

## **BAB V**

### **PERBINCANGAN DAN KESIMPULAN**

#### **5.1 Pengenalan**

Bab ini mengandungi rumusan kajian, rumusan dapatan kajian, perbincangan dapatan kajian, implikasi dan cadangan, dan cadangan kajian lanjutan. Bahagian rumusan kajian akan menjelaskan keseluruhan kajian ini secara ringkas. Seterusnya, bahagian rumusan dapatan kajian akan merumuskan hasil yang diperolehi dalam kajian ini. Pengkaji akan membincangkan dapatan kajian dalam bahagian perbincangan dapatan kajian. Bahagian implikasi dan cadangan membincangkan implikasi kajian dan beberapa cadangan yang boleh dilaksanakan untuk meningkatkan keberkesanan dalam kepemimpinan pendidikan. Akhir sekali pengkaji akan mengemukakan beberapa cadangan kajian lanjutan dalam bidang kepemimpinan pendidikan.

#### **5.2 Rumusan Kajian**

Kajian ini dibuat untuk melihat persepsi guru-guru terhadap tahap kepemimpinan transformasional pengetua di sekolah berkesan dan sekolah kurang berkesan dan hubungannya dengan pelaksanaan inovasi kurikulum di sekolah menengah. Selain itu, kajian ini juga ingin melihat sama ada terdapat perbezaan tahap kepemimpinan transformasional pengetua dan hubungannya dengan pelaksanaan inovasi kurikulum di antara sekolah berkesan dengan sekolah kurang berkesan. Dua

buah sekolah di daerah Kota Setar, Kedah telah dipilih sebagai tempat kajian, iaitu sebuah sekolah berkesan dan sebuah sekolah kurang berkesan. Kajian ini melibatkan 80 orang responden yang terdiri daripada guru-guru di kedua-dua buah sekolah tersebut. Pemilihan responden telah dibuat secara rawak bebas.

Pengumpulan data dalam kajian ini dilakukan dengan menggunakan satu set soal selidik yang terdiri daripada tiga bahagian. Bahagian A adalah untuk mendapatkan maklumat tentang latar belakang responden, Bahagian B, ialah soal selidik Kepemimpinan Transformasional Pengetua yang digunakan untuk mendapatkan maklumat tentang kepemimpinan transformasional pengetua di sekolah menengah, manakala Bahagian C ialah soal selidik Pelaksanaan Inovasi Kurikulum yang digunakan untuk mendapatkan maklumat tentang pelaksanaan inovasi kurikulum di sekolah menengah.

Data yang diperolehi daripada soal selidik telah dikodkan dan diproses dengan menggunakan program SPSS, Ver.6. Dua kaedah statistik digunakan untuk menganalisis data, iaitu kaedah deskriptif dan kaedah inferensi.

### **5.3 Rumusan Dapatan Kajian**

Dapatan kajian ini dirumuskan seperti berikut :

- 5.3.1 Tahap kepemimpinan transformasional pengetua dan semua ciri-cirinya adalah tinggi, sama ada di sekolah berkesan ataupun di sekolah kurang berkesan.

- 5.3.2 Terdapat perbezaan yang signifikan dalam kepemimpinan transformasional pengetua dari aspek karisma dan motivasi inspirasi antara sekolah berkesan dengan sekolah kurang berkesan.
- 5.3.3 Tidak terdapat perbezaan yang signifikan antara pengetua sekolah berkesan dengan pengetua sekolah kurang berkesan dari aspek pertimbangan individu, stimulasi intelektual, dan kepemimpinan transformasional secara keseluruhannya.
- 5.3.4 Bilangan guru yang menganggap pengetua mereka melaksanakan semua aspek inovasi kurikulum di sekolah menengah, sama ada di sekolah berkesan atau sekolah kurang berkesan adalah tinggi.
- 5.3.5 Hasil kajian menunjukkan bahawa bilangan guru di sekolah berkesan yang menganggap pengetua mereka melaksanakan setiap aspek inovasi kurikulum adalah lebih tinggi daripada sekolah kurang berkesan.
- 5.3.6 Sebilangan besar guru-guru di kedua-dua buah sekolah menengah, iaitu sekolah berkesan dan sekolah kurang berkesan menganggap bahawa pengetua telah berjaya melaksanakan inovasi kurikulum di sekolah menengah.
- 5.3.7 Terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan transformasional pengetua dan ciri-ciri stimulasi intelektual dan pertimbangan individu dengan pelaksanaan inovasi kurikulum di sekolah berkesan. Kekuatan hubungan ini adalah pada tahap yang sederhana.

- 5.3.8 Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara ciri-ciri karisma dan motivasi inspirasi dengan pelaksanaan inovasi kurikulum di sekolah berkesan.
- 5.3.9 Tidak Terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan transformasional pengetua dan semua ciri-cirinya dengan pelaksanaan inovasi kurikulum di sekolah kurang berkesan.
- 5.3.10 Terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan transformasional pengetua dengan pelaksanaan inovasi kurikulum di sekolah menengah secara keseluruhannya. Tahap kekuatan hubungan ini adalah sederhana.
- 5.3.11 Terdapat hubungan yang signifikan antara ciri-ciri karisma, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individu dengan pelaksanaan inovasi kurikulum di sekolah menengah secara keseluruhannya. Kekuatan hubungan ini adalah pada tahap yang lemah.
- 5.3.12 Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara ciri motivasi inspirasi dengan pelaksanaan inovasi kurikulum di sekolah menengah secara keseluruhannya.

#### **5.4 Perbincangan Dapatan Kajian**

Dapatan kajian ini menunjukkan bahawa tahap kepemimpinan transformasional dan keempat-empat cirinya di kalangan pengetua sekolah menengah di daerah Kota Setar, Kedah adalah berada pada tahap yang tinggi, sama ada di sekolah berkesan ataupun di sekolah kurang berkesan. Ini menunjukkan bahawa guru-

guru di kedua-dua buah sekolah melihat pengetua mereka sebagai pemimpin transformasional. Dapatan kajian ini menyokong pendapat Bass (1990) yang mengatakan bahawa walaupun kepemimpinan transformasional ini luar biasa, tetapi boleh didapati di tempat-tempat biasa. Pengetua sekolah merupakan pemimpin yang boleh membawa perubahan di dalam organisasinya dengan idea-ideanya, kegigihannya menahuti cabaran dan keupayaannya mendorong pengikut-pengikutnya mencapai visi dan misi sekolah (Burns, 1978). Dapatan ini juga selaras dengan dapatan kajian Rogers (1993), yang mendapati guru-guru menganggap pengetua mereka sebagai pemimpin transformasional yang dapat membentuk ciri sekolah yang berkesan.

Hasil kajian juga menunjukkan bahawa hanya ciri karisma dan motivasi inspirasi sahaja yang mempunyai perbezaan yang signifikan antara pengetua sekolah berkesan dengan pengetua sekolah kurang berkesan. Kepemimpinan transformasional secara keseluruhannya dan ciri pertimbangan individu dan stimulasi intelektual adalah tidak menunjukkan perbezaan yang signifikan antara pengetua sekolah berkesan dengan pengetua sekolah kurang berkesan. Keadaan ini mungkin disebabkan pengetua sekolah berkesan mempunyai ciri karisma dan motivasi inspirasi yang lebih daripada pengetua di sekolah kurang berkesan. Ciri-ciri ini secara tidak langsung dapat mendorong guru-guru untuk lebih berusaha, beriltizam, bermotivasi dan menyokong segala program yang dilaksanakan untuk mencapai matlamat sekolah. Sebagai seorang pemimpin yang berkarisma, seseorang pengetua itu dapat menanam dan memupuk kesetiaan guru-guru di sekolahnya untuk bekerja ke arah pencapaian visi dan misi sekolah. Dapatan ini selaras dengan pandangan Bass (1985), yang mengatakan bahawa pemimpin transformasional mewujudkan identifikasi dan emosi

yang kuat di kalangan pekerja, membangkitkan rasa percaya, hormat dan setia, serta memotivasi pekerja untuk menunjukkan prestasi yang cemerlang.

Dapatan kajian bagi setiap aspek pelaksanaan inovasi kurikulum oleh pengetua di sekolah menengah, sama ada di sekolah berkesan atau sekolah kurang berkesan menunjukkan bahawa bilangan guru yang menganggap pengetua mereka melaksanakan semua aspek inovasi kurikulum adalah tinggi. Walau bagaimanapun hasil kajian menunjukkan bahawa bilangan guru di sekolah berkesan yang menganggap pengetua mereka melaksanakan setiap aspek inovasi kurikulum adalah lebih tinggi daripada sekolah kurang berkesan. Perbezaan ini mungkin disebabkan oleh penekanan yang berbeza terhadap pelaksanaan inovasi kurikulum antara pengetua sekolah berkesan dengan pengetua sekolah kurang berkesan. Kemungkinan juga perkara ini dipengaruhi oleh faktor latar belakang sekolah, para pelajar dan sikap guru-guru terhadap pelaksanaan inovasi kurikulum di sekolah. Hasil kajian juga menunjukkan yang sebilangan besar guru-guru di kedua-dua buah sekolah menganggap bahawa pengetua telah berjaya melaksanakan inovasi kurikulum di sekolah menengah.

Dapatan kajian juga menunjukkan bahawa terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan transformasional pengetua dan dua cirinya, iaitu stimulasi intelektual dan pertimbangan individu dengan pelaksanaan inovasi kurikulum di sekolah berkesan walaupun pada tahap kekuatan hubungan yang sederhana. Dua lagi ciri, iaitu karisma dan motivasi inspirasi adalah tidak mempunyai hubungan yang signifikan dengan inovasi kurikulum di sekolah berkesan. Dalam melaksanakan inovasi kurikulum, kemungkinan kebolehan pengetua untuk merangsang guru-guru

berfikir secara intelektual adalah satu ciri yang penting. Perhatian dan dorongan secara individu juga merupakan ciri kepemimpinan pengetua yang penting dalam usaha untuk melaksanakan sesuatu inovasi. Menurut Bass (1985), ciri pertimbangan individu menimbulkan kepuasan di kalangan pengikut terhadap pemimpin mereka. Kepuasan yang tinggi dapat menyumbang kepada prestasi kerja yang lebih tinggi.

Walau bagaimanapun dapatan kajian di sekolah kurang berkesan menunjukkan bahawa tidak terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan transformasional pengetua dan keempat-empat cirinya dengan pelaksanaan inovasi kurikulum. Walaupun tahap kepemimpinan transformasional pengetua dan semua ciri-cirinya adalah tinggi di sekolah kurang berkesan seperti mana yang dipersepsikan oleh guru-guru, namun keadaan ini tidak mempunyai hubungan dengan pelaksanaan inovasi kurikulum. Mungkin terdapat faktor-faktor lain yang mempengaruhi pengetua dalam pelaksanaan inovasi kurikulum di sekolahnya seperti latar belakang pelajar-pelajar, sikap guru-guru, ataupun kekurangan kemudahan. Keadaan ini sesuai dengan pandangan Razali Arof (1991), yang mengatakan bahawa pada dasarnya halangan terhadap perubahan atau pembaharuan adalah disebabkan oleh aspek kemanusiaan dan kebendaan.

Secara keseluruhannya, dapatan kajian ini menunjukkan bahawa wujud hubungan yang signifikan antara kepemimpinan transformasional pengetua dengan pelaksanaan inovasi kurikulum di sekolah menengah, walaupun pada tahap kekuatan hubungan yang sederhana. Dari segi ciri-cirinya pula, hanya ciri motivasi inspirasi sahaja yang tidak mempunyai hubungan yang signifikan dengan pelaksanaan inovasi kurikulum di sekolah menengah, manakala ciri-ciri karisma, stimulasi intelektual, dan

pertimbangan individu adalah berhubung secara signifikan dengan pelaksanaan inovasi kurikulum di sekolah menengah.

## **5.5 Implikasi dan Cadangan**

Kajian ini membuktikan bahawa terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan transformasional pengetua dengan pelaksanaan inovasi kurikulum di sekolah menengah, terutamanya di sekolah berkesan. Dapat disimpulkan bahawa kepemimpinan yang berkesan adalah penting untuk mewujudkan sekolah yang berkesan. Oleh itu, bagi tujuan memperbanyakkan sekolah berkesan, di samping menjadikan sekolah kurang berkesan kepada sekolah berkesan, adalah dicadangkan agar pihak-pihak berkuasa pendidikan seperti pejabat pendidikan daerah, jabatan pendidikan negeri, dan kementerian pendidikan dan institusi-institusi pengajian tinggi mengambil langkah-langkah seperti berikut.

Semua pengetua yang sedang berkhidmat, terutamanya pengetua sekolah yang kurang berkesan diberi latihan yang khusus tentang kepemimpinan transformasional supaya mereka dapat melaksanakan perubahan-perubahan yang lebih berkesan di sekolah, terutamanya yang berkaitan dengan inovasi kurikulum. Aspek kepemimpinan transformasional juga hendaklah dimasukkan ke dalam kurikulum latihan kepemimpinan kepada pengetua-pengetua yang baru dilantik atau bakal-bakal pengetua seperti yang dijalankan oleh Institut Aminuddin Baki (IAB).

Semua pengetua dan guru-guru hendaklah didedahkan dengan pengetahuan dan kemahiran yang secukupnya tentang inovasi kurikulum yang perlu dilaksanakan



di sekolah. Ini dapat dilakukan melalui kursus, bengkel, seminar dan pelbagai program lagi yang boleh dianjurkan dari masa ke semasa. Kurikulum adalah nadi kepada pendidikan. Kejayaan sesuatu program dalam inovasi kurikulum adalah terletak ditangan pengetua dan guru-guru yang melaksanakannya di bilik darjah. Seseorang pengetua haruslah bijak untuk membimbing dan mempengaruhi guru-gurunya untuk melaksanakan perubahan tersebut. Tanpa pengetahuan dan kemahiran yang secukupnya tentang inovasi kurikulum di kalangan pengetua dan guru-guru, perubahan tersebut tentu tidak akan dapat direalisasikan.

## **5.6 Cadangan Kajian Lanjutan**

- 5.6.1 Kajian yang dijalankan ini hanya terhad kepada dua buah sekolah di dalam satu daerah sahaja, iaitu sebuah sekolah berkesan dan sebuah sekolah kurang berkesan di daerah Kota Setar. Adalah dicadangkan supaya kajian lanjutan dapat dilakukan dengan menambah bilangan sekolah dan diperluaskan kepada seluruh negeri atau negara supaya dapatan kajian boleh digeneralisasikan.
- 5.6.2 Kajian lanjutan juga boleh dilakukan untuk membuat perbandingan di antara pelbagai jenis sekolah seperti sekolah berasrama penuh, sekolah teknik dan vokasional, sekolah bandar dan luar bandar, sekolah kebangsaan dan sekolah jenis kebangsaan, dan sebagainya.
- 5.6.3 Kajian seterusnya juga boleh dibuat untuk melihat perbezaan tahap kepemimpinan transformasional antara pengetua lelaki dengan perempuan, pengetua yang lama tempoh perkhidmatan dengan yang baru menjawat

jawatan, pengetua cemerlang dengan pengetua biasa. Perbandingan juga boleh dilakukan antara pengetua dengan guru besar, ataupun antara pengetua sebagai pemimpin pendidikan dengan pemimpin-pemimpin jabatan kerajaan yang lain ataupun dengan pemimpin-pemimpin korporat.