

Peranan Kepimpinan Pengetua Sekolah dalam Membina Pembelajaran Berpasukan Guru di Sekolah Menengah Daerah Soppeng (Role of School Principal Leadership in Building of Team Learning at Secondary School in Soppeng District)

SETTARAMING*, MOHD. ANUAR ABDUL RAHMAN & LOKMAN MOHD. TAHIR

ABSTRAK

Kajian ini dijalankan bertujuan menganalisis peranan kepimpinan pengetua dalam membina pembelajaran berpasukan guru di Sekolah Menengah (SMP) Negeri Marioriwawo daerah Soppeng. Sampel kajian ini terdiri daripada 122 orang guru di Sekolah Menengah Negeri Marioriwawo daerah Soppeng. Kajian ini menggunakan soal selidik yang dibina sendiri oleh penyelidik dan diuji terlebih dahulu untuk memastikan kesahan dan kebolehpercayaan dengan mengadakan satu kajian rintis. Soal selidik kemudian dianalisis dengan menggunakan Alpha Cronbach. Nilai dan Alpha Cronbach untuk peranan kepimpinan pengetua ialah 0.782, manakala nilai Alpha Cronbach pembelajaran berpasukan guru ialah 0.769. Indikator-indikator pemboleh ubah pendam peranan kepimpinan pengetua dan pembelajaran berpasukan guru dalam kajian ini merupakan peramal yang signifikan. Dapatan dengan menggunakan Model Persamaan Struktural juga menunjukkan peranan kepimpinan pengetua mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap pembelajaran berpasukan guru di sekolah. Oleh itu, pengetua diharap dapat memainkan peranan kepimpinan mereka dengan lebih efektif di sekolah agar pembelajaran berpasukan guru menjadi lebih baik.

Kata kunci: Kepimpinan, pembelajaran berpasukan, pengetua, peranan

ABSTRACT

This study is to analyze the role of principals in building of teachers' a team learning in Secondary Schools State Marioriwawo of Soppeng district. The sample consisted of 122 teachers' in Secondary Schools State Marioriwawo of Soppeng district. This study used a questionnaire designed by the researchers and tested in advance to ensure validity and reliability by conducting a pilot study and then analyzed using the Alpha Cronbach and Alpha value found for the role of leadership is 0.782. While the Alpha value of teachers' a team learning was 0.769. Indicators of latent variables role of leadership and teachers of a team learning in this study is a significant predictor. The findings of the structural equation model also shows that role of leadership has a significant influence teachers' of a team learning in schools. Therefore, principals were expected to play a role of leadership more effectively in the school so that teachers' of a team learning can be better.

Keywords: Leadership, team learning, principal, role

PENGENALAN

Pada masa ini dunia pendidikan di Indonesia berhadapan dengan cabaran yang sangat besar, iaitu kualiti-kualiti dalam pendidikan (Syafaruddin 2010; Uno 2009; Usman 2009). Ini berdasarkan kajian yang dilakukan oleh UNDP (United Nations Development Programme) iaitu sebuah badan yang berpangkalan di Hong Kong yang bertujuan untuk melihat profil tenaga kerja di negara Asia. Laporan itu menunjukkan bahawa indeks SDM (Human Development Index) Indonesia berada di peringkat ke-102 daripada 174 negara (Dirjen Dikdasmen Republik Indonesia 2008). Masalah kualiti pendidikan ini sangat penting untuk diselesaikan kerana ianya berhubung kait dengan kepentingan dan harapan masyarakat, yang mengharapkan semua graduan sekolah memiliki sumber manusia yang terbaik dan terkini.

Hal tersebut mensyaratkan supaya perlunya pengetua sebagai pemimpin sekolah memiliki kemampuan untuk menggerakkan seluruh anggota sekolah dalam usaha untuk mempertingkatkan kualiti pendidikan (Mansour & Waldman 2003; Mas'ud 2004; Challagalla & Shervani 2006). Oleh itu, dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya, pengetua sekolah dituntut untuk memahami ciri-ciri guru-guru dan kakitangannya, memahami fenomena yang berlaku pada persekitaran sekolah sehingga mampu untuk membina hubungan kerjasama yang baik dalam kalangan guru bagi mencapai matlamat yang telah ditentukan (Bush 2008).

Untuk meningkatkan kualiti pendidikan, sekolah harus dijadikan sebagai organisasi pembelajaran (Senge 1996; Marquardt 1996; Ayob 2005; Komariah & Triatna 2008) iaitu organisasi yang mempunyai staf dan visi yang sama dengan komitmen yang kolektif, sanggup berubah kepada

sesuatu yang bermakna dan membangunkannya secara berterusan dengan cara yang lebih efektif dan efisien untuk mencapai matlamat tertentu, manakala fokus utamanya adalah menuju kepada perubahan (Garvin 2000; Senge 1996; dan Leithwood 2005).

Organisasi pembelajaran menjadi realiti apabila komuniti-komuniti sentiasa dapat berkomunikasi secara jujur dan terbuka, saling menghormati dan menghargai, memberikan penilaian dan mencari tindak balas, berani mencabar diri untuk selalu membuat cara pandang baru, mengajak kepada pendekatan sistem yang menyeluruh dan bebas menonjolkan diri sendiri seadanya (Edmondson 2002; Rosdiana 2003). Bagi Dixon (1997), komuniti-komuniti pembelajaran dalam sebuah organisasi perlu dibina dengan baik, keterbukaan dan keseragaman perlu dihargai, rasa ingin tahu perlu menjadi keutamaan, praktik haruslah menjadi kebiasaan dan terdapat ketekunan dalam mencari jawapan atas persoalan-persoalan yang ada. Selanjutnya, Redding & Catalanello (1994) mencadangkan bahawa dalam usaha membina organisasi pembelajaran, pembelajaran mestilah disebar dan dikongsi secara bersama. Ini bermaksud, setiap aspek dianggap sebagai amalan perkongsian pembelajaran dalam organisasi memainkan peranan yang amat penting.

Peranan pengetua sebagai pemimpin pendidikan sangat diharapkan untuk membina pembelajaran berpasukan di sekolah (Bennett & Anderson 2003). Dalam erti kata lain, pengetua perlu terlibat dengan situasi sebenar pengajaran dan pembelajaran di samping berperanan sebagai pengurus dan pentadbir yang cekap. Amalan ini amat penting bukan sahaja untuk membolehkan pengetua dijadikan contoh teladan dalam konteks profesion perguruan, tetapi juga dapat memberikan manfaat kepada pengetua itu sendiri sewaktu melakukan penilaian dan penyeliaan

pengajaran terhadap guru-gurunya. Untuk mencapai hasrat tersebut, kualiti perlulah ditingkatkan dan ini menuntut kepada perubahan di dalam organisasi sekolah. Budaya pembelajaran perlulah wujud dalam organisasi sekolah. Melalui pengamalan organisasi pembelajaran, diharapkan pengetua mampu membina pembelajaran berpasukan di sekolah (Senge 1996; Marquardt 1996; Ayob 2005; Komariah & Triatna 2008). Oleh itu, kajian ini cuba meneliti pengaruh peranan kepimpinan pengetua terhadap pembelajaran berpasukan guru di sekolah.

OBJEKTIF KAJIAN

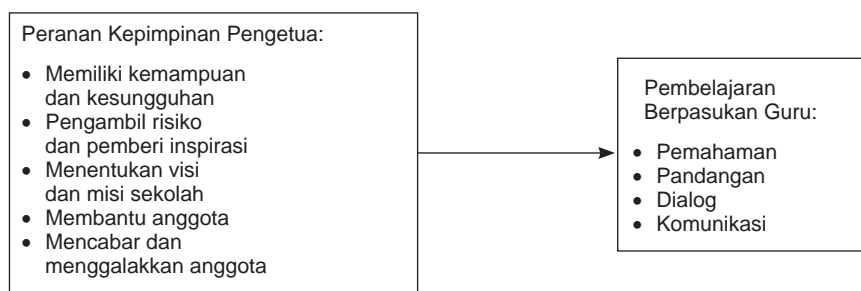
Objektif kajian ini adalah bertujuan untuk mengenal pasti sama ada terdapat pengaruh peranan kepimpinan pengetua terhadap pembelajaran berpasukan guru di Sekolah Menengah (SMP) Negeri Marioriwawo daerah Soppeng.

Hipotesis kajian dalam penyelidikan ini seperti berikut:

H_0 = Tidak terdapat pengaruh yang signifikan di antara peranan kepimpinan pengetua terhadap pembelajaran berpasukan guru di Sekolah Menengah (SMP) Negeri Marioriwawo daerah Soppeng.

KERANGKA KONSEPTUAL KAJIAN

Dalam kajian ini, model Mansour & Waldman (2003), Mas'ud (2004), Challagalla dan Shervani (2006) serta model Senge (1996; 2002) digunakan dalam menganalisis pengaruh peranan kepimpinan pengetua dengan pembelajaran berpasukan berdasarkan persepsi guru, (Rajah 1)



RAJAH 1. Kerangka konseptual kajian

KAJIAN LITERATUR

PERANAN KEPIMPINAN PENGETUA

Keberhasilan sekolah sebagai salah satu organisasi pendidikan banyak ditentukan oleh pengetua dalam menjalankan peranannya sebagai pemimpin. Peranan pengetua menurut pandangan Mansour & Waldman (2003), Mas'ud (2004), Challagalla dan Shervani (2006)

merupakan aktiviti yang berorientasikan peningkatan kemampuan dan pembangunan kepakaran staf bawahan. Bagi Covey (1997), peranan kepimpinan pengetua terdiri daripada tiga bahagian, iaitu: (1) pencarian arah (pathfinding), merupakan peranan untuk menentukan visi dan misi yang pasti; (2) menjajar (allijning), merupakan peranan untuk memastikan bahawa struktur, sistem, dan proses operasional organisasi memberikan sokongan kepada pencapaian visi dan misi organisasi;

dan (3) pengupaya (empowering), merupakan peranan untuk menggerakkan semangat dalam diri orang-orang dalam mengungkapkan bakat, kecerdikan dan kreativiti terpendam yang berkemampuan untuk mengerjakan apa sahaja dan konsisten dengan prinsip-prinsip yang dikongsi bersama.

Bagi Yukl (2006), Harris et al. (2003), Hesselbein et al. (2002) kemampuan pemimpin dalam menggerakkan dan memberi kuasa kepada anggota organisasi dapat mempengaruhi budaya kerja. Lodge dan Derek (1993) menyatakan bahawa peranan kepimpinan memiliki impak yang signifikan terhadap sikap, tingkah laku dan budaya kerja anggota organisasi. Keberkesanan pemimpin sangat dipengaruhi ciri-ciri kakitangan bawahannya dan berkaitan dengan proses komunikasi antara pemimpin dan staf bawahan (Lokman & Mohd Anuar 2011). Pemimpin dikatakan tidak efektif apabila tidak dapat memotivasi, menggerakkan dan menggalakkan anggota pada sesebuah pekerjaan dan persekitaran tertentu (Kouzes & Posner 2004). Menurut Gardner (2000), peranan pemimpin adalah untuk menggalakkan staf bawahan mereka supaya memiliki kompetensi dan kesempatan untuk membangunkan diri dalam menangani setiap cabaran dan peluang dalam bekerja.

Seterusnya, peranan pemimpin yang berorientasikan peningkatan kemampuan berfokus pada pembangunan kepakaran-kepakaran staf bawahan untuk meningkatkan kualiti kerja. Pemboleh ubah peranan kepimpinan pengetua ini diukur melalui lima dimensi dan sepuluh indikator, iaitu: (1) memiliki kemampuan dan kesungguhan yang meliputi: memiliki kemampuan interpersonal yang baik semasa berinteraksi di sekolah dan menunjukkan kesungguhan dalam melaksanakan tugas di sekolah; (2) pengambil risiko dan pemberi inspirasi yang meliputi: berani mengambil risiko dalam membawa perubahan di sekolah dan memberi inspirasi dalam menjalankan tugas di sekolah; (3) menentukan visi dan misi organisasi yang meliputi: menentukan visi sekolah dengan jelas kepada anggota dan menentukan misi sekolah dengan jelas kepada anggota; (4) membantu anggota organisasi yang meliputi: membantu anggota dalam mendapatkan kepakaran baru untuk kepentingan sekolah dan membantu anggota membina keyakinan diri apabila ada masalah; dan (5) mencabar dan menggalakkan anggota iaitu berani menghadapi cabaran yang terjadi di sekolah dan menggalakkan anggota di dalam bekerja (Mansour & Waldman 2003; Mas'ud 2004; Challagalla & Shervani 2006).

PEMBELAJARAN BERPASUKAN

Pembelajaran berpasukan merupakan transformasi kepakaran berfikir daripada para anggota organisasi secara kolektif dan mampu melakukan proses berkongsi pengetahuan secara efektif sehingga organisasi dapat membangunkan kecerdasan dan kapasiti pengetahuan yang lebih besar berbanding dengan pengetahuan individu (Senge 1996; 2002; Marquardt 1996; Ayob 2005; Mumtaz 2009).

Pembelajaran berpasukan merupakan fenomena yang jarang diamalkan di sebahagian besar sekolah (Wai Yin Lo 2004). Bagi Iles (1994), pembelajaran berpasukan melibatkan guru-guru dan tidak lagi bekerja dalam isolasi, tetapi terus-menerus berinteraksi antara satu sama lain dan mengintegrasikan aktiviti-aktiviti belajar semaksimum mungkin. Menurut Smylie dan Brownlee (1996), kejayaan guru boleh ditingkatkan dalam persekitaran pembelajaran berpasukan. Hal ini menguntungkan sekolah terutamanya ketika tindakan mereka dikawal oleh norma-norma bersama yang berfokus kepada penambahbaikan proses pengajaran dan pembelajaran. Hal ini akan merangsang para guru untuk mempelajari cara-cara baru pengajaran dan merancang aktiviti-aktiviti belajar yang inovatif secara bersama.

Dalam membangunkan pembelajaran secara berpasukan di sekolah, anggota organisasi dapat diukur melalui tiga dimensi iaitu pemahaman, pandangan, dialog dan komunikasi dengan indikator-indikator seperti berikut, iaitu: (1) mengutamakan kerjasama di kalangan anggota organisasi sekolah; (2) menggalakkan perbincangan tentang idea-idea baru dalam kalangan anggota kelompok; (3) anggota kelompok mampu memperkenalkan keahlian masing-masing; (4) program aktiviti organisasi disusun secara berkelompok; (5) menggalakkan budaya dialog pada setiap anggota kelompok; (6) diperlakukan sama di antara anggota organisasi; (7) sikap saling percaya dan menghormati antara satu dengan yang lain; (8) kebebasan untuk mengemukakan pendapat; (9) menghargai setiap pendapat anggota sekalipun berbeza pendapat; (10) sentiasa mewujudkan iklim kolaborasi di antara anggota; (11) mengadakan latihan kerja kelompok (Senge 1996; 2002).

METODOLOGI

Kajian tinjauan ini menggunakan instrumen yang dibina sendiri oleh penyelidik dan diguna pakai dalam mengukur dan menilai peranan kepimpinan pengetua sekolah berdasarkan teori Mansour dan Waldman (2003), Mas'ud (2004), Challagalla dan Shervani (2006) dan pembelajaran berpasukan guru berdasarkan model Senge (1996; 2002). Kajian rintis dilaksanakan dengan tujuan untuk menguji tahap kesahan instrumen-instrumen dan kebolehpercayaan kajian (Sekaran 2003; Azizi et al. 2006). Kajian rintis dibuat untuk melihat sama ada semua arahan bagi setiap soalan difahami, pernyataan butir-butir soal selidik adalah homogenus, jelas, tepat, ringkas dan memastikan responden memahami objektif kajian (Azizi et al. 2006; Mohd Majid 2000; Sidek 2002; Mohd. Najib 2009).

Sebelum kajian sebenar dilaksanakan melalui pengedaran soal selidik, sesi kajian rintis ke atas instrumen kajian dijalankan dengan mengambil 40 orang guru untuk tahap kesahan dan kebolehpercayaan instrumen. Untuk kesahan instrumen ditentukan korelasi koefisiennya, iaitu melebihi nilai 0.312 daripada setiap item. Semua item

instrumen tersebut mempunyai nilai koefisien korelasi yang baik (valid). Manakala, kebolehpercayaan item pula berdasarkan pekali nilai *Alpha Cronbach*. Untuk peranan kepimpinan pengetua memiliki nilai *Alpha Cronbach*, iaitu 0.782, manakala pembelajaran secara berpasukan guru memiliki nilai *Alpha Cronbach* adalah 0.769.

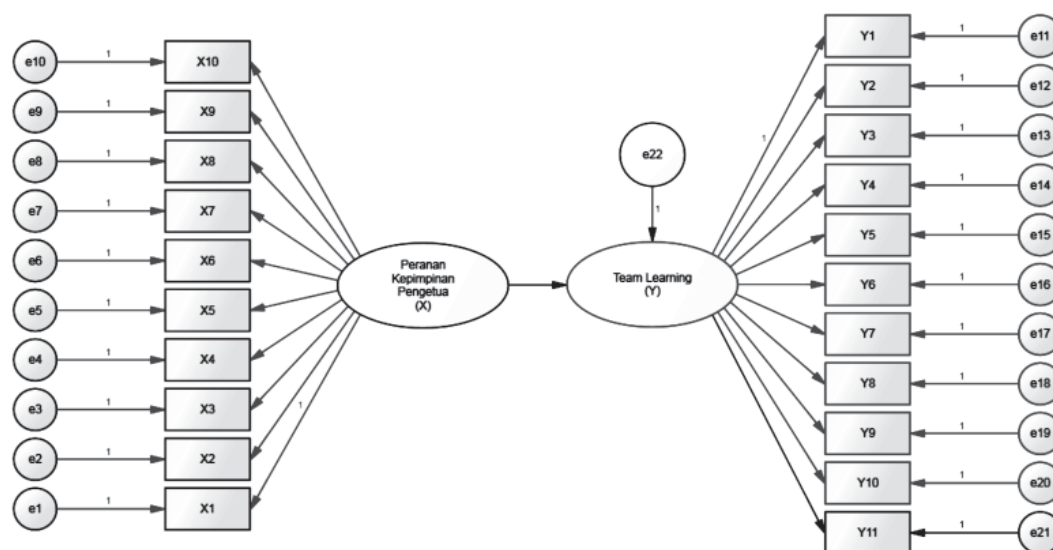
Kajian ini melibatkan guru-guru yang mengajar di lima buah sekolah menengah Negeri Marioriwawo daerah Soppeng. Seramai 122 orang guru yang terlibat dalam kajian ini. Pemilihan sampel dibuat secara rawak mudah. Menurut Azizi et al. (2006), kaedah pensampelan seperti ini menghasilkan keyakinan yang tinggi terhadap keadaan populasi.

Analisis *Structural Equation Modeling* (SEM) diguna pakai dalam kajian ini untuk melihat sama ada pengaruh di antara model peranan kepimpinan pengetua terhadap model pembelajaran berpasukan guru di sekolah. SEM merupakan kaedah analisis kuantitatif yang digunakan untuk menguji model untuk menyelidik pengaruh atau perhubungan sebab-akibat antara sekumpulan pemboleh ubah dalam kajian (Chua 2009; Arbuckle 2010; Ghozali

2008; Ferdinand 2006). Seterusnya, data dianalisis dengan menggunakan kaedah model persamaan struktural dengan menggunakan perisian AMOS versi 18.0.

DAPATAN KAJIAN

Dapatan kajian dibentangkan mengikut urutan seperti yang dinyatakan pada analisis *Structural Equation Modeling* (SEM). Kajian ini cuba menjawab persoalan kajian untuk melihat pengaruh di antara peranan kepimpinan pengetua terhadap pembelajaran berpasukan guru di sekolah. Konstruk peranan kepimpinan pengetua diwakili oleh sepuluh item. Manakala konstruk pembelajaran berpasukan guru diwakili oleh sebelas item. Model persamaan struktural terdiri daripada pemboleh ubah bebas (exogenous) peranan kepimpinan pengetua. Manakala pemboleh ubah bersandar (endogenous) adalah pembelajaran berpasukan guru. Model persamaan struktural peranan kepimpinan pengetua dibina bagi melihat pengaruhnya terhadap pembelajaran berpasukan guru seperti digambarkan dalam Rajah 2.



RAJAH 2. Model hipotesis tentang pengaruh peranan kepimpinan pengetua terhadap pembelajaran berpasukan guru

Analisis model SEM diuji dengan menggunakan kaedah *Maximum Likelihood* untuk menguji model persamaan struktural sepadan dengan data kajian. Oleh kerana *ouput* analisis SEM mempamerkan banyak maklumat, hanya maklumat yang berkaitan sahaja ditunjukkan. Keputusan analisis faktor pengesahan seperti ditunjukkan melalui Jadual 1.

Keputusan analisis faktor pengesahan (*Maximum Likelihood Estimates*) pada Jadual 1 menunjukkan bahawa nilai C.R. bagi pekali regresi antara pemboleh ubah pendam Peranan Kepimpinan Pengetua dengan indikatornya adalah di luar lingkungan ± 2.0 . Oleh itu, indikator tersebut

merupakan peramal yang signifikan bagi pemboleh ubah pendam Peranan Kepimpinan Pengetua pada $p < 0.05$. Keputusan yang sama juga diperolehi untuk pemboleh ubah pendam Pembelajaran Berpasukan, di mana nilai C.R. bagi indikatornya terletak di luar lingkungan ± 2.0 .

Nilai *Standard Regression Weight* merupakan pekali regresi piawai bagi setiap alur antara pemboleh ubah pendam dengan indikator-indikatornya. Nilai pekali regresi piawai (0.317 hingga 0.693) (Jadual 2). Hal ini menunjukkan kekuatan hubungan (regresi) antara pemboleh ubah pendam Peranan Kepimpinan Pengetua dan Pembelajaran berpasukan dengan indikator-indikatornya.

JADUAL 1. Keputusan analisis faktor pengesahan (MAXIMUM LIKELIHOOD ESTIMATES REGRESSION WEIGHTS)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Pembelajaran berpasukan_(Y)	<---	Peranan_Kepimpinan_Pengetua_(X)	.297	.131	2.262	.024	par_20
X1	<---	Peranan_Kepimpinan_Pengetua_(X)	1.000				
X2	<---	Peranan_Kepimpinan_Pengetua_(X)	1.132	.252	4.485	***	par_1
X3	<---	Peranan_Kepimpinan_Pengetua_(X)	.948	.243	3.908	***	par_2
X4	<---	Peranan_Kepimpinan_Pengetua_(X)	.561	.208	2.696	.007	par_3
X5	<---	Peranan_Kepimpinan_Pengetua_(X)	1.063	.270	3.936	***	par_4
X6	<---	Peranan_Kepimpinan_Pengetua_(X)	1.220	.260	4.683	***	par_5
X7	<---	Peranan_Kepimpinan_Pengetua_(X)	.913	.216	4.228	***	par_6
X8	<---	Peranan_Kepimpinan_Pengetua_(X)	.738	.225	3.279	.001	par_7
X9	<---	Peranan_Kepimpinan_Pengetua_(X)	.676	.221	3.053	.002	par_8
X10	<---	Peranan_Kepimpinan_Pengetua_(X)	.486	.159	3.068	.002	par_9
Y1	<---	Pembelajaran berpasukan_(Y)	1.000				
Y2	<---	Pembelajaran berpasukan_(Y)	.797	.351	2.273	.023	par_10
Y3	<---	Pembelajaran berpasukan_(Y)	1.185	.446	2.658	.008	par_11
Y4	<---	Pembelajaran berpasukan_(Y)	1.180	.488	2.418	.016	par_12
Y5	<---	Pembelajaran berpasukan_(Y)	1.090	.453	2.406	.016	par_13
Y6	<---	Pembelajaran berpasukan_(Y)	.797	.363	2.196	.028	par_14
Y7	<---	Pembelajaran berpasukan_(Y)	1.008	.408	2.473	.013	par_15
Y8	<---	Pembelajaran berpasukan_(Y)	2.057	.722	2.850	.004	par_16
Y9	<---	Pembelajaran berpasukan_(Y)	1.450	.527	2.753	.006	par_17
Y10	<---	Pembelajaran berpasukan_(Y)	.916	.397	2.308	.021	par_18
Y11	<---	Pembelajaran berpasukan_(Y)	.831	.376	2.207	.027	par_19

JADUAL 2. Nilai pekali regresi piawai (STANDARDIZED REGRESSION WEIGHTS)

			Estimate
Pembelajaran Berpasukan_(Y)	<---	Peranan_Kepimpinan_Pengetua_(X)	.440
X1	<---	Peranan_Kepimpinan_Pengetua_(X)	.504
X2	<---	Peranan_Kepimpinan_Pengetua_(X)	.630
X3	<---	Peranan_Kepimpinan_Pengetua_(X)	.496
X4	<---	Peranan_Kepimpinan_Pengetua_(X)	.302
X5	<---	Peranan_Kepimpinan_Pengetua_(X)	.502
X6	<---	Peranan_Kepimpinan_Pengetua_(X)	.693
X7	<---	Peranan_Kepimpinan_Pengetua_(X)	.565
X8	<---	Peranan_Kepimpinan_Pengetua_(X)	.386
X9	<---	Peranan_Kepimpinan_Pengetua_(X)	.352
X10	<---	Peranan_Kepimpinan_Pengetua_(X)	.354
Y1	<---	Pembelajaran berpasukan_(Y)	.322
Y2	<---	Pembelajaran berpasukan_(Y)	.335
Y3	<---	Pembelajaran berpasukan_(Y)	.482
Y4	<---	Pembelajaran berpasukan_(Y)	.380
Y5	<---	Pembelajaran berpasukan_(Y)	.376
Y6	<---	Pembelajaran berpasukan_(Y)	.314
Y7	<---	Pembelajaran berpasukan_(Y)	.400
Y8	<---	Pembelajaran berpasukan_(Y)	.621
Y9	<---	Pembelajaran berpasukan_(Y)	.539
Y10	<---	Pembelajaran berpasukan_(Y)	.345
Y11	<---	Pembelajaran berpasukan_(Y)	.317

Keputusan *Squared Multiple Correlations* pada Jadual 3 menunjukkan nilai varians pemboleh ubah Pembelajaran Berpasukan yang diramalkan pemboleh ubah Peranan Kepimpinan Pengetua dalam model struktural (nilai *Squared Multiple Correlations* Pembelajaran berpasukan

iaitu 0.193). Ini bererti bahawa sebanyak 19.3% varians dalam pemboleh ubah Pembelajaran Berpasukan dapat diramalkan pemboleh ubah Peranan Kepimpinan Pengetua.

JADUAL 3. Nilai varians (SQUARED MULTIPLE CORRELATION)

	Estimate
Pembelajaran berpasukan_(Y)	.193
Y11	.100
Y10	.119
Y9	.291
Y8	.385
Y7	.160
Y6	.099
Y5	.141
Y4	.144
Y3	.232
Y2	.112
Y1	.104
X10	.125
X9	.124
X8	.149
X7	.319
X6	.480
X5	.252
X4	.091
X3	.246
X2	.397
X1	.254

Keputusan *Squared Multiple Correlations* menunjukkan nilai varians semua indikator dalam model. Dalam kes ini, sebanyak 0.091 hingga 0.480 (9.1% hingga 48.0%) varians dalam indikator-indikator model persamaan struktural (*Structural Equation Modeling*) dapat diramalkan oleh data kajian.

Maklumat dalam Jadual 4, CMNIN ini menunjukkan bahawa keputusan ujian nilai minimum bagi perselisihan antara data kajian dan model yang dihipotesis dibahagikan dengan darjah kebebasan ($CMNIN/DF = 1.303 \leq 2, p > 0.05$) adalah signifikan. Berdasarkan keputusan analisis ini,

JADUAL 4. Pengujian model (MODEL FIT SUMMARY)

a. CMNIN

Model	NPAR	CMNIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	49	71.654	55	.065	1.303
Saturated model	104	.000	0		
Independence model	26	232.925	28	.000	2.986

pengkaji menolak hipotesis nul yang mengatakan tidak terdapat pengaruh yang signifikan di antara model peranan kepimpinan pengetua terhadap pembelajaran berpasukan guru di Sekolah Menengah (SMP) Negeri Marioriwawo daerah Soppeng.

b. RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	.071	.067	.095	.000
Independence model	.128	.117	.140	.000

Nilai RMSEA bagi model hipotesis ialah 0.071 (model sepadan dengan data kajian jika nilai $RMSEA \leq 0.08$). Ini menunjukkan bahawa model yang dicadangkan sepadan dengan data kajian.

JADUAL 5. Koefisien pengaruh langsung (STANDARDIZED DIRECT EFFECTS)

	Peranan_Kepimpinan_Pengetua_(X)	Pembelajaran Berpasukan_(Y)
Pembelajaran Berpasukan_(Y)	.440	.000

Koefisien pengaruh pemboleh ubah Peranan Kepimpinan Pengetua terhadap pemboleh ubah Pembelajaran Berpasukan guru ialah 0.440. Hasil ini menunjukkan bahawa 44.0% daripada pemboleh ubah Pembelajaran Berpasukan guru dipengaruhi oleh pemboleh ubah Peranan Kepimpinan Pengetua.

PERBINCANGAN

Indikator-indikator pemboleh ubah pendam peranan kepimpinan pengetua dan pembelajaran berpasukan guru dalam kajian ini merupakan peramal yang signifikan. Hal ini ditunjukkan dengan nilai C.R. bagi pekali regresi antara pemboleh ubah pendam peranan kepimpinan pengetua dan pembelajaran berpasukan guru dengan indikator-indikatornya adalah di luar lingkungan ± 2.0 , $p < 0.05$.

Hasil kajian model persamaan struktural (Structural Equation Modeling) juga menunjukkan bahawa terdapat pengaruh yang signifikan peranan kepimpinan pengetua terhadap pembelajaran berpasukan guru. Dapatan ini selari dengan dapatan penyelidikan yang dijalankan oleh Challagalla dan Shervani (2006), Lodge dan Derek (1993) serta Gardner (2000), menunjukkan bahawa peranan kepimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja, sikap, tingkah laku staf bawahan.

Demikian pula kajian yang dijalankan oleh Warsito (2004) dan Readety (2008) mendapati peranan kepimpinan pengetua dapat mempertingkatkan prestasi guru dan kakitangan lain serta melancarkan proses pengajaran dan pembelajaran di sekolah. Menurut Suripto (2009) dan Hartini (2010) juga mendapati peranan kepimpinan pengetua mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kompetensi sumber manusia khususnya guru dan pelajar.

Pembelajaran berpasukan guru merupakan salah satu disiplin di dalam membina sekolah sebagai organisasi pembelajaran (Senge 1996; 2002). Bagi Ayob (2005), semua sekolah cemerlang adalah organisasi pembelajaran. Jadi untuk meningkatkan pembelajaran berpasukan guru di sekolah, peranan kepimpinan pengetua sangat diharapkan. Dapatan kajian ini menunjukkan bahawa 44.0% peranan kepimpinan pengetua mempengaruhi pembelajaran berpasukan guru. Oleh itu, jika peranan kepimpinan pengetua sekolah dapat dijalankan dengan baik, maka

pembelajaran berpasukan guru akan menjadi semakin baik yang mana nahtijahnya membolehkan sekolah tersebut menjadi sebuah sekolah cemerlang.

IMPLIKASI DAN CADANGAN KAJIAN LANJUTAN

Kajian ini mendapati bahawa peranan kepimpinan pengetua sekolah mempunyai hubungan/pengaruh yang positif dan signifikan terhadap pembelajaran berpasukan guru Sekolah Menengah (SMP) Negeri Marioriwawo daerah Soppeng. Ini bermakna, jika pengetua sekolah memainkan peranannya sebagai pemimpin dengan baik, maka pembelajaran berpasukan guru juga dapat diwujudkan di sekolah. Dapatan kajian ini turut memberi sumbangan yang penting kepada khazanah ilmu terutama bagi pengamal kepimpinan sekolah. Kajian ini pula turut menyumbang kepada teori-teori yang digunakan iaitu teori peranan dan teori organisasi pembelajaran. Oleh kerana kajian ini hanya terhad kepada pengetua dan guru Sekolah Menengah (SMP) Negeri di Marioriwawo daerah Soppeng sahaja, maka kajian yang sama boleh dilaksanakan di sekolah-sekolah lain untuk melihat secara keseluruhan kesan pemboleh ubah-pemboleh ubah peranan kepimpinan pengetua dengan pembelajaran berpasukan guru terhadap sekolah.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil kajian, didapati bahawa indikator-indikator peranan kepimpinan pengetua dan pembelajaran berpasukan guru merupakan peramal yang signifikan. Seterusnya, model peranan kepimpinan pengetua berpengaruh positif dan signifikan terhadap model pembelajaran berpasukan guru. Hal ini terbukti dengan hipotesis yang mengatakan bahawa terdapat pengaruh yang signifikan peranan kepimpinan pengetua terhadap pembelajaran berpasukan guru di Sekolah Menengah (SMP) Negeri Marioriwawo daerah Soppeng diterima. Oleh itu, untuk meningkatkan pembelajaran berpasukan guru di sekolah, peranan kepimpinan pengetua sangatlah diharapkan. Ini bermakna jika peranan kepimpinan pengetua sekolah dijalankan dengan baik, maka pembelajaran berpasukan guru juga akan bertambah baik.

RUJUKAN

- Arbuckle, J.L. 2010. *Amos 18.0 User's Guide*. USA: Amos Development Corporation.
- Ayob Jantan. 2005. *Pengetua Sekolah yang Efektif*. Selangor Darul Ehsan: PTS Profesional Sdn. Bhd.
- Azizi Yahaya, Shahrin Hashim, Jamaluddin Ramli, Yusof Boon & Abdul Rahim Hamdan. 2006. *Menguasai Penyelidikan dalam Pendidikan: Teori, Analisis & Interpretasi Data*. Kuala Lumpur: PTS Professional Publishing Sdn. Bhd.
- Bennett, N. & Anderson, L. 2003. *Rethinking Educational Leadership*. London: Sage Publications.
- Bush, T. 2008. *Leadership and Management Development in Education*. London: ECYI ISP.
- Challagalla, N. Goutham & Shervani, A. Tasadduq. 2006. Dimensional and type of Supervisory Control: Effect on Salesperson Performance and Satisfaction. *Journal of Marketing*. Vol. 60. (January).
- Chua Yan Piaw. 2009. *Statistik Penyelidikan Lanjutan: Ujian Regresi, Analisis Faktor dan Analisis SEM*. Kuala Lumpur: McGraw-Hill.
- Covey, Stephen R. 1997. *Kepemimpinan Berprinsip*. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Depdiknas. 2008. *Laporan Nasional tentang Pembangunan Pendidikan Negeri Indonesia*. Jakarta: Balitbang Depdiknas.
- Dixon, N.M. 1997. The Hallways of Learning. *Journal American Management Association Organizational Dynamics*. 25(4): 23.
- Edmondson, Amy C. 2002. The Local and Variegated Nature of Learning in Organizations: A Group-Level Perspective. *Journal Organization Science* 13(2):
- Ferdinand, Augusty. 2006. *Metode Penelitian Manajemen*. Semarang: Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gardner, J. 2000. *On leadership*. New York: Free Press.
- Garvin, D.A. 2000. *Learning in Action: A Guide to Putting the Learning Organization to Work*. Boston: Harvard Business School Press.
- Ghozali, Imam. 2008. *Model Persamaan Struktural, Konsep dan Aplikasi dengan Program AMOS 16.0*. Semarang: Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hartini, Dwi Sri. 2010. Peranan Kepala Sekolah dalam Manajemen Pembelajaran di SD Negeri Bendungan Gajahmungkur Semarang. Thesis Master Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Harris, A., Day, C., Hopkins, D., Hadfield, M., Hargreaves, A. & Chapman. C. 2003. *Effective Leadership for School Improvement*. London: Routlodge-Falmer.
- Hesselbein, F., Goldsmith, M & Somerville, IAN. 2002. *Leading for Innovation*. New York: Druker Foundation Wisdom to Action Series.
- Iles, P.A. 1994. Developing Learning Environments: Challengers for Theory, Research and Practice. *Journal of European Industrial Training*. 18(3): 3-9.
- Komariah, Aan & Cepi Triatna. 2008. *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Kouzes, M. James & Posner, Z. Barry. 2004. *Tantangan Kepemimpinan*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Leithwood, K. 2005. Understanding successful principal leadership: process on a broken front. *Journal of Educational Administration*. 43(6): 619-629.
- Lodge, B & C. Derek. 1993. *Organizational Behavior and Design*. Jakarta: Gramedia.
- Lokman Mohd. Tahir & Mohd. Anuar Abdul Rahman. 2011. *Orientasi Kepimpinan Pengetua Sekolah*. Skudai: Penerbit UTM Press.
- Mansour, Javidan & Waldman, David. A. 2003. Exploring Charismatic Leadership in the Public Sector: Measurement and Consequences. *Public Administration Review*. March – April: 229-242.
- Marquardt. M.J. 1996. *Building The Learning Organizations: A System Approach Quantum Improvement and Global Success*. New York: McGraw-Hil Book Company.
- Mas'ud, Fuad. 2004. *Survei Diagnosis Organisasional*. Semarang: Badan Penerbit Undip.
- Mohd Majid Konting. 2000. *Kaedah Penyelidikan Pendidikan*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Mohd Najib Abdul Ghafar. 2009. *Penyelidikan Pendidikan*. Skudai: Penerbit Universiti Teknologi Malaysia.
- Mumtaz Begam Abdul Kadir. 2009. *Learning Organisation Membentuk Budaya Belajar Dalam Organisasi*. Kuala Lumpur: PTS Professional Publishing Sdn. Bhd.
- Readety, Eve. 2008. *Peranan Kepala Sekolah dalam Manajemen Kurikulum dan Pengajaran Sekolah Alam*. Disertasi: Universitas Muhammadiyah Surabaya.
- Redding, J.C. & Catalanello, R.F. 1994. *Strategic Readiness: The Making of Learning Organization*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Rosdiana, Haula. 2003. Menjadi yang terdepan melalui Organisasi yang Berpengetahuan. *Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi, Bisnis & Birokrasi* 11(2):
- Sekaran, Uma. 2003. *Research Methods for Business, A Skill Building Approach*. John Willey & Sons, Inc.
- Senge, M., Peter. 1996. *Disiplin Kelima, Seni dan Praktek dari Organisasi Pembelajar*. Jakarta: Penerbit Binarupa Aksara.
- Senge, M., Peter. 2002. *Disiplin Kelima, Strategi dan Alat-Alat untuk Membangun Organisasi Pembelajaran*. Jakarta: Penerbit Interaksara.
- Sidek Mohd Noah. 2002. *Reka Bentuk Penyelidikan: Falsafah, Teori dan Praktis*. Penerbit Universiti Putra Malaysia.
- Smylie, M.A., Lazarus, V. & Brownlee-Conyers, J. 1996. Instructional Outcome of School-Based Participative Decision Making. *Journal Educational Evaluation and Policy Analysis*. 18(4): 181-198.
- Suripto, S. 2009. Hubungan antara Sikap terhadap Kepemimpinan Kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Wonogiri. Thesis Magister Universitas Sebelas Maret.
- Syafaruddin. 2010. *Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: PT. Ciputat Press.
- Uno, B., Hamzah. 2009. *Profesi Kependidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Usman, Husaini. 2009. *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Penerbit PT. Bumi Aksara.
- Wai Yin LO, Janet. 2004. Implementation of the Learning Organization Concept in School Management. *A Literature Review. 1 Studies in Educational Policy and Educational Philosophy*: Lasrum.
- Warsito. 2004. Peranan Kepala Sekolah Sebagai Administrator dan Supervisor dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SD Plus Firdaus Surakarta. Thesis Magister Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Yukl, G. 2006. *Leadership in organization*. New Jersey: Prentice Hall.

Untuk maklumat lanjut sila hubungi
Settaraming*
Fakulti Pendidikan
Universiti Teknologi Malaysia
81310 Johor
Malaysia

Lokman Mohd. Tahir
Fakulti Pendidikan
Universiti Teknologi Malaysia
81310 Johor
Malaysia

Mohd. Anuar Abdul Rahman
Fakulti Pendidikan
Universiti Teknologi Malaysia
81310 Johor
Malaysia

Diserahkan: 3 Oktober 2011

Diterima: 1 September 2012

*Pengarang surat-menyurat; e-mel: settaramingalgi@yahoo.co.id

