



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my



Perpustakaan Tuanku Bainun
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah



PustakaTBainun



ptbupsi

AMALAN KEPIMPINAN GURU BESAR SEKOLAH RENDAH AKREDITASI C DI DAERAH PASER INDONESIA

MUHAMMAD RUSYDI



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my



Perpustakaan Tuanku Bainun
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah



PustakaTBainun



ptbupsi

DISERTASI DIKEMUKAKAN BAGI MEMENUHI SYARAT UNTUK
MEMPEROLEH IJAZAH SARJANA PENDIDIKAN
(PENGURUSAN PENDIDIKAN)
(MOD PENYELIDIKAN DAN KERJA KURSUS)

FAKULTI PENGURUSAN DAN EKONOMI



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my



Perpustakaan Tuanku Bainun
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah



PustakaTBainun



ptbupsi



ABSTRAK

Kajian ini bertujuan untuk meneroka dan mendalami tentang amalan kepimpinan guru besar sekolah rendah akreditasi C di daerah Paser, Indonesia. Kajian kualitatif ini menggunakan reka bentuk kajian kes. Pemilihan responden dijalankan secara persampelan bertujuan melibatkan tiga orang guru besar sekolah rendah di daerah Paser, Indonesia. Instrumen yang digunakan bagi mengumpul data ialah temu bual, pemerhatian, dan analisis dokumen. Dapatan kajian menunjukkan ketiga-tiga guru besar sebagai pemimpin sekolah dikesan mengamalkan sebahagian ciri-ciri yang telah disarankan oleh teori kepimpinan instruksional dan strategi kepimpinan. Elemen-elemen yang diamalkan oleh guru besar adalah merancang matlamat sekolah, menyebarkan matlamat sekolah, merancang pengurusan program pengajaran, menyelia dan menilai program pengajaran, memantau kemajuan murid, menilai pengurusan program pengajaran, merancang iklim sekolah yang positif, mengawal waktu pengajaran, menggalakkan pembangunan profesional, mengekalkan ketampakan, menekankan kecemerlangan akademik, menyediakan insentif kepada murid, dan menilai iklim sekolah. Walau bagaimanapun pengkaji juga mendapati guru besar sekolah kajian tidak menjalankan amalan beberapa elemen iaitu penilaian matlamat sekolah, menyelaras kurikulum dan menyediakan insentif kepada guru. Guru besar juga menghadapi pelbagai cabaran dalam melaksanakan amalan kepimpinan, masalah yang dihadapi antaranya berkaitan dengan permasalahan murid, guru, ibu bapa, serta kemudahan infrastruktur. Implikasi kajian ini mencadangkan ciri-ciri yang ditunjukkan oleh ketiga-tiga guru besar di sekolah kajian boleh dijadikan rujukan oleh pemimpin sekolah lain di Indonesia. Selain itu implikasi kajian juga mencadangkan kementerian pendidikan untuk mengambil inisiatif berkenaan masalah yang dihadapi guru besar.





LEADERSHIP PRACTICES AMONGST HEAD TEACHERS OF C ACCREDITED PRIMARY SCHOOLS IN THE REGION OF PASER INDONESIA

ABSTRACT

This research aimed to investigate and assess the leadership practices amongst head teachers of C accredited primary schools in the region of Paser, Indonesia. This qualitative research used case study research design. Respondent selection was carried out through purposive sampling method resulting in the choosing of three primary school head teachers from the region of Paser, Indonesia. The instruments utilized for data collection purposes comprised of interview, observation and document analysis. The result demonstrated that the three head teachers as school leaders practiced several of the traits proposed in the instructional leadership and leadership strategies theories. The elements that were observed practiced by the head teachers include planning and disseminating school goals, planning teaching management programmes, supervising and assessing teaching programmes, monitoring students' progress, controlling study period, encouraging professional development, maintaining participation in activities, emphasizing academic excellence, preparing incentives for students as well as evaluating the overall school climate. Nevertheless, the research also noted that the head teachers did forgo some of the elements namely evaluating school goals, supervising the curriculum as well as formulating incentives for the teachers. Moreover, said head teachers also faced numerous challenges in practicing leadership qualities. These challenges include problem of student, teachers and parents related problems, as well as infrastructure deficiencies. The research thus implied that the leadership characteristics demonstrated by the three participating head teachers could be used as a reference point by other school leaders in Indonesia. Apart from that, the research also urges the ministry of education to take initiative in handling the aforementioned challenges confronted by head teachers in general.



KANDUNGAN

	Muka Surat
PENGAKUAN KEASLIAN TULISAN	ii
PENGESAHAN PENYERAHAN DISERTASI	iii
PENGHARGAAN	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
KANDUNGAN	vii
SENARAI JADUAL	xii
SENARAI RAJAH	xiii
SENARAI SINGKATAN	xiv
SENARAI LAMPIRAN	xv
BAB 1 PENDAHULUAN	
1.1 Pengenalan	1
1.2 Latar Belakang Kajian	3
1.3 Pernyataan Masalah	7
1.4 Kerangka Kajian	12
1.4.1 Kerangka Teoritikal	12
1.4.2 Kerangka Konseptual Kajian	15
1.5 Tujuan Kajian	17



1.6 Objektif Kajian	17
1.7 Soalan Kajian	17
1.8 Kepentingan Kajian	18
1.9 Batasan Kajian	18
1.10 Definisi Operasional	20
1.10.1 Amalan Kepimpinan	20
1.10.2 Guru Besar	21
1.10.3 Akreditasi	21
1.10.4 Kualiti Pendidikan	22
1.10.5 Kepimpinan Instruksional	22
1.10.6 Strategi Kepimpinan	23
1.10.7 Cabaran Guru Besar	24



BAB 2 TINJAUAN LITERATUR

2.1 Pengenalan	26
2.2 Kepimpinan	27
2.3 Pendidikan di Indonesia	30
2.4 Akreditasi Sekolah Rendah	33
2.5 Kualiti Pendidikan	35
2.6 Kepimpinan Instruksional	38
2.7 Strategi Kepimpinan	45
2.8 Cabaran Guru Besar	47
2.8.1 Murid	49
2.8.2 Guru	49





2.8.3 Ibu Bapa	50
2.8.4 Kemudahan dan Infrastrktur	51
2.9 Kajian-Kajian Lepas Berkaitan	52
2.10 Rumusan	54

BAB 3 METODOLOGI KAJIAN

3.1 Pengenalan	55
3.2 Reka Bentuk Kajian	56
3.3 Persampelan	57
3.4 Instrumen Kajian	58
3.4.1 Temu Bual	59
3.4.2 Pemerhatian	60
3.4.3 Analisis Dokumen	62
3.5 Kajian Rintis	62
3.6 Kesahan dan Kebolehpercayaan Instrumen	63
3.7 Tatacara Pengumpulan Data	65
3.8 Tatacara Penganalisisan Data	67
3.9 Rumusan	70

BAB 4 DAPATAN KAJIAN

4.1 Pengenalan	71
4.2 Latar Belakang Peserta dan Sekolah Kajian	74
4.2.1 Latar Belakang Peserta Kajian	75
4.2.2 Latar Belakang Sekolah Kajian	79
4.2.3 Rumusan	81





4.3 Amalan Kepimpinan Guru Besar	83
4.3.1 Menentukan Matlamat Sekolah	83
4.3.1.1 Merancangkan Matlamat Sekolah	85
4.3.1.2 Menyebar Matlamat Sekolah	91
4.3.1.3 Penilaian Matlamat Sekolah	94
4.3.2 Mengurus Program Pengajaran	94
4.3.2.1 Merancang Pengurusan Program Pengajaran	95
4.3.2.2 Menyelia dan Menilai Program Pengajaran	96
4.3.2.3 Menyelaraskan Kurikulum	102
4.3.2.4 Memantau Kemajuan Murid	104
4.3.2.5 Menilai Pengurusan Program Pengajaran	107
4.3.3 Menggalakkan Iklim Sekolah yang Positif	108
4.3.3.1 Merancang Iklim Sekolah yang Positif	108
4.3.3.2 Mengawal Waktu Pengajaran	109
4.3.3.3 Menggalakkan Pembangunan Profesional	112
4.3.3.4 Mengekalkan Ketampakan	114
4.3.3.5 Menekankan Kecemerlangan Akademik	116
4.3.3.6 Menyediakan Insentif kepada Murid	121
4.3.3.7 Menyediakan Insentif kepada Guru	123
4.3.3.8 Melaksanakan Penilaian Iklim Sekolah	125
4.4 Cabaran Guru Besar	126
4.4.1 Murid	127
4.4.2 Guru	133
4.4.3 Ibu Bapa	135
4.4.4 Kemudahan dan Infrastruktur	137



**4.5 Rumusan**

139

BAB 5 PERBINCANGAN, RUMUSAN DAN CADANGAN**5.1 Pengenalan**

140

5.2 Perbincangan Dapatan Kajian

141

5.2.1 Amalan Kepimpinan Guru Besar

141

5.2.1.1 Merangka Matlamat Sekolah

142

5.2.1.2 Mengurus Program Pengajaran

144

5.2.1.3 Menggalakkan Iklim Sekolah yang Positif

147

5.2.2 Cabaran Guru Besar

151

5.3 Rumusan Kajian

154

5.4 Implikasi Kajian

157

5.5 Cadangan untuk Pengurusan Sekolah

160

5.6 Cadangan untuk Kajian Lanjutan

162

5.7 Penutup

164

RUJUKAN

165





SENARAI JADUAL

No. Jadual

Muka Surat

2.1	Kepimpinan Instruksional	41
4.1	Kod yang digunakan dalam Analisis Data Kajian	73
4.2	Profil Guru Besar Sekolah Kajian	75
4.3	Profil Sampel Kajian	79
4.4	Matlamat Sekolah Kajian	85





SENARAI RAJAH

No. Rajah

Muka Surat

1.1	Kerangka Teoritikal Kajian	14
1.2	Kerangka Konseptual Kajian	16
2.1	Indikator Kualiti Pendidikan	36
2.2	Strategi Kepimpinan	46
3.1	Prosedur Analisis Data	69





SENARAI SINGKATAN

Depdiknas	Departemen Pendidikan Nasional
UN	Ujian Nasional
KPM	Kriteria Penguasaan Minimum
SKS	Standard Kompetensi Siswazah
TIMSS	<i>Trends in International Mathematics and Science Study</i>
PISA	<i>The Programme for International Student Assessment</i>
PIMRS	<i>Principal Instructional Management Rating Scale</i>
GB	Guru Besar
K-13	Kurikulum 2013
UU	Undang-undang
KTSP	Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan
RPP	Rencana Pengajaran Pembelajaran
PROTA	Program Tahunan
PROMES	Program Semester
GLS	Gerakan Literasi Sekolah
PIBG	Persatuan Ibu Bapa dan Guru
PdP	Pengajaran dan Pembelajaran





SENARAI LAMPIRAN

- A Maklumat Peserta Kajian
- B Maklumat Sekolah
- C Protokol Temu Bual
- D Protokol Pemerhatian
- E Protokol Analisis Dokumen
- F Pengesahan Kandungan Instrumen Kajian
- G Surat Pengesahan Transkrip Temu Bual
- H Surat Kebenaran melakukan Penyelidikan dari Kampus
- I Surat Kebenaran melakukan Penyelidikan dari Dinas Pendidikan Kabupaten Paser





BAB 1

PENDAHULUAN



1.1 Pengenalan

Demi mewujudkan negara dan bangsa yang berkualiti hendaklah bermula daripada pendidikan (Nurul Azreen, 2016). Pendidikan merupakan unsur penting dalam usaha mencerdaskan kehidupan bangsa. Melalui pendidikan boleh membentuk manusia yang profesional dan boleh dipercayai demi masa depan dan kemandirian bangsa. Untuk mewujudkannya, kita mesti mempersiapkan generasi muda yang kompeten di bidangnya, berfikir luas, mempunyai kemahiran yang baik dan dapat menerapkan pengetahuan dalam kehidupan sehari-hari. Berdasarkan pemahaman itu, pendidikan boleh diertikan sebagai usaha untuk menyiapkan pelajar melalui kegiatan bimbingan, pengajaran, atau latihan bagi peranannya di masa yang akan datang (Oemar Hamalik, 2013).



Dari segi sejarah, evolusi dan kurikulum pendidikan Indonesia, Akhsanul

In'am (2011) mengatakan matlamat pendidikan secara amnya boleh difahami daripada tiga bahagian, iaitu a) pembangunan manusia; b) pembangunan negara; c) pembangunan sumber manusia untuk kewangan. Ditinjau daripada sudut pembangunan manusia, dibahagi menjadi empat asas utama yang dicadangkan. Pertama, belajar untuk mengetahui: iaitu proses pengajaran dan pembelajaran yang dilaksanakan agar pelajar memperolehi pengetahuan yang luas, terutama tentang ilmu asas yang akan digunakan dalam kehidupan. Kedua, belajar untuk pengamalan: iaitu proses pengajaran dan pembelajaran yang menjurus kepada aspek kemahiran, pelajar diharapkan boleh mengamalkan apa yang telah diketahuinya. Ketiga, belajar untuk kementerian: iaitu proses pengajaran dan pembelajaran yang menekankan kepada peningkatan potensi pelajar sesuai dengan minat dan bakatnya. Keempat, belajar untuk kehidupan bersosial: proses pendidikan yang boleh menghasilkan pelajar memiliki kemampuan untuk hidup secara damai, toleransi, dan bekerjasama dengan sesamanya (Jacques, 1998).

Daripada aspek pembangunan kebangsaan Indonesia, pendidikan berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya kualiti pelajar agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sihat serta menguasai ilmu pengetahuan, teknologi dan seni. Bagi mewujudkan masyarakat yang maju, adil, makmur dan beradap berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945 (Undang-undang RI Nombor 20, 2003).



Daripada sudut pembangunan ekonomi, pendidikan merupakan salah satu bentuk pelaburan manusia yang menanamkan ilmu pengetahuan, keterampilan, kepakaran, nilai, norma, sikap, dan perilaku yang berguna bagi manusia sehingga boleh mempertimbangkan kualiti belajar, maka produktiviti seseorang meningkat sehingga akan mempertimbangkan pendapatan dan luaran seperti produk dan perkhidmatan untuk masyarakat. Ertinya akan mempertingkatkan lagi pertumbuhan ekonomi (Akhsanul In'am 2011).

Sistem pendidikan di Indonesia telah mengalami perubahan yang sangat pesat. Perubahan-perubahan itu terjadi karena telah dilakukan pelbagai usaha pembaharuan dalam pendidikan. Hal ini juga mempengaruhi terhadap berubahnya sistem dan kurikulum pembelajaran. Dengan perubahan sistem pendidikan diharapkan boleh memberi kesan kepada kemajuan negara (Ainur Rofiq, 2014). Pesatnya arus perubahan dan keinginan kerajaan Indonesia untuk meningkatkan kualiti pendidikan di Indonesia, walau bagaimanapun pencapaian murid di Indonesia masih berada dibawah purata di peringkat antara bangsa dibandingkan dengan negara lain di dunia berdasarkan tinjauan TIMSS dan PISA (Desi Ariyanti Eka Saputri, 2016).

1.2 Latar Belakang Kajian

Banyak kajian lepas yang dijalankan di luar dan di dalam negara menyatakan kepentingan pendidikan dalam kehidupan (Smith, Fraser, Chykina, Ikoma, Levitan, Liu, & Mahfouz, 2017; Kruss, McGrath, Petersen, & Gastrow, 2015; Bhardwaj, 2016). Selain itu, kajian yang dijalankan oleh Sufean Hussin(2014) menyatakan





bahawa pendidikan memainkan peranan aktif dalam proses pembangunan masyarakat dan negara. Lebih khusus lagi, ia bertujuan untuk membina literasi asas, budaya, sosial, ekonomi, politik, agama, moral, vokasional, bahasa, fizikal, dan sivil dalam kalangan generasi yang akan datang.

Dalam usaha mencapai matlamat pendidikan di Indonesia yang bertujuan meningkatkan kualiti pendidikan nasional, kerajaan Indonesia melalui Peraturan Perundang-undangan nombor 19 Tahun 2005 tentang Standard Pendidikan Nasional menetapkan standard yang harus dipenuhi dalam melaksanakan pendidikan, antaranya iaitu standard dalam membuat perancangan, standard proses, standard kompetensi graduan, standard pendidik dan tenaga kependidikan, standard kemudahan dan infrastruktur, standard pengurusan, standard pembiayaan, dan standard penilaian pendidikan (Depdiknas, 2005a). Seterusnya dalam standard proses, pembelajaran diharapkan dilaksanakan secara interaktif dan menyeronokkan. Manakala guru diuntut dapat memberikan keteladanan dan memberikan motivasi kepada murid untuk berprestasi serta memberikan ruang bagi murid untuk mengembangkan kreativiti, minat, dan bakat murid (Depdiknas, 2005b).

Selain itu, usaha kerajaan untuk meningkatkan kualiti pendidikan iaitu melalui penilaian sekolah (Depdiknas, 2012). Berdasarkan Peraturan Perundang-Undangn nombor 59 tentang penilaian sekolah. Oleh itu, kerajaan Indonesia telah membentuk sebuah badan akreditasi nasional yang bertujuan untuk menentukan kelayakan dan kualiti sekolah secara sistematik dan menyeluruh (Depdiknas, 2012). Peringkat akreditasi sekolah dinilai berdasarkan tiga klasifikasi iaitu sangat baik (A), baik (B), dan kurang (C) yang dinilai berasaskan standard dalam pelaksanaan pendidikan





(Depdiknas, 2005a). Hal ini bertujuan untuk memotivasi semua komuniti dan warga sekolah untuk melaksanakan standard pendidikan yang telah ditetapkan (Depdiknas, 2012).

Pesatnya arus perubahan dan tingginya keinginan kerajaan Indonesia untuk meningkatkan kualiti pendidikan di Indonesia, walau bagaimanapun berdasarkan tinjauan *Trends in International Mathematics and Science Study* (TIMSS) pada pelajar Indonesia dalam beberapa tahun terakhir menunjukkan tingkat pencapaian pelajar terhadap pembelajaran matematik dan sains terdapat penurunan. TIMSS (2011) melaporkan bahawa penguasaan matematik dan sains pelajar Indonesia berada pada peringkat ke-38 dengan skor 386 daripada 42 negara yang mengikuti ujian (Mullis, Martin, & Foy, 2011). Hasil ini menurun di banding laporan TIMSS pada tahun 2007, di mana Indonesia memperoleh peringkat ke-36 (Depdiknas, 2011).

Selain itu, laporan *The Programme for International Student Assessment* atau PISA (2015) pada program yang menilai kualiti sistem pendidikan di 72 negara antara bangsa, didapati bahawa Indonesia berada pada peringkat ke-62 dari 72 negara. Maknanya, kualiti pendidikan di sekolah rendah dan sekolah menengah di Indonesia masih berada dibawah purata di peringkat antara bangsa dibandingkan dengan negara lain di dunia (Desi Ariyanti Eka Saputri, 2016)

Selain itu, laporan Badan Akreditasi Nasional (2018) menyatakan terdapat banyak sekolah di daerah Paser dengan akreditasi C. Suliswiyadi (2017) menjelaskan bahawa banyaknya sekolah yang masih terakreditasi C membuktikan masih rendahnya kualiti pendidikan di Indonesia. Oleh itu diperlukan sistem pendidikan yang dapat menambahbaik kualiti pendidikan di Indonesia. Rindo'ah dan Dheasey





Amboningtyas (2018) dalam kajiannya menyatakan bahawa rendahnya kualiti pendidikan juga dilihat dari hasil peperiksaan yang masih rendah dan kurang memuaskan.

Berdasarkan kajian yang dijalankan oleh Arong dan Ogbadu (2010); Farooq dan Sardar (2015) menyatakan bahawa satu punca menurunnya kualiti pendidikan disebabkan oleh pengurusan serta kepimpinan sekolah yang gagal dan kurang berkesan. Dalam struktur sosial di sekolah, pemimpin sekolah berperanan sebagai penghubung antara dasar yang digubal oleh kementerian pendidikan dengan komuniti sekolah, oleh itu pemimpin sekolah berpenan penting dalam memajukan kualiti pendidikan (Pairin, 2010). Seterusnya, Yukl (2006) menyatakan dalam sesebuah sekolah, pemimpin dan proses kepimpinannya merupakan sebahagian daripada faktor penyumbang yang boleh menentukan pencapaian sesuatu matlamat yang dihasratkan.

Lebih jauh lagi pemimpin sekolah juga boleh memberi kesan terhadap kualiti sesebuah sekolah yang memberi kesan terhadap jatuh dan bangun sesebuah masyarakat dan negara.

Fenomena tersebut telah mendorong beberapa pengkaji di Indonesia untuk mengkaji masalah ini, di antaranya adalah berkenaan dengan peranan guru besar dan pengetua sekolah sebagai pemimpin sekolah seperti kajian yang dijalankan oleh Mediana Wahyu Pradhani, Ali Imron, dan Ahmad Nurabadi (2015); Abdul Majid (2017); dan Muhammad Fitrah (2017) yang menyatakan bahawa guru besar yang berkesan boleh meningkatkan kualiti pendidikan di sekolahnya.





1.3 Pernyataan Masalah

Dunia pendidikan sentiasa mengalami perubahan selari dengan peredaran zaman dan tuntutan keperluan negara. Perubahan yang berlaku merupakan suatu proses yang berevolusi dan dinamik dengan penekanan kepada pembelajaran yang berterusan dan pengadaptasian. Sekolah sebagai organisasi pembelajaran perlu berterusan melakukan peningkatan prestasi dan membina keupayaan menangani perubahan dalam persekitaran sekolah yang tiada sempadan (Matthew, 2017). Oleh itu, sistem pendidikan memerlukan seseorang pemimpin yang berkaliber dalam mencapai impian dan wawasan negara untuk merealisasikan sekolah yang berkualiti (Ahmad Riduan, 2013).



Beberapa kajian berkenaan kepimpinan telah banyak dijalankan di Amerika Syarikat, seperti kajian Vinson (2018) menyatakan bahawa pemimpin sekolah sangat berperanan penting dalam meningkatkan pencapaian pelajar. Matthew (2017) menjelaskan kepimpinan guru besar selalu memberikan kesan yang menarik, kerana sekolah akan berjaya atau gagal sebahagian ditentukan oleh guru besar dalam mengurus dan mengatur sekolah yang dipimpinnya. Manakala kajian yang dijalankan oleh Steyn (2015) di Afrika Selatan mendapati bahawa guru besar yang berkesan dalam peranannya sebagai pemimpin, dapat meningkatkan tahap akademik di sekolahnya.

Beberapa pengkaji di Indonesia turut mengkaji kepentingan kepimpinan dalam kejayaan sesebuah sekolah, seperti kajian yang dijalankan oleh Ahmad Fauzi (2014) menyatakan kepentingan kemahiran dalam memimpin diperlukan untuk kejayaan





sebuah sekolah. Oleh itu, kepimpinan merupakan satu proses yang penting dalam memastikan objektif sesebuah organisasi dicapai sepenuhnya (Mohd Akmar Firdaus, 2017). Manakala kajian yang dijalankan oleh Mediana Wahyu Pradhani, Ali Imron, dan Ahmad Nurabadi (2015); Abdul Majid (2017); dan Muhammad Fitrah (2017) yang menyatakan bahawa guru besar yang berkesan boleh meningkatkan kualiti pendidikan di sekolahnya.

Berdasarkan pentingnya seorang pemimpin sekolah terhadap organisasi yang dipimpinnya, oleh itu teori kepimpinan sentiasa mendapat perhatian besar dari para cendekiawan dan para penyelidik (Tonkin, 2016). Secara ringkasnya, teori tentang kepimpinan telah berkembang sejak seabad yang lalu (Zakaria, 2016). Teori kepimpinan tersebut diantaranya Teori Kepimpinan Sifat (Stogdil, 1974; Yukl, 1989), Teori Tingkah Laku (McGregor, 1960; Blake & Moutun, 1978), dan Teori Kontijensi Situasi (Fiedler, 1976; Hersey & Blanchard, 1977). Teori-teori kepimpinan tersebut telah ramai dikaji dan dipelajari. Selepas itu, teori-teori tersebut berkembang dengan adanya beberapa gaya kepimpinan antaranya iaitu gaya kepimpinan instruksional (Hallinger & Murphy, 1985; Weber, 1996).

Berkenaan dengan gaya kepimpinan instruksional, telah banyak didapati kajian lepas yang meneroka dan mengkaji gaya kepimpinan tersebut, antaranya kajian yang dijalankan oleh Boyce dan Bowers (2018) mendapati pemimpin sekolah yang menggunakan kepimpinan instruksional dalam memimpin anggota mampu meningkatkan kepuasan kerja guru, komitmen guru dan pengekaluan guru. Dapatan kajian ini disokong oleh kajian Brandon, Hollweck, Donlevy dan Whalen (2018) yang menyatakan kelebihan kepimpinan instruksional iaitu mampu meningkatkan amalan





kerjaya guru dan pengajaran yang berkualiti. Selain itu kajian Harris, Jones, Cheah, Devadason, dan Adams (2017) menunjukkan bahawa dengan kepimpinan instruksional, pengetua di Malaysia dapat menggambarkan tanggungjawab mereka berkaitan dengan peningkatan amalan pengajaran. Khususnya, pengetua secara aktif memantau kualiti pengajaran dan pembelajaran di sekolah mereka.

Kajian lepas juga mendapati hubungan positif antara kepimpinan instruksional dengan kualiti pendidikan. Seperti kajian Steele, Johnson, Otten, Eisenmann, dan Carver (2015) yang mendapati kemahiran dalam kepimpinan instruksional adalah penting, oleh itu guru besar mesti meningkatkan kemahiran kepimpinan instruksional untuk meningkatkan kualiti pendidikan di sekolah yang dipimpin. Dapatan tersebut disokong oleh kajian yang dijalankan Mitchell, Kensler dan Moran (2015) yang menunjukkan bahawa kepimpinan instruksional memberi kesan terhadap kualiti pendidikan sekolah dan pencapaian pelajar.

Walau bagaimanapun ada juga pemimpin sekolah yang tidak dapat menjalankan tugasnya sebagai pemimpin instruksional dengan baik. Ini kerana guru besar sebagai pemimpin sekolah mendapat cabaran dalam mengarahkan anggotanya (Zakaria, 2016). Seterusnya Zakaria (2016) menambahkan faktor yang menyebabkan kegagalan pemimpin sekolah tersebut disebabkan tugas pengetua yang banyak. Selain itu banyak faktor lain yang menyumbang kepada kegagalan pemimpin sekolah dalam memainkan peranannya sebagai pemimpin instruksional, antaranya proses pendidikan yang semakin berkembang maju mengikut perkembangan zaman dan perkembangan teknologi. Abdullah Sani (2013) turut berpendapat tugas dan peranan yang dilaksanakan oleh guru besar dan pengetua semakin mencabar dari sehari ke sehari





disebabkan oleh perkembangan pesat yang berlaku dalam sistem pendidikan di dalam dan di luar negara.

Seterusnya dalam kajian Nurul Azreen (2016) menyatakan bahawa antara cabaran yang dihadapi guru besar dalam memimpin sekolah ialah kurangnya profesional guru, terdapat mentaliti tertutup kalangan masyarakat, dan status sosioekonomi pelajar. Selain itu, Andreas (2016) menyatakan bahawa kemudahan infrastruktur yang kurang merupakan sebuah cabaran bagi guru besar dalam melaksanakan kepimpinan instruksional, sehingga guru besar perlu memaksimumkan kemudahan infrastruktur sedia ada.

Berdasarkan huraian yang telah pengkaji paparkan sebelumnya berkenaan dengan fakta rendahnya kualiti pendidikan di Indonesia (Desy Ariyanti Eka Saputri, 2016), khususnya di daerah Paser dibuktikan dari laporan Badan Akreditasi Nasional (2018) menyatakan terdapat banyak sekolah di daerah Paser dengan akreditasi C. Suliswiyadi (2017) menjelaskan bahawa banyaknya sekolah yang masih terakreditasi C membuktikan masih rendahnya kualiti pendidikan di Indonesia.

Fenomena tersebut telah mendorong beberapa pengkaji di Indonesia untuk mengkaji masalah ini. Terdapat beberapa kajian yang menyarankan untuk mengembangkan kepimpinan instruksional, seperti kajian yang dijalankan Masyithoh Nur Nasution (2017) menyatakan bahawa pelaksanaan kepimpinan instruksional merupakan gaya kepimpinan yang tepat dalam meningkatkan kualiti pendidik dan kualiti sekolah. Seterusnya kajian ini disokong oleh Ahmad Syarwan (2014) yang menunjukkan kepimpinan instruksional pengetua berkesan dalam penerapan





kurikulum baru di Indonesia iaitu kurikulum 2013, sehingga dengan mengembangkan kepemimpinan instruksional diharapkan mampu meningkatkan kualiti pendidikan. Menurut Ahmad Syarwan (2014) menambahkan kepemimpinan instruksional juga mampu menyelesaikan masalah-masalah penerapan kurikulum 2013. Manakala Sumarno dan Endang Herawan (2015) menunjukkan kepemimpinan instruksional guru besar sangat berpengaruh dalam meningkatkan iklim sekolah yang berkesan. Selain itu, kepimpinan instruksional pengetua juga memberi kesan kepada profesional mengajar guru di sekolah menengah vokasional di kota Bandung (Shandy Nugraha Hidayat, Endang Herawan, Eka Prihatin, 2016).

Walau bagaimanapun, dapatan-dapatan kajian tersebut cenderung lebih terfokus pada kelebihan kepimpinan instruksional dan belum memaparkan dengan jelas apakah amalan kepimpinan yang dilaksanakan oleh guru besar tersebut. Selain itu, pengkaji mendapati kebanyakan kajian lepas berkenaan tentang kepimpinan guru besar hanya mengkaji di sekolah- sekolah yang cemerlang, belum pernah dilaksanakan di sekolah- sekolah yang memiliki akreditasi C. Menurut Arya dan Robert (2018) menjelaskan kepentingan kajian di sekolah yang berprestasi rendah adalah dapatan kajian sangat diperlukan bagi mengenal pasti masalah- masalah yang perlu ditambah baik dan dapat menjadi rujukan dalam pelaksanaan sebuah amalan yang berkesan. Menjalankan kajian di sekolah di kualiti rendah juga akan didapati maklumat yang dan kaya tentang isu (Desi Ariyanti Eka Saputri, 2016). Oleh itu, kajian ini cuba meneroka dan mendalami tentang amalan guru besar sekolah rendah akreditasi C di daerah Paser, Indonesia.





1.4 Kerangka Kajian

Kerangka kajian merupakan panduan bagi perancangan, pelaksanaan, dan laporan sesuatu kajian. Menurut Ary, Jacobs dan Razavieh (2005) kerangka kajian adalah satu unsur yang sangat penting dalam sebarang kajian. Oleh itu pada bahagian ini akan dijelaskan asas teori yang menjadi panduan dalam kajian ini.

1.4.1 Kerangka Teoritik

Beberapa kajian berkenaan kepimpinan guru besar telah banyak dijalankan di luar dan dalam negara. Hasil kajian menyatakan bahawa kepimpinan guru besar berperanan penting bagi menentukan berjaya atau gagalnya sesebuah sekolah (Vinson, 2018; Matthew, 2017; Steyn, 2015; Ahmad Fauzi, 2014; Mohd Akmar Firdaus, 2017; Mediana Wahyu Pradhani, Ali Imron, & Ahmad Nurabadi, 2015; Abdul Majid, 2017; & Muhammad Fitrah, 2017).

Oleh yang demikian, pemimpin mesti bertindak secara bijak dalam menentukan amalan kepimpinan yang dilaksanakan (Zakaria, 2016). Banyak kajian yang mendapati, guru besar sewajarnya memainkan peranannya sebagai pemimpin instruksional dalam memimpin pengikutnya. Ini kerana kepimpinan instruksional sangat berkesan dalam meningkatkan kualiti pendidikan di sekolahnya (Steele, Jhonson, Otten, Eisenmann, & Carver, 2015; Mitchell, Kensler & Moran, 2015; Masyithoh Nur Nasution, 2017; Ahmad Syarwan, 2014; Sumarno & Endang Herawan, 2015; Shandy Nugraha Hidayat, Endang Herawan, Eka Prihatin, 2016).

