

KEPIMPINAN STRATEGIK DAN HUBUNGANNYA DENGAN KUALITI PENGAJARAN GURU

***Fazleen Mohamad**

Siti Noor Ismail

Pusat Pengajian Pendidikan dan Bahasa Moden
College of Arts and Sciences
Universiti Utara Malaysia
**delihonda@yahoo.com*

ABSTRACT

Strategic leadership is one of the leadership that is practiced by school organizations today. A leader with strategic leadership features needs to be clear about the environmental factors such as the quality of teacher teaching that can directly affect the achievement of their students. This study was conducted to identify the relationship between strategic leadership and the quality of teaching among teachers teaching at the 'sekolah kawalan' or control school of the Kelantan Islamic Foundation (YIK). This study uses a cross-sectional study using questionnaire. The strategic leadership tools used has been adapted from Hairuddin Ali (2012). On the other hand, to measure the quality of teaching, researchers also adapted the questionnaire developed by Shahril Marzuki (2005), which is Effective Teaching by Slavin Model. The findings show that the level of strategic leadership in the YIK control school as a whole is modest. Meanwhile, for the quality of teaching, it shows that it is at a high level. The results of the analysis also showed significant positive relationship between strategic leadership and the quality of teaching among teachers. It is hoped that the leadership of the school leadership will continue to practice strategic leadership practices in order to improve the quality of teaching of teachers in their respective schools in the hope that it will also help to improve their school's excellence.

***Keywords:** Strategic leadership, teaching quality, control school*

PENDAHULUAN

Sekolah adalah sebuah organisasi formal yang menyediakan pendidikan kepada individu yang bergelar pelajar yang bakal memimpin negara pada masa depan. Ini adalah bertepatan dengan Falsafah Pendidikan Kebangsaan yang mana telah dinyatakan pendidikan di Malaysia ini adalah satu usaha yang berterusan untuk melahirkan individu yang seimbang dari segi keperluan jasmani, emosi, rohani dan intelek dan individu ini diharap akan dapat memberi sumbangan kepada keluarga, masyarakat dan negara pada masa depan. Justeru, sesebuah sekolah memerlukan seorang pemimpin yang berkarisma untuk memimpin institusi tersebut.

Kepimpinan strategik pula merangkumi keupayaan untuk menghasilkan visi dan menguruskan sumber dan tenaga yang sedia ada sebagai persediaan untuk mencapai visi tersebut (Hidayah, Sule, Wirasmita, & Padmadisastra, 2015). Walaubagaimanapun ia perlu melalui satu siri proses pengurusan yang strategik, kemudiannya menstrukturkan kembali organisasi berdasarkan strategi yang telah dipilih dan membina budaya organisasi yang kondusif dengan harapan dapat mencapai sasaran organisasi yang efektif dan berkesan. Menurut Hidayah, Sule, Wirasmita dan Padmadisastra (2015) lagi seorang pemimpin yang mempunyai ciri kepimpinan strategik juga perlu mempunyai pemahaman yang jelas berkenaan dengan persekitaran mereka termasuklah kemudahan teknologi terkini dan bagaimana ia

dapat memberi kesan terhadap organisasi. Dalam kajian ini, seseorang pemimpin yang mempunyai ciri kepimpinan strategik perlu jelas tentang faktor persekitaran seperti kualiti pengajaran guru yang dapat memberi kesan secara langsung terhadap pencapaian pelajar sekolah mereka.

Berpandukan kepada perbincangan di atas, kajian ini dibuat adalah untuk mengenal pasti amalan kepimpinan strategik dan kualiti pengajaran guru di sekolah kawalan Yayasan Islam Kelantan. Selanjutnya penemuan kajian ini dapat menjelaskan mengapa berlakunya perbezaan yang ketara dari segi pencapaian A untuk keseluruhan subjek yang diambil oleh pelajar maahad kawalan YIK walaupun mereka dahulunya telah melalui tapisan yang sama untuk memasuki sekolah ini iaitu memperolehi A untuk semua subjek yang diambil dalam UPSR. Bagi barisan kepimpinan sekolah kawalan YIK, mereka boleh menggunakan dapatan kajian ini sebagai panduan untuk memperkasakan lagi amalan kepimpinan strategik di sekolah masing-masing. Manakala bagi guru-guru pula, mereka boleh menggunakan dapatan kajian ini untuk terus meningkatkan kualiti dalam profession mereka iaitu kualiti pengajaran.

PERNYATAAN MASALAH

Pendidikan merupakan suatu elemen yang sangat penting bagi kemajuan sesebuah negara. Bagi memastikan kualiti pendidikan terus dipertingkatkan, maka kerajaan telah melancarkan suatu pelan pendidikan yang lebih mantap, iaitu Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013- 2025. Di dalam pelan ini terdapat sebelas (11) anjakan yang disenaraikan. Salah satu anjakan yang terdapat dalam pelan ini adalah yang berkait dengan kepimpinan di sekolah iaitu anjakan kelima (5) PPPM. Menerusi anjakan ini, kerajaan akan memastikan kepimpinan teragih atau lebih dikenali sebagai gaya kepimpinan distributif terdapat di setiap sekolah. Ini bermaksud, kepimpinan di sekolah akan diperkukuh dengan pengagihan kepimpinan kepada pemimpin pertengahan iaitu penolong kanan, ketua bidang dan ketua panitia dan seterusnya melantik pemimpin pertengahan ini sebagai pemimpin instruksional kepada semua guru di sekolah masing-masing. Selain dua jenis gaya kepimpinan yang disebut di dalam PPPM 2013- 2025, terdapat satu lagi gaya kepimpinan yang boleh memberi impak positif kepada sekolah iaitu kepimpinan strategik (Hairuddin Mohd Ali & Aniyath Ali, 2015; Mariam Md Saleh, 2009; Mua'azam Mohamad, Yahya Don, & Siti Noor Ismail, 2016). Manakala, kajian yang dibuat oleh Manish (2014), visi dan misi kepimpinan strategik akan hanya tercapai dengan adanya kerjasama daripada pihak pengurusan dan perancang sesebuah organisasi. Ini juga adalah bersamaan dan bertepatan dengan hasrat pihak kerajaan yang mahukan kepimpinan di sekolah juga dibantu oleh pemimpin pertengahan. Walaubagaimanapun apa yang menjadi persoalan di sini adalah mengapa gaya kepimpinan strategik tidak disebut di dalam PPPM 2013- 2025 sebagaimana gaya kepimpinan distributif dan gaya kepimpinan instruksional? Dan adakah gaya kepimpinan ini mempengaruhi prestasi kerja guru dan staf di sekolah tersebut, khasnya dari aspek kualiti pengajaran guru?

Kualiti pengajaran guru adalah proses pengajaran dan pembelajaran yang berkualiti yang perlu dibuat atas dasar untuk memberi pengetahuan (Sakarneh, 2014). Di bawah Akta Pendidikan 1996 subseksyen 117(a), peruntukan telah dibuat kepada Ketua Nazir Sekolah berkenaan dengan tanggungjawab bagi memastikan taraf (standard) pengajaran yang memuaskan diwujudkan dan dikekalkan di institusi pendidikan. Standard yang diwujudkan ini dinamakan sebagai Standard Kualiti Pendidikan Malaysia gelombang kedua (SKPMg2 2017). Di dalam SKPMg2 2017 telah digariskan lima standard yang perlu dipatuhi oleh institusi pendidikan untuk penghasilan kualiti pendidikan yang berkesan termasuklah setiap guru perlu merancang dan melaksanakan pengajaran yang berkualiti tinggi dan bersungguh-sungguh untuk menghasilkan pencapaian pelajar pada tahap yang optimum. Kajian literatur menunjukkan bahawa kualiti pengajaran guru memberi implikasi terhadap pencapaian pelajar (Ngware, Ciera, Musyoka, & Oketch, 2015; Quint, Akey, Rappaport, & Willner, 2007; Seebruck, 2015). Perkara ini menunjukkan bahawa kualiti pengajaran juga berupaya untuk membantu pelajar untuk meningkatkan pencapaian mereka terutama sekali dalam bidang akademik.

Walaupun bagaimanapun kualiti pengajaran hanya akan berlaku dengan adanya guru yang berkualiti yang telah melalui program pengambilan dan latihan guru yang berkesan (Courtney, 2016; Greatbatch & Holland, 2016). Dalam PPPM 2013- 2025 berkenaan dengan kualiti pengajaran guru, terdapat perbezaan pendapat berkenaan dengan kualiti pengajaran antara Jemaah Nazir dan Jaminan Kualiti (JNJK) dengan pihak sekolah. Contohnya, data yang diperolehi oleh pihak Nazir Sekolah adalah sebanyak 13% sahaja untuk kualiti pengajaran guru, sebaliknya peratus yang diberikan oleh pihak sekolah adalah sebanyak 63%. Perbezaan data ini, menunjukkan bahawa lebih banyak usaha perlu dibuat untuk meningkatkan kemahiran pedagogi guru supaya mereka dapat meningkatkan kualiti pengajaran masing- masing. Manakala, kajian yang dibuat oleh Akademi Kepimpinan Pengajian Tinggi (AKEPT) 2011, menunjukkan bahawa hanya 12% daripada pengajaran disampaikan pada standard yang tinggi, manakala 38% lagi berada pada standard yang memuaskan dan 50% lagi berada pada tahap yang tidak memuaskan. Hasil daripada data yang diperolehi oleh JNJK dan sekolah serta laporan yang dibuat oleh AKEPT dan tinjauan literasi berkenaan dengan kualiti pengajaran, maka pengkaji ingin melihat adakah senario ini juga berlaku di sekolah Yayasan Islam Kelantan (YIK) yang menjadi sampel pengkaji dan seterusnya membantu dari segi pencapaian sekolah.

SOALAN KAJIAN

Kajian ini dilaksanakan untuk menjawab soalan berikut.

1. Apakah tahap kepimpinan strategik dalam kalangan pemimpin sekolah kawalan YIK?
2. Apakah tahap kualiti pengajaran guru di sekolah kawalan YIK?
3. Adakah terdapat hubungan yang signifikan antara kepimpinan strategik dengan kualiti pengajaran guru?

TINJAUAN LITERATUR

Bahagian ini membincangkan aspek berikut.

Kepimpinan Strategik

Kepimpinan strategik adalah amalan kepimpinan yang lebih bersifat sistematik dan berfokus (Ahmad Masrizal Muhammad & Mohd Izham Mohd Hamzah, 2012). Tanpa kepimpinan strategik yang berkesan, kebarangkalian untuk sesebuah organisasi mencapai prestasi yang cemerlang ataupun memuaskan sangat berkurang (Hitt & Ireland, 2002). Davies dan Davies (2004) pula menerangkan bahawa untuk meningkatkan kepimpinan strategik di sekolah, dua perkara yang boleh dikaitkan dan diberi perhatian ialah keupayaan organisasi dan ciri - ciri individu. Perkara ini telah diterangkan dengan lebih jelas di dalam jurnal mereka berkenaan dengan kepimpinan strategik iaitu *Strategic Leadership*. Di dalam jurnal mereka ini, mereka telah mempromosikan model kepimpinan strategik yang mereka bina dan amat sesuai diaplikasikan di dalam organisasi yang bukan berasaskan keuntungan iaitu sekolah. Dalam model ini, terdapat sembilan (9) elemen yang dibahagikan di bawah komponen keupayaan organisasi dan komponen ciri- ciri individu tersebut. Elemen- elemen tersebut adalah a) orientasi strategik, b) penterjemahan strategik, c) penjajaran strategik, d) intervensi strategik, e) keupayaan strategik, f) keresahan, e) penyerapan, g) adaptasi dan h) bijaksana.

Kualiti Pengajaran

Kualiti pengajaran atau pengajaran yang efektif adalah tertumpu kepada proses mencapai keberhasilan dalam pembelajaran pelajar yang diharapkan melalui aktiviti pendidikan (Mohammed Sani Ibrahim, 2013). Menurut Shahril Marzuki (2005), amalan pengajaran yang berkesan ialah apabila seseorang guru berupaya untuk memperbagaikan kaedah pengajaran, menyediakan alat bantu mengajar (ABM) dan mendalami isi kandungan yang hendak diajar. Secara ringkasnya bolehlah dikatakan kualiti pengajaran ini adalah berkenaan dengan bagaimana seseorang guru itu boleh mengaplikasikan proses pengajaran secara berkesan melalui teknik- teknik yang telah dikenalpasti.

Kajian- Kajian Lepas Berkaitan Kepimpinan Strategik Dengan Kualiti Pengajaran Guru

Beberapa kajian telah dibuat oleh pengkaji yang terduhulu yang mengaitkan kepimpinan strategik dengan kualiti pengajaran dalam kalangan guru. Antaranya ialah kajian yang telah dibuat oleh Quang dan Walker (2010) yang bertajuk *Seven Principles of Strategic Leadership*. Mereka menyatakan seseorang pemimpin strategik perlu berusaha untuk mencari jalan bagaimana untuk melaksanakan pengajaran yang berkesan atau berkualiti di sekolah masing- masing. Ini menunjukkan kepimpinan strategik juga mempunyai kaitan dengan kualiti pengajaran guru di sekolah masing- masing.

Manakala Hairuddin Mohd Ali (2012) dalam kajian beliau yang bertajuk *The quest for strategic Malaysian Quality National Primary School Leaders*, telah menyatakan menerusi elemen penyerapan dalam kepimpinan strategik, QNPSL Malaysia harus fokus mengenai konsep pembelajaran secara berterusan dan dapat menyerap segala maklumat baru yang berkaitan dan kemudiannya dapat mengaplikasikannya dengan berkesan atau dengan perkataan lain dapat melaksanakan proses pengajaran dan pembelajaran dengan berkualiti. *How to Develop Strategic Leadership in Higher Education Institution?* (Hidayah, Ernie Tisnawati, Yuyun, & Septiadi, 2015) adalah berkenaan dengan kepimpinan strategik di institusi pengajian tinggi. Menurut mereka, seseorang pemimpin strategik yang bertindak sebagai ejen perubahan perlu memastikan staf mereka melaksanakan tugas masing- masing mengikut apa yang telah ditetapkan ataupun melaksanakan proses pengajaran yang berkualiti. Justeru, berdasarkan kepada tinjauan kajian lalu, kualiti pengajaran juga mempunyai hubungan dengan kepimpinan strategik.

METODOLOGI KAJIAN

Reka bentuk kajian

Kajian ini menggunakan pendekatan keratan rentas (*cross-sectional study*) dimana responden menjawab soal selidik yang diedarkan. Pemilihan responden adalah berdasarkan kepada sampel rawak mudah yang bertujuan memastikan setiap daripada guru sekolah kawalan ini mempunyai peluang yang sama untuk terlibat dalam kajian ini.

Populasi Dan Persampelan

Kajian ini melibatkan populasi seramai 345 orang guru yang sedang berkhidmat di sekolah-sekolah kawalan Yayasan Islam Kelantan. Sampel sebanyak 186 orang digunakan kerana bilangan ini mencukupi untuk mewakili bilangan populasi terlibat (Krejcie & Morgan, 1970). Maka pengagihan bilangan sampel yang mewakili setiap sekolah dibuat dengan menggunakan nisbah perkadaran berdasarkan jumlah sampel yang telah ditentukan.

Alat Ukur Kajian

Alat ukur kajian ini adalah menggunakan soal selidik. Soal selidik ini terdiri daripada tiga (3) bahagian, iaitu bahagian A, B, dan C. Bahagian A mengandungi latar belakang responden, Bahagian B mengandungi item-item yang berkenaan tentang tahap kepimpinan strategik dan bahagian C pula mengandungi item- item yang berkaitan dengan kualiti pengajaran. Dalam kajian ini, instrumen soal selidik berkenaan dengan kepimpinan strategik telah diambil dan dibuat adaptasi daripada Hairuddin Ali (2012). Manakala, untuk mengukur kualiti pengajaran guru pula, pengkaji juga telah mengadaptasi soal selidik yang telah dibina oleh Shahril Marzuki (2005) iaitu Pengajaran Berkesan Mengikut Model Slavin. Hasil daripada analisis kebolehpercayaan untuk kedua- dua item bagi pemboleh ubah amalan kepimpinan strategik dan juga kualiti pengajaran guru menunjukkan nilai kebolehpercayaan yang sangat tinggi. Nilai *Cronbach* alfa untuk setiap item bagi kedua- dua pemboleh ubah tersebut adalah berada di antara 0.84 sehingga 0.96. Menurut Nunnally (1967), jika indeks kebolehpercayaan telah melebihi 0.70, maka ia dianggap mencukupi. Ukuran bagi setiap variabel adalah dengan menggunakan skala lima poin.

Analisis Data

Pengkaji menggunakan perisian SPSS (*Statistical Package for the Social Science*) versi 20.0 untuk menganalisis data. Tahap kepimpinan strategik dan tahap kualiti pengajaran guru sekolah kawalan YIK diterjemah dengan menggunakan nilai min bagi mengukur tahap tersebut. Manakala bagi mengenal pasti hubungan antara kepimpinan strategik dengan kualiti pengajaran guru, analisis korelasi *Pearson* digunakan.

DAPATAN KAJIAN

Bahagian ini menghuraikan tahap kepimpinan strategik, tahap kualiti pengajaran guru serta korelasi kepimpinan strategik dengan kualiti pengajaran guru. Merujuk kepada Jadual 1.0 pengkelasan min bagi kedua-dua pemboleh ubah yang dikaji dapat ditentukan. Menurut Ary, Jacobs dan Razavieh (2002), kaedah ini digunakan adalah untuk mendapatkan klasifikasi pemboleh ubah teras dan juga kesemua data peribadi.

Jadual 1.0

Pengkelasan Min

Pengkelasan min	Tafsiran
1.00 – 1.99	Sangat Rendah
2.00 – 2.99	Rendah
3.00 – 3.99	Sederhana
4.00 – 4.99	Tinggi
5.00	Sangat Tinggi

(Sumber: Ary, Jacobs & Razavieh, 2002)

Tahap Kepimpinan Strategik

Berdasarkan keputusan analisis, dapatan menunjukkan bahawa tahap kepimpinan strategik di sekolah kawalan YIK secara keseluruhannya adalah sederhana, iaitu dengan nilai min 3.98 manakala nilai min bagi setiap dimensi kepimpinan strategik pula adalah masing-masing 4.12 (tahap tinggi) bagi orientasi strategik, 3.93 (tahap sederhana) bagi intervensi strategik, 3.92 (tahap sederhana) bagi penterjemahan strategik dan 3.96 (tahap sederhana) bagi keresahan. Jadual 1.1 menunjukkan perincian penganalisan data tersebut.

Jadual 1.1

Min Item Kepimpinan Strategik Sekolah Kawalan

Item kepimpinan strategik	Dimensi	N	Min	Tahap
Pemimpin sekolah merangka strategi bersama- sama warga organisasi di bawah seliaannya.	Orientasi strategik	186	4.03	Tinggi
Pemimpin sekolah berkongsi strategi dengan warga organisasi di bawah seliaannya.	Orientasi strategik	186	4.01	Tinggi
Pemimpin sekolah mengingatkan warga organisasi di bawah seliannya supaya berusaha gigih.	Orientasi strategik	186	4.33	Tinggi
Pemimpin sekolah mengambil berat terhadap keberkesanan dan kecekapan pelaksanaan tugas harian warga organisasi di bawah seliaannya.	Orientasi strategik	186	4.19	Tinggi
Pemimpin sekolah menyelaras program pembangunan organisasi bersesuaian dengan hala tuju strategik kerajaan.	Orientasi strategik	186	4.06	Tinggi
Pemimpin sekolah mencadangkan strategi baru bagi mengatasi kelemahan pelaksanaan tugas- tugas seharian warga organisasi di bawah seliaannya.	Orientasi strategik	186	4.04	Tinggi
Pemimpin sekolah memberi motivasi kepada warga organisasi di bawah seliaannya supaya menjalankan tugas dengan cemerlang.	Orientasi strategik	186	4.19	Tinggi
Pemimpin sekolah membuat keputusan bersama- sama warga organisasi di bawah seliaannya berkaitan strategi baru.	Intervensi strategik	186	3.99	Sederhana
Pemimpin sekolah mengemukakan idea- idea baru.	Intervensi strategik	186	3.98	Sederhana
Pemimpin sekolah memastikan bahawa setiap strategi di sertakan dengan Pelan Tindakan.				
Pemimpin sekolah menggunakan kemahiran interpersonal apabila berurusan dengan warga organisasi di bawah seliaannya.	Intervensi strategik	186	4.01	Tinggi
Pemimpin sekolah memberi galakan kepada warga yang cemerlang disamping memberi bantuan kepada warga yang menunjukkan prestasi kurang memberangsangkan.	Intervensi strategik	186	3.88	Sederhana
Pemimpin sekolah melengkapkan warga organisasi di bawah seliaannya dan dirinya dengan kemahiran- kemahiran tertentu.	Intervensi strategik	186	3.84	Sederhana
Pemimpin sekolah mempamerkan matlamat organisasi di tempat- tempat yang senang dilihat	Intervensi strategik	186	3.86	Sederhana
Pemimpin sekolah mengingatkan warga organisasi di bawah seliaannya mengenai matlamat organisasi di dalam mesyuarat.	Intervensi strategik	186	3.96	Sederhana
Pemimpin sekolah membuat pengubahsuaian terhadap strategi- strategi organisasi apabila diperlukan	Penterjemahan strategik	186	4.05	Tinggi
Pemimpin sekolah mengemukakan strategi baru bagi menggantikan strategi lama yang tidak berkesan.	Penterjemahan strategik	186	3.88	Sederhana
Pemimpin sekolah menetapkan tempoh masa yang sesuai bagi pelaksanaan strategi- strategi baru.	Penterjemahan strategik	186	3.87	Sederhana

Pemimpin sekolah memperbetulkan warga organisasi di bawah seliaannya dengan segera sekiranya mereka tersasar daripada matlamat organisasi.	Penterjemahan strategik	186	3.91	Sederhana
Pemimpin sekolah menggalakkan warga organisasi di bawah seliaannya melaksanakan pelan strategik dengan cekap dan berkesan.	Penterjemahan strategik	186	3.86	Sederhana
Pemimpin sekolah memahami faktor-faktor yang mempengaruhi peningkatan kompetensi warga organisasi di bawah seliaannya.	Penterjemahan strategik	186	4.01	Tinggi
Pemimpin sekolah menyelesaikan masalah di dalam organisasi tanpa menyalahkan orang lain.	Keresahan	186	3.87	Sederhana
Pemimpin sekolah menanda aras (<i>benchmark</i>) keputusan pencapaian aktiviti utama (e.g. keputusan peperiksaan) bagi mempertingkatkan lagi prestasi pelajar.	Keresahan	186	3.88	Sederhana
Pemimpin sekolah menyelesaikan masalah secara berpasukan bersama-sama warga organisasi di bawah seliaannya.	Keresahan	186	4.19	Tinggi
Pemimpin sekolah memberikan dorongan kepada warga organisasi di bawah seliaannya.	Keresahan	186	3.95	Sederhana
Pemimpin sekolah secara terbuka menyatakan hasratnya untuk bekerja bersama-sama dengan warga organisasi di bawah seliaannya.	Keresahan	186	3.99	Sederhana
Pemimpin sekolah memberi peluang kepada warga organisasi di bawah seliaannya untuk mengemukakan pendapat dan komen.	Keresahan	186	3.95	Sederhana
Pemimpin sekolah mencari strategi-strategi baru.	Keresahan	186	3.94	Sederhana
Pemimpin sekolah memberikan pujian kepada warga organisasi di bawah seliaannya untuk mereka yang layak menerimanya.	Keresahan	186	3.87	Sederhana

Tahap Kualiti Pengajaran Guru

Berdasarkan keputusan analisis dapatan menunjukkan bahawa tahap kualiti pengajaran guru di sekolah kawalan secara keseluruhannya adalah tinggi, iaitu dengan nilai min 4.32 manakala nilai min bagi setiap domain kualiti pengajaran guru pula adalah masing-masing 4.34 (tahap tinggi) bagi kualiti pengajaran guru, 4.38 (tahap tinggi) bagi kesesuaian aras pengajaran dan 4.28 (tahap tinggi) bagi insentif dan masa. Jadual 1.2 ini pula menunjukkan perisian analisis terhadap item kualiti pengajaran guru

Jadual 1.2
Min Item Kualiti Pengajaran Guru Sekolah Kawalan

Item kualiti pengajaran guru	Dimensi	N	Min	Tahap
Guru merancang pengajaran terlebih dahulu.	Kualiti pengajaran	186	4.42	Tinggi
Guru mempelbagaikan kaedah pengajaran.	Kualiti pengajaran	186	4.33	Tinggi
Guru mengaitkan isi pelajaran dengan pengetahuan dan pengalaman pelajar yang lepas.	Kualiti pengajaran	186	4.46	Tinggi
Guru menggunakan pelbagai alat bantu mengajar.	Kualiti pengajaran	186	4.12	Tinggi
Guru memantau kemajuan dan perkembangan pelajar.	Kualiti pengajaran	186	4.43	Tinggi

Guru memastikan ketepatan isi pelajaran.	Kesesuaian pengajaran	aras	186	4.47	Tinggi
Guru menyampaikan isi pelajaran secara sistematik, jelas dan mudah difahami.	Kesesuaian pengajaran	aras	186	4.46	Tinggi
Pengajaran guru dapat menarik minat dan menyeronokkan pelajar untuk terus belajar.	Kesesuaian pengajaran	aras	186	4.34	Tinggi
Kesemua isi pelajaran dalam sukatan pelajaran atau buku teks diajar oleh guru.	Kesesuaian pengajaran	aras	186	4.28	Tinggi
Guru mereka bentuk dan melaksanakan rancangan pengajaran supaya pelajar menggunakan pelbagai kemahiran berfikir seperti menganalisis, mencerakin dan mengkategori.	Kesesuaian pengajaran	aras	186	4.29	Tinggi
Guru mengajar mengikut aras kebolehan pelajar.	Kesesuaian pengajaran	aras	186	4.29	Tinggi
Guru memastikan pelajar cepat memahami konsep dan menguasai kemahiran asas.	Kesesuaian pengajaran	aras	186	4.24	Tinggi
Guru menguasai sepenuhnya mata pelajaran yang akan diajar.	Kesesuaian pengajaran	aras	186	4.33	Tinggi
Guru meletakkan harapan yang tinggi terhadap pencapaian pelajar.	Kesesuaian pengajaran	aras	186	4.42	Tinggi
Guru menggalakkan pelajar belajar sehingga ke peringkat yang lebih tinggi. Contohnya universiti.	Kesesuaian pengajaran	aras	186	4.70	Tinggi
Guru memberi semangat supaya belajar bersungguh-sungguh.	Kesesuaian pengajaran	aras	186	4.72	Tinggi
Guru menggunakan masa sepenuhnya seperti mana yang diperuntukan untuk mengajar.	Kesesuaian pengajaran	aras	186	4.45	Tinggi
Guru memberi pelbagai latihan/kerja dan cukup masa untuk menyiapkan latihan/kerja rumah.	Kesesuaian pengajaran	aras	186	4.38	Tinggi
Guru masuk kelas untuk mengajar tepat pada waktunya.	Kesesuaian pengajaran	aras	186	4.16	Tinggi
Guru keluar selepas mengajar tepat pada waktunya.	Kesesuaian pengajaran	aras	186	4.16	Tinggi
Guru memastikan pelajar mempunyai sikap mahu belajar.	Insentif dan masa		186	4.52	Tinggi
Guru mengumpulkan pelajar berdasarkan kebolehan dan penguasaan sesuatu kemahiran.	Insentif dan masa		186	4.08	Tinggi
Guru memastikan semua pelajar dapat menguasai kemahiran asas.	Insentif dan masa		186	4.41	Tinggi
Guru memberi ganjaran kepada pelajar yang berusaha mencapai kejayaan.	Insentif dan masa		186	4.17	Tinggi
Guru memberi dendaan kepada murid yang malas belajar.	Insentif dan masa		186	4.20	Tinggi

Hubungan Antara Kepimpinan Strategik Dan Kualiti Pengajaran Guru

Keputusan analisis menunjukkan keempat-empat dimensi kepimpinan strategik iaitu orientasi strategik, intervensi strategik, penterjemahan strategik dan keresahan mempunyai hubungan positif yang sangat lemah ($r=0.26$, $r=0.25$, $r=0.27$ dan $r=0.25$) dengan kualiti pengajaran guru dan ianya adalah signifikan

pada aras 0.01. Jadual 1.3 menunjukkan analisis terperinci setiap item kepimpinan strategik dengan kualiti pengajaran guru.

Jadual 1.3

Ujian Korelasi Pearson Bagi Setiap Item Kepimpinan Strategik Dengan Kualiti Pengajaran guru

		Orientasi Strategik	Intervensi Strategik	Penterjemahan Strategik	Keresahan	Kualiti Pengajaran
Orientasi Strategik	Pearson Correlation	1	.789**	.764**	.807**	.263**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
Intervensi Strategik	Pearson Correlation	.789**	1	.852**	.839**	.251**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.001
Penterjemahan Strategik	Pearson Correlation	.764**	.852**	1	.852**	.271**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
Keresahan	Pearson Correlation	.807**	.839**	.852**	1	.245**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.001
Kualiti Pengajaran	Pearson Correlation	.263**	.251**	.271**	.245**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	.001	

**Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

**n= 186

PERBINCANGAN

Keputusan analisis deskriptif menunjukkan bahawa kepimpinan strategik di sekolah kawalan Yayasan Islam Kelantan berada pada tahap sederhana iaitu dengan nilai min=3.98. Dengan itu, keputusan ini telah menjawab soalan kajian pertama yang telah diutarakan dalam kajian ini. Dapatan ini juga adalah bertepatan dengan kenyataan Hitt dan Duanne (2002), iaitu kepimpinan strategik adalah amat diperlukan pada masa sekarang untuk membantu organisasi berjaya dalam persekitaran yang mencabar sebagaimana pada hari ini. Ini bermakna, amalan kepimpinan strategik yang telah dipraktikkan di sekolah kawalan pada masa kini adalah sesuatu yang baik dan harus ditingkatkan kepada tahap yang lebih optimum atau sangat tinggi untuk menghadapi cabaran pada masa kini dan akan datang.

Manakala, hasil analisis yang telah dilaksanakan terhadap kualiti pengajaran telah mendapati nilai min bagi kualiti pengajaran guru di sekolah kawalan YIK adalah berada pada tahap tinggi dengan nilai min=4.32. Dengan itu keputusan ini telah menjawab soalan kajian yang seterusnya berkenaan dengan tahap kualiti pengajaran guru di sekolah kawalan YIK. Hasil kajian ini juga menyokong kajian yang dibuat oleh AKEPT (2013) iaitu hanya sebilangan kecil sahaja guru- guru yang menyampaikan tahap pengajaran mereka pada standard yang tinggi iaitu pada kualiti pengajaran yang telah ditetapkan. Ini kerana dapatan yang diperolehi dalam kajian ini adalah berada pada tahap tinggi dan tidak pada tahap sangat tinggi dan telah menunjukkan guru- guru ini telah menyampaikan pengajaran mereka pada tahap kualiti yang memuaskan sahaja dan tidak pada tahap kualiti tinggi.

Keputusan analisis korelasi yang dibuat terhadap kepimpinan strategik dengan kualiti pengajaran guru telah mendapati adanya hubungan yang positif dan signifikan walaupun bacaannya adalah berada pada aras yang sangat lemah ($r=0.28$, $p<0.05$). Dapatan ini telah berjaya menolak hipotesis nul yang menyatakan tidak terdapat hubungan yang signifikan antara kepimpinan strategik dengan kualiti

pengajaran guru. Analisis selanjutnya diteruskan terhadap setiap komponen atau dimensi yang berada dalam pemboleh ubah bebas kepimpinan strategik terhadap pemboleh ubah bersandar iaitu kualiti pengajaran guru. Nilai korelasi atau r juga berada pada tahap yang positif, signifikan ($p < 0.05$) walaupun mempunyai nilai yang sangat lemah Dimensi penterjemahan strategik berada pada nilai korelasi yang paling tinggi ($r=0.27$), diikuti dengan dimensi orientasi strategik ($r=0.26$), dimensi intervensi strategik ($r=0.25$) dan seterusnya adalah dimensi keresahan ($r=0.25$).

Dapatan kajian ini adalah bertepatan dengan kajian yang telah dibuat oleh Quang dan Walker (2010) yang menyatakan terdapat hubungan antara kepimpinan strategik dengan kualiti pengajaran guru. Ini bermaksud, barisan kepimpinan sekolah perlu mempratikkan amalan kepimpinan strategik dalam usaha untuk meningkatkan kualiti pengajaran guru di sekolah masing-masing dengan harapan ia juga akan dapat membantu meningkatkan kecemerlangan sekolah mereka. Kajian ini juga telah sependapat dengan kajian yang telah dibuat oleh Hairuddin Mohd Ali (2012) iaitu para pemimpin sekolah yang mengaplikasikan kepimpinan strategik dalam meneraju sekolah mereka akan dapat membantu melaksanakan proses pengajaran dengan cara yang berkualiti.

Manakala berdasarkan nilai korelasi yang diperolehi, walaupun semuanya berada pada tahap yang sangat lemah tetapi, ia mempunyai nilai yang positif dan signifikan. Ini jelas telah membuktikan bahawa kepimpinan strategik yang diamalkan di sekolah-sekolah kawalan YIK telah dapat membantu menghasilkan pengajaran yang berkualiti dalam kalangan guru-guru mereka. Dapatan ini juga adalah bertepatan dengan kajian yang telah dibuat oleh Hidayah, Ernie Tisnawati, Yuyun dan Septiadi (2015) yang menyatakan bahawa seorang pemimpin strategik perlu memastikan staf mereka melaksanakan tugas sebagaimana yang telah ditetapkan. Dengan kata lain, para pemimpin yang mengamalkan kepimpinan strategik di sekolah perlu memastikan guru-guru melaksanakan pengajaran yang berkualiti. Ini membuktikan bahawa kepimpinan strategik ini mempunyai hubungan dengan kualiti pengajaran guru.

Manakala untuk dimensi penterjemahan strategik yang mendapat nilai yang paling tinggi dalam hubungannya dengan kualiti pengajaran guru telah membuktikan bahawa strategi yang dirancang oleh kepimpinan strategik sekolah kawalan telah berjaya menghubungkan dengan kualiti pengajaran dalam kalangan guru sekolah mereka. Dapatan ini juga selari dengan keyataan yang dinyatakan oleh Davies dan Davies (2004, 2006) iaitu pemimpin strategik perlu menterjemah atau menyelaraskan strategi yang dirancang dengan tindakan yang diambil. Ini membawa maksud bahawa guru-guru sekolah kawalan ini memahami apa yang dikehendaki oleh barisan kepimpinan mereka dalam usaha untuk mencapai pengajaran yang berkualiti supaya dapat meningkatkan prestasi sekolah mereka.

KESIMPULAN

Hasil kajian membuktikan bahawa kepimpinan strategik dalam kalangan barisan kepimpinan sekolah adalah penting bagi memastikan guru-guru dapat menyampaikan pengajaran dengan lebih berkualiti. Dapatan ini memberi implikasi kepada barisan kepimpinan sekolah supaya dapat merancang dan merangka program yang lebih efektif supaya dapat meningkatkan lagi tahap kualiti pengajaran dalam kalangan guru. Kajian ini juga berjaya membuktikan bahawa wujudnya hubungan positif yang signifikan antara kepimpinan strategik dan kualiti pengajaran guru.

Walaupun bagaimanapun, kajian ini hanya memberi penekanan kepada dimensi-dimensi yang mempunyai perkaitan dengan kepimpinan strategik dan kualiti pengajaran guru berdasarkan teori, model dan sorotan literatur bagi kajian ini. Oleh itu, keputusan hasil kajian ini hanya terhad kepada situasi dan jenis latarbelakang yang sama dengan kajian ini sahaja. Populasi kajian ini hanya melibatkan guru-guru yang mengajar di maahad kawalan Yayasan Islam Kelantan sahaja. Sehubungan dengan itu adalah

dicadangkan kajian seterusnya dibuat ke atas beberapa kategori lagi sekolah agama lain di bawah kelolaan YIK ini seperti maahad pilihan dan maahad kerajaan agar hubungan antara kepimpinan strategik dan kualiti pengajaran guru dapat digambarkan secara menyeluruh di sekolah- sekolah YIK ini. Seterusnya, kajian ini boleh juga dijadikan sebagai rujukan dan panduan pada masa akan datang kepada mereka yang berminat untuk menjalankan penyelidikan dalam bidang pengurusan pendidikan.

RUJUKAN

- Ahmad Masrizal Muhammad, & Mohd Izham Mohd Hamzah. (2012). *Jurnal Pendidikan Dan Latihan* Jilid 4 Bil . 02 Disember 2012 Penaung ISSN : 1985-9597 Sidang Editor Ketua Editor Editor Jurnal Pendidikan Dan Latihan.
- Ary, D., Jacobs, L. C., & Razavieh, A. (2002). *Introduction to research in education*. Sixth Edition. USA: Wadsworth Group.
- Courtney, B. (2016). The importance of “teacher quality” and “quality teaching” on academic performance, *6*(1), 28–38.
- Greatbatch, D., & Holland, J. (2016). Teaching Quality in Higher Education : Literature Review and Qualitative Research May 2016. *Open Government Licence (OGL)*, (MAY), 73. Retrieved from https://www.gov.uk/government/uploads/attachment_data/file/524495/he-teachng-quality-literature-review-qualitative-research.pdf
- Hairuddin Mohd Ali, & Aniyath Ali. (2015). Do strategic leadership and self efficacy among school leaders make a difference? *Asian Social Science*, *11*(27), 219–234. <https://doi.org/10.5539/ass.v11n27p219>
- Hidayah, N., Ernie Tisnawati, S., Yuyun, W., & Septiadi, P. (2015). How To Develop Strategic Leadership in Higher Education Institution ? *International Journal of Economics, Commerce and Management*, *III*(5), 1164–1175.
- Hitt, M. A., & Ireland, R. D. (2002). The Essence of Strategic Leadership: Managing Human and Social Capital. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, *9*(1), 3–14. <https://doi.org/10.1177/107179190200900101>
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2013). Malaysia Education Blueprint 2013 - 2025. *Education*, *27*(1), 1–268. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2010.08.007>
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities Robert. *Educational and Psychological Measurement*, *38*(1), 607–610. <https://doi.org/10.1177/001316447003000308>
- Mariam Md Saleh, M. S. I. D. S. R. A. (2009). Kepimpinan dan Pengurusan Strategik di Institusi Pendidikan MARA (Leadership and Strategic Management in MARA Educational Institution). *Jurnal Pendidikan Malaysia* *34*(1)(2009):219-233, *34*(1), 219–233.
- Mohammed Sani Ibrahim. (2013). Peranan Guru Kanan Mata Pelajaran Dalam Mempertingkatkan Kualiti Pegajaran Guru-guru. *Jurnal Kurikulum & Pengajaran Asia Pasifik*, 28–41.
- Mua'azam Mohamad, Yahya Don, & Siti Noor Ismail. (2016). *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, *3*(2), 1–

14.

Ngware, M. W., Ciera, J., Musyoka, P. K., & Oketch, M. (2015). Quality of teaching mathematics and learning achievement gains: evidence from primary schools in Kenya. *Educational Studies in Mathematics*, 89(1), 111–131. <https://doi.org/10.1007/s10649-015-9594-2>

Nunally, J.C. (1978). *Psychometric theory*. New York: Mc Graw Hill.

Quint, J., Akey, T., Rappaport, S., & Willner, C. (2007). Instructional Leadership, Teaching Quality and Student Achievement Suggestive Evidence from Three Urban School Districts. *Mdrc*, (December). Retrieved from <http://eric.ed.gov/?id=ED499788>

Seebruck, R. (2015). Teacher Quality and Student Achievement: A Multilevel Analysis of Teacher Credentialization and Student Test Scores in California High Schools, 5(July), 1–18.