

BAB EMPAT

ANALISIS DATA DAN DAPATAN KAJIAN

4.1 PENDAHULUAN

Bab ini menghuraikan dapatan kajian berdasarkan analisis data yang diperoleh daripada responden melalui soalan soal selidik yang telah diedarkan kepada setiap sekolah yang terlibat. Responden kajian adalah terdiri daripada 142 orang pengetua, guru besar dan GPK dari 42 buah sekolah menengah dan rendah dalam daerah Kuala Selangor dan Sabak Bernam. Dapatan kajian dipersembahkan selaras dengan objektif kajian dan dihuraikan mengikut pembahagian tajuk yang terdiri daripada :

- i. Latar belakang responden.
- ii. Persepsi pengetua dan guru besar terhadap 6 dimensi peranan kepimpinan pendidikan PPD di dua daerah terlibat.
- iii. Perbezaan tanggapan antara pengetua dan guru besar terhadap prestasi PPD sebagai pemimpin pendidikan daerah.
- iv. Perbezaan persepsi antara pengetua dan guru besar terhadap kepimpinan PPD dari segi jantina dan daerah tempat berkhidmat.

Data yang berkaitan dengan latar belakang pengetua dan guru besar dipersembahkan dalam bentuk statistik diskriptif dengan menggunakan kekerapan

dan peratus. Analisis bahagian ini bertujuan untuk memberi gambaran yang jelas mengenai latar belakang responden, pengalaman bekerja dan daerah berkhidmat semasa terlibat dalam kajian sepanjang bulan Julai hingga September 2003.

Analisis data yang dipungut daripada responden yang terlibat dalam kajian ini dilakukan dengan menggunakan Statistical Package for Social Science (SPSS) bagi mendapatkan keputusan tentang taburan kekerapan, peratusan dan min untuk mengukur persepsi pengetua dan guru besar terhadap enam dimensi peranan kepimpinan pendidikan PPD di dua daerah yang terlibat.

Enam dimensi kepimpinan pendidikan PPD yang dianalisis adalah merangkumi dimensi menjelaskan matlamat PPD, mengurus kurikulum dan pengajaran, penyeliaan dan pengurusan, pembangunan staf dan kebijakan, komunikasi, profesionalisma dan deligasi, serta prestasi perkhidmatan dan kepimpinan pendidikan PPD.

Dapatan daripada kajian persepsi tentang kepimpinan PPD oleh pengetua dan guru besar ini akan memperlihatkan sejauhmana PPD telah melaksanakan tugas dan peranan mereka dalam program pembangunan pendidikan serta peningkatan kualiti pendidikan di dua daerah yang terlibat. Dapatan kajian ini juga bakal mempelihatkan apakah aspek-aspek kepimpinan pendidikan yang telah diberikan penekanan oleh PPD pada masa lalu.

4.2 DAPATAN KAJIAN

4.2.1 LATAR BELAKANG RESPONDEN

Kajian ini telah dijalankan terhadap 168 orang responden di 42 buah sekolah menengah dan rendah di daerah Kuala Selangor dan Sabak Bernam dalam negeri Selangor Darul Ehsan. Tetapi hanya 142 borang soal selidik sahaja berjaya dipungut semula daripada responden terbabit. Taburan maklumat tentang latar belakang responden kajian adalah seperti yang ditunjukkan dalam Jadual 2 di bawah ini :

Jadual 2 : Latar Belakang responden berdasarkan jantina, jawatan dan daerah berkhidmat

Pembolehubah	Latar Belakang Responden	Kekerapan	Peratus
Jantina	L	80	56.34
	P	62	43.66
Jawatan	Pengetua	17	11.97
	Guru Besar	35	24.65
Daerah Berkhidmat	Guru Pen K	90	63.38
	K. S.	70	49.29
	S. B.	72	50.71

Jadual 3 : Taburan peratus kekerapan responden mengikut tempoh memegang jawatan

Tempoh Pegang Jawatan (Tahun)	Tempoh (Tahun)	Kekerapan	Peratus
	Kurang 1	13	9.16
	1 hingga 3	63	44.37
	4 hingga 6	46	32.39
	7 hingga 10	14	9.86
	Lebih 10	6	4.22

Jadual 2 dan Jadual 3 di atas menunjukkan taburan sampel kajian mengikut latar belakang. Berdasarkan jadual ini, dapatan kajian menunjukkan bahawa bilangan guru lelaki yang memegang jawatan sebagai pengetua, guru besar dan guru penolong kanan adalah melebihi bilangan guru perempuan, iaitu seramai 80 orang responden (56.34 peratus) terdiri daripada lelaki sementara 62 orang responsden (43.66 peratus) adalah terdiri daripada guru perempuan.

Dari segi jawatan dan daerah berkhidmat, pengetua, seramai 10 orang responden (58.8 peratus) adalah lelaki (3 orang di Kuala Selangor, 7 orang di Sabak Bernam), dan 7 orang (41.2 peratus) adalah perempuan (5 orang di Kuala Selangor, 2 orang di Sabak Bernam). Guru Besar, terdiri daripada 23 orang (65.7 peratus) lelaki iaitu 14 orang di Kuala Selangor, 9 orang di Sabak Bernam, dan 12 orang (34.3 peratus) responden adalah perempuan (2 orang di Kuala Selangor, 10 orang di Sabak

Bernam), manakala jawatan GPK pula, seramai 47 orang (52.2 peratus) adalah responden lelaki (41 orang di daerah Kuala Selangor dan 39 di daerah Sabak Bernam), dan bakinya 43 orang (47.8 peratus) adalah perempuan (22 orang di daerah Kuala Selangor dan 21 orang di daerah Sabak Bernam).

Dari segi pengalaman menjawat jawatan sebagai pengetua dan guru besar pula, 13 orang (9.16 peratus) telah memegang jawatan bagi tempoh kurang satu tahun, 63 orang (44.37 peratus) telah memegang jawatan antara satu hingga tiga tahun, 46 orang (32.39 peratus) selama antara empat hingga enam tahun, 14 orang (9.86 peratus) selama tujuh hingga sepuluh tahun, dan 6 orang (4.22 peratus) pula telah menjawat jawatan lebih daripada sepuluh tahun.

Dari segi tempoh mengenali PPD pula, seramai 31 orang responden (21.8 peratus) mengenali PPD bagi tempoh kurang dari satu tahun, 52 orang responden (36.6 peratus) kenal dalam masa satu hingga tiga tahun, 27 orang responden (19.0 peratus) kenal bagi tempoh empat hingga enam tahun, 9 orang responden (6.3 peratus) kenal bagi tempoh tujuh hingga sepuluh tahun, dan 23 orang responden (16.2 peratus) mengenali PPD melebihi tempoh sepuluh tahun daripada seramai 142 orang responden yang terlibat dengan kajian ini.

Dari segi umur, dapatan kajian mendapati pengetua dan guru besar (GPK) yang berumur kurang dari 40 tahun adalah seramai 7 orang (4.9 peratus). Bilangan responden yang berumur antara 40 – 45 tahun adalah 29 orang (20.4 peratus) dan

responden yang berumur antara 46 – 50 tahun adalah seramai 60 orang (42.2 peratus), sementara responden yang berumur lebih dari 51 tahun adalah seramai 46 orang (32.4 peratus). Keputusan analisis menunjukkan kebanyakkan responden adalah terdiri daripada mereka yang berumur di antara 46 – 50 tahun.

Jadual 4 : Latar belakang responden berdasarkan kelayakan tertinggi akademik

	SPM/STPM	Diploma	Sarjana Muda	Sarjana/MEd	Jumlah
Kekerapan	38	42	42	20	142
Peratus	26.8	29.6	29.6	14.0	100.0

Jadual 5 : Latar belakang responden berdasarkan kelulusan akademik tertinggi dan jawatan yang disandang

Kelulusan	Pengetua	Guru Besar	GPK	Jumlah
SPM/STPM		12 8.45	26 18.30	38 26.75
Diploma		23 16.20	19 13.38	42 29.58
Sarjana Muda	10 7.04		32 22.54	42 29.58
Sarjana/MEd	7 4.93		13 9.15	20 14.08

	17	35	90	142
Jumlah	11.97	24.65	63.38	100

Jadual 4 dan Jadual 5 di atas menunjukkan latar belakang responden berdasarkan kelayakan tertinggi akademik dan jawatan semasa yang disandang. Berdasarkan kepada 142 responden, didapati seramai 38 orang responden (26.75 peratus) memiliki kelayakan SPM/STPM, seramai 42 orang (29.58 peratus) mempunyai kelulusan diploma, 42 orang (29.58 peratus) memiliki kelayakan ijazah pertama, dan 20 orang responden (14.08 peratus) mempunyai kelayakan sarjana pendidikan. Dapatan menunjukkan semua penjawat jawatan pengetua dan GPK di sekolah menengah terdiri daripada pemegang siswazah dan sebahagian besar daripada penjawat jawatan guru besar dan GPK di sekolah rendah memiliki diploma.

Jadual 6 : Latar belakang responden berdasarkan pengalaman menjawat jawatan semasa yang disandang.

	Kurang 1 tahun	1 hingga 3 tahun	4 hingga 6 tahun	7 hingga 10 tahun	Lebih 10 tahun	Jumlah
Pengetua	1 0.70	7 4.93	7 4.93	1 0.70	1 0.70	17 11.97
Guru Besar	1 0.70	14 9.86	10 7.04	6 4.23	4 2.82	35 24.65
GPK	11 7.75	42 29.58	29 20.42	7 4.93	1 0.70	90 63.38
Jumlah	13 9.16	63 44.37	46 32.39	14 9.86	6 4.22	142 100

Berdasarkan kepada taburan pengalaman responden menjawat jawatan sebagai pengetua, guru besar dan GPK di sekolah masing-masing seperti yang dinyatakan para Jadual 6 di atas, didapati seramai 13 orang responden (9.16 peratus) mempunyai pengalaman memegang jawatan berkaitan bagi tempoh kurang daripada 1 tahun, seramai 63 orang responden (44.37 peratus) mempunyai pengalaman memegang jawatan selama 1 hingga 3 tahun, seramai 46 orang responden (32.39 peratus) telah menyandang jawatan berkaitan selama 4 hingga 6 tahun, seramai 14 orang responden (9.86 peratus) mempunyai pengalaman memegang jawatan antara 7 hingga 10 tahun.

Hanya 6 orang responden sahaja (4.22 peratus) yang telah memegang jawatan melebihi tempoh 10 tahun (kerana menyandang jawatan sebelum sekolah dinaikkan gred dari gred B (lantikan dalaman) ke gred A (lantikan jabatan/jawatan hakiki). Keputusan analisis data menunjukkan kebanyakan responden mempunyai pengalaman memegang jawatan masing-masing antara 1 hingga 3 tahun dan diikuti oleh tempoh 4 hingga 6 tahun.

**4.2.2 PERSEPSI PENGETUA DAN GURU BESAR TERHADAP 6
DIMENSI PERANAN KEPIMPINAN PENDIDIKAN PPD DI DAERAH
KUALA SELANGOR DAN SABAK BERNAM**

Bahagian ini membincangkan analisis terhadap enam dimensi peranan kepimpinan pendidikan PPD berdasarkan maklum balas yang diterima daripada 142 orang responden. Maklum balas tentang setiap dimensi peranan kepimpinan pendidikan PPD akan menggambarkan persepsi pengetua, guru besar dan GPK terhadap amalan sebenar yang rutin dilakukan oleh PPD di dua daerah tersebut dalam konteks kepimpinan pendidikan.

1) Dimensi menjelaskan matlamat tahunan PPD

Jadual 7 : Taburan peratus kekerapan PPD dalam menetap dan menjelaskan matlamat tahunan PPD berdasarkan persepsi pengetua dan guru besar

MENJELASKAN MATLAMAT TAHUNAN PPD		Tidak Pernah Dilakukan	Jarang-jarang	Kadang-kala	Kerap Dibuat	Sangat Kerap	Min	Jum
8	PPD menetapkan matlamat tahunan PPD dan memberi tumpuan kepada pencapaian matlamat tersebut	2 1.4	10 7.0	55 38.7	68 47.9	7 4.9	3.48	142 100
9	PPD menjelaskan matlamat secara berkesan kepada semua pengetua dan guru besar	0 0.0	13 9.2	43 30.3	73 51.4	13 9.2	3.61	142 100

10	PPD berbincang dengan pengetua dan guru besar mengenai matlamat akademik sekolah dalam mesyuarat	3 2.1	25 17.6	67 47.2	42 29.6	5 3.5	3.15	142 100
11	PPD memastikan matlamat akademik daerah diaplikasi dan dipamerkan dengan jelas di sekolah-sekolah dalam pentadbiran PPD	2 1.4	23 16.2	54 38.0	55 38.7	8 5.6	3.31	142 100

Jadual 7 menunjukkan taburan peratus dan kekerapan PPD dalam menetapkan dan menjelaskan matlamat tahunan berdasarkan persepsi pengetua dan guru besar. Dua item pertama dalam dimensi menetap dan menjelaskan matlamat tahunan daerah menunjukkan PPD dalam kajian ini telah melaksanakan peranan dengan baik. Catatan dapatan analisis menunjukkan peratusan yang tinggi dalam kategori kerap dilakukan dengan min skor 3.48 dan 3.61.

Bagi item 8, dapatan persepsi pengetua dan guru besar mencatatkan peratusan yang tinggi bagi skala ‘Kerap’ dan ‘Sangat Kerap’ iaitu berjumlah 52.8 peratus atau 75 orang responden. Sejumlah 45.7 peratus atau 65 responden menyatakan persepsi dengan skala ‘Kadang-kala’ dan ‘Jarang-jarang’ dilakukan oleh PPD. Manakala hanya 1.4 peratus dengan 2 orang responden menyatakan bahawa PPD tidak pernah menetapkan matlamat tahunan dan memberi tumpuan untuk mencapainya. Ini mungkin sekali disebabkan oleh faktor jarak dan komunikasi antara sekolah dan PPD.

Bagi item 9, dapatan persepsi pengetua dan guru besar menunjukkan PPD telah melaksanakan fungsi tersebut dengan skala ‘Kerap dan Sangat Kerap’ pada kadar 60.6 peratus atau 86 orang responden membuat penilaian demikian, hanya 39.4 peratus sahaja yang menyatakan sebagai ‘Kadang-kala atau Jarang-jarang dilakukan’. Tidak ada seorang pun (0.0 peratus) pengetua atau guru besar menyatakan PPD tidak pernah melakukannya. Dapatan ini menunjukkan persepsi yang baik terhadap PPD di kalangan responden.

Berdasarkan Jadual 7, item 10 iaitu “PPD berbincang dengan pengetua dan guru besar mengenai matlamat akademik sekolah dalam mesyuarat” mencatatkan min skor yang agak sederhana iaitu 3.15 dengan peratusan tertinggi (64.8 peratus) pada kategori ‘Kadang-kala dan Jarang-jarang’ berbuat demikian dengan catatan 92 orang responden melahirkan persepsi tersebut. Bakinya sebanyak 33.1 peratus tergolong dalam skala ‘Kerap dan Sangat Kerap’ dengan 47 orang responden dan hanya 2.1 peratus (3 orang responden) menyatakan PPD ‘Tidak Pernah’ berbuat demikian. Ini mungkin disebabkan oleh kurangnya kunjungan yang dilakukan oleh PPD dan mengesahkan dakwaan bahawa ada sekolah yang tidak dikunjungi langsung.

Bagi item 11, dapatan persepsi menunjukkan “PPD memastikan matlamat akademik daerah diaplikasi dan dipamerkan” pada tahap ‘Kadang-kala dan Jarang-jarang’ dilakukan dengan 54.2 peratus atau 77 responden menyatakan pendirian sebegini. Dapatan ini bermakna PPD kurang memberi penekanan dan keutamaan terhadap aspek ini pada masa lalu.

Daripada dapatan analisis di atas, dapat dibuat kesimpulan bahawa PPD di dua daerah yang dikaji telah berjaya melaksanakan peranan menetapkan dan menjelaskan matlamat pendidikan daerah kepada sekolah-sekolah dalam pentadbiran mereka berdasarkan persepsi pengetua dan guru besar.

2). Dimensi Mengurus Kurikulum dan Pengajaran

Jadual 8 : Taburan Peratus Kekerapan PPD Dalam Mengurus Kurikulum dan Pengajaran berdasarkan persepsi pengetua dan guru besar

MENGURUS KURIKULUM DAN PENGAJARAN	Tidak Pernah Dilakukan	Jarang-jarang	Kadang-kala	Kerap Dibuat	Sangat Kerap	Min	Jum
12 PPD mengambil bahagian secara aktif dalam menyemak semula keperluan pengajaran dan pembelajaran serta mengambil inisiatif sewajarnya untuk memenuhi keperluan itu	3 2.1	22 15.5	69 48.6	41 28.9	7 4.9	3.19	142 100
13 PPD membuat penyeliaan berkala terhadap proses P & P di sekolah	8 5.6	37 26.1	69 48.6	24 16.9	4 2.8	2.85	142 100
14 PPD memantau dan membimbing pengetua/guru besar/guru-guru bagi keberkesanan P&P	0 0.0	27 19.0	61 43.0	51 35.9	3 2.1	3.21	142 100

15	PPD melakukan ‘post-mortem’ serta menggunakan keputusan peperiksaan lepas untuk menetapkan matlamat baru	0 0.0	18 12.7	46 32.4	65 45.8	13 9.2	3.51	142 100
16	PPD memberi sokongan secara aktif kepada guru-guru dan pengetua/guru besar yang mencuba kemahiran baru yang diperolehi dari kursus dlm perkhidmatan	0 0.0	13 9.1	46 32.4	69 48.6	14 9.9	3.59	142 100
17	PPD melibatkan pengetua/guru besar dalam merancang kurikulum setiap tahun	1 0.7	15 10.6	55 38.7	55 38.7	16 11.3	3.49	142 100

Berdasarkan Jadual 8, item-item 15, dan 16 dalam dimensi mengurus kurikulum dan pengajaran mencatatkan peratusan yang tinggi dalam skala kerap berbuat demikian iaitu sebanyak 48.6 peratus dengan skor min 3.51 dan 3.59. Dapatkan persepsi pengetua dan guru besar bagi dua item tersebut mencatatkan 0.0 peratus responden yang meletakkan skala ‘Tidak Pernah’ dilakukan oleh PPD. Dapatkan ini menunjukkan bahawa PPD telah berjaya memainkan peranan sebagai penggalak

kepada pengetua dan guru untuk meningkatkan kemahiran dan mempraktiskannya dalam kerja harian.

Manakala item-item 12, 13 dan 14 menunjukkan PPD melaksanakan dimensi peranan pada skala tertinggi kadang-kala melakukannya dengan masing-masing 48.6 peratus, 48.6 peratus dan 43.0 peratus pada skor min yang relatifnya rendah iaitu 3.19, 2.85, dan 3.21. Paling ketara ialah bagi item 13, dengan dapatan persepsi sebanyak 74.7 peratus iaitu seramai 106 responden meletakkan penilaian terhadap PPD dengan skala ‘Kadang-kala dan Jarang-jarang’, manakala bilangan responden yang memilih skala ‘Tidak Pernah’ agak ketara iaitu 5.6 peratus atau 8 orang responden. Dapatan ini bermakna PPD telah sangat kurang memberikan penekanan terhadap aspek penyeliaan dan pencerapan di sekolah-sekolah di bawah pentadbiran mereka.

Bagi item 14 pula, dapatan persepsi mencatatkan keadaan yang serupa dengan item 13 iaitu PPD kurang melakukan pemantauan dan membimbang pengetua dan guru besar dengan peratusan paling banyak bagi skala ‘Kadang-kala dan Jarang-jarang’ iaitu 62.0 peratus atau 88 orang responden. Tetapi tidak ada seorang pun (0.0 peratus) pengetua dan guru besar yang meletakkan penilaian dengan skala ‘Tidak Pernah’. Dapatan ini bermakna PPD telah melakukan peranan bagi item ini tetapi masih belum begitu mencukupi. Ini mungkin disebabkan oleh kurangnya masa untuk berbuat demikian di kalangan PPD sendiri dan peranan tersebut tidak dapat

diturunkan kepada penolong PPD kerana terpaksa menyelia pengetua yang lebih senior dan gred yang lebih kanan.

Dapatan ini menunjukkan PPD agak kurang memberi penekanan dan melaksanakan dimensi peranan mereka dalam mengurus kurikulum dan pengajaran berdasarkan persepsi pengetua dan guru besar di dua daerah yang dikaji.

Bagi item 17 iaitu “PPD melibatkan pengetua dan guru besar dalam merancang kurikulum setiap tahun” menunjukkan keputusan peratusan yang sama bagi skala kerap berbuat demikian dan kadang-kala berbuat demikian iaitu masing-masing 38.7 peratus dengan skor min 3.49.

Berdasarkan analisis 6 item dalam dimensi mengurus kurikulum dan pengajaran ini, 4 item mencatatkan tahap sederhana (kadang-kala) dan hanya 2 item yang mencapai skala kerap dilaksanakan.

Oleh yang demikian, dapat dibuat kesimpulan bahawa persepsi pengetua dan guru besar adalah PPD kurang melaksanakan tanggungjawab dalam dimensi mengurus kurikulum dan pengajaran pada masa sebelum kajian ini dilakukan. Hanya dua item sahaja yang menunjukkan bahawa PPD telah melaksanakan peranan dengan memberangsangkan berdasarkan persepsi pengetua dan guru besar yang terlibat dalam kajian ini.

Dapatan maklumat juga menjelaskan bahawa usaha mengadakan Peperiksaan Percubaan SPM, PMR dan UPSR selaras di peringkat daerah telah dijalankan sejak beberapa tahun lalu. Soalan-soalan digubal sendiri oleh guru-guru kanan dan berpengalaman bagi setiap matapelajaran dengan PPD bertindak sebagai penyelaras. Tetapi apa yang terjadi ialah PPD membuat penyelarasan dengan memberi arahan secara bertulis tanpa ‘turun padang’ pada masa mesyuarat penyelarasan dibuat oleh ketua-ketua panitia terbabit. Kekurangan ini menimbulkan sedikit rasa kurang senang di kalangan guru dan pengetua.

3) Dimensi Pembangunan Staf dan Kebajikan

Jadual 9 : Taburan peratus kekerapan PPD dalam pembangunan staf dan kebajikan berdasarkan persepsi pengetua dan guru besar

PEMBANGUNAN STAF DAN KEBAJIKAN		Tidak Pernah Dilakukan	Jarang-jarang	Kadang-kala	Kerap Dibuat	Sangat Kerap	Min	Jum
18	PPD melatih pengetua dan guru besar kemahiran dan konsep baru dunia pendidikan dalam bentuk kursus/taklimat/dan perkembangan staf	1 0.7	27 19.0	55 38.7	50 35.2	9 6.3	3.28	142 100
19	PPD mengambil inisiatif bagi mengadakan program kursus/perkembangan staf dalam bentuk sepenuhnya oleh PPD, atau secara bersama dengan	1 0.7	19 13.4	52 36.6	61 43.0	9 6.3	3.41	142 100

	MGBSR,PKSM, JPN, IAB, dll dlm aspek pengurusan sekolah/kewangan sekolah dan/atau peningkatan mutu kerja keguruan di peringkat daerah							
20	PPD menggalakkan para guru, pengetua/guru besar mengikuti kursus/seminar/dsb. bagi meningkatkan tahap profesionalisme keguruan	1 0.7	9 6.3	27 19.0	76 53.5	29 20.4	3.87	142 100
21	PPD memberi sokongan secara aktif kepada guru dan pengetua/guru besar yang mencuba kemahiran baru yang diperolehi dari kursus dalam perkhidmatan	0 0.0	9 6.3	49 34.5	69 48.6	15 10.6	3.64	142 100
22	PPD mengadakan bengkel/kursus dalaman di peringkat PPD untuk memenuhi keperluan profesionalisme keguruan	0 0.0	12 8.4	64 45.1	52 36.6	14 9.9	3.48	142 100
23	PPD mengambil berat dan berinisiatif memastikan sebrg gangguan tidak menjasaskan pentadbiran sekolah dan PPD	0 0.0	25 17.6	65 45.8	44 31.0	8 5.6	3.25	142 100

Jadual 9 di atas mengandungi 6 item menunjukkan persepsi pengetua dan guru besar terhadap dimensi pembangunan staf dan kebijakan di kalangan PPD. Dapatkan analisis data menunjukkan PPD telah melaksanakan dengan jaya dan berkesan bagi 3 item dalam dimensi pembangunan staf dan kebijakan manakala 3 item lagi hanya mencapai tahap pelaksanaan agak berjaya atau sederhana sahaja.

Bagi item 18 dan 19 mencatatkan dapatan persepsi dengan peratusan lebih besar bagi skala ‘Kadang-kala dan Jarang-jarang’ dengan masing-masing pada 57.7 peratus dan 50.0 peratus dengan mencatatkan min skor 3.28 dan 3.41. Min skor ini bermakna pengetua dan guru besar membuat persepsi bahawa PPD kurang memainkan fungsi bagi kedua-dua peranan melatih kemahiran dan konsep baru dalam pendidikan dan aspek pengurusan kewangan sekolah. Ini mungkin disebabkan oleh kurangnya kemahiran dalam bidang pengurusan kewangan di kalangan PPD sendiri.,

Bagi item 20 iaitu “PPD menggalakkan guru-guru, pengetua dan guru besar mengikuti kursus / seminar / dan sebagainya., bagi meningkatkan tahap profesionalisme keguruan” dan item 21 iaitu “PPD memberi sokongan secara aktif kepada guru-guru, pengetua dan guru besar yang mencuba kemahiran/input baru yang diperolehi dari kursus dalam perkhidmatan yang dihadiri” mempunyai skor min tertinggi iaitu 3.87 dan 3.64. Peratusan bagi item 20 juga menunjukkan yang tertinggi bagi skala ‘Sangat Kerap Berbuat Demikian’ dan skala ‘Kerap Berbuat Demikian’ ialah 73.9 peratus dengan jumlah responden sebanyak 105 orang memberikan penilaian demikian. Jumlah peratus dan min skor yang tinggi itu membawa makna

bahawa PPD telah melaksanakan peranan-peranan tersebut dengan secara aktif dan bersungguh-sungguh. Hanya sekitar 25.3 peratus yang membuat persepsi ‘Jarang-jarang atau Kadang-kala’ dengan responden berjumlah 36 orang.

Seterusnya dapatan persepsi terhadap item 21 mencatatkan bahawa pengetua dan guru besar meletakkan penilaian terhadap PPD telah memberikan sokongan secara aktif bagi aplikasi sebarang kemahiran baru yang diperolehi dari kursus dalam perkhidmatan dengan 59.2 peratus (84 responden) pada skala ‘Kerap dan Sangat Kerap’ dengan min skor 3.64. Jumlah peratus dan min skor ini menunjukkan PPD telah memainkan peranan yang bermakna dalam item ini dengan 0.0 peratus (tiada seorang pun) merekodkan tahap penilaian skala ‘Tidak Pernah’. Ini memberi tanda bahawa PPD sememangnya telah menjalankan peranan dalam aspek ini.

Dalam Jadual 9 juga menunjukkan item 23 iaitu “PPD mengambil berat dan berinisiatif memastikan gangguan (luaran dan dalaman) tidak menjelaskan prestasi dan pentadbiran sekolah dan PPD”, mencatatkan skor min terendah (3.25) daripada 6 item, dengan peratusan tertinggi pada skala “Kadang-kala dan Jarang-jarang Berbuat Demikian” iaitu 63.4 peratus. Bagi item 22 iaitu “PPD mengadakan bengkel dan kursus dalaman di peringkat PPD untuk memenuhi keperluan profesionalisme keguruan” dengan peratusan tertinggi pada skala ‘Kadang-kala dan Jarang-jarang berbuat demikian’ mengatasi peratusan bagi skala-skala kerap dan sangat kerap iaitu 53.6 peratus (skor min 3.48). Dengan kedua-dua item mencatatkan dapatan pada angka 0.0 peratus bagi skala ‘Tidak Pernah Berbuat Demikian’. Kedua-dua dapatan

persepsi tersebut menunjukkan bahawa PPD kurang mengambil inisiatif mengadakan kursus dalaman di peringkat pejabat pendidikan daerah, dan apa yang mengejutkan ialah dapatan bagi item 23 yang menunjukkan bahawa PPD kurang mengambil berat dan berinisiatif memastikan sebarang gangguan (luaran dan dalaman) tidak menjelaskan pentadbiran sekolah dan PPD. Dapatan ini menimbulkan persoalan seolah-olah PPD tidak begitu peka terhadap unsur-unsur gangguan terhadap kelincinan dan keberkesanan perkhidmatan pendidikan dan keguruan atau lebih gemar mengambil sikap berdiam diri kerana khuatir dengan pengaruh pihak-pihak tertentu yang akan menjelaskan peluang masa depan PPD sendiri.

Dapat dibuat kesimpulan bahawa dimensi pembangunan staf dan kebijikan boleh dianggap berjaya dilaksanakan oleh PPD, namun masih terdapat kekurangan yang agak ketara dan perlukan penambahbaikan segera oleh PPD terutama bagi item 22 dan item 23.

4) Dimensi Penyeliaan dan Pengurusan

Jadual 10 : Taburan peratus kekerapan PPD dalam penyeliaan dan pengurusan berdasarkan persepsi pengetua dan guru besar

DIMENSI PENYELIAAN DAN PENGURUSAN		Tidak Pernah Dilakukan	Jarang-jarang	Kadang-kala	Kerap Dibuat	Sangat Kerap	Min	Jum
24	PPD menyelia dan mencerap tugas pengetua dan guru besar	8 5.6	34 23.9	72 50.7	28 19.7	0 0.0	2.85	142 100

25	PPD membuat lawatan penyeliaan/ pencerapan ke sekolah menyemak Buku Rekod Mengajar/ Rekod Kedatangan Guru/ Rekod Disiplin Murid	6 4.2	50 35.2	62 43.7	19 13.4	5 3.5	2.77	142 100
26	PPD membuat lawatan ke sekolah bagi mencerap pengurusan pejabat sekolah; pengurusan kewangan sekolah pengurusan kantin keselamatan, keceriaan dan kebersihan sekolah	4 2.8	37 26.1	68 47.9	28 19.7	5 3.5	2.95	142 100
27	PPD mengenal pasti secara spesifik kekuatan dan kelemahan kepimpinan pengetua dan guru besar selepas membuat penyeliaan	2 1.4	30 21.1	73 51.4	32 22.5	5 3.5	3.06	142 100
28	PPD memberi cadangan atau nasihat yang berfaedah selepas penyeliaan/ lawatan kerja	2 1.4	27 19.0	57 40.1	50 35.2	6 4.2	3.22	142 100
29	PPD menggalakkan pengetua dan guru besar menghasilkan	0 0.0	13 9.1	52 36.6	64 45.1	13 9.2	3.54	142 100

	strategi meningkatkan pencapaian akademik sekolah dalam perjumpaan atau semasa perbincangan							
30	PPD bersedia berbincang mengenai strategi PPD yang telah ditaklimatkan	1 0.7	14 9.9	54 38.0	65 45.8	8 5.6	3.46	142 100
31	PPD bersedia menerima idea atau cadangan dari pengetua dan guru besar mengenai pelaksanaan perancangan PPD	0 0.0	13 9.2	48 33.8	70 49.3	11 7.7	3.56	142 100
32	PPD sedia turun ke sekolah untuk menasihati, membimbing dan memberi tunjuk ajar kepada guru-guru yang menghadapi masalah di sekolah-sekolah	1 0.7	24 16.9	67 47.2	36 25.3	14 9.9	3.27	142 100
33	PPD mengambil berat .dan menggalakkan iklim sekolah dan suasana P & P yang kondusif	0 0.0	12 8.5	56 39.4	57 40.1	17 12.0	3.56	142 100
34	PPD datang ke sekolah sebagai wakil JPN atau KPM	1 0.7	9 6.3	33 23.2	76 53.5	23 16.2	3.78	142 100

Jadual 10 mengandungi 11 item yang menggambarkan persepsi pengetua dan guru besar terhadap peranan PPD dalam dimensi penyeliaan dan pengurusan sekolah. Dapatan analisis kajian, item-item 24, 25 dan 26 mencatatkan min skor yang rendah iaitu 2.85, 2.77 dan 2.95 dengan peratusan melebihi 70 peratus pengetua dan guru besar meletakkan penilaian peranan PPD dalam membuat penyeliaan dan pencerapan tugas mereka, pengurusan sekolah, pengurusan kewangan, keselamatan dan kantin. Dapatan min skor terendah (2.77) dengan peratusan tertinggi (78.9 peratus) pada skala ‘Jarang-jarang dan Kadang-kala’ ialah bagi item 25. Hanya 16.9 peratus atau 24 responden memberikan penilaian pada skala ‘Kerap dan Sangat Kerap’, selebihnya 4.2 peratus (6 responden) menyatakan pada skala “Tidak Pernah”.

Begitu juga bagi item 24, dengan dapatan peratusan yang tinggi (74.6 peratus atau 106 responden) pada skala ‘Jarang-jarang dan Kadang-kala’. Paling mengejutkan ialah apabila pengetua dan guru besar memberikan nilai 0.0 peratus terhadap skala ‘Sangat Kerap’ dan 5.6 peratus (8 responden) memberikan penilaian bahawa PPD ‘Tidak Pernah’ berbuat demikian. Dapatan min dan peratusan tersebut menggambarkan bahawa PPD tidak mengambil berat atau telah mengabaikan peranan mereka dalam penyeliaan dan pencerapan tugas pengetua dan guru besar. Fenomena ini berlaku mungkin disebabkan oleh kegagalan PPD meletakkan keutamaan atau ‘prioriti’ dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab mereka serta merasakan aspek penyeliaan ini merupakan satu perkara yang tidak begitu disenangi oleh kebanyakan pengetua dan guru besar jadi ia terpaksa dikesampingkan begitu sahaja.

Dapatan di atas disokong oleh dapatan item 32 iaitu “PPD sedia turun ke sekolah untuk menasihati, membimbang dan memberi tunjuk ajar kepada guru-guru atau pengetua/guru besar yang menghadapi masalah di sekolah”. Peratusan yang tinggi (64.1 peratus, 91 responden) bagi skala ‘Jarang-jarang dan Kadang-kala’ membuktikan ketidaksanggupan PPD untuk ‘turun padang’ membuat pemantauan, pencerapan, penyelesai konflik, membimbang dan memberi tunjuk ajar yang sepatutnya kepada pengetua dan guru besar.

Bagi item 29, 30 dan 31 dapatan menunjukkan PPD telah berjaya melaksanakan peranan sebagai motivator, bersikap terbuka, bersedia berbincang dan menerima idea atau cadangan pengetua dan guru besar. Ketiga-tiga item itu mencatatkan jumlah peratusan terbanyak dalam kategori atau skala ‘Kerap dan Sangat Kerap’ iaitu 54.3 peratus (77 responden), 51.4 peratus (73 responden) dan 57.0 peratus (81 responden). Apa yang membanggakan lagi ialah item 29 dan 31 mencatatkan dapatan persepsi 0.0 peratus pada skala ‘Tidak Pernah’ dan hanya 1 responden atau 0.7 peratus menyatakan demikian bagi item 30 (yang mungkin dipengaruhi oleh faktor jantina responden). Dapatan ini menggambarkan kesediaan PPD menerima kunjungan atau berurusan dengan pengetua dan guru besar. Ini menunjukkan bahawa PPD memiliki personaliti dan gaya kepimpinan terbuka, mesra pelanggan dan bersikap positif.

Sementara item 33 dan 34 mencatatkan dapatan yang tinggi dalam peratusan responden menilai dengan skala ‘Kerap dan Sangat Kerap’ iaitu 52.1 peratus (74

rsponden) dan 69.7 peratus (99 responden). Dapatan ini bermakna PPD begitu perihatin dalam menggalakkan pembinaan iklim sekolah dan suasana pengajaran dan pembelajaran yang kondusif bagi menjana peningkatan kualiti dan prestasi pendidikan di sekolah-sekolah dalam daerah.

Dapatan kajian bagi dimensi penyeliaan dan pengurusan ini menunjukkan PPD telah melaksanakan peranan dan tugas dengan baik dan berkesan dalam menggalakkan pengetua dan guru besar menghasilkan strategi meningkatkan pencapaian akademik sekolah, kesediaan berbincang dengan pengetua dan guru besar tentang strategi kurikulum daerah, bersedia menerima idea serta cadangan dari pengetua dan guru besar, dan mengambil berat dalam menggalakkan pembinaan iklim serta suasana pengajaran dan pembelajaran yang kondusif bagi peningkatan prestasi pendidikan. Sebaliknya, catatan prestasi dengan tahap yang agak baik boleh dilihat kepada kurangnya penekanan yang telah diberikan oleh PPD terhadap peranan utama dalam menyelia atau mencerap : tugas pengetua dan guru besar ; pengurusan pejabat sekolah ; pengurusan kewangan sekolah ; pengurusan kantin sekolah dan ; mengenalpasti secara spesifik kelemahan dan kekuatan kepimpinan pengetua dan guru besar.

Dapatlah dibuat kesimpulan bahawa pengetua dan guru besar merasakan PPD kurang memainkan peranan dalam aspek penyeliaan dan memimpin pengurusan serta pentadbiran berkualiti di sekolah-sekolah dalam daerah yang terlibat di atas.

5) Dimensi komunikasi, profesionalisme dan deligasi

Jadual 11 : Taburan peratus kekerapan PPD dalam aspek komunikasi, profesionalisme dan deligasi berdasarkan persepsi pengetua dan guru besar.

DIMENSI KOMUNIKASI, PROFESIONALISME DAN DELIGASI		Tidak Setuju	Agak Tidak Setuju	Agak Setuju	Setuju	Sangat Setuju	Min	Jum
35	PPD peramah dan mudah didampingi	0 0.0	6 4.2	31 21.8	83 58.5	22 15.5	3.85	142 100
36	PPD memberi kebebasan dan autonomi profesional kepada pengetua dan guru besar dalam menjalankan tugas dan membuat keputusan yang menepati peraturan (Pekeliling Perkhidmatan)	9 6.3	34 23.9	59 41.5	30 21.1	10 7.0	2.99	142 100
37	Pengetua dan guru besar merasa terikat atau perlu merujuk PPD setiap kali hendak membuat keputusan di peringkat sekolah	0 0.0	11 7.7	41 28.9	74 52.1	16 11.3	3.67	142 100
38	PPD bersedia mendengar masalah pengetua dan guru besar	1 0.7	8 5.6	41 28.9	71 50.0	21 14.8	3.73	142 100
39	PPD mengamalkan komunikasi terbuka dan berbentuk dua hala dengan pengetua dan guru besar	1 0.7	7 4.9	23 16.2	80 56.3	31 21.8	3.94	142 100
40	PPD mempercayai pengetua dan guru besar dalam melaksanakan tugas	0 0.0	15 10.6	50 35.2	62 43.6	15 10.6	3.54	142 100
41	PPD menjadi agen penghubung antara institusi sekolah dengan	0	22	62	49	9		142

	masyarakat setempat dengan baik dan berkesan	0.0	15.5	43.7	34.5	6.3	3.32	100
42	Pengetua dan guru besar perlu merujuk kepada PPD bagi menyelesaikan masalah di sekolah mereka	1 0.7	21 14.8	74 52.1	43 30.3	3 2.1	3.18	142 100
43	PPD menjadi tempat merujuk masyarakat setempat bagi menyelesaikan masalah persekolahan dan pendidikan anak-anak mereka	1 0.7	34 23.9	76 53.5	31 21.8	0 0.0	2.97	142 100
44	PPD berjaya mempengaruhi JPN mendapatkan atau menyelesaikan masalah penempatan guru-guru yang sesuai mengikut opsyen untuk sekolah	6 4.2	37 26.1	45 31.7	51 35.9	3 2.1	3.06	142 100
45	PPD membolehkan pihak sekolah dapat berhubung dengan jabatan/agensi lain di daerah dengan lebih cepat dan berkesan	1 0.7	25 17.6	54 38.0	51 35.9	11 7.7	3.33	142 100
46	PPD boleh menjadi saluran penghubung yang berkesan antara sekolah dengan pihak JPN dan KPM serta sebaliknya	1 0.7	16 11.3	46 32.4	65 45.8	14 9.9	3.53	142 100
47	PPD dapat menyelesaikan konflik (pertelingkahan) yang terjadi antara guru-guru dengan pentadbir sekolah khususnya pengetua dan guru besar	2 1.4	24 16.9	60 42.3	46 32.4	10 7.0	3.27	142 100
48	Sejauh manakah pengetua dan guru besar bersetuju bahawa guru-guru di daerah mendapat	1 0.7	19 13.4	60 42.3	50 35.2	12 8.4	3.37	142 100

perhatian dan perlindungan yang sewajarnya di bawah institusi PPD sebagai ketua pendidikan di peringkat daerah									
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Jadual 11 di atas menunjukkan 14 item berhubung dengan dimensi peranan PPD dalam aspek komunikasi, profesionalisme dan deligasi berdasarkan persepsi pengetua dan guru besar di kawasan yang dikaji. Kesemua 14 item menunjukkan PPD telah melaksanakan dengan berjaya dimensi komunikasi, profesionalisme dan deligasi dengan min skor antara 3.18 – 3.94.

Didapati item 39 iaitu “PPD mengamalkan komunikasi terbuka dan berbentuk dua hala” mencatatkan min skor yang tertinggi iaitu sebanyak 3.94 dengan peratusan skala ‘Sangat Setuju’ dan ‘Setuju’ terbanyak iaitu 78.1 peratus atau 111 responden. Hanya kira-kira 21 peratus (30 orang responden) yang meletakkan persepsi pada kategori ‘Agak Setuju dan Agak Tidak Setuju’ dan 0.7 peratus atau 1 responden membuat pendirian ‘Tidak Setuju’ yang berkemungkinan dipengaruhi oleh faktor berlaku ‘jurang komunikasi’ atau ‘break communication’.

Manakala item 35 iaitu “PPD peramah dan mudah didampingi” mendapat skor min yang kedua tertinggi sebanyak 3.85. Kedua-dua item tersebut menggambarkan PPD berkaitan merupakan penjawat atau ketua yang mudah didampingi, bersifat mesra, sedia meluangkan masa dengan pengetua dan guru besar,

bersedia mendengar luahan masalah pengetua dan guru besar, mengamalkan corak komunikasi terbuka dan memberi peluang orang lain memberi pandangan serta pendapat dalam masa berbincang. Keadaan tersebut menggambarkan ciri-ciri kepimpinan yang positif dan dapat melahirkan suasana kerja yang mesra dan harmoni.

Sebaliknya terdapat dua item yang mencatatkan min yang rendah dalam dimensi komunikasi, profesionalisme dan delegasi iaitu item 36 “PPD memberi kebebasan dan autonomi professional kepada pengetua dan guru besar dalam menjalankan tugas dan membuat keputusan yang menepati peraturan (Pekeliling Perkhidmatan)” dan item 43 “PPD menjadi tempat merujuk masyarakat setempat bagi menyelesaikan masalah persekolahan dan pendidikan anak-anak mereka”. Kedua-dua item tersebut mencatatkan min yang rendah iaitu kurang daripada 3 (2.99 dan 2.97). Dapatan persepsi mencatatkan peratusan yang tinggi pada kategori ‘Agak Setuju dan Agak Tidak Setuju’ bagi item 36 yang berjumlah 65.4 peratus atau seramai 93 orang responden, 6.3 peratus (9 responden) menyatakan ‘Tidak Setuju’ dan bakinya sejumlah 28.1 peratus (40 responden) menetapkan persepsi ‘Setuju dan Sangat Setuju’. Dapatan min yang rendah itu menandakan bahawa PPD harus meningkatkan lagi kualiti serta tahap profesionalisma mereka.

Bagi item 37 “Pengetua dan guru besar berasa terikat atau perlu merujuk PPD setiap kali hendak membuat keputusan di peringkat sekolah” mencatakan dapatan persepsi yang seiring dengan item 40 “PPD mempercayai pengetua dan guru besar

dalam melaksanakan tugas” dengan mencatatkan peratusan tinggi bagi skala ‘Setuju dan Sangat Setuju’ iaitu 63.4 peratus (90 responden) bagi item 37 dan 54.2 peratus (77 responden) bagi item 40. Dapatan ini bermakna PPD tidak mengongkong atau mengawal pengetua dan guru besar sehingga mengganggu urusan pentadbiran sekolah.

Bagi item 41, 42, 43, 44, dan 45 yang merujuk kepada peranan PPD sebagai agen penghubung antara sekolah dengan JPN serta komuniti dan tempat merujuk masyarakat bagi menyelesaikan masalah pendidikan mencatatkan dapatan yang rendah bagi skala ‘Setuju dan Sangat Setuju’ iaitu sekitar 21.8 hingga 43.6 peratus. Selebihnya memihak kepada persepsi ‘Agak Tidak Setuju dan Agak Setuju’ dengan catatan antara 55.6 peratus hingga 77.4 peratus. Dapatan ini membuktikan bahawa PPD kurang berkesan dalam melaksanakan peranan sebagaimana yang disebutkan dalam item-item berkenaan.

Bagi item 47 “PPD dapat menyelesaikan konflik di sekolah”, sebahagian besar pengetua dan guru besar membuat pendirian persepsi pada skala ‘Agak Tidak Setuju dan Agak Setuju’ dengan 59.2 peratus (84 responden) mengatasi jumlah peratusan bagi skala ‘Setuju dan Sangat Setuju’ iaitu 39.4 peratus (56 responden). Dua orang responden (1.4 peratus) menyatakan ‘Tidak Setuju’. Dapatan ini membawa maksud bahawa PPD kurang membantu untuk menyelesaikan masalah atau konflik yang wujud di peringkat sekolah dengan andaian bahawa pengetua dan guru besar mampu mengatasinya tanpa campur tangan PPD. Hal ini mungkin praktikal pada

sebahagian keadaan, tapi jika konflik yang berlaku itu antara guru dengan pengetua atau guru besar maka ketika itu campur tangan PPD sangat perlu.

Kesimpulannya, pengetua dan guru besar membuat persepsi yang sangat positif dari aspek komunikasi dan delegasi, tetapi membuat penilaian yang agak sederhana kepada tahap amalan profesionalisme PPD berdasarkan dapatan analisis persepsi di Jadual 10 di atas.

6) Dimensi Prestasi Perkhidmatan dan Kepimpinan Pendidikan

Jadual 12 : Taburan peratus kekerapan prestasi PPD berdasarkan persepsi pengetua dan guru besar

PRESTASI PERKHIDMATAN DAN KEPIMPINAN PENDIDIKAN PPD		Tidak Setuju (Lemah)	Agak Tidak Setuju (Seder- hana)	Agak Setuju (Agak Baik)	Setuju (Baik)	Sangat Setuju (Cemer- lang)	Min	Jum
49	PPD memainkan peranan penting dan aktif (langsung) terhadap peningkatan prestasi akademik di sekolah anda setiap tahun	0 0.0	0 0.0	50 35.2	90 63.4	2 1.4	3.66	142 100
50	PPD telah mempamerkan mutu dan gaya kerja yang baik dan berkualiti	1 0.7	6 4.2	56 39.4	77 54.2	2 1.4	3.51	142 100
51	PPD telah menunjukkan tahap perkhidmatan yang	0 0.0	20 14.1	59 41.5	57 40.1	6 4.2	3.35	142 100

	berkualiti dan ciri kepimpinan pendidikan yang boleh menjadi contoh								
--	---	--	--	--	--	--	--	--	--

Jadual 12 menunjukkan persepsi pengetua dan guru besar terhadap prestasi perkhidmatan dan kepimpinan pendidikan PPD. Kesemua 3 item yang tergolong dalam dimensi ini menunjukkan prestasi kerja PPD berada pada tahap ‘Baik’ dengan catatan skor min yang agak setara iaitu 3.35, 3.51 dan 3.66. Item 49 iaitu prestasi “PPD memainkan peranan penting dan aktif (secara langsung) terhadap peningkatan prestasi akademik di sekolah anda setiap tahun” mencatatkan min skor yang tertinggi sebanyak 3.66. Seramai 92 responden yakni 64.8 peratus meletakkan penilaian pada tahap ‘Baik dan Cemerlang’ dan hanya 50 responden (35.2 peratus) memberikan nilai persepsi pada tahap ‘Agak Baik’. Dapatkan juga merekodkan keputusan persepsi dengan 0.0 peratus bagi tahap ‘Lemah’ dan ‘Sederhana’. Dapatkan ini memberi makna bahawa PPD telah memainkan peranan penting dan aktif dalam usaha meningkatkan prestasi akademik sekolah-sekolah setiap tahun. Ini terbukti dengan program berbentuk akademik misalnya mesyuarat panitia peringkat daerah bagi semua mata pelajaran, penggubalan soalan peperiksaan selaras daerah, peperiksaan percubaan selaras daerah, pertandingan seperti perbahasan, kuiz, pantun, ‘choral-speaking’, persatuan akademik dan lawatan sambil belajar.

Merujuk Jadual 12, item 50 “PPD telah mempamerkan mutu dan gaya kerja yang baik dan berkualiti” merekodkan dapatan persepsi yang lebih banyak kepada skala ‘Baik dan Cemerlang’ dengan min skor 3.51 dan dapatan peratusan berjumlah 55.6 peratus. Selebihnya responden menetapkan persepsi pada tahap ‘Agak Baik’ (39.4 peratus atau 56 responden), ‘Sederhana’ (4.2 peratus atau 6 responden) dan hanya 0.7 peratus atau 1 responden pada tahap ‘Lemah’. Dapatan min dan peratus tersebut memberi makna bahawa sebahagian besar pengetua dan guru besar bersetuju PPD telah melaksanakan dimensi peranan bagi item 50 dengan baik dan berkualiti dari segi kepimpinan pendidikan.

Manakala bagi item 51, dapatan menunjukkan lebih daripada separuh pengetua dan guru besar telah meletakkan PPD dalam kategori ‘Agak Baik’ dan ‘Sederhana’ dengan jumlah 55.7 peratus (79 responden) dan selebihnya iaitu 44.3 peratus memberikan penilaian pada tahap ‘Baik dan Cemerlang’ dengan min skor bagi item ini ialah 3.35. Tidak ada seorang pun pengetua dan guru besar yang memberikan penilaian persepsi pada tahap ‘Lemah’ yang menunjukkan bahawa kualiti perkhidmatan PPD berada pada tahap yang baik.

Dapatan ini menunjukkan PPD perlu memperbaiki dan mempertingkatkan kualiti tahap perkhidmatan dan ciri kepimpinan mereka untuk dicontohi oleh pengetua dan guru besar di peringkat daerah. PPD sewajarnya menjadi model kepada semua pengetua, guru besar dan guru-guru di daerah masing-masing dengan mengamalkan konsep ‘Kepimpinan Melalui Teladan’.

Kesimpulannya, walaupun tidak mencapai tahap cemerlang, namun dapatan persepsi yang diberikan oleh pengetua dan guru besar dalam ketiga-tiga item tersebut menunjukkan PPD telah menjalankan peranan dengan baik dan berkesan. PPD berjaya melaksanakan tugas dan peranan yang telah dipertanggungjawabkan dengan mencapai tahap prestasi yang baik berdasarkan persepsi pengetua dan guru besar yang terlibat sebagai responden kajian ini.

4.2.3 PERBEZAAN TANGGAPAN ANTARA PENGETUA DAN GURU BESAR TERHADAP PRESTASI PPD

Jadual 13 : Taburan responden mengikut latar belakang jawatan/daerah

DAERAH	JAWATAN			JUMLAH
	Pengetua	Guru Besar	GPK	
Kuala Selangor	8 (5.63)	16 (11.27)	46 (32.39)	70 (49.3)
Sabak Bernam	9 (6.34)	19 (13.38)	44 (30.99)	72 (50.7)
Jumlah	17 (11.97)	35 (24.65)	90 (63.38)	142 (100)

Jadual 14 : Taburan kekerapan responden mengikut jawatan dan jantina

JAWATAN	JANTINA		JUMLAH
	Lelaki	Perempuan	
Pengetua	10 (30.3)	7 (36.8)	17 (32.7)
Guru Besar	23 (69.7)	12 (63.2)	35 (67.3)
Jumlah	33 100.0	19 100.0	52 100.0

Jadual 13 menunjukkan taburan kekerapan responden mengikut latar belakang jawatan yang disandang iaitu pengetua, guru besar dan GPK bagi setiap daerah yang terlibat dalam kajian. Jadual 14 menunjukkan taburan kekerapan responden mengikut jantina dan jawatan. Didapati penjawat jawatan pengetua dan guru besar lelaki melebihi penjawat perempuan bagi kedua-dua jawatan utama tersebut. Manakala Jadual 15 di bawah adalah taburan peratus kekerapan persepsi pengetua dan guru besar terhadap prestasi PPD sebagai pemimpin pendidikan di peringkat daerah yang dikaji.

Jadual 15 : Taburan peratus kekerapan prestasi PPD sebagai pemimpin pendidikan daerah berdasarkan persepsi pengetua dan guru besar

Item	Jawatan	Tidak Setuju	Agak Tidak Setuju	Agak Setuju	Setuju	Sangat Setuju	Jumlah
S49	Pengetua			8 44.4	9 26.5		17 100.0
				10 55.6	25 73.5		35 100.0
S50	Pengetua			2 66.7	5 29.4	10 32.3	17 100.0
				1 33.3	12 70.6	21 67.7	1 100.0
S51	Pengetua			5 41.7	4 20.0	7 38.9	1 50.0
				7 58.3	16 80.0	11 61.1	1 50.0

Dalam Jadual 15 di atas, item-item 49 – 51 mengukur persepsi pengetua dan guru besar terhadap prestasi PPD sebagai pemimpin pendidikan daerah. Item 49 “PPD memainkan peranan penting dan aktif secara langsung terhadap peningkatan prestasi akademik di sekolah anda setiap tahun” mencatatkan persepsi pengetua dan guru besar terhadap dua kategori skala sahaja iaitu ‘Agak Setuju’ dan ‘Setuju’ dengan peratusan guru besar melebihi pengetua iaitu 55.6 peratus (Agak Setuju) dan 73.5 peratus (Setuju). Dapatkan ini menunjukkan perbezaan ketara persepsi pengetua dan guru besar terhadap peranan PPD dalam membantu meningkatkan prestasi akademik antara sekolah menengah dan sekolah rendah. Peratusan yang rendah oleh pengetua

menunjukkan kurangnya peranan dan penglibatan secara langsung PPD dalam item 49.

Bagi item 50 iaitu “PPD telah memamerkan mutu dan gaya kerja yang baik dan berkualiti untuk diteladani oleh pengetua dan guru besar” juga mencatatkan perbezaan persepsi antara pengetua dan guru besar. Peratusan yang dicatatkan menunjukkan peratus yang besar di kalangan guru besar bagi skala ‘Setuju’ (67.7 peratus) dan ‘Agak Setuju’ (70.6 peratus) mengatasi peratusan persepsi pengetua. Manakala bagi skala ‘Agak Tidak Setuju’ pula, peratusan persepsi pengetua mengatasi peratusan guru besar sebanyak 66.7 peratus.

Keadaan yang serupa berlaku pada item 51 iaitu “PPD telah menunjukkan tahap perkhidmatan yang berkualiti dan ciri kepimpinan pendidikan yang boleh menjadi contoh”. Peratusan persepsi guru besar masih lebih tinggi berbanding pengetua bagi kategori skala ‘Setuju’ sebanyak 61.1 peratus dan ‘Agak Setuju’ sebanyak 80.0 peratus. Penilaian yang tinggi diberikan oleh guru besar-guru besar dan penilaian yang agak sederhana (rendah) oleh pengetua terhadap prestasi PPD sebagai pemimpin pendidikan di peringkat daerah yang dikaji menunjukkan perbezaan persepsi antara dua teraju pemimpin sekolah menengah dan rendah. Perbezaan persepsi ini adalah dipengaruhi oleh prestasi kerja PPD sendiri yang dinilai oleh pengetua dan guru besar.

4.2.4 PERBEZAAN PERSEPSI ANTARA PENGETUA DAN GURU BESAR TERHADAP KEPIMPINAN PENDIDIKAN PPD DARI SEGI JANTINA DAN DAERAH.

Jadual 16 : Taburan responden mengikut latar belakang jantina dan daerah

DAERAH	JAN TINA		JUMLAH
	Lelaki	Perempuan	
Kuala Selangor	41	29	70
Sabak Bernam	39	33	72
Jumlah	80	62	142

Jadual 17 : Taburan responden mengikut tempoh jawatan/daerah

DAERAH	TEMPOH JAWATAN					
	Kurang 1 tahun	1 hingga 3 tahun	4 hingga 6 tahun	7 hingga 10 tahun	Lebih 10 tahun	JUMLAH
Kuala Selangor	8 5.63	32 22.54	17 11.97	9 6.34	4 2.82	70 49.3
Sabak Bernam	5 3.52	31 21.83	29 20.42	5 3.52	2 1.41	72 50.7
Jumlah	13 9.15	63 44.37	46 32.39	14 9.86	6 4.23	142 100.0

Jadual 16 dan Jadual 17 menunjukkan taburan kekerapan responden mengikut jantina, daerah dan tempoh menjawat jawatan pengetua dan guru besar. Ini bagi menjelaskan perbezaan persepsi pengetua dan guru besar terhadap kepimpinan pendidikan PPD dari segi jantina dan daerah . Jadual 17 menunjukkan kebanyakkan responden menjawat jawatan masing-masing bagi tempoh ‘1 hingga 3 tahun’ dan ‘4 hingga 6 tahun’ yang merangkumi sebanyak 76.8 peratus atau 109 orang. Kira-kira sepuluh peratus penjawat jawatan merupakan mereka yang baru dilantik ke jawatan masing-masing dan jumlah yang sama bagi mereka yang telah memegang jawatan bagi tempoh 7 hingga 10 tahun.

Fenomena-fenomena yang dinyatakan itu mungkin dipengaruhi oleh perlantikan baru pengetua dan guru besar yang dibuat sebaik sahaja ‘penaikan taraf sekolah-sekolah menengah dan rendah di negeri Selangor pada awal tahun 2002 yang menyaksikan banyak sekolah gred ‘B’ telah dinaikkan taraf ke gred ‘A’. Selain daripada itu, pengwujudan jawatan baru pada awal 2003 iaitu GPK Kokurikulum yang mungkin telah diminta mengisi borang soal selidik oleh pengetua atau guru besar tanpa disedari oleh pengkaji. Keadaan itu boleh berlaku apabila GPK Akademik, GPK HEM atau Penyelia Petang tidak ada di sekolah dalam tempoh kajian kerana urusan rasmi atau arahan mesyuarat dan sebagainya.

4.2.4.1 Perbezaan Persepsi Antara Pengetua dan Guru Besar Terhadap Kepimpinan Pendidikan PPD Mengikut Jantina

Jadual 18 menunjukkan taburan responden yang terdiri daripada pengetua, guru besar dan GPK yang dibahagikan mengikut jantina bagi dua daerah yang terlibat dengan kajian.

Jadual 18 : Taburan responden mengikut jantina, daerah dan jawatan

DAERAH	JAWATAN	JANTINA		JUMLAH
		Lelaki	Perempuan	
Kuala Selangor	Pengetua	3	5	8
	Guru Besar	14	2	16
	GPK	24	22	46
	Jumlah	41	29	70
Sabak Bernam	Pengetua	7	2	9
	Guru Besar	9	10	19
	GPK	23	21	44
	Jumlah	39	33	72
Jumlah		80	62	142

Bilangan pengetua dan guru besar lelaki melebihi pengetua dan guru besar perempuan bagi kedua-dua daerah, kecuali jawatan pengetua di Kuala Selangor yang dipegang oleh 5 orang pengetua perempuan dan 3 orang pengetua lelaki. Huraian tentang perbezaan persepsi pengetua dan guru besar dari segi jantina dapat dijelaskan dengan meneliti Jadual 19 di bawah ini.

Jadual 19 yang mengandungi keenam-enam dimensi kepimpinan PPD menunjukkan taburan peratus persepsi mengikut jantina di kalangan pengetua dan guru besar di dua daerah terlibat. Didapati secara keseluruhannya bahawa PPD telah melaksanakan 4 dimensi peranan dengan ‘Baik’ kecuali dua dimensi yang hanya dilaksanakan dengan ‘Agak Baik’ sahaja berdasarkan penilaian oleh pengetua dan guru besar mengikut jantina mereka.

Empat dimensi peranan yang mencapai tahap penilaian ‘Baik’ tersebut ialah (1) Menjelaskan Matlamat PPD, (2) Pembangunan Staf dan Kebajikan Guru, (3) Komunikasi, Profesionalisme dan Deligasi, dan (4) Prestasi Perkhidmatan dan Kepimpinan Pendidikan PPD.

Jadual 19 : Taburan peratus persepsi pengetua dan guru besar mengikut jantina terhadap kepimpinan pendidikan PPD

DIMENSI KEPIMPINAN PENDIDIKAN PPD	Jan	Tidak Pernah /Tidak Setuju (Lemah)	Jarang-jarang /Agak Tidak Setuju (Sederhana)	Kadang-kala /Agak Setuju (Agak Baik)	Kerap /Setuju (Baik)	Sangat Kerap /Sangat Setuju (Cemerlang)	Min	Jum
Menjelaskan Matlamat PPD	L	0.88	7.57	22.01	22.71	3.17	3.39	100
	P	0.35	4.93	16.55	19.19	2.64		
Mengurus Kurikulum dan Pengajaran.	L	1.06	9.27	22.42	20.07	3.52	3.31	100
	P	0.47	6.22	18.19	15.73	3.17		
Pembangunan Staf dan Kebajikan Guru	L	0.23	7.28	21.01	21.95	5.87	3.49	100
	P	0.12	4.58	15.61	19.37	3.99		
Penyeliaan dan Pengurusan	L	0.70	9.73	22.22	19.59	4.10	3.27	100
	P	0.90	7.11	18.87	14.02	2.75		
Komunikasi, Profesionalisme dan Deligasi	L	0.70	6.84	19.77	23.64	5.13	3.41	100
	P	0.50	6.80	20.27	15.90	3.92		
Prestasi Perkhidmatan dan Kepimpinan Pendidikan PPD	L	0.0	3.29	20.66	31.69	0.70	3.51	
	P	0.24	2.82	18.08	20.89	1.64		

Manakala dua dimensi peranan yang dinilai oleh pengetua dan guru besar mengikut jantina sebagai ‘Agak Baik’ ialah dimensi “Mengurus kurikulum dan

pengajaran” dan “Penyeliaan dan pengurusan” yang mendapat min skor terendah di kalangan kesemua dimensi iaitu masing-masing 3.31 dan 3.27 sahaja. Berbanding dengan empat dimensi lain yang mendapat min skor yang tinggi iaitu 3.39 – 3.51.

Berdasarkan keputusan analisis pada Jadual 19 di atas menunjukkan dapatan peratusan penilaian antara pengetua dan guru besar berdasarkan jantina adalah berbeza dari segi jumlah peratusan tetapi sependedat dalam skala penilaian mereka bagi 5 dimensi peranan PPD dan hanya berbeza sepenuhnya dari segi jumlah peratus dan skala bagi satu dimensi sahaja.

Jadual 20 : Peratusan persepsi pengetua dan guru besar mengikut jantina terhadap PPD yang disusun mengikut skor tertinggi – terrendah.

Dimensi Kepimpinan	Penilaian (Lelaki)	Penilaian (Perempuan)	Min
Prestasi Perkhidmatan dan Kepimpinan	Baik	Baik	3.51
Perkembangan Staf dan Kebajikan	Baik	Baik	3.49
Komunikasi, Profesionalisme dan Deligasi	Baik	Agak Baik	3.41
Menjelaskan Matlamat	Baik	Baik	3.39
Mengurus Kurikulum dan Pengajaran	Agak Baik	Agak Baik	3.31
Penyeliaan dan Pengurusan	Agak Baik	Agak Baik	3.27

Pengetua dan guru besar lelaki mencatatkan dapatan peratusan yang lebih tinggi bagi keenam-enam dimensi berkenaan berbanding pengetua dan guru besar perempuan. Perbezaan persepsi berdasarkan peratusan penilaian boleh dijelaskan lagi

dengan meneliti Jadual 20. Bagi dimensi “Komunikasi, profesionalisme dan deligasi” pengetua dan guru besar lelaki mencatatkan dapatan penilaian yang berbeza dari segi skala dan peratusan iaitu skala ‘Baik’ diberikan oleh pengetua dan guru besar lelaki dengan 23.64 peratus, manakala skala ‘Agak Baik’ dengan 20.27 peratus diberikan oleh pengetua dan guru besar perempuan.

Kesimpulannya, aspek jantina mempengaruhi penilaian yang diberikan oleh pengetua dan guru besar terhadap dimensi kepimpinan pendidikan PPD bagi dua daerah yang dikaji tersebut. Perbezaan dapatan tersebut dapat dilihat berdasarkan jumlah peratusan dan skala yang telah diberikan oleh pengetua dan guru besar berdasarkan jantina.

Oleh yang demikian, secara keseluruhan, keputusan analisis data menjelaskan bahawa PPD di daerah-daerah Kuala Selangor dan Sabak Bernam telah berjaya melaksanakan peranan kepimpinan pendidikan di peringkat daerah mereka dengan baik dan berjaya. Rumusan peratusan analisis di Jadual 20 menjadi bukti kepada dapatan kajian persepsi pengetua dan guru besar di dua daerah yang dimaksudkan..

4.2.4.2 Perbezaan Persepsi Pengetua dan Guru Besar Terhadap Kepimpinan Pendidikan PPD Mengikut Daerah Berkhidmat

Bahagian ini akan melihat persepsi pengetua dan guru besar mengikut daerah tempat berkhidmat terhadap kepimpinan pendidikan PPD. Analisis persepsi terhadap setiap dimensi peranan kepimpinan pendidikan PPD akan menggambarkan persepsi pengetua dan guru besar di dua daerah yang berbeza.

Jadual 21 : Taburan peratus persepsi pengetua dan guru besar mengikut daerah berkhidmat terhadap kepimpinan pendidikan PPD

DIMENSI KEPIMPINAN PENDIDIKAN PPD	Jan tina	Tidak Pernah /Tidak Setuju (Lemah)	Jarang- jarang /Agak Tidak Setuju (Seder- hana)	Kadang- kala /Agak Setuju (Agak Baik)	Kerap /Setuju (Baik)	Sangat Kerap /Sangat Setuju (Cemer- lang)	Min	Jum
Menjelaskan Matlamat PPD	KS	0.70	6.87	20.07	20.95	0.70	3.76	100
	SB	0.53	5.63	18.49	20.95	5.11		
Mengurus Kurikulum dan Pengajaran.	KS	0.35	8.92	22.07	16.20	1.76	3.31	100
	SB	1.06	6.57	18.55	19.60	4.93		
Pembangunan Staf dan Kebajikan Guru	KS	0.23	8.10	18.66	18.43	3.87	3.49	100
	SB	0.12	3.76	17.96	22.89	5.99		
Penyeliaan dan Pengurusan	KS	0.38	7.94	21.25	17.29	2.69	3.27	100
	SB	1.22	8.90	19.85	16.32	4.42		

Komunikasi, Profesionalisme dan Deligasi	KS	0.10	8.30	18.66	18.46	3.37	3.41	100
	SB	1.16	14.03	17.66	20.57	5.58		
Prestasi Perkhidmatan dan Kepimpinan Pendidikan PPD	KS	0.0	2.82	17.84	27.70	0.94	3.51	
	SB	0.23	3.29	20.89	24.88	1.41		

Jadual 21 menunjukkan taburan peratus persepsi pengetua dan guru besar mengikut daerah berkhidmat terhadap kepimpinan pendidikan PPD di Kuala Selangor dan Sabak Bernam. Keputusan analisis persepsi yang dibuat oleh pengetua dan guru besar menunjukkan dapatan bahawa PPD telah melaksanakan peranan mereka dengan ‘Baik’ bagi dua dimensi iaitu “Menjelaskan Matlamat PPD” serta “Prestasi Perkhidmatan dan Kepimpinan Pendidikan PPD”. Tiga dimensi lainnya, pengetua dan guru besar di dua daerah tersebut tidak sependapat dan mencatatkan perbezaan penilaian persepsi mereka. Ini boleh dilihat pada dimensi-dimensi “Mengurus Kurikulum dan Pengajaran”, “Pembangunan Staf dan Kebajikan” dan “Komunikasi, Profesionalisme dan Deligasi” mencatatkan persepsi yang berbeza antara daerah iaitu pengetua dan guru besar di daerah Kuala Selangor memberikan penilaian ‘Agak Baik’ bagi ketiga-tiga dimensi, manakala pengetua dan guru besar di Sabak Bernam pula memberikan penilaian persepsi yang ‘Baik’.

Bagaimanapun, kesemua pengetua dan guru besar di kedua-dua daerah sepakat tentang dimensi “Penyeliaan dan Pengurusan” dengan penilaian yang

‘Agak Baik’ berdasarkan peratusan yang tertinggi pada skala tersebut. Jadual 22 di bawah ini boleh menjelaskan lagi keputusan keseluruhan penilaian persepsi pengetua di dua daerah yang dibincangkan di atas.

Jadual 22 menunjukkan dapatan peratusan persepsi pengetua dan guru besar mengikut daerah berkhidmat terhadap kepimpinan pendidikan PPD yang disusun mengikut skor min yang tertinggi hingga terendah.

Jadual 22 : Peratusan persepsi pengetua dan guru besar mengikut daerah terhadap PPD yang disusun mengikut skor tertinggi – terendah.

Dimensi Kepimpinan	Kuala Selangor	Sabak Bernam	Min
Menjelaskan Matlamat	Baik	Baik	3.76
Prestasi Perkhidmatan dan Kepimpinan	Baik	Baik	3.51
Pembangunan Staf dan Kebajikan	Agak Baik	Baik	3.49
Komunikasi, Profesionalisme dan Deligasi	Agak Baik	Baik	3.41
Mengurus Kurikulum dan Pengajaran	Agak Baik	Baik	3.31
Penyeliaan dan Pengurusan	Agak Baik	Agak Baik	3.27

Berdasarkan Jadual 22 keputusan keseluruhan analisis persepsi pengetua dan guru besar antara daerah berkhidmat menunjukkan persamaan bagi tiga dimensi iaitu “Menjelaskan Matlamat PPD”, “Prestasi Perkhidmatan dan Kepimpinan” dengan penilaian ‘Baik’ dan dimensi “Penyeliaan dan Pengurusan” dengan penilaian ‘Agak

Baik’. Keputusan sebaliknya berlaku bagi tiga dimensi lain dengan masing-masing mencatatkan penilaian ‘Agak Baik’ (Kuala Selangor) dan ‘Baik’ (Sabak Bernam) iaitu “Pembangunan Staf dan Kebajikan”, “Komunikasi, Profesionalisme dan Delegasi” dan “Mengurus Kurikulum dan Pengajaran”.

Kesimpulannya, dapatan kajian menunjukkan memang berlaku perbezaan persepsi yang agak ketara bagi pengetua dan guru besar yang bertugas di daerah yang berlainan. Namun begitu, penilaian yang sama terhadap dimensi ‘Penyeliaan dan Pengurusan’ menunjukkan situasi yang serupa berlaku di kalangan PPD di dua daerah tersebut. Kekurangan ini menarik untuk dibuat kajian mengapa kedua-dua PPD kurang memberikan penekanan terhadap peranan kepimpinan pendidikan dalam dimensi tersebut.