

**Tahap Kompetensi Guru Besar Dari Aspek Pengetahuan,
Nilai Profesionalisme Dan Amalan Terbaik Dalam
Pengurusan Sekolah Di Malaysia**

***Teacher Level Of Competency For The Aspect of Knowledge,
Professional Value and Best Practices in School
Administration In Malaysia***

Shahril @ Charil Hj. Marzuki
Muhammad Faizal A. Ghani

Abstrak

School leaders that is efficient and effective create of a high level of competence. Hence, this study seeks to identify the level of competency of head teacher in Malaysia in aspects of knowledge, values, professionalism and best practices in school management. Conceptual framework based on theoretical studies of Competency Theory by Sergiovanni (1995) and Competency Standards and Statement by Malaysia Kepengetuaan School Institute Aminuddin Baki (2007) was used as a guide for designing research instruments, questionnaires. Further, such instruments were distributed to a total of 345 respondents. The data is analyzed using statistical methods descriptive and inferential. Research findings to meet the level of competency of head teacher in knowledge, values, professionalism and best practices in the management of schools is high and satisfactory from dimension management and organizational leadership, curriculum management, management of extra-curricular, student affairs management, financial management, office management, management environment and physical facilities, human resources management and management of external relations. Furthermore, this study also found there is no significant difference from the perspective of male and female teachers about the level of competency in managing and leads the organization. Similarly, in managing the process of teaching and learning, found no significant differences from the perspective of teachers, male and female. However, there are differences signifikan from the perspective of male and female teachers about the level of competency in managing finance schools. Implications, policy makers and the head teachers themselves must work together to increase the level of competency of head teachers to improve school achievement.

Keyword: Managment dimension organization curriculum management

PENDAHULUAN

Guru Besar merupakan individu yang paling penting di institusi sekolah. Beliau ialah ketua pengurus, motivator dan pemudah cara di sekolah selain bertindak sebagai seorang pemimpin. Justeru, beliau juga dibayangi dengan peranan sebagai individu yang menentukan jatuh bangunnya sesebuah sekolah. Davis dan Thomas (1989, hlm. 12) menggambarkan situasi tersebut seperti berikut.

“saya tidak pernah melihat sekolah yang baik, dipimpin oleh pengetua yang lemah atau sekolah yang lemah dipimpin oleh pengetua yang baik. Saya telah melihat sekolah yang tidak berjaya diubah menjadi sekolah yang berjaya dan kesannya, sekolah-sekolah terkemuka merosot dengan cepat. Bagi setiap kes, jatuh dan bangunnya sesebuah sekolah dengan mudah boleh dikaitkan dengan kualiti kepimpinan”

Begitu juga dengan Rosenblum dalam Hussein Mahmood (2008) yang menggambarkan peri pentingnya peranan pemimpin sekolah iaitu Guru Besar dalam meningkatkan pencapaian sekolah.

“dalam banyak hal, Guru Besar sekolah adalah individu yang penting dan berpengaruh di sesebuah sekolah. Dia ialah individu yang bertanggungjawab terhadap semua aktiviti yang berlaku di sekolah. Kepimpinannya yang menetapkan nadi sekolah, iklim pembelajaran, tahap profesionalisme dan moral serta darjat keprihatinan terhadap masa depan para pelajar. Guru Besar juga adalah penghubung utama antara sekolah dengan komuniti dan cara dia menjalankan tugas dalam konteks ini menentukan sikap para ibu bapa dan pelajar terhadap sekolah. Seseorang akan mengatakan kepimpinan Guru Besarlah yang menyebabkan sekolah itu berjaya, inovatif, tempat tumpunan para pelajar, terkenal kerana kecemerlangan dalam pembelajaran dan terdapat pelajar yang gigih mengikut kebolehan masing-masing”

Secara ringkasnya dapat dirumuskan kepimpinan sekolah, iaitu Guru Besar merupakan pelaksana kepada “core business” sekolah iaitu pengajaran dan pembelajaran (p&p) agar hasrat pihak berkepentingan dalam pendidikan khususnya ibu bapa dan masyarakat tercapai. Kenyataan tersebut selaras dengan penemuan kajian mengenai sekolah berkesan oleh pengkaji tempatan seperti Hussien Mahmood (2008) dan Shahril Marzuki (1997). Mereka mendapati Guru Besar yang bertindak sebagai pemimpin pengajaran merupakan penyumbang kepada kejayaan sesebuah sekolah.

Malah, kemampuan Guru Besar untuk mengurus sekolahnya sering dikaitkan dengan pencapaian sekolah tersebut. Greenfield (1995) menyokong kenyataan tersebut dengan berpendapat bahawa kemampuan gaya kepimpinan Guru Besar adalah amat penting kerana Guru Besar diharapkan dapat menampilkan kompetensi diri agar ia dapat diteladani oleh warga sekolah, khususnya guru. Dengan itu, tahap efikasi guru akan meningkat dan proses P&P mereka dapat dijalankan dengan cepat dan berkesan.

Bertepatan dengan kepentingan kompetensi diri Guru Besar bagi menjamin kejayaan sesebuah sekolah maka kajian ini dilaksanakan untuk mengenal pasti tahap kompetensi Guru Besar dari aspek pengetahuan, nilai profesionalisme dan amalan terbaik dalam pengurusan sekolah.

Pernyataan Masalah

Mengikut Pekeliling Pentadbiran 3/67 (pindaan 1982) seseorang Guru Besar atau Pengetua dikehendaki untuk mengajar sekurang-kurangnya lima waktu seminggu. Dengan perkataan lain, Guru Besar perlu merancang jadualnya sendiri untuk mengajar, prihatin dengan perubahan-perubahan yang berlaku dalam p&p serta menyelesaikan masalah mengenai pengurusan bilik darjah. Dengan amalan tersebut Guru Besar akan menyedari kepentingan untuk mengemas kini pengetahuan dan kemahiran mereka berdasarkan perubahan persekitaran.

Namun, terdapat kajian yang menemui Guru Besar gagal menjalankan peranan mereka sebagai kepimpinan pengajaran. Antaranya, Fullan (1992) yang melaporkan faktor halangan berikut merupakan kekangan kepada Guru Besar untuk melaksanakan tugasnya dengan cekap dan berkesan iaitu (a) Guru Besar kurang didedahkan dengan latihan untuk menjadi pemimpin pengajaran di peringkat sekolah, (b) sebahagian besar tugas Guru Besar adalah tertumpu dalam bidang pengurusan dan pentadbiran sekolah, (c) Guru Besar tidak mempunyai masa yang mencukupi untuk menjadi pemimpin pengajaran, dan (d) pengetahuan seseorang Guru Besar adalah tidak pelbagai. Kepakaran mereka dalam kepimpinan pengajaran adalah terhad.

Begitu juga dengan dapatan kajian Ahmad Tajuddin Abdul Hamid (1989) yang menemui Guru Besar atau Pengetua amat memahami tugas mereka sebagai kepimpinan pengajaran. Namun, beban tugas yang berat menyebabkan mereka hanya menyerahkan tugas-tugas mengenai P&P kepada Guru Kanan Mata Pelajaran tanpa memberi garis panduan yang jelas. Dengan perkataan lain, Guru Besar gagal berperanan sebagai pemimpin pengajaran disebabkan kebanyakan masa mereka digunakan untuk mengurus kerja perkeranian. Implikasinya, tugas tersebut telah melalaikan mereka untuk berperanan sebagai pemimpin pengajaran (Krajewski, 1977).

Fenomena tersebut terus didedahkan oleh Smysh (1983) menerusi dapatan kajian beliau di Australia yang menyenaraikan tiga faktor penghalang kepada Guru Besar untuk menjalankan tugas sebagai pemimpin pengajaran dengan cekap dan berkesan iaitu (a) masa yang terhad bagi mereka untuk melibatkan diri dalam aktiviti P&P. Mereka telah mengutamakan tugas mereka dalam bidang pentadbiran, (b) mereka tidak berminat untuk mencampuri kuasa autonomi di dalam bilik darjah yang diberikan kepada guru, dan (c) mereka bimbang disebabkan kekurangan kepakaran.

Namun, Wirsing (1980) mempunyai pandangan yang bertentangan dengan pendapat di atas. Beliau menjelaskan walaupun Guru Besar kelihatan tidak mengambil berat terhadap tugas pengajaran tetapi mereka sebenarnya masih beraksi sebagai pemimpin pengajaran dalam kemampuan yang mereka ada. Sergiovanni (1995) menghuraikan pandangan tersebut dengan berpendapat bahawa seseorang Guru Besar seharusnya memiliki beberapa kompetensi berikut selain bertindak sebagai kepimpinan pengajaran bagi membolehkan mereka menjalankan tugas-tugas pentadbiran dan pengajaran iaitu kepimpinan teknikal, kepimpinan manusia, kepimpinan pendidikan, kepimpinan simbolik dan kepimpinan budaya.

Manakala, Hallinger dan Murphey (1995) telah menyarankan tiga dimensi utama kompetensi Guru Besar yang ini berperanan sebagai pemimpin pengajaran iaitu: (a) mentakrifkan visi sekolah. Ini bermaksud Guru Besar melaksanakan tindakan yang sistematik untuk menetapkan visi sekolah agar ia bersesuaian dengan kemampuan warga sekolah dan sumber yang dimiliki, (b) mengurus program pengajaran seperti menyelia P&P guru, menyelaraskan aktiviti kurikulum dan memantau kemajuan murid, dan (c) mewujudkan iklim sekolah yang kondusif. Selanjutnya, pandangan Zaidatul Akmaliah Lope Pihie (2003) berdasarkan konteks di Malaysia bahawa Guru Besar yang bertindak sebagai pemimpin pentadbiran dan pengajaran seharusnya menjalankan tugas-tugas berikut mengatur dan melaksanakan jadual waktu dari kalendar sekolah, mengawal pelaksanaan Skim Pinjaman Buku Teks (SPBT), surat menyurat, mengagihkan dan mengawal kerja-kerja kerani, mengumpul dan menyusun data, memastikan undang-undang dan peraturan sekolah dipatuhi oleh guru dan murid, menguruskan perbelanjaan sekolah, memastikan kemudahan dan harta benda sekolah digunakan sebaiknya serta menjalin hubungan antara sekolah dan pelbagai badan atau individu perseorangan di luar.

Robiah Sidin (1989) pula menyatakan terdapat enam bidang tugas utama bagi seseorang Guru Besar iaitu (a) perhubungan sekolah-masyarakat, (b) perkembangan kurikulum dan pengajaran, (c) pengurusan murid, (d) pengurusan staf, (e) pengurusan bangunan dan kemudahan lain, dan (f) kemudahan kewangan. Ringkasnya, Ahmad Tajuddin Abdul Hamid (1989) telah mengkategorikan tugas-tugas utama tersebut kepada empat bidang utama iaitu (a) melaksanakan rancangan pendidikan yang telah ditetapkan oleh KPM, (b) mengawas dan membimbing guru di sekolah untuk menjamin kualiti proses P&P, (c) mengawas dan menyelia disiplin, pembelajaran murid, kegiatan sukan, persatuan, kerja-kerja amal dan sebagainya, serta (c) mengadakan perhubungan yang baik dan berkesan dengan pihak luar.

Walau bagaimanapun, kajian mengenai kompetensi Guru Besar seperti mana dinyatakan di atas adalah penemuan kajian di negara luar. Kajian mengenainya dalam konteks di Malaysia adalah amat terhad dan kenyataan tokoh pendidikan tempatan di atas adalah lebih berbentuk pandangan. Justeru, kajian ini bertujuan untuk mengenal pasti tahap kompetensi Guru Besar dari aspek pengetahuan, nilai profesionalisme dan amalan terbaik dalam pengurusan sekolah di Malaysia.

Tujuan Kajian

Kajian ini dilaksanakan untuk mengenal pasti tahap kompetensi yang dimiliki oleh Guru Besar untuk menguruskan sekolah.

Objektif Kajian

Pelaksanaan kajian ini berpandukan objektif seperti mana berikut.

1. Untuk mengkaji tahap kompetensi yang dimiliki oleh Guru Besar untuk mengurus sekolah berdasarkan sembilan bidang berikut iaitu:
 - a. pengurusan dan kepimpinan organisasi
 - b. pengurusan kurikulum
 - c. pengurusan ko-kurikulum
 - d. pengurusan hal ehwal murid
 - e. pengurusan kewangan
 - f. pengurusan pejabat
 - g. pengurusan persekitaran dan kemudahan fizikal
 - h. pengurusan hubungan luar;
2. Untuk melihat susunan keutamaan tahap kompetensi Guru Besar di Malaysia berdasarkan frekuensi;
3. Untuk melihat perbezaan persepsi guru berdasarkan jantina terhadap tahap kompetensi Guru Besar dari aspek pengurusan dan kepimpinan organisasi di sekolah rendah;
4. Untuk melihat perbezaan persepsi guru berdasarkan jantina terhadap tahap kompetensi Guru Besar dari aspek pengurusan pengajaran dan pembelajaran yang berkesan di sekolah rendah;
5. Untuk melihat perbezaan persepsi guru berdasarkan jantina terhadap tahap kompetensi Guru Besar dari aspek pengurusan kewangan di sekolah rendah.

Soalan Kajian

Kajian ini dilaksanakan untuk menjawab soalan seperti berikut iaitu:

1. Sejauhmanakah tahap kompetensi yang dimiliki oleh Guru Besar di Malaysia untuk menguruskan sekolah berdasarkan sembilan bidang berikut?
 - a. pengurusan dan kepimpinan organisasi
 - b. pengurusan kurikulum
 - c. pengurusan ko-kurikulum
 - d. pengurusan hal ehwal murid
 - e. pengurusan kewangan
 - f. pengurusan pejabat

- g. pengurusan persekitaran dan kemudahan fizikal
 - h. pengurusan hubungan luar?
2. Bagaimanakah bentuk susunan keutamaan tahap kompetensi Guru Besar di Malaysia berdasarkan frekuensi?
 3. Adakah wujud perbezaan persepsi yang signifikan di antara guru lelaki dan perempuan mengenai tahap kompetensi Guru Besar dari aspek pengurusan dan kepimpinan organisasi di sekolah rendah?
 4. Adakah wujud perbezaan persepsi yang signifikan di antara guru lelaki dan perempuan mengenai tahap kompetensi Guru Besar dari aspek pengurusan pengajaran dan pembelajaran yang berkesan di sekolah rendah?
 5. Adakah wujud perbezaan persepsi yang signifikan di antara guru lelaki dan perempuan mengenai terhadap tahap kompetensi Guru Besar dari aspek pengurusan kewangan di sekolah rendah?

Kerangka Konseptual Kajian

Kerangka teori kajian ini adalah berdasarkan Teori Kompetensi oleh Sergiovanni (1995) dan Pernyataan Standard Kompetensi Kepengetuaan Sekolah Malaysia (SKKSM) oleh Institut Aminuddin Baki (2007). Sergiovanni (1995) menyatakan seseorang Guru Besar seharusnya memiliki beberapa kompetensi berikut selain bertindak sebagai kepimpinan pengajaran bagi membolehkan mereka menjalankan tugas-tugas pentadbiran dan pengajaran iaitu (a) kepimpinan teknikal, (b) kepimpinan manusia, (c) kepimpinan pendidikan, (d) kepimpinan simbolik dan (e) kepimpinan budaya. Manakala, SKKSM telah menyenaraikan sembilan bidang kompetensi pengetua seperti mana berikut iaitu (a) pengurusan dan kepimpinan organisasi, (b) pengurusan kurikulum, (c) pengurusan ko-kurikulum, (d) pengurusan hal ehwal murid, (e) pengurusan kewangan, (f) pengurusan pejabat, (g) pengurusan persekitaran dan kemudahan fizikal, serta (h) pengurusan hubungan luar.

Oleh itu, kerangka konseptual kajian ini dapat dibina seperti mana Rajah 1.

Rajah 1 menunjukkan tiga faktor penyumbang kepada ketentuan tahap kompetensi kepimpinan seseorang Guru Besar iaitu kompetensi pengetahuan, kompetensi nilai profesional dan kompetensi amalan baik. Tiga faktor tersebut merangkumi kompetensi Guru Besar dalam aspek-aspek pengurusan berikut yang merupakan pembolehubah tidak bersandar iaitu (a) pengurusan organisasi, (b) pengurusan kurikulum, (c) pengurusan ko-kurikulum, (d) pengurusan hal ehwal murid, (e) pengurusan kewangan, (f) pengurusan pejabat; (g) pengurusan persekitaran dan kemudahan fizikal, serta (h) pengurusan hubungan luar.



Rajah 1. Kerangka Konseptual Kajian

METODOLOGI KAJIAN

Reka Bentuk Kajian

Kajian ini menggunakan kaedah kuantitatif berbentuk tinjauan. Justeru, data dikutip menggunakan instrumen soal selidik. Ramai pengkaji kuantitatif seperti Babbie (2001) dan Cohen (1977) berpendapat bahawa kutipan data kajian yang menggunakan instrument soal selidik amat memberikan banyak manfaat. Mereka mengatakan instrument tersebut sesuai digunakan untuk mengutip data daripada sampel yang populasinya bersaiz besar. Implikasinya, dapatan kajian akan meningkatkan tahap ketepatan anggaran statistik sampel bagi menganggar parameter populasi dan mengurangkan ralat persampelan (Zemke & Kramlinger, 1998). Selanjutnya, data yang dikutip telah dianalisis menggunakan kaedah statistik diskriptif dan inferensi.

Populasi dan Sampel Kajian

Sampel kajian ini terdiri daripada 30 orang Guru Besar dan 345 orang guru di sekolah rendah yang melibatkan beberapa sekolah terpilih di negeri-negeri di Semenanjung Malaysia seperti Perak, Selangor, Negeri Sembilan dan Pahang.

Instrumen Kajian

Kajian ini menggunakan instrumen soal selidik. Instrumen tersebut dibina berdasarkan Teori Kompetensi oleh Sergiovanni (1995) dan Pernyataan Standard Kompetensi Kepengetuaan Sekolah Malaysia (SKKSM) oleh Institut Aminuddin Baki (2007). Instrumen tersebut juga yang mengandungi tiga bahagian dan pecahan item-itemnya seperti mana dalam Jadual 1.

Jadual 1: Pemboleh ubah, Konstrak dan Item Instrumen Kajian

Kategori Item	Item	Jumlah Item
Bahagian I – Profil Sekolah	• Pencapaian Akademik	1
	• Lokasi Sekolah	1
	• Gred Sekolah	1
Bahagian II – Profil Guru	• Jantina	1
	• Umur	1
	• Bangsa	1
	• Kategori Jawatan	1
	• Lama Berkhidmat	1
	• Lama berkhidmat di bawah GB	1
	• Lama GB berkhidmat	1
	• Jantina GB	1
Bahagian III – Tahap Kompetensi GB	• Pengurusan & Kepemimpinan Sekolah	20
	• Pengurusan Kurikulum	19
	• Pengurusan Kokurikulum	17
	• Pengurusan Hal Ehwal Murid	17
	• Pengurusan Kewangan	17
	• Pengurusan Pejabat	16
	• Pengurusan Persekitaran & Kemudahan Fizikal	14
	• Pengurusan & Pembangunan Sumber Manusia	19
	• Pengurusan Perhubungan Luar	18
		JUMLAH

Jadual 1 menunjukkan instrumen soal selidik kajian ini terdiri daripada tiga bahagian utama dan mengandungi sebanyak 168 item. Selanjutnya, tahap persetujuan responden terhadap kompetensi Guru Besar atau Pengetua dari aspek pengetahuan, profesional dan amalan terbaik telah digambarkan menerusi skala Likert 5 poin seperti mana berikut.

- 1 = Sangat Rendah
- 2 = Rendah
- 3 = Sederhana
- 4 = Tinggi
- 5 = Sangat Tinggi

Prosedur Kajian

Kajian ini dilaksanakan secara berpasukan yang melibatkan pengkaji dan seorang pembantu. Instrumen yang direkabentuk telah diedarkan menerusi bantuan sekumpulan Guru Besar yang sedang mengikuti program Sarjana Muda Pengurusan Pendidikan di Fakulti Pendidikan, Universiti Malaya. Namun, terdahulu daripada itu pengkaji telah memohon kebenaran daripada Bahagian Perancangan, Penyelidikan dan Dasar Pendidikan, Kementerian Pelajaran Malaysia untuk melaksanakan kajian.

Analisis Kajian

Data yang diperolehi telah dianalisis dengan menggunakan *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS) versi 14.0. Bagi mendapatkan maklumat yang jelas dan mudah difahami agar berupaya untuk menjawab soalan kajian, pengkaji telah menggunakan kaedah statistik deskriptif dan inferensi. Kaedah statistik deskriptif yang digunakan dalam kajian ini adalah peratus, kekerapan dan min. Kaedah tersebut digunakan untuk menjawab soalan satu dan dua. Manakala, kaedah statistik inferensi adalah Ujian-*t* digunakan untuk menjawab soalan dua, tiga dan empat.

DAPATAN KAJIAN

Latar Belakang Demografi Subjek Kajian

Latar belakang subjek kajian ini melibatkan penganalisan data mengenai latar belakang responden dan sekolah kajian.

Latar Belakang Guru

Responden kajian ini melibatkan seramai 345 orang guru di beberapa buah sekolah. Maklumat lanjut dapat ditunjukkan dalam Jadual 2 dan Jadual 3.

Jadual 2: Latar Belakang Responden Berdasarkan Jantina, Bangsa dan Umur

Latar Belakang Responden	Jumlah	
	(orang)	(%)
Jantina		
Lelaki		26.7%
Perempuan		73.3%
JUMLAH		100.0%
Bangsa		
Melayu		65.0%
Cina		17.1%
India		17.4%
JUMLAH		100.0%
Umur		
Kurang daripada 25 tahun		7.2%
26-35 tahun		35.9%
36-45 tahun		38.4%
Melebihi 46 tahun		12.4%
JUMLAH	345	100.0%

Jadual 2 menunjukkan guru perempuan merupakan bilangan terbesar bagi responden kajian ini iaitu sebanyak 253 orang atau 73.3%. Manakala, guru lelaki adalah seramai 92 orang (26.7%). Dari aspek bangsa pula, guru Melayu merupakan bilangan terbesar

bagi responden kajian ini iaitu sebanyak 226 orang atau 65.0%. Selebihnya, guru India seramai 60 orang (17.4%) dan guru Cina adalah bilangan terkecil bagi responden kajian ini iaitu sebanyak 59 orang atau 17.1%. Selanjutnya, dari aspek umur, kebanyakan responden kajian ini memiliki julat umur di antara 36 hingga 45 tahun. Mereka merupakan bilangan seramai 136 orang atau 38.4% daripada keseluruhan responden. Julat umur di antara 26 hingga 35 tahun merupakan bilangan kedua terbesar bagi responden kajian ini dengan jumlah seramai 124 orang atau 35.9%. Selebihnya, julat umur yang melebihi 46 tahun dan kurang 25 tahun dengan bilangan responden seramai 61 orang (12.4%) dan 25 orang (7.2%) masing-masing.

Kesimpulannya, latar belakang responden yang melibatkan jantina, bangsa dan umur tidak mempunyai perkaitan dengan dapatan kajian ini.

Jadual 3: Latar Belakang Sekolah

Latar Belakang Sekolah	Jumlah	
	(buah)	(%)
Lokasi Sekolah		
Bandar	12	40.0%
Luar Bandar	18	60.0%
JUMLAH	30	100.0%
Gred Sekolah		
Gred A	10	33.3%
Gred B	20	66.6%
JUMLAH	30	100.0%

Jadual 3 menunjukkan sebanyak 18 buah sekolah kajian terletak di kawasan luar bandar. Jumlah tersebut mewakili 60% daripada keseluruhan sekolah kajian. Selebihnya, sebanyak 12 buah sekolah kajian (40%) terletak di kawasan luar bandar. Manakala, dari aspek gred sekolah pula, sekolah bergred B merupakan jumlah sekolah terbesar bagi lokasi kajian ini. Jumlah tersebut adalah sebanyak 20 buah atau 66.6% daripada keseluruhan sekolah kajian. Selebihnya sebanyak 10 buah (33.3%) merupakan sekolah bergred A.

Kesimpulannya, latar belakang sekolah yang melibatkan lokasi dan gred sekolah mempunyai perkaitan dengan dapatan kajian ini kerana latar belakang tersebut mempengaruhi sumber yang terdapat di sesebuah sekolah seperti sumber manusia, kewangan dan kemudahan fizikal. Selanjutnya, penganalisan data bagi menjawab soalan kajian ini akan dipaparkan dan dihuraikan secara berturutan berdasarkan objektif kajian.

Tahap Kompetensi Guru Besar Di Malaysia dan Susunan Keutamaannya

Dapatan kajian bagi bahagian ini adalah diperolehi menerusi edaran soal selidik kepada seramai 345 orang guru di 30 buah sekolah daripada pelbagai negeri. Data kajian tersebut yang bertujuan untuk menjawab soalan kajian yang pertama dan kedua telah dianalisis menggunakan kaedah statistik deskriptif iaitu kekerapan, peratusan dan min. Selanjutnya, tahap kompetensi telah diukur berpandukan skor peratus seperti mana berikut yang telah digunakan oleh Dede Rosyada (2004) dan Wina Sanjaya (2006). Nilai peratusan responden yang menyatakan tahap persetujuan mereka pada skala 4 (Tinggi) dan 5 (Sangat Tinggi) adalah tinggi iaitu dalam julat peratusan 50 hingga 100, tahap kompetensi Guru Besar di Malaysia adalah tinggi dan memuaskan. Manakala, sekiranya nilai peratusan responden yang menyatakan tahap persetujuan mereka pada skala 3 (Sederhana) adalah tinggi iaitu di antara 50 hingga 100 peratus, tahap kompetensi Guru Besar di Malaysia adalah sederhana serta sederhana memuaskan. Selanjutnya, jika nilai peratusan peserta kajian yang menyatakan tahap persetujuan mereka pada skala 1 (Sangat Rendah) dan 2 (Rendah) adalah tinggi iaitu dalam julat peratusan 50 hingga 100, tahap kompetensi Guru Besar di Malaysia adalah rendah dan kurang memuaskan. Berikut dalam jadual-jadual selanjutnya memaparkan keputusan penganalisisan data tersebut berdasarkan dimensi-dimensi utama tahap kompetensi Guru Besar bagi mengenal pasti tahap kompetensi tersebut berada sama ada pada tahap-tahap memuaskan dan baik, sederhana memuaskan ataupun kurang memuaskan. Selanjutnya, perincian tahap kompetensi tersebut yang disusun mengikut keutamaan pelaksanaannya berdasarkan skor min bagi empat amalan terbaik dalam aspek masing-masing.

Tahap Kompetensi dari Dimensi Pengurusan dan Kepimpinan Organisasi

Bahagian ini adalah untuk mengenal pasti tahap kompetensi Guru Besar di Malaysia dari dimensi pengurusan dan kepimpinan organisasi. Data kajian yang dianalisis menggunakan kaedah statistik deskriptif ditunjukkan dalam Jadual 4.

Jadual 4: Taburan Kekerapan dan Peratus Maklum Balas Mengenai Tahap Kompetensi Guru Besar di Malaysia dari Dimensi Pengurusan dan Kepimpinan Organisasi

Tahap Kompetensi Guru Besar: Dimensi Pengurusan dan Kepimpinan Organisasi		*1	2	3	4	5	Skor
	N	%	%	%	%	%	Min
A. Aspek Pengetahuan							
1. Dasar, perundangan dan trend tempatan, kebangsaan dan global yang relevan	345	0.9	1.7	30.4	57.1	9.9	3.73
2. Prinsip pengurusan sekolah (organisasi) berkesan	345	0.3	3.5	27.8	54.2	14.2	3.78
3. Pengurusan strategik dalam menguruskan sekolah	345	0.9	2.0	30.4	51.6	15.1	3.77
4. Kepimpinan dan pengurusan perubahan (<i>changed management</i>)	345	1.2	1.7	25.8	59.4	11.9	3.79

B. Aspek Nilai Profesional							
1. Kreatif, inovatif dan bermotivasi dalam menerajui sekolah	345	0.6	2.0	25.8	57.4	14.2	3.82
2. Komited terhadap budaya menuntut ilmu sepanjang hayat untuk diri dan warga sekolah	345	0.9	2.0	19.1	56.5	21.4	3.95
3. Berpegang pada prinsip ekuiti, akauntabiliti dan integriti dalam menerajui kecemerlangan pendidikan.	345	0.9	1.7	23.2	58.3	15.9	3.96
4. Komited terhadap tanggungjawab yang diamanahkan	345	0.3	2.3	18.8	55.4	23.2	3.98
C. Aspek Amalan Terbaik							
1. Menterjemah dan mengaplikasikan dasar, perundangan dan trend tempatan, kebangsaan dan global dalam pengurusan sekolah	345	-	2.0	30.7	58.3	9.0	3.74
2. Memastikan pengurusan organisasi berteraskan prinsip pengurusan sekolah berkesan	345	0.6	2.0	26.7	55.4	15.4	3.82
3. Merancang strategi untuk mencapai visi dan misi sekolah	345	0.9	2.3	23.8	55.7	17.4	3.86
4. Membawa dan melaksanakan perubahan dengan mengambil kira teori perubahan, amalan semasa dan tuntutan akan datang	345	0.3	3.5	34.8	49.6	11.9	3.69

Nota. *= 1 (Sangat Rendah), 2 (Rendah), 3 (Sederhana), 4 (Tinggi) dan 5 (Sangat Tinggi)

Jadual 4 menunjukkan tahap kompetensi Guru Besar dari dimensi pengurusan dan kepimpinan organisasi dalam aspek pengetahuan, nilai profesional dan amalan terbaik yang dipraktikkan di lokasi kajian. Data kajian juga telah dianalisis mengikut persetujuan responden berdasarkan persepsi mereka terhadap tahap kompetensi Guru Besar mereka. Sebahagian besar responden mengatakan tahap kompetensi Guru Besar mereka dari dimensi pengurusan dan kepimpinan organisasi dalam aspek pengetahuan berikut adalah tinggi iaitu dasar, perundangan dan trend tempatan, kebangsaan dan global yang relevan (67% tinggi), prinsip pengurusan sekolah (organisasi) berkesan (68.4% tinggi), pengurusan strategik dalam menguruskan sekolah (66.7% tinggi) dan kepimpinan dan pengurusan perubahan (*changed management*) (71.3% tinggi). Hasil pengiraan terhadap peratusan tersebut menunjukkan tahap kompetensi Guru Besar di Malaysia dari dimensi pengurusan dan kepimpinan organisasi dalam aspek pengetahuan adalah tinggi dan memuaskan.

Begitu juga dengan tahap kompetensi Guru Besar dari aspek nilai profesional berikut adalah tinggi iaitu kreatif, inovatif dan bermotivasi dalam menerajui sekolah (71.6% tinggi), komited terhadap budaya menuntut ilmu sepanjang hayat untuk diri dan warga sekolah (77.9% tinggi), berpegang pada prinsip ekuiti, akauntabiliti dan integriti dalam menerajui kecemerlangan pendidikan (74.2% tinggi) dan komited terhadap tanggungjawab yang diamanahkan (78.6% tinggi). Dapatan penganalisan di atas menunjukkan tahap kompetensi Guru Besar di Malaysia dari dimensi pengurusan dan kepimpinan organisasi dalam aspek nilai profesional adalah tinggi dan memuaskan. Manakala, tahap kompetensi Guru Besar dari aspek amalan terbaik berikut turut pada tahap tinggi iaitu menterjemah dan mengaplikasikan dasar, perundangan dan trend tempatan, kebangsaan dan global dalam pengurusan sekolah (67.3% tinggi), memastikan pengurusan organisasi berteraskan prinsip pengurusan sekolah berkesan (70.8% tinggi), merancang strategi untuk mencapai visi dan misi sekolah (73.1%

tinggi) dan membawa dan melaksanakan perubahan dengan mengambil kira teori perubahan, amalan semasa dan tuntutan akan datang (61.5% tinggi). Berpandukan hasil penganalisan di atas menunjukkan tahap kompetensi Guru Besar di Malaysia dari dimensi pengurusan dan kepimpinan organisasi dalam aspek amalan terbaik adalah tinggi dan memuaskan.

Kesimpulannya, tahap kompetensi Guru Besar di Malaysia dari dimensi pengurusan dan kepimpinan organisasi dalam aspek pengetahuan, nilai profesional dan amalan terbaik adalah tinggi dan memuaskan. Berikut dalam Jadual 5 merupakan perincian tahap kompetensi tersebut yang disusun mengikut keutamaan pelaksanaannya berdasarkan skor min bagi empat amalan terbaik dalam aspek masing-masing.

Jadual 5: Tahap Kompetensi Guru Besar di Malaysia dari Dimensi Pengurusan dan Kepimpinan Organisasi Berdasarkan Keutamaan

Tahap Kompetensi Guru Besar: Dimensi Pengurusan dan Kepimpinan Organisasi	Min
A. Aspek Pengetahuan	
1. Kepemimpinan dan pengurusan perubahan (<i>changed management</i>)	3.79
2. Prinsip pengurusan sekolah (organisasi) berkesan	3.78
3. Pengurusan strategik dalam menguruskan sekolah	3.77
4. Dasar, perundangan dan trend tempatan, kebangsaan dan global yang relevan	3.73
B. Aspek Nilai Profesional	
1. Komited terhadap tanggungjawab yang diamanahkan	3.98
2. Berpegang pada prinsip ekuiti, akauntabiliti dan integriti dalam menerajui kecemerlangan pendidikan	3.96
3. Komited terhadap budaya menuntut ilmu sepanjang hayat untuk diri dan warga sekolah	3.95
4. Kreatif, inovatif dan bermotivasi dalam merajui sekolah	3.82
C. Aspek Amalan Terbaik	
1. Merancang strategi untuk mencapai visi dan misi sekolah	3.86
2. Memastikan pengurusan organisasi berteraskan prinsip pengurusan sekolah berkesan	3.82
3. Menterjemah dan mengaplikasikan dasar, perundangan dan trend tempatan, kebangsaan dan global dalam pengurusan sekolah	3.74
4. Membawa dan melaksanakan perubahan dengan mengambil kira teori perubahan, amalan semasa dan tuntutan akan datang	3.69

Tahap Kompetensi dari Dimensi Pengurusan Kurikulum

Bahagian ini adalah untuk mengenal pasti tahap kompetensi Guru Besar di Malaysia dari dimensi pengurusan kurikulum. Data kajian telah dianalisis menggunakan kaedah statistik deskriptif dan ditunjukkan seperti mana dalam Jadual 6.

Jadual 6: Taburan Kekerapan dan Peratus Maklum Balas Mengenai Tahap Kompetensi Guru Besar di Malaysia dari Dimensi Pengurusan Kurikulum

Tahap Kompetensi Guru Besar: Dimensi Pengurusan Kurikulum	N	*1	2	3	4	5	Skor
		%	%	%	%	%	Min
A. Aspek Pengetahuan							
1. Dasar Pendidikan Negara, Kurikulum Kebangsaan, undang-undang dan peraturan relevan dengan kurikulum serta perkembangan terkini dalam pendidikan.	345	0.3	0.6	17.4	61.2	20.6	4.01
2. Prinsip pengurusan pengajaran dan pembelajaran (p&p) yang berkesan.	345	0.9	2.0	24.1	58.0	15.1	3.84
3. Penggunaan pendekatan, dapatan kajian dan teknologi terkini bagi menyokong p&p guru	345	0.9	3.5	25.2	56.5	13.9	3.79
4. Perkembangan kognitif, afektif dan psikologi murid	345	1.2	2.0	24.9	60.6	11.3	3.79
B. Aspek Nilai Profesional							
1. Berpegang pada prinsip bahawa setiap murid boleh belajar dan berhak untuk mendapatkan p&p	345	0.9	6.9	12.8	51.6	34.8	4.20
2. Menghargai masa pembelajaran akademik murid	345	0.6	1.7	16.5	52.5	28.7	4.06
3. Komited terhadap usaha memajukan pencapaian akademik murid	345	0.9	2.0	17.4	55.9	23.8	3.99
4. Menaruh harapan yang tinggi terhadap p&p guru	345	-	0.9	15.7	52.8	30.7	4.13
C. Aspek Amalan Terbaik							
1. Membina dasar kurikulum sekolah berlandaskan Dasar Pendidikan Negara, Kurikulum Kebangsaan, undang-undang dan peraturan-peraturan yang berkaitan serta perkembangan terkini	345	0.3	2.0	21.4	62.2	15.1	3.88
2. Memastikan p&p guru dilaksanakan berdasarkan prinsip dan peraturan	345	-	0.9	15.1	63.8	20.3	4.03
3. Menggunakan pendekatan, dapatan kajian dan teknologi terkini bagi menyokong p&p guru.	345	0.6	3.2	30.4	53.0	12.8	3.74
4. Meletakkan sasaran dan cabaran yang tinggi terhadap pencapaian sekolah	345	0.3	1.2	19.4	58.8	20.3	3.97

Nota. *= 1 (Sangat Rendah), 2 (Rendah), 3 (Sederhana), 4 (Tinggi) dan 5 (Sangat Tinggi)

Jadual 6 menunjukkan tahap kompetensi Guru Besar dari dimensi pengurusan kurikulum dalam aspek pengetahuan, nilai profesional dan amalan terbaik yang dipraktikkan di lokasi kajian. Data kajian juga telah dianalisis mengikut persetujuan responden berdasarkan persepsi mereka terhadap tahap kompetensi Guru Besar mereka. Sebahagian besar responden mengatakan tahap kompetensi Guru Besar dari dimensi pengurusan kurikulum dalam aspek pengetahuan berikut adalah tinggi iaitu Dasar Pendidikan Negara, Kurikulum Kebangsaan, undang-undang dan peraturan relevan dengan kurikulum serta perkembangan terkini dalam pendidikan (81.8% tinggi), prinsip pengurusan pengajaran dan pembelajaran (P&P) yang berkesan (73.1% tinggi), penggunaan pendekatan, dapatan kajian dan teknologi terkini bagi menyokong P&P guru (70.4% tinggi) dan perkembangan kognitif, afektif dan psikologi murid (71.9% tinggi). Hasil pengiraan terhadap peratusan tersebut menunjukkan tahap kompetensi Guru Besar di Malaysia dari dimensi pengurusan kurikulum dalam aspek pengetahuan adalah tinggi dan memuaskan.

Begitu juga dengan tahap kompetensi Guru Besar dari aspek nilai profesional berikut adalah tinggi iaitu berpegang pada prinsip bahawa setiap murid boleh belajar dan berhak untuk mendapatkan P&P (86.4% tinggi), menghargai masa pembelajaran akademik murid (81.2% tinggi), komited terhadap usaha memajukan pencapaian akademik murid (79.7% tinggi) dan menaruh harapan yang tinggi terhadap P&P guru (83.5% tinggi). Berpandukan keputusan penganalisan di atas menunjukkan tahap kompetensi Guru Besar di Malaysia dari dimensi pengurusan kurikulum dalam aspek nilai profesional adalah tinggi dan memuaskan.

Selanjutnya, tahap kompetensi Guru Besar dari aspek amalan terbaik berikut turut pada tahap tinggi iaitu membina dasar kurikulum sekolah berlandaskan Dasar Pendidikan Negara, Kurikulum Kebangsaan, undang-undang dan peraturan-peraturan yang berkaitan serta perkembangan terkini (77.3% tinggi), memastikan P&P guru dilaksanakan berdasarkan prinsip dan peraturan (84.1% tinggi), menggunakan pendekatan, dapatan kajian dan teknologi terkini bagi menyokong P&P guru (65.8% tinggi) dan meletakkan sasaran dan cabaran yang tinggi terhadap pencapaian sekolah (79.1% tinggi). Hasil pengiraan terhadap peratusan tersebut menunjukkan tahap kompetensi Guru Besar di Malaysia daripada dimensi pengurusan kurikulum dalam aspek amalan terbaik adalah tinggi dan memuaskan.

Kesimpulannya, tahap kompetensi Guru Besar di Malaysia dari dimensi pengurusan kokurikulum dalam aspek pengetahuan, nilai profesional dan amalan terbaik adalah tinggi dan memuaskan. Berikut dalam Jadual 7 merupakan perincian tahap kompetensi tersebut yang disusun mengikut keutamaan pelaksanaannya berdasarkan skor min bagi empat amalan terbaik dalam aspek masing-masing.

Jadual 7: Tahap Kompetensi Guru Besar di Malaysia dari Dimensi Pengurusan Kokurikulum Berdasarkan Keutamaan

Tahap Kompetensi Guru Besar: Dimensi Pengurusan Kurikulum	Min
A. Aspek Pengetahuan	
1. Dasar Pendidikan Negara, Kurikulum Kebangsaan, undang-undang dan peraturan relevan dengan kurikulum serta perkembangan terkini dalam pendidikan.	4.01
2. Prinsip pengurusan pengajaran dan pembelajaran (P&P) yang berkesan.	3.84
3. Penggunaan pendekatan, dapatan kajian dan teknologi terkini bagi menyokong P&P guru.	3.79
4. Perkembangan kognitif, afektif dan psikologi murid.	3.79
B. Aspek Nilai Profesional	
1. Berpegang pada prinsip bahawa setiap murid boleh belajar dan berhak untuk mendapatkan P&P.	4.20
2. Menaruh harapan yang tinggi terhadap P&P guru.	4.13
3. Menghargai masa pembelajaran akademik murid.	3.95
4. Komited terhadap usaha memajukan pencapaian akademik murid.	3.82

C. Aspek Amalan Terbaik

1. Memastikan P&P guru dilaksanakan berdasarkan prinsip dan peraturan.	4.03
2. Meletakkan sasaran dan cabaran yang tinggi terhadap pencapaian sekolah.	3.97
3. Membina dasar kurikulum sekolah berlandaskan Dasar Pendidikan Negara, Kurikulum Kebangsaan, undang-undang dan peraturan-peraturan yang berkaitan serta perkembangan terkini.	3.88
4. Menggunakan pendekatan, dapatan kajian dan teknologi terkini bagi menyokong P&P guru.	3.74

Tahap Kompetensi dari Dimensi Pengurusan Kokurikulum

Bahagian ini adalah untuk mengenal pasti tahap kompetensi Guru Besar di Malaysia dari dimensi pengurusan kokurikulum dalam aspek pengetahuan, nilai profesional dan amalan terbaik. Data kajian telah dianalisis menggunakan kaedah statistik deskriptif dan ditunjukkan seperti mana dalam Jadual 8.

Jadual 8: Taburan Kekerapan dan Peratus Maklum Balas Mengenai Tahap Kompetensi Guru Besar di Malaysia dari Dimensi Pengurusan Kokurikulum

Tahap Kompetensi Guru Besar: Dimensi Pengurusan Kurikulum	N	*1 %	2 %	3 %	4 %	5 %	Skor Min
A. Aspek Pengetahuan							
1. Dasar Pendidikan Negara dan peraturan yang berkaitan serta perkembangan terkini.	345	0.3	1.4	21.2	60.3	16.8	3.91
2. Prinsip dan amalan terbaik dalam pengurusan dan kepemimpinan kokurikulum.	345	0.3	3.8	32.8	52.2	11.0	3.69
3. Penggunaan pendekatan, dapatan kajian dan teknologi terkini bagi menyokong aktiviti kokurikulum.	345	0.6	4.1	34.8	49.3	11.3	3.66
4. Perkembangan kognitif, afektif dan psikomotor murid melalui kegiatan kokurikulum.	345	-	2.0	32.2	55.7	10.1	3.73
B. Aspek Nilai Profesional							
1. Berpegang pada prinsip bahawa setiap murid mesti terlibat dalam kokurikulum.	345	0.3	2.6	17.1	53.9	26.1	4.02
2. Mempunyai minat dan komitmen yang mendalam terhadap aktiviti kokurikulum.	345	0.3	3.5	24.6	55.1	16.5	3.84
3. Berupaya menghadapi cabaran serta dapat menangani masalah dan isu-isu yang berkaitan dengan kokurikulum.	345	-	2.9	19.4	56.5	21.2	3.95
4. Meyakini bahawa aktiviti kokurikulum dapat memperkembangkan ciri-ciri peribadi murid.	345	0.3	2.9	26.4	56.2	14.2	3.81
C. Aspek Amalan Terbaik							
1. Membina dasar kokurikulum sekolah berlandaskan Dasar Pendidikan Negara dan peraturan serta perkembangan terkini.	345	0.3	2.0	29.2	53.3	15.4	3.81
2. Melaksanakan strategi untuk meningkatkan pencapaian kokurikulum.	345	0.6	1.7	32.2	52.8	12.8	3.73
3. Memastikan pengurusan dan kepemimpinan kokurikulum berasaskan prinsip dan peraturan.	345	0.3	3.2	27.8	54.8	13.9	3.78
4. Membentuk watak sekolah melalui program kokurikulum.	345	0.3	3.8	31.0	51.9	13.0	3.73

Nota. *= 1 (Sangat Rendah), 2 (Rendah), 3 (Sederhana), 4 (Tinggi) dan 5 (Sangat Tinggi)

Jadual 8 menunjukkan tahap kompetensi Guru Besar dari dimensi pengurusan kokurikulum dalam aspek pengetahuan, nilai profesional dan amalan terbaik yang dipraktikkan di lokasi kajian. Data kajian juga telah dianalisis mengikut persetujuan responden berdasarkan persepsi mereka terhadap tahap kompetensi Guru Besar mereka. Sebahagian besar responden mengatakan tahap kompetensi Guru Besar dari dimensi pengurusan kokurikulum dalam aspek pengetahuan berikut adalah tinggi iaitu Dasar Pendidikan Negara dan peraturan yang berkaitan serta perkembangan terkini (77.1% tinggi), prinsip dan amalan terbaik dalam pengurusan dan kepemimpinan kokurikulum (63.2% tinggi), penggunaan pendekatan, dapatan kajian dan teknologi terkini bagi menyokong aktiviti kokurikulum (60.6% tinggi) dan perkembangan kognitif, afektif dan psikomotor murid melalui kegiatan kokurikulum (65.8% tinggi). Hasil pengiraan terhadap peratusan tersebut menunjukkan tahap kompetensi Guru Besar di Malaysia dari dimensi pengurusan kokurikulum dalam aspek pengetahuan adalah tinggi dan memuaskan.

Begitu juga dengan tahap kompetensi Guru Besar dari aspek nilai profesional berikut adalah tinggi iaitu berpegang pada prinsip bahawa setiap murid mesti terlibat dalam kokurikulum (80% tinggi), mempunyai minat dan komitmen yang mendalam terhadap aktiviti kokurikulum (71.6% tinggi), berupaya menghadapi cabaran serta dapat menangani masalah dan isu-isu yang berkaitan dengan kokurikulum (70.2% tinggi) dan meyakini bahawa aktiviti kokurikulum dapat memperkembangkan ciri-ciri peribadi murid (77.7% tinggi). Dapatan penganalisan di atas menunjukkan tahap kompetensi Guru Besar di Malaysia dari dimensi pengurusan kokurikulum dalam aspek nilai profesional adalah tinggi dan memuaskan.

Seterusnya, tahap kompetensi Guru Besar dari aspek amalan terbaik berikut turut berada pada tahap tinggi iaitu membina dasar kokurikulum sekolah berlandaskan Dasar Pendidikan Negara dan peraturan serta perkembangan terkini (68.7% tinggi), melaksanakan strategi untuk meningkatkan pencapaian kokurikulum (65.6% tinggi), memastikan pengurusan dan kepemimpinan kokurikulum berasaskan prinsip dan peraturan (68.7% tinggi) dan membentuk watak sekolah melalui program kokurikulum (79.1%). Hasil pengiraan terhadap peratusan tersebut menunjukkan tahap kompetensi Guru Besar di Malaysia dari dimensi pengurusan kokurikulum dalam aspek nilai terbaik adalah tinggi dan memuaskan.

Kesimpulannya, tahap kompetensi Guru Besar di Malaysia dari dimensi pengurusan kurikulum dalam aspek pengetahuan, nilai profesional dan amalan terbaik adalah tinggi dan memuaskan. Berikut dalam Jadual 9 merupakan perincian tahap kompetensi tersebut yang disusun mengikut keutamaan pelaksanaannya berdasarkan skor min bagi empat amalan terbaik dalam aspek masing-masing.

Jadual 9: Tahap Kompetensi Guru Besar di Malaysia dari Dimensi Pengurusan Kurikulum Berdasarkan Keutamaan

Tahap Kompetensi Guru Besar: Dimensi Pengurusan Kurikulum	Min
A. Aspek Pengetahuan	
1. Dasar Pendidikan Negara dan peraturan yang berkaitan serta perkembangan terkini.	3.91
2. Perkembangan kognitif, efektif dan psikomotor murid melalui kegiatan kokurikulum.	3.73
3. Prinsip dan amalan terbaik dalam pengurusan dan kepimpinan kokurikulum.	3.69
4. Penggunaan pendekatan, dapatan kajian dan teknologi terkini bagi menyokong aktiviti kokurikulum.	3.66
B. Aspek Nilai Profesional	
1. Berpegang pada prinsip bahawa setiap murid mesti terlibat dalam kokurikulum.	4.02
2. Meyakini bahawa aktiviti kokurikulum dapat memperkembangkan ciri-ciri peribadi murid.	3.95
3. Mempunyai minat dan komitmen yang mendalam terhadap aktiviti kokurikulum.	3.84
4. Berupaya menghadapi cabaran serta dapat menangani masalah dan isu-isu yang berkaitan dengan kokurikulum.	3.81
C. Aspek Amalan Terbaik	
1. Membina dasar kokurikulum sekolah berlandaskan Dasar Pendidikan Negara dan peraturan serta perkembangan terkini.	3.81
2. Memastikan pengurusan dan kepimpinan kokurikulum berasaskan prinsip dan peraturan.	3.78
3. Melaksanakan strategi untuk meningkatkan pencapaian kokurikulum.	3.73
4. Membentuk watak sekolah melalui program kokurikulum.	3.73

Tahap Kompetensi dari Dimensi Pengurusan Hal Ehwal Murid

Bahagian ini adalah untuk mengenal pasti tahap kompetensi Guru Besar di Malaysia dari dimensi pengurusan hal ehwal murid dalam aspek pengetahuan, nilai profesional dan amalan terbaik. Data kajian telah dianalisis menggunakan kaedah statistik deskriptif dan ditunjukkan seperti mana dalam Jadual 10.

Jadual 10: Taburan Kekerapan dan Peratus Maklum Balas Mengenai Tahap Kompetensi Guru Besar di Malaysia dari Dimensi Pengurusan Hal Ehwal Murid

Tahap Kompetensi Guru Besar: Dimensi Pengurusan Hal Ehwal Murid	N	*1 %	2 %	3 %	4 %	5 %	Skor Min
A. Aspek Pengetahuan							
1. Dasar Pendidikan Negara, undang-undang dan peraturan serta perkembangan terkini	345	-	0.6	20.6	61.4	17.4	3.96
2. Prinsip dan amalan terbaik dalam menguruskan aktiviti berkaitan hal ehwal murid berasaskan konsep <i>in-loco parentis</i> (guru mendidik murid seperti mana anak mereka)	345	0.3	1.4	27.0	53.9	17.4	3.86
3. Penjanaan strategi untuk meningkatkan prestasi hal ehwal murid	345	0.3	3.5	22.6	56.8	16.8	3.86
4. Komunikasi berkesan dengan murid, ibu bapa dan penjaga	345	0.3	2.6	27.5	49.3	20.3	3.86

B. Aspek Nilai Profesional							
1. Menyukai dan menyayangi murid	345	0.3	17.4	-	53.6	28.7	4.10
2. Prihatin terhadap aspek-aspek kebajikan, kesejahteraan, keselamatan, keselesaan, keharmonian dan kesihatan murid.	345	0.3	1.2	15.4	57.4	25.8	4.01
3. Toleransi yang tinggi dalam semua keadaan	345	0.6	2.6	25.5	51.3	20.0	3.87
4. Peka terhadap keperluan kerjaya murid terkini dan masa depan mereka	345	0.3	2.6	19.7	55.1	22.3	3.96
C. Aspek Amalan Terbaik							
1. Membina dasar pengurusan hal ehwal murid berdasarkan Dasar Pendidikan Negara, undang-undang dan peraturan serta perkembangan terkini	345	0.3	1.2	19.1	63.8	15.7	3.93
2. Memastikan pengurusan aktiviti berkaitan hal ehwal murid berasaskan prinsip dan peraturan	345	-	1.2	19.4	62.6	16.8	3.95
3. Melaksanakan strategi untuk meningkatkan prestasi hal ehwal murid	345	0.6	1.7	21.4	60.6	15.7	3.88
4. Melaksanakan aktiviti kebajikan, keselamatan, keselesaan, disiplin, kesejahteraan dan keharmonian murid	345	0.6	1.7	20.0	58.0	19.7	3.97

Nota. *= 1 (Sangat Rendah), 2 (Rendah), 3 (Sederhana), 4 (Tinggi) dan 5 (Sangat Tinggi)

Jadual 10 menunjukkan tahap kompetensi Guru Besar dari dimensi pengurusan hal ehwal murid dalam aspek pengetahuan, nilai profesional dan amalan terbaik yang dipraktikkan di lokasi kajian. Data kajian juga telah dianalisis mengikut persetujuan responden berdasarkan persepsi mereka terhadap tahap kompetensi Guru Besar mereka. Sebahagian besar responden mengatakan tahap kompetensi Guru Besar dari dimensi pengurusan hal ehwal murid dalam aspek pengetahuan berikut adalah tinggi iaitu Dasar Pendidikan Negara, undang-undang dan peraturan serta perkembangan terkini (79.5%, tinggi), prinsip dan amalan terbaik dalam menguruskan aktiviti berkaitan hal ehwal murid berasaskan konsep *in-loco parentis* (guru mendidik murid seperti mana anak mereka) (79.4% tinggi), penjana strategi untuk meningkatkan prestasi hal ehwal murid (76.3% tinggi) dan komunikasi berkesan dengan murid, ibu bapa dan penjaga (77.7% tinggi). Hasil pengiraan terhadap peratusan tersebut menunjukkan tahap kompetensi Guru Besar di Malaysia dari dimensi dimensi pengurusan hal ehwal murid dalam aspek pengetahuan adalah tinggi dan memuaskan.

Begitu juga dengan tahap kompetensi Guru Besar dari aspek nilai profesional berikut adalah tinggi iaitu menyukai dan menyayangi murid (82.7% tinggi), prihatin terhadap aspek-aspek kebajikan, kesejahteraan, keselamatan, keselesaan, keharmonian dan kesihatan murid (83.2% tinggi), toleransi yang tinggi dalam semua keadaan (71.3% tinggi), peka terhadap keperluan kerjaya murid terkini dan masa depan mereka (77.4% tinggi). Dapatan penganalisisan menggambarkan tahap kompetensi Guru Besar di Malaysia dari dimensi dimensi pengurusan hal ehwal murid dalam aspek nilai profesional adalah tinggi dan memuaskan.

Selanjutnya, tahap kompetensi Guru Besar dari aspek amalan terbaik berikut turut berada pada tahap tinggi iaitu membina dasar pengurusan hal ehwal murid berdasarkan Dasar Pendidikan Negara, undang-undang dan peraturan serta perkembangan terkini (79.5% tinggi), memastikan mengurus aktiviti berkaitan hal ehwal murid berasaskan prinsip dan peraturan (79.4% tinggi), melaksanakan strategi untuk meningkatkan prestasi hal ehwal murid (76.3% tinggi) dan melaksanakan aktiviti kebajikan, keselamatan, keselesaan, disiplin, kesejahteraan dan keharmonian murid (77.7%). Hasil pengiraan terhadap peratusan tersebut menunjukkan tahap kompetensi Guru Besar di Malaysia dari dimensi dimensi pengurusan hal ehwal murid dalam aspek amalan terbaik adalah tinggi dan memuaskan.

Kesimpulannya, tahap kompetensi Guru Besar dari dimensi pengurusan hal ehwal murid dalam aspek pengetahuan, nilai profesional dan amalan terbaik adalah tinggi dan memuaskan. Selanjutnya, Jadual 11 menunjukkan perincian mengenai tahap kompetensi tersebut yang disusun mengikut keutamaan pelaksanaannya berdasarkan skor min bagi empat amalan terbaik dalam aspek masing-masing.

Jadual 11: Tahap Kompetensi Guru Besar di Malaysia dari Dimensi Pengurusan Hal Ehwal Murid Berdasarkan Keutamaan

Tahap Kompetensi Guru Besar: Dimensi Pengurusan Kurikulum	Min
A. Aspek Pengetahuan	
1. Dasar Pendidikan Negara, undang-undang dan peraturan serta perkembangan terkini	3.96
2. Prinsip dan amalan terbaik dalam menguruskan aktiviti berkaitan hal ehwal murid berasaskan konsep <i>in-loco parentis</i> (guru mendidik murid seperti mana anak mereka)	3.86
3. Penjanaan strategi untuk meningkatkan prestasi hal ehwal murid	3.86
4. Komunikasi berkesan dengan murid, ibu bapa dan penjaga	3.86
B. Aspek Nilai Profesional	
1. Menyukai dan menyayangi murid	4.10
2. Prihatin terhadap aspek-aspek kebajikan, kesejahteraan, keselamatan, keselesaan, keharmonian dan kesihatan murid.	4.01
3. Peka terhadap keperluan kerjaya murid terkini dan masa depan mereka	3.96
4. Toleransi yang tinggi dalam semua keadaan	3.87
C. Aspek Amalan Terbaik	
1. Memastikan pengurusan aktiviti berkaitan hal ehwal murid berasaskan prinsip dan peraturan	3.95
2. Melaksanakan aktiviti kebajikan, keselamatan, keselesaan, disiplin, kesejahteraan dan keharmonian murid	3.94
3. Membina dasar pengurusan hal ehwal murid berdasarkan Dasar Pendidikan Negara, undang-undang dan peraturan serta perkembangan terkini	3.93
4. Melaksanakan strategi untuk meningkatkan prestasi hal ehwal murid	3.88

Tahap Kompetensi dari Dimensi Pengurusan Kewangan

Bahagian ini adalah untuk mengenal pasti tahap kompetensi Guru Besar di Malaysia dari dimensi pengurusan kewangan dalam aspek pengetahuan, nilai profesional dan amalan terbaik. Data kajian telah dianalisis menggunakan kaedah statistik deskriptif dan ditunjukkan seperti mana dalam Jadual 12.

Jadual 12: Taburan Kekekapan dan Peratus Maklum Balas Mengenai Tahap Kompetensi Guru Besar di Malaysia dari Dimensi Pengurusan Kewangan

Tahap Kompetensi Guru Besar: Dimensi Pengurusan Kewangan	N	*1 %	2 %	3 %	4 %	5 %	Skor Min
A. Aspek Pengetahuan							
1. Arahan Perbendaharaan, undang-undang, peraturan dan prosedur kewangan yang berkaitan serta perkembangan terkini	345	0.3	1.7	20.9	57.1	20.0	3.94
2. Prinsip dan amalan terbaik dalam pengurusan kewangan	345	1.2	2.3	23.5	52.8	20.3	3.88
3. Integriti dan akauntabiliti dalam mengurus kewangan	345	0.9	2.6	23.8	53.6	19.1	3.87
4. Penggunaan pendekatan dan teknologi terkini dalam menguruskan kewangan	345	0.9	2.6	27.5	53.3	15.7	3.80
B. Aspek Nilai Profesional							
1. Integriti, akauntabiliti, teliti dan tekun dalam penyelenggaraan kewangan.	345	0.6	2.0	23.5	52.2	21.7	3.92
2. Menghargai dan memanfaatkan harta awam secara berhemat.	345	0.3	1.2	19.7	59.1	19.7	3.96
3. Nilai-nilai keusahawanan.	345	1.2	2.0	31.0	47.2	18.6	3.80
C. Aspek Amalan Terbaik							
1. Mematuhi Arahan Perbendaharaan, undang-undang, peraturan dan prosedur kewangan serta perkembangan terkini.	345	-	1.7	20.6	60.3	17.4	3.93
2. Memastikan pengurusan kewangan yang berkesan berasaskan prinsip dan peraturan ke arah kecemerlangan sekolah.	345	0.3	1.7	20.6	56.5	20.9	3.95
3. Melaksanakan strategi untuk meningkatkan pencapaian pengurusan kewangan.	345	0.3	2.6	24.3	55.9	16.8	3.86
4. Memastikan penyimpanan aset (seperti inventori/stok sekolah) yang dikemas kini.	345	-	3.2	24.1	56.5	16.2	3.85

Nota. *= 1 (Sangat Rendah), 2 (Rendah), 3 (Sederhana), 4 (Tinggi) dan 5 (Sangat Tinggi)

Jadual 11 menunjukkan tahap kompetensi Guru Besar dari dimensi pengurusan kewangan dalam aspek pengetahuan, nilai profesional dan amalan terbaik yang dipraktikkan di lokasi kajian. Data kajian juga telah dianalisis mengikut persetujuan responden berdasarkan persepsi mereka terhadap tahap kompetensi Guru Besar mereka. Sebahagian besar responden mengatakan tahap kompetensi Guru Besar dari dimensi pengurusan kewangan dalam aspek pengetahuan berikut adalah tinggi iaitu Arahan Perbendaharaan, undang-undang, peraturan dan prosedur kewangan yang berkaitan serta perkembangan terkini (77.7% tinggi), prinsip dan amalan terbaik dalam pengurusan kewangan (73.1% tinggi), integriti dan akauntabiliti dalam menguruskan kewangan (72.7% tinggi) dan penggunaan pendekatan dan teknologi terkini dalam menguruskan kewangan (69% tinggi). Hasil penganalisisan di atas menunjukkan tahap kompetensi Guru Besar di Malaysia dari dimensi dimensi pengurusan kewangan dalam aspek pengetahuan adalah tinggi dan memuaskan.

Begitu juga dengan tahap kompetensi Guru Besar dari aspek nilai profesional berikut adalah tinggi iaitu integriti, akauntabiliti, teliti dan tekun dalam penyelenggaraan kewangan (73.9% tinggi), menghargai dan memanfaatkan harta awam secara

berhemat (78.8% tinggi) dan nilai-nilai keusahawanan (65.8% tinggi). Hasil pengiraan terhadap peratusan tersebut menunjukkan tahap kompetensi Guru Besar di Malaysia dari dimensi dimensi pengurusan kewangan dalam aspek nilai profesional adalah tinggi dan memuaskan.

Selanjutnya, tahap kompetensi Guru Besar dari aspek amalan terbaik berikut turut berada pada tahap tinggi iaitu membina dasar pengurusan hal ehwal murid berdasarkan Mematuhi Arahan Perbendaharaan, undang-undang, peraturan dan prosedur kewangan serta perkembangan terkini (77.6% tinggi), memastikan pengurusan kewangan yang berkesan berasaskan prinsip dan peraturan ke arah kecemerlangan sekolah (77.4% tinggi), melaksanakan strategi untuk meningkatkan pencapaian pengurusan kewangan (72.7% tinggi) dan memastikan penyimpanan aset (seperti inventori/stok sekolah) yang dikemas kini (72.7%). Dapatan penganalisisan di atas menunjukkan tahap kompetensi Guru Besar di Malaysia dari dimensi pengurusan kewangan dalam aspek amalan terbaik adalah tinggi dan memuaskan.

Kesimpulannya, tahap kompetensi Guru Besar di Malaysia dari dimensi pengurusan kewangan dalam aspek pengetahuan, nilai profesional dan amalan terbaik adalah tinggi dan memuaskan. Perincian tahap kompetensi tersebut yang disusun mengikut keutamaan pelaksanaannya berdasarkan skor min bagi empat amalan terbaik dalam aspek masing-masing ditunjukkan dalam Jadual 13.

Jadual 13: Tahap Kompetensi Guru Besar di Malaysia dari Dimensi Pengurusan Kewangan Berdasarkan Keutamaan

Tahap Kompetensi Guru Besar: Dimensi Pengurusan Kurikulum	Min
A. Aspek Pengetahuan	
1. Arahan Perbendaharaan, undang-undang, peraturan dan prosedur kewangan yang berkaitan serta perkembangan terkini.	3.94
2. Prinsip dan amalan terbaik dalam pengurusan kewangan.	3.88
3. Integriti dan akauntabiliti dalam menguruskan kewangan.	3.87
4. Penggunaan pendekatan dan teknologi terkini dalam menguruskan kewangan.	3.80
B. Aspek Nilai Profesional	
1. Menghargai dan memanfaatkan harta awam secara berhemat.	3.96
2. Integriti, akauntabiliti, teliti dan tekun dalam penyelenggaraan kewangan.	3.90
3. Nilai-nilai keusahawanan.	3.80
C. Aspek Amalan Terbaik	
1. Memastikan pengurusan kewangan yang berkesan berasaskan prinsip dan peraturan ke arah kecemerlangan sekolah.	3.95
2. Mematuhi Arahan Perbendaharaan, undang-undang, peraturan dan prosedur kewangan serta perkembangan terkini.	3.93
3. Melaksanakan strategi untuk meningkatkan pencapaian pengurusan Kewangan.	3.86
4. Memastikan penyimpanan aset (seperti inventori/stok sekolah) yang dikemas kini.	3.85

Tahap Kompetensi dari Dimensi Pengurusan Pejabat

Bahagian ini adalah untuk mengenal pasti tahap kompetensi Guru Besar di Malaysia dari dimensi pengurusan pejabat dalam aspek pengetahuan, nilai profesional dan amalan terbaik. Data kajian telah dianalisis menggunakan kaedah statistik deskriptif dan ditunjukkan seperti mana dalam Jadual 14.

Jadual 14: Taburan Kekerapan dan Peratus Maklum Balas Mengenai Tahap Kompetensi Guru Besar di Malaysia dari Dimensi Pengurusan Pejabat

Tahap Kompetensi Guru Besar: Dimensi Pengurusan Kewangan	N	*1	2	3	4	5	Skor
		%	%	%	%	%	Min
A. Aspek Pengetahuan							
1. Perintah Am, undang-undang, peraturan dan pekeliling yang berkaitan serta perkembangan terkini	345	-	0.9	19.1	58.8	21.2	4.00
2. Prinsip dan amalan terbaik dalam menguruskan pejabat	345	0.6	1.2	25.8	55.4	17.1	3.87
3. Penjanaan strategi untuk meningkatkan pencapaian pengurusan pejabat	345	0.6	1.2	25.8	55.4	17.1	3.85
4. Penggunaan maklumat, pendekatan dan teknologi terkini dalam menguruskan pejabat	345	0.6	3.2	27.8	55.7	12.8	3.76
B. Aspek Nilai Profesional							
1. Integriti, akauntabiliti, teliti dan tekun dalam penyelenggaraan kewangan	345	0.6	1.2	25.2	52.2	20.6	3.91
2. Mengutamakan kebajikan staf dan murid.	345	0.6	4.3	28.4	44.1	22.6	3.83
3. Mempunyai sikap dan semangat terbuka dan adil.	345	0.6	4.1	29.6	41.7	24.1	3.84
4. Mempunyai sikap ketelitian dan kekemasan dalam menguruskan pejabat	345	0.3	1.7	25.8	49.3	22.9	3.92
C. Aspek Amalan Terbaik							
1. Mematuhi Perintah Am, undang-undang, peraturan dan pekeliling yang berkaitan serta perkembangan terkini dalam menguruskan pejabat.	345	-	1.2	21.2	58.8	18.8	3.95
2. Menguruskan pejabat dengan cekap berlandaskan prinsip dan peraturan yang telah ditetapkan	345	0.3	1.2	26.7	57.1	14.8	3.84
3. Menggunakan maklumat, pendekatan dan teknologi terkini dalam menguruskan pejabat	345	0.3	2.6	29.3	53.0	15.1	3.80
4. Menguruskan penggunaan alat dan kelengkapan pejabat	345	0.3	2.6	29.9	49.6	17.7	3.81

Nota. *= 1 (Sangat Rendah), 2 (Rendah), 3 (Sederhana), 4 (Tinggi) dan 5 (Sangat Tinggi)

Berpandukan Jadual 14, tahap kompetensi Guru Besar dari dimensi pengurusan pejabat dalam aspek pengetahuan, nilai profesional dan amalan terbaik yang dipraktikkan di lokasi kajian adalah tinggi. Misalnya, tahap kompetensi Guru Besar dari dimensi pengurusan pejabat dalam aspek pengetahuan berikut iaitu Perintah Am, undang-undang, peraturan dan pekeliling yang berkaitan serta perkembangan terkini (80% tinggi), prinsip dan amalan terbaik dalam menguruskan pejabat (72.5% tinggi), penjanaan strategi untuk meningkatkan pencapaian pengurusan pejabat (72.5% tinggi) dan penggunaan maklumat, pendekatan dan teknologi terkini dalam menguruskan pejabat (68.5% tinggi). Hasil pengiraan terhadap peratusan tersebut menunjukkan tahap kompetensi Guru Besar di Malaysia daripada dimensi pengurusan pejabat dalam aspek pengetahuan adalah tinggi dan memuaskan.

Begitu juga dengan tahap kompetensi Guru Besar dari aspek nilai profesional berikut adalah tinggi iaitu integriti, akauntabiliti, teliti dan tekun dalam penyelenggaraan kewangan (73.1% tinggi), mengutamakan kebajikan staf dan murid (66.7% tinggi), mempunyai sikap dan semangat terbuka dan adil (65.8% tinggi) dan mempunyai sikap ketelitian dan kekemasan dalam menguruskan pejabat (72.2% tinggi). Dapatan

penganalisan di atas menggambarkan tahap kompetensi Guru Besar di Malaysia dari dimensi pengurusan pejabat dalam aspek nilai profesional adalah tinggi dan memuaskan.

Selanjutnya, tahap kompetensi Guru Besar dari aspek amalan terbaik berikut turut berada pada tahap tinggi iaitu mematuhi Perintah Am, undang-undang, peraturan dan pekeliling yang berkaitan serta perkembangan terkini dalam menguruskan pejabat (77.6% tinggi), menguruskan pejabat dengan cekap berlandaskan prinsip dan peraturan yang telah ditetapkan (71.9% tinggi), menggunakan maklumat, pendekatan dan teknologi terkini dalam menguruskan pejabat (68.1% tinggi) dan menguruskan penggunaan alat dan kelengkapan pejabat (67.3%). Dapatan penganalisan di atas menunjukkan tahap kompetensi Guru Besar di Malaysia daripada dimensi pengurusan pejabat dalam aspek amalan terbaik adalah tinggi dan memuaskan.

Kesimpulannya, tahap kompetensi Guru Besar di Malaysia dari dimensi pengurusan pejabat dalam aspek pengetahuan, nilai profesional dan amalan terbaik adalah tinggi dan memuaskan. Selanjutnya, Jadual 15 menunjukkan tahap kompetensi tersebut yang disusun mengikut keutamaan pelaksanaannya berdasarkan skor min bagi empat amalan terbaik dalam aspek masing-masing.

Jadual 15: Tahap Kompetensi Guru Besar di Malaysia dari Dimensi Pengurusan Kewangan Berdasarkan Keutamaan

Tahap Kompetensi Guru Besar: Dimensi Pengurusan Kurikulum	Min
A. Aspek Pengetahuan	
1. Perintah Am, undang-undang, peraturan dan pekeliling yang berkaitan serta perkembangan terkini	4.00
2. Prinsip dan amalan terbaik dalam menguruskan pejabat	3.87
3. Penjanaan strategi untuk meningkatkan pencapaian pengurusan pejabat	3.85
4. Penggunaan maklumat, pendekatan dan teknologi terkini dalam menguruskan pejabat	3.76
B. Aspek Nilai Profesional	
1. Mempunyai sikap ketelitian dan kekemasan dalam menguruskan pejabat	3.92
2. Integriti, akauntabiliti, teliti dan tekun dalam penyelenggaraan kewangan	3.91
3. Mempunyai sikap dan semangat terbuka dan adil	3.84
4. Mengutamakan kebajikan staf dan murid	3.83
C. Aspek Amalan Terbaik	
1. Mematuhi Perintah Am, undang-undang, peraturan dan pekeliling yang berkaitan serta perkembangan terkini dalam menguruskan pejabat.	3.93
2. Menguruskan pejabat dengan cekap berlandaskan prinsip dan peraturan yang telah ditetapkan	3.84
3. Menguruskan penggunaan alat dan kelengkapan pejabat	3.81
4. Menggunakan maklumat, pendekatan dan teknologi terkini dalam menguruskan pejabat	3.80

Tahap Kompetensi dari Dimensi Pengurusan Persekitaran dan Kemudahan Fizikal

Bahagian ini adalah untuk mengenal pasti tahap kompetensi Guru Besar di Malaysia dari dimensi pengurusan persekitaran dan kemudahan fizikal dalam aspek pengetahuan, nilai profesional dan amalan terbaik. Data kajian telah dianalisis menggunakan kaedah statistik deskriptif dan ditunjukkan seperti mana dalam Jadual 16.

Jadual 16: Taburan Kekerapan dan Peratus Maklum Balas Mengenai Tahap Kompetensi Guru Besar di Malaysia dari Dimensi Pengurusan Persekitaran dan Kemudahan Fizikal

Tahap Kompetensi Guru Besar: Dimensi Pengurusan Pejabat	N	* 1 %	2 %	3 %	4 %	5 %	Skor Min
A. Aspek Pengetahuan							
1. Undang-undang, Pekeliling Am dan peraturan serta perkembangan terkini	345	-	1.4	21.7	57.7	19.1	3.94
2. Prinsip dan amalan terbaik dalam mengurus persekitaran dan kemudahan fizikal sekolah	345	0.3	1.2	25.5	54.8	18.3	3.89
3. Penjanaan strategi untuk meningkatkan keadaan persekitaran dan kemudahan fizikal	345	0.6	0.9	27.5	52.2	18.8	3.87
4. Pengurusan aset seperti inventori/stok sekolah	345	0.3	1.7	26.7	58.8	12.5	3.81
B. Aspek Nilai Profesional							
1. Akauntabiliti, keselamatan, kebersihan dan nilai estetika yang tinggi	345	0.3	2.0	21.4	55.1	21.2	3.94
2. Mengutamakan budaya senggara dan penyelenggaraan	345	0.3	2.9	27.5	53.0	16.2	3.82
C. Aspek Amalan Terbaik							
1. Membina dasar pengurusan persekitaran dan kemudahan fizikal sekolah berlandaskan undang-undang, Pekeliling Am dan peraturan yang berkaitan serta perkembangan terkini	345	0.3	0.9	24.6	57.7	16.5	3.89
2. Memastikan pengurusan persekitaran dan kemudahan fizikal sekolah berlandaskan prinsip dan peraturan yang telah ditetapkan	345	0.3	0.9	25.2	54.2	19.4	3.91
3. Melaksanakan strategi untuk meningkatkan keadaan persekitaran dan kemudahan fizikal	345	0.6	0.9	25.2	55.9	17.4	3.88
4. Membudayakan tabiat senggara dan penyelenggaraan di kalangan staf dan murid	345	0.6	2.3	29.6	54.8	12.8	3.76

Nota. *= 1 (Sangat Rendah), 2 (Rendah), 3 (Sederhana), 4 (Tinggi) dan 5 (Sangat Tinggi)

Jadual 16 menunjukkan tahap kompetensi Guru Besar yang tinggi dari dimensi pengurusan persekitaran dan kemudahan fizikal dalam aspek pengetahuan, nilai profesional dan amalan terbaik yang dipraktikkan oleh Guru Besar masing-masing. Kenyataan tersebut ditunjukkan oleh tahap kompetensi Guru Besar dari dimensi pengurusan persekitaran dan kemudahan fizikal dalam aspek pengetahuan berikut iaitu undang-undang, Pekeliling Am dan peraturan serta perkembangan terkini (76.8% tinggi), prinsip dan amalan terbaik dalam menguruskan persekitaran dan kemudahan fizikal sekolah (73.1% tinggi), penjanaan strategi untuk meningkatkan keadaan

persekitaran dan kemudahan fizikal (71% tinggi) dan pengurusan aset seperti inventori/stok sekolah (71.3% tinggi). Dapatan penganalisan di atas menggambarkan tahap kompetensi Guru Besar di Malaysia dari dimensi pengurusan persekitaran dan kemudahan fizikal dalam aspek pengetahuan adalah tinggi dan memuaskan.

Manakala, bagi tahap kompetensi Guru Besar dari aspek nilai profesional berikut turut menunjukkan tahap yang tinggi iaitu akauntabiliti, keselamatan, kebersihan dan nilai estetika yang tinggi (76.3% tinggi) dan mengutamakan budaya senggara dan penyelenggaraan (69.2% tinggi). Dapatan penganalisan di atas menggambarkan tahap kompetensi Guru Besar di Malaysia dari dimensi pengurusan persekitaran dan kemudahan fizikal dalam aspek nilai profesional adalah tinggi dan memuaskan. Selanjutnya, tahap kompetensi Guru Besar dari aspek amalan terbaik berikut turut berada pada tahap tinggi iaitu membina dasar pengurusan persekitaran dan kemudahan fizikal sekolah berlandaskan undang-undang, Pekeliling Am dan peraturan yang berkaitan serta perkembangan terkini (74.2% tinggi), memastikan pengurusan persekitaran dan kemudahan fizikal sekolah berlandaskan prinsip dan peraturan yang telah ditetapkan (73.6% tinggi), melaksanakan strategi untuk meningkatkan keadaan persekitaran dan kemudahan fizikal (73.3% tinggi) dan membudayakan tabiat senggara dan penyelenggaraan di kalangan staf dan murid (67.6%). Dapatan penganalisan di atas menggambarkan tahap kompetensi Guru Besar di Malaysia dari dimensi pengurusan persekitaran dan kemudahan fizikal dalam aspek amalan terbaik adalah tinggi dan memuaskan.

Kesimpulannya, tahap kompetensi Guru Besar dari dimensi pengurusan persekitaran dan kemudahan fizikal dalam aspek pengetahuan, nilai profesional dan amalan terbaik adalah tinggi dan memuaskan. Seterusnya, Jadual 17 menunjukkan tahap kompetensi tersebut yang disusun mengikut keutamaan pelaksanaannya berdasarkan skor min bagi empat amalan terbaik dalam aspek masing-masing.

Jadual 17: Taburan Kekerapan dan Peratus Maklum Balas Mengenai Tahap Kompetensi Guru Besar di Malaysia dari Dimensi Pengurusan Persekitaran dan Kemudahan Fizikal

Tahap Kompetensi Guru Besar: Dimensi Pengurusan Pejabat	N	*1	2	3	4	5	Skor
		%	%	%	%	%	Min
A. Aspek Pengetahuan							
1. Undang-undang, Pekeliling Am dan peraturan serta perkembangan terkini.	345	-	1.4	21.7	57.7	19.1	3.94
2. Prinsip dan amalan terbaik dalam menguruskan persekitaran dan kemudahan fizikal sekolah.	345	0.3	1.2	25.5	54.8	18.3	3.89
3. Penjanaan strategi untuk meningkatkan keadaan persekitaran dan kemudahan fizikal.	345	0.6	0.9	27.5	52.2	18.8	3.87
4. Pengurusan aset seperti inventori/stok sekolah.	345	0.3	1.7	26.7	58.8	12.5	3.81
B. Aspek Nilai Profesional							
1. Akauntabiliti, keselamatan, kebersihan dan nilai estetika yang tinggi.	345	0.3	2.0	21.4	55.1	21.2	3.94
2. Mengutamakan budaya senggara dan penyelenggaraan.	345	0.3	2.9	27.5	53.0	16.2	3.82

Tahap Kompetensi Guru Besar

C. Aspek Amalan Terbaik

1. Membina dasar pengurusan persekitaran dan kemudahan fizikal sekolah berlandaskan undang-undang, Pekeliling Am dan peraturan yang berkaitan serta perkembangan terkini.	345	0.3	0.9	24.6	57.7	16.5	3.89
2. Memastikan pengurusan persekitaran dan kemudahan fizikal sekolah berlandaskan prinsip dan peraturan yang telah ditetapkan.	345	0.3	0.9	25.2	54.2	19.4	3.91
3. Melaksanakan strategi untuk meningkatkan keadaan persekitaran dan kemudahan fizikal.	345	0.6	0.9	25.2	55.9	17.4	3.88
4. Membudayakan tabiat senggara dan penyelenggaraan di kalangan staf dan murid.	345	0.6	2.3	29.6	54.8	12.8	3.76

Nota. *= 1 (Sangat Rendah), 2 (Rendah), 3 (Sederhana), 4 (Tinggi) dan 5 (Sangat Tinggi)

Tahap Kompetensi dari Dimensi Pengurusan dan Pembangunan Sumber Manusia

Bahagian ini adalah untuk mengenal pasti tahap kompetensi Guru Besar di Malaysia dari dimensi pengurusan dan pembangunan sumber manusia. Data kajian telah dianalisis menggunakan kaedah statistik deskriptif dan hasil penganalisan ditunjukkan seperti mana dalam Jadual 18.

Jadual 18: Taburan Kekerapan dan Peratus Maklum Balas Mengenai Tahap Kompetensi Guru Besar di Malaysia dari Dimensi Pengurusan dan Pembangunan Sumber Manusia

Tahap Kompetensi Guru Besar: Dimensi Pengurusan Pembangunan Sumber Manusia	N	*1	2	3	4	5	Skor
		%	%	%	%	%	Min
A. Aspek Pengetahuan							
1. Konsep pendidikan sepanjang hayat, pembelajaran dewasa, perbezaan kemampuan individu dan model serta teori-teori pembangunan profesional	345	0.6	0.6	26.7	55.7	16.5	3.86
2. Penjanaaan strategi untuk meningkatkan pencapaian staf	345	0.6	3.2	27.5	54.2	14.8	3.79
3. Budaya sekolah seperti strategi untuk membangunkan budaya kerja dalam satu pasukan	345	0.9	1.7	26.4	54.2	16.8	3.84
4. Pengurusan pembangunan staf secara profesional yang memberikan kesan kepada kemajuan sekolah	345	1.2	2.0	24.9	60.6	11.3	3.79
B. Aspek Nilai Profesional							
1. Bersikap positif dan beranggapan bahawa setiap staf merupakan aset sekolah	345	0.9	2.3	22.5	51.0	23.5	3.93
2. Mengutamakan ilmu dan pembelajaran seumur hidup untuk diri sendiri dan orang lain	345	0.6	2.6	20.9	51.3	24.6	3.96
3. Meyakini konsep kepemimpinan bersama (<i>shared leadership</i>) dalam menguruskan sekolah	345	0.6	3.2	26.7	49.9	19.7	3.84
4. Menghargai jasa staf sekolah	345	0.9	9.3	28.7	43.5	22.6	3.82
C. Aspek Amalan Terbaik							
1. Membina program pengurusan dan pembangunan sumber manusia berlandaskan Dasar Pendidikan Negara, undang-undang dan peraturan yang berkaitan serta perkembangan terkini	345	-	2.0	24.9	54.8	18.3	3.89

Jurnal Pemimpin

2. Melaksanakan strategi untuk meningkatkan pencapaian staf	345	0.6	4.3	30.4	47.8	16.8	3.75
3. Menghargai staf berdasarkan pencapaian individu dan pasukan.	345	0.6	3.5	28.1	51.3	16.5	3.80
4. Mengamalkan dan menggalakkan budaya kerja harmoni, berkualiti dan seimbang tanpa tekanan	345	0.6	3.5	28.1	51.3	16.5	3.79

Nota. *= 1 (Sangat Rendah), 2 (Rendah), 3 (Sederhana), 4 (Tinggi) dan 5 (Sangat Tinggi)

Jadual 18 menunjukkan tahap kompetensi Guru Besar dari dimensi pengurusan dan pembangunan sumber manusia dalam aspek pengetahuan, nilai profesional dan amalan terbaik yang dipraktikkan di lokasi kajian. Data kajian juga telah dianalisis mengikut persetujuan responden berdasarkan persepsi mereka terhadap tahap kompetensi Guru Besar mereka. Sebahagian besar responden mengatakan tahap kompetensi Guru Besar dari dimensi pengurusan dan pembangunan sumber manusia dalam aspek pengetahuan berikut adalah tinggi iaitu konsep pendidikan sepanjang hayat, pembelajaran dewasa, perbezaan kemampuan individu dan model serta teori-teori pembangunan profesional (72.2% tinggi), penjana strategi untuk meningkatkan pencapaian staf (69% tinggi), budaya sekolah seperti strategi untuk membangunkan budaya kerja dalam satu pasukan (77.1% tinggi) dan pengurusan pembangunan staf secara profesional yang memberikan kesan kepada kemajuan sekolah (69.9% tinggi). Dapatan penganalisan di atas tersebut menunjukkan tahap kompetensi Guru Besar di Malaysia dari dimensi pengurusan dan pembangunan sumber manusia dalam aspek pengetahuan adalah tinggi dan memuaskan.

Selanjutnya, tahap kompetensi Guru Besar dari aspek nilai profesional berikut turut mencapai pada yang tinggi iaitu bersikap positif dan beranggapan bahawa setiap staf merupakan aset sekolah (74.5% tinggi), mengutamakan ilmu dan pembelajaran seumur hidup untuk diri sendiri dan orang lain (75.6% tinggi), meyakini konsep kepemimpinan bersama (*shared leadership*) dalam menguruskan sekolah (69.6% tinggi) dan menghargai jasa staf sekolah (66.1% tinggi). Berpandukan keputusan penganalisan di atas menunjukkan tahap kompetensi Guru Besar di Malaysia dari dimensi pengurusan dan pembangunan sumber manusia dalam aspek nilai profesional adalah tinggi dan memuaskan.

Selanjutnya, tahap kompetensi Guru Besar dari aspek amalan terbaik berikut turut pada tahap tinggi iaitu membina program pengurusan dan pembangunan sumber manusia berlandaskan Dasar Pendidikan Negara, undang-undang dan peraturan yang berkaitan serta perkembangan terkini (73.1% tinggi), melaksanakan strategi untuk meningkatkan pencapaian staf (64.6% tinggi), menghargai staf berdasarkan pencapaian individu dan pasukan (67.8% tinggi) dan mengamalkan dan menggalakkan budaya kerja harmoni, berkualiti dan seimbang tanpa tekanan (67.8% tinggi). Hasil penganalisan di atas menunjukkan tahap kompetensi Guru Besar di Malaysia dari dimensi pengurusan dan pembangunan sumber manusia dalam aspek amalan terbaik adalah tinggi dan memuaskan.

Kesimpulannya, tahap kompetensi Guru Besar dari dimensi pengurusan dan sumber manusia dalam aspek pengetahuan, nilai profesional dan amalan terbaik adalah tinggi dan memuaskan. Selanjutnya, gambaran terperinci mengenai tahap kompetensi tersebut dapat ditunjukkan dalam Jadual 19 yang disusun mengikut keutamaan pelaksanaannya berdasarkan skor min bagi empat amalan terbaik dalam aspek masing-masing.

Jadual 19: Tahap Kompetensi Guru Besar di Malaysia dari Dimensi Pengurusan dan Pembangunan Sumber Manusia Berdasarkan Keutamaan

Tahap Kompetensi Guru Besar: Dimensi Pengurusan dan Pembangunan Sumber Manusia	Min
A. Aspek Pengetahuan	
1. Konsep pendidikan sepanjang hayat, pembelajaran dewasa, perbezaan kemampuan individu dan model serta teori-teori pembangunan profesional	3.86
2. Budaya sekolah seperti strategi untuk membangunkan budaya kerja dalam satu pasukan	3.84
3. Pengurusan pembangunan staf secara profesional yang memberikan kesan kepada kemajuan sekolah	3.80
4. Penjanaaan strategi untuk meningkatkan pencapaian staf.	3.70
B. Aspek Nilai Profesional	
1. Mengutamakan ilmu dan pembelajaran seumur hidup untuk diri sendiri dan orang lain	3.96
2. Bersikap positif dan beranggapan bahawa setiap staf merupakan aset sekolah	3.93
3. Meyakini konsep kepemimpinan bersama (<i>shared leadership</i>) dalam mengurus sekolah	3.84
4. Menghargai jasa staf sekolah	3.82
C. Aspek Amalan Terbaik	
1. Membina program pengurusan dan pembangunan sumber manusia berlandaskan Dasar Pendidikan Negara, undang-undang dan peraturan yang berkaitan serta perkembangan terkini	3.89
2. Menghargai staf berdasarkan pencapaian individu dan pasukan	3.80
3. Mengamalkan dan menggalakkan budaya kerja harmoni, berkualiti dan seimbang tanpa tekanan, dapatan kajian dan teknologi terkini bagi menyokong P&P guru	3.79
4. Melaksanakan strategi untuk meningkatkan pencapaian staf	3.75

Tahap Kompetensi dari Dimensi Pengurusan Perhubungan Luar

Bahagian ini adalah untuk mengenal pasti tahap kompetensi Guru Besar di Malaysia dari dimensi pengurusan perhubungan luar. Data kajian telah dianalisis menggunakan kaedah statistik deskriptif dan hasil penganalisan ditunjukkan seperti mana dalam Jadual 20.

Jadual 20: Taburan Kekerapan dan Peratus Maklum Balas Mengenai Tahap Kompetensi Guru Besar di Malaysia dari Dimensi Pengurusan Perhubungan Luar

Tahap Kompetensi Guru Besar: Dimensi Pengurusan dan Pembengunan Sumber Manusia	N	*1 %	2 %	3 %	4 %	5 %	Skor Min
A. Aspek Pengetahuan							
1. Sumber luaran yang boleh memberikan manfaat kepada sekolah.	345	-	1.4	29.3	54.2	15.1	3.82
2. Jaringan komunikasi dengan semua pihak luar sekolah.	345	-	3.5	29.6	52.8	14.2	3.77
3. Konsep permuafakatan di antara pihak sekolah dengan komuniti khususnya ibu bapa	345	-	3.8	24.9	52.5	18.8	3.86
4. Penjanaan strategi bagi meningkatkan hubungan antara sekolah dengan komuniti	345	0.6	3.2	27.5	53.3	15.4	3.79
B. Aspek Nilai Profesional							
1. Meyakini kemahiran <i>interpersonal</i> boleh membantu pembangunan sekolah dan pengurusan hubungan luar	345	0.3	2.0	26.4	52.5	18.8	3.87
2. Meyakini pihak luar sekolah khususnya ibu bapa merupakan aset penting sekolah yang berupaya dimanfaatkan untuk kebaikan sekolah	345	0.3	2.9	26.1	54.2	16.5	3.83
3. Berfikiran terbuka dan mempunyai kebolehan untuk mendengar serta menilai maklum balas daripada komuniti secara positif	345	0.6	2.9	24.3	53.3	18.8	3.86
4. Menghargai sumbangan pihak luar	345	-	1.2	20.9	55.4	22.6	3.99
C. Aspek Amalan Terbaik							
1. Membina dasar pengurusan perhubungan luar berlandaskan Dasar Pendidikan Negara, undang-undang dan peraturan serta perkembangan terkini	345	-	1.4	27.8	53.9	16.8	3.86
2. Menggunakan sumber luaran untuk memajukan sekolah	345	0.3	2.3	32.2	49.6	15.7	3.77
3. Mewujudkan jaringan hubungan dengan pihak luar yang berkaitan.	345	0.3	1.7	29.6	51.0	17.4	3.83
4. Melaksanakan strategi bagi meningkatkan permuafakatan di antara sekolah dengan komuniti	345	0.3	2.0	30.7	48.4	18.6	3.82

Nota. *= 1 (Sangat Rendah), 2 (Rendah), 3 (Sederhana), 4 (Tinggi) dan 5 (Sangat Tinggi)

Jadual 20 menunjukkan tahap kompetensi Guru Besar dari dimensi pengurusan perhubungan manusia dalam aspek pengetahuan, nilai profesional dan amalan terbaik yang dipraktikkan di oleh Guru Bersar di lokasi kajian. Data kajian telah dianalisis mengikut persetujuan responden berdasarkan persepsi mereka terhadap tahap kompetensi Guru Besar mereka. Sebahagian besar responden mengatakan tahap kompetensi Guru Besar dari dimensi pengurusan perhubungan manusia dalam aspek pengetahuan berikut adalah tinggi iaitu sumber luaran yang boleh memberikan manfaat kepada sekolah (69.3% tinggi), jaringan komunikasi dengan semua pihak luar sekolah (70.7% tinggi), konsep permuafakatan di antara pihak sekolah dengan komuniti khususnya ibu bapa (71.3% tinggi) dan penjanaan strategi bagi meningkatkan hubungan antara sekolah dengan komuniti (68.7% tinggi). Hasil pengiraan terhadap peratusan di atas menunjukkan tahap kompetensi Guru Besar di Malaysia dari dimensi pengurusan perhubungan manusia dalam aspek pengetahuan adalah tinggi dan memuaskan.

Seterusnya, tahap kompetensi Guru Besar dari aspek nilai profesional berikut turut mencapai pada yang tinggi iaitu meyakini kemahiran *interpersonal* boleh membantu pembangunan sekolah dan pengurusan hubungan luar (71.3% tinggi), meyakini pihak luar sekolah khususnya ibu bapa merupakan aset penting sekolah yang berupaya dimanfaatkan untuk kebaikan sekolah (70.7% tinggi), berfikiran terbuka dan mempunyai kebolehan untuk mendengar serta menilai maklum balas daripada komuniti secara positif (72.1% tinggi) dan menghargai sumbangan pihak luar (78% tinggi). Berdasarkan keputusan penganalisan di atas tahap kompetensi Guru Besar di Malaysia dari dimensi pengurusan perhubungan luar dalam aspek nilai profesional adalah tinggi dan memuaskan.

Selanjutnya, tahap kompetensi Guru Besar dari aspek amalan terbaik berikut turut pada tahap tinggi iaitu membina dasar pengurusan perhubungan luar berlandaskan Dasar Pendidikan Negara, undang-undang dan peraturan serta perkembangan terkini (70.7% tinggi), menggunakan sumber luaran untuk memajukan sekolah (65.3% tinggi), mewujudkan jaringan hubungan dengan pihak luar yang berkaitan (68.4% tinggi), melaksanakan strategi bagi meningkatkan permuafakatan di antara sekolah dengan komuniti (67% tinggi). Hasil penganalisan di atas menunjukkan tahap kompetensi Guru Besar di Malaysia dari dimensi pengurusan perhubungan luar dalam aspek amalan terbaik adalah tinggi dan memuaskan.

Kesimpulannya, tahap kompetensi Guru Besar dari dimensi pengurusan perhubungan luar dalam aspek pengetahuan, nilai profesional dan amalan terbaik adalah tinggi dan memuaskan. Selanjutnya, gambaran terperinci mengenai tahap kompetensi tersebut dapat ditunjukkan dalam Jadual 21 yang disusun mengikut keutamaan pelaksanaannya berdasarkan skor min bagi empat amalan terbaik dalam aspek masing-masing.

Jadual 21: Taburan Kekerapan dan Peratus Maklum Balas Mengenai Tahap Kompetensi Guru Besar di Malaysia dari Dimensi Pengurusan Perhubungan Luar

Tahap Kompetensi Guru Besar: Dimensi Pengurusan dan Pembangunan Sumber Manusia	N	*1	2	3	4	5	Skor
		%	%	%	%	%	Min
A. Aspek Pengetahuan							
1. Sumber luaran yang boleh memberikan manfaat kepada sekolah.	345	-	1.4	29.3	54.2	15.1	3.82
2. Jaringan komunikasi dengan semua pihak luar sekolah.	345	-	3.5	29.6	52.8	14.2	3.77
3. Konsep permuafakatan di antara pihak sekolah dengan komuniti khususnya ibu bapa	345	-	3.8	24.9	52.5	18.8	3.86
4. Penjanaan strategi bagi meningkatkan hubungan antara sekolah dengan komuniti	345	0.6	3.2	27.5	53.3	15.4	3.79
B. Aspek Nilai Profesional							
1. Meyakini kemahiran <i>interpersonal</i> boleh membantu pembangunan sekolah dan pengurusan hubungan luar	345	0.3	2.0	26.4	52.5	18.8	3.87
2. Meyakini pihak luar sekolah khususnya ibu bapa merupakan aset penting sekolah yang berupaya dimanfaatkan untuk kebaikan sekolah	345	0.3	2.9	26.1	54.2	16.5	3.83

Jurnal Pemimpin

3. Berfikiran terbuka dan mempunyai kebolehan untuk mendengar serta menilai maklum balas daripada komuniti secara positif	345	0.6	2.9	24.3	53.3	18.8	3.86
4. Menghargai sumbangan pihak luar	345	-	1.2	20.9	55.4	22.6	3.99
C. Aspek Amalan Terbaik							
1. Membina dasar pengurusan perhubungan luar berlandaskan Dasar Pendidikan Negara, undang-undang dan peraturan serta perkembangan terkini	345	-	1.4	27.8	53.9	16.8	3.86
2. Menggunakan sumber luaran untuk memajukan sekolah	345	0.3	2.3	32.2	49.6	15.7	3.77
3. Mewujudkan jaringan hubungan dengan pihak luar yang berkaitan.	345	0.3	1.7	29.6	51.0	17.4	3.83
4. Melaksanakan strategi bagi meningkatkan permuafakataan di antara sekolah dengan komuniti	345	0.3	2.0	30.7	48.4	18.6	3.82

Nota. *= 1 (Sangat Rendah), 2 (Rendah), 3 (Sederhana), 4 (Tinggi) dan 5 (Sangat Tinggi)

Perbezaan Persepsi Guru Berdasarkan Jantina Terhadap Tahap Kompetensi Guru Besar Dari Aspek Pengurusan Dan Kepimpinan Organisasi

Untuk menjawab bahagian ini, data daripada seramai 92 orang guru lelaki dan 253 orang guru perempuan telah dikumpulkan dan dianalisis menggunakan Ujian-*t*. Hasil penganalisan tersebut digunakan untuk menggambarkan sama ada wujudnya perbezaan yang signifikan berdasarkan jantina mengenai tahap kompetensi Guru Besar di Malaysia dari aspek pengurusan dan kepimpinan organisasi.

Keputusan Ujian-*t* pada aras keyakinan 0.05 bagi membandingkan perspektif guru lelaki dan perempuan mengenai tahap kompetensi Guru Besar di Malaysia ditunjukkan dalam Jadual 22.

Jadual 22 : Perbezaan Persepsi Guru Berdasarkan Jantina Terhadap Tahap Kompetensi Guru Besar dari Aspek Pengurusan dan Kepimpinan Organisasi

Lelaki (N=92)		Perempuan (N=253)		df	Nilai <i>t</i>	Sig.
Min	Std.D	Min	Std. D			
3.82	0.725	3.77	0.749	341.56	2.17	* <i>p</i> =0.095

Nota. *= signifikan pada aras keyakinan 0.05 (dua hujung)

Jadual 22 menunjukkan tidak wujudnya perbezaan yang signifikan dari perspektif guru lelaki dan perempuan mengenai tahap kompetensi Guru Besar di Malaysia dari aspek pengurusan dan kepimpinan organisasi (*p*>0.05).

Keputusan analisis di atas bermakna tidak terdapat perbezaan yang signifikan dari perspektif guru lelaki dan perempuan mengenai tahap kompetensi Guru Besar di Malaysia dari aspek pengurusan dan kepimpinan organisasi.

Perbezaan Persepsi Guru Berdasarkan Jantina Terhadap Tahap Kompetensi Guru Besar Dari Aspek Pengurusan Pengajaran Dan Pembelajaran Yang Berkesan

Data bagi bahagian ini dikumpulkan berdasarkan perspektif seramai 92 orang guru lelaki dan 253 orang guru perempuan. Selanjutnya, data tersebut dianalisis menggunakan Ujian-*t*. Hasil penganalisan tersebut digunakan untuk memberikan gambaran sama ada terdapatnya perbezaan yang signifikan dari perspektif guru lelaki atau perempuan mengenai tahap kompetensi Guru Besar di Malaysia dari aspek pengurusan pengajaran dan pembelajaran yang berkesan di sekolah rendah.

Jadual 23 menunjukkan keputusan Ujian-*t* mengenai tahap kompetensi Guru Besar di Malaysia dari aspek pengurusan pengajaran dan pembelajaran yang berkesan di sekolah rendah dari perspektif guru lelaki dan perempuan.

Jadual 23: Perbezaan Persepsi Guru Berdasarkan Jantina Terhadap Tahap Kompetensi Guru Besar dari Aspek Pengurusan Pengajaran dan Pembelajaran yang Berkesan di Sekolah Rendah

Lelaki (N=92)		Perempuan (N=253)		df	Nilai <i>t</i>	Sig.
Min	Std. D	Min	Std. D			
3.84	0.726	3.80	0.779	341.56	2.17	* <i>p</i> =0.069

Nota. *= signifikan pada aras keyakinan 0.05 (dua hujung)

Analisis Ujian-*t* pada Jadual 23 menunjukkan tidak wujudnya perbezaan yang signifikan dari perspektif guru lelaki dan perempuan mengenai tahap kompetensi Guru Besar di Malaysia dari aspek pengurusan pengajaran dan pembelajaran yang berkesan di sekolah rendah. (*p*>0.05).

Keputusan ini bermakna tidak terdapat perbezaan yang signifikan dari perspektif guru lelaki dan perempuan mengenai tahap kompetensi Guru Besar di Malaysia dari aspek pengurusan dan kepimpinan organisasi.

Perbezaan Persepsi Guru Berdasarkan Jantina Terhadap Tahap Kompetensi Guru Besar dari Aspek Pengurusan Kewangan

Data bagi bahagian ini dikumpulkan berdasarkan perspektif seramai 92 orang guru lelaki dan 253 orang guru perempuan. Selanjutnya, data tersebut dianalisis

menggunakan Ujian-*t* pada aras keyakinan 0.05. Hasil penganalisan data tersebut digunakan untuk memberikan gambaran sama ada terdapatnya perbezaan yang signifikan dari perspektif guru lelaki dan perempuan mengenai tahap kompetensi Guru Besar di Malaysia dari aspek pengurusan kewangan di sekolah rendah.

Jadual 24 menunjukkan keputusan Ujian-*t* mengenai tahap kompetensi Guru Besar di Malaysia dari aspek pengurusan kewangan di sekolah rendah dari perspektif guru lelaki dan perempuan.

Jadual 24: Perbezaan Persepsi Guru Berdasarkan Jantina Terhadap Tahap Kompetensi Guru Besar dari Aspek Pengurusan Kewangan di Sekolah Rendah

Lelaki(N=92)		Perempuan(N=253)		df	Nilai <i>t</i>	Sig.
Min	Std. D	Min	Std. D			
3.88	0.729	3.83	0.828	341.56	2.17	* <i>p</i> =0.013

Nota. *= signifikan pada aras keyakinan 0.05 (dua hujung)

Analisis Ujian-*t* seperti mana dalam Jadual 24 menunjukkan wujudnya perbezaan yang signifikan dari perspektif guru lelaki dan perempuan mengenai tahap kompetensi Guru Besar di Malaysia dari aspek pengurusan kewangan di sekolah rendah (*p*<0.05).

Keputusan ini bermakna terdapat perbezaan yang signifikan dari perspektif guru lelaki dan perempuan mengenai mengenai tahap kompetensi Guru Besar di Malaysia dari aspek pengurusan kewangan di sekolah rendah.

Secara keseluruhannya, tahap kompetensi Guru Besar di Malaysia dari dimensi berikut adalah tinggi dan memuaskan iaitu pengurusan dan kepimpinan organisasi, pengurusan kurikulum, pengurusan ko-kurikulum, pengurusan hal ehwal murid, pengurusan kewangan, pengurusan pejabat, pengurusan persekitaran dan kemudahan fizikal dan pengurusan hubungan luar. Dimensi-dimensi tersebut dilihat dari aspek pengetahuan, nilai profesionalisme dan amalan terbaik. Selanjutnya, kajian ini turut menemui tidak wujudnya perbezaan yang signifikan dari perspektif guru lelaki dan perempuan mengenai tahap kompetensi Guru Besar dalam mengurus dan memimpin organisasi. Begitu juga dalam menguruskan proses pengajaran dan pembelajaran, didapati tidak terdapat perbezaan yang signifikan dari perspektif guru lelaki dan perempuan. Namun, terdapatnya perbezaan yang signifikan dari perspektif guru lelaki dan perempuan mengenai tahap kompetensi Guru Besar dalam menguruskan kewangan sekolah.

PERBINCANGAN

Kajian ini menemui tahap kompetensi Guru Besar di Malaysia dari dimensi berikut adalah tinggi dan memuaskan iaitu pengurusan dan kepimpinan organisasi, pengurusan kurikulum, pengurusan ko-kurikulum, pengurusan hal ehwal murid, pengurusan kewangan, pengurusan pejabat, pengurusan persekitaran dan kemudahan fizikal dan pengurusan hubungan luar. Dimensi-dimensi tersebut dilihat dari aspek pengetahuan, nilai profesionalisme dan amalan terbaik. Hughes et al. (2006) menyokong dapatan tersebut dengan berpendapat bahawa sesebuah sekolah yang ingin akan kecemerlangan perlu kepada pemimpin yang berkompentensi tinggi. Keadaan tersebut adalah penting kerana mereka perlu mengurus aktiviti-aktiviti pendidikan di sekolah bagi memastikan hasrat penggubal dasar untuk melahirkan pendidikan berkualiti akan tercapai (Hussein Mahmood, 2008). Kajian-kajian terdahulu (seperti Gayle, 2001; Krug, 1992 serta Mitchell dan Tucker, 1992) turut menyetujui dapatan kajian ini dengan merumuskan pekerja yang berkompentensi tinggi merupakan aset kepada organisasi mereka. Selanjutnya, kajian mereka menemui wujudnya perkaitan yang signifikan di antara tahap kompetensi pekerja dengan keupayaan mereka untuk menangani permasalahan dalam dan luar organisasi serta berkebolehan untuk membimbing pekerja dan memajukan organisasi mereka. Dengan perkataan lain, pencapaian pekerja diukur menerusi cara bagaimana mereka mencapai matlamat sesebuah organisasi. Untuk mencapai matlamat tersebut, pengurusan sumber manusia yang lebih mantap diperlukan. Mereka perlu kepada perkembangan diri dan kerjaya untuk membolehkan mereka berfungsi dengan lebih berkesan dalam organisasi. Misalnya, pekerja berupaya untuk mengurus diri mereka sendiri dan bersaing dalam dunia yang bersifat global (Cohen & Fink, 2001).

Justeru, Fullan (2001) merumuskan antara kompetensi utama yang perlu dimiliki oleh seseorang pemimpin adalah seperti berikut iaitu (a) kompetensi teknikal yang merangkumi kemahiran mengembangkan kurikulum, disiplin dan bersosial, (b) kompetensi sumber manusia yang terdiri daripada kemahiran yang berkaitan dengan isu-isu interpersonal, (c) kompetensi politik yang melibatkan kemahiran mengurus resos dan kuasa dalam organisasi dan (d) kompetensi arkitektual iaitu kemahiran menggunakan peranan dan tanggungjawab agar organisasi diurus dengan cekap dan berkesan. Begitu juga dengan Hussein Mahmood (2008) yang telah menyenaraikan empat kompetensi utama yang amat diperlukan oleh seseorang pemimpin sekolah iaitu matlamat sekolah, kurikulum dan pengajaran, pengurusan sekolah serta hubungan kemanusiaan dan manusia. Berpandukan pandangan di atas, umumnya Guru Besar di Malaysia didapati memiliki tahap dan jenis kompetensi yang diperlukan untuk menjadikan sekolah mereka sebagai sekolah yang cemerlang.

Seterusnya, kajian ini turut menemui bahawa tidak wujud perbezaan pandangan berdasarkan jantina mengenai tahap kompetensi Guru Besar di Malaysia dalam mengurus dan memimpin organisasi. Begitu juga dalam menguruskan proses pengajaran dan pembelajaran, didapati tidak terdapat perbezaan yang signifikan dari

perspektif guru lelaki dan perempuan. Penemuan tersebut menepati pandangan Drake dan Roe (2001) bahawa seseorang pemimpin perlu memiliki fungsi dua (*functionally-dualistic*) seperti mana berikut dalam menguruskan organisasi mereka. Mereka juga berpendapat bahawa fungsi tersebut tidak dapat dipisahkan dengan diri seseorang pemimpin. (a) dimensi pentadbiran-pengurusan. Dimensi ini berkaitan dengan peranan pengetua untuk menjalankan tugas-tugas pentadbiran dan pengurusan agar aktiviti sekolah dapat dilaksanakan dengan cekap dan berkesan, dan (b) dimensi kepimpinan pendidikan-pengajaran. Dalam dimensi ini pengetua dilihat sebagai pemimpin kepada proses P&P. Pengetua perlu memberikan sokongan dan galakan kepada warga sekolah bagi melancarkan proses P&P. Begitu juga dengan kajian Hanafi M. Kamal (1980) berbentuk meta analisis terhadap sebanyak 191 sorotan literatur mengenai kepimpinan pengetua telah menyokong dapatan kajian ini yang menunjukkan tidak terdapatnya perbezaan perspektif dalam kalangan guru lelaki dan guru perempuan mengenai tahap kompetensi Guru Besar di Malaysia dalam mengurus dan memimpin organisasi serta menguruskan proses P&P. Kajian Hanafi M. Kamal (1980) menemui seseorang pengetua tidak dapat memisahkan diri mereka daripada memiliki tahap kompetensi yang tinggi dalam dimensi berikut yang disusun mengikut keutamaan iaitu: (a) kepimpinan, (b) merancang, mengelola, mengarah dan mengawal, (c) kurikulum dan pengajaran, (d) kebajikan dan disiplin murid, (e) staf sekolah, (f) ciri-ciri peribadi, (g) permuafakatan di antara sekolah dan masyarakat serta (h) pejabat sekolah, kemudahan fizika, pengurusan kewangan dan pentadbiran. Penemuan Ahmad Tajuddin Abdul Hamid (1989) dalam kajiannya mengenai kepimpinan pengajaran dalam kalangan pengetua didapati terdapat persamaan dapatan dengan kajian ini. Kajian tersebut yang dilaksanakan terhadap 20 orang pengetua dan 20 orang Guru Besar telah mendapati dua kompetensi utama yang perlu dimiliki oleh seseorang pengetua adalah (a) mengurus dan memimpin organisasi dengan cekap dan berkesan agar rancangan pendidikan yang telah digariskan oleh KPM tercapai, dan (b) menyokong dan membimbing guru untuk menjamin kualiti P&P terkawal. Jelasnya, dapatan kajian ini yang mendapati tidak wujudnya perbezaan pandangan berdasarkan jantina mengenai tahap kompetensi Guru Besar di Malaysia dalam mengurus dan memimpin organisasi serta menguruskan proses pengajaran dan pembelajaran disebabkan kedua-dua jenis kompetensi tersebut merupakan suatu keperluan bagi seseorang Guru Besar untuk memimpin sekolah mereka. Kenyataan ini disokong oleh kajian-kajian Drake dan Roe (2001), Hanafi M. Kamal (1980) dan Ahmad Tajuddin Abdul Hamid (1989).

Namun, persoalannya kini mengapakah tahap kompetensi Guru Besar di Malaysia dari dimensi pengurusan kewangan mengalami perbezaan perseptif dalam kalangan guru lelaki dan perempuan. Kajian ini turut menemui dapatan seperti mana persoalan di atas. Ini menepati kajian Huber-Dilbeck dan Darleen Rose (1988) menemui wujudnya perbezaan perspektif dalam kalangan guru berdasarkan jantina terhadap tahap kompetensi pengetua dalam pendekatan pertimbangan. Kajian mereka yang tertumpu dalam bidang pengurusan kewangan mendapati guru perempuan lebih sensitif dengan pertimbangan pengetua dalam menguruskan hal ehwal kewangan

sekolah. Ini disebabkan tabiat perempuan yang cenderung kepada pematuhan amalan prosedur yang ketat. Ini bermaksud kaum perempuan akan membuat persetujuan yang rendah sekiranya pertimbangan pengetua mereka tersasar daripada ketetapan prosedur. Fenomena tersebut timbul disebabkan seseorang pengetua perlu melaksanakan setiap prosedur kewangan secara bersungguh-sungguh seperti berikut dengan menepati kehendak Arahan Pembendaharaan menyediakan anggaran belanjawan, menguruskan tuntutan pembayaran perkapital dan peruntukan lain, menguruskan segala perbelanjaan dan pembayaran, mengurus dan menyempurnakan urusan pembayaran gaji dan penyelenggaraan buku akaun (Zaidatol Akmaliah Lope Pihie, 2000).

Ringkasnya, seseorang Guru Besar atau Pengetua perlu memiliki tahap kompetensi yang tinggi dalam dimensi-dimensi tertentu seperti pengurusan dan kepimpinan organisasi, pengurusan kurikulum, pengurusan ko-kurikulum, pengurusan hal ehwal murid, pengurusan kewangan, pengurusan pejabat, pengurusan persekitaran dan kemudahan fizikal dan pengurusan hubungan luar. Manakala, perbezaan perspektif dalam kalangan guru lelaki dan perempuan terhadap tahap kompetensi Guru Besar atau Pengetua mereka amat ketara dalam pendekatan pertimbangan khususnya dalam bidang kewangan. Ini disebabkan pengurusan kewangan memerlukan seseorang Guru Besar atau Pengetua mematuhi prosedur tertentu yang telah ditetapkan oleh pihak kerajaan.

KESIMPULAN

Secara amnya, dapatan kajian ini mendapati Guru Besar di Malaysia memiliki tahap kompetensi yang tinggi dalam dimensi-dimensi yang dikaji bagi meningkatkan pencapaian murid. Kajian ini juga secara tidak langsung menimbulkan tanda tanya yang memerlukan pelaksanaan kajian secara menyeluruh dan mendalam. Antara persoalan yang ketara adalah perbezaan perspektif dalam kalangan guru lelaki dan perempuan terhadap tahap kompetensi Guru Besar mereka dalam pendekatan pertimbangan khususnya dalam bidang kewangan. Adakah persoalan tersebut wujud disebabkan aspek personaliti yang berdasarkan jantina? Justeru, kajian ini diharapkan dapat menjadi panduan untuk melaksanakan kajian seumpama ini secara berterusan agar hasrat kerajaan untuk meningkatkan kualiti pendidikan tercapai.

RUJUKAN

- Ahmad Tajuddin Abdul Hamid (1989). *Peranan pengetua dalam kepimpinan pengajaran*. Tesisdoktor falsafah yang tidak diterbitkan. Fakulti Pendidikan, Universiti Malaya, Kuala Lumpur
- Babbie, E. R. (2001). *The practice of social research (9th ed.)*. Wadsworth: Thompson Learning.
- Cohen, A. R., & Fink, S. L. (2001). *Effective behavior in organizations: Cases, concepts and student experiences*. Irwin: Mc Graw-Hill.

- Cohen, J. (1977). *Statistical powers analysis for the behavioral sciences*. New York: Academic Press.
- Davis, G. A. & Thomas, M. A. (1989). *Effective schools and effective teachers*. Boston, MA: Allyn and Bacon.
- Dede Rosyada (2004). *Paradigma pendidikan demokratis*. Jakarta: Kencana.
- Drake, T. L., & Roe, W. H. (2001). *The principalship (3rd ed.)*. New York: Macmillan Publishing Company.
- Fullan, M. G. (1992). *Successful school improvement: The implementation perspective and beyond*. Buckingham: Open University Press.
- Fullan, M. G. (2001). *The new meaning of educational change (3rd ed.)*. USA: Teacher Collage.
- Gayle, A. C. (2001) Situational leadership preferences in Australia: Congruity, flexibility and effectiveness. *Leadership and Organization Development Journal*, 22(1), 11-21.
- Greenfield, J. (1995). Schools climate on group evaluation and consensus: Student and parent percetions of the elementary school environment. *The Elementary School Journal*, 101, (1), 35-61.
- Hallinger, P., & Murphy, J. (1995). Assessing the instructional learship behaviour of principals. *The Elementary Schools Jurnal*, 86, 2, 217-248.
- Hanafi M. Kamal (1990). *An identification of the desirable behavioral domains of the secondary school leadership in Malaysia*. Disertasi doktor falsafah yang tidak diterbitkan. Ohio State University, Amerika Syaraikat.
- Huber-Dilbeck & Darleen Rose (1988). *A study of principals' behavior in a suburn school district*. Disertasi doktor falsafah yang tidak diterbitkan. Portland State University, Amerika Syaraikat.
- Hughes, R. L., Ginnet, R. C., & Curphy, G. J. (2006). *Leadership: Enhancing the lesson of experience*. Bostan: Irwin.
- Hussein Mahmood (2008). *Kepimpinan dan keberkesanan sekolah*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa & Pustaka.
- Institut Aminuddin Baki (2007). *Penyataan Standard Kompetensi Keperntahuan Sekolah Malaysia (SKKSM)*. Kuala Lumpur: Percetakan Nasional.
- Krug, S. E. (1992). Instructional leadership: A contructivist perspective. *Educational Administration Quarterly*, 28(3), 24-36.
- Mitchell, D. E., & Tucker, S. (1992). Leadership as a way of thinking. *Educational Leadership, February*, 30-36.
- Pekeliling Pentadbiran (1982). *Pindaan hingga tahun 1982*. Kuala Lumpur: MDC Penerbitan Pencetakan Sdn Berhad.
- Sergiovanni, T. J. (1995). *The principalship: A reflective practice*. Boston:Allyn and Bacon.
- Shahril Marzuki (1997). *Ciri-ciri kepimpinan pengetua dan Guru Besar yang dapat menghadapi cabaran dan harapan pada abad ke-21*. Kertas kerja dibentangkan dalam Seminar Nasional Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan Ke-9, Institut Aminuddin Baki.

- Smyth, J. (1993, 2 Julai). School of the future and the politics of blame. Kertas kerja dibentangkan oleh Public Sector Management Institute, Melbourne, Monash University.
- Wina Sanjaya (2006). *Pembelajaran dalam implementasi kurikulum berbaris kompetensi*. Jakarta: Kencana.
- Wirsing, D. R. (1980). Managerial images and school effectiveness. *Administrator's Note-Book*, 32,4, 11-24.
- Zaidatul Amaliah Lope Pihie (2000). *Pentadbiran pendidikan (6th ed.)*. Petaling Jaya: penerbitan Fajar Bakti Sdn Bhd.
- Zaidatul Amaliah Lope Pihie (2003). *Asas kepimpinan transformasional dalam pengurusan dan kepimpinan pendidikan: Satu langkah ke hadapan*. Serdang, Selangor: Penerbitan UPM.
- Zemke, R., & Kramlinger, T. (1998). *Figuring things out: A trainers' guide to need and task analysis*. Reading, MA: Addison-Wesley Publishing.

