

PERSEPSI GURU TERHADAP KEPEMIMPINAN PENGETUA: IMPLIKASI DALAM PENGURUSAN SEKOLAH BESTARI

TENG LUNG KIU¹ & Z Aidatol Akmaliah LoPe Pihie²

Abstract. A survey was conducted to determine the perceptions of teachers regarding principals' leadership in instructional technology. The survey involved 129 secondary school teachers: 66 teachers from smart schools and 63 teachers from ordinary schools. This study examined the level of moral leadership practiced by principals in secondary schools and the differences regarding perceptions of moral leadership between smart school and ordinary school teachers. The effects of moral leadership in leadership in instructional technology on students' discipline, motivation and teachers' commitment were also explored. Discussions and implications of the study focus on enhancing the effectiveness of management and leadership for secondary school principals, especially in instructional technology.

Keywords: Moral leadership, principal, smart school, instructional technology

Abstrak. Tinjauan yang dilakukan adalah untuk menentukan persepsi guru terhadap kepemimpinan pengetua dalam teknologi pengajaran. Tinjauan ini melibatkan 129 orang guru sekolah menengah: 66 orang daripada sekolah bestari dan 63 orang daripada sekolah biasa. Kajian ini mengukur tahap kepemimpinan moral pengetua sekolah menengah dan perbezaan persepsi guru terhadap tahap kepemimpinan moral pengetua di antara sekolah bestari dan sekolah biasa. Kesan kepemimpinan moral pengetua dalam teknologi pengajaran terhadap tahap disiplin pelajar, motivasi pelajar dan komitmen guru juga diselidik. Fokus perbincangan dan implikasi kajian adalah tertumpu kepada peningkatan keberkesanan pengurusan dan kepemimpinan pengetua sekolah menengah, terutama sekali dalam teknologi pengajaran.

Kata kunci: Kepemimpinan moral, pengetua, sekolah bestari, teknologi pengajaran

1.0 PENGENALAN

Dunia alaf baru merupakan dunia teknologi maklumat dan digital. Dalam konteks ini, Projek Sekolah Bestari diwujudkan oleh Kementerian Pendidikan. Fenomena ini menunjukkan masyarakat amat peka dan mengambil berat terhadap perkembangan dan aplikasi teknologi maklumat dalam pendidikan.

Projek Sekolah Bestari adalah bertumpu kepada teknologi pengajaran. Teknologi pengajaran dianggap bukan satu bidang yang terpisah, tetapi sebahagian daripada psikologi pengajaran dan pendidikan. Ia adalah "... Satu bidang yang mengintegrasikan kajian saintifik, pendidikan pedagogi dan psikologi, dan teknologi ke dalam

^{1&2} Fakulti Pengajian Pendidikan, Universiti Putra Malaysia, 43400 UPM Serdang, Selangor D. Ehsan.
E-mail: tenglk@zensearch.com, zalp@educ.upm.edu.my. Tel: 03-89468117

situasi pembelajaran atau masalah yang terhasil dari pencapaian pembelajaran dan intelektual yang lebih besar”. Maurer dan Davidson (1998) berpendapat pemimpin perlu membuat keputusan untuk menyediakan segala kelengkapan yang diperlukan untuk pelajar seperti komputer yang disediakan perlulah mesra pelajar, fleksibel, dan kepelbagaian kegunaannya.

Sesungguhnya, kepemimpinan moral (Maurer & Davidson, 1998) berkaitan dengan penubuhan dan penyelenggaraan visi dan misi sekolah. Jenis kepemimpinan ini telah dianggap sebagai paradigma kepemimpinan baru dalam kepemimpinan komuniti. Kebijaksanaan keputusan ini sangat bergantung kepada moral pemimpin. Hakikat ini menunjukkan tahap kepemimpinan moral pengetua dalam teknologi pengajaran perlu diselidik untuk meneliti keberkesanan teknologi pengajaran di sekolah. Pendekatan ini perlu diusahakan kerana dalam usaha untuk melaksanakan dasar sistem pendidikan supaya matlamat-matlamatnya tercapai, sistem tersebut memerlukan pemimpin pendidikan yang cukup cekap, adil, beramanah, berdedikasi, berdaya usaha, bertanggungjawab, berdisiplin, berkebolehan dan berakhlak tinggi.

Teknologi pengajaran merupakan satu bidang yang luas. Ia merangkumi semua proses yang berlaku sepanjang proses pengajaran dan pembelajaran. Pelbagai kajian teknologi pengajaran telah diusahakan di dalam dan di luar negeri. Namun begitu, fokus terhadap kepemimpinan dalam teknologi pengajaran kurang diberi tumpuan, apatah lagi kepemimpinan moral pengetua dalam teknologi pengajaran.

Kucmarski dan Kuczmarski 1994 telah menyarankan pentingnya nilai moral dalam kepemimpinan. Nilai seperti bertimbang rasa terhadap orang lain, simpati, baik hati dan menghormati orang lain dapat meningkatkan kepercayaan orang lain. Mereka mendapati banyak pekerja kecewa kerana pihak pentadbir tidak mempercayai, tidak memberi ganjaran dan tidak menghargai apa yang telah mereka lakukan. Apabila pemimpin mendemonstrasikan nilai sebagai asas sehariannya, mereka akan dapat memimpin dengan amanah dan betul.

Tetapi, ahli profesional sekarang kurang berpandukan nilai dan etika profesional sebagai rujukan untuk melaksanakan amanah mereka (Asnah Abdul Hamid, 1996). Nilai, etika dan moral telah dianggap sebagai bebanan untuk ditekan. Menurut Duignan & Bhindi (1997: 198):

... the reality in many organizations is that truth, honesty, and spiritual experiences are the exception. Too many believe that the path to success needs to be camouflaged in untruth, even deception. Some managers wear a mask of authenticity, a facade of respectability, rarely revealing their true selves....

Berreth (1999) juga berpendapat perbincangan mengenai kepemimpinan sebagai perspektif moral adalah terhad. Terdapat pendidik tidak selesa dengan istilah yang digunakan. Sebagai seorang pemimpin, beliau tidak sepatutnya hanya mengetahui perbezaan di antara apa yang betul dan apa yang salah, tetapi beliau mesti juga melakukan sesuatu yang betul (Berreth, 1999).

Creighton (1999) pula menyarankan bahawa dalam memimpin sesebuah sekolah dan komunitinya ke arah millennium baru, pengetua mesti mengukuhkan lagi hubungan di antara kejayaan organisasi dan pembentukan spiritual mereka. Justeru itu, sekiranya apa yang dinyatakan oleh Asnah Abdul Hamid (1997), Duignan dan Bhindi (1996) serta Berreth (1999) iaitu aspek moral tidak dianggap penting dalam organisasi sekolah, maka wawasan projek sekolah bestari yang telah menelan belanja sebanyak RM50 juta (Berita Harian Komputer, 2 September 1998) tidak akan menjadi kenyataan. Pembaziran akan berlaku dan usaha untuk menjadikan negara ini sebagai negara industri maju pada tahun 2020 mungkin akan menjadi satu impian sahaja.

Statistik yang diperolehi daripada Unit Disiplin (1998 dan 1999) membayangkan sekolah-sekolah menengah menghadapi krisis disiplin. Berdasarkan data-data yang diperolehi daripada unit ini, didapati bahawa peratusan pelajar terjerumus dalam salah laku telah berkurangan sebanyak 0.33% daripada tahun 1998 kepada tahun 1999 (Jadual 1). Pengurangan salah laku yang paling ketara ialah salah laku ponteng iaitu sebanyak 0.24%. Ini adalah satu petanda yang baik. Akan tetapi sejak kebelakangan ini, masalah disiplin pelajar telah menjadi serius dan membimbangkan. Pelajar sekarang bukan sahaja berani membakar rumah guru (*Berita Harian*, 30 Mei 2000, 22 & 23 Jun 2000) tetapi juga sekolah. Terdapat sebilangan pelajar berani mengugut dan mencederakan guru sekiranya hasrat atau tuntutan mereka tidak dipenuhi. Malahan murid sekolah rendah (Tahun 5 dan 6 sekolah rendah) juga tidak keberatan mencederakan murid lain (Tahun 1 sekolah rendah) kerana enggan menyerahkan wang apabila diperas ugut (*Berita Harian*, 23 Jun 2000). Semua gejala ini telah mendapat perhatian daripada masyarakat (*Berita Harian*, 22 Jun 2000), Kementerian Pendidikan Malaysia (*Berita Harian*, 8 dan 21 Jun 2000) dan Jawatankuasa Kabinet (*Berita Harian*, 17 Mei 2000). Kementerian Pendidikan

Jadual 1 Perbandingan jenis salah laku dan bilangan pelajar yang terlibat di sekolah rendah dan menengah pada tahun 1998 dan 1999

| Bil | Jenis salah laku | Bilangan (Peratusan) | |
|-----|-----------------------|----------------------|----------------|
| | | Tahun 1998 | Tahun 1999 |
| 1. | Jenayah | 15,092 (0.32%) | 16,201 (0.34%) |
| 2. | Lucah | 2,227 (0.05%) | 2,364 (0.05%) |
| 3. | Kekemasan diri | 9,987 (0.21%) | 7,692 (0.16%) |
| 4. | Tidak pentingkan masa | 10,640 (0.22%) | 8,690 (0.18%) |
| 5. | Kurang sopan | 20,339 (0.43%) | 20,836 (0.43%) |
| 6. | Laku musnah | 2,348 (0.05%) | 2,249 (0.05%) |
| 7. | Tidak jujur | 1,801 (0.04%) | 1,390 (0.03%) |
| 8. | Ponteng | 49,230 (1.04%) | 40,793 (0.79%) |
| 9. | Lain-lain | 1,815 (0.04%) | 1,712 (0.03%) |
| | Jumlah | 113,649 (2.38%) | 98,449 (2.05%) |

Malaysia dari bulan Disember 1998 hingga Oktober 1999 juga telah mendedahkan 459 buah (29%) daripada 1560 buah sekolah di seluruh negara menghadapi risiko yang mana pelajar terdedah dengan perlakuan salah laku dan jenayah di kalangan pelajarnya. Ada pelajar yang terlibat dengan gejala samseng dan gensterisme (*Berita Harian*, 22 Jun 2000). Hakikat ini menunjukkan bahawa kajian kepemimpinan moral pengetua dalam teknologi pengajaran perlu dilaksanakan untuk membendung krisis disiplin pelajar. Ini kerana dijangka menjelang tahun 2010 semua sekolah iaitu 8000 buah di negara kita akan menjadi sekolah bestari (Pusat Perkembangan Kurikulum, 1998).

2.0 PENDEKATAN KEPEMIMPINAN PENGETUA

Terdapat tiga pendekatan kepemimpinan yang paling popular dan selalu dikaji iaitu pendekatan *trait*, pendekatan tingkah laku (*style* atau *behavioral*), dan pendekatan kontingensi (Bryman, 1992; Jaafar Muhamad, 1997; Coad & Berry, 1998). Pendekatan *trait* popular di antara tahun 1930 (George & Jones, 1996; Robbin, 1996a) dan akhir tahun 1940 (Bryman, 1992; Robbins, 1992a; 1992b). Pendekatan tingkah laku pula di antara akhir tahun 1940 sehingga akhir tahun 1960 (Bryman, 1992); contohnya Kajian Ohio State, dan *The Managerial Grid* (Blake & Mouton, 1964). Manakala, pendekatan kontingensi pada akhir tahun 1960 sehingga awal tahun 1980 (Bryman, 1992); dengan model-model seperti Model Fiedler (Fiedler, 1967), Teori *Path-Goal*, Model *Leader-Participation* (Vroom & Yetton, 1973). Pendekatan berkarisma bermula pada awal tahun 1980 (Bryman, 1992) yang menumpu kepada kepemimpinan karisma atau transformasional.

Reformasi kepemimpinan juga berlaku seiring dengan perubahan lain. Bermula pada awal tahun 1990, desakan terhadap aspek kepemimpinan moral semakin ketara walaupun pendekatan yang diutarakan adalah berlainan tetapi intipatinya adalah sama. Covey (1992) dan Conger (1994) mementingkan aplikasi kepemimpinan moral-etika-kejiwaan (*moral-ethnic-spiritual*). Covey (1994) menekankan kepemimpinan perlu berasaskan keadilan dan baik hati (*kindness*). Bhindi dan Duignan (1997) pula berpendapat pemimpin tulen yang beretika, bermoral dan ikhlas adalah sesuai dalam abad yang baru. Covey (1992) serta Bhindi dan Duignan (1997) berpendapat kepemimpinan yang bermoral adalah desakan yang perlu untuk kebaikan organisasi. Lickona (1993) juga berpendapat kepemimpinan moral adalah penting dalam organisasi sekolah. Sergiovanni (1992) yang menekankan kepemimpinan moral mempercayai terdapat dua penyebab yang menggagalkan kepemimpinan:

First, we have come to view leadership as behavior rather than action, as something psychological rather than spiritual, as having to do with persons rather than ideal. Second, in trying to understand what drives leadership, we have overemphasized bureaucratic, psychological, and technical-rational authority, seriously neglecting professional and moral authority. (ms. 3)



Kepemimpinan moral adalah penting dalam operasi organisasi seharian kerana etika mengutarakan persoalan tentang bagaimana sepatutnya kita bertingkah laku dalam perhubungan dan bagaimana sepatutnya kita hidup di antara satu dengan yang lain. Etika meminta kita untuk mempertimbangkan sama ada tindakan kita itu betul atau salah. Ia juga meminta kita berfikir bagaimana sesuatu sifat *trait* boleh membantu memakmurkan manusia (Shanks, 1995).

3.0 KONSEP KEPEMIMPINAN MORAL

Owens (1998) berpendapat kewujudan kepemimpinan moral bukan sekadar kerana pangkat, ganjaran atau kuasa paksaan tetapi disebabkan kuasa rujukan dan kepakaran, serta komunikasi kepemimpinan adalah merupakan proses dua hala. Ini bermaksud kepemimpinan moral adalah sesuatu hubungan di antara pemimpin dan pengikut bukan disebabkan kuasa, tetapi sesuatu perkongsian tulin mengenai keperluan, aspirasi dan nilai bersama. Pengikut mempunyai reaksi yang sama dengan inisiatif pemimpin di mana mereka mempunyai keupayaan membuat pilihan termaklum kepada siapa mereka akan “menurut” dan “mengapa”.

Mohd. Ismail Zamzam (1993), George dan Jones (1996) telah mengenal pasti beberapa ciri-ciri kepemimpinan berkesan yang menumpukan kepada nilai dan moral. Institut Aminuddin Baki (1997), Abas (1998), Sharifah (1998), dan Bolman dan Deal (dalam Abdul Shukor, 1998) juga menyarankan beberapa ciri pengetua berkesan yang merupakan refleksi daripada moral dan etika. Kajian Teng (1999) telah membuktikan saranan mereka (Institut Aminuddin Baki, 1997; Abas, 1998; Bolman dan Deal (dalam Abdul Shukor, 1998); dan Sharifah, 1998) bahawa prasyarat untuk menjadi seorang pengetua berkesan, kepemimpinannya perlu berasaskan kepada nilai-nilai murni. Fenomena ini menunjukkan kekuatan pengaruh kepemimpinan moral dalam sekolah. Kepemimpinan moral dalam teknologi pengajaran adalah sangat penting kerana proses pengajaran dan pembelajaran berbantuan teknologi berkait dengan persoalan etika dan pembinaan sahsiah.

4.0 SEKOLAH BESTARI DAN TEKNOLOGI PENGAJARAN

Pada awal tahun 1996, Kementerian Pendidikan telah memulakan sekolah bestari, salah satu daripada tujuh aplikasi *flagship* dalam Koridor Raya Pelbagai Media (Multimedia Super Corridor atau MSC). Sekolah bestari adalah satu inovasi dalam pendemokrasian pendidikan. Sekolah ini bukan hanya untuk mereka yang pintar tetapi ia merupakan cara bestari bagi memberi peluang setiap pelajar membina potensi intelek dalam cara yang paling sesuai mengikut kadar dan gaya pembelajaran. Teknologi komputer akan membolehkan fleksibiliti dan kepelbagaian dibina dalam sistem pendidikan. Komputer juga akan mengambil alih kerja rutin dan penyampaian maklumat, dan membebaskan guru daripada tugas pentadbiran

yang remeh, supaya mereka dapat menumpukan perhatian terhadap aspek pendidikan yang bersifat kemanusiaan.

Sekolah bestari di Malaysia akan menampilkan ciri-ciri yang membezakannya daripada sekolah-sekolah sedia ada: (a) Sekolah bestari akan dihubungkan melalui jaringan kawasan tempatan (LAN) untuk berkongsi maklumat melalui *teleconferencing*, pangkalan data dan mel elektronik; (b) Sekolah bestari akan dihubungkan melalui jaringan kawasan luas (WAN) ke sekolah lain dan juga organisasi daerah, negara dan dunia; (c) Sekolah bestari akan dapat disesuaikan mengikut kehendak guru, pelajar dan pentadbir dengan menyediakan pelbagai perisian aplikasi.

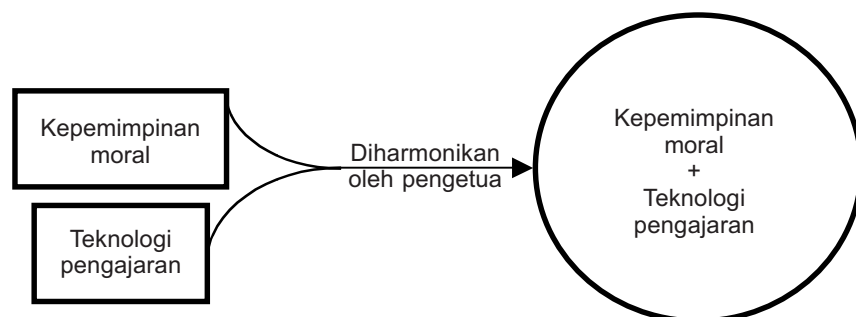
Teknologi pengajaran bukan sahaja melibatkan penggunaan alat-alat bantuan mengajar tetapi merangkumi semua proses yang kompleks dan bersepadu yang berkaitan dengan pengajaran. Menurut Association for Educational Communications and Technology (AECT, 1979), teknologi pengajaran adalah bersabit dengan proses dan sumber pembelajaran dari segi reka bentuk, pengembangan, penggunaan, pengurusan dan penilaian (Seels dan Richey, 1994).

Penerokaan atau pencarian maklumat dan pengetahuan baru tentang cara-cara manusia belajar dan cara-cara paling baik mereka bentuk sistem pengajaran atau bahan-bahan pengajaran dapat diterokai melalui teknologi pengajaran. Teknologi pengajaran merupakan sebahagian daripada teknologi pendidikan yang mementingkan penggunaan proses saintifik dalam pengalaman pembelajaran (AECT, 1979).

Pada hakikatnya, kepemimpinan moral dan teknologi pengajaran penting dalam alaf baru ini. Sesungguhnya, dua aspek ini adalah satu 'badan' yang bersepadu dan tidak boleh dipisahkan seperti yang ditunjukkan dalam Rajah 1.

Arus teknologi maklumat berubah tanpa sekatan dan urutan. Kepemimpinan moral diperlukan untuk memenuhi teknologi. Picciano (1998) menegaskan secara eksplisit bahawa kepemimpinan moral adalah penting terhadap pelaksanaan teknologi dalam pendidikan. Sergiovanni (1992) juga berpendapat:

When leadership practice is based on moral authority, teachers can be expected to respond to shared commitments and felt interdependence. (1992: 31)



Rajah 1 Hubungan di antara kepemimpinan moral dan teknologi pengajaran



‘... kepemimpinan tidak dapat wujud secara tersendiri...’ (Maurer & Davidson, 1998: 18). Pemimpin tidak mungkin dapat menjalankan projek yang begitu besar tanpa bantuan dan komitmen terutamanya daripada para pendidik sendiri. Ini kerana komitmen adalah kritikal disebabkan perancangan yang terbaik tidak mungkin dapat direalisasikan sekiranya mereka yang dijangka untuk melaksanakannya tidak komited dalam melakukan tugas mereka (Picciano, 1998: 20).

5.0 OBJEKTIF KAJIAN

Kajian ini dijalankan untuk mengkaji persepsi guru terhadap kepemimpinan moral pengetua dalam teknologi pengajaran. Secara khusus, kajian ini bertujuan untuk mengenal pasti:

1. tahap persepsi guru terhadap kepemimpinan moral pengetua dalam teknologi pengajaran;
2. perbezaan persepsi terhadap kepemimpinan moral pengetua dalam teknologi pengajaran di antara guru sekolah bestari dengan guru sekolah biasa;
3. hubungan di antara persepsi guru terhadap kepemimpinan moral pengetua dalam teknologi pengajaran dengan komitmen guru, disiplin pelajar dan motivasi pelajar;
4. pandangan guru terhadap kesesuaian pelaksanaan sekolah bestari di sekolah menengah di Malaysia.

6.0 SAMPEL DAN INSTRUMEN KAJIAN

Kajian ini melibatkan 182 orang guru iaitu 92 orang guru daripada 2 buah sekolah bestari dan 90 orang guru daripada 2 buah sekolah biasa.

Kajian ini hanya melibatkan satu jenis instrumen kajian sahaja iaitu soal selidik. Dua set soal selidik digunakan: satu bagi sekolah biasa dan satu untuk sekolah bestari. Borang soal selidik ini terbahagi kepada dua bahagian utama iaitu Bahagian I dan Bahagian II.

Bahagian I terbahagi kepada 4 sub-bahagian iaitu Seksyen A, B, C dan D. Seksyen A adalah item-item mengenai kepemimpinan moral pengetua dalam teknologi pengajaran yang diadaptasi daripada kajian Teng (1999) mengikut kesesuaian kajian ini. Dalam kajian Teng (1999), item-item tersebut telah disemak oleh panel-panel yang terdiri daripada pensyarah universiti, maktab perguruan dan guru sekolah yang mempunyai kepakaran dalam Pendidikan Moral. Manakala Seksyen B, C, dan D masing-masing untuk mendapat maklum balas persepsi guru terhadap disiplin pelajar (mengikut panduan disiplin pelajar yang dikeluarkan oleh Kementerian Pendidikan Malaysia), motivasi pelajar dan komitmen guru (diubahsuai daripada Meyer & Allen, 1997).

Sampel item kepemimpinan moral pengetua dalam teknologi pengajaran:

1. Pengetua saya sentiasa mengadakan latihan dan memberi pendedahan terhadap teknologi pengajaran.
2. Pengetua saya sentiasa berbincang dengan guru berkenaan teknologi pengajaran.
3. Pengetua saya menghargai sebarang sumbangan yang boleh meningkatkan mutu teknologi pengajaran.

Sampel item disiplin pelajar:

1. Pelajar saya kurang ponteng kelas.
2. Pelajar saya kurang mengganggu proses pengajaran dan pembelajaran.
3. Pelajar saya menghormati arahan guru.

Sampel item motivasi pelajar:

1. Pelajar saya menunjukkan minat yang tinggi dalam pembelajaran.
2. Pelajar saya sentiasa aktif semasa proses pengajaran dan pembelajaran.
3. Pelajar saya sentiasa berusaha untuk mencapai kejayaan yang cemerlang dalam akademik.

Sampel item komitmen guru:

Komitmen afektif

1. Saya berasa amat gembira untuk menghabiskan tempoh kerjaya saya di sekolah ini.

Komitmen berterusan:

2. Saya tidak akan takut dengan apa yang terjadi sekiranya saya berhenti kerja tanpa ada sebarang kerja lain yang menanti.

Komitmen normatif:

3. Saya akan berasa bersalah sekiranya saya meninggalkan sekolah ini pada masa ini.

Bahagian II soal selidik digunakan untuk mengumpul data-data profil sampel kajian. Bahagian ini mengandungi item-item yang berkaitan dengan data-data sampel kajian iaitu jantina, kelulusan akademik tertinggi, kelulusan ikhtisas yang tertinggi, jawatan tertinggi yang disandang, umur, tempoh perkhidmatan sebagai guru, dan tempoh perkhidmatan di sekolah berkenaan.

7.0 KEBOLEHPERCAYAAN

Pekali alpha Cronbach bagi item-item yang menilai tahap kepemimpinan moral pengetua dalam teknologi pengajaran adalah 0.91 (sekolah biasa) dan 0.92 (sekolah



bestari). Pekali alpha Cronbach untuk item-item yang mengukur disiplin pelajar, motivasi pelajar, dan komitmen guru masing-masing ialah 0.96 (sekolah biasa) dan 0.94 (sekolah bestari), 0.94 (sekolah biasa) dan 0.91 (sekolah bestari), serta 0.79 (sekolah biasa) dan 0.74 (sekolah bestari). Dapatan kajian ini menunjukkan nilai pekali alpha Cronbach adalah di antara 0.7 – 0.9, maka instrumen kajian ini boleh dipercayai (Rowden, 2000).

8.0 DAPATAN KAJIAN

8.1 Profil Responden

Secara keseluruhan, responden hanya terdiri daripada 129 orang iaitu 70.9% daripada jumlah sampel kajian (182 orang). Responden daripada sekolah biasa hanya 66 orang (51.2%), dan selebihnya daripada sekolah bestari (63 orang atau 48.8%). Majoriti responden berketurunan Melayu iaitu seramai 115 orang atau 89.1% (sila rujuk Jadual 1). Responden perempuan mencatat bilangan terbanyak sekali iaitu 85 orang atau 65.9% (hanya 41 orang daripada sekolah biasa). Bagi kategori umur, majoriti responden tergolong dalam kategori 41-45 tahun iaitu seramai 48 orang (37.1%). Ini diikuti dengan 31 orang dalam kategori <31 tahun. Lebih daripada 50% responden berkhidmat kurang daripada 6 tahun di sekolah sekarang iaitu 73 orang atau 56.5%. Ini diikuti dengan kategori 6-10 tahun seramai 34 orang atau 26.4%. Bagi tempoh perkhidmatan sebagai guru, kebanyakan responden dikelaskan dalam kategori 16-20 tahun (40 orang atau 31.0%). Ini diikuti kategori <6 tahun seramai 26 orang (20.2%).

Data (Jadual 1) juga menunjukkan kebanyakan responden adalah guru terlatih biasa iaitu seramai 89 orang atau 69.0%. Selebihnya iaitu sebanyak 40 orang (31.0%) responden adalah guru pentadbir (guru disiplin 18 orang atau 13.9%, Ketua Panitia 16 orang atau 12.4%, ketua bidang empat orang atau 3.0%, dan penolong kanan dua orang atau 1.6%). Didapati juga, kebanyakan responden berkelulusan ikhtisas peringkat Diploma Pendidikan (50 orang atau 38.7%), diikuti Bachelar Pendidikan seramai 41 orang (31.8%), dan Sijil Perguruan hanya 33 orang (25.6%). Bagi kelulusan akademik tertinggi, kebanyakan responden berkelulusan ijazah (Bachelar Pendidikan 86 orang atau 66.7%, dan Sarjana Pendidikan 12 orang atau 9.3%). Selebihnya bukan berkelulusan ijazah (Sijil Pendidikan Malaysia 19 orang atau 14.7%, Sijil Tinggi Pelajaran Malaysia 5 orang atau 3.9%, dan Diploma 7 orang atau 5.4%).

Jadual 2 menunjukkan bahawa secara keseluruhan (sekolah bestari + sekolah biasa), terdapat 66.7% atau 86 orang (49 orang atau 77.8% daripada sekolah bestari) responden mendakwa bahawa perisian pengajaran dan pembelajaran yang diperuntukan tidak mencukupi. Manakala, 65.9% atau 85 orang secara keseluruhan (46 orang atau 73.0% daripada sekolah bestari) juga mendakwa bahawa peralatan pengajaran dan pembelajaran yang diperuntukan tidak mencukupi. Kebanyakan responden iaitu 70.5% atau 91 orang secara keseluruhan mengatakan bahawa mereka

Jadual 1 Taburan profil responden

| Jenis profil | Frekuensi (%) | | |
|---|---------------|-----------------|---------------|
| | Keseluruhan | Sekolah bestari | Sekolah biasa |
| Jantina | | | |
| Lelaki | 44(34.1) | 19(30.2) | 25(37.9) |
| Perempuan | 85(65.9) | 44(69.8) | 41(62.1) |
| Kumpulan etnik | | | |
| Melayu | 115(89.1) | 63(100) | 52(78.8) |
| Cina | 9(7.0) | – | 9(13.6) |
| India | 5(3.9) | – | 5(7.6) |
| Kategori umur | | | |
| <31 tahun | 31(24.0) | 15(23.8) | 16(24.2) |
| 31-35 tahun | 18(14.0) | 3(4.8) | 15(22.7) |
| 36-40 tahun | 26(20.2) | 9(14.3) | 17(25.8) |
| 41-45 tahun | 48(37.1) | 34(54.0) | 14(21.2) |
| >46 tahun | 6(4.7) | 2(3.1) | 4(6.1) |
| Kategori tempoh perkhidmatan di sekolah sekarang | | | |
| <6 tahun | 73(56.6) | 28(44.4) | 45(68.2) |
| 6-10 tahun | 34(26.4) | 23(36.5) | 11(16.7) |
| 11-15 tahun | 12(9.3) | 8(12.7) | 4(6.1) |
| >15 tahun | 10(7.8) | 4(6.3) | 6(9.1) |
| Kategori tempoh perkhidmatan sebagai guru | | | |
| <6 tahun | 26(20.2) | 10(15.9) | 16(24.2) |
| 6-10 tahun | 25(19.4) | 10(15.9) | 15(22.7) |
| 11-15 tahun | 24(18.6) | 14(22.2) | 10(15.2) |
| 16-20 tahun | 40(31.0) | 25(39.7) | 15(22.7) |
| 21-25 tahun | 11(8.5) | 4(6.3) | 7(10.6) |
| >25 tahun | 3(2.3) | – | 3(4.6) |
| Kelulusan ikhtisas tertinggi | | | |
| Sijil Perguruan | 33(25.6) | 6(9.5) | 27(40.9) |
| Diploma Pendidikan | 50(38.7) | 32(50.8) | 18(27.3) |
| Bachelor Pendidikan | 41(31.8) | 22(34.9) | 19(28.8) |
| Sarjana Pendidikan | 5(3.9) | 3(4.8) | 2(3.0) |
| Kelulusan akademik | | | |
| SPM | 19(14.7) | 4(6.3) | 15(22.7) |
| STPM | 5(3.9) | – | 5(7.6) |
| Diploma | 7(5.4) | 4(6.3) | 3(4.6) |
| Bachelor | 86(66.7) | 51(81.0) | 35(53.1) |
| Master | 12(9.3) | 4(6.3) | 8(12.1) |

(Samb.)

| Jenis profil | Frekuensi (%) | | |
|---------------------|---------------|-----------------|---------------|
| | Keseluruhan | Sekolah bestari | Sekolah biasa |
| Jawatan | | | |
| Guru pentadbir | | | |
| Penolong kanan | 2(1.6) | – | 2(3.0) |
| Ketua bidang | 4(3.0) | 3(4.8) | 1(1.6) |
| Ketua panitia | 16(12.4) | 8(12.7) | 8(12.1) |
| Guru disiplin | 18(14.0) | 9(14.3) | 9(13.6) |
| Guru biasa | | | |
| Guru terlatih biasa | 89(69.0) | 43(68.2) | 46(69.7) |

pernah mendapat latihan dalam teknologi pengajaran atau kursus yang berkaitan. Didapati majoriti responden sekolah bestari (56 orang atau 88.9%) pernah mendapat latihan dalam teknologi pengajaran atau kursus yang berkaitan. Namun, terdapat juga responden sekolah bestari iaitu 7 orang atau 11.1% mendakwa mereka belum pernah mendapat latihan sedemikian. Walaupun pembestarian belum dilakukan di sekolah biasa, namun kebanyakan responden sekolah biasa (53 orang atau 53.0%) menyatakan mereka pernah mendapat latihan dalam teknologi pengajaran atau kursus yang berkaitan. Ini menunjukkan guru sekolah biasa juga tidak ketinggalan untuk menyahut cabaran pembestarian sekolah (Jadual 2).

Jadual 2 Taburan maklum balas responden terhadap latihan, perisian dan peralatan teknologi pengajaran

| Item | Frekuensi (%) | | | | | |
|---|---------------|---------------|-----------------|---------------|---------------|---------------|
| | Keseluruhan | | Sekolah bestari | | Sekolah biasa | |
| | Ya | Tidak | Ya | Tidak | Ya | Tidak |
| Pernah mendapat latihan dalam teknologi pengajaran atau kursus yang berkaitan | 91 (70. 5) | 38 (29. 5) | 56 (88. 9) | 7 (11. 1) | 35 (53. 0) | 31 (47. 0) |
| Peruntukan perisian pengajaran dan pembelajaran di sekolah adalah mencukupi | 43 (33. 3) | 86 (66. 7) | 14 (22. 2) | 49 (77. 8) | 29 (43. 9) | 37 (56. 1) |
| Peruntukan media atau peralatan pengajaran dan pembelajaran di sekolah adalah mencukupi | 44 (34. 1) | 85 (65. 9) | 17 (27. 0) | 46 (73. 0) | 27 (40. 9) | 39 (59. 1) |

8.2 Persepsi Guru Terhadap Kepemimpinan Pengetua

Jadual 3 memaparkan persepsi guru terhadap tahap kepemimpinan moral pengetua dalam teknologi pengajaran. Menurut dapatan kajian, majoriti responden secara keseluruhan (sekolah bestari + sekolah biasa) menyatakan bahawa amalan kepemimpinan moral pengetua dalam teknologi pengajaran hanya pada tahap sederhana (52 orang atau 40.3%). Terdapat satu dapatan yang menarik iaitu majoriti responden sekolah biasa (34 orang atau 51.6%) mempersepsikan amalan kepemimpinan moral pengetua dalam teknologi pengajaran pada tahap tinggi, sedangkan kebanyakan responden sekolah bestari (33 orang atau 52.4%) mempersepsikan amalan kepemimpinan moral pengetua dalam teknologi pengajaran pada tahap rendah. Hasil kajian juga menunjukkan bahawa skor min (\bar{M}) kepemimpinan moral pengetua dalam teknologi pengajaran secara keseluruhan ialah 2.80, sekolah bestari ialah 2.61, dan sekolah biasa ialah 2.99. Nilai-nilai ini menunjukkan bahawa amalan kepemimpinan moral pengetua dalam teknologi pengajaran masih berada dalam keadaan sederhana sahaja menurut persepsi guru.

Jadual 3 Tahap amalan kepemimpinan moral pengetua dalam teknologi pengajaran menurut persepsi guru

| Tahap | Frekuensi (%) | | |
|---|-----------------|---------------------|-------------------|
| | Keseluruhan (K) | Sekolah bestari (B) | Sekolah biasa (O) |
| Rendah ($1.0 \leq \bar{M} \leq 2.0$) | 36(27.9) | 33(52.4) | 3(4.5) |
| Sederhana ($2.0 < \bar{M} < 3.0$) | 41(31.8) | 12(19.0) | 29(43.9) |
| Tinggi ($3.0 \leq \bar{M} \leq 4.0$) | 52(40.3) | 18(28.6) | 34 (51.6) |
| Jumlah | 129(100) | 63(100) | 66(100) |

Nota: Secara keseluruhan, $\bar{M}_k = 2.80^*$, sekolah bestari, $\bar{M}_b = 2.61^*$, dan sekolah biasa, $\bar{M}_o = 2.99^*$
 skala: 1 - sangat tidak setuju, 2 - tidak setuju, 3 - setuju, 4 - sangat setuju

* tahap sederhana

Jadual 4 menunjukkan keputusan analisis perbandingan menggunakan ujian- t . Analisis kajian menunjukkan bahawa terdapat perbezaan persepsi guru terhadap kepemimpinan moral pengetua dalam teknologi pengajaran yang signifikan ($t=5.068$, $p<0.05$) di antara sekolah bestari dengan sekolah biasa dengan min sekolah bestari =2.61, dan min sekolah biasa =2.99 (Jadual 5). Ini bermakna guru sekolah biasa melihat pengetua mereka lebih mengamalkan kepemimpinan moral berbanding dengan guru sekolah bestari.

Jadual 4 Min, sisihan piawai dan ujian-*t* bagi persepsi guru terhadap kepemimpinan moral pengetua dalam teknologi pengajaran di antara sekolah bestari dengan sekolah biasa

| Kategori | n | \bar{M}^* | SD | <i>t</i> | df | p |
|-----------------|----|-------------|-----|----------|--------|----------|
| Sekolah bestari | 63 | 2.61 | .46 | 5.07 | 123.50 | .0001*** |
| Sekolah biasa | 66 | 2.99 | .41 | | | |

Nota: ** signifikan pada $p < 0.05$

* skala 1 - sangat tidak setuju, 2 - tidak setuju, 3 - setuju, 4 - sangat setuju

Untuk menjelaskan hubungan di antara pemboleh-pemboleh ubah yang dikaji, pentafsiran pekali korelasi oleh Guilford (1956) digunakan seperti ditunjukkan dalam Jadual 5.

Jadual 5 Tafsiran pekali korelasi

| r | Pertalian hubungan |
|-----------|---|
| < 0.2 | hampir tidak ada hubungan |
| 0.2 – 0.4 | korelasi kecil; hubungan yang terang tetapi lemah |
| 0.4 – 0.7 | korelasi sederhana; hubungan kuat/kukuh |
| 0.7 – 0.9 | korelasi tinggi; hubungan yang jelas |
| > 0.9 | korelasi sangat tinggi; hubungan yang sangat dipercayai |

(Sumber: Guilford, J. P. , 1956: 145)

Jadual 6 pula menunjukkan keputusan analisis korelasi Pearson *r* di antara pemboleh ubah yang dikaji. Daripada analisis kajian, didapati bahawa terdapat hubungan positif yang kukuh dan signifikan di antara kepemimpinan moral pengetua dalam teknologi pengajaran dengan disiplin pelajar menurut persepsi guru secara keseluruhan ($r=0.598$, $p < 0.05$), di sekolah bestari ($r=0.594$, $p < 0.05$) dan di sekolah biasa ($r=0.518$, $p < 0.05$).

Jadual 6 Korelasi Pearson *r* di antara kepemimpinan moral pengetua dengan pemboleh ubah-pemboleh ubah lain

| Pemboleh ubah | Kepemimpinan moral pengetua dalam teknologi pengajaran | | |
|-------------------------|--|-----------------|---------------|
| | Keseluruhan | Sekolah bestari | Sekolah biasa |
| Disiplin pelajar | 0.598** | 0.594** | 0.518** |
| Motivasi pelajar | 0.424** | 0.265** | 0.554** |
| Komitmen guru | 0.148 | 0.242 | 0.035 |
| i) Komitmen afektif | 0.360** | 0.385** | 0.207 |
| ii) Komitmen berterusan | -0.106 | -0.003 | -0.179 |
| iii) Komitmen normatif | 0.107 | 0.201 | 0.121 |

Nota: ** Korelasi adalah signifikan pada tahap 0.01(2-tailed)

* Korelasi adalah signifikan pada tahap 0.05(2-tailed)

Dapatan juga menunjukkan terdapat hubungan positif yang kukuh dan signifikan di antara kepemimpinan moral pengetua dalam teknologi pengajaran dengan motivasi pelajar menurut persepsi guru secara keseluruhan ($r=0.424$, $p<0.05$) dan di sekolah biasa ($r=0.554$, $p<0.05$). Tetapi di sekolah bestari hanya terdapat hubungan yang lemah walaupun signifikan ($r=0.265$, $p<0.01$).

Berdasarkan Jadual 6, didapati bahawa terdapat hubungan positif yang lemah tetapi signifikan di antara kepemimpinan moral pengetua dalam teknologi pengajaran dengan komitmen afektif guru menurut persepsi guru secara keseluruhan ($r=0.360$, $p<0.05$), dan di sekolah bestari ($r=0.385$, $p<0.05$).

8.3 Pandangan Guru Terhadap Kesesuaian Pelaksanaan Sekolah Bestari

Maklum balas responden (Jadual 7) terhadap pelaksanaan sekolah bestari hanya mengambil pandangan 44 orang responden sekolah bestari dan 51 orang responden sekolah biasa. Menurut dapatan kajian, hanya 31 orang (60.8%) guru sekolah biasa dan 30 orang (68.2%) guru sekolah bestari berpendapat bahawa sekolah bestari hanya sesuai dilaksanakan dengan alasan tertentu (sila rujuk Jadual 8). Alasan yang paling ketara ialah jika pembentukan disiplin dan moral pelajar selari dengan sekolah bestari (21 orang atau 41.2% guru sekolah biasa, 24 orang atau 54.5% guru sekolah bestari). Diikuti dengan alasan jika terdapat peralatan teknologi pengajaran yang lengkap (16 orang atau 31.4% guru sekolah biasa, 20 orang atau 45.5% guru sekolah bestari). Alasan lain yang diberikan tentang kesesuaian pelaksanaan sekolah bestari ialah sekolah yang melaksanakan sekolah bestari adalah berasrama penuh (15 orang atau 29.4% guru sekolah biasa, 10 orang atau 22.7% guru sekolah bestari).

Jadual 7 Persepsi responden terhadap kesesuaian pelaksanaan sekolah bestari

| Alasan sekolah bestari hanya sesuai dilaksanakan | Frekuensi (%) | |
|---|-----------------|---------------|
| | Sekolah bestari | Sekolah biasa |
| 1. Jika dilaksanakan mengikut perancangan | – | 6(11.8) |
| 2. Jika peralatan teknologi pengajaran adalah lengkap | 20(45.5) | 16(31.4) |
| 3. Jika guru dan murid sudah bersedia | – | 10(19.6) |
| 4. Jika sekolah itu adalah asrama penuh | 10(22.7) | 15(29.4) |
| 5. Kerana ia membentuk minda kritis | – | 10(23.5) |
| 6. Jika guru diberi latihan yang cukup dan tidak dibebani dengan kerja-kerja perkeranian | – | 17(33.3) |
| 7. Jika pembentukan disiplin dan moral selari dengan matlamat sekolah bestari | 24(54.5) | 21(41.2) |
| 8. Sekolah bestari dapat meringankan tugas guru dengan syarat kemudahan-kemudahan yang disediakan lengkap dan dimanfaatkan sepenuhnya | 10(22.7) | 11(21.6) |

Apabila ditanya tentang ketidaksesuaian pelaksanaan sekolah bestari, alasan paling ketara yang diberikan (sila rujuk Jadual 8) ialah kerana terdapatnya tujuan dan objektif yang kurang jelas dan realistik (19 orang atau 37.3% guru sekolah biasa). Diikuti dengan alasan sambutan dingin daripada guru (17 orang atau 33.3% guru sekolah biasa). Manakala, responden sekolah bestari hanya mengemukakan satu alasan mengapa sekolah bestari tidak sesuai dilaksanakan ialah ia membebankan tugas guru.

Jadual 8 Persepsi responden terhadap ketidaksesuaian pelaksanaan sekolah bestari

| Alasan sekolah bestari tidak sesuai dilaksanakan | Frekuensi (%) | |
|--|-----------------|---------------|
| | Sekolah bestari | Sekolah biasa |
| 1. Ramai guru tidak mahir komputer | – | 15(29.4) |
| 2. Kurang sesuai untuk pelajar lemah dan sederhana | – | 6(11.8) |
| 3. Sambutan dingin daripada guru-guru | – | 17(33.3) |
| 4. Tujuan dan objektif yang kurang jelas dan realistik | – | 19(37.3) |
| 5. Bebanan kerja guru yang terlalu banyak | 10(22.7) | 9(17.6) |
| 6. Sekolah bestari cantik dan elok dari segi perancangan tetapi tidak dari segi pelaksanaan. | | |
| Iaitu bercakap lebih daripada pelaksanaan | – | 8(15.7) |
| 7. Kurang didedahkan dengan sekolah bestari | – | 10(19.6) |

9.0 PERBINCANGAN

Berdasarkan skor min, tahap kepemimpinan moral pengetua dalam teknologi pengajaran secara keseluruhan, di sekolah bestari, dan di sekolah biasa hanya pada tahap sederhana sahaja dan belum mencapai tahap yang tinggi. Dapatan ini menunjukkan bahawa pengetua sekolah kajian belum bersedia menjadi pemimpin sekolah berasaskan teknologi pada masa kini dan masa depan mengikut pandangan Bhindi dan Duignan (1997) dan Creighton (1999).

Pengetua perlu sentiasa mengingati bahawa kepemimpinan moral dan teknologi pengajaran adalah satu badan yang tidak dapat dipisahkan seperti yang telah dijelaskan. Kepemimpinan moral (Creighton, 1999; Al Gini, 2000) dan teknologi pengajaran (Maurer & Davidson, 1998) adalah penting pada alaf baru ini dan masa hadapan. Untuk menjamin keberkesanan operasi sekolah bestari, pengetua dianggap tidak mempunyai alternatif lain melainkan memberi tumpuan kepada kedua-dua elemen ini.

Dapatan kajian juga bersetuju dengan pandangan Peters dan Waterman (1992) iaitu pengetua sebenarnya perlu melayan gurunya sebagai aset yang paling berharga dalam dunia pendidikan.

Treat people as adult. Treat them as partners; treat them with dignity; treat them with respect...if you want productivity..., you must treat your workers as your most important asset.... (Peters & Waterman, 1982: 238)

Dapatan kajian ini juga menyokong pendapat Abdul Rahim (1987). Menurut beliau, untuk memastikan kemajuan teknologi, empat perkara berikut perlu wujud:

1. idea yang sesuai
2. cara sesuai menggunakan idea tersebut
3. masa yang sesuai
4. alatan dan bahan yang sesuai.

Menurut dapatan kajian ini, hubungan yang wujud di antara kepemimpinan moral dalam teknologi pengajaran dengan disiplin pelajar adalah paling kukuh dan positif sekali jika dibandingkan hubungannya dengan motivasi pelajar dan komitmen guru. Dapatan kajian ini juga menyokong pendapat Ibrahim Mamat (1998) yang menyatakan secara implisit bahawa pengetua perlu mengaplikasikan aspek moral dalam kepemimpinannya untuk menangani masalah disiplin pelajar. Pengetua adalah dilarang menggunakan kekerasan atau kekasaran untuk mengelakkan sebarang tindak balas yang negatif. Menurut beliau lagi, masalah disiplin sekolah menjadi tanggungjawab sekolah dan penyelesaiannya juga diharapkan kepada sekolah (Ibrahim Mamat, 1998).

Dapatan kajian juga menunjukkan bahawa kepemimpinan moral pengetua dalam teknologi pengajaran mempunyai hubungan positif yang kukuh dan signifikan dengan motivasi pelajar. Pengetua perlu sedar bahawa mereka bertanggungjawab bagi mencapai kualiti pendidikan di peringkat sekolah. Malahan pengetua juga bertanggungjawab bagi meningkatkan prestasi akademik pelajar (Hussein Mahmood, 1993).

Walau bagaimanapun, dapatan kajian menunjukkan bahawa faktor kepemimpinan moral pengetua bukanlah merupakan faktor dominan (hubungan yang wujud boleh diabaikan contohnya komitmen normatif secara keseluruhan 0.107) yang mempengaruhi komitmen guru. Dapatan kajian ini tidak menyokong dapatan Sergiovanni (1992), Ong (1995), Peter Lok dan Crawford (1999), dan Rowden (2000). Dapatan kajian mereka menunjukkan kepemimpinan meningkatkan komitmen seseorang pekerja.

Daripada maklum balas responden juga, didapati ramai guru belum bersedia dan belum dilengkapi dengan segala ilmu yang diperlukan untuk menyahut cabaran sekolah bestari. Fenomena ini mengimplikasikan bahawa usaha yang dijalankan oleh pihak bertanggungjawab untuk mempromosikan sekolah bestari tidak dimanfaatkan dengan bestari dan sepenuhnya. Situasi ini secara tidak langsung menjadi kekangan kepada pengetua untuk mengaplikasikan kepemimpinan moral



dalam teknologi pengajaran. Akan tetapi, elemen ini juga boleh menjadi pemangkin kepada pengetua untuk berorientasikan kepemimpinan moral dalam teknologi pengajaran. Pengetua perlu menggunakan aspek moral untuk mempromosikan jenis sekolah ini supaya guru akan bersama-sama menjayakan dan merealisasikan matlamat sekolah bestari kerana denominator paling penting yang menjadi penentu kepada kejayaan konsep sekolah bestari ialah guru (Supyan Hussin dan Nooreiny Maarof, 1998). Seperti yang ditegaskan oleh Mahmood Nazar Mohamed (1995: 115-117):

'...jika seseorang itu dilayan dengan baik, sopan dan mesra, ini akan meninggalkan impak yang positif ke atas kepuasan individu berkenaan.... Seseorang yang bersikap baik kepada seseorang yang lain akan mendapat balasan yang sama dan ini meliputi juga perasaan serta perilaku yang ditonjolkan dan juga bahasa yang digunakan ketika berhubung dengan orang lain.... Arahan yang keras, kasar atau tidak munasabah akan meninggalkan kesan yang tidak baik, iaitu seperti pekerja akan menjadi marah, geram, tidak berpuas hati dan mungkin menyimpan dendam.... Komunikasi yang jelas, hubungan yang jujur dan mesra, serta sering menyampaikan cadangan yang bernas, bukannya secara arahan yang keras harus dikekalkan dalam hubungan dengan pekerja. Usaha ini harus disokong dengan sistem ganjaran atau bonus yang munasabah, pujian ke atas tugas yang baik, hadiah pekerja terbaik, peluang berehat atau rekreasi yang mencukupi. Perkara ini mungkin kecil dari kaca mata majikan (pemimpin) tetapi ia adalah antara ganjaran yang amat diperlukan oleh pekerja...'

Selain itu, Supyan dan Nooreiny (1998: 24) melaporkan bahawa aspek latihan dan perkembangan sumber tenaga manusia khususnya guru-guru bestari tidak diperincikan dan keadaan ini menyebabkan beberapa pihak melahirkan kebimbangan mengenai tahap literasi komputer dan teknologi maklumat yang lemah di kalangan guru-guru sekolah yang ada. Namun, apa yang dikhuatiri ialah walaupun kebimbangan ini telah diketahui, masalah ini masih belum diatasi lagi. Bahkan menurut dapatan kajian ini, didapati bahawa terdapat tujuh orang guru sekolah bestari masih belum mendapat sebarang kursus yang berkenaan dengan teknologi pengajaran.

Menurut dapatan kajian juga, didapati bahawa peruntukan perisian dan peralatan teknologi pengajaran adalah tidak memuaskan. Bahkan, keadaan di sekolah bestari adalah lebih teruk (77.8% dan 73.0% daripada responden sekolah bestari masing-masing menyatakan peruntukan perisian dan peralatan teknologi pengajaran adalah tidak memuaskan; berbanding dengan 56.1% dan 59.1% daripada sekolah biasa masing-masing menyatakan peruntukan perisian dan peralatan teknologi pengajaran adalah tidak memuaskan). Fenomena ini berlaku disebabkan oleh tuntutan terhadap teknologi pengajaran di sekolah bestari lebih tinggi, maka guru di sini lebih merasai kekurangan peruntukan yang diberi jika dibanding dengan sekolah biasa. Perkara ini perlu dipandang serius oleh semua pihak. Responden juga

mendapati salah satu prasyarat perlaksanaan sekolah bestari ialah perlu memastikan peruntukan peralatan teknologi pengajaran adalah lengkap. Peruntukan yang baik dapat dimanfaatkan kepada pelajar dengan sepenuhnya. Kita sedia maklum bahawa pelajar sekolah biasa bersama-sama pelajar sekolah bestari adalah generasi yang akan datang pada masa yang sama. Apabila kebanyakan generasi muda pada masa itu ketinggalan zaman, maka adalah sukar bagi negara kita untuk bersaing dengan bangsa lain dalam globalisasi.

Dapatan kajian juga menunjukkan bahawa masih terdapat segelintir guru (hampir 1/5 responden) mendakwa mereka masih kurang didedahkan dengan sekolah bestari. Perkara seperti ini tidak seharusnya berlaku. Guru sebagai pelaksana yang kurang memahami konsep sekolah bestari akan mempincangkan wawasan sekolah ini walaupun tidak secara keseluruhan. Walau bagaimanapun, kekangan ini tidak mempengaruhi pandangan positif guru terhadap sekolah bestari.

10.0 CADANGAN-CADANGAN

1. Guru berpendapat tahap kepemimpinan moral pengetua dalam teknologi pengajaran hanya sederhana sahaja. Pengetua perlu mencari sebab mengapa fenomena ini wujud. Pengetua adalah dinasihatkan supaya sentiasa meletak aspek moral di tempat paling atas dalam kepemimpinannya.
2. Dapatan kajian menunjukkan bahawa skor min komitmen guru ($\bar{M} = 2.62$) hanya pada tahap sederhana sahaja. Berikutan tahap komitmen guru yang rendah, pihak yang bertanggungjawab terutamanya pihak Kementerian Pendidikan Malaysia perlu mengambil langkah inisiatif untuk menyelidik apakah keperluan dan tuntutan guru sebenarnya. Pihak yang bertanggungjawab perlu mencari penyelesaian dengan secepat mungkin sebelum keadaan ini menjadi semakin serius.
3. Guru perlu meluangkan perasaan tidak berpuas hati kepada pihak bertanggungjawab mengikut prosedur yang sesuai untuk mendapat kesefahaman antara satu sama lain.
4. Dapatan kajian juga menunjukkan bahawa hubungan kepemimpinan moral pengetua dalam teknologi pengajaran dengan disiplin pelajar adalah paling ketara jika dibandingkan dengan pemboleh ubah-pemboleh ubah lain. Sehubungan itu, pengetua mesti mengambil bahagian yang tinggi dan menggunakan nilai moral dalam menangani masalah disiplin sekolah memandangkan masalah disiplin telah mencapai tahap genting pada masa sekarang.
5. Walaupun menjelang tahun 2010 semua sekolah akan dijadikan sekolah bestari, tetapi sehingga sekarang sekolah masih belum dilengkapi dengan peralatan dan perisian yang mencukupi. Pada masa sekarang, semua sekolah sepatutnya telah disempurnakan dengan segala kelengkapan perisian dan peralatan teknologi pengajaran.

11.0 KESIMPULAN

Walaupun kepemimpinan moral pengetua dalam teknologi pengajaran hanya dalam tahap sederhana memuaskan, tetapi dapatan kajian ini masih dianggap baik kerana pengetua tersebut masih berpotensi ke arah pengetua yang cemerlang sekiranya mereka terus mengamalkan kepemimpinan moral dan membuat penambahbaikan dalam kepemimpinan mereka berdasarkan aspek moral.

Dapatan kajian juga menunjukkan bahawa pengetua sekolah biasa secara relatif lebih tinggi dengan signifikan ($p < .05$) daripada pengetua sekolah bestari dalam mengamalkan kepemimpinan moral dalam teknologi pengajaran menurut persepsi guru. Secara keseluruhan, kepemimpinan moral yang diamalkan oleh pengetua dalam teknologi pengajaran dapat meningkatkan disiplin pelajar dan motivasi pelajar. Walau bagaimanapun, dapatan kajian menunjukkan bahawa tidak terdapat hubungan yang signifikan di antara kepemimpinan moral pengetua dalam teknologi pengajaran dengan komitmen guru.

Daripada analisis kajian kualitatif, didapati bahawa guru bersikap optimistik terhadap pelaksanaan sekolah bestari. Namun, mereka juga mengemukakan beberapa pandangan negatif terhadap ketidaksesuaian pelaksanaan sekolah bestari umpamanya ramai guru tidak mahir komputer dan sambutan dingin daripada guru. Pandangan guru ini perlu mendapat perhatian serius oleh semua pihak. Pihak yang bertanggungjawab juga perlu mengambil langkah yang tertentu bagi mengatasi isu di atas untuk menjamin perjalanan sekolah bestari sentiasa berada dalam landasan yang betul.

RUJUKAN

- Abdullah, A. S. 1998. *Pengetua Berkesan: Sekolah Berkesan Cabaran Pembangunan Sistem Pendidikan Negara*. Kertas kerja yang dibentangkan dalam Seminar Kecemerlangan Sekolah-Sekolah Negeri Selangor di Kolej Sunway, Bandar Sunway, Petaling Jaya. 15 Jun 1998.
- Abdul Hamid, A. 1996. Nilai dan Etika Profesional dalam Perkhidmatan Pendidikan. *Jurnal Pengurusan Pendidikan*. 5: 29-40.
- AECT. 1979. *The Definition of Educational Technology*. Washington D. C. : AECT.
- Al Gini. 2000. *Moral Leadership and Business Ethics*. University of Maryland: The James MacGregor Burns Academy of Leadership. Kemaskini pada 18 Ogos 2000. [Http://academy.umd.edu/Scholarship/CASL/klspdocs/agini_p1.htm](http://academy.umd.edu/Scholarship/CASL/klspdocs/agini_p1.htm)
- Autry, J. A., dan S. Mitchell. 1998. *Real Power: Business Lessons from the Tao Te Ching*. New York: Riverhead Books.
- Awang, A. 1998. *Pengurusan Sekolah Berkesan*. Kertas kerja yang dibentangkan dalam Seminar Pengetua Berkesan negeri Selangor 1998 di Politeknik Shah Alam. 9 Jun 1998.
- Berita Harian. 2 September 1998. Pelaksanaan Sekolah Bestari Mengikut Jadual.
- _____. 17 Mei 2000. Badan Bebas Pantau Masalah Samseng di Sekolah. ms 2.
- _____. 30 Mei 2000. Pelajar Mengaku Bakar Rumah Guru kerana Dendam. ms 1-2.
- _____. 8 Jun 2000. Kementerian Kaji Tahap Disiplin di Sekolah. ms 1.
- _____. 8 Jun 2000. Lima Pelajar Sekolah Menengah Bergaduh Kena Tahan. ms 6.
- _____. 20 Jun 2000. Lagi Murid Bakar Sekolah. ms 1.
- _____. 20 Jun 2000. Pelajar Mengaku Bakar Rumah Guru. ms 6.
- _____. 21 Jun 2000. Kementerian Hukum Pelajar Bakar Sekolah. ms 4.
- _____. 22 Jun 2000. Perbuatan Bakar Sekolah Wajar Dibendung. ms 25.

- _____. 22 Jun 2000. Gejala Pelajar Samseng Perlu Perhatian Serius. ms 25.
- _____. 23 Jun 2000. Budak Tahun Satu Parah Ditikam Murid Tahun Lima. ms 6.
- _____. 24 Jun 2000. Perbuatan Bakar Sekolah Bimbangkan Polis. ms 10.
- Berreth, D. 1999. Making a Difference in Schools: Being a Partner in Reform that Works. North American Association for Environmental Education Annual Conference Cincinnati, Ohio on August 30, 1999. http://www.ascd.org/educationnews/speech/environmental_education.html
- Bhindi, N., dan P. Duignan. 1997. Leadership for a New Century: Authenticity, Intentionality, Spirituality and Sensibility. *Educational Management & Administration*. 25(2): 117-132.
- Blake, R. R., dan J. S. Mouton. 1964. *The Managerial Grid*. Houston: Gulf.
- Bryman, A. 1992. *Charisma and Leadership in Organizations*. London: Sage Publications.
- Creighton, T. 1999. Spirituality and the Principalsip: Leadership for the New Millennium. *International Electronic Journal For Leadership in Learning* 3(11). <http://www.acs.ualgary.ca/~iejll/volume3/creighton.html>
- Coad, A. F., dan A. J. Berry. 1998. Transformational Leadership and Learning Orientation. *Leadership & Organization Development Journal* 19(3). <http://www.emerald-library.com/brer/02219ce1.htm>
- Conger, J. A. 1994. *Spirit at Work: Discovering the Spirituality in Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Covey, S. 1992. *Principle Centered Leadership*. New York: Simon & Schuster.
- Duignan, P. A., dan N. Bhindi. 1997. Authenticity in Leadership: An Emerging Perspective. *Journal of Educational Administration*. 35(3): 195-209.
- Fiedler, F. E. 1967. *A Theory of Leadership Effectiveness*. New York: McGraw-Hill.
- George, J. M., dan G. R. Jones. 1996. *Understanding and Managing: Organizational Behavior*. Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Company.
- Guilford, J. P. 1956. *Fundamental Statistics in Psychology and Education*. New York: McGraw-Hill.
- Hussin, S., dan N. Maarof. 1998. Guru Bestari, Sekolah Bestari. Prosiding Seminar Isu-isu Pendidikan Negara, 26-27 Nov, 1998, UKM. Jilid 2: 23-35.
- Institusi Aminuddin Baki. 1997. *Frofil Pengetua/Guru Besar Berkesan*. Kementerian Pendidikan Malaysia. 15 Disember 1997.
- Kinch, J. W. 1973. *Social Psychology*. New York: Mac Graw-Hill Book Company.
- Lickona, T. (November, 1993). The return of character education. *Educational Leadership* 51(3). <http://www.ascd.org/readingroom/edlead/9311/lickona.html>
- Lok, P., dan J. Crawford. 1999. The Relationship Commitment and Organizational Culture, Subculture, Leadership style and Job Satisfaction in Organizational Change and Development. *Leadership & Organization Development Journal*. 20(7): 365-374.
- Mahmood, H., 1993. *Kepemimpinan dan Keberkesanan Sekolah*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Maurer, M. M., dan G. S. Davidson. 1998. *Leadership in Instructional Technology*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Meyer, J. P., dan N. J. Allen. 1997. *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application*. Thousand Oaks, California: SAGE Publications, Inc.
- Mohd. Saad A. R. 1987. *Peranan Teknologi Pendidikan di Malaysia*. Kertas kerja yang dibentangkan dalam Konvenyen Teknologi Pendidikan 1987 di Dewan Tunku Abdul Rahman, Kuala Lumpur dan di Institut Pengurusan Pendidikan Negara, Seri Layang, Genting Highland, Pahang. 18-20 Jun 1987.
- Muhamad, J. 1997. *Kelakuan Organisasi*. Edisi ke-3. Kuala Lumpur: Leeds Publications.
- Peters, T. J., dan R. H. Waterman, Jr. 1982. *In Search of Excellence: Lessons from American's Best-run Companies*. New York: Harper & Row.
- Picciano, A. G. 1998. *Educational Leadership and Planning for Technology*. 2nd edition. New Jersey: Prentice Hall.
- Pusat Perkembangan Kurikulum. 1998. *Panduan ke Arah Sekolah Bestari*. Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Puteh, S. N. 1998. Pengajaran dan Pembelajaran Sekolah: Pengetua Berkesan. Kertas kerja yang dibentangkan dalam Seminar Pengetua berkesan Negeri Selangor, 15 Jun 1998.
- Robbins, P. S. 1992a. *Essentials of Organizational Behavior*. 3rd edition. New Jersey: Prentice Hall.
- _____. 1992b. *Organizational Behavior*. 7th edition. New Jersey: Prentice Hall.
- Rowden, R. W. 2000. The Relationship Between Charismatic Leadership Behaviors and Organizational Commitment. *Leadership & Organization Development Journal*. 21(1): 30-35.
- Seels, B. B., dan R. C. Richey. 1994. *Instructional Technology: The Definition and Domains of the Field*. Washington D. C. AECT.

- Sergiovanni, T. J. 1992. *Moral Leadership: Getting to the Heart of School Improvement*. New York: The Jossey-bass Education Series.
- Shanks, T. S. J. 1995. Everyday Ethics: Morality Requires Regular Reflection on the Day-to-day Decisions that Confront Us. *Issues in Ethics* 8(1). <http://www.scu.edu/SCU?Centers/Ethics/publications/ie/v8n1/everydayethics.html>
- Sooi, O. C. 1995. Komitmen dan Prestasi Organisasi: Cabaran Kepada Pengurus Pendidikan. *Masalah Pendidikan*. 19: 63-82.
- Teng L. K. 1999. *Persepsi Guru Terhadap Penerapan Nilai-nilai Murni dalam Kepemimpinan Pengetua Sekolah-Sekolah Menengah Bahagian Sri Aman, Sarawak*. Projek Penyelidikan Master Sains Fakulti Pengajian Pendidikan yang tidak diterbitkan. Serdang: Universiti Putra Malaysia.
- Unit Disiplin. 1998. *Laporan Salah Laku Murid Sekolah Malaysia*. Kementerian Pendidikan Malaysia: Unit Hal Ehwal Pelajar, Bahagian Sekolah, Jabatan Sekolah.
- _____. 1999. *Laporan Salah Laku Murid Sekolah Malaysia*. Kementerian Pendidikan Malaysia: Unit Hal Ehwal Pelajar, Bahagian Sekolah, Jabatan Sekolah.
- Vroom, V. H., dan P. W. Yetton. 1973. *Leadership and Decision Making*. Pittsburg: Pittsburg Press.
- Zamzam, M. I. 1993. *Asas Organisasi dan Kepimpinan untuk Persatuan dan Kelab Sekolah*. Kuala Lumpur: Penerbit Fajar Bakti Sdn. Bhd.