

**GAYA KEPIMPINAN PENGETUA DAN HUBUNGANNYA
DENGAN SEKOLAH BERKESAN DI SEKOLAH-SEKOLAH
MENENGAH PERSENDIRIAN CINA DI NEGERI PERAK
DARUL RIDZUAN**

Kertas projek ini diserahkan kepada Sekolah Siswazah

Untuk memenuhi sebahagian daripada keperluan

Ijazah Sarjana Sains (Pengurusan Pendidikan)

Universiti Utara Malaysia

Oleh:

PARWAZALAM BIN ABDUL RAUF

©PARWAZALAM BIN ABDUL RAUF, 2002, Hak Cipta Terpelihara



**Sekolah Siswazah
(Graduate School)
Universiti Utara Malaysia**

**PERAKUAN KERJA KERTAS PROJEK
(Certification of Project Paper)**

Saya, yang bertandatangan, memperakukan bahawa
(I, the undersigned, certify that)

PARWAZALAM BIN ABDUL RAUF

calon untuk Ijazah
(candidate for the degree of) Sarjana Sains (Pengurusan Pendidikan)

telah mengemukakan kertas projek yang bertajuk
(has presented his/her project paper of the following title)

GAYA KEPIMPINAN PENGETUA DAN HUBUNGANNYA DENGAN SEKOLAH

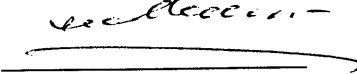
BERKESAN DI SEKOLAH – SEKOLAH MENENGAH PERSENDIRIAN

CINA DI NEGERI PERAK DARUL RIDZUAN

seperti yang tercatat di muka surat tajuk dan kulit kertas projek
(as it appears on the title page and front cover of project paper)

bahawa kertas projek tersebut boleh diterima dari segi bentuk serta kandungan,
dan meliputi bidang ilmu dengan memuaskan.
(that the project paper acceptable in form and content, and that a satisfactory
knowledge of the field is covered by the project paper).

Nama Penyelia
(Name of Supervisor) : Tuan Haji Husin @ Ibrahim Bin Mamat

Tandatangan
(Signature) : 

Tarikh
(Date) : 13/10/2002

KEBENARAN MENGGUNAKAN

Dalam menyerahkan projek ini sebagai sebahagian keperluan pengujian lepasan Ijazah Universiti Utara Malaysia (UUM), saya bersetuju supaya pihak Perpustakaan UUM mengadakan tesis ini bagi tujuan rujukan. Saya juga bersetuju bahawa kebenaran untuk membuat salinan keseluruhan atau sebahagian daripadanya bagi tujuan akademik mestilah mendapat kebenaran daripada penyelia saya atau semasa ketiadaan beliau, kebenaran tersebut boleh diperolehi daripada Dekan Sekolah Siswazah. Sebarang penyalinan, penerbitan atau penggunaan ke atas keseluruhan atau sebahagian dari tesis ini untuk pemerolehan kewangan tidak dibenarkan tanpa kebenaran daripada saya. Di samping itu pengiktirafan kepada saya dan UUM seharusnya diberikan dalam kegunaan bahan-bahan yang terdapat dalam tesis ini.

Permohonan untuk kebenaran membuat salinan atau lain kegunaan sama ada keseluruhan atau sebahagiannya, boleh dibuat dengan menulis kepada:

Dekan,

Sekolah Siswazah,

Universiti Utara Malaysia,

06010, UUM Sintok, Kedah Darul Aman.

ABSTRAK (BAHASA MELAYU)

Kajian ini bertujuan untuk mengenalpasti gaya kepimpinan pengetua sekolah menengah persendirian Cina di Negeri Perak Darul Ridzuan dan hubungannya dengan pencapaian akademik sekolah. Bagi mengenalpasti gaya kepimpinan pengetua, soal selidik '*Leader Behavior Description Questionnaire*' (LBDQ XII) yang dibentuk oleh Halpin (1966) telah digunakan. Pencapaian akademik sekolah pula diukur dengan menggunakan keputusan peperiksaan Junior Middle Three untuk tahun 2000 dan 2001. Kaedah korelasi Pearson digunakan untuk menguji hipotesis. Di samping itu sembilan buah sekolah menengah kerajaan Daerah Kuala Kangsar digunakan dalam kajian ini bertujuan untuk melihat perbezaan gaya kepimpinan pengetua. Borang soal selidik LBDQ XII digunakan untuk melihat gaya kepimpinan pengetua sementara keputusan peperiksaan Penilaian Menengah Rendah (PMR) untuk tahun 2000 dan 2001 digunakan untuk menilai pencapaian akademik sekolah. Kaedah korelasi Pearson digunakan untuk menguji hipotesis.

ABSTRACT (ENGLISH)

The purpose of this research is to identify the leadership behavior of the principles of Chinese private schools in Perak Darul Ridzuan and its relationship between academic achievement of the schools. Leader Behavior Description Questionnaire (LBDQ XII), by Halpin (1966) is to identify the leadership behavior of the principles. Whereas the academic achievement of the school is evaluated by referring to the Junior Middle Three examination of the year 2000 and 2001. The Pearson correlation method has been used to test the hyphotesis. Nine government secondary school of Kuala Kangsar district have been used to see the differences among the principles' leadership behaviors. The same LBDQ XII have been used to identify the leadership behavior of the principles of this schools and Penilaian Menengah Rendah examination result of the year 2000 and 2001 have been used to evaluate academic achievement of the schools. The Pearson correlation method has been used to test the hyphotesis.

PENGHARGAAN

Alhamdulillah, setinggi-tinggi kesyukuran ke hadrat Ilahi, dengan limpah kurniaNya tesis ini dapat disempurnakan. Melalui kesempatan ini saya ingin merakamkan ribuan terima kasih dan penghargaan kepada:

Penyelia Projek, Tuan Haji Husin @ Ibrahim bin Mamat yang telah memberikan bimbingan dan tunjuk ajar dengan penuh dedikasi bagi menyiapkan tesis ini,

Ibu bapa, Abdul Rauf bin Abdul Rahim dan Khatona binti Najibullah, yang dikasihi dan yang sentiasa memberikan dorongan serta galakan,

Isteri yang dicintai Nor Afizah binti Mohd Noor yang telah bersama-sama menempuh kesukaran semasa tempoh pembelajaranku dan yang sentiasa berkongsi matlamat dan halatuju yang sama,

Anak-anak tersayang Muhammad Imran, Muhammad Husin, Nurul Iman, Nurul Huda, Fatimah, dan Ali yang masa untuk bermesra bersama mereka telah banyak dikorbankan dan yang bersabar dengan kesibukan abah,

Rakan-rakan daripada SMK Simpang Beluru yang banyak memberi pendapat dalam menyiapkan tesis ini,

Dan semua pihak sama ada agensi atau individu yang membantu dan memberikan sokongan sama ada secara langsung atau tidak langsung. Terima kasih atas jasa baik semua.

PARWAZALAM BIN ABDUL RAUF
SARJANA SAINS (PENGURUSAN PENDIDIKAN)
UNIVERSITI UTARA MALAYSIA

JADUAL KANDUNGAN

	Halaman
Kebenaran Menggunakan	i
Abstrak	ii
Abstract (English)	iii
Penghargaan	iv
Jadual Kandungan	vi
Senarai Rajah	xii
Senarai Jadual	xiii

BAB SATU : PENGENALAN	1
------------------------------	----------

1.0	Pendahuluan	1
1.1	Latar Belakang Kajian	3
1.2	Pernyataan Masalah	7

1.3	Objektif Kajian	8
1.3.1	Objektif Umum	8
1.3.2	Objektif Khusus	9
1.4	Pembentukan Hipotesis	10
1.5	Kepentingan Kajian	12
1.5.1	Kementerian Pendidikan Malaysia	12
1.5.2	Jabatan Pendidikan Negeri	12
1.5.3	Sekolah	14
1.6	Batasan Kajian	14
1.7	Definisi Operasional	16
1.7.1	Gaya Kepimpinan	16
1.7.2	Gaya Kepimpinan Berorientasikan Tugas	17
1.7.3	Gaya Kepimpinan Berorientasikan Timbang Rasa	17
1.7.4	Sekolah	17
1.7.5	Sekolah Menengah Persendirian Cina	18
1.7.6	Sekolah Menengah Kerajaan	20
1.7.7	Sekolah Berkesan	20
1.7.8	Sekolah Kurang Berkesan	22
1.7.9	Sekolah Tidak Berkesan	22
1.7.10	Pengetua	22

BAB DUA : TINJAUAN LITERATUR	24
2.0	Pendahuluan 24
2.1	Konsep Kepimpinan Berkesan 25
2.2	Teori Kepimpinan 35
2.2.1	Teori Karismatik 35
2.2.2	Pendekatan Sifat 37
2.2.3	Teori Pendekatan Tingkah Laku 38
2.2.4	Teori X dan Y 44
2.2.5	Teori Kepimpinan Mengikut Situasi 46
2.3	Gaya Kepimpinan 49
2.3.1	Definisi Gaya dan Jenis Kepimpinan 49
2.3.2	Kepimpinan Autokratik 53
2.3.3	Kepimpinan Demokratik 54
2.3.4	Kepimpinan Lepas Bebas 55
2.4	Sekolah Berkesan 56
2.5	Gaya Kepimpinan Pengetua dan Hubungannya dengan Keberkesanan Sekolah 62
2.6	Kesimpulan 68
BAB TIGA :METODOLOGI KAJIAN	69
3.0	Pendahuluan 69
3.1	Reka Bentuk Kajian 69
3.2	Sampel Kajian 70

3.3	Alat Ukur Kajian	71
3.4	Pembentukan Kerangka Konseptual Kajian	75
3.5	Analisis Data	77
BAB EMPAT :ANALISIS DAN DAPATAN		81
4.0	Pendahuluan	81
4.1	Latar Belakang Responden	81
4.1.1	Maklumat Latar Belakang Pengetua Sekolah Menengah Persendirian Cina	82
4.1.2	Maklumat Latar Belakang Pengetua Sekolah Menengah Kerajaan	83
4.1.3	Maklumat Latar Belakang Guru-Guru Sekolah Menengah Persendirian Cina	85
4.1.4	Maklumat Latar Belakang Guru-Guru Sekolah Menengah Kerajaan	87
4.2	Analisis Kebolehpercayaan Keseluruhan Data	89
4.2.1	Analisis Kebolehpercayaan Bagi Sekolah Menengah Persendirian Cina	89
4.2.2	Analisis Kebolehpercayaan Bagi Sekolah Menengah Kerajaan	90
4.2.3	Analisis Kebolehpercayaan Bagi Kedua-dua Jenis Sekolah	90
4.3	Analisis Skor Pembolehubah Kajian	91
4.3.1	Analisis Skor Untuk Sekolah Menengah Persendirian Cina	91
4.3.1.1	Analisis Pembolehubah Sekolah Berkesan	91

4.3.1.2	Analisis Pembolehkan Sekolah Kurang Berkesan	93
4.3.2	Analisis Skor Untuk Sekolah Menengah Kerajaan	94
4.3.2.1	Sekolah Berkesan	95
4.3.2.2	Sekolah Kurang Berkesan	96
4.3.2.3	Sekolah Tidak Berkesan	98
4.4	Pengujian Hipotesis	99
4.4.1	Pengujian Hipotesis 1 (Ho1)	99
4.4.2	Pengujian Hipotesis 2 (Ho2)	101
4.4.3	Pengujian Hipotesis 3 (Ho3)	102
4.4.4	Pengujian Hipotesis 4 (Ho4)	104
4.4.5	Pengujian Hipotesis 5 (Ho5)	105
4.4.6	Pengujian Hipotesis 6 (Ho6)	107
4.4.7	Pengujian Hipotesis 7 (Ho7)	108
4.4.8	Pengujian Hipotesis 8 (Ho8)	110
4.4.9	Pengujian Hipotesis 9 (Ho9)	111
4.4.10	Pengujian Hipotesis 10 (Ho10)	113
4.5	Kesimpulan	114

BAB LIMA :PERBINCANGAN DAN KESIMPULAN	116
5.0 Pendahuluan	116
5.1 Rumusan Objektif Kajian	116
5.2 Rumusan Ujian Hipotesis	119
5.3 Perbandingan Dapatan Kajian Dengan Kajian-Kajian Lepas	124
5.4 Penutup dan Cadangan Kajian Akan Datang	126
RUJUKAN	127
LAMPIRAN	132
Borang Soal Selidik (Bahasa Melayu)	132
Borang Soal Selidik (Bahasa Inggeris)	142
Kebenaran Menjalankan Kajian Oleh Kementerian Pendidikan Malaysia	145
Kebenaran Menjalankan Kajian Oleh Jabatan Pendidikan Negeri Perak	146

SENARAI RAJAH

Rajah	Halaman
Rajah 2.1: Dua Dimensi Tingkah Laku Kepimpinan Ohio	40
Rajah 2.2: Dua Dimensi Gaya Kepimpinan Ohio State	41
Rajah 2.3: Grid Pengurusan	42
Rajah 2.4: Teori Kepimpinan Bersituasi	48
Rajah 2.5: Tiga Gaya Kepimpinan	52
Rajah 3.2: Kerangka Konseptual Kajian	76

SENARAI JADUAL

Jadual	Halaman
Jadual 3-1: Taburan item soal selidik	74
Jadual 3-3: Jumlah skor aras struktur tugas	78
Jadual 3.4: Jumlah skor aras timbang rasa	79
Jadual 4-1: Maklumat pengetua sekolah menengah persendirian Cina	82
Jadual 4-2: Maklumat pengetua sekolah menengah kerajaan daerah Kuala Kangsar	83
Jadual 4-3: Maklumat latar belakang guru-guru sekolah menengah persendirian Cina	86
Jadual 4-4: Maklumat latar belakang guru-guru sekolah menengah kerajaan	88
Jadual 4-5: Analisis skor pembolehubah bagi sekolah berkesan (Sekolah Menengah Persendirian Cina)	92
Jadual 4-6: Analisis skor pembolehubah bagi sekolah kurang berkesan (Sekolah Menengah Persendirian Cina)	93
Jadual 4-7: Analisis skor pembolehubah bagi sekolah berkesan (Sekolah Menengah Kerajaan)	95
Jadual 4-8: Analisis skor pembolehubah bagi sekolah kurang berkesan (Sekolah Menengah Kerajaan)	97

Jadual 4-9: Analisis skor pembolehubah bagi sekolah tidak berkesan (Sekolah Menengah Kerajaan)	98
Jadual 4-10: Ujian Hipotesis 1	100
Jadual 4-11: Ujian Hipotesis 2	101
Jadual 4-12: Ujian Hipotesis 3	103
Jadual 4-13: Ujian Hipotesis 4	104
Jadual 4.14: Ujian Hipotesis 5	106
Jadual 4.15 Ujian Hipotesis 6	107
Jadual 4.16 Ujian Hipotesis 7	109
Jadual 4.17 Ujian Hipotesis 8	110
Jadual 4.18 Ujian Hipotesis 9	112
Jadual 4.19 Ujian Hipotesis 10	113
Jadual 5.1 Rumusan pengujian hipotesis	120

BAB SATU

PENGENALAN

1.0 Pendahuluan

Kecemerlangan sesebuah sekolah biasanya diukur mengikut kejayaannya dalam pencapaian akademik. Keadaan ini jelas dapat dilihat apabila keputusan peperiksaan awam seperti peperiksaan Penilaian Menengah Rendah (PMR), Sijil Pelajaran Malaysia (SPM), dan Sijil Tinggi Persekolahan Malaysia (STPM) diumumkan, maka pihak media massa akan membuat liputan yang meluas tentang sekolah-sekolah yang mendapat keputusan peperiksaan yang cemerlang. Sekolah-sekolah yang mendapat kecemerlangan ini akan mendedahkan rahsia kejayaan mereka masing-masing, termasuk program-program kecemerlangan yang telah dibuat

The contents of
the thesis is for
internal user
only

Rujukan

- Aaker, D.A., Kumar, V. dan Day, G.S (1995). Marketing Research (5th ed.) New York: John Wiley & Son, Inc.
- Bass B.M (1981): Stogdill's Handbook of Leadership. The Free Press. New York
- Bennis, WG (1985) : "Leadership in The 21st Century", Journal of Organisational Change Managemant, 2, 1 .
- Bennis.W.(1989). On Becoming a Leader, MA: Addison – Wesley .
- Chen Yuen Fook (1999): Cadangan Model Penilaian Keberkesanan Kursus Pengurusan dan Kepemimpinan Sekolah (SPKS) Untuk Guru Besar dan Pengetua. Prosiding Seminar Penyelidikan Kebangsaan (25–27 November 1999); Genting Highlands: Institut Aminuddin Baki
- Davis, J.A (1971). Elementary Survey Analysis. New Jersey: Prentice- Hall
- De Bevoise, W.(1984). Sythesis of Reseach on The Principal as Instructional Leader. Educational Leadership. 41.
- Douglas Mc Gregor (1960) : The Human Side of Enterprise, Mc Graw – Hill Book Co. New York.
- EPRD, Kementerian Pendidikan Malaysia.(1998). Kajian Keberkesanan Kursus Pengetua dan Guru Besar Kelolaan IAB. Kuala Lumpur.
- Etzioni, A. & Eva (ed). (1964) : Social Change. New York : Basic Books .

- Evetts.J.(1994). The New Headteacher : The Changing Work Culture of Secondary Headship. School Organisation. Vol 14 No.1.
- Fiedler, Fred F (1967) : A Theory of Leadership Effectiveness. Mc Graw – Hill Book Co. New York.
- Fullan, M. (1982) ; The Meaning of Educational Change. New York : Teachers Collage Press
- Hare, I (1988) : School Social Work and Effective Schools. Urban Education, 22(1) 413-428.
- Hoy.W.K. and Miskel. C.G.(1982). Educational Administration: Theory Research and Practice. New York: Random House.
- Hussien Mahmood (1993), Kepemimpinan dan Keberkesanan Sekolah. Kuala Lumpur: DBP.
- Ibrahim Mamat (1998) : Pengetua Sekolah : Menangani isu dan cabaran kepimpinan : Kumpulan Budiman Sdn . Bhd. K.L.
- Institut Aminuddin Baki (1999). Laporan Penilaian Program /Kursus Pengurusan dan Kepimpinan Sekolah Tahun 1999. Genting Highland: Institut Aminuddin Baki.
- Jones.J.J(1968). School Public Relations, New York; Center For Applied Research in Education.

- Katz, DN. et al (1950) : Productivity Supervision and Morale in and Office Situation. Datroit, Dowel .
- Knezevich.S.J.(1975). Administration of Public Education. New York : Harper & Row.
- Kotter.J.P.(1990). A Force for Change : How Leadership Differs From Management, New York: The Free Press.
- Lee Ong Kim (1994) : Peningkatan Kepimpinan Pendidikan. Jurnal Pengurusan Pendidikan; Jilid 4. Institut Aminuddin Baki, Genting Highland, Malaysia
- Levene, Daniel U dan Lezote Lawrence (1990) : Unasually Effective Schools. A Review and Analysis of Research and Practice. The National Center for Effective Schools Research and Development, University of Wisconsin.
- Morgan. C. Hall.V. dan Mackay. H.(1983). The Selection of Secondary School Headteacher . Milton Keynes : Open Unuversity .
- Morgan. C. dan Hall. V.(1982). The Changing Role of the Heads: From Autocrat to Chief Executive. Education. 28.
- Mortimore P (1995) : “ Key Characteristics of Effective Schools”, Seminar Sekolah Efektif, Kementerian Pendidikan Malaysia, Institut Aminuddin Baki, Genting Highland.
- Murphy, P. J. (1991). School managment tomorrow : Collaboration School Organisation, 11 (1).65 – 70.

- Nor Fuzaina (1996). Efectiveness of Kursus Pengurusan Sekolah (1990–1994).
Desertasi Sarjana Sains (Pengurusan). Universiti Utara Malaysia, Jitra
- Ong Chon Soi (1992).Efectiveness of the In-Service Training Programme for
Secondry School Principals at Institute Aminuddin Baki. Disertasi
Sarjana Pendidikan, Universiti Malaya, Kuala Lumpur.
- Ordiorne.G.S.(1987). The Human Side of Management : Management by
Intergration and Self Control. Mass: Lexington Books.
- Perkins, D. N. (1992). Smart School: From Training Memories To Educating
Minds. New York: The Free Press.
- Prof. Dr. A. L. Ramaiah (1995): Pengurusan sekolah; Keperluan
Memperkukuhkan Dimensi Kepimpinan, Jurnal Pendidikan;
Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Purkey, S.C. dan Smith, M.S (1983) : Effective Schools : A Review, The
Elementary School Journal, 85 (3) : 427-453 .
- Shahril bin Marzuki dan Kang Chai Kee, (1995) :Beberapa Teori Pengurusan
Digunakan Bagi Mempertingkatkan Keberkesanan Pengurusan
Pendidikan Di Sekolah; Jurnal Pendidikan, Kementerian Pendidikan
Malaysia.
- Shoemaker, Joan (1982) : Effective Schools: Putting the Research to the
Ultimate Test Pre- Post Press,7 (2).

- Smylie, M. A. & Brownlee-Conyers, J. (1992) :Teacher Leaders and Their Principals : Exploring The Development of New Working Relationship Educational Administration Quarterly. 28(2), 150-184.
- Stodgill, Ralph. M (1974) :Handbook of Leadership, A survey of Theory and Research. The Free Press, New York .
- Thieraut F.J. dan Stoner (1990) : Managament .Englewood Cilft: Prentice Hall.
- Urus Setia KPKS (1998). Kursus Pengurusan dan Kepemimpinan Sekolah Asas Genting Highland: Aminuddin Baki.
- Zaidatol, A. (1991),Pentadbiran Pendidikan, Kuala Lumpur: Fajar Bakti.