



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my



Perpustakaan Tuanku Bainun  
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah



PustakaTBainun



ptbupsi

# PENGARUH KREATIVITI, FAKTOR KREATIVITI DAN KEPIMPINAN PENGETUA TERHADAP PRESTASI SEKOLAH DI PEDALAMAN SABAH



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my



Perpustakaan Tuanku Bainun  
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah



PustakaTBainun



ptbupsi

SUNTIK BIN TUIN

UNIVERSITI PENDIDIKAN SULTAN IDRIS

2022



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my



Perpustakaan Tuanku Bainun  
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah



PustakaTBainun



ptbupsi

**PENGARUH KREATIVITI, FAKTOR KREATIVITI DAN KEPIMPINAN  
PENGETUA TERHADAP PRESTASI SEKOLAH DI PEDALAMAN  
SABAH**

**SUNTIK BIN TUIN**

**TESIS INI DIKEMUKAKAN BAGI MEMENUHI SYARAT UNTUK  
MEMPEROLEH IJAZAH DOKTOR FALSAFAH**

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

**2022**



UNIVERSITI  
PENDIDIKAN  
SULTAN IDRIS  
إدريس بن علي سلطان

ISLAMIYAH EDUCATION UNIVERSITY

Sila tanda (✓)  
Kertas Projek  
Sarjana Penyelidikan  
Sarjana Penyelidikan dan Kerja Kursus  
Doktor Falsafah

|                                     |
|-------------------------------------|
| <input type="checkbox"/>            |
| <input type="checkbox"/>            |
| <input checked="" type="checkbox"/> |

**INSTITUT PENGAJIAN SISWAZAH**  
**PERAKUAN KEASLIAN PENULISAN**

Perakuan ini telah dibuat pada ...14... (hari bulan) ...April..... (bulan) 20..22..

**i. Perakuan pelajar :**

Saya, Suntik Bin Tuin, P20131001475, Fakulti Pengurusan dan Ekonomi (SILA NYATAKAN NAMA PELAJAR, NO. MATRIK DAN FAKULTI) dengan ini mengaku bahawa disertasi/tesis yang bertajuk Pengaruh Kreativiti, Faktor Kreativiti dan Kepimpinan Pengetua Terhadap Prestasi Sekolah di Pedalaman Sabah

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, Prof. Madya Dr. Syed Ismail bin Syed Mohamad (NAMA PENYELIA) dengan ini mengesahkan bahawa hasil kerja pelajar yang bertajuk Pengaruh Kreativiti, Faktor Kreativiti dan Kepimpinan Pengetua Terhadap Prestasi Sekolah di Pedalaman Sabah

(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 (SILA NYATAKAN NAMA IJAZAH).

25/5/2022

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 Kreativiti, Faktor Kreativiti dan Kepimpinan Pengetua  
Terhadap Prestasi Sekolah di Pedalaman Sabah

No. Matrik / Matric's No.: P20131001475

Saya / I: Santik Bin Tuin  
(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)

Tarikh: 6/5/2022

  
(Tandatangan Penyelia / Signature of Supervisor)  
& (Nama & Cop Rasmi / Name & Official Stamp)  
PROF. MADYA DR. SYED ISMAIL BIN SYED MOHAMAD  
Jabatan Perakaunan dan Kewangan  
Fakulti Pengurusan dan Ekonomi  
Universiti Pendidikan Sultan Idris  
35900 Tanjung Malim, Perak.

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

Segala puji dan syukur kepada Tuhan atas berkat dan rahmatNya yang memungkinkan tesis ini dapat disiapkan. Setinggi-tinggi penghargaan dan terima kasih kepada Dr Ibrahim Thamby Chik (Bersara) selaku penyelia pertama dan Profesor Madya Dr. Syed Ismail bin Syed Mohamad penyelia kedua tesis ini atas segala bimbingan, nasihat, dan tunjuk ajar yang diberi. Terima kasih tidak terhingga kepada Profesor Madya Dr. Syed Ismail bin Syed Mohamad yang kemudiannya menjadi penyelia pertama tesis ini dan terima kasih tidak terhingga juga kepada Dr Rosnah Ishak yang menjadi penyelia kedua tesis ini. Bimbingan dan nasihat profesional yang sentiasa diberikan tanpa mengira waktu dan tempat membolehkan banyak masalah semasa penulisan tesis ini diselesaikan dalam kadar segera. Penghargaan ini juga saya tujukan kepada Profesor Madya Dr. Marinah Awang yang turut memberi semangat dan dorongan untuk menyiapkan penulisan tesis ini.

Setinggi-tinggi penghargaan juga saya tujukan kepada semua pengetua sekolah menengah di pedalaman negeri Sabah yang sudi memberikan respon terhadap instrumen kajian ini. Terima kasih tidak terhingga kepada pakar penyelidik Prof. Dr. Yahya Bin Buntat (UTM) dan Prof. Madya Dr Lokman Mohd Tahir (UTM) atas kebenaran penggunaan dan pengesahan soal selidik yang menjadi instrumen kajian ini. Seterusnya, kepada Dekan Fakulti Pengurusan dan Ekonomi (FPE) Dr kepada semua pensyarah dan staf Fakulti Pengurusan dan Ekonomi (FPE) serta Pusat Pengajian Pasca Siswazah UPSI, terima kasih atas kerjasama dan bantuan yang diberikan sepanjang pengajian ini. Penghargaan dan terima kasih juga diucapkan kepada Kementerian Pendidikan Malaysia (Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Pendidikan), Jabatan Pendidikan Negeri Sabah, dan En Matrudin Radin Pengetua SMK Kuala Penyu kerana memberi kerjasama penuh dalam kelulusan dan keizinan menjalankan penyelidikan ini.

Penghargaan tidak ternilai juga saya tujukan kepada kedua ibu bapa (Mendiang) Tuin Lingga dan Ambin Kunanggang, dan ibu mertua Kilin Kaling yang telah sekian lama menyokong dan mendoakan saya dalam pengajian ini. Penghargaan dan terima kasih tidak ternilai untuk isteri tersayang, Rainney Elin yang sentiasa ada di sisi untuk memberi dorongan, semangat, dan penghiburan sehingga semuanya penulisan tesis ini selesai. Terima kasih juga kepada anak-anak tersayang Clouddia, Windda, Sean dan Aurora yang sentiasa menjadi sumber inspirasi pengajian ini. Kepada semua ahli keluarga khususnya kakak, abang, kakak dan abang ipar, serta anak-anak buah, terimakasih semangat, dorongan dan doa kalian.

SUNTIK BIN TUIN  
30 OKTOBER 2020



## ABSTRAK

Objektif kajian ini ialah untuk meneliti Tahap Kreativiti, Faktor Pendorong Kreativiti Dan Gaya Kepimpinan Pengetua Sekolah-Sekolah Menengah Di Pedalaman Sabah Dan Kesannya Terhadap Prestasi Sekolah. Reka bentuk penyelidikan kuantitatif dipilih untuk menjawab lapan persoalan kajian dan sebelas hipotesis. Dua set instrument telah digunakan untuk mengukur Tahap Kreativiti, Faktor Pendorong Kreativiti Dan Gaya Kepimpinan Pengetua. Seramai 56 orang pengetua dipilih menjadi responden menggunakan teknik *Sampel Bertujuan*. Analisis deskriptif kajian menunjukkan variable tahap kreativiti, faktor kreativiti dan gaya kepimpinan pengetua-pengetua sekolah menengah di pedalaman Sabah adalah pada tahap tinggi. *Ujian-t* menunjukkan tidak terdapat perbezaan yang signifikan bagi pemboleh ubah berdasarkan jantina. *Korelasi Pearson r* menunjukkan wujud hubungan yang kuat antara Tahap Kreativiti Pengetua, Faktor Kreativiti, dan Gaya Kepimpinan Pengetua dengan Skor Indeks Komposit Sekolah. *Analisis Regresi Berganda* menunjukkan kombinasi sumbangan pemboleh ubah Tahap Kreativiti Pengetua, Faktor Kreativiti Pengetua dan Gaya Kepimpinan Pengetua menyumbang 35.2% perubahan terhadap Skor Indeks Komposit Sekolah. Dapatan kajian menunjukkan bahawa Tahap Kreativiti, Faktor Kreativiti dan Gaya Kepimpinan Pengetua menunjukkan hubungan dan pengaruh terhadap Skor Indeks Komposit Sekolah. Implikasi kajian menunjukkan bahawa Tahap Kreativiti Pengetua, Faktor Kreativiti Pengetua dan Gaya Kepimpinan Pengetua yang tinggi dijangka dapat meningkatkan Skor Indeks Komposit Sekolah-Sekolah Menengah Di Pedalaman Sabah. Kajian yang lebih komprehensif perlu dilaksanakan di sekolah menengah dalam kategori sekolah bandar untuk melihat kesan Tahap Kreativiti, Faktor Kreativiti dan Gaya Kepimpinan Pengetua terhadap Skor Indeks Komposit Sekolah.



## THE INFLUENCE OF CREATIVITY, CREATIVITY FACTORS AND PRINCIPAL LEADERSHIP ON SCHOOL PERFORMANCE IN THE INTERIOR OF SABAH

### ABSTRACT

The objective of this study is to examine the Level of Creativity, Factors Driving Creativity and Leadership Style of Principals of Secondary Schools in the Interior of Sabah and Its Impact on School Performance. A quantitative research design was implemented to answer eight research questions and eleven hypotheses. Two sets of instruments were used to measure the Level of Creativity, Factors Driving Creativity and the Leadership Style of Principals. A total of 56 principals were selected as respondents by using the *Purposeful Sampling* technique. Descriptive analysis of the study showed that the variables of creativity level, creativity factors and leadership style of secondary school principals in the interior of Sabah are at a high level. The t-test showed that there is no significant difference in the variables based on gender. *Pearson r correlation* indicates that there is a strong relation between Principal Creativity Level, Creativity Factor and Principal Leadership Style with School Composite Index Score. *Multiple Regression Analysis* showed a combination of the contribution of the variables of Principal Creativity Level, Principal Creativity Factor and Principal Leadership Style contributed 35.2% of the change to the School Composite Index Score. The findings of the study indicated that the Level of Creativity, Creativity Factors and Leadership Style of Principals showed a relation and influence on the School Composite Index Score. The implications of the study show that the high Level of Principals' Creativity, Principals' Creativity Factors and Principals' Leadership Style are expected to increase the Composite Index Score of Secondary Schools in the Interior of Sabah. A more comprehensive study needs to be conducted in secondary schools in the urban school category to observe the effect of Creativity Level, Creativity Factors and Principals' Leadership Style on the School Composite Index Score.



**SENARAI KANDUNGAN**

|                                    | <b>Halaman</b> |
|------------------------------------|----------------|
| <b>PERAKUAN KEASLIAN PENULISAN</b> | ii             |
| <b>PENGESAHAN PENYERAHAN TESIS</b> | iii            |
| <b>PENGHARGAAN</b>                 | iv             |
| <b>ABSTRAK</b>                     | v              |
| <b>ABSTRACT</b>                    | vi             |
| <b>SENARAI KANDUNGAN</b>           | vii            |
| <b>SENARAI JADUAL</b>              | xii            |
| <b>SENARAI RAJAH</b>               | xv             |
| <b>SENARAI LAMPIRAN</b>            | xvi            |
| <b>BAB 1 PENDAHULUAN</b>           |                |



|       |                                 |    |
|-------|---------------------------------|----|
| 1.2   | Latar Belakang Kajian           | 5  |
| 1.3   | Pernyataan Masalah              | 15 |
| 1.4   | Objektif Kajian                 | 25 |
| 1.5   | Soalan Kajian                   | 26 |
| 1.6   | Hipotesis Kajian                | 27 |
| 1.7   | Kerangka Teoritikal             | 29 |
| 1.8   | Kerangka Konseptual Kajian      | 30 |
| 1.9   | Definisi Operasional            | 35 |
| 1.9.1 | Kreativiti dan Tahap Kreativiti | 35 |
| 1.9.2 | Gaya Kepimpinan Pengetua        | 38 |
| 1.9.3 | Prestasi Sekolah                | 39 |
| 1.9.4 | Pengetua                        | 44 |





|       |                                |    |
|-------|--------------------------------|----|
| 1.9.5 | Sekolah-sekolah Zon Pendalaman | 45 |
| 1.10  | Kepentingan Kajian             | 47 |
| 1.11  | Batasan Kajian                 | 50 |
| 1.12  | Rumusan                        | 52 |

## BAB 2 SOROTAN LITERATUR

|       |                                                         |    |
|-------|---------------------------------------------------------|----|
| 2.1   | Pengenalan                                              | 53 |
| 2.2   | Kreativiti                                              | 53 |
| 2.2.1 | Tahap Kreativiti                                        | 56 |
| 2.2.2 | Faktor Pendorong Kreativiti                             | 59 |
| 2.2.3 | Teori Komponen Kreativiti Amabile                       | 64 |
| 2.2.4 | Teori Kreativiti Sternberg                              | 67 |
| 2.3   | Kajian-Kajian Lepas Tentang Kreativiti                  | 69 |
| 2.4   | Gaya Kepimpinan                                         | 72 |
| 2.5   | Kepelbagaian Pendekatan Gaya kepimpinan                 | 74 |
| 2.5.1 | Teori dan Model Empat Rangka Kepimpinan Bolman dan Deal | 79 |
| 2.6   | Kepimpinan Pengetua                                     | 81 |
| 2.7   | Kajian-kajian Lepas Berkenaan Kepimpinan Pengetua       | 83 |
| 2.8   | Prestasi Sekolah                                        | 90 |
| 2.9   | Kajian-kajian Lepas Berkaitan Prestasi Sekolah          | 91 |
| 2.10  | Rumusan                                                 | 94 |

## BAB 3 METODOLOGI

|     |                    |    |
|-----|--------------------|----|
| 3.1 | Pengenalan         | 95 |
| 3.2 | Reka Bentuk Kajian | 96 |
| 3.3 | Populasi Kajian    | 98 |

|         |                                               |     |
|---------|-----------------------------------------------|-----|
| 3.4     | Pensampelan Kajian                            | 99  |
| 3.5     | Instrumen Kajian                              | 102 |
| 3.5.1   | Maklumat Demografi                            | 106 |
| 3.5.2   | Pengukuran Kreativiti Pengetua                | 107 |
| 3.5.3   | Pengukuran Gaya Kepimpinan Pengetua           | 109 |
| 3.6     | Kajian Rintis                                 | 111 |
| 3.6.1   | Kesahan Kandungan Instrumen Kajian            | 112 |
| 3.6.1.1 | Analisis Tahap Kreativiti Pengetua            | 115 |
| 3.6.1.2 | Analisis Faktor Pendorong Kreativiti Pengetua | 118 |
| 3.6.1.3 | Analisis Gaya Kepimpinan Pengetua             | 120 |
| 3.6.2   | Kebolehpercayaan Instrumen Kajian             | 123 |
| 3.7     | Prosedur Pengumpulan Data                     | 126 |
| 3.8     | Analisis Data                                 | 128 |
| 3.8.1   | Kaedah Deskriptif                             | 128 |
| 3.8.2   | Kaedah Inferensi                              | 129 |
| 3.8.2.1 | Ujian-t dan Analisis Varian Sehalu            | 129 |
| 3.8.2.2 | Ujian Pekali Korelasi Pearson                 | 130 |
| 3.8.2.3 | Analisis Regresi Berganda                     | 131 |
| 3.9     | Rumusan                                       | 134 |

#### **BAB 4 DAPATAN KAJIAN**

|       |                                             |     |
|-------|---------------------------------------------|-----|
| 4.1   | Pengenalan                                  | 135 |
| 4.2   | Latar Belakang Demografi Responden          | 136 |
| 4.2.1 | Analisis Taburan Sekolah Berdasarkan Daerah | 136 |

|       |                                                                                                                                                                                                                               |     |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 4.2.2 | Taburan Responden Mengikut Jantina, Tempoh Perkhidmatan dan Taraf Pendidikan                                                                                                                                                  | 137 |
| 4.2.3 | Analisis Taburan Taraf Pendidikan Responden                                                                                                                                                                                   | 138 |
| 4.2.4 | Analisis Taburan Responden Berdasarkan Tempoh Perkhidmatan                                                                                                                                                                    | 139 |
| 4.3   | Ujian Normaliti                                                                                                                                                                                                               | 140 |
| 4.4   | Dapatan Kajian Deskriptif                                                                                                                                                                                                     | 143 |
| 4.4.1 | Mengenalpasti tahap kreativiti pengetua, faktor pendorong kreativiti pengetua, dan gaya kepimpinan pengetua sekolah-sekolah menengah di pedalaman negeri Sabah                                                                | 143 |
| 4.4.2 | Mengenalpasti tahap kreativiti pengetua, faktor pendorong kreativiti pengetua, dan gaya kepimpinan pengetua sekolah-sekolah menengah di pedalaman negeri Sabah berdasarkan jantina, tempoh perkhidmatan dan taraf pendidikan. | 146 |
| 4.5   | Pengujian Hipotesis Kajian                                                                                                                                                                                                    | 150 |
| 4.5.1 | Perbezaan Skor Min Tahap Kreativiti Pengetua, Faktor Kreativiti Pengetua dan Gaya Kepimpinan Pengetua berdasarkan Jantina                                                                                                     | 150 |
| 4.5.2 | Perbezaan Skor Min Tahap Kreativiti Pengetua, Faktor Kreativiti Pengetua dan Gaya Kepimpinan Pengetua berdasarkan Tempoh Perkhidmatan                                                                                         | 153 |
| 4.5.3 | Perbezaan Skor Min Tahap Kreativiti, faktor kreativiti dan Gaya Kepimpinan Pengetua berdasarkan Taraf Pendidikan.                                                                                                             | 159 |
| 4.5.4 | Hubungan Tahap Kreativiti, Faktor Kreativiti dan Gaya Kepimpinan Pengetua dengan Skor Indeks Komposit Sekolah                                                                                                                 | 165 |
| 4.5.5 | Pengaruh Tahap Kreativiti, Faktor Pendorong Kreativiti dan Gaya Kepimpinan Pengetua Terhadap Skor Indeks Komposit Sekolah                                                                                                     | 167 |
| 4.6   | Rumusan                                                                                                                                                                                                                       | 170 |

## **BAB 5 RUMUSAN, PERBINCANGAN, DAN CADANGAN**

|     |                          |     |
|-----|--------------------------|-----|
| 5.1 | Pengenalan               | 171 |
| 5.2 | Ringkasan Dapatan Kajian | 172 |

|       |                                                                                                                                     |     |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 5.3   | Rumusan Kajian                                                                                                                      | 176 |
| 5.4   | Perbincangan Dapatan Kajian                                                                                                         | 180 |
| 5.4.1 | Tahap Faktor Kreativiti, Tahap Kreativiti dan Tahap Gaya Kepimpinan Pengetua.                                                       | 180 |
| 5.4.2 | Perbezaan Tahap Kreativiti Pengetua, Faktor Pendorong Kreativiti Pengetua, dan Gaya Kepimpinan Pengetua.                            | 198 |
| 5.4.3 | Hubungan Tahap Kreativiti, Faktor Kreativiti dan Gaya Kepimpinan Pengetua dengan Skor Indeks Komposit Sekolah                       | 225 |
| 5.4.4 | Pengaruh Tahap Kreativiti, Faktor Pendorong Kreativiti Pengetua dan Gaya Kepimpinan Pengetua terhadap Skor Indeks Komposit Sekolah. | 234 |
| 5.5   | Implikasi Kajian                                                                                                                    | 240 |
| 5.5.1 | Implikasi Terhadap Teori dan Model                                                                                                  | 240 |
| 5.5.2 | Implikasi Terhadap Penyelidikan                                                                                                     | 247 |
| 5.5.3 | Implikasi Terhadap Pengamalan                                                                                                       | 249 |
| 5.6   | Cadangan Kajian Lanjutan                                                                                                            | 253 |
| 5.7   | Penutup                                                                                                                             | 256 |
|       | <b>RUJUKAN</b>                                                                                                                      | 257 |
|       | <b>LAMPIRAN</b>                                                                                                                     | 302 |

**SENARAI JADUAL**

| <b>No. Jadual</b> |                                                                                          | <b>Halaman</b> |
|-------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| 1.1               | Pembinaan Konstrak Berdasarkan Teori dan Model Kajian                                    | 31             |
| 1.2               | Dimensi SKPM 2010                                                                        | 39             |
| 1.3               | Standard SKPMg2                                                                          | 40             |
| 1.4               | Pemerihalan Skor SKPM 2010                                                               | 41             |
| 1.5               | Pemerihalan Taraf SKPMg2                                                                 | 41             |
| 1.6               | Penantuan Skor Komposit dan Band Sekolah Menengah                                        | 43             |
| 1.7               | Jadual Penentuan Band Sekolah Berdasarkan Nilai Skor Indeks Komposit                     | 43             |
| 2.1               | Model Empat Rangka Kepimpinan Bolman dan Deal (1991; 2003)                               | 81             |
| 3.1               | Bilangan Sekolah Menengah Zon Pedalaman Negeri Sabah Mengikut Daerah                     | 102            |
| 3.2               | Kandungan Soal Selidik Kajian                                                            | 106            |
| 3.3               | Konstruk dan Nombor Item Pemboleh ubah Kreativiti Pengetua                               | 108            |
| 3.4               | Konstruk dan Nombor Item Pemboleh ubah Gaya Kepimpinan Pengetua                          | 110            |
| 3.5               | Nilai Faktor Muatan Konstruk dan Item Pemboleh ubah Tahap Kreativiti Pengetua            | 116            |
| 3.6               | Nilai Faktor Muatan Konstruk dan Item Pemboleh ubah Faktor Pendorong Kreativiti Pengetua | 119            |
| 3.7               | Nilai Faktor Muatan Konstruk dan Item Pemboleh ubah Gaya Kepimpinan Pengetua             | 121            |
| 3.8               | Keputusan Ujian Kebolehpercayaan Item Kajian Rintis                                      | 125            |
| 3.9               | Tafsiran Skor Min                                                                        | 129            |
| 3.10              | Nilai Kekuatan Korelasi                                                                  | 131            |
| 3.11              | Kekuatan Pengaruh                                                                        | 132            |
| 3.12              | Ringkasan Kaedah Dalam Menganalisis Data                                                 | 132            |
| 4.1               | Taburan Sekolah Responden Berdasarkan Daerah                                             | 137            |







|      |                                                                                           |     |
|------|-------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 4.2  | Taburan Responden Berdasarkan Jantina, Tempoh Perkhidmatan dan Taraf Pendidikan           | 138 |
| 4.3  | Analisis Taburan Taraf Pendidikan Pengetua sebagai Responden                              | 139 |
| 4.4  | Taburan Responden Pengetua Berdasarkan Tempoh Perkhidmatan                                | 140 |
| 4.5  | Ujian Normaliti Data Tahap Kreativiti dan Faktor Pendorong Kreativiti                     | 141 |
| 4.6  | Ujian Normaliti Data Gaya Kepimpinan Pengetua                                             | 142 |
| 4.7  | Skor Min Pemboleh ubah Kajian                                                             | 144 |
| 4.8  | Skor Min Pemboleh ubah dan Konstruk Kajian                                                | 144 |
| 4.9  | Skor Min Pemboleh ubah Kajian Mengikut Jantina                                            | 147 |
| 4.10 | Skor Min Pemboleh ubah Kajian Mengikut Tempoh Perkhidmatan                                | 148 |
| 4.11 | Skor Min Pemboleh ubah Kajian Mengikut Taraf Pendidikan                                   | 150 |
| 4.12 | Analisis Ujian-t Tahap Kreativiti Pengetua Berdasarkan Jantina                            | 152 |
| 4.13 | Analisis Ujian-t faktor pendorong kreativiti Pengetua Berdasarkan Jantina                 | 152 |
| 4.14 | Analisis Ujian-t Gaya Kepimpinan Pengetua Berdasarkan Jantina                             | 153 |
| 4.15 | Analisis Deskriptif Tahap Kreativiti Pengetua Berdasarkan Tempoh Perkhidmatan             | 155 |
| 4.16 | Analisis ANOVA Sehalah Tahap Kreativiti Pengetua Berdasarkan Tempoh perkhidmatan          | 155 |
| 4.17 | Analisis Deskriptif Faktor Pendorongf Kreativiti Pengetua Berdasarkan Tempoh Perkhidmatan | 156 |
| 4.18 | Analisis ANOVA Sehalah Faktor Kreativiti Pengetua Berdasarkan Tempoh perkhidmatan         | 157 |
| 4.19 | Analisis Deskriptif Gaya Kepimpinan Utama Berdasarkan Tempoh Perkhidmatan                 | 158 |
| 4.20 | Analisis Deskriptif Gaya Kepimpinan Utama Berdasarkan Tempoh Perkhidmatan                 | 158 |
| 4.21 | Analisis Deskriptif Tahap Kreativiti Pengetua berdasarkan Taraf Pendidikan                | 160 |



|      |                                                                                                                                                    |     |
|------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 4.22 | Analisis ANOVA Sehala Tahap Kreativiti Pengetua Berdasarkan Taraf Pendidikan                                                                       | 160 |
| 4.23 | Analisis Deskriptif Faktor Pendorong Kreativiti Pengetua berdasarkan Taraf Pendidikan                                                              | 161 |
| 4.24 | Analisis ANOVA Sehala Faktor Pendorong Kreativiti Pengetua Berdasarkan Taraf Pendidikan                                                            | 162 |
| 4.25 | Analisis Post Hoc Multiple Comparisons HSD Faktor Pendorong Kreativiti Pengetua Berdasarkan Taraf Pendidikan                                       | 163 |
| 4.26 | Analisis Deskriptif Gaya Kepimpinan Utama Pengetua berdasarkan Taraf Pendidikan                                                                    | 164 |
| 4.27 | Analisis ANOVA Sehala Gaya Kepimpinan Utama Pengetua Berdasarkan Taraf Pendidikan                                                                  | 165 |
| 4.28 | Analisis Korelasi Pearson di Antara Tahap Kreativiti, Faktor Pendorong Kreativiti dan Gaya Kepimpinan Pengetua Dengan Skor Indeks Komposit Sekolah | 167 |
| 4.29 | Pengaruh Tahap Kreativiti Pengetua dan Gaya Kepimpinan Pengetua Terhadap Indeks Komposit Sekolah                                                   | 168 |



## SENARAI RAJAH

| No. Rajah |                                                                 | Halaman |
|-----------|-----------------------------------------------------------------|---------|
| 1.1       | Kerangka Konseptual Kajian                                      | 34      |
| 2.1       | Model Kreativiti Amabile. Diadaptasi dari Teresa Amabile, 1996  | 67      |
| 2.2       | Gaya kepimpinan berdasarkan jangka hayat organisasi. Daft, 1999 | 77      |



## SENARAI LAMPIRAN

- A Soal Selidik Kajian
- B Kebenaran Penggunaan Instrumen Kajian
- C Panel Pakar Pemeriksa Borang Soal Selidik
- D Keputusan semakan Turnitin
- E Surat Kebenaran Menjalankan Penyelidikan
- F Kelulusan Mengikuti Program Secara Pendidikan Jarak Jauh
- G Jadual Penentu Saiz Sampel
- H Analisis Faktor Kajian
- I Normaliti Kajian Sebenar
- J Kebolehpercayaan (Kajian Sebenar)
- K Data Dapatan Kajian
- L One way Anova
- M Korelasi Pemboleh ubah
- N Regrasi Pemboleh ubah

## BAB 1

### PENDAHULUAN

Sistem pendidikan yang berkembang pesat sekarang menyebabkan tugas serta peranan sekolah bertambah rumit dan mencabar sehingga membebankan pemimpin dan warga sekolah (Ghavifekr, Afshari, Siraj & Razak, 2017). Sekolah adalah institusi pendidikan yang berfungsi untuk membentuk dan menghasilkan sumber manusia yang mengurus, mentadbir dan melaksanakan pelbagai tugas dan fungsi sesebuah negara. Organisasi pendidikan adalah organisasi terbesar dalam penyediaan tenaga kerja bagi sesebuah negara, oleh itu pelbagai aspek ilmu pengetahuan yang diaplikasi dalam institusi pendidikan perlu selari dengan perkembangan keperluan guna tenaga global (Sanitah & Norsiwati, 2012; Sellars, 2012; KPM, 2013).

Kemampuan institusi pendidikan untuk beradaptasi dengan persekitaran, masyarakat dan perkembangan teknologi amat diperlukan untuk membolehkan sumber manusia keluaran institusi pendidikan sentiasa relevan dengan perubahan dan perkembangan pelbagai aspek kehidupan. Hal ini ditegaskan oleh Abdul Aziz Yusof (2000), yang menyatakan bahawa bidang pendidikan sebagai organisasi memerlukan perubahan bagi membolehkannya untuk membangun dan berkembang. Sekolah sebagai sebuah organisasi perlu melakukan perubahan untuk meningkatkan keberkesanan dan terus bersaing dalam cabaran arus globalisasi (Barsade & Gibson, 2007).

Perkembangan dan cabaran globalisasi yang pesat masa kini memerlukan kreativiti dalam pengurusan pendidikan di Malaysia agar institusi ini mampu mengikut tuntutan zaman, beroperasi secara berkesan dan selaras dengan perkembangan pendidikan terkini dunia (Azizi Yahya, Noordin Yahya & Lim Ting Theng, 2009). Sebagai suatu entiti organisasi institusi pendidikan perlu bersifat dinamik agar mampu beradaptasi dengan situasi perubahan persekitaran dunia dan berkembang dengan kepelbagaian inovasi dan kreativiti manusia (Abdul Shukor, 2004).

Kreativiti dalam kepimpinan institusi pendidikan penting kerana pemimpin seperti pengetua menjadi faktor penting dalam kejayaan perubahan sesebuah organisasi sekolah (Mei Kin, Abdull Kareem, Nordin & Wai Bing, 2017). Gaya kepimpinan pengetua sangat penting dalam meningkatkan prestasi sekolah kerana pengaruhnya yang besar terhadap tingkah laku kakitangan pimpinannya (Fullan, 2011; Nuinda & Khadijah, 2014).



Gaya kepemimpinan pengetua sangat penting dalam aspek peningkatan prestasi organisasi sekolah. Mc Kinsey dan Company (2007) dalam laporan kajian perbandingan sistem pendidikan beberapa negara peringkat global telah merumuskan bahawa kualiti sistem pendidikan banyak bergantung kepada keupayaan, stail atau gaya kepemimpinan serta kreativiti pemimpin sekolah dalam menghadapi isu-isu dalam dunia pendidikan. Peranan dan pengaruh pengetua adalah sangat penting terhadap prestasi sekolah yang dipimpinnya. Kualiti pendidikan negara pada asasnya terletak di tangan pemimpin sekolah (KPM, 2013).

Kepimpinan adalah faktor penting dalam memahami perubahan dan prestasi sesebuah organisasi (Parris & Peachey, 2013). Kepimpinan pemimpin sekolah iaitu pengetua merupakan faktor penting dalam perubahan dan peningkatan prestasi organisasi sekolah. Kepimpinan pengetua diakui menjadi penentu strategi dan amalan pengurusan harian dalam membangunkan sekolah (Ghitulescu, 2013; Tian, Risku, dan Collin, 2015). Oleh itu, kepimpinan pengetua sering dianggap sebagai teras perubahansesebuah sekolah (Ozdemir, Karakose, Uygun & Yirci, 2016).

Terdapat beberapa amalan gaya kepemimpinan pemimpin yang dikaji dalam pelbagai dimensi (Gallogary, 2015). Antaranya gaya kepemimpinan situasi yang berorientasikan mengarah dan sokongan, gaya kepemimpinan kontigensi yang berorientasikan tugas dan hubungan serta gaya kepemimpinan laluan matlamat yang berorientasikan mengarah, menyokong, penyertaan dan kejayaan atau pencapaian (Abdul Ghani, Abdul Rahman & Mohamed, 2008). Terdapat juga gaya kepemimpinan yang dikaji berdasarkan Empat Kerangka Gaya Kepimpinan iaitu gaya kepemimpinan sumber manusia, struktural, politik dan simbolik (Bolman & Deal, 2003).

Kajian terhadap gaya kepimpinan dalam organisasi ini mempunyai sasaran dan fokusnya tersendiri. Kajian gaya kepimpinan pengetua berdasarkan empat kerangka kepimpinan ini misalnya mengabungkan empat teori utama dalam amalan kepimpinan iaitu teori pengurusan klasik, teori keperluan manusia, teori perspektif politik dan teori sosiobudaya (Mohd Khairy & Bity Salwana, 2020). Azmira dan Mohd Izham (2019), berpendapat penggunaan empat kerangka kepimpinan ini dapat memperlihatkan kepimpinan multidimensi dalam menjalankan tugas kepimpinan di sekolah. Hal ini diterangkan oleh Noraziyanah dan Aida (2019) yang menjalankan kajian di sekolah transformasi nasional (TS25). Dengan menggunakan kepimpinan multidimensi Model Empat Kerangka Kepimpinan Bolman dan Deal kajian menunjukkan bahawa amalan kepimpinan multidimensi membolehkan pemimpin sekolah menyesuaikan gaya kepimpinan mereka dengan pelbagai situasi. Kualiti pengurusan cemerlang yang dicapai pemimpin sekolah dengan amalan kepimpinan multidimensi juga turut memberi impak terhadap kepuasan kerja guru.

Kreativiti dan gaya kepimpinan pemimpin telah dikenal pasti antara faktor utama yang dapat membawa kecemerlangan sesebuah organisasi (Lokman Mohd Tahir, M. Al Muzammil & Mislina Salleha, 2013). Dalam usaha untuk mencapai kecemerlangan di sekolah pengetua perlu lebih kreatif dalam mempraktikkan amalan- amalan kepimpinan terbaik mereka (Izani Ibrahim & Yahya Don, 2014; Relly Tasap, 2016). Kreativiti pentadbir sekolah sering dirujuk sebagai elemen penting yang boleh membantu kecemerlangan sesebuah sekolah (George Tamaki, 2015). Kreativiti berupaya membawa perubahan yang baik terhadap sistem pengurusan pendidikan dan amalan pedagogi yang akhirnya membawa perubahan positif prestasi sekolah (Erin Justyna, 2016). Pengetua yang kreatif dalam amalan

keimpinannya menjadi agen perubahan dalam sistem pendidikan (Muhamad Zaki Samsudin, Razali Hassan, AzmanHasan, & Mohd As'ed Shamsuddin, 2013).

## 1.2 Latar Belakang Kajian

Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) telah melaporkan bahawa prestasi murid di Malaysia telah menunjukkan peningkatan sejak beberapa dekad yang lalu. Laporan yang sama telah menyenaraikan lebih daripada 12 kejayaan yang telah diraih oleh murid-murid Malaysia di peringkat antarabangsa. Namun pencapaian pelajar-pelajar dari Malaysia ini masih tidak standing dengan peningkatan prestasi murid dari negara lain (Jaggil Apak, 2018). Pencapaian pelajar-pelajar ini sangat mempengaruhi pencapaian sekolah mereka. Skor komposit sekolah dikira berdasarkan gabungan skor Gred Purata Sekolah (GPS) yang merangkumi 70 peratus dan 30 peratus skor sekolah dalam Standard Kualiti Pendidikan Malaysia (NKRA Pendidikan, KPM 2012). Peratus GPS diukur berdasarkan Min dua tahun GPS Peperiksaan Awam bagi tahun semasa dan tahun sebelumnya.

Pentaksiran antarabangsa yang disertai oleh pelajar-pelajar Malaysia juga menunjukkan prestasi kognitif murid Malaysia yang menurun. Kedudukan sistem Pendidikan Malaysia telah jatuh dan berada pada kelompok bawah daripada 74 buah negara yang mengambil bahagian dalam *Programme for International Student Assessment* (PISA) dan *Trends In International Mathematics and Science Study* (TIMSS) (KPM, 2013). Isu yang timbul ialah sistem pendidikan negara kita semakin ketinggalan secara relatif dalam peningkatan prestasi sekolah secara amnya. Hal ini



dipersetujui oleh kajian Law, Lee dan Chan (2010) juga mendapati bahawa kebanyakannegara Asia yang lain seperti Hong Kong, Jepun, Taiwan, Thailand, dan Singapura menunjukkan peningkatan prestasi dalam sistem pendidikan yang lebih tinggi berbanding Malaysia.

Perbezaan kadar peningkatan dalam sistem pendidikan di negara ini menjadi isuyang lebih besar dalam perbincangan berkenaan prestasi sekolah di pedalaman atau luar bandar. Statistik urutan kedudukan sekolah yang dikeluarkan oleh Kementerian Pendidikan Malaysia menunjukkan perbezaan yang besar dan ketara antara pencapaiansekolah bandar dan luar bandar berdasarkan gred purata sekolah atau skor komposit sekolah (PPPM, 2013-2025). Laporan awal penyediaannya menyatakan bahawa sebanyak 16 daripada 20 daerah dalam peperiksaan Ujian Penilaian Sekolah Rendah (UPSR) dan 10 daripada 20 daerah dalam Sijil Peperiksaan Awam (SPM), yang menunjukkan prestasi terendah adalah terletak di negeri Sabah dan Sarawak (PPPM, 2013).

Sepertimana yang terkandung di dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025, pengurusan perubahan sistem pendidikan di Malaysia berlaku dalam tiga gelombang seperti berikut; Gelombang Satu (2013 hingga 2015): Meningkatkan standard pemilihan dan sistem sokongan. Gelombang Dua (2016 hingga 2020); Memartabatkan profesion keguruan dan menganjak ke arah kepimpinan distributif dan Gelombang Tiga (2021 hingga 2025) (PPPM, KPM, 2012). Melalui PPPM 2013-2025, kerajaan telah merancang penstrukturan semula sistem pendidikan agar bidang pendidikan negara dapat dinaik taraf setanding dengan negara-negara maju. Salah satu aspek yang mendapat perhatian khusus dalam PPM





2013-2025 ini adalah aspek pemimpin sekolah. Kerajaan menyedari bahawa pemilihan dan pelantikan pemimpin yang tepat dan berkesan dalam organisasi sekolah akan dapat membantu peningkatan prestasi organisasi tersebut.

Dalam Gelombang Satu, telah dinyatakan bahawa kriteria pemilihan pemimpin pendidikan akan diperkukuhkan bagi meningkatkan kualiti kepimpinan sekolah. (PPPM, 2013). Dalam Gelombang Satu PPPM 2013-2015 ini juga telah dinyatakan bahawa transformasi Kementerian Pendidikan dibuat dengan meletakkan pemimpin terbaik untuk menerajui jawatan penting di Jabatan Pendidikan Negeri dan Pejabat Pendidikan Daerah (PPPM, 2012). Dalam Gelombang Dua pula, kerajaan melalui Kementerian Pendidikan akan menawarkan pakej kerjaya baharu kepada 10,000 pengetua dan guru besar di seluruh Malaysia untuk memastikan perancangan dalam Gelombang Satu dapat diteruskan pelaksanaannya (PPPM, 2013).

Pengurusan perubahan sistem pendidikan dalam aspek kepimpinan sekolah terus diberikan perhatian pada Gelombang Tiga, PPPM 2013-2025, mulai tahun 2021 semua sekolah, guru, pengetua dan guru besar perlu menunjukkan prestasi melebihi standard minimum kompetensi pendidikan yang dikawal oleh Jemaah Nazir Sekolah (PPPM, 2013). Sekiranya para pemimpin pendidikan seperti pengetua tidak menunjukkan prestasi minimum kompetensi pendidikan, maka mereka boleh diturunkan dari jawatan pengetua. Keadaan ini menunjukkan bahawa KPM bersungguh-sungguh dalam usaha menenpatkan pemimpin pendidikan yang terbaik dalam organisasi sekolah. Di negeri Sabah, penstrukturan kepimpinan pendidikan di peringkat negeri dan daerah mencapai peringkat penguatkuasaan pelaksanaan



bermula pada tahun 2019.

Namun, beberapa isu penting telah dikenal pasti berkaitan inisiatif kerajaan melalui Kementerian Pendidikan untuk menaik taraf sistem pendidikan di negara ini. Antaranya adalah berkenaan sistem lantikan pemimpin pendidikan itu sendiri. Lantikan pemimpin pendidikan seperti pengetua dan guru besar masih berdasarkan senioriti dan kekananan dalam perkhidmatan dan kurang mengambil kira tahap kecemerlangan mereka. Situasi ini akan memberi cabaran kepada usaha kerajaan dalam Gelombang Satu PPPM 2013-2025 dalam memperkukuhkan lagi kriteria pemilihan pemimpin pendidikan.

Kajian-kajian berkenaan kepentingan aspek kepimpinan dan kreativiti terhadap prestasi organisasi telah banyak dilakukan oleh para pengkaji yang berkisar tentang isu kolaborasi, pemikiran kritikal, identiti nasional, kreativiti, dan produktiviti (Miller-Recci & Rumble, 2012; Fraillon, Ainley, Schulz, Friedman & Gebhardt, 2014). Di Sabah kajian berkenaan gaya kepimpinan dan kreativiti pengetua untuk beradaptasi dengan keadaan persekitaran di kawasan pedalaman belum pernah dilakukan. Keupayaan pengetua-petua di 56 buah sekolah menengah di kawasan pedalaman negeri Sabah mentadbir sekolah dalam aspek kekurangan infrastruktur, jalan perhubungan, literasi digital dan keadaan sosio ekonomi pelajar di luar bandar meletakkan pendidikan negeri Sabah dalam radar cabaran arus pembangunan pendidikan.

Kreativiti dan gaya kepimpinan pengetua sangat penting untuk memimpin seluruh warga sekolah terutamanya guru-guru yang merupakan agen perubahan yang paling berkesan dalam pengurusan pendidikan abad ke-21 (Rosidah Abdullah Sani & Abdul Rahim Hamdan, 2014; Izani Ibrahim & Yahya Don, 2014). Dalam PPPM 2013-2025, kerajaan berharap murid di Malaysia dapat mencapai enam aspirasi abad ke 21 iaitu berpengetahuan, kemahiran berfikir, kemahiran memimpin, kemahiran dwibahasa, memiliki etika dan kerohanian, dan beridentiti nasional (KPM, 2013). Oleh itu, kreativiti dan keberkesanan kepimpinan pemimpin di sekolah-sekolah menengah di kawasan pedalaman negeri Sabah adalah diperlukan untuk memastikan murid-murid di kawasan pedalaman negeri Sabah turut sama mengecapi enam aspirasi dalam PPPM2013-2025 ini.

Gaya kepimpinan pengetua sangat penting dalam mempengaruhi guru-guru di sekolahnya, kawalan dan kepimpinan yang cekap dan berkesan membantu pengurusan pengajaran guru-guru dalam meningkatkan prestasi murid di sekolah (Mustafa, 2013; Korpershoek, Harmes, de Boer, van Kuijk & Doolard, 2016). Kepimpinan dalam konteks sekolah-sekolah di Sabah adalah suatu fenomena yang mencabar. Kekurangan infrastruktur dan kebolehcapaian fizikal menyumbang kepada keterbatasan penyebaran maklumat dalam kalangan warga sekolah. Perubahan paradigma dalam sistem pendidikan yang sentiasa dinamik seperti ini memberi cabaran kepada aspek kreativiti dan gaya kepimpinan pemimpin organisasi sekolah, terutama pengetua dan guru besar (Copriady, 2015).



Kepimpinan pengetua sering dikaitkan dengan isu pengurusan bilik darjah untuk mencapai kecemerlangan organisasi (Hicks, 2012; Thurlings, 2015). Budaya pengajaran di sekolah dipengaruhi oleh gaya dan amalan pengurusan kepimpinan sekolah khususnya pengetua (Ghitulescu, 2013; Tian, Riska, & Collin, 2015). Keadaan persekitaran sekolah yang kondusif, cekap dan berkesan banyak dipengaruhi dan ditentukan oleh amalan kepimpinan pengetua (Ahmad & Ghavifekr, 2014). Gaya kepimpinan pengetua juga dikatakan mempunyai hubungan yang kuat dengan perubahan sekolah (Fullan, 2012; Ozdemir, 2016).

Kajian-kajian terdahulu dalam bidang kepimpinan banyak mengaitkan faktor latar belakang seperti tempoh perkhidmatan, jantina dan gred jawatan pemimpin pendidikan sebagai faktor yang menyebabkan perbezaan dalam gaya kepimpinan pentadbir dalam pengurusan sekolah (Oliff, 2006). Walau bagaimanapun wujud ketidakseragaman pola atau gaya kepimpinan pengetua berdasarkan kawasan dan jenis sekolah sebaliknya keadaan ini sering dikaitkan dengan kreativiti pengetua dalam menghadapi tugas harian mereka (Lokman Mohd Tahir, Rosni Zamuddin Shah, M. Al-Muzammil Yassin, & Sanitah Mohd Yusof, 2008). Pengetua di Malaysia cenderung mengamalkan gaya kepimpinan yang pelbagai ketika mentadbir sekolah dan keadaan ini dirujuk sebagai keupayaan atau kreativiti kepimpinan. Kreativiti dalam kepimpinan organisasi adalah mengikut situasi, keperluan dan tuntutan semasa dalam sistem pendidikan (Chen, 2004; Maimunah Muda, 2005).

Setiap tahun sekolah dikehendaki melaksanakan pentaksiran sendiri menggunakan Standard Kualiti Pendidikan Malaysia (SKPM) dan terkini menggunakan SKPM G2. Fokus SKPM G2 ialah terhadap lima dimensi berkaitan



kualiti sekolah: kepimpinan dan hala tuju, pengurusan organisasi, pengurusan kurikulum, kokurikulum dan sukan serta hal ehwal murid, pengajaran dan pembelajaran, serta kemenjadian murid. Sekolah-sekolah yang menunjukkan skor pentaksiran bagi aspek kepimpinan dan hala tuju kepimpinan pemimpin positif mencerminkan bahawa keputusan pentaksiran sendiri secara umumnya adalah positif. Namun berdasarkan data yang diperolehi dari Jemaah Nazir dan Jaminan Kualiti (JNJK) Jabatan Pendidikan negeri Sabah, daripada 56 buah sekolah menengah di kawasan pedalaman yang menjadi sekolah sampel kajian didapati 66.1 peratus (37 buah sekolah) berada pada band 5 iaitu band kedua akhir dalam penarafan sekolah. Ketidakselarisan skor pentaksiran sendiri melalui Instrumen SKPM dengan prestasi sekolah ini menarik perhatian penerokaan lanjutan.



kendiri sekolah. Instrumen pengukuran ini menggunakan lima standard iaitu; kepimpinan dan halatuju 10 peratus, pengurusan organisasi 15 peratus, kurikulum, ko-kurikulum dan hالهال murid 20 peratus, pengajaran dan pembelajaran 20 peratus, dan kemenjadian murid 35 peratus. (Standard Kualiti Pendidikan Malaysia, 2010). Oleh itu penilaian sendiri sekolah berdasarkan instrument dalam SKPM 2010 dan SKPM Gelombang Dua (SKPM G2) yang digunakan sekarang adalah penilaian yang menyeluruh terhadap pencapaian sesebuah organisasi sekolah. Penilaian sendiri sekolah berdasarkan SKPM G2 ini sedang digunakan dalam sistem pendidikan di Malaysia. Merujuk kepada SKPM 2010, didapati bahawa aspek kreativiti dan gaya kepimpinan di sekolah mencatatkan nilai skor tertinggi.



Kedudukan aspek kreativiti dan gaya kepimpinan menjadi sangat istimewa dalam SKPM G2 ini kerana menjadi penentu untuk sesebuah sekolah mendapat skor tertinggi iaitu skor enam dalam pencapaian setiap standard yang dinilai berdasarkan lima standard dalam instrumen SKPM G2. Skor enam dalam SKPM G2 diberi taraf cemerlang. Deskripsi Skor enam menyatakan kekuatan keseluruhan organisasi yang sangat jelas dan mempunyai nilai tambah, mendapat pengiktrafan dan boleh menjadi contoh kepada sekolah lain. Peratus pencapaian bagi Skor enam ini adalah antara 90 hingga 100 peratus (SKPM G2, 2018).

Penialain prestasi sekolah diuruskan oleh pihak JNJK. Kewibawaan JNJK sebagai pihak yang dipertanggungjawabkan untuk menilai dan memastikan taraf (standard) institusi pendidikan termaktub dalam subseksyen 117 (b), (c), (d) dan subseksyen 121 Akta Pendidikan 1996 yang memberikan kuasa dan tanggungjawab kepada Ketua Nazir Sekolah untuk memastikan standard institusi pendidikan di negara ini (Akta Pendidikan 1996, Kementerian Pelajaran Malaysia, 1996). Berdasarkan SKPM pemimpin yang mempunyai aspek inovasi dan kreatif ini adalah pemimpin yang mendapat skor tertinggi iaitu Skor Enam. Penggunaan aspek inovasi dan kreativiti oleh JNJK sebagai nilai tambah yang membolehkan sesebuah sekolah meningkatkan Skor Komposit. Ini menunjukkan pengiktrafan JNJK terhadap aspek inovasi dan kreativiti seseorang pemimpin sekolah yakni pengetua. Seterusnya aspek inovasi dan kreativiti inilah yang membezakan dan mewatakkan seseorang pemimpin berbanding pemimpin pendidikan yang lain.

Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025 (PPPM 2013-2025) adalah pelan pembangunan yang paling komprehensif pernah dihasilkan oleh Malaysia. Dalam PPPM 2013-2025, kementerian menggariskan 11 anjakan yang digunakan untuk mentarformasikan institusi pendidikan di Malaysia. Dalam 11 anjakan ini, aspek kepimpinan mendapat perhatian sekurang-kurangnya di dua anjakan iaitu anjakan Ke- 5 dan anjakan Ke-8; Anjakan Ke-5 PPPM 2013-2025 adalah memastikan kepimpinan berprestasi tinggi ditempatkan di setiap sekolah dengan cara memperkukuh kriteria pemilihan dan proses perancangan penggantian bagi pengetua. Anjakan ini juga melaksanakan Pakej Kerjaya Pengetua atau Guru Besar yang baharu secara berperingkat, dengan lebih sokongan dan kebertanggungjawaban yang tinggi bagi meningkatkan keberhasilan murid. Anjakan Ke-8 pula adalah untuk mentransformasi kebolehan dan keupayaan penyampaian kementerian dengan langkah memperkukuh kebolehan kepimpinan bagi 150-200 jawatan kepimpinan utama mulai 2013 (PPPM KPM, 2013-2025). Pemimpin yang dikehendaki oleh PPPM ini adalah pemimpin yang berprestasi tinggi agar ianya dapat melonjakkan tranformasi pendidikan di negara ini. Oleh itu jelaslah bahawa aspek kreativiti dan gaya kepimpinan merupakan aspek yang mempunyai pengaruh dan hubungan penting terhadap organisasi (Chan & Yue, 2014; PPD Muar, 2015).

Pengetua seperti dalam PPPM 2013-2025 ini, adalah mereka yang perlu sangat kompeten dalam tugas dan kemahiran memimpin. Pengetua dinilai setiap tahun menggunakan satu instrumen penilaian baharu yang memberi penekanan kepada keupayaan kepimpinan dan peningkatan keberhasilan murid. Pelan ini memberi peluang kepada pengetua untuk menunjukkan prestasi tinggi dengan laluan kerjaya yang lebih pantas. Pemberian insentif juga dicadangkan kepada pengetua

berprestasi tinggi yang bertugas di kawasan luar bandar atau di sekolah berprestasi rendah. Pengetua yang gagal mencapai standard minimum akan diberikan bimbingan tambahan, namun pengetua yang masih gagal mencapai tahap kualiti minimum walaupun telah diberikan bimbingan tambahan akan ditugaskan semula ke jawatan gurudi sekolah lain (KPM, 2013).

Nilai tambah pemimpin dalam aspek kreativiti dan gaya kepimpinan yang berkesan inilah yang sangat diperlukan oleh pemimpin pendidikan seperti pengetua untuk meningkatkan skor komposit sekaligus prestasi sekolah. Bermula pada tahun 2014 Kementerian Pelajaran Malaysia telah menukar kriteria pemilihan pengetua daripada pemilihan berasaskan tempoh perkhidmatan kepada pemilihan yang berfokuskan kecekapan kepimpinan (PPPM KPM, 2013-2025). Oleh itu, hanya pemimpin yang benar-benar berkesan sahaja yang diserapkan menjadi pemimpin sekolah. Namun amalan biasa pencalonan pengetua berdasarkan kekanan dalam perkhidmatan menjadi cabaran gagasan ini. Oleh itu kajian yang lebih menyeluruh dan komprehensif berkenaan aspek kreativiti dan gaya kepimpinan pengetua ini perlu dilakukan untuk mendapatkan pengetahuan dan kefahaman yang sistematik tentang pemimpin yang berinovasi dalam pengurusan, kreatif dalam menghadapi perubahan-perubahan dalam dunia pendidikan dan mengamalkan gaya kepimpinan yang tepat untuk meningkatkan skor komposit sekolah di bawah pengurusan.

Indeks komposit sekolah merupakan nilai rasmi tahap sekolah berdasarkan penilaian Jemaah Nazir dan Jaminan Kualiti dengan instrumen Standard Kualiti Pendidikan Malaysia (SKPM). Melalui SKPM matlamat meningkatkan kualiti pembelajaran murid melalui kepimpinan sekolah dan guru dapat dicapai. Seiring



dengan aspirasi Standard 4 SKPM iaitu meningkatkan aspek kemenjadian murid. Sehubungan itu peranan aspek kreativiti dan gaya kepimpinan pendidikan pengetua dan guru besar dalam menentukan matlamat sekolah dalam meningkatkan proses pengajaran dan pembelajaran (PdP) di sekolah juga perlu diberi perhatian (Hallinger & Murphy, 2007).

### 1.3 Pernyataan Masalah.

Sekolah-sekolah di Malaysia mempunyai banyak persamaan dari segi infrastruktur, bentuk bangunan, kurikulum, jadual waktu, program, dan buku teks, malahan guru-guru juga terlatih dari maktab perguruan, ataupun universiti tempatan, dan dilatih dengan menggunakan kurikulum yang sama (Rusni Mohdn Noor, 2005). Oleh itu dengan ciri-ciri yang serupa ini, pencapaian akademik pelajar diharapkan dapat menunjukkan prestasi yang sama antara sekolah-sekolah. Walau bagaimana pun, keputusan peperiksaan didapati berbeza-beza (Wan Hanum Suraya, Jamal @ Nordin & Nek Kamal, 2013). Hal yang sama juga telah ditegaskan dalam PPPM, 2013-2025, dalam analisis awal penyediaan pelan ini telah mendapati bahawa wujud jurang pencapaian antara negeri-negeri di seluruh Malaysia. Dalam analisis awal penyediaan PPPM 2013, di dapati negeri yang banyak sekolah berada di kawasan luar bandar seperti Sabah dan Sarawak secara relatifnya mencatatkan keputusan yang lebih rendah (PPPM, 2013). Ini menunjukkan bahawa masih wujud perbezaan pencapaian atau prestasi sekolah antara sekolah di bandar dengan sekolah yang berada di pedalaman walaupun mengamalkan sistem pendidikan yang sama.



Prestasi sekolah adalah sangat penting dalam sistem pendidikan. Prestasi sekolah menjadi penanda aras kejayaan sesebuah organisasi sekolah. Oleh itu dalam perancangan transformasi dasar dan sistem pendidikan di Malaysia dalam PPPM 2013- 2025 penekanan terhadap peningkatan pencapaian sekolah di samping mengimbangi pelbagai perubahan hasil transformasi diberi fokus utama (PPPM, 2013). Peningkatan prestasi sekolah memerlukan peningkatan kualiti pemimpin pendidikan. Pengetua perlu lebih kreatif dalam amalan kepimpinannya dan mengamalkan gaya kepimpinan yang bersesuaian dengan keadaan organisasinya (Rosidah Abdullah Sani & Abdull Rahim Hamdan, 2014).

Berdasarkan PPPM, 2013-2025, didapati bahawa pencapaian antara negeri di Malaysia masih tidak sama, sebilangan negeri menunjukkan peningkatan yang ketara sejak beberapa tahun kebelakangan ini berbanding negeri lain. Contohnya pada tahun 2011, terdapat perbezaan hampir 20 peratus dalam gred purata UPSR antara negeri besar yang berprestasi lebih tinggi seperti Johor, berbanding negeri yang berprestasi paling rendah, iaitu Sabah. Sebanyak 16 daripada 20 daerah yang menunjukkan prestasi terendah dalam peperiksaan UPSR, dan 10 daripada 20 daerah dalam SPM, terletak di Sabah dan di Sarawak (KPM, 2013). Peningkatan dan perubahan gaya kepimpinan pemimpin pendidikan di sekolah-sekolah pedalaman Sabah perlu diambil perhatian agar jurang pencapaian ini dapat dikecilkan. Perubahan secara berkesan dalam kepimpinan organisasi pendidikan khususnya di sekolah hanya dapat dilakukan jika pengetua memulakannya secara kompetitif (Sentocnik, Sales, & Richardson, 2016).

Selain wujudnya perbezaan prestasi sekolah berdasarkan negeri, PPPM, 2013- 2025 dalam kajiannya juga telah menyatakan bahawa telah wujud jurang pencapaian dalam kategori antara sekolah bandar dengan sekolah luar. Di dapati bahawa latar belakang sosioekonomi murid telah mewujudkan jurang prestasi paling besar dalam kalangan murid berdasarkan jenis sekolah, jantina, serta antara jenis sekolah awam dengan sekolah swasta. Kewujudan jurang pencapaian antara sekolah bandar dengan sekolah luar bandar perlu dikaji dan difahami. Keadaan ini sangat ketara di negeri Sabah kerana Sabah masih mempunyai banyak sekolah yang berada di luar bandar. Berdasarkan Surat Pekeliling Perkhidmatan Pendidikan Kementerian Pendidikan Malaysia Bil 2 Tahun 2014, di negeri Sabah sebanyak 198 buah sekolah telah di kategorikan sebagai sekolah pedalaman P1, 67 buah sekolah pedalaman P2 dan 107 buah sekolah di kategorikan sebagai sekolah pedalaman P3. Pada keseluruhannya sebanyak 372 buah sekolah di negeri Sabah pada tahun 2014 dikategorikan sebagai sekolah pedalaman berbanding hanya 15 buah sekolah di Perak dan 17 buah sekolah diPahang (KPM, 2014).

Jika diukur dari segi keputusan Gred Purata Sekolah (GPS) bagi peperiksaan Sijil Peperiksaan Malaysia (SPM) di dapati prestasi sekolah-sekolah negeri Sabah masih jauh ketinggalan berbanding negeri-negeri lain di Malaysia. Pada tiga tahun berturut-turut iaitu 2017, 2018, dan 2019 Sabah masih berada di kedudukan tangga terakhir iaitu tangga ke-16 di dalam ranking keputusan SPM (KPM, 2019). Nilai GPS SPM yang dicatatkan oleh negeri Sabah menampakkan corak menurun dengan nilai yang masih jauh lebih rendah berbanding negeri-negeri lain.



Berdasarkan senarai kedudukan negeri bagi GPS peperiksaan SPM yang dikeluarkan oleh Kementerian Pendidikan Malaysia, bagi tahun 2017, Sabah mencatatkan keputusan nilai GPS SPM 5.51 di kedudukan ke-16, pada tahun 2018 nilai ini turun 0.07 menjadi 5.44 masih kedudukan ke-16 dan pada tahun 2019 nilai GPS SPM bagi negeri Sabah turun lagi 0.06 menjadi 5.38 dan negeri Sabah masih berada di kedudukan tempat ke-16 bagi keseluruhan negeri di Malaysia. Berbanding dengan negeri Pahang yang juga mempunyai beberapa sekolah di pedalaman, pada tahun 2017 Pahang mencatatkan nilai GPS SPM pada nilai 4.77 di kedudukan tempat ke tiga, 2018 catatan GPS SPM Pahang turun ke angka 4.73 masih di kedudukan ke tiga dan pada tahun 2019, Pahang mencatatkan penurunan nilai GPS SPM ke nilai 4.71 walaupun kedudukan di peringkat kebangsaan turun ke tangga ke lima (KPM, 2019).

Kementerian Pendidikan Malaysia melalui PPPM 2013-2025 dalam anjakan lima pelaksananya ingin memastikan bahawa hanya kepimpinan berprestasi tinggi sahaja akan ditempatkan di setiap sekolah. Langkah ini dilakukan kerana kualiti kepimpinan sekolah seperti pengetua merupakan faktor terpenting dalam penentuan prestasi sekolah, selain kualiti guru (KPM, 2013). Kepimpinan pengetua juga telah dikenal pasti sebagai sumber pendorong tingkah laku guru dalam melaksanakan tugas mereka di sekolah seterusnya meningkatkan prestasi sekolah (Mendels, 2012; KPM, 2013).

Cabaran pengurusan sekolah dan pendidikan dalam era perubahan ini semakin hebat dan kompleks, ianya memerlukan pemimpin yang berimpak tinggi dan kreatif untuk membolehkannya beradaptasi dengan pelbagai evolusi, revolusi



pengetahuan dan informasi maklumat baru (Washington, Sutton, & Sauser, 2014; Sendjaya, 2015). Pengetua yang kreatif dapat mewujudkan iklim pengurusan dan gaya kepimpinan yang menggalakkan persekitaran inovatif dan kreatif juga. Semua aspek sekolah seperti wawasan dan misi sekolah perlu bersifat kreatif bagi menjadikan sekolah organisasi pembelajaran yang berkesan dan progresif (Witt, Penney, & Weinberger, 2013; Sun, 2013).

Pengurusan perubahan yang diterajui oleh kepimpinan pengetua secara kreatif dapat memantapkan lagi wawasan organisasi dan mampu membawa serta menjadikan sekolah sebagai pusat kecemerlangan ilmu pengetahuan. Bukan itu sahaja, malah kepimpinan yang kreatif juga boleh membantu penyebaran idea baru dan menyuburkan pemikiran kreatif untuk perubahan sosial, teknologi dan membentuk masyarakat berpengetahuan (Fransman, 2000; Stoten, 2013; Choudhary, Akhtar, & Zaheer, 2013). beberapa kajian (Stoten, 2013; Riddell & Roisland, 2017) mendapati gaya kepimpinan transformasional yang mementingkan kreativiti untuk beradaptasi dengan perubahan merupakan gaya kepimpinan yang paling banyak diamalkan.

Pengurusan dan kepimpinan pengetua adalah faktor utama yang menentukan kejayaan sesebuah organisasi (Abdul Shukor, 2004; Nordin & Sharifudin, 2004). Pengetua sebagai pemimpin di sekolah perlu memimpin sistem pendidikan di sekolahnya secara kreatif bagi melahirkan individu dan warga sekolah yang kreatif. Unsur-unsur kreatif yang dikembangkan di sekolah boleh menjadikan sekolah lebih berdaya maju bagi membina kesejahteraan dan menggilap potensi manusia. Oleh itu unsur kreativiti dalam aspek gaya kepimpinan pengetua sekolah boleh menjadi antara



pemangkin kecemerlangan sesebuah sekolah.

Kepimpinan pengetua yang berkesan yang dilakukan secara kreatif merupakan pemboleh ubah kepada peningkatan pencapaian sesebuah sekolah. Pengetua memainkan peranan yang penting sebagai pemimpin yang mempunyai wawasan yang jelas tentang organisasi dan kakitangannya. Pengetua perlulah peka dan sensitif terhadap perubahan mendatang, lebih berprestij dan berkaliber untuk membentuk pendidikan abad ke 21 (M. Khata Jabor & Zaipah Ismail, 2005). Kepimpinan berlaku apabila seseorang mendorong, memujuk dan mempengaruhi orang lain untuk berusaha ke arah pencapaian sesuatu objektif organisasi. Hal ini pernah ditegaskan oleh Abd. Karim (1989), yang menyatakan bahawa pencapaian objektif organisasi sangat dipengaruhi kepimpinan pemimpinnya. Dapatan kajian Atan Long (1991), mendapati sekolah-sekolah yang mempunyai kejayaan yang tinggi dalam bidang akademik dipimpin oleh pengetua yang berkesan. Walaupun kajian-kajian ini menyatakan kepentingan peranan pengetua terhadap kemajuan atau kejayaan sekolah, namun tidak dibincangkan secara khusus aspek-aspek kepimpinan pengetua yang berkesan sehingga mencapai kejayaan atau peningkatan prestasi sekolah.

Kajian-kajian berkenaan kepimpinan pengetua-pengetua di Malaysia telah mengenal pasti beberapa kelemahan dan kritikan yang berhubung dengan kemampuan pengurusan dan kepimpinan pengetua (Mohammed Sani, 2000; Amran, 2002). Dalam beberapa situasi, pengetua kelihatan masih kurang proaktif, kurang kreatif, kurang inovatif dan tidak tekal dalam amalan kepimpinannya. Pengetua juga kurang bersikap terbuka terhadap perubahan dan bersikap pasif terutamanya

menangani masalah- masalah pengurusan (Azlin, 2006). Cabaran dan tawaran dalam Pelan Hala Tuju Program Tranformasi Kerajaan memerlukan kepimpinan sekolah yang berdaya saing dan berkesan. Sekiranya pengetua atau guru besar tidak kompetatif dalam perkhidmatan mereka, mereka boleh diturunkan kedudukan menjadi guru biasa (KPM, 2013) Oleh itu tahap kompetensi pengetua dan guru besar perlu sentiasa dinilai dan ditingkatkan.

PPPM 2013-2025 dalam laporannya menyatakan bahawa kepimpinan sekolah yang memberi tumpuan kepada kepimpinan instruksional telah dapat meningkatkan keberhasilan murid sebanyak 20 peratus (KPM, 2013). Mengambil kira kepentingan dan sumbangan pengetua terhadap tahap keberhasilan murid ini maka kaedah pemilihan pengetua perlu ditambah baik agar pengetua yang cemerlang dapat dikenal pasti. Kaedah ini perlu dilakukan kerana kriteria pemilihan pengetua yang diamalkan pada masa ini sebahagian besarnya ditentukan berdasarkan tempoh perkhidmatan dan kekananan bukannya kecekapan kepimpinan. Tambahan lagi, 55% daripada pengetua yang ada di sekolah pada masa ini tidak pernah mengikuti latihan persediaan atau induksi sebelum atau semasa mereka berada dalam tempoh tiga tahun pertama sebagai pengetua (KPM, 2013). Sedangkan dalam proses memulakan, melaksanakan, menilai dan mengekalkan perubahan dalam institusi sekolah semuanya bergantung kepada kepimpinan pengetua dan semua proses ini memerlukan kreativiti dan gaya kepimpinan yang tinggi daripada pengetua (Tai, 2013).

Perubahan dalam sistem pendidikan secara signifikan berkait rapat dengan kepimpinan pengetua sebagai agen perubahan di sekolah (Jones, Adams, Tan, Munaibandi, Perera & Haris, 2015). Kejayaan atau kegagalan usaha meningkatkan

prestasi organisasi sekolah sering dikaitkan dengan kepemimpinan pengetua (Ghitulescu, 2013; Nuinda Alias & Khadijah Daud, 2014). Perubahan tidak akan berkesan dalam organisasi pendidikan tanpa usaha secara kompetitif oleh pengetua melalui kepimpinannya di sekolah (Sentocnik, Sales & Richardson, 2016).

Kajian-kajian lepas (Al-Mahdy, Al-Harthi & Salah El-Din, 2016; von Fiscer, 2017) mendapati bahawa wujud hubungan antara faktor demografi dengan keberkesanan kepemimpinan pengetua. Namun dapatan kajian masih terus menjadi kontroversi dan menunjukkan keputusan hubungan yang berbeza-beza. Perbezaan dapatan berkenaan keberkesanan gaya kepemimpinan pengetua berdasarkan demografi banyak tertumpu kepada aspek faktor jantina dan tempoh perkhidmatan pengetua (Jacobs, 2011; Relly Tassap, 2016). Keadaan ini selari dengan dapatan Cachia, Ferrari, Al-Mutka, dan Punie (2010), yang menyatakan bahawa faktor demografi selalunya membawa persepsi yang berbeza dalam kalangan responden.

Kreativiti adalah antara aspek penting dan menjadi nilai tambah dalam amalan kepemimpinan pengetua di organisasi sekolah. Kreativiti melibatkan proses pemikiran yang mendorong dalam mengeneralisasikan idea baru (Majaro, 1992). Dalam organisasi sekolah, kreativiti dilihat sebagai satu kuasa yang penting bagi mencorakkan perkembangan kreativiti dalam pengurusan sekolah (Abdul Rahim Abdul Rashid, 2002). Pengurus organisasi sekolah perlu kreatif bagi menjadikan sekolah organisasi pembelajaran yang dinamik untuk mengembangkan pengetahuan dan meningkatkan prestasi organisasi (Aliakbari & Darabi, 2013; Tang & Nur Azri, 2015).



Kreativiti dalam bidang pendidikan telah dikaitkan dengan pelbagai pemboleh ubah. Antaranya ialah perkaitan kreativiti guru dengan perwatakan kreatif individu (Benckenstien, 2016), kepakaran pengajaran dan tingkah laku pengajaran (Lee, Choe & Kim, 2016), sifat personaliti dan penglibatan dalam aktiviti kreatif (Lee & Kemple, 2014) serta sering dibincangkan dalam konteks mata pelajaran secara khusus (George Tamaki, 2015).

Dalam hal gaya kepimpinan pengetua pula, didapati bahawa elemen kepimpinan sangat penting dalam menghadapi perubahan-perubahan ke arah penambahbaikan dan peningkatan prestasi sekolah (Gurcay, 2015). Kepentingan amalan gaya kepimpinan yang berkesan oleh pemimpin organisasi juga ditegaskan oleh Tang dan Nur Azri, (2015) yang menyatakan bahawa pemimpin-pemimpin organisasi bertanggungjawab terhadap perubahan dan penambahbaikan yang berlaku dalam organisasinya.

Beberapa isu kelemahan gaya kepimpinan pengetua sudah lama dikenal pasti dalam kajian kepengetuaan (Fullan, 2003). Abdul Shukor Abdullah (2008) menyatakan bahawa wujud beberapa kelemahan dalam gaya kepimpinan pengetua di sekolah yang boleh menyebabkan pengurusan sekolah tidak berfungsi dengan baik. Antara kelemahan yang telah dikenal pasti adalah gaya kepimpinan pengetua yang sentiasa merujuk kepada model birokratik sehingga menyebabkan mereka tidak dapat berperanan sebagai pemimpin yang perlu menjana komitmen guru terhadap sekolah. Hal ini juga, pernah ditegaskan oleh Foo Say Fooi (2003) dan Azlin (2006) dimana kajian mereka mendapati masih ramai pengetua yang mendokong model pengurusan klasik sebagai model terbaik untuk mengurus sekolah. Keadaan ini



menyebabkan terdapat pengetua yang mengetepikan peranan sebagai pemimpin yang dapat menjana modal insan yang berkualiti untuk tujuan pembangunan pendidikan (Chan Yuen Fook 2008; Herbert 2009).

Dalam kajian Ariffin Ba'ada (2001) dan Vishalache Balakrishnan (2005), ada melaporkan bahawa antara kelemahan pengetua di Malaysia ialah mereka melakukan komunikasi yang sehalu, kurang berinteraksi dengan guru, tidak melaksanakan autonomi guru malah jarang melaksanakan pengurusan pengupayaan guru. Pengetua di sekolah kini hanya bertindak sebagai pentadbir dan bukan pemimpin pendidikan profesional seperti yang diinginkan oleh pihak Kementerian Pelajaran Malaysia (Abdul Shukor Abdullah, 2004). Keadaan ini sepatutnya tidak berlaku lagi kerana masyarakat sentiasa meletakkan harapan yang tinggi kepada sekolah dalam usaha melahirkan warga yang berkualiti iaitu berilmu, bermoral serta berkemahiran tinggi (Donaldson, 2010). Dalam konteks gaya kepimpinan tidak ada model gaya kepimpinan yang betul-betul bersesuaian untuk semua (Rahimah, 2003; Ross, 2006). Sebaliknya pengetua perlu kreatif dan cekap menyesuaikan gaya kepimpinan mereka berdasarkan situasi, jenis sekolah, dan keperluan ketika memimpin organisasi mereka dan tidak terlalu bergantung kepada satu gaya kepimpinan sahaja (Abdul Rafie Mahat, 2002; Abdul Shukor Abdullah, 2004).

Northouse (2001), John (2002) dan Curry (2003), turut berpendapat bahawa faktor demografi seperti latar belakang pengetua juga memberi kesan terhadap gaya kepimpinan pengetua ketika mentadbir sekolah. Faktor latar belakang seperti jantina, pengalaman pentadbiran dan jenis sekolah sering menjadi pemboleh ubah yang mempengaruhi gaya kepimpinan pengetua (Pounder *et al.*, 2005; Pierce &

Newstrom, 2006).

Gaya kepemimpinan dan kreativiti pengetua dalam memimpin sekolah sangat penting untuk diteliti dan difahami kerana pengetua adalah agen utama perubahan di sekolah (Fullan, 2011; Jones, Adams, Tan, Muniandy, & Harris, 2015). Pengaruh kepemimpinan pengetua kepada perubahan di sekolah sering dikaitkan dengan keberkesanan, kegagalan atau kejayaan sesebuah organisasi sekolah (Nuinda Alias & Khadijah Daud, 2014; Anthony, Said, Mohamad, & Mokhtar, 2015). Oleh hal yang demikian sekiranya pengetua dapat mempengaruhi sebarang perubahan di sekolah maka secara tidak langsung pengetua juga dapat mempengaruhi prestasi sekolah.

Kajian ini bertujuan untuk mengenal pasti tahap kreativiti pengetua, faktor pendorong kreativiti pengetua dan gaya kepemimpinan pengetua terhadap prestasi sekolah-sekolah menengah di pedalaman negeri Sabah.

Objektif kajian ini dinyatakan seperti berikut;

- i) Mengetahui tahap kreativiti pengetua, faktor pendorong kreativiti pengetua, dan gaya kepemimpinan pengetua sekolah-sekolah menengah di pedalaman negeri Sabah.
- ii) Mengetahui faktor utama yang mendorong kreativiti dan gaya kepemimpinan utama pengetua sekolah-sekolah menengah di pedalaman



negeri Sabah

- iii) Membandingkan skor min tahap kreativiti pengetua, faktor pendorong kreativiti pengetua, dan gaya kepimpinan pengetua berdasarkan jantina, tempoh perkhidmatan dan taraf pendidikan.
- iv) Menganalisis hubungan tahap kreativiti pengetua, faktor pendorong kreativiti pengetua dan gaya kepimpinan pengetua terhadap skor indeks komposit sekolah.
- v) Menganalisis pengaruh tahap kreativiti pengetua, faktor pendorong kreativiti pengetua dan gaya kepimpinan pengetua terhadap skor indeks komposit sekolah.

## 1.5 Soalan Kajian

Berdasarkan objektif yang telah ditetapkan, kajian ini dilaksanakan bagi menjelaskan soalan-soalan berikut:

- i) Apakah tahap kreativiti pengetua, faktor pendorong kreativiti dan gaya kepimpinan pengetua sekolah-sekolah menengah di pedalaman negeri Sabah?
- ii) Apakah faktor utama yang mendorong kreativiti dalam kalangan pengetua-pengetua sekolah menengah pedalaman negeri Sabah?

- iii) Apakah gaya kepimpinan utama pengetua-pengetua di sekolah menengah pedalaman Sabah?
- iv) Adakah terdapat perbezaan antara tahap kreativiti pengetua, faktor pendorong kreativiti pengetua dan gaya kepimpinan pengetua berdasarkan jantina?
- v) Adakah terdapat perbezaan antara tahap kreativiti pengetua, faktor pendorong kreativiti pengetua dengan gaya kepimpinan pengetua berdasarkan tempoh perkhidmatan?
- vi) Adakah terdapat perbezaan antara kreativiti pengetua, faktor kreativiti pengetua dan gaya kepimpinan pengetua berdasarkan taraf pendidikan?
- vii) Adakah terdapat hubungan tahap kreativiti pengetua, faktor kreativiti pengetua dan gaya kepimpinan pengetua terhadap skor komposit sekolah?
- viii) Adakah terdapat pengaruh tahap kreativiti pengetua dan gaya kepimpinan pengetua terhadap skor indeks komposit sekolah?

## 1.6 Hipotesis Kajian

Berdasarkan objektif dan persoalan kajian yang telah ditetapkan, beberapa hipotesis telah dibina. Kajian ini menggunakan hipotesis nul seperti berikut:

Ho<sup>1</sup> Tidak terdapat perbezaan skor min yang signifikan tahap kreativiti  
pengetuaberdasarkan jantina.

Ho<sup>2</sup> Tidak terdapat perbezaan skor min yang signifikan faktor pendorong  
kreativiti pengetua berdasarkan jantina.

Ho<sup>3</sup> Tidak terdapat perbezaan skor min yang signifikan gaya kepimpinan  
pengetuaberdasarkan jantina.

Ho<sup>4</sup> Tidak terdapat perbezaan skor min yang signifikan tahap kreativiti  
pengetuaberdasarkan tempoh perkhidmatan.

Ho<sup>5</sup> Tidak terdapat perbezaan skor min yang signifikan faktor pendorong  
kreativiti pengetua berdasarkan tempoh perkhidmatan.

Ho<sup>6</sup> Tidak terdapat perbezaan skor min yang signifikan gaya kepimpinan  
pengetuaberdasarkan tempoh perkhidmatan.

Ho<sup>7</sup> Tidak terdapat perbezaan skor min yang signifikan tahap kreativiti  
pengetua berdasarkan taraf pendidikan.

Ho<sup>8</sup> Tidak terdapat perbezaan skor min yang signifikan faktor pendorong  
kreativiti pengetua berdasarkan taraf pendidikan.

Ho<sup>9</sup> Tidak terdapat perbezaan skor min yang signifikan gaya kepimpinan  
pengetua berdasarkan taraf pendidikan.

Ho<sup>10</sup> Tidak terdapat hubungan yang signifikan pemboleh ubah tahap kreativiti, faktor pendorong kreativiti dan gaya kepimpinan pengetua dengan Skor Indeks Komposit Sekolah.

Ho<sup>11</sup> Tidak terdapat pengaruh yang signifikan pemboleh ubah tahap kreativiti, faktor pendorong kreativiti dan gaya kepimpinan pengetua terhadap pemboleh ubah skor indeks komposit sekolah.

## 1.7 Kerangka Teoritik

Beberapa teori telah diketengahkan dalam kajian ini yang menjadi sandaran kepada pembentukan kerangka konsep. Teori-teori yang berkenaan adalah seperti Teori Komponen Kreativiti Amabile (1993; 1996) dan Teori Kreativiti Sternberg (1988; 1997). Kajian ini hanya menggunakan dua dimensi untuk menentukan tahap kreativiti seseorang individu berdasarkan Amabile, (1999). Asas tahap motivasi seseorang dilihat pada orientasinya terhadap kerjanya, hasil kreativitinya dan pengaruh persekitaran kerja. Tahap kreativiti yang dimaksudkan adalah bermula daripada yang asas dan biasadijumpai di dalam kehidupan seharian sehingga ke tahap kreativiti yang tertinggi yang dijumpai di dalam penciptaan, penemuan saintifik dan karya-karya seni. Keduanya, adalah tahap kreativiti berkaitan kerja yang melibatkan tiga komponen iaitu kemahiran yang domain, proses kreativiti yang berkaitan dan tugas motivasi. Teori ini mencadangkan bahawa aspek persekitaran dapat mempengaruhi daya pemikiran yang kreatif. Individu yang mempunyai daya

pemikiran yang kreatif pula mampu menghasilkan pelbagai penyelesaian terhadap sesuatu isu. Kreativiti seperti ini memberikan kelebihan kepada individu dalam memimpin sesebuah organisasi (Amabile, 1996). Seterusnya kajian ini juga bersandarkan kepada Teori Kreativiti Sternberg (1988; 1997) yang terdiri daripada lima faktor untuk berkekrativiti. Faktor-faktor tersebut merupakan pendorong kepada kreativiti termasuklah pengetahuan, gaya berfikir, personaliti, motivasi dan keadaan persekitaran.

Dari aspek gaya kepimpinan pula kajian ini menggunakan Model Empat Kerangka Kepimpinan oleh Bolman dan Deal (1991; 2003). Model ini merangkumi empat kerangka kepimpinan iaitu struktural, simbolik, sumber manusia dan politik. Keempat-empat kerangka kepimpinan tersebut merupakan gabungan daripada empat teori pengurusan utama. Teori pengurusan klasik adalah sandaran kepada kepimpinan struktural sementara kepimpinan sumber manusia pula adalah cerminan kepada teori keperluan manusia Maslow (1957) dan Herzberg (1964). Rangka kepimpinan politik pula diasaskan kepada perspektif politik, manakala kepimpinan simbolik pula adalah refleksi kepada teori sosiobudaya. Empat kerangka kepimpinan ini menjadi asas atausandaran untuk pemimpin membuat keputusan dan menyelesaikan masalah.

## 1.8 Kerangka Konseptual Kajian

Kajian ini memberi fokus terhadap hubungan dan pengaruh tahap kreativiti, faktor pendorong kreativiti dan gaya kepimpinan pengetua terhadap prestasi sekolah yang

diukur berdasarkan skor indeks komposit sekolah. Kerangka konseptual kajian ini dibina berdasarkan gabungan teori dan model Teori Komponen Kreativiti Amabile (1993; 1996), Teori Kreativiti Sternberg (1988; 1997) dan Model Empat Kerangka Kepimpinan oleh Bolman dan Deal (1991; 2003). Gabungan teori-teori kreativiti iaitu Teori Kreativiti Amabile (1989), Teori Kreativiti Sternberg (1995) dan Model Empat Kerangka Kepimpinan Bolman dan Deal (1991; 1997; 2003) digunakan untuk menjelaskan prestasi sekolah yang diukur menggunakan skor indeks komposit sekolahsepertimana dalam Jadual 1.1.

Jadual 1.1

*Pembinaan Konstruk Berdasarkan Teori dan Model Kajian*

| Konstruk                                    | Sub konstruk         | Kriteria                                                                                                                       | Sumber Teori dan Model                 |
|---------------------------------------------|----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
| Tahap Kreativiti Pengetua                   | Motivasi             | Sikap motivasi, agen motivasi, dan keperluan motivasi                                                                          | Teori Komponen Kreatif Amabile, (1989) |
|                                             | Kemahiran Berfikir   | Halangan, kebebasan, sumber, bentuk kelompok kerja, dorongan, dan sokongan organisasi.                                         |                                        |
| <b>Faktor Pendorong Kreativiti Pengetua</b> | Keadaan Persekitaran | Teknologi, suasana tempat kerja, individu, keadaan sekolah, membaca, rakan sebaya, sistem pendidikan menjadikan sumber kreatif | Teori Kreativiti Sternberg (1995)      |
|                                             | Motivasi             | Motivasi, budaya, dan sifat tidak mudah mengalah mendorong kreativiti                                                          |                                        |
|                                             | Personaliti          | Peribadi unik, tumpuan, kesanggupan dan bersungguh-sungguh menjadikan lebih kreatif                                            |                                        |
|                                             | Gaya Berfikir        | Berfikir kreatif, penghasilan idea, dan penggalakkan idea                                                                      |                                        |
|                                             | Pengetahuan          | Pengetahuan mendalam, mendorong idea, kreativiti, dan perkara besar.                                                           |                                        |

*(bersambung)*

Jadual 1.1 (*sambungan*)

| Konstruk               | Sub konstruk   | Kriteria                                                                                            | Sumber Teori dan Model                                            |
|------------------------|----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| <b>Gaya Kepimpinan</b> | Sumber Manusia | Keluargaan, motivasi, hubungan baik, penggalakkan, keperluan manusia dan organisasi.                | Model Empat Rangka Kepimpinan Bolman dan Deal (1991, 1997, 2003), |
|                        | Politik        | Persaingan, penyokong dan perunding, kuasa dan konflik, sokongan, asas politik dan agenda kuasa.    |                                                                   |
|                        | Struktural     | Peraturan, polisi, matlamat, tumpuan kepada tugas dan struktur.                                     |                                                                   |
|                        | Simbolik       | Persepektif sosiobudaya, keagamaan, budaya, sumber inspirasi, memberi matlamat dan misi organisasi. |                                                                   |

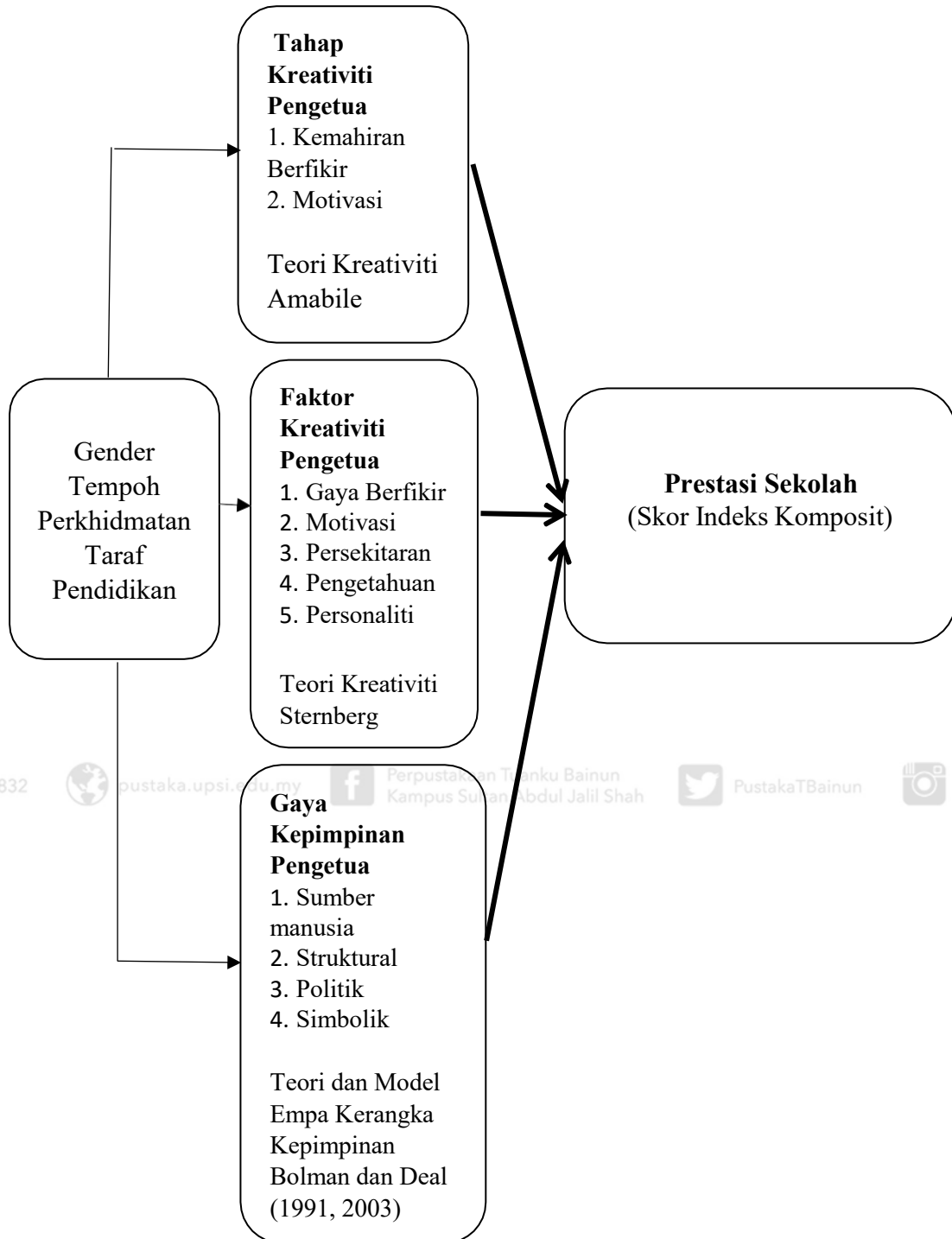
Dalam kajian ini, prestasi sekolah merupakan pemboleh ubah bersandar sementara tahap kreativiti, faktor kreativiti pengetua dan gaya kepimpinan pengetua adalah pemboleh ubah bebas. Prestasi sekolah diukur berdasarkan skor indeks komposit sekolah yang dinilai berdasarkan penilaian sendiri sekolah menggunakan instrumen Standard Kualiti Pendidikan Malaysia (SKPM) dan keputusan peperiksaan awam.

Tahap kreativiti adalah pemboleh ubah bebas dalam kajian ini. Terdapat dua sub-konstrak yang menentukan pengukuran tahap kreativiti iaitu gaya berfikir dan motivasi. Faktor pendorong kreativiti pengetua merupakan pemboleh ubah bebas kedua dalam kajian ini. Pemboleh ubah ini menyenaraikan lima sub-konstrak yang menjadi faktor pendorong kepada kreativiti pengetua berdasarkan Sternberg, (1995) iaitu; pengetahuan, faktor persekitaran, motivasi, gaya berfikir dan personaliti. Pemboleh ubah ini secara konsepnya mempunyai hubungan dan pengaruh secara langsung dan tidak langsung terhadap prestasi sekolah. Kajian ini juga menetapkan

gaya kepimpinan pengetua sebagai pemboleh ubah bebas ketiga. Pemboleh ubah ini mempunyai empat sub-konstruk gaya kepimpinan berdasarkan Bolman dan Deal (1991; 1997; 2003) iaitu gaya kepimpinan sumber manusia, politik, struktural dan simbolik. Pemboleh ubah ini secara konseptualnya mempunyai hubungan dan pengaruh secara langsung dan tidak langsung terhadap prestasi sekolah.

Kajian ini juga turut memberi perhatian kepada aspek demografi khususnya jantina, tempoh perkhidmatan dan taraf pendidikan. Aspek demografi ini dikaji memandangkan wujudnya perbezaan dapatan kajian-kajian terdahulu berdasarkan jantina, tempoh perkhidmatan dan taraf pendidikan.





Rajah 1.1. Kerangka Konseptual Kajian

## 1.9 Definisi Operasional

Berikut merupakan pentakrifan pembolehubah dan konsep-konsep yang digunakan di dalam kajian ini. Definisi operasional ini memfokuskan kepada pentakrifan kreativiti, gaya kepimpinan pengetua, sekolah-sekolah pedalaman, dan prestasi sekolah.

### 1.9.1 Kreativiti dan Tahap Kreativiti

Sternberg dan Lubart, (1991; 1995) menyatakan kreativiti memerlukan perkaitan terhadap enam sumber yang berbeza tetapi saling berkaitan iaitu kebolehan intelektual, pengetahuan, gaya berfikir, personaliti, motivasi dan alam sekitar. Menurut Sternberg (1985), terdapat tiga kemahiran intelek yang sangat penting untuk kreativiti iaitu kemahiran sintetik untuk melihat masalah dalam cara-cara baru dan untuk mengelakkan diri daripada batas-batas pemikiran konvensional. Kemahiran kedua adalah kemahiran analisis untuk mengenal pasti idea seseorang individu yang bernilai atau pun tidak bernilai. Kemahiran ketiga adalah kemahiran praktikal-kontekstual untuk mengetahui cara untuk menyakinkan seseorang individu. Kesemua kemahiran ini sangat penting untuk pemimpin organisasi dalam amalan kepimpinannya untuk bangkit dan berusaha untuk memajukan diri dan organisasinya dengan cara berfikir secara kreatif (Sternberg, 2003a; Sternberg & Lubart, 1995).

Penyelidikan Amabile (1983) telah menunjukkan kepentingan motivasi untuk menandakan tahap kreativiti seseorang individu. Beliau juga menyatakan dalam teori komponen kreativiti yang sering digunakan dalam penyelidikan kreativiti psikologi dan organisasi bahawa proses kreatif yang membawa kepada kreativiti sangat dipengaruhi oleh proses dan hasil. Beliau menyatakan bahawa seseorang individu menjadi kreatif disebabkan oleh kreativitinya dalam peringkat proses yang membawa kepada hasil yang dijangkakan.

Kesepakatan umum dalam kalangan penyelidik berkenaan definisi dan konsep kreativiti sebenarnya diakui masih belum dicapai dan ianya bergantung kepada pendekatan untuk mentakrifkan kreativiti itu sendiri (Karwowski, Lebeda, Wisniewska & Gralowski, 2013). Pentakrifan berkenaan konsep dan definisi kreativiti itu menjadi sukar kerana kreativiti manusia adalah suatu fenomena yang kompleks (Mumford, 2003; Levin, 2008). Definisi kreativiti lebih banyak dirujuk sebagai keupayaan yang mendorong untuk mengeneralisasikan idea baru (Majaro, 1992). Selain itu kreativiti juga sering ditakrifkan sebagai proses menghasilkan dan mengembangkan idea-idea yang asli dan bernilai dan tahap kreativiti adalah berbeza-beza mengikut individu (Robinson, 2001).

Kreativiti yang melibatkan aspek kepimpinan pemimpin organisasi seperti pengetua memerlukan ciri-ciri fleksibiliti, perbincangan, sikap kreatif dan saling menghormati (Davis, Jindal-Snape & Collier 2013; Ucus & Acar, 2018). Ciri-ciri ini penting kerana dalam organisasi sekolah pengetua terlibat dengan hubungan guru, murid dan masyarakat. Kreativiti pemimpin dalam organisasi sering dilihat sebagai satu aktiviti yang lebih praktikal, menyelesaikan masalah, mengurangkan halangan,

mengatasi kesulitan dan mendatangkan hasil yang baik (Runco, 2007). Dalam konteks kreativiti pemimpin untuk meningkatkan prestasi organisasinya, Chuang, dan Bennington (2011) merujuk konsep kreativiti pemimpin pendidikan sebagai usaha kreatif untuk menghasilkan penemuan dan penggunaan baru yang menghasilkan inovasi untuk mencapai matlamat pendidikan.

Dalam aspek kepimpinan sekolah, kreativiti dilihat sebagai satu kuasa atau *force* yang penting bagi mencorakkan perkembangan kreativiti dalam pengurusan sekolah dan ianya merupakan suatu tingkah laku yang dinamik (Abdul Rahim Abdul Rashid, 2002; Soh, 2010; Dikici & Soh, 2015). Kreativiti dalam pengurusan pendidikan sering dianggap sebagai nilai tambah terhadap kepimpinan pemimpin seperti pengetua (Reilly, Lilly, Bramwell & Kronish, 2011; Rinkevich, 2011). Pengurus organisasi sekolah seperti pengetua perlu kreatif bagi menjadikan sekolah sebagai organisasi pembelajaran yang dinamik untuk mengembangkan pengetahuan baru dan pembangunan potensi manusia yang berkesan dengan mengadaptasikan pelbagai perubahan yang berlaku (Harman, 1998). Oleh itu, kreativiti pemimpin sering dirujuk sebagai usaha secara kreatif pemimpin untuk mencari kaedah dan penyelesaian masalah-masalah dan isu-isu dalam organisasinya. Kaedah dan penyelesaian secara kreatif ini akan menghasilkan inovasi dalam amalan kepimpinan organisasinya.

Berdasarkan penjelasan yang dikemukakan dalam perbincangan berkenaan konsep dan definisi kreativiti oleh pengkaji-pengkaji seperti di atas, maka kajian ini mendefinisikan kreativiti pengetua sekolah sebagai kreativiti dalam amalan kepimpinan pengetua dalam usaha mengurus dan mentadbir organisasi sekolah bagi meningkatkan prestasi sekolahnya. Dalam kajian ini aspek kreativiti pengetua bermaksud kreativiti

kepimpinan pengetua-pengetua sekolah menengah di pedalaman negeri Sabah.

### 1.9.2 Gaya Kepimpinan Pengetua

Gaya kepimpinan adalah cara atau perlakuan yang ditunjukkan oleh seseorang pemimpin di tempat kerjanya (Brennen, 2007). Gaya kepimpinan merupakan suatu keperluan dalam membina kekuatan organisasi terutama dalam memimpin pekerja ke arah menuju dan mencapai matlamat yang ingin di capai bersama. Kepimpinan adalah suatu keperluan penting dalam proses pengurusan perubahan bagi menggerakkan organisasi mencipta idea-idea baharu yang kreatif dan inovatif untuk kecemerlangan organisasi (Kotter & Cohen, 2012; Lunenberg, 2010). Gaya kepimpinan yang mantap dapat mewujudkan perubahan organisasi yang efektif (Sidra *et al.*, 2012). Selain memimpin untuk mencapai matlamat organisasi, pemimpin turut berperanan merangka serta menjalankan pelan pembangunan organisasi. Malah peranan gaya kepimpinan ini meliputi tugas menyediakan persekitaran yang mempunyai kolaborasi antara pekerja bagi mencapai matlamat atau pun pembaharuan dalam organisasi (Najjar, 1999).

Gaya kepimpinan yang dikaji dalam kajian ini adalah berdasarkan takrif dan rangka kepimpinan yang diperkenalkan oleh Bolman dan Deal (2003) yang membincangkan gaya kepimpinan melalui kerangka struktural, kerangka sumber manusia, kerangka politik dan kerangka simbolik. Bagi tujuan penyelidikan ini, gaya kepimpinan merujuk kepada pendekatan atau cara pengetua di sekolah-sekolah menengah pedalaman negeri Sabah mentadbir sekolah mereka. Gaya kepimpinan pengetua dalam kajian ini dikaji untuk melihat empat aspek gaya kepimpinan yang

sering diamalkan oleh pengetua iaitu aspek kerangka sumber manusia, struktural, politik dan simbolik.

### 1.9.3 Prestasi Sekolah

Prestasi sekolah merujuk kepada pencapaian sekolah yang diukur berdasarkan skor komposit sekolah. Skor komposit sekolah dikira berdasarkan gabungan skor Gred Purata Sekolah (GPS) 70 peratus dan skor sekolah dalam Standard Kualiti Pendidikan Malaysia 30 peratus (NKRA Pendidikan, Kementerian Pendidikan, 2013). Peratus GPS adalah min dua tahun GPS peperiksaan awam bagi tahun semasa dan tahun sebelumnya.

Nisbah peratus bagi jenis keputusan peperiksaan awam adalah  $PMR + SPM + STPM = 35\% + 60\% + 5\%$ . Hasil pecahan bagi ketiga-tiga jenis peperiksaan ini akan menghasilkan nilai indkes komposit GPS.

Nilai komposit SKPM pula diperolehi berdasarkan skor bagi empat dimensi dalam instrument SKPM 2010. Empat dimensi SKPM yang dinilai adalah berdasarkan Jadual 1.2 berikut (Jemaah Nazir dan Jaminan Kualiti, KPM, 2010).

Jadual 1.2

*Dimensi SKPM 2010*

| Dimensi | Instrumen                                                    |
|---------|--------------------------------------------------------------|
| 1       | Hala tuju kepimpinan                                         |
| 2       | Pengurusan organisasi                                        |
| 3       | Pengurusan Kurikulum, Kokurikulum, Sukan dan Hal Ehwal Murid |
| 4       | Kemenjadian Murid                                            |

Penggunaan SKPM 2010 kemudiannya digantikan dengan SKPMg2 berdasarkan dan selaras dengan Subseksyen 117(a), Akta Pendidikan 1996 yang memperuntukan tanggungjawab kepada Ketua Nazir Sekolah (KNS) untuk memastikan taraf pengajaran yang memuaskan diwujudkan dan dikekalkan di institusi pendidikan (SKPMg2 KPM, 2017). Nilai SKPMg2 yang digunakan dalam SKPM 2013-2025 diukur berdasarkan lima Standard SKPMg2 seperti dalam Jadual 1.3 sepertimana yang dikeluarkan oleh Jemaah Nazir dan Jaminan Kualiti, KPM, 2017.

Jadual 1.3

*Standard SKPMg2*

| Standard | Instrumen                                              |
|----------|--------------------------------------------------------|
| 1        | Kepimpinan                                             |
| 2        | Pengurusan organisasi                                  |
| 3        | Pengurusan Kurikulum, Kokurikulum, dan Hal Ehwal Murid |
| 4        | Pembelajaran dan Pemudacaraan (Pdpc)                   |
| 5        | Kemenjadian Murid                                      |

Sekolah akan membuat penilaian sendiri dalam dua peringkat dalam setahun, setiap dimensi atau standard akan diberi nilai skor berdasarkan penilaian pelaksanaan dan pencapaian. Penilaian ini akan menghasilkan skor komposit SKPM yang akan diambil kira dalam nilai wajaran 30 peratus dalam penentuan skor komposit sekolah. Pemerihalan skor bagi setiap dimensi atau standard dalam SKPM dijelaskan seperti dalam Jadual 1.4 di bawah (Jemaah Nazir & Jaminan Kualiti, KPM, 2010).

Jadual 1.4

*Pemerihalan Skor SKPM 2010*

| Skor | Taraf        | Deskripsi Umum                                                                                                                         |
|------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 6    | Cemerlang    | Kekuatan keseluruhan yang sangat jelas dan mempunyai nilai tambah, mendapat pengiktirafan dan boleh menjadi contog kepada sekolah lain |
| 5    | Baik         | Kekuatan keseluruhan yang sangat jelas                                                                                                 |
| 4    | Harapan      | Banyak kekuatan yang melebihi keperluan minimum                                                                                        |
| 3    | Memuaskan    | Banyak kekuatan yang memenuhi keperluan minimum                                                                                        |
| 2    | Lemah        | Sedikit kekuatan tetapi terdapat banyak kelemahan                                                                                      |
| 1    | Sangat lemah | Banyak kelemahan yang memerlukan tindakan pembetulan dengan segera                                                                     |

Dalam pentaksiran sendiri sekolah menggunakan instrument SKPMg2, pemerihalan skor digantikan dengan istilah taraf (rujuk Jadual 1.5). Berdasarkan dokumen SKPMg2 Jemaah Nazir dan Jaminan Kualiti, KPM, (2017) berikut diberikan taraf SKPMg2 berdasarkan taraf dan takrifannya;

Jadual 1.5

*Pemerihalan Taraf SKPMg2*

| Taraf                  | Takrifan                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Cemerlang<br>(90-100%) | <p>Sekolah diuruskan dengan cemerlang dalam semua aspek dan sangat kondusif kepada pembelajaran</p> <p>Sekolah berdaya maju dan berprestasi tinggi serta mampu merealisasikan dasar serta program pendidikan negara dengan cemerlang</p> <p>Sekolah berjaya membentuk murid yang berketerampilan, berprestasi tinggi dalam pelbagai bidang dan mampu bersaing di peringkat antarabangsa atau sekolah berjaya melonjakkan pencapaian murid dalam pelbagai bidang ke tahap yang lebih tinggi.</p> |

*(bersambung)*



Jadual 1.5 (sambungan)

| Taraf                      | Takrifan                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Baik<br>(80-89.99%)        | <p>Sekolah diuruskan dengan baik dalam semua aspek dan kondusif kepada pembelajaran.</p> <p>Keseluruhan warga sekolah menunjukkan komitmen dalam meningkatkan kualiti dan iklim pendidikan.</p> <p>Sekolah mampu merealisasikan dasar serta program pendidikan negara</p> <p>Sekolah berjaya membentuk murid yang berketerampilan dan berprestasi tinggi atau sekolah berjaya melonjakkan pencapaian murid.</p>            |
| Sederhana<br>(50-79.99%)   | <p>Sekolah diuruskan pada tahap sederhana dan masih kondusif kepada pembelajaran.</p> <p>Keseluruhan warga sekolah melaksanakan tugas secara rutin dan mencapai standard minimum yang ditetapkan.</p> <p>Sekolah berjaya membentuk murid pada tahap pencapaian yang minimum dalam pelbagai bidang.</p> <p>Sekolah memerlukan dorongan dan sokongan daripada pihak yang berkepentingan bagi meningkatkan kecemerlangan.</p> |
| Sangat Lemah<br>(0-19.99%) | <p>Sekolah diuruskan pada tahap sangat lemah dan tidak kondusif kepada pembelajaran.</p> <p>Keseluruhan warga sekolah kurang menunjukkan komitmen dan kesungguhan dalam melaksanakan tugas.</p> <p>Sekolah memerlukan bimbingan, dorongan, sokongan dan pemantauan segera secara tegas daripada pihak yang berkepentingan supaya dapat berfungsi dengan sepatutnya.</p>                                                    |

Berdasarkan NKRA Pendidikan, contoh pengiraan skor komposit sekolah dan band sekolah adalah seperti dalam Jadual 1.6 di bawah (NKRA Jemaah Nazir dan Jaminan Kualiti, KPM, 2010).

Jadual 1. 6

*Penentuan Skor Komposit dan Band Sekolah Menengah*

|      | 2011 | 2012 | GPS<br>Nkra | SKPM<br>2012 | %<br>MinGPS | Komposit<br>GPS | Komposit<br>SKPM | Skor Inseks<br>Komposit | Band   |
|------|------|------|-------------|--------------|-------------|-----------------|------------------|-------------------------|--------|
| PMR  | 1.80 | 1.70 | 1.75        |              | 28.44       |                 |                  |                         |        |
| SPM  | 2.40 | 2.90 | 2.65        | 95.00        | 42.33       | 51.85           | 28.50            | 80.35                   | Band 2 |
| STPM | 2.97 | 2.99 | 2.98        |              | 3.30        |                 |                  |                         |        |

Berdasarkan contoh pengiraan skor komposit sekolah dan band sekolah menengah seperti dalam jadual di atas dijelaskan terdapat empat istilah penting yang terlibat. Nilai komposit GPS diambil berdasarkan keputusan purata dua tahun peperiksaan sebenar sekolah. Nilai komposit SKPM pula diambil daripada nilai penilaian sendiri sekolah melalui instrumeninstrumentsekolah iaitu SKPM 2010 dan terkini SKPMg2 terhadap dimensi atau standard yang ditetapkan. Nilai skor indeks komposit pula adalah hasil gabungan nilai komposit GPS dengan wajaran 70 peratus dan nilai komposit SKPM dengan wajaran 30 peratus. Nilai skor indeks komposit sekolah ini pula akan menentukan band sekolah berdasarkan jadual penentuan band sekolah seperti dalam Jadual 1.7 (Jemaah Nazir dan Jaminan Kualiti, 2010).

Jadual 1.7

*Jadual Penentuan Band Sekolah Berdasarkan Nilai Skor Indeks Komposit*

| Band | Skor Indeks Komposit Sekolah |
|------|------------------------------|
| 1    | 90.00 – 100                  |
| 2    | 80.00 - 89.99                |
| 3    | 70.00 – 79.99                |
| 4    | 60.00 – 69.99                |
| 5    | 50.00 – 59.99                |
| 6    | 40.00 – 49.99                |
| 7    | Bawah 39.99                  |



#### 1.9.4 Pengetua

“Guru besar” atau “pengetua” ertinya seorang pegawai dalam Perkhidmatan Pendidikan yang dilantik oleh Ketua Pengarah Pendidikan atau seorang yang dilantik oleh Lembaga Pengelola suatu sekolah swasta dan yang bertanggungjawab untuk mentadbir atau mengurus suatu sekolah (Peraturan-Peraturan Pendidikan (Kurikulum Kebangsaan) 1997 dan mula berkuat kuasa pada 1 Januari 1998). Pengetua adalah pemimpin dan ketua di sesebuah sekolah dan memainkan peranan yang amat penting dalam sistem pengurusan sekolah. Pengetua di peringkat sekolah amat penting untuk merancang, melaksana dan memantau setiap aspek perubahan yang dilaksanakan (Fullan, 2007). Kejayaan atau kegagalan sesebuah sekolah selalu dikaitkan dengan keupayaan kepimpinan seseorang pengetua, oleh itu kepimpinan pengetua dapat mempengaruhi kejayaan sekolah (Fullan, 2007; Hallinger 2009).

Bidang kuasa dan skop kepimpinan pengetua sungguh luas, ini menuntut mereka untuk sentiasa mempertingkatkan tahap kepimpinan mereka agar segala tindakan yang dilakukan dapat memenuhi hasrat Falsafah Pendidikan Kebangsaan dan terkini selari dengan Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025. Kepimpinan pengetua berupaya menggerakkan sekolah maju ke hadapan atau sebaliknya (Shahril, 2000). Pengetua memainkan pelbagai peranan iaitu sebagai pentadbir, pengurus, pemimpin, pendidik / guru dan pelbagai lagi seperti yang terangkum dalam tujuh bidang tugas pengetua yang disenaraikan oleh Bahagian Sekolah, Kementerian Pendidikan Malaysia dalam Panduan Tugas Staf Sekolah Menengah (1996).



Berdasarkan penjelasan yang telah dibincangkan, pengetua yang dimaksudkan dalam kajian ini adalah semua pengetua bagi 56 buah sekolah menengah di pedalaman negeri Sabah. Pengetua yang dikaji dalam kajian ini adalah pengetua yang dinilai tahap kreativiti dan konstruk faktor pendorong kreativiti mereka. Konstruk faktor kreativiti pengetua meliputi faktor persekitaran, pengetahuan, motivasi, gaya berfikir dan personaliti. Pengetua dalam kajian ini juga dinilai gaya kepimpinannya berdasarkan persepsi mereka sendiri. Penilaian gaya kepemimpinan pengetua dalam kajian ini meliputi konstruk gaya kepimpinan mereka iaitu gaya kepimpinan sumber manusia, politik, struktural dan simbolik. Hubungan dan pengaruh gaya kepimpinan serta kreativiti pengetua dikaji untuk melihat peningkatan prestasi sekolah mereka.

Sekolah pedalaman berdasarkan takrifan Kementerian Pendidikan Malaysia melalui Pekeliling Perkhidmatan Pendidikan Malaysia Bil 1 Tahun 2014 dan Pekeliling Perkhidmatan Pendidikan Malaysia Bil 1 Tahun 2016 (KPM, 2016) bermaksud sekolah yang terletak di kawasan luar bandar, terpencil dan mempunyai kesukaran aksesibiliti yang melibatkan pelbagai mod perjalanan, kos yang tinggi, masa yang panjang serta mempunyai kemudahan asas yang sangat minimum atau tiada langsung. Sekolah ini juga meliputi sekolah di kawasan pesisiran pantai, pulau, sungai dan pergunungan. Penentuan kategori sekolah pedalaman adalah berasaskan kepada tahap kesukaran yang dinilai mengikut aspek-aspek aksesibiliti, kemudahan asas dan kemudahan awam (KPM, 2016). Di negeri Sabah berdasarkan senarai yang dikeluarkan oleh Jabatan Pendidikan Negeri Sabah pada tahun 2014, terdapat 372 buah sekolah yang di



kategorikan sebagai sekolah pedalaman.

Sekolah-sekolah di pedalaman ini dikategorikan kepada kategori P1, P2, dan P3. Berdasarkan Pekeliling Perkidmatan Pendidikan Malaysia Bil 1 Tahun 2014 dan Pekeliling Perkidmatan Pendidikan Malaysia Bil 1 Tahun 2016 (KPM, 2016), kategori ini dibuat berdasarkan kriteria-kriteria berikut; bilangan mod perjalanan (termasuk kos), risiko perjalanan, sumber air, sumber elektrik, kediaman, sanitasi, telekomunikasi, perkhidmatan kesihatan dan kemudahan-kemudahan lain seperti bank, pejabat pos dan tempat ibadat. Kategori ini dibuat untuk membezakan elaun khas mengikut lokasi dan tahap kesusahan (EKMLTK) bagi pegawai perkhidmatan pendidikan dan anggota kumpulan pelaksana di bawah Kementerian Pendidikan Malaysia yang berkhidmat di sekolah pedalaman. Berdasarkan kriteria yang ditetapkan, bagi negeri Sabah pada tahun 2014 terdapat 198 sekolah pedalaman pada tahap P1, 67 buah sekolah di tahap P2, dan 107 buah sekolah berada pada tahap P3 (KPM, 2014).

Sekolah-sekolah zon pedalaman yang dirujuk dalam kajian ini adalah sekolah-sekolah menengah yang terletak dalam lapan daerah dalam kategori zon pedalaman negeri Sabah iaitu Zon Pedalaman Bawah (Selatan) yang terdiri dari daerah Beaufort, Papar, Sipitang, dan Kuala Penyu dan Zon Pedalaman Atas iaitu daerah Keningau, Tambunan, Tenom, dan Pensiangan. Terdapat 56 buah sekolah menengah dalam zon pedalaman negeri Sabah ini.





### 1.10 Kepentingan Kajian

Kajian ini memberi sumbangan penting kepada sebagai sumber ilmu dan teori berkaitan pengurusan pendidikan khususnya pengurusan sekolah-sekolah menengah di kawasan pedalaman. Kajian memberi maklumat penting terhadap aspek kreativiti dan gaya kepimpinan pengetua dan pengaruh kedua-dua aspek ini terhadap pencapaian sekolah yang akan diukur berdasarkan skor indeks komposit sekolah. Kajian ini juga menjadi data penting sebagai maklum balas terhadap pelaksanaan SKPM 2010 yang memberi nilai tinggi terhadap aspek nilai tambah inovasi dan kreativiti dalam kepimpinan pemimpin sekolah dengan nilai skor 6 iaitu nilai yang tertinggi dalam instrumen SKPM 2010 (KPM, 2010).



dan tahap profesionalisme pentadbir sekolah dan guru dalam aspek kreativiti dan kepimpinan telah menjadi salah satu kriteria penting untuk pengukuran domain profesional iaitu dalam item gagasan proaktif, item gagasan kreatif dan inovatif (Standard Guru Malaysia, Kementerian Pelajaran Malaysia). Dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2016-2025 aspek kemahiran pemikiran kreatif dan inovatif didefinisikan sebagai kemampuan menginovasi, menjana kemungkinan baharu, dan mencipta idea atau pengetahuan baharu. Kemahiran memimpin pula ditakrifkan sebagai kemampuan bekerja dengan berkesan dan memimpin orang lain, terutamanya dalam dunia yang semakin saling bergantung. Oleh itu kajian ini memberi maklumat penting berkenaan aspek kreativiti dan gaya kepimpinan khususnya kepimpinan di sekolah-sekolah menengah pedalaman terhadap pembangunan pendidikan di Malaysia amnya dan Sabah khususnya.





Signifikan kajian ini adalah untuk mematuhi semua standard Kementerian Pendidikan Malaysia berkenaan kepentingan aspek nilai tambah iaitu kreativiti dan gaya kepimpinan sekolah yakni pengetua dalam kepimpinannya di sekolah. Kajian ini mengkaji kedua-dua aspek yang dibincangkan dalam kalangan pengetua sekolah di Sabah iaitu berdasarkan pencapaian dalam skor komposit sekolah yang mengukur prestasi sekolah. Maklumat dari dapatan kajian ini dapat mengenalpasti tahap kreativiti dan gaya kepimpinan pengetua sekolah menengah dari kawasan pedalaman negeri Sabah. Maklumat ini relevan untuk panduan dan rujukan kumpulan pemimpin pendidikan seperti pengetua dan guru besar di Malaysia amnya dan Sabah khususnya.

Signifikan kajian ini juga adalah untuk membantu memberi kefahaman dan kesedaran yang lebih mendalam kepada pembaca amnya dan kumpulan pemimpin sekolah seperti kumpulan pengurusan sekolah khususnya kepentingan pelaksanaan kreativiti dalam pengurusan kepimpinan di sekolah. Cabaran birokrasi dan tahap komitmen berbeza dalam kalangan unit pengurusan memerlukan pemimpin lebih inovatif dan kreatif dalam kepimpinannya. Kajian ini juga dapat memberi penjelasan yang lebih terperinci terhadap tahap kreativiti dan gaya kepimpinan di sekolah-sekolah menengah negeri Sabah. Dapatan kajian ini memberi penjelasan terhadap antara faktor yang membolehkan sesebuah sekolah meningkatkan prestasi yang dinilai dalam bentuk skor komposit. Oleh itu data dari pada kajian ini boleh dimanfaatkan oleh pentadbir sekolah dan bakal pentadbir sekolah.

Signifikan dapatan kajian ini juga adalah untuk perkongsian pintar dalam kalangan pemimpin sekolah amnya dan pengetua khususnya. Kajian ini menguji pemboleh ubah baharu iaitu aspek kreativiti iaitu tahap kreativiti dan faktor pendorong





keaktiviti dan gaya kepimpinan dalam kepimpinan pengetua dalam usaha untuk meningkatkan prestasi sekolah. Oleh kerana semua sekolah di Malaysia menggunakan penarafan sendiri serta menggunakan format dan instrumen yang sama, maka maklumat dari dapatan kajian ini boleh dikongsi oleh pemimpin-pemimpin sekolah terutamanya dapatan pelaksanaan aspek kreativiti dan amalan gaya kepimpinan yang dilaksanakan dalam kalangan pengetua dalam kelompok sekolah yang mencatatkan skor komposit sekolah tertinggi di Sabah.

Kajian ini juga mengenal pasti korelasi antara nilai tambah aspek kepemimpinan seseorang pemimpin iaitu kreativiti dalam peningkatan prestasi sekolah. Tahap kreativiti sebagai aspek nilai tambah pengetahuan terhadap kesan pelaksanaan aspek kreativiti dan pelaksanaan gaya kepimpinan yang paling sesuai yang diamalkan di sekolah-sekolah menengah. Dapatan dari penggunaan pemboleh ubah kreativiti dan gaya kepimpinan dalam kajian ini nanti dapat menambahkan kefahaman terhadap pengaruh aspek kreativiti dan gaya kepimpinan terhadap prestasi sekolah.

Kajian ini penting kepada institusi yang melaksanakan latihan kepimpinan seperti Institut Aminuddin Baki (IAB) dan Institut Pendidikan Guru (IPG) di Malaysia bagi merancang dan penambahbaikan bentuk latihan dan kandungan sukatan latihan kepimpinan serta penggubalan dasar berkaitan dengan kepimpinan pengetua. Setiap sekolah mempunyai etos dan budayanya sendiri, oleh itu pengetua perlu kreatif untuk beradaptasi dengan etos dan budaya setiap sekolah masing-masing. Kepelbagaian budaya, tahap sosioekonomi, kaum, dan kepentingan guru, ibu bapa dan pelajar sekolah-sekolah di Sabah khususnya sangat memerlukan kreativiti dan gaya kepimpinan yang sesuai daripada pengetua.





Kajian ini dapat membuktikan secara empirikal hubungan dan pengaruh kreativiti dan gaya kepimpinan pengetua di sekolah-sekolah menengah pedalaman negeri Sabah dengan skor indeks komposit sekolah yang mengukur prestasi sekolah mereka. Dari aspek pragmatik, kajian ini dapat mengenal pasti tahap kreativiti pengetua, mengenal pasti faktor utama yang mendorong kreativiti pengetua yang berkhidmat di sekolah-sekolah menengah pedalaman negeri Sabah. Kajian ini juga dapat mengenal pasti gaya kepimpinan yang sering diamalkan oleh pengetua-pengetua di sekolah-sekolah menengah pedalaman negeri Sabah.

### 1.11 Batasan Kajian

Kajian ini dilaksanakan di sekolah-sekolah menengah di pedalaman negeri Sabah sahaja. Kajian ini hanya melibatkan 56 buah sekolah menengah dari seluruh Pejabat Pendidikan Daerah Zon Pedalaman Negeri Sabah. Sampel kajian ini terdiri hanya daripada golongan pentadbir sekolah sahaja iaitu pengetua. Oleh itu seramai 56 orang pengetua menjadi sampel kajian yang terlibat dalam kajian ini. Kumpulan ini dipilih kerana kumpulan ini terlibat secara langsung dalam proses perancangan dan pengurusan sekolah. Oleh itu kumpulan ini dianggap boleh memberikan maklumat tepat berkenaan aspek kreativiti dan gaya kepimpinan sekolah mereka.

Dari aspek pemboleh ubah kajian ini, prestasi sekolah dan skor komposit sekolah telah digunakan sebagai pemboleh ubah bersandar. Pemboleh ubah bebas puladitetapkan kepada tiga konstruk iaitu tahap kreativiti, faktor pendorong kreativiti dan gaya kepimpinan. Pemboleh ubah tahap kreativiti difokuskan kepada tahap



keaktiviti yang dinilai berdasarkan kepada item-item motivasi dan kemahiran berfikir. Faktor pendorong kreativiti dihadkan perbincangan kepada faktor keadaan persekitaran, gaya berfikir, motivasi, pengetahuan, dan personaliti. Perbincangan pemboleh ubah gaya kepimpinan pula adalah berfokus terhadap empat konstruk gaya kepimpinan berdasarkan kerangka sumber manusia, simbolik, politik dan struktural.

Analisis data kajian ini dilakukan dengan menggunakan perisian IBM SPSS Statistics 21.0. Analisis data kajian hanya melibatkan kaedah statistik deskriptif, dan inferensi (Ujian-t untuk satu kumpulan sasar, Analisis Varians (ANOVA) satu hala, korelasi Pearson dan Analisis Regresi Berganda) dengan berpanduan kepada syarat taburan data normal, lineariti dan saiz sampel.



kepimpinan pengetua dalam pengurusan dan pentadbiran sekolah mereka. Semua pemboleh ubah ini dikaji hubungan dan pengaruhnya terhadap pencapaian skor indkes komposit sekolah. Dalam aspek gaya kepimpinan pengetua, kajian ini hanya akan mengkaji empat gaya kepimpinan pengetua sahaja iaitu sumber manusia, politik, simbolik dan struktural. Kajian ini menggunakan instrumen Ujian Personaliti Kreatif untuk mengukur tahap kreativiti pengetua dalam kepimpinan mereka di sekolah. Sampel bagi instrumen ini adalah golongan pengetua sahaja. Pengukuran aspek gaya kepimpinan pengetua pula akan menggunakan Soal Selidik Orentasi Kepimpinan yang diubahsuai. Kebolehpercayaan maklumat adalah bergantung kepada kejujuran sampel semasa memberikan maklum balas dalam borang soal selidik yang diedarkan. Maklumat dan data senarai sekolah berdasarkan skor komposit hanya diperolehi dari sumber yang sah dan mempunyai autoriti untuk data berkenaan iaitu Jabatan





Pendidikan Sabah.

### 1.12 Rumusan

Bab ini telah membincangkan latar belakang, pernyataan masalah, objektif dan persoalan kajian berdasarkan pemboleh ubah kreativiti dan gaya kepimpinan pengetua-petua sekolah menengah di pedalaman negeri Sabah dan hubungannya dengan skor komposit sekolah mereka. Kajian ini memokuskan kepada isu kepimpinan pengetua di sekolah menengah negeri Sabah. Sekolah yang menjadi fokus kajian ini sering dikaitkan dengan masalah perhubungan, kekurangan atau tiada perkhidmatan internet, dan masalah perkhidmatan jalan raya yang tidak sempurna. Dalam keadaan ini, kreativiti dan gaya kepimpinan pengetua sangat diperlukan untuk mereka dapat beradaptasi dengan pelbagai masalah seperti keadaan sekolah, masalah jarak dengan pejabat pendidikan daerah dan pejabat pendidikan negeri Sabah yang sangat jauh sehingga 230 kilometer.

