



HUBUNGAN DI ANTARA GAYA KEPIMPINAN DENGAN PENCAPAIAN AKADEMIK DI SEKOLAH JENIS KEBANGSAAN TAMIL DAERAH KUALA KANGSAR DAN KINTA UTARA, PERAK



UNIVERSITI PENDIDIKAN SULTAN IDRIS

2019





05-4506832



pustaka.upsi.edu.my



Perpustakaan Tuanku Bainun
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah



PustakaTBainun



ptbupsi

**HUBUNGAN DI ANTARA GAYA KEPIMPINAN DENGAN PENCAPAIAN AKADEMIK
DI SEKOLAH JENIS KEBANGSAAN TAMIL DAERAH KUALA KANGSAR
DAN KINTA UTARA, PERAK**

GANESH A/L KANDASAMY



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 PENGURUSAN PENDIDIKAN
(MOD KURSUS DAN PENYELIDIKAN)**

**FAKULTI PENGURUSAN DAN EKONOMI
UNIVERSITI PENDIDIKAN SULTAN IDRIS
2019**



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my



Perpustakaan Tuanku Bainun
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah



PustakaTBainun



ptbupsi



Sila tanda (✓)

Kertas Projek

Sarjana Penyelidikan

Sarjana Penyelidikan dan Kerja Kursus

Doktor Falsafah

INSTITUT PENGAJIAN SISWAZAH

PERAKUAN KEASLIAN PENULISAN

Perakuan ini telah dibuat pada 13 (hari bulan) JANUARI (bulan) 2021

i. Perakuan pelajar :

Saya, GANESH A/L KANDASAMY / M20132001909 / FAKULTI PENGURUSAN DAN EKONOMI

dengan ini mengaku bahawa disertasi/tesis yang bertajuk HUBUNGAN DI ANTARA GAYA KEPIMPINAN DENGAN PENCAPAIAN AKADEMIK DI SEKOLAH JENIS KEBANGSAAN TAMIL DAERAH KUALA KANGSAR DAN KINTA UTARA, PERAK 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 se jelasnya dan secukupnya.

Tandatangan pelajar

ii. Perakuan Penyelia:

Saya, PROFESOR MADYA DR MOHD ASRI BIN MOHD NOOR dengan ini

mengesahkan bahawa hasil kerja pelajar yang bertajuk HUBUNGAN DI ANTARA GAYA KEPIMPINAN DENGAN PENCAPAIAN AKADEMIK DI SEKOLAH JENIS KEBANGSAAN TAMIL DAERAH KUALA KANGSAR DAN KINTA UTARA, PERAK dihasilkan oleh pelajar seperti nama di atas, dan telah diserahkan kepada Institut Pengajian Siswazah bagi memenuhi sebahagian/sepenuhnya syarat untuk memperoleh Ijazah SARJANA PENDIDIKAN (PENGURUSAN PENDIDIKAN).

Tarikh

Tandatangan Penyelia



PENGHARGAAN

Saya berasa bersyukur dan berterima kasih kepada Tuhan kerana disertasi ini berjaya disiapkan. Dalam usaha mengumpul bahan-bahan kajian, membangunkan perisian dan dokumentasi, penyelidikan ini telah mendapat bantuan secara langsung dan tidak langsung daripada individu-individu berikut; Dr. Mohd Asri Bin Mohd Noor, selaku penyelia disertasi yang banyak memberikan panduan dan nasihat, guru-guru dan pelajar, Sekolah Jenis Kebangsaan Tamil di daerah Kuala Kangsar dan Kinta Utara yang terlibat dalam kajian ini, para pensyarah Fakulti Pengurusan dan Ekonomi yang turut memberikan ilmu dan tunjuk ajar, rakan-rakan sepengajian yang banyak memberi bantuan dan semangat dan tidak lupa juga kepada ahli keluarga yang sentiasa memberikan sokongan dan kasih sayang yang tidak terhingga kepada diri ini. Sokongan dan doa restu yang diberikan oleh semua pihak demi kejayaan diri saya, pasti tidak dapat dilupakan. Jasa baik kalian akan kekal dalam ingatan.





ABSTRAK

Kajian ini bertujuan mengenal pasti hubungan di antara gaya kepimpinan dengan pencapaian akademik murid. Kajian ini juga bagi mengenal pasti jenis gaya kepimpinan yang diamalkan oleh guru-guru besar sebagai pemimpin. Kajian ini dilaksanakan secara tinjauan yang melibatkan 186 orang guru di Sekolah Jenis Kebangsaan Tamil Daerah Kuala Kangsar dan Kinta Utara, Perak. Reka bentuk kajian kuantitatif dipilih untuk menjawab tiga persoalan kajian dan dua hipotesis. Data gaya kepimpinan dikutip melalui soal selidik LBDQ 12. Data dianalisis menggunakan statistik deskriptif dan inferens. Manakala, data pencapaian sekolah diperoleh melalui Gred Purata Sekolah. Dapatan kajian menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan di antara gaya kepimpinan orientasi tugas dengan pencapaian akademik ($p < .05$). Implikasi kajian ini menunjukkan gaya kepimpinan orientasi tugas menjadi faktor penting dalam pencapaian akademik sekolah di kedua-dua daerah ini.



RELATIONSHIP BETWEEN LEADERSHIP STYLE AND STUDENTS ACADEMIC ACHIVIEMENT IN TAMIL SCHOOLS OF KUALA KANGSAR AND NORTH KINTA DISTRICT, PERAK

ABSTRACT

The objective of this study was to identify the relationship between leadership style and academic achievement of students. This study was also carried out to identify the types of leadership practiced in Tamil schools in the district of Kuala Kangsar and North Kinta, Perak. This study was conducted on a survey involving 186 teachers in both districts. The leadership style of practice studied is based on two leadership models namely employee orientation leadership style and task orientation leadership style used in identifying leadership style. The design of this study was quantitatively selected to answer three research questions and two hypotheses. A total of 186 teachers were chosen as the sampling and sampling technique (purposive sampling) used in this study. The data were analyzed using two statistical descriptive statistics to see mean, frequency and percentage, while inferential statistics using Pearson correlation test. In addition, pupils' achievement data were obtained through their respective GPS schools while leadership style data were collected through the LBDQ 12 questionnaire. Pearson (r) correlation data analysis was used to identify the relationship between two leadership styles and academic achievement. The findings show that there is a significant relationship between employee orientation leadership style and academic achievement is ($p < .05$). The implication of this study showed that task oriented leadership style is the factor of increase the academic achievement of pupils in this two district.

KANDUNGAN

Muka Surat

PERAKUAN	ii
PENGHARGAAN	iii
ABSTRAK	iv
ABSTRACT	v
KANDUNGAN	vi
SENARAI RAJAH	xi
SENARAI JADUAL	xii
SENARAI SINGKATAN	xv
SENARAI LAMPIRAN	xvi

BAB 1 PENGENALAN

1.1	Pendahuluan	1
1.2	Latar Belakang Kajian	4
1.3	Pernyataan Masalah	6
1.4	Objektif Kajian	8
1.5	Persoalan Kajian	9
1.6	Skop dan Batasan Kajian	10
1.7	Hipotesis Kajian	11

1.8	Kerangka Teori / Model Kajian	11
1.8.1	Model Gaya Kepimpinan Orientasi Tugas	11
1.8.2	Model Gaya Kepimpinan Orientasi Pekerja	12
1.9	Kepentingan Kajian	13
1.9.1	Kepentingan kepada Penyelidik	13
1.9.2	Kepentingan kepada PPD, JPN dan KPM	14
1.9.3	Kepentingan kepada Guru, Bakal Guru dan Pengetua	14
1.10	Definisi Operasional dan Istilah Kajian	15
1.11	Rumusan	21

BAB 2 TINJAUAN LITERATUR

2.1	Pengenalan	21
2.2	Konsep dan Gaya Kepimpinan di Sekolah	23
2.2.1	Gaya Kepimpinan Orientasi Tugas	24
2.3	Kajian Luar Negara	27
2.4	Model Gaya Kepimpinan	30
2.4.1	Kajian Ohio State University	30
2.4.2	Kajian University Michigan	31
2.4.3	Kajian–kajian Lepas Dalam Negara	32
2.4.4	Model Gaya Kepimpinan Orientasi Pekerja (<i>People Oriented Leadership</i>)	33
2.4.5	Model Gaya Kepimpinan Berorientasikan Tugas (<i>Task Oriented Leadership</i>)	38

2.4.6	Pencapaian Akademik	40
2.4.7	Kepimpinan Sekolah-sekolah Tamil dan Pencapaian Akademik Sekolah-sekolah Tamil	42
2.4.8	Hubungan Gaya Kepimpinan dengan Pencapaian Akademik Murid	46
2.5	Rumusan	53

BAB 3 METODOLOGI KAJIAN

3.1	Pengenalan	54
3.2	Latar Belakang Tempat Kajian	55
3.3	Reka Bentuk Kajian	56
3.4	Populasi dan Sampel Kajian	58
3.5	Pemboleh Ubah yang Hendak Dikaji	60
3.6	Instrumen Kajian	64
3.7	Kajian Rintis	70
3.8	Prosedur Kajian	73
3.9	Proses dan Analisis Data	74
3.9.1	Analisis Data	74
3.10	Rumusan	75

BAB 4 DAPATAN KAJIAN

4.1	Pengenalan	77
4.2	Latar Belakang Responden Kajian	78
4.2.1	Jantina	78
4.2.2	Bangsa	79
4.2.3	Umur	80
4.2.4	Kelayakan Akademik	81
4.2.5	Tempoh Berkhidmat	82
4.2.6	Tempoh Mengenal Guru Besar	83
4.2.7	Dimensi Gaya Kepimpinan Orientasi Tugas dan Pekerja	83
4.2.8	Orientasi Gaya Kepimpinan Guru Besar SJKT Daerah Kuala Kangsar dan Kinta Utara	84
4.2.9	Orientasi Gaya Kepimpinan Guru Besar Orientasi Tugas	85
4.2.10	Orientasi Gaya Kepimpinan Guru Besar Orientasi Pekerja	87
4.3	Dimensi Gaya Kepimpinan	92
4.4	Analisis Inferens	103
4.4.1	Persoalan Kajian 1	104
4.4.2	Persoalan Kajian 2	105
4.5	Rumusan	110

BAB 5 PERBINCANGAN DAN KESIMPULAN

5.1	Pengenalan	112
5.2	Rumusan Hasil Kajian	114
5.2.1	Objektif Umum	115
5.3	Perkaitan di antara Pembolehubah Bebas dengan Pencapaian Akademik	116
5.4	Hipotesis 2	117
5.5	Dapatan dan Perbincangan Kajian	118
5.5.1	Amalan Gaya Kepimpinan Orientasi Tugas dan Pertimbangan yang Paling Dominan	118
5.6	Rumusan Dapatan Kajian	121
5.7	Implikasi Kajian	122
5.8	Cadangan Penyelidikan Lanjutan	123
5.9	Kesimpulan	125

RUJUKAN

SENARAI RAJAH

No. Rajah

Muka Surat

3.1	Kerangka Model Hubungan Pemboleh Ubah Bersandar dengan Pemboleh Ubah Tidak Bersandar	61
-----	--	----

SENARAI JADUAL

No. Jadual		Muka Surat
1.1	Keputusan Peperiksaan UPSR Sekolah Jenis Kebangsaan Tamil	6
2.1	Peratus Pencapaian UPSR Daerah Kuala Kangsar dan Kinta Utara	50
3.1	Jadual Penentu Saiz Sample	59
3.2	Taburan Guru yang Berkhidmat di Sekolah-sekolah (T) Daerah Kuala Kangsar dan Kinta Utara	63
3.3	Tahap Kekerapan dan Skor	66
3.4	Skala Likert Lima Mata	68
3.5	Kandungan Soal Selidik	69
3.6	Rumusan Kesahan dan Kebolehpercayaan Alat Ukur Kajian	71
3.7	Analisis Nilai Statistik Alpha Cronbach	72
3.8	Analisis Kajian	74
4.1	Taburan Responden Mengikut Jantina	78
4.2	Taburan Responden Mengikut Bangsa	79
4.3	Taburan Responden Mengikut Umur	80

4.4	Taburan Responden Mengikut Kelayakan Akademik	81
4.5	Taburan Responden Mengikut Tempoh Berkhidmat	82
4.6	Taburan Responden Mengikut Tempoh Mengenal Guru Besar	83
4.7	Dimensi Gaya Kepimpinan	84
4.8	Orientasi Gaya Kepimpinan Guru Besar	85
4.9	Analisis Gaya Kepimpinan Orientasi Tugas	86
4.10	Analisis Gaya Kepimpinan Orientasi Pekerja	87
4.11	Skor Dimensi	92
4.12	Min dan Standard Piawaian Dimensi Gaya Kepimpinan Guru Besar	93
4.13	Min dan Standard Piawaian Dimensi Gaya Kepimpinan Orientasi Tugas dan Pekerja	94
4.14	Dimensi Gaya Kepimpinan Perwakilan	95
4.15	Dimensi Gaya Kepimpinan Menuntut Pendamaian	96
4.16	Dimensi Daya Pujukan	96
4.17	Dimensi Pendayautamaan	97
4.18	Dimensi Toleransi Kepada Kebebasan	98
4.19	Dimensi Penekanan kepada Peranan	98
4.20	Dimensi Gaya Kepimpinan Toleransi kepada Ketidakpastian	99

4.21	Dimensi Timbang Rasa	100
4.22	Dimensi Penekanan kepada Pengeluaran	100
4.23	Dimensi Ketepatan Ramalan	101
4.24	Dimensi Integrasi	102
4.25	Dimensi Pengaruh dengan Orang Atasan	102
4.26	Analisis Ujian Hubungan Gaya Kepimpinan Orientasi Tugas dengan Pencapaian Akademik	105
4.27	Analisis Ujian Hubungan Gaya Kepimpinan Orientasi Tugas dengan Pencapaian Akademik	106
4.28	Hubungan di antara Gaya Kepimpinan Orientasi Tugas dengan Pencapaian Akademik	106
4.29	Analisis Kajian Hubungan Gaya Kepimpinan Orientasi Tugas dan GPS Sekolah	108
4.30	Analisis Kajian Hubungan Gaya Kepimpinan Orientasi Pekerja dan GPS Sekolah	109
4.31	Hubungan di antara Gaya Kepimpinan Orientasi Pekerja dengan Pencapaian Akademik	110
5.1	Hubungan Gaya Kepimpinan Orientasi Pekerja dengan GPS Sekolah	117
5.2	Hubungan di antara Gaya Kepimpinan Orientasi Tugas dengan Pencapaian Sekolah	118

SENARAI SINGKATAN

GPS Gred Purata Sekolah

LBDQ Leadership Behavior Description Questionnaire

SENARAI LAMPIRAN



BAB 1

PENGENALAN



1.1 Pendahuluan

Seiring dengan perkembangan pendidikan global, negara kita Malaysia juga tidak terkecuali daripada arus transformasi pendidikan yang pantas. Sejak sepuluh tahun kebelakangan ini kerajaan telah mengambil keputusan untuk mentransformasikan sistem pendidikan negara bagi memenuhi keperluan modal insan ekonomi negara. Sekolah-sekolah di Malaysia khususnya sekolah rendah telah menerima banyak perubahan yang mendadak dari semasa ke semasa.





Dasar-dasar perubahan dan pendidikan yang diperkenal oleh kerajaan sudah pasti akan dicapai jika wujudnya keberkesanan kepimpinan yang efektif di peringkat sekolah rendah khususnya. Menurut Mahalle dan Nawawi (2014), sekiranya gaya pemimpin sekolah memainkan peranan yang secara efektif perubahan yang besar dapat dilihat dalam masa yang singkat oleh sesebuah komuniti. Tambahan pula, pakar kajian pendidikan berpendapat bahawa pemimpin ialah nadi utama sekolah yang berpengaruh (Angelides, Sawa, & Hajisoteriou, 2012). Bagi mencapai kecemerlangan akademik sesebuah institusi pendidikan, sekolah haruslah mempunyai gaya kepimpinan yang diamalkan di sekolah rendah akan memberi kesan yang amat besar terutamanya dalam konteks pencapaian akademik murid-murid. Sekiranya gaya kepimpinan yang berkesan dan bersesuaian wujud, maka tidak hairanlah pencapaian akademik sesebuah sekolah akan



05-4506832 mengalami perubahan positif.



pustaka.upsi.edu.my

Perpustakaan Tuanku Bainun
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah

PustakaTBainun



ptbupsi

Namun begitu, faktor kepimpinan bukanlah sesuatu yang mudah diamalkan oleh seseorang individu, ia memerlukan kaedah dan saluran yang sesuai untuk diamalkan khususnya di peringkat sekolah. Pada dasarnya seseorang pemimpin mempunyai gaya kepimpinan yang berlainan mengikut sekolah masing-masing. Disebabkan inilah wujudnya persepsi yang berlainan dalam kalangan guru dan masyarakat mengenai gaya kepimpinan yang diamalkan oleh guru besar atau pengetua di sekolah (Hussain & Zaman, 2010). Penyelidik sektor pendidikan mendapati bahawa gaya kepimpinan yang diamalkan di sekolah akan membawa perubahan dalam pencapaian akademik murid dan seterusnya akan mempengaruhi sosioekonomi masyarakat.



Dalam konteks ini, gaya kepimpinan di sekolah-sekolah (Tamil) khususnya di seluruh negara masih mempunyai perbezaan yang sangat ketara. Disebabkan faktor kepelbagaian gaya kepimpinan yang diamalkan di peringkat sekolah maka wujudnya jurang perbezaan yang sangat ketara dalam pencapaian prestasi akademik murid di peringkat sekolah. Secara umumnya, tidak dapat dinafikan bahawa pengaruh jenis gaya kepimpinan juga memberi kesan yang langsung dalam prestasi sekolah (Fancera & Bliss, 2011). Seseorang pemimpin institusi sekolah akan berusaha untuk memajukan status sekolah sebagai sebuah institusi yang sangat berjaya (Lambeth, 2012). Lambeth, (2012) dalam hujahnya menyatakan bahawa pemimpin berperanan sebagai seorang yang mempunyai wawasan yang jelas, seseorang yang mampu menyelesaikan masalah atau konflik dalaman sekolah mahupun konflik yang dialami dalam kalangan guru. Dalam hujahnya lagi, Lambeth, (2012) menegaskan pemimpin sekolah juga mestilah mempunyai hubungan di antara guru yang boleh dipercayai dan kukuh. Menyedari hakikat ini, kebanyakan sekolah Tamil di daerah Kuala Kangsar dan Kinta Utara masing-masing mempunyai pemimpin yang mengamalkan gaya kepimpinan yang berlainan.

Amalan gaya kepimpinan yang diamalkan di sekolah-sekolah Tamil dan kesemuanya masih di peringkat teori atau tidak dapat diklasifikasikan dengan lebih terperinci (Vellymalay, 2012). Sungguhpun amalan gaya kepimpinan yang berlainan namun setiap sekolah di daerah ini tidak dapat mencapai keputusan atau prestasi akademik yang signifikan di peringkat daerah mahupun negeri. Kegagalan untuk mencapai sebuah sekolah yang cemerlang dari segi prestasi akademik murid pemimpin-pemimpin sekolah ini juga masih gagal dalam mengamalkan gaya kepimpinan yang sesuai dengan budaya



sekolah. Kegagalan dalam mengamalkan gaya kepimpinan yang bersesuaian telah menyebabkan pencapaian keputusan akademik murid semakin merosot ke paras yang membimbangkan.

Adegbesan (2013) dalam kajian mendapati bahawa kecenderungan pemimpin sekolah dalam mengamalkan gaya kepimpinan dengan berkesan akan menjamin kecemerlangan akademik murid sesebuah institusi sekolah tetapi pencapaian akademik murid di sekolah masih di tahap sederhana. Dalam konteks hubungan kepimpinan sekolah-sekolah Tamil dengan akademik murid didapati bahawa gaya kepimpinan mempunyai pengaruh dalam pencapaian akademik murid di sekolah-sekolah Tamil di daerah Kuala Kangsar dan Kinta Utara, Perak. Meskipun kerajaan melalui KPM melancarkan beberapa dasar pendidikan seperti PPPM (2013-2025) yang menggariskan keperluan kepimpinan pendidikan yang berkesan tetapi memandangkan kegagalan sekolah-sekolah Tamil dalam pencapaian akademik akan menggugat dalam mencapai objektif dasar-dasar pendidikan negara Kementerian Pendidikan Malaysia.

1.2 Latar Belakang Kajian

Pencapaian akademik menjadi kayu ukur yang sangat penting dalam menentukan prestasi murid di sekolah-sekolah di Malaysia. Kebanyakan sekolah-sekolah Tamil di daerah Kuala Kangsar dan Kinta Utara mencatatkan keputusan peperiksaan yang sederhana malah ada sekolah masih tidak dapat mencapai tahap pencapaian minimum dalam





peperiksaan awam (UPSR). Peperiksaan yang dijalankan di sekolah pada setiap hujung tahun adalah untuk menentukan prestasi pencapaian akademik (UPSR) murid-murid dalam pelajaran mereka. Peperiksaan berbentuk ujian bertulis diadakan secara seragam pada setiap hujung tahun di semua sekolah rendah.

Dalam pada itu, sejak lima tahun kebelakangan ini sekolah-sekolah rendah (Tamil) di daerah Kuala Kangsar dan Kinta Utara mencatatkan keputusan yang merosot. Sekali gus keputusan akademik (UPSR) murid-murid di sekolah-sekolah rendah (Tamil) dalam daerah ini mengalami penurunan yang drastik. Adakah keadaan ini wujud disebabkan oleh gaya kepimpinan yang diamalkan atau disebabkan oleh pemboleh ubah– pemboleh ubah yang lain? Keadaan ini jika dibandingkan dengan daerah-daerah yang lain yang terdapat di negeri Perak, daerah Kuala Kangsar mencatatkan penurunan peratus kelulusan yang amat rendah. Walaupun terdapat pelbagai usaha seperti kelas tambahan, perjumpaan ibu bapa, kem-kem motivasi anjuran NGO pendidikan, namun keputusan masih tidak menunjukkan sebarang peningkatan yang memberangsangkan. G. Abdul (2014) menjelaskan bahawa gaya kepimpinan yang mantap dapat meningkatkan prestasi sekolah. Walaupun terdapat banyak faktor kejayaan seperti tahap pendidikan ibu bapa (Basri, Rusdi, & Samad, 2014), sosioekonomi, guru-guru yang dedikasi tetapi tanpa panduan seorang pemimpin yang berkebolehan maka keputusan yang cemerlang tetap tidak akan dicapai oleh sesebuah sekolah (Abdul et al., 2014).



Jadual 1.1

Keputusan Peperiksaan UPSR Sekolah-sekolah Jenis Kebangsaan Tamil

Tahun	Keputusan (%)	
	Daerah Kuala Kangsar	Daerah Kinta Utara
2010	32	44
2011	40	43
2012	34	41
2013	44	32
2014	32	42

Sumber: Jabatan Pendidikan Perak

1.3 Pernyataan Masalah

“Kepimpinan” merupakan bidang yang sering dibincangkan oleh penyelidik dari institut dan organisasi pendidikan. Gaya kepimpinan memainkan peranan yang penting dalam meningkatkan kecemerlangan akademik murid dari segi merancang, melaksana dan membuat keputusan yang bernas (Adeyemi, 2010). Beberapa nilai profesional atau kualiti peribadi yang berperanan dengan berkesan dalam prestasi sekolah. Antara nilai kualiti peribadi gaya kepimpinan tersebut ialah kreatif, inovatif, bermotivasi, komited, adil, bertanggungjawab, integriti, menanggung risiko, penyayang, prihatin, toleransi, peka terhadap keperluan pencapaian prestasi murid, bersikap terbuka, bersikap positif, dinamik, dan menghargai orang lain (Adeyemi, 2010).

Pemimpin yang berjaya dan berkesan bertanggungjawab terhadap prestasi diri, semua warga sekolah dan organisasi sekolah, juga mesti memiliki ilmu pengetahuan dan kepekaan untuk mengurus organisasi dan struktur organisasi mengikut perilaku dan harus



berubah, agar matlamat organisasi akhirnya tercapai. McLaughlin (1997) mendapati bahawa kejayaan sesuatu perubahan budaya perlu bermula dengan peranan yang dilakukan dengan jayanya oleh pentadbir atau pemimpin sekolah. Leithwood dan Day (2007) telah memperoleh bukti yang kukuh dan literatur mereka juga menyatakan wujud gaya kepimpinan yang berkesan dalam sekolah.

Menurut Bennis (1985), pemimpin yang berkesan dikatakan dapat mengubah organisasi mereka. Menurut Hassani (2006), Kementerian Pendidikan Malaysia diberikan tugas yang berat sebagai pemimpin kepada guru besar atau ketua jabatan yang dapat menghasilkan murid cemerlang di Malaysia yang berpotensi mempunyai pelbagai kemahiran serta dapat membentuk ciri-ciri keperibadian dan perspektif hidup yang membolehkan mereka berjaya dalam kehidupan dan mampu memajukan lagi negara di mata dunia, selari dengan hasrat dan Falsafah Pendidikan Negara. Gaya kepimpinan merupakan sesuatu kemahiran yang diamalkan oleh pemimpin sekolah dalam membawa sekolah ke arah yang lebih cemerlang. Terdapat banyak model kepimpinan yang boleh kita lihat, seperti model kepimpinan *Task Oriented Leadership* (Kepimpinan Berorientasikan Tugas) dan *People Oriented Leadership* (Kepimpinan Berorientasikan Pekerja), autokratik, demokratik, transformasi dan banyak lagi (Abdul et al., 2014). Ada pendapat yang menyatakan bahawa ada gaya kepimpinan yang sempurna dalam mewujudkan sebuah sekolah yang cemerlang kerana ia amat bergantung pada situasi dan ciri-ciri kepimpinan (Ibrahim & Al-Taneiji, 2012).



Sekolah-sekolah di daerah Kuala Kangsar dan Kinta Utara khususnya sekolah-sekolah Tamil mempunyai ramai guru besar yang terdiri daripada pelbagai jantina dan latar belakang akademik yang berbeza. Sejak lima tahun kebelakangan ini juga wujud satu persoalan yang ketara iaitu adakah terdapat hubungan di antara gaya kepimpinan di sekolah-sekolah daerah ini yang mempengaruhi pencapaian akademik murid-murid di daerah-daerah ini. Justeru, perlunya satu kajian yang spesifik dibuat untuk merungkai persoalan tentang hubungan antara dua pemboleh ubah ini supaya masalah ini dapat dilihat dengan jelas dan diatasi. Keadaan ini semakin mendapat perhatian apabila keputusan sekolah-sekolah ini semakin merosot setiap tahun sehingga menyebabkan banyak pihak mula mempersoalkan kredibiliti guru dan pemimpin di sekolah-sekolah (Tamil) di kedua-dua daerah ini. Oleh itu, pengkaji berusaha dan mengkaji serta mengenal pasti jenis gaya kepimpinan yang diamalkan dan hubungan gaya kepimpinan dengan pencapaian akademik di sekolah-sekolah daerah-daerah ini.

1.4 Objektif Kajian

Kajian ini secara terperinci ingin mencapai objektif berikut;

- 1.4.1 Mengetahui jenis gaya kepimpinan yang diamalkan di sekolah-sekolah Tamil daerah Kuala Kangsar dan Kinta Utara seperti “*Task Oriented Leadership*” dan “*People Oriented Leadership*”.



1.4.2 Mengenal pasti hubungan gaya kepimpinan “*Task Oriented Leadership*” dengan pencapaian akademik murid di sekolah-sekolah Tamil daerah Kuala Kangsar dan Kinta Utara.

1.4.3 Mengenal pasti hubungan gaya kepimpinan “*People Oriented Leadership*” dengan pencapaian akademik murid di sekolah-sekolah Tamil daerah Kuala Kangsar dan Kinta Utara.

1.5 Persoalan Kajian



- a) Apakah jenis gaya kepimpinan yang diamalkan oleh pemimpin sekolah-sekolah Tamil daerah Kuala Kangsar dan Kinta Utara ?
- b) Adakah terdapat hubungan gaya kepimpinan “*Task Oriented Leadership*” dengan pencapaian akademik murid di sekolah-sekolah Tamil daerah Kuala Kangsar dan Kinta Utara?
- c) Adakah terdapat hubungan gaya kepimpinan “*People Oriented Leadership*” dengan pencapaian akademik murid di sekolah-sekolah Tamil daerah Kuala Kangsar dan Kinta Utara?





1.6 Skop dan Batasan Kajian

Pengkaji memilih untuk membuat kajian di 12 buah sekolah di daerah Kuala Kangsar dan 16 buah sekolah di daerah Kinta Utara. Sekolah-sekolah yang dipilih oleh pengkaji ialah sekolah rendah jenis kebangsaan (Tamil) di daerah Kuala Kangsar dan daerah Kinta Utara. Seramai 163 orang guru berkhidmat di daerah Kuala Kangsar dan 200 guru di daerah Kinta Utara. Daripada jumlah itu, seramai 186 orang guru akan diambil sebagai sampel kajian. Pada masa ini, penyelidik memilih untuk membuat kajian di sekolah-sekolah (Tamil) disebabkan kekurangan kajian mengenai hubungan kepimpinan dengan pencapaian prestasi akademik murid. Selain itu, pelaksanaan kajian ini juga bagi tujuan penambahbaikan prestasi sekolah Tamil pada masa akan datang.



Kajian ini hanya bertumpu pada jenis gaya kepimpinan sekolah-sekolah Tamil dan hubungan kepimpinan terhadap pencapaian akademik murid di sekolah-sekolah daerah Kuala Kangsar dan Kinta Utara, Perak. Berdasarkan teori model gaya kepimpinan The Ohio State Leadership Studies Source: Boundless. "Leadership Model: The Ohio State University, yang menyatakan terdapat dua jenis gaya kepimpinan utama iaitu gaya kepimpinan orientasi pekerja dan gaya kepimpinan orientasi tugas. Kajian ini ialah jenis kajian diskriptif dan juga kajian yang menggunakan reka bentuk kuantitatif. Soalan-soalan dalam bentuk soal selidik akan diedarkan kepada 186 responden yang dipilih oleh pengkaji. Pengkaji menggunakan kaedah persampelan untuk memilih responden kajian ini kerana populasi kajian ini melibatkan sejumlah guru-guru sekolah-sekolah Tamil





(Basri et al., 2014). Dalam kajian soal selidik (LBDQ) akan digunakan bagi tujuan mendapatkan maklum balas responden di kawasan kajian.

1.7 Hipotesis Kajian

Ho1 : Tidak terdapat hubungan yang signifikan di antara gaya kepimpinan orientasi tugas dengan pencapaian akademik murid.

Ho2: Tidak terdapat hubungan yang signifikan di antara gaya kepimpinan orientasi pekerja dengan pencapaian akademik murid.



1.8 Kerangka Teori / Model Kajian

Kajian ini adalah berdasarkan kepada dua model gaya kepimpinan *The Ohio State University*, seperti model kepimpinan autokratik dan demokratik serta juga rangka kerja teori yang diperkenalkan oleh Likert (1969) di mana Likert telah mengenal pasti bahawa terdapat dua gaya kepimpinan iaitu kepimpinan yang berorientasikan ke arah tugas dan kepimpinan yang berorientasikan ke arah hubungan dengan pekerja (Abdul et al, 2014).





1.8.1 Model Gaya Kepimpinan Orientasi Tugas

Pemimpin yang mengamalkan gaya kepimpinan berorientasikan tugas adalah mereka yang berorientasikan tugas dan bergantung pada kuasa dan kedudukan mereka untuk mempengaruhi mereka yang dari jenis sub-ordinates (Abdul et al, 2014). Gaya kepimpinan ini biasanya sangat tegas dan sentiasa memastikan bahawa pekerja mengikut peraturan yang ditetapkan untuk prestasi yang baik dalam tugas-tugas mereka. Fleishman (1973) percaya bahawa gaya tugas berorientasikan atau kepimpinan ini boleh menentukan dengan jelas tugas-tugas seseorang itu. Jami Salih (2003) menyokong di mana seorang pemimpin gaya ini mempunyai kerja-kerja terbaik dan cemerlang.



1.8.2 Model Gaya Kepimpinan Orientasi Pekerja

Sementara itu, pemimpin yang berorientasikan pekerja telah dianggap sebagai pemimpin yang demokratik yang sentiasa memberi ruang dan peluang bagi pekerja-pekerjanya untuk melibatkan diri dalam apa-apa proses membuat keputusan. Menurut Hersey dan Blanchard (1982), gaya kepimpinan pemimpin yang secara tidak langsung boleh mempengaruhi tingkah laku orang lain. Oleh itu, pemimpin harus sedar gaya kepimpinan beliau sedang melaksanakan kerana dia akan sentiasa diperhatikan oleh pengikutnya.





1.9 Kepentingan Kajian

Sebagai sebuah negara membangun, Malaysia memerlukan barisan pemimpin pendidikan yang berkaliber dalam mengharungi cabaran-cabaran pendidikan negara pada masa akan datang (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2013). Di samping itu, kepimpinan pendidikan merupakan bahagian yang perlu diberi perhatian yang khusus oleh semua agensi pendidikan di negara ini.

Setiap kajian yang dijalankan mempunyai beberapa kepentingan sama ada kepada penyelidik atau pihak-pihak yang terlibat. Kepentingan sesuatu kajian memberi implikasi yang besar dalam memperbaiki sesuatu masalah atau situasi bagi kajian yang dijalankan.



Oleh itu, kajian yang dijalankan ini juga turut mempunyai beberapa kepentingan yang boleh dimanfaatkan oleh pihak-pihak tertentu dalam meningkatkan tahap perkembangan pendidikan di negara ini.

1.9.1 Kepentingan kepada Penyelidik

Kajian ini dijalankan untuk mengenal pasti jenis gaya kepimpinan dan pengaruhnya dalam pencapaian akademik di sekolah-sekolah Tamil. Kajian ini juga dijalankan untuk mengetahui jenis gaya kepimpinan yang diamalkan di sekolah dan hubungan dengan pencapaian akademik murid. Selain itu, kajian ini juga dijalankan untuk mengetahui gaya



kepimpinan dan hubungan gaya kepimpinan dengan pencapaian akademik murid di sekolah-sekolah Tamil.

1.9.2 Kepentingan kepada PPD, JPN dan KPM

Berdasarkan data-data yang dianalisis daripada kajian yang dijalankan, perhubungan di antara gaya kepimpinan dan tahap pencapaian pelajar dapat diketahui. Justeru, hasil kajian ini dapat dimanfaatkan oleh pihak pentadbiran PPD, para pen pemimpin, pegawai pendidikan dan mana-mana pihak yang terlibat untuk mengambil langkah yang sewajarnya dalam meningkatkan tahap prestasi pelajar dan seterusnya membantu pelajar untuk memperoleh pencapaian akademik yang cemerlang. Langkah-langkah susulan perlulah dirancang oleh pihak yang berkenaan berdasarkan sumber-sumber yang diperoleh bagi menghasilkan sekolah masyarakat yang cemerlang.

1.9.3 Kepentingan kepada Guru, Bakal Guru Besar dan Pengetua

Kajian ini juga diharap akan dapat memberi kesedaran kepada semua guru dan bakal guru serta pensyarah di Malaysia akan kepentingan gaya kepimpinan dan pencapaian prestasi murid di dalam kelas yang merupakan antara agenda yang perlu ada ketika proses kepimpinan pendidikan berlaku. Oleh itu, semua guru besar dan pemimpin sekolah perlulah memastikan bahawa gaya kesediaan gaya kepimpinan yang bersesuaian



hendaklah diaplikasikan bagi meningkatkan tahap prestasi pelajar supaya mereka dapat memberikan tumpuan dan berminat untuk turut serta dalam aktiviti pengajaran dan pembelajaran yang dijalankan. Kajian ini juga diharapkan dapat menjelaskan perkaitan isu-isu yang dikaji agar dapat dimanfaatkan oleh semua pihak bagi kepentingan perkembangan pendidikan negara yang merupakan salah satu aset penting bagi negara.

1.10 Definisi Operasional dan Istilah Kajian

Konsep kepimpinan sekolah mula dikaji dalam kajian pendidikan apabila munculnya pendekatan-pendekatan atau model-model kepimpinan (Ahmad & Boon, 2011). Ahmad (2011) turut menyenaraikan tugas-tugas pemimpin pendidikan adalah seperti berikut: pentadbir, pengurus, penyelia, pengarah, wakil, pemudahcara, penyelarar, pemberangsang dan penilai. Pemimpin sekolah yang berkesan akan berupaya mengubah persekitaran sekolah malah menjadikan sekolah sebagai sebuah institusi yang sangat cemerlang.

Terdapat banyak sarjana kajian dalam pendidikan telah mengkaji dan merumuskan bahawa pemimpin mempunyai peranan yang sangat penting walaupun mempunyai bilangan guru yang sedikit sebanyak menonjolkan daya kepimpinan (Liu, 2013) dan Basri et al (2014). Prestasi kepimpinan sekolah juga dirujuk sebagai penanda aras bagi kecemerlangan sesebuah sekolah (Fancera dan Bliss, 2011). Fancera (2011), menegaskan tanpa adanya satu kepimpinan yang berkesan sekolah sebagai institusi tidak





boleh mencapai standard kecemerlangan walaupun mempunyai bilangan guru-guru yang cemerlang. Misalnya M.Dahar (2010), menyifatkan kepimpinan sekolah mempunyai peranan yang sangat besar dalam mengubah pencapaian sekolah. Di samping itu, M.Dahar (2010) tidak menolak sebarang kemungkinan bahawa sekolah cemerlang tanpa pemimpin yang berkesan.

1.10.1 Gaya Kepimpinan Berorientasikan Tugas

Gaya kepimpinan ini biasanya disifatkan, pemimpin mempunyai kuasa autonomi (Dahar et al., 2010). Pemimpin ini juga tidak mempunyai kepercayaan yang penuh terhadap kakitangan bawahan dalam melaksanakan sesuatu keputusan (Dahar et al, 2010), pada masa yang sama pemimpin ini sentiasa mempunyai keyakinan yang terlampau tinggi terhadap keputusan yang diambil. Tambahan pula, pemimpin ini tidak suka atau tidak mahu untuk mengadakan apa-apa rundingan dengan kakitangan sebelum mengambil apa-apa keputusan yang melibatkan organisasinya (Dahar et al., 2010).

Gaya kepimpinan ini juga biasanya tidak akan mengambilkira akan kepentingan kakitangan malah lebih mengutamakan agenda sendiri seperti membuat keputusan tanpa merujuk pada mana-mana saluran dalam organisasinya (Dahar et al, 2010). Dalam kajian ini akan diterangkan model gaya kepimpinan dan hubungan dengan pencapaian akademik murid. Dalam gaya kepimpinan berorientasikan tugas pemimpin pendidikan mempunyai visi yang kukuh dan mengetahui cara untuk mencapai visi ini (Sitze, 2013).





Namun dari sudut pandangan Sitze (2013) menyifatkan kepimpinan ini gagal memberi perhatian dalam beberapa aspek seperti menyelesaikan masalah meskipun masalah tersebut agak jelas dalam kalangan anggota organisasi. Selain itu, kakitangan bawahan menyifatkan diri mereka tidak mempunyai sebarang kuasa yang spesifik dalam organisasi. Tambahan pula, kakitangan bawahan bertindak bebas tanpa sebarang sekatan dan yang terakhir ialah, keseronokan kerja sangat tergugat dalam kalangan kakitangan organisasi.

1.10.2 Gaya Kepimpinan Orientasi Pekerja



05- Pemimpin bercorak demokratik biasanya membincangkan sesuatu hal dengan orang bawahan. Dia juga menurunkan kuasanya kepada mereka dan memberi kelonggaran untuk membuat sesuatu keputusan mengikut kebijaksanaan mereka. Biasanya gaya kepimpinan orientasi pekerja akan mempengaruhi keseluruhan organisasinya bagi mencapai objektif (Begley & Zaretsky, 2004). Kebanyakan gaya pemimpin orientasi pekerja berfikiran jauh iaitu meningkatkan pengaruh dan mengekalkan sokongan penyokong pada tahap yang maksimum. Pemimpin ini biasanya mempunyai komitmen yang tinggi dan berusaha dalam menentukan keberkesanan sekolah melalui keputusan kolektif (Begley & Zaretsky, 2004). Dalam pada itu kepimpinan orientasi pekerja akan menekankan kepercayaan yang tinggi dalam kalangan pemimpin dan pengikut (Antonio, 2008). Antonio (2008) mempunyai pandangan yang berbeza iaitu gaya kepimpinan orientasi pekerja mempunyai komunikasi dua hala iaitu komunikasi dan kepercayaan.





Pandangan Antonio (2008) mewujudkan kecenderungan kajian yang luas di beberapa negara Asia Tenggara. Namun begitu, kepimpinan orientasi pekerja adalah satu model gaya kepimpinan yang mudah difahami dan diikuti oleh pengikutnya (Botha, 2010).

1.10.3 Pencapaian Akademik (Gred Purata Sekolah)

Akademik pelajar dirujuk sebagai pencapaian atau prestasi yang diperoleh pada akhir tahun atau setengah tahun. Dalam kajian ini, pencapaian murid akan digunakan untuk mengukur sejauh mana atau gaya kepimpinan yang manakah menjadi lebih signifikan dalam membawa perubahan prestasi pelajar (Basri et al, 2014). Keputusan peperiksaan yang digunakan akan menentukan keberkesanan gaya kepimpinan yang diamalkan di sekolah masing-masing. Kejayaan atau kegagalan murid dalam akademik adalah bergantung pada keberkesanan gaya kepimpinan pemimpin sekolah (Bi, Ehrich, & Ehrich, 2012). Dalam kajian ini, keputusan (Gred Purata Sekolah) peperiksaan murid akan digunakan untuk lima tahun berturut-turut. Daripada data atau keputusan (GPS) yang diperoleh oleh murid pada setiap penghujung tahun akan dijadikan sebagai kayu ukur keberkesanan gaya kepimpinan yang hendak dikaji oleh penyelidik.

Keputusan Peperiksaan UPSR (2010-2014) menjadi ukuran pencapaian akademik murid dalam kajian ini. Sebanyak 7 mata pelajaran diambil iaitu:

- i. Bahasa Melayu (Pemahaman)
- ii. Bahasa Melayu (Penulisan)



- iii. Bahasa Tamil (Pemahaman)
- iv. Bahasa Tamil (Penulisan)
- v. Sains
- vi. Matematik
- vii. Bahasa Inggeris

Semua mata pelajaran ini adalah diambil oleh semua murid tahun enam dari tahun 2010-2014. Pencapaian yang dikemukakan dalam gred A,B,C,D,E dan F akan diberi nilai sembarangan (*arbitrary value*) seperti berikut:

Gred	A	: 5 poin
	B	: 4 poin
	C	: 3 poin
	D	: 2 poin
	E	: 1 poin
	F	: 0 poin

Data pencapaian akademik murid diperoleh di Pejabat Pendidikan Daerah Kuala Kangsar dan Kinta Utara. Data ini mengandungi pencapaian murid dalam setiap mata pelajaran teras. Skor untuk setiap mata pelajaran ini diperoleh dan dikira dengan menggunakan formula berikut (Adeyemi, 2013). Keputusan sekolah akan diperoleh di PPD Kuala Kangsar dan Kinta Utara dalam bentuk data Gred Purata Sekolah. Dalam mengira tahap pencapaian untuk kajian ini, pengiraan frekuensi pencapaian murid diperoleh melalui peperiksaan UPSR setiap murid mengikut mata pelajaran teras yang seterusnya akan ditukarkan data diskrit kepada data berterusan.

$$P = \frac{n1A1 + n2A2 + n3A3 + n4C4 + n5C5 + n6C6}{N}$$

P = Pencapaian

n1, n2,.....n6 = Hasil darab setiap gred

A1,A2....C6 = Nilai Numerasi bagi setiap gred

N = Bilangan murid yang berdaftar

Ujian pencapaian akademik digunakan untuk mengukur prestasi seseorang individu atau kumpulan mengikut pembelajaran semasa (John, 1998). Kebanyakan ujian yang digunakan di sekolah ialah ujian pencapaian khususnya membantu dalam menentukan status akademik individu atau kumpulan. Manakala skor ujian digunakan untuk menentukan kedudukan, kelebihan, memperbaiki kelemahan, sebagai ganjaran dan biasiswa (John,1998). Kebanyakan ujian pencapaian yang digunakan di sekolah adalah tidak standard dan biasanya mengikut kaedah yang diusahakan oleh guru sekolah itu sendiri. Namun, di peringkat kebangsaan ujian pencapaian akan dijalankan mengikut prosedur yang sama. Dalam konteks Malaysia agensi-agensi pendidikan seperti KPM, LPM, JPN dan PPD merupakan badan-badan yang melaksanakan tugas untuk menjalankan ujian pencapaian mengikut standard dan piawai pendidikan. Biasanya dalam kajian pendidikan skor ujian pencapaian kerap kali digunakan untuk menilai pengaruh pengajian, kaedah pembelajaran dan pengaruh guru dan juga faktor-faktor lain yang lebih signifikan dalam amalan pendidikan (John, 1998).



1.11 Rumusan

Dalam bab ini pengkaji telah membincangkan tentang beberapa perkara seperti beberapa objektif kajian, persoalan kajian, hipotesis kajian dan batasan kajian dengan lebih mendalam. Dalam bab ini juga pengkaji membincangkan jenis-jenis gaya kepimpinan yang diamalkan di sekolah kawasan kajian. Perincian tentang hubungan gaya kepimpinan seperti yang terdapat dalam PPPM (2013-2025) dan PIPP (2010-2020) juga dibincangkan. Dalam bab dua pula pengkaji akan membincangkan tentang tinjauan literatur.

