijs (2004) membuktikan bahawa kepimpinan guru mempunyai hubungan yang positif dalam meningkatkan prestasi dan keberkesanan sekolah.

Pertama, kajian ini penting kepada Kementerian Pelajaran Malaysia dijadikan bahan rujukan dalam usaha meningkatkan kualiti pendidikan di sekolah. Guru perlu bersedia untuk menjadi pemimpin dengan melibatkan diri dalam program dan inisiatif peningkatan kualiti pendidikan sekolah. Kementerian seharusnya menerapkan konsep kepimpinan guru di peringkat awal dari segi pembentukan guru, pemilihan guru dengan menekankan tahap kepimpinan guru. Konsep ini mampu memberikan implikasi yang sangat positif pada pelajar dan sekolah. Ringkasnya pihak kementerian perlu menyediakan lebih peruntukan dalam program penerapan konsep kepimpinan guru kepada sekolah-sekolah.

Kedua, kajian ini bermanfaat juga kepada Pejabat Pendidikan Daerah (PPD) dan Jabatan Pendidikan Negeri (JPN) untuk membuat rujukan dalam merangka dan merancang program-program latihan, pembangunan profesional, pengurusan emosi guru, kursus kepimpinan dalam kalangan guru pada masa akan datang. Usaha dalam menambahbaik kepimpinan guru perlu dikemaskini supaya guru-guru boleh memimpin dan membentuk tingkah laku positif dalam kalangan pelajar.



Ini sudah pasti meningkatkan keberhasilan pelajar sekaligus memacu prestasi sekolah. Kepelbagaian dalam penyampaian pengajaran, kemahiran dalam melatih pelajar, penerapan nilai-nilai murni, meningkatkan sahsiah pelajar dan sebagainya mampu meningkatkan keberhasilan pelajar bukan sahaja dalam akademik tetapi memberi kesan kepada tingkah laku pelajar yang baik dan cemerlang.

Ketiga, kajian ini juga penting kepada sekolah – sekolah yang tidak diiktirafkan sebagai sekolah berprestasi tinggi mahupun sekolah yang mendapat pengiktirafan SBT, kajian ini boleh dijadikan inspirasi kepada sekolah-sekolah untuk membangunkan kecemerlangan ke tahap yang lebih tinggi melalui penanda aras, bimbingan dan jaringan dengan SBT. Menurut Huber (2004) Sekolah yang diklasifikasikan sebagai berjaya mempunyai kepimpinan yang kompeten dan sebaliknya sekolah yang tidak berjaya, tidak mempunyai pemimpin sedemikian. Sekolah yang berjaya biasanya dibantu oleh penglibatan aktif kolaborasi antara guru-guru.

Keempat, menjadi rujukan kepada barisan pentadbiran sekolah untuk meningkatkan lagi kualiti dalam pengurusan sekolah. Dengan adanya kepimpinan guru, guru-guru dapat mencetuskan idea yang lebih bernas dalam menyelesaikan masalah di sekolah. Komunikasi dua hala hasil dari perkongsian maklumat dan pendapat dapat meringankan beban tugas kerana bebanan tugas telah diagihkan kepada guru-guru mengikut kesesuaian. Selain itu, kepimpinan guru membolehkan guru meningkatkan kebolehan mengatur strategi, mengubah keadaan, membangunkan kemahiran dan pengetahuan guru yang akhirnya akan meningkatkan prestasi sekolah. Tuntasnya, barisan pentadbir perlu melihat kepimpinan guru sebagai keperluan penting dalam memajukan warga sekolah di bawah pentadbirannya.



Kelima, menjadi sumber rujukan kepada guru-guru. Menurut Abdul Ghani (2009) kepimpinan guru adalah proses pemimpin dalam usaha mempengaruhi kumpulan pelajaranya bergerak ke arah pencapaian matlamat yang ditetapkan secara bersama. Menurut beliau lagi, melalui kepimpinan guru ia dapat mengenalpasti peluang baru dan menggalakkan pelajar membina matlamat masa depannya. Penting kepada guru untuk memahami tugas dan tanggungjawab dalam kepimpinan guru kerana guru mampu mengubah persepsi rakan sekerja dari segi kaedah pengajaran, penggunaan alat bantu mengajar dan sebagainya.

Keenam, menjadi sumber rujukan kepada pengkaji akan datang. Kajian ini diharapkan dapat menggalakkan para penyelidik untuk teruskan mengkaji tentang kepimpinan guru, emosi guru dan keberkesanan sekolah. Kajian ini dapat memberikan panduan kepada pendidik khususnya guru untuk membaiki mutu perkhidmatan dan berusaha mengenal konsep kepimpinan dalam menjalankan tugas. Pengkaji juga boleh memperluaskan lagi kajian akan datang berdasarkan kajian yang sedia ada.

Ketujuh, Selaras dengan Program Transformasi Sekolah (TS25), ia juga merupakan sebahagian daripada usaha Kementerian Pendidikan Malaysia ke arah meningkatkan kemenjadian murid dan sekolah yang berkualiti tinggi agar selaras dengan keperluan semasa pendidikan di negara kita (KPM,2017). Mengaplikasikan amalan terbaik dalam pelaksanaan pengurusan dan kepimpinan dalam Pembelajaran dan Pemudahcaraan (PdPc) selari dengan hasrat yang terkandung dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013 – 2025. Dengan adanya kajian ini, dapat membantu guru-guru dalam merealisasikan dasar-dasar kerajaan.





Kelapan, kesedaran kepada pendidik dengan menjadikan amalan dalam pelaksanaan ke arah kemajuan sesebuah sekolah. Apabila guru-guru sedar dan tahu akan kesan atau output yang diperoleh jika kepimpinan guru dilaksanakan dengan baik, dapat mengawal emosi-emosi yang wujud sepanjang melaksanakan tugas kepimpinan maka guru-guru tidak akan rasa terbeban malah akan bergerak selari dengan perkembangan semasa dan dapat mengawal emosi dengan baik bersama-sama dengan rakan sejawat menerima segala pembaharuan.

1.12 Rumusan

Kepimpinan guru sebagai pemangkin utama membentuk kejayaan sesebuah sekolah baik dari segi akademik mahupun sahsiah pelajar. Namun, kebanyakkan pengkaji hanya mengambil output kecemerlangan akademik sahaja bagi menentukan kemajuan sesebuah sekolah tanpa melihat faktor yang menyeluruh. Namun begitu, untuk menilai tahap keberkesanan sesebuah sekolah itu, menjadi satu kemestian bagi guru-guru mengamalkan kepimpinan yang terbaik dan cemerlang dalam proses PdPc dan menjadi “*role model*” kepada pelajar.

Menurut Meta, Bob dan Peter (2007), guru perlu berusaha menyediakan pelbagai strategi kepimpinan bagi menambahbaik mutu pengajaran dan pembelajaran serta aktiviti lain di sekolah. Dalam kajian ini, pengkaji menjadikan emosi guru sebagai pengantara terhadap kepimpinan guru dalam mempengaruhi keberkesanan sekolah. Semestinya, dalam menjalankan tanggungjawab sebagai pemimpin, pengajar dan





pendidik guru-guru tidak terlepas daripada gangguan emosi yang memberi kesan positif atau negatif guru-guru.

Oleh itu, guru-guru perlu bersiap sedia dengan tugas kepimpinan. Bukan sahaja mengajar, malah dapat memimpin bersama-sama rakan sejawat dalam meningkatkan pencapaian dan mengamalkan elemen-elemen kepimpinan yang utama memberi kesan terhadap keberkesanan sekolah.

.

