

TAHAP KOMPETENSI DAN HUBUNGAN BIMBINGAN RAKAN PENINGKATAN SEKOLAH TERHADAP KOMPETENSI KEPIMPINAN PEMIMPIN SEKOLAH DI NEGERI SARAWAK

* **Suhaili Bin Jaya**
Chua Yan Piaw
Fakulti Pendidikan
Universiti Malaya
**suhaili@iab.edu.my*

ABSTRACT

This study aims to identify the leadership competence level of School Leaders and the level of coaching competence of School Improvement Partner. In addition, this study is to investigate the relationship between coaching of the School Improvement Partner and the Leadership Competence of School Leaders. This quantitative study was carried out using survey methods. The data were collected from 226 school leaders in Sarawak. Principals Coach Survey Instrument and Principal Leadership questionnaire were used as instruments to collect the research data. The data were analyzed using SPSS. The findings show that the level of coaching competence of the School Improvement Partner and the level of the Leadership Competence of School Leaders is high. Furthermore, the study also showed that there were statistically significant, positive but weak relationships between coaching of the School Improvement Partner and the Leadership Competence. This study implies that the Ministry of Education has to ensure the School Improvement Partner with high competency.

Keywords: School Improvement Partner, Leadership competence, School leader

PENGENALAN

Kecemerlangan sekolah dan kemenjadian murid adalah merupakan matlamat utama Kementerian Pendidikan Malaysia serta seluruh pemegang taruh dalam sistem pendidikan negara. Bagi mencapai hasrat ini, maka keupayaan kepimpinan sekolah amatlah diperlukan. Sebagai pemimpin sekolah, merekalah yang menjadi agen perubahan dan agen kecemerlangan. Jatuh atau bangun, maju atau mundurnya sesebuah sekolah adalah bergantung kepada keupayaan pemimpin sekolah tersebut.

Oleh yang demikian, pemimpin yang diperlukan bagi mencapai matlamat pendidikan negara adalah pemimpin yang berkesan. Sehubungan itu, pemimpin sekolah haruslah memiliki pengetahuan, komited, berkemahiran dalam mengurus dan memimpin sekolah menghadapi tuntutan pendidikan yang kian mencabar (Esmaeil, Rozita dan Amir, 2013). Cabaran pendidikan abad ke-21 amat memerlukan pengurus dan pemimpin yang mempunyai kualiti dan akauntabiliti yang tinggi kerana kompetensi kepimpinan pengetua sangat mempengaruhi kualiti kejayaan pelajar dan sekolah (Widhyanti & Shahril@Charil, 2016).

Bagi memperkasa kepimpinan pemimpin sekolah, kementerian telah menetapkan bahawa pemimpin yang dihantar ke sekolah adalah pemimpin yang berprestasi tinggi. Ketetapan ini terkandung dalam anjakan kelima Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025 (KPM, 2012). Melalui ketetapan ini, setiap pengetua dan guru besar yang dihantar ke sekolah disyaratkan secara wajib untuk mengikuti

kursus kepimpinan dan mendapatkan Sijil Kelayakan Profesional Pendidikan Kebangsaan (NPQEL) daripada Institut Aminuddin Baki, Kementerian Pendidikan Malaysia.

Dalam usaha Kementerian Pendidikan yang berterusan bagi memastikan pemimpin pendidikan yang berprestasi tinggi, maka pihak kementerian telah mewujudkan satu perjawatan khas iaitu pegawai Rakan Peningkatan Sekolah (*School Improvement Partner+*) di setiap Pejabat Pendidikan Daerah (KPM, 2012). Pegawai yang dipanggil sebagai Rakan Peningkatan Sekolah ini bertanggungjawab untuk membimbing pengetua dan guru besar di daerah masing-masing dalam perkara-perkara yang berkaitan dengan pengurusan dan kepimpinan bagi meningkatkan kompetensi pemimpin sekolah.

Seterusnya bagi memastikan kualiti bimbingan yang diberikan oleh Rakan Peningkatan Sekolah kepada pengetua dan guru besar sekolah adalah pada tahap yang tinggi dan berkesan, maka Kementerian telah mewajibkan Rakan Peningkatan Sekolah untuk mengikuti kursus induksi dan kursus *Continuous Professional Development* yang dilaksanakan oleh pihak Institut Aminuddin Baki (PPM 2013-2025: KPM, 2012).

Persoalannya, sejauh mana mana kompetensi Rakan Peningkatan Sekolah, sejauh mana kompetensi kepimpinan sekolah dan hubungan antara dua pemboleh ubah ini. Oleh yang demikian, kajian ini dijalankan untuk mengenal pasti tahap kompetensi Rakan Peningkatan Sekolah dan tahap kompetensi kepimpinan pemimpin sekolah. Kajian ini juga menyelidik hubungan antara bimbingan Rakan Peningkatan Sekolah dan kompetensi kepimpinan pemimpin sekolah.

PENYATAAN MASALAH

Kementerian Pendidikan Malaysia dalam anjakan kelima Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2015 menetapkan bahawa pengetua dan guru besar yang berprestasi tinggi ditempatkan ke sekolah-sekolah (PPPM 2013-2025, KPM 2012). Selaras dengan hasrat tersebut, Kementerian Pendidikan Malaysia di bawah Program Transformasi Daerah (DTP) telah mewujudkan perjawatan Rakan Peningkatan Sekolah (*School Improvement Partner* atau *SIPartner+*). Tugas utama Rakan Peningkatan Sekolah adalah berperanan sebagai pembimbing kepada pengetua dan guru besar dalam aspek kepimpinan dan pengurusan bagi meningkatkan kompetensi pemimpin sekolah.

Terdapat beberapa kajian yang dijalankan bagi mengenal pasti tahap kompetensi Rakan Peningkatan Sekolah. Menurut kajian yang dijalankan oleh Sektor Penyelidikan dan Penilaian Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan Kementerian Pendidikan Malaysia ke atas Pelaksanaan program Rakan Peningkatan Sekolah di Kedah dan Sabah, program Rakan Peningkatan Sekolah tersebut secara keseluruhan berada pada tahap kurang berkemahiran dan kurang berpengalaman (KPM, 2014).

Namun begitu, dapatan kajian tersebut bertentangan dengan beberapa penyelidikan yang menunjukkan bahawa tahap kompetensi bimbingan Rakan Peningkatan Sekolah berada pada tahap tinggi (sebagai contoh, Sharifah dan Mohd Izham, 2018; Kunalan, 2016; Shamsudin Haron et al., 2015; Zakaria et al., 2014; Menurut Kunalan, kompetensi *SIPartner* bagi dimensi pengetahuan, kemahiran dan tingkah laku secara keseluruhannya berada pada tahap tinggi.

Perbezaan dapatan kajian lepas tersebut menimbulkan persoalannya adakah tahap kompetensi Rakan Peningkatan Sekolah berada pada tahap tinggi atau rendah? Oleh yang demikian, kajian perlu dijalankan bagi mengenal pasti tahap kompetensi kepimpinan Rakan Peningkatan Sekolah dalam populasi kajian.

Laporan Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025 melaporkan bahawa 55% daripada pengetua dan guru besar yang dilantik didapati tidak pernah mengikuti latihan persediaan atau induksi

sebelum atau sepanjang tempoh tiga tahun pertama mereka bertugas sebagai pengetua dan guru besar. Pemilihan pengetua dan guru besar adalah berdasarkan tempoh perkhidmatan dan bukannya kecekapan kepimpinan (PPPM 2013-2025: KPM, 2012).

Seterusnya Laporan Institut Aminuddin Baki (2014) menunjukkan hanya 115 buah sekolah di seluruh Malaysia telah diumumkan sebagai Sekolah Berprestasi Tinggi setakat 2014. Jumlah ini hanyalah mewakili 1.13% daripada jumlah sekolah-sekolah di Malaysia (IAB, 2014). Ini bermakna masih terdapat jurang prestasi yang besar antara Sekolah Berprestasi Tinggi dan sekolah yang bukan berprestasi tinggi. Ini menunjukkan bahawa taraf kepimpinan pengetua dan guru besar di Malaysia masih belum mencapai prestasi tinggi untuk membawa sekolah ke arah kecemerlangan seperti mana yang diharapkan oleh Kementerian Pendidikan Malaysia.

Mengikut Laporan Tahunan 2008 Jemaah Nazir Jaminan Kualiti (JNJK, 2009) khususnya Laporan Eksekutif Pemeriksaan Bertema Kualiti Kepimpinan Sekolah pada 2008, kualiti kepimpinan instruksional berada pada taraf sederhana (67.79%). Ini menjadi isu kritikal dalam mengukuhkan akauntabiliti seorang pengetua dan guru besar yang sepatutnya ditonjolkan oleh seorang pemimpin pendidikan (James dan Balasandran, 2013).

Rujukan kepada kajian lepas menunjukkan bahawa masih terdapat banyak kritikan daripada pengkaji-pengkaji terdahulu berkaitan kemampuan pengurusan dan kepimpinan pengetua yang menunjukkan bahawa pengetua sekolah masih kurang proaktif, kurang kreatif, kurang inovatif, sering kali hilang tumpuan kepada matlamat pengurusan sebenar, kurang bersikap terbuka terhadap perubahan dan bersikap pasif terutamanya dalam menangani masalah-masalah pengurusan (sebagai contoh, Amran, 2002; Azlin Norhaini, 2006; Dunning, 1996).

Walau bagaimanapun terdapat beberapa kajian yang menyelidik tahap kompetensi kepimpinan pengetua dan guru besar yang menunjukkan bahawa tahap kepimpinan mereka berada pada tahap tinggi, antaranya Shafinaz et al., (2016); Lim dan Jamal, (2016); Mohd. Izham et al., (2016); Azhar dan Ramli (2016); Mahizer Hamzah et. al., (2008); Azhar Harun et al., (2016); Wan Mahmud et al., (2010); Bity et al., (2010).

Persoalannya, adakah tahap kompetensi kepimpinan pemimpin sekolah berada pada tahap tinggi atau rendah? Ketidakselarasan pernyataan dan dapatan kajian lepas tersebut menunjukkan bahawa kajian perlu dijalankan bagi mengenal pasti tahap kompetensi kepimpinan pemimpin sekolah, terutamanya ke atas pemimpin sekolah di negeri Sarawak.

Selain itu, berdasarkan rujukan kepada kajian lepas, terdapat beberapa kajian yang menyelidik hubungan dan pengaruh bimbingan Rakan Peningkatan Sekolah ke atas kompetensi kepimpinan pemimpin sekolah dan dapatannya menunjukkan bahawa bimbingan yang diberikan oleh Rakan Peningkatan Sekolah telah meningkatkan kompetensi pengetua dan guru besar (sebagai contoh, Sharifah dan Mohd Izham, 2018; Kunalan, 2016; Shamsudin Haron et al., 2015; Zakaria et al., 2014). Di samping kajian dalam negara, terdapat beberapa kajian luar negara yang menunjukkan hubungan positif, kesan atau pengaruh bimbingan rakan ke atas kompetensi kepimpinan. Sebagai contoh, Aas dan Vavik (2015); Muhlberger dan Traut-Mattausch (2015); Celoria dan Roberson (2015); Berg dan Karlson (2015); Grant (2013); Warren dan Kelsen (2013).

Namun demikian, hasil kajian oleh sektor Penyelidikan dan Penilaian Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan (EPRD), (KPM, 2014) ke atas Pelaksanaan program *SIPartner+* di Kedah dan Sabah menunjukkan dapatan yang bertentangan. Menurut EPRD, *SIPartner+* kurang berkemahiran dan kurang berpengalaman. Ini bermakna Rakan Peningkatan Sekolah kurang berkemampuan meningkatkan kompetensi kepimpinan pemimpin sekolah.

Persoalannya, adakah bimbingan Rakan Peningkatan Sekolah mempengaruhi kompetensi kepimpinan pemimpin sekolah khususnya di negeri Sarawak? Persoalan ini memerlukan kajian yang dapat memberi maklumat sebenar tentang pengaruh bimbingan Rakan Peningkatan Sekolah terhadap kompetensi kepimpinan pemimpin sekolah. Oleh yang demikian, kajian ini dijalankan bagi menyelidik pengaruh hubungan dan sumbangan bimbingan Rakan Peningkatan Sekolah terhadap kompetensi kepimpinan pemimpin sekolah dalam populasi kajian.

TUJUAN KAJIAN

Kajian ini bertujuan untuk menyelidik tahap kompetensi Rakan Peningkatan Sekolah dan Kompetensi Kepimpinan Pemimpin Sekolah. Selain itu kajian ini juga bertujuan menyelidik hubungan antara kompetensi bimbingan oleh Rakan Peningkatan Sekolah dan kompetensi kepimpinan pemimpin sekolah.

OBJEKTIF KAJIAN

Kajian ini dijalankan bagi mencapai objektif berikut:

- i. Mengetahui tahap kompetensi Rakan Peningkatan Sekolah dalam bimbingan dari aspek pengetahuan, kemahiran dan tingkah laku.
- ii. Mengetahui tahap kompetensi kepimpinan pemimpin sekolah dari aspek kemahiran pentadbiran, kemahiran memimpin, kemahiran konseptual, dan kemahiran komputer dan teknologi.
- iii. Menyelidik hubungan antara kompetensi bimbingan oleh Rakan Peningkatan Sekolah dan kompetensi kepimpinan pemimpin sekolah.

SOROTAN KAJIAN

Bahagian sorotan kajian ini terbahagi kepada tiga bahagian iaitu sorotan kajian kompetensi kepimpinan pemimpin sekolah, sorotan kajian bimbingan Rakan Peningkatan Sekolah dan kajian berkaitan hubungan bimbingan Rakan Peningkatan Sekolah dan kompetensi kepimpinan pemimpin sekolah.

Kompetensi Kepimpinan Pemimpin Sekolah

Sorotan kajian menunjukkan bahawa terdapat laporan penyelidikan berkaitan dengan tahap Kompetensi kepimpinan Pemimpin sekolah. Kajian Ahmad Raza (2016) terhadap 49 pemimpin sekolah di daerah Kapit Sarawak menunjukkan bahawa reputasi pemimpin sekolah dalam keempat-empat domain iaitu karismatik, ikonik, ekstrinsik dan humanistik adalah tinggi. Instrumen kajian yang digunakan dalam kajian ini merupakan instrumen yang diubahsuai daripada *Instrumen School Leadership Improvement Questionnaire (SLIQ)* mengikut konteks kajian ini. Penemuan Raza (2016) disokong oleh Sathiyabama (2017) yang mendapati graduan NPQEL (*National Professional Qualification Educational Leader*) mempunyai tahap kepimpinan dan hala tuju sekolah dan tahap bakat kepimpinan yang tinggi. Kajian tinjauan berbentuk kuantitatif ini dijalankan kepada 363 pemimpin sekolah yang telah tamat kursus NPQEL bagi mengenal pasti tahap bakat kepimpinan mereka berkaitan kepimpinan dan hala tuju sekolah.

Menurut dapatan kajian Shariffah dan Kamaruzaman (2013), pemimpin pendidikan di peringkat sekolah, Pejabat Pendidikan Daerah, Jabatan Pendidikan Negeri dan Bahagian Kementerian Pendidikan Malaysia mempunyai tahap kesedaran, pengetahuan dan kepimpinan yang tinggi dalam mengurus perubahan. Bity Salwana Alias et al. (2010), dalam kajiannya yang meninjau kompetensi

pengetua Malaysia berdasarkan sembilan aspek SKKPM menunjukkan kompetensi pengetua berdasarkan aspek kualiti peribadi, pengetahuan dan kemahiran adalah tinggi. Kajian ini dijalankan kepada 314 pengetua, 720 penolong kanan dan 611 ketua bidang.

Selain itu, Yahya dan Yaakob (2011), yang mengkaji tahap kompetensi emosi pemimpin dan kepemimpinan transformational menunjukkan bahawa tahap kompetensi emosi pemimpin di sekolah berkesan adalah lebih tinggi berbanding pemimpin di sekolah kurang berkesan. Sementara Wan Mahmud et al. (2010) mendapati kompetensi pengetua dan guru besar adalah berada pada tahap tinggi bagi semua dimensi yang dikaji. Empat dimensi yang dikaji adalah kecerdasan intelek, kecerdasan emosi, kecerdasan spiritual dan kecerdasan kemahiran.

Mohd. Izham dan Wan Nor (2016) telah menjalankan kajian bertujuan mengenal pasti tahap kepemimpinan berinovasi dalam kalangan pentadbir sekolah dari aspek mengilhamkan, mencipta dan menghubungkan inovasi. Dapatan kajian menunjukkan kepemimpinan berinovasi pentadbir dari aspek mengilhamkan, mencipta dan menghubungkan inovasi berada pada tahap yang tinggi (min=3.94).

Menurut kajian Rabindarang (2014), tahap kepemimpinan distributif pemimpin di kolej-kolej vokasional adalah sederhana tinggi. Berikutnya Azhar Harun et al. (2016) mendapati bahawa amalan kepemimpinan distributif pengetua di sekolah menengah menengah di Pantai Timur Semenanjung Malaysia adalah pada tahap yang tinggi

Di samping itu, hasil kajian Lee dan Shukri (2016) menunjukkan tahap kepemimpinan instruksional pengetua responden di zon selatan Sarawak adalah tinggi. Dapatan kajian Lee dan Shukri (2016) tersebut disokong oleh Lim et al. (2016) yang mengkaji amalan kepemimpinan intruksional di sekolah berprestasi tinggi di zon utara Malaysia iaitu Perak, Pulau Pinang, Kedah dan Perlis menunjukkan bahawa tahap amalan kepemimpinan intruksional guru besar adalah pada tahap tinggi.

Seterusnya kajian Shafinaz, Chua dan Leong (2016) menunjukkan bahawa tahap amalan kepemimpinan intruksional pengetua berada pada tahap yang tinggi. Reka bentuk kajian yang digunakan oleh mereka ialah pendekatan kuantitatif melalui kaedah tinjauan di mana satu set soal selidik merupakan instrumen utama bagi mengumpul data kajian. Seramai 396 orang guru sekolah menengah kebangsaan di Negeri Sembilan Malaysia terlibat sebagai responden kajian ini.

Ramli Basri et al. (2017) mendedahkan bahawa pengetua telah melaksanakan semua amalan kepemimpinan pengajaran pengetua pada tahap yang tinggi ($M = 4.21$ dan $SP = 0.58$). Seramai 387 orang guru di sekolah menengah harian di negeri Johor telah menjawab soal selidik yang dibina melalui *Principal Instructional Management Rating Scale (PIMRS) Teacher Short Form* (2013).

Walau bagaimanapun, terdapat beberapa kajian dan laporan yang mendapati bahawa kompetensi kepemimpinan pemimpin sekolah masih berada pada tahap yang rendah, iaitu Laporan Institut Aminuddin Baki (2014); Laporan Tahunan 2008 Jemaah Nazir Jaminan Kualiti (JNJK, 2009); Amran (2002); Azlin Norhaini (2006); Dunning (1996).

Merujuk Laporan Institut Aminuddin Baki (2014), sehingga 2014, hanya 115 buah sekolah di seluruh Malaysia telah diumumkan sebagai Sekolah Berprestasi Tinggi dan ia hanyalah mewakili 1.13% daripada jumlah sekolah-sekolah di Malaysia. Angka dan peratusan ini menunjukkan bahawa masih terdapat jurang prestasi yang besar antara Sekolah Berprestasi Tinggi dan sekolah yang bukan Sekolah Berprestasi Tinggi.

Seterusnya Laporan Tahunan 2008 Jemaah Nazir Jaminan Kualiti (JNJK, 2009) khususnya Laporan Eksekutif Pemeriksaan Bertema Kualiti Kepimpinan Sekolah (KKS) pada 2008 juga mendapati

bahawa kualiti kepimpinan instruksional pemimpin sekolah hanya berada pada taraf sederhana (67.79%). Angka ini sangat merisaukan kerana keupayaan seseorang pengetua dan guru besar dalam mempraktikkan kepimpinan intruksional akan menentukan keberhasilan murid dan sekolah. Kenyataan ini ditegaskan oleh James dan Balasandran (2013), yang mengatakan bahawa kepimpinan intruksional adalah isu kritikal dalam mengukuhkan akauntabiliti seorang pengetua dan guru besar yang sepatutnya ditonjolkan oleh seorang pemimpin pendidikan.

Kajian ketiga yang dirujuk ialah kajian Menurut Azlin Norhaini (2006). Hasil kajian beliau menunjukkan pengetua kelihatan kurang proaktif, kurang kreatif, kurang inovatif, sering kali hilang fokus, dan sering kali hilang tumpuan kepada matlamat pengurusan sebenar. Selain itu, pengetua kurang bersikap terbuka terhadap perubahan dan bersikap pasif terutamanya dalam menangani masalah-masalah pengurusan walau yang rutin sekalipun.

Kesimpulannya, sorotan kajian menunjukkan bahawa terdapat perbezaan tahap kompetensi kepimpinan pemimpin sekolah. Ini bermakna, terdapat percanggahan hasil kajian-kajian lepas berkaitan tahap kompetensi kepimpinan pemimpin sekolah.

Bimbingan Rakan Peningkatan Sekolah

Matlamat utama bimbingan eksekutif adalah untuk membina kemahiran, meningkatkan prestasi, atau membimbing pemimpin ke arah penetapan objektif organisasi (Witherspoon dan White 1996). Matlamat ini sepadan dengan keperluan pendidikan hari ini. Pendekatan ini amat sesuai untuk dibiasakan dan diaplikasikan kepada pemimpin sekolah untuk meningkatkan akauntabiliti mereka. Walaupun sesetengah pengetua mungkin dapat mengubah sekolah mereka tanpa bimbingan, seorang pembimbing (coach) boleh menjadi pemangkin untuk mengubah sekolah dengan lebih cepat.

Bimbingan adalah merupakan sebahagian daripada program pembangunan kepimpinan, dengan organisasi melabur sebagai kaedah untuk meningkatkan tahap kejayaan kepimpinan. Ia boleh membantu para pemimpin dalam membangunkan kemahiran, tingkah laku dan sikap yang diperlukan untuk melengkapkan mereka dalam menghadapi tuntutan dan pembaharuan tugas (Kombarakaran et al., 2008). Menurut Macmillan (2011) bimbingan adalah kreatif, alat komunikasi yang inovatif dan berkesan yang kini dianggap sebagai salah satu cara yang paling penting untuk menggalakkan pekerja untuk terus belajar dan berkembang. Kesan yang paling besar adalah dalam membina kepimpinan dan penglibatan kakitangan.

Menurut Shaker (2012), bimbingan dapat memudahkan tugas dan meningkatkan kerjaya seseorang pengurus, iaitu dengan cara: (i) mengatasi masalah prestasi, (ii) Membangunkan kemahiran pekerja, (iii) Peningkatan produktiviti, (iv) Membentuk kakitangan bawahan yang boleh dinaikkan pangkat, (v) Mengurangkan kadar perletakan jawatan, dan (vi) Menggalakkan budaya kerja yang positif.

Kesimpulannya, bimbingan berupaya membawa tiga kesan utama kepada penerima bimbingan iaitu daripada segi pembangunan profesional, personal, dan kerjaya. Ini dijelaskan oleh Crow (2012) yang mentakrifkan bahawa tiga matlamat utama bimbingan adalah sebagai pembangunan profesional, pembangunan psikososial (kesejahteraan emosi dan peribadi individu berhubung dengan jangkaan peranan, penjelasan dan konflik) dan pembangunan kerjaya (kepuasan, kesedaran dan kemajuan) dengan penekanan kepada pembangunan profesional. Pembangunan profesional, dari segi kepimpinan, selanjutnya ditakrifkan sebagai membantu pemimpin (coaches) membangunkan pengetahuan, kemahiran dan nilai-nilai yang diperlukan untuk bekerja.

Kajian berkaitan Hubungan Bimbingan Rakan Peningkatan Sekolah dan Kompetensi Kepimpinan Pemimpin Sekolah

Kunalan (2016) melaksanakan kajiannya untuk mengenal pasti pengaruh bimbingan *SIPartner* terhadap pencapaian sekolah. Beliau mendapati bahawa bimbingan *SIPartner* memberi kesan langsung yang positif terhadap kepimpinan pengetua dengan menyumbang sebanyak 42.6% varians. Seramai 182 orang pengetua dari sekolah menengah di negeri Sabah menjadi responden kajian ini.

Selain itu, Shamsuddin Haron et al. (2015) mendapati bahawa keberkesanan peranan *SIPartner+* di daerah Kluang adalah tinggi. *SIPartner+* dapat memainkan peranan mereka dengan cemerlang dalam memberi sokongan dan bimbingan kepada pengetua dan guru besar. Othman et al. (2014) mendapati bahawa kualiti kepimpinan guru besar meningkat sebanyak 37.50% daripada 50% kepada 92% selepas menerima kehadiran School Improvement Partners Plus. Demikian juga ditegaskan oleh Sharifah dan Mohd Izham (2018) yang mana penemuannya menunjukkan bahawa terdapat kemunasabahan program *SIPartners+* dalam mengupayakan kepimpinan ke arah peningkatan pencapaian kualiti sekolah.

Walau bagaimanapun, terdapat percanggahan dapatan kajian di atas dengan kajian yang dibuat oleh pihak Sektor Penyelidikan dan Penilaian Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan Kementerian Pendidikan Malaysia (EPRD). Menurut laporan daripada Sektor Penyelidikan dan Penilaian Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan Kementerian Pendidikan Malaysia yang menjalankan kajian terhadap Pelaksanaan *School Improvement Specialist Coaches (SISC+)* dan *School Improvement Partner (SIPartner+)* di Kedah dan Sabah, mendapati bahawa *SIPartner+* kurang berkemahiran dan kurang berpengalaman (KPM, 2014). Kajian ini dijalankan menggunakan reka bentuk tinjauan (*survey*) di mana pengumpulan data dibuat secara kuantitatif. Jumlah responden adalah seramai 60 *SIPartner* dan 404 orang pengetua/guru besar di negeri Kedah dan Sabah.

Seterusnya daripada pembacaan literatur, pengkaji mendapati beberapa kajian luar negara melaporkan kesan positif daripada amalan atau program bimbingan ke atas kepimpinan pemimpin sekolah. Ini ditegaskan oleh Close (2013) yang mengatakan literatur pendidikan mutakhir ini telah melihat dalam bidang organisasi yang luas untuk mengenal pasti pelbagai fungsi bimbingan dengan perspektif yang berkaitan dengan pemimpin. Sebagai contoh, Crow (2012) menegaskan tiga matlamat utama bimbingan sebagai pembangunan profesional, pembangunan psikososial dan pembangunan kerjaya dengan penekanan pada perkembangan profesional. Perkembangan profesional, dalam istilah kepimpinan, ditakrifkan lagi sebagai membantu membangunkan pemimpin daripada aspek pengetahuan, kemahiran dan nilai yang diperlukan dalam pekerjaan mereka.

Kompetensi atau keupayaan kepimpinan pemimpin sekolah dapat ditingkatkan melalui bimbingan yang sistematik dan profesional daripada pembimbing yang terlatih. Ini dibuktikan oleh Grant (2014) yang mana dalam kajiannya menunjukkan bahawa program bimbingan adalah berkesan dalam meningkatkan kualiti kepimpinan, kemahiran kepimpinan dan meningkatkan keupayaan kepimpinan mereka. Beliau menjalankan kajian menggunakan Pendekatan Kajian Kes Peribadi (*Personel Case Study Approach*). Responden kajian adalah seramai 373 orang (150 perempuan dan 223 lelaki) yang terdiri daripada pegawai bank yang memegang peranan kanan dalam empat peringkat pengurusan teratas dalam Bank Komanwel Australia (*Commonwealth Bank of Australia, CBA*).

Bimbingan adalah alat komunikasi yang kreatif, inovatif dan berkesan yang kini dianggap sebagai salah satu cara yang paling penting untuk menggalakkan kaki tangan untuk terus belajar dan berkembang positif. Impak terbesarnya ialah membina kepimpinan dan penglibatan kakitangan. Kenyataan ini telah dibuktikan oleh kajian Macmillan (2011) yang menyelidik bagaimana pemimpin perpustakaan menggunakan pendekatan bimbingan untuk memotivasikan dan meningkatkan prestasi

kakitangan perpustakaan mereka. Menurut Macmillan lagi, bimbingan memberi tumpuan untuk memudahkan perubahan yang lebih baik. Bimbingan membina kepercayaan antara pengurus dan pekerja, dan kepercayaan diterjemahkan ke dalam hubungan yang lebih erat.

Dapatan ini disokong oleh Grant (2013) yang mana kajiannya telah membentangkan bahawa bimbingan sememangnya mempunyai pelbagai kesan positif. Menurut Grant, selain membuktikan bahawa bimbingan dapat meningkatkan pencapaian matlamat yang berkaitan dengan pekerjaan, meningkatkan pemikiran penyelesaian berfokus, membangunkan kesediaan perubahan yang lebih besar, meningkatkan kepimpinan diri dan daya tahan kepimpinan, dan mengurangkan kemurungan, kajian ini menunjukkan bahawa kesan positif dari bimbingan menjangkau perkara bukan kerja seperti kehidupan keluarga.

Berdasarkan perbincangan di atas, dapatlah dirumuskan bahawa amalan bimbingan berupaya meningkatkan prestasi profesional, prestasi personel dan prestasi organisasi. Ini menunjukkan bahawa bimbingan adalah satu pendekatan atau cara yang sangat relevan dalam meningkatkan kompetensi kepimpinan pemimpin sekolah yang semakin kompleks.

KAEDAH KAJIAN

Bahagian ini membincangkan aspek seperti berikut:

Reka Bentuk Kajian

Kajian ini menggunakan kaedah kuantitatif. Kaedah kuantitatif dipilih kerana kaedah kuantitatif sesuai untuk menjelaskan hubungan antara pemboleh ubah dalam kajian (Creswell, 2014). Selain itu, Gay et al. (2011) menjelaskan bahawa kajian tinjauan melibatkan penilaian terhadap persepsi, sikap, kepercayaan, amalan, minat bagi sekumpulan responden. Dalam konteks kajian ini, responden akan menyatakan pendapat mereka tentang kompetensi kepimpinan mereka sebelum menerima bimbingan dan menyatakan pendapat mereka tentang kesan selepas menerima bimbingan daripada Rakan Peningkatan Sekolah.

Kajian ini melibatkan 226 pemimpin sekolah di zon selatan negeri Sarawak. Oleh kerana kajian ini melibatkan responden yang agak besar maka ia lebih sesuai menggunakan kaedah kuantitatif (Cohen et al., 2011). Kelebihan reka bentuk ini membolehkan banyak maklumat dikumpul pada satu-satu masa, kos yang rendah dan mudah dikendalikan (Creswell, 2014).

Populasi Dan Sampel Kajian

Populasi kajian ini adalah terdiri daripada 514 pemimpin sekolah menengah dan sekolah rendah di wilayah selatan negeri Sarawak. Jumlah populasi tersebut melibatkan sembilan Pejabat Pendidikan Daerah di wilayah selatan negeri Sarawak. Merujuk kepada Jadual penentuan saiz sampel Krejcei dan Morgan (1970), bagi saiz populasi 550, jumlah sampelnya adalah 226. Jadi jumlah sampel yang dipilih untuk kajian ini adalah sebanyak 226 orang pemimpin sekolah.

Instrumen Kajian

Instrumen yang digunakan dalam kajian ini terbahagi kepada tiga bahagian. Bahagian A adalah soal selidik tentang profil responden, bahagian B ialah soal selidik tentang kompetensi bimbingan Rakan Peningkatan Sekolah dan bahagian C adalah soal selidik mengenai Kompetensi Kepimpinan Pemimpin Sekolah. Instrumen kompetensi Rakan Peningkatan Sekolah yang digunakan dalam kajian ini telah diterjemahkan dan diadaptasi daripada soal selidik "*Principals Leadership Coach Survey* yang digunakan oleh Yvonne Contreras (2008). Bagi mengukur kompetensi kepimpinan pemimpin

sekolah, kajian ini telah menggunakan instrumen “Instrumen Kepimpinan Pengetua” yang digunakan oleh Rohaslizan Muhammad (2012).

Kajian Rintis

Menurut Chua (2011), kajian rintis merupakan kajian secara kecil-kecilan yang dilaksanakan sebelum kajian sebenar dilakukan. Ia dilakukan untuk melihat kebolehlaksanaan atau kemunasabahan sesuatu kajian yang bakal dilakukan. Bagi tujuan kajian ini, kajian rintis telah dijalankan kepada 35 orang pemimpin sekolah di negeri Selangor. Hasil kajian rintis dilaporkan pada bahagian seterusnya.

Kebolehpercayaan Instrumen Kajian

Bacaan Alpha Cronbach bagi setiap dimensi dalam instrumen Kompetensi Rakan Peningkatan Sekolah adalah antara .892 hingga .950 manakala bacaan nilai Alpha Cronbach bagi setiap dimensi dalam Kompetensi Kepimpinan mempunyai nilai Alpha Cronbach adalah antara .680 hingga .929. Menurut Chua (2012), pekali Alpha Cronbach .65 hingga .79 adalah memuaskan dan nilai .80 hingga .95 adalah tinggi dan memuaskan. Ini bermakna, secara keseluruhannya item-item dalam instrumen kajian ini sesuai dan boleh digunakan untuk tujuan kajian.

Prosedur Pengumpulan Data

Sebelum menjalankan kajian, pengkaji memohon kebenaran menjalankan kajian daripada pihak Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan (EPRD). Langkah seterusnya adalah pengkaji memohon kebenaran menjalankan kajian kepada Jabatan Pendidikan Negeri Selangor dan Jabatan Pendidikan Negeri Sarawak. Dengan surat-surat kebenaran tersebut, pengkaji mengemukakan kepada Pegawai Pendidikan Daerah dan pemimpin-pemimpin sekolah yang terlibat dalam kajian ini.

Analisis Data

Analisis data yang digunakan untuk menjawab soalan-soalan kajian ini adalah analisis deskriptif dan analisis inferensi (korelasi Pearson). Bagi kaedah statistik deskriptif, kaedah ini digunakan untuk menentukan tahap kompetensi Rakan Peningkatan Sekolah dan tahap kompetensi kepimpinan pemimpin sekolah di negeri Sarawak. Tafsiran skor min pada setiap peringkat pembolehubah ini diperolehi dengan mencari perbezaan nilai min berdasarkan jadual tafsiran Tschannen-Moran, M. & Gareis, C.R., (2004). Interpretasi tahap nilai min adalah seperti berikut, skor min 1.00 hingga 1.80 menunjukkan tahap sangat rendah, skor min 1.81 hingga 2.60 menunjukkan tahap rendah. Seterusnya skor min 2.61 hingga 3.40 menunjukkan tahap sederhana. Manakala skor min 3.41 hingga 4.20 menunjukkan tahap tinggi, skor min 4.21 hingga 5.00 menunjukkan pada tahap sangat tinggi. Manakala kaedah analisis inferensi (korelasi Pearson) digunakan bagi tujuan mengkaji hubungan antara kompetensi Rakan Peningkatan Sekolah dan kompetensi kepimpinan pemimpin sekolah. Menurut Chua (2011), statistik inferensi digunakan bagi tujuan menghuraikan hubungan antara pemboleh ubah-pemboleh ubah dan ciri sampel yang dipilih dalam populasi kajian (Chua, 2011).

DAPATAN KAJIAN

Dapatan kajian ini adalah berdasarkan kajian terhadap 226 orang responden yang terdiri daripada pemimpin sekolah di zon selatan negeri Sarawak. Data kajian telah dianalisis menggunakan analisis deskriptif dan korelasi Pearson. Dapatan kajian dibincangkan pada sub tajuk berikutnya.

Tahap kompetensi bimbingan Rakan Peningkatan Sekolah daripada aspek pengetahuan, kemahiran dan tingkah laku

Kompetensi Rakan Peningkatan Sekolah dalam bimbingan di Negeri Sarawak dikaji berdasarkan tiga dimensi iaitu daripada aspek pengetahuan, aspek kemahiran dan aspek tingkah laku ditunjukkan pada Jadual 1.

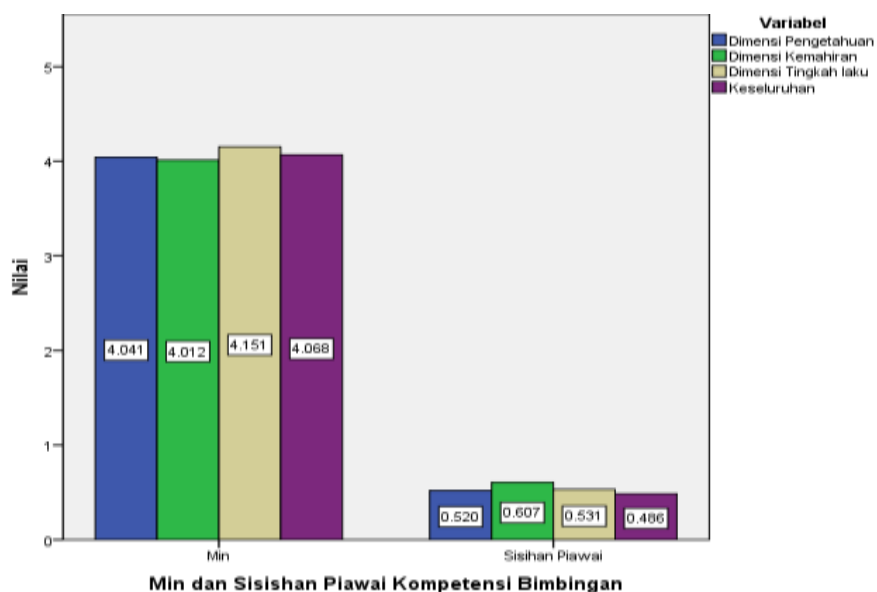
Jadual 1

Nilai min, sisihan piawai dan tahap Kompetensi Bimbingan Rakan Peningkatan Sekolah

Dimensi Kompetensi Bimbingan Rakan Peningkatan Sekolah	Min(M)	Median	Sisihan Piawai	Tahap
Dimensi Pengetahuan	4.04	4.00	.520	Tinggi
Dimensi Kemahiran	4.01	4.00	.606	Tinggi
Dimensi Tingkah laku	4.15	4.00	.531	Tinggi
Keseluruhan	4.06	4.00	.486	Tinggi

Nota: M = Min, SP = Sisihan Piawai; Interpretasi skor min: 1.00 – 1.80 (sangat rendah), 1.81 – 2.60 (rendah), 2.61 – 3.40 (sederhana), 3.41 – 4.20 (tinggi), 4.21 – 5.00 (sangat tinggi). (Sumber: Tschannen-Moran, M. & Garies, C.R., 2004).

Berdasarkan Jadual 1, menunjukkan tahap kompetensi Rakan Peningkatan Sekolah berada pada tahap skor min yang tinggi iaitu melebihi 4.00 hingga 4.15. Secara dimensi pula, didapati skor min bagi dimensi pengetahuan adalah tinggi iaitu ($M = 4.04$, $SP = .520$). Manakala skor min bagi dimensi kemahiran pula adalah ($M = 4.01$, $SP = .606$) yang juga pada tahap tinggi. Seterusnya dimensi tingkah laku juga adalah pada tahap tinggi iaitu ($M = 4.15$, $SP = .531$). Daripada ketiga-tiga dimensi tersebut, didapati dimensi tingkah laku adalah dimensi yang paling tinggi ($M = 4.15$, $SP = .531$) manakala dimensi yang paling rendah adalah dimensi kemahiran ($M = 4.01$, $SP = .606$). Rajah 1 di bawah menunjukkan dalam bentuk plot graf mengenai skor min dan sisihan piawai bagi tahap kompetensi Rakan Peningkatan Sekolah.



Rajah 1. Min, Sisihan piawai dan Tahap Kompetensi Rakan Peningkatan Sekolah

Daripada Rajah 1, tahap kompetensi Rakan Peningkatan Sekolah di Negeri Sarawak menurut persepsi pemimpin sekolah berada pada tahap tinggi di mana setiap dimensi kompetensi bimbingan berada pada tahap yang tinggi.

Seterusnya ditunjukkan laporan melibatkan skor min dan sisihan piawai bagi setiap item dalam kompetensi bimbingan yang terdiri daripada aspek pengetahuan, aspek kemahiran dan aspek tingkah laku.

Dimensi Pengetahuan

Jadual 2 menunjukkan min dan sisihan piawai bagi pendapat pemimpin sekolah terhadap pernyataan item-item dimensi pengetahuan kompetensi bimbingan Rakan Peningkatan Sekolah.

Jadual 2

Nilai min dan Sisihan Piawai bagi item dalam Dimensi Pengetahuan

Item	Deskripsi	Min(M)	SP
Pengetahuan1	Coach saya menunjukkan dengan jelas pengetahuannya tentang model coaching.	3.94	.645
Pengetahuan2	Coach saya menunjukkan dengan jelas pengetahuannya tentang strategi coaching.	3.93	.647
Pengetahuan3	Coach saya menunjukkan dengan jelas pemahamannya tentang peranan sebagai seorang pemimpin sekolah.	4.12	.642
Pengetahuan4	Coach saya menunjukkan dengan jelas pemahamannya tentang matlamat sebagai seorang pemimpin sekolah.	4.13	.574
Pengetahuan5	Coach saya menunjukkan dengan jelas pengetahuannya tentang struktur organisasi sekolah.	4.11	.641
Pengetahuan7	Coach saya menunjukkan dengan jelas pengetahuannya tentang perubahan dalam organisasi sekolah.	4.00	.633
Dimensi 1	Keseluruhan	4.04	.520

Nota: M = Min, SP = Sisihan Piawai; Interpretasi skor min: 1.00 – 1.80 (sangat rendah), 1.81 – 2.60 (rendah), 2.61 – 3.40 (sederhana), 3.41 – 4.20 (tinggi), 4.21 – 5.00 (sangat tinggi). (Sumber: Tschannen-Moran, M. & Garies, C.R., 2004).

Berdasarkan Jadual 2 menunjukkan bahawa terdapat tiga item yang mempunyai min yang lebih tinggi daripada keseluruhan min dimensi Pengetahuan ($M = 4.04$, $SP = .520$). Tiga item tersebut iaitu item Pengetahuan ke-4, item Pengetahuan ke-3 dan item Pengetahuan ke-5. Item Pengetahuan ke-4 ($M = 4.13$, $SP = .574$) adalah item yang paling tinggi dalam dimensi Pengetahuan. Walau bagaimanapun, terdapat tiga item yang lebih rendah daripada min keseluruhan dimensi Pengetahuan iaitu item Pengetahuan ke-2, item Pengetahuan ke-1 dan item Pengetahuan ke-7. Item Pengetahuan ke-2 merupakan item yang paling rendah ($M = 3.93$, $SP = .647$) dalam dimensi Pengetahuan.

Dimensi Kemahiran

Jadual 3

Nilai min dan Sisihan Piawai bagi item dalam Dimensi Kemahiran

Item	Deskripsi	Min(M)	SP
Kemahiran3	Coach saya menggunakan pelbagai strategi penyoalan yang membantu menjelaskan pemikiran saya.	3.99	.703
Kemahiran4	Coach saya sentiasa memberikan maklum balas yang membina.	4.12	.672
Kemahiran5	Coach saya membangunkan kapasiti saya sebagai pemimpin sekolah.	4.03	.769
Kemahiran7	Coach saya membekalkan saya dengan pelbagai data untuk memaklumkan tentang kemajuan pencapaian matlamat saya.	3.89	.717
Dimensi 2	Keseluruhan	4.01	.606

Nota: M = Min, SP = Sisihan Piawai; Interpretasi skor min: 1.00 – 1.80 (sangat rendah), 1.81 – 2.60 (rendah), 2.61 – 3.40 (sederhana), 3.41 – 4.20 (tinggi), 4.21 – 5.00 (sangat tinggi). (Sumber: Tschannen-Moran, M. & Garies, C.R., 2004).

Berdasarkan Jadual 3 menunjukkan bahawa item Kemahiran ke-4 dan kemahiran ke-5 mempunyai min yang lebih tinggi daripada keseluruhan min dimensi Kemahiran ($M = 4.01$, $SP = .606$). Item Kemahiran ke-4 ($M = 4.12$, $SP = .672$) adalah item yang paling tinggi dalam dimensi Kemahiran. Walau bagaimanapun, terdapat dua item yang lebih rendah daripada min keseluruhan dimensi Kemahiran iaitu item Kemahiran ke-7 dan item Kemahiran ke-3.

Dimensi Tingkah lakuJadual **Error! No text of specified style in document.***Nilai min dan Sisihan Piawai bagi item dalam Dimensi Tingkah laku*

Item	Deskripsi	Min(M)	SP
Tingkah laku1	Coach saya mempunyai kecerdasan emosi yang baik	4.19	.585
Tingkah laku2	Coach saya seorang yang boleh dipercayai.	4.27	.593
Tingkah laku3	Coach saya seorang yang komited dengan tugas.	4.29	.636
Tingkah laku4	Coach saya merahsiakan semua aspek dalam hubungan coaching	3.95	.833
Tingkah laku5	Coach saya mematuhi ketetapan jadual pertemuan coaching kami.	4.04	.709
Dimensi 3	Keseluruhan	4.15	.531

Nota: M = Min, SP = Sisihan Piawai; Interpretasi skor min: 1.00 – 1.80 (sangat rendah), 1.81 – 2.60 (rendah), 2.61 – 3.40 (sederhana), 3.41 – 4.20 (tinggi), 4.21 – 5.00 (sangat tinggi). (Sumber: Tschannen-Moran, M. & Garies, C.R., 2004).

Berdasarkan Jadual 4 menunjukkan bahawa item Tingkah laku ke-3, item Tingkah laku ke-2 dan item Tingkah laku ke-1 mempunyai min yang lebih tinggi daripada keseluruhan min dimensi Tingkah laku

($M = 4.15$, $SP = .531$). Walau bagaimanapun, terdapat dua item yang lebih rendah daripada min keseluruhan dimensi Tingkah laku iaitu item Tingkah laku ke-4 dan item Tingkah laku ke-5. Secara keseluruhannya, keputusan analisis menunjukkan bahawa kompetensi bimbingan Rakan Peningkatan Sekolah di negeri Sarawak berada pada tahap min tinggi sama ada secara keseluruhan mahupun bagi setiap dimensi.

Tahap Kompetensi Kepimpinan Pemimpin Sekolah

Kompetensi kepimpinan pemimpin sekolah di Negeri Sarawak yang mewakili empat dimensi iaitu dimensi kemahiran memimpin, dimensi kemahiran pentadbiran, dimensi kemahiran konseptual, dan dimensi kemahiran komputer dan teknologi ditunjukkan pada Jadual 5.

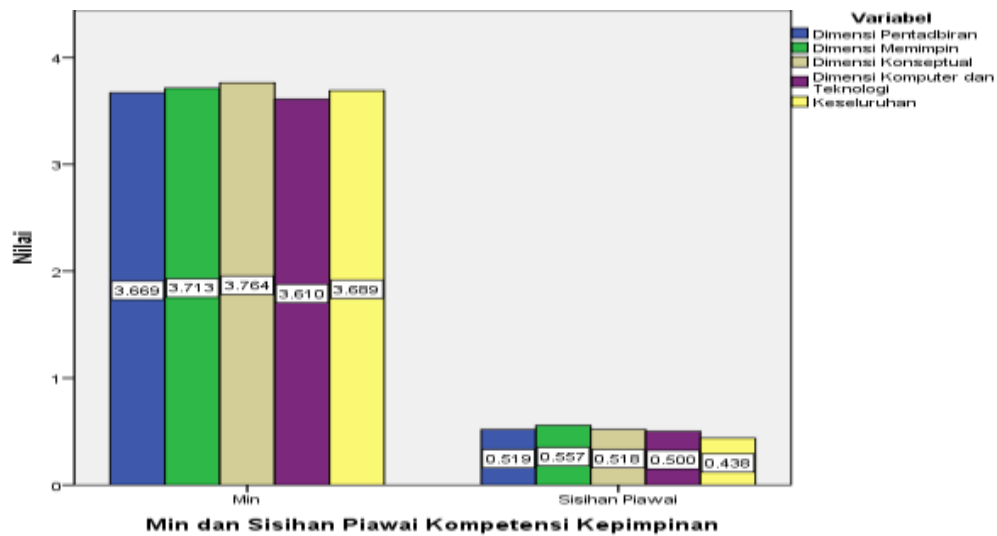
Jadual 5

Nilai min, sisihan piawai dan tahap kompetensi kepimpinan

Dimensi Kompetensi Kepimpinan Pemimpin Sekolah	Min(M)	Median	Sisihan Piawai	Tahap
Kemahiran Pentadbiran	3.66	3.60	.518	Tinggi
Kemahiran Memimpin	3.71	3.83	.556	Tinggi
Kemahiran Konseptual	3.76	3.83	.518	Tinggi
Kemahiran Komputer dan Teknologi	3.60	3.66	.500	Tinggi
Keseluruhan	3.68	3.74	.437	Tinggi

Nota: M = Min, SP = Sisihan Piawai; Interpretasi skor min: 1.00 – 1.80 (sangat rendah), 1.81 – 2.60 (rendah), 2.61 – 3.40 (sederhana), 3.41 – 4.20 (tinggi), 4.21 – 5.00 (sangat tinggi). (Sumber: Tschannen-Moran, M. & Garies, C.R., 2004).

Berdasarkan Jadual 5, secara keseluruhannya tahap kompetensi kepimpinan pemimpin sekolah adalah berada pada tahap tinggi iaitu melebihi skor min 3.60 hingga 3.76. Seterusnya Jadual tersebut menunjukkan tahap bagi setiap dimensi kompetensi kepimpinan pemimpin sekolah iaitu skor min bagi dimensi kemahiran pentadbiran adalah tinggi ($M=3.66$, $SP=.518$). Seterusnya skor min bagi dimensi kemahiran memimpin adalah tinggi ($M=3.71$, $SP=.556$). Manakala skor min bagi dimensi kemahiran konseptual pula adalah tinggi ($M=3.76$, $SP=.518$). Akhir sekali skor min bagi dimensi kemahiran komputer dan teknologi adalah tinggi ($M=3.61$, $SP=.500$). Daripada keempat-empat dimensi ini, didapati skor min yang paling tinggi adalah dimensi kemahiran konseptual iaitu ($M=3.76$, $SP=.518$). Manakala skor min yang paling rendah pula adalah dimensi kemahiran komputer dan teknologi iaitu ($M=3.60$, $SP=.500$). Rajah 2 menunjukkan dalam bentuk plot graf mengenai skor min dan sisihan piawai bagi tahap kompetensi pemimpin sekolah.



Rajah 2. Min, Sishian piawai dan Tahap Kompetensi Kepimpinan Pemimpin Sekolah

Daripada Rajah 2, tahap kompetensi kepimpinan pemimpin sekolah di Negeri Sarawak berada pada tahap tinggi secara keseluruhan dan tinggi bagi dimensi kemahiran pentadbiran, kemahiran memimpin, kemahiran konseptual, kemahiran komputer dan teknologi.

Seterusnya ditunjukkan laporan melibatkan skor min dan sisihan piawai bagi setiap item dalam kompetensi kepimpinan pemimpin sekolah yang terdiri daripada aspek kemahiran pentadbiran, kemahiran memimpin, kemahiran konseptual, kemahiran komputer dan teknologi.

Dimensi Kemahiran Pentadbiran

Jadual 6

Nilai min dan Sishian Piawai bagi item dalam Dimensi Kemahiran Pentadbiran

Item	Deskripsi	Min(M)	SP
Pentadbiran1	Saya berani mengaplikasikan inovasi pedagogi pendidikan yang baru.	3.50	.605
Pentadbiran3	Saya mengurus masalah yang wujud dalam sekolah dengan pantas.	3.76	.691
Pentadbiran4	Saya mengamalkan konsep kerja berpasukan dalam sekolah dengan berkesan.	4.04	.727
Pentadbiran5	Saya mahir menguruskan hal berkaitan sumber manusia di sekolah.	3.61	.652
Pentadbiran6	Pentadbiran saya tidak pernah menghadapi sebarang tentangan daripada subordinat di sekolah.	3.43	.788
Dimensi 1	Keseluruhan	3.66	.518

Nota: M = Min, SP = Sishian Piawai; Interpretasi skor min: 1.00 – 1.80 (sangat rendah), 1.81 – 2.60 (rendah), 2.61 – 3.40 (sederhana), 3.41 – 4.20 (tinggi), 4.21 – 5.00 (sangat tinggi). (Sumber: Tschannen-Moran, M. & Garies, C.R., 2004).

Berdasarkan Jadual 6 menunjukkan bahawa terdapat dua item yang mempunyai min yang lebih tinggi daripada keseluruhan min dimensi Pentadbiran ($M = 3.66$, $SP = .518$). Dua item tersebut iaitu item Pentadbiran ke-3 dan item Pentadbiran ke-4. Item Pentadbiran ke-4 ($M = 4.04$, $SP = .727$) adalah item yang paling tinggi dalam dimensi Pentadbiran. Walau bagaimanapun, terdapat tiga item yang lebih rendah daripada min keseluruhan dimensi Pentadbiran iaitu item Pentadbiran ke-6, item Pentadbiran

ke-1 dan item Pentadbiran ke-5. Item Pentadbiran ke-6 merupakan item yang paling rendah ($M = 3.43$, $SP = .788$) dalam dimensi Pentadbiran.

Dimensi Kemahiran Memimpin

Jadual 7

Nilai min dan Sisihan Piawai bagi setiap item dalam Dimensi Kemahiran Memimpin

Item	Deskripsi	Min(M)	SP
Memimpin1	Subordinat di bawah kepimpinan saya bekerja secara sistematik.	3.56	.672
Memimpin2	Subordinat di bawah kepimpinan saya bekerja dengan pantas.	3.53	.681
Memimpin3	Subordinat di bawah kepimpinan saya bekerja dengan penuh keyakinan.	3.65	.614
Memimpin4	Subordinat di bawah kepimpinan saya bekerja dalam motivasi kerja yang tinggi.	3.64	.626
Memimpin5	Peratusan subordinat yang lewat hadir ke sekolah sangat rendah.	3.88	.798
Memimpin6	Saya memberi peluang kenaikan pangkat mengikut bakat subordinat.	4.00	.744
Dimensi 2	Keseluruhan	3.71	.556

Nota: M = Min, SP = Sisihan Piawai; Interpretasi skor min: 1.00 – 1.80 (sangat rendah), 1.81 – 2.60 (rendah), 2.61 – 3.40 (sederhana), 3.41 – 4.20 (tinggi), 4.21 – 5.00 (sangat tinggi). (Sumber: Tschannen-Moran, M. & Garies, C.R., 2004).

Berdasarkan Jadual 7 menunjukkan bahawa item Memimpin ke-5 dan item Memimpin ke-6 mempunyai min yang lebih tinggi daripada keseluruhan min dimensi Memimpin ($M = 3.71$, $SP = .556$). Walau bagaimanapun, item yang lebih rendah daripada min keseluruhan dimensi memimpin adalah item Memimpin ke-2, item Memimpin ke-1, item Memimpin ke-4 dan item Memimpin ke-3.

Dimensi Kemahiran Konseptual

Jadual 8

Nilai min dan Sisihan Piawai bagi item dalam Dimensi Kemahiran Konseptual

Item	Deskripsi	Min(M)	SP
Konseptual1	Saya mahir menggunakan kecerdasan emosi saya dalam memberi motivasi kepada guru di sekolah.	3.68	.634
Konseptual2	Saya sentiasa mengamalkan sikap bertolak ansur dalam menangani masalah sekolah.	3.95	.649
Konseptual3	Saya mahir mengesan perubahan emosi setiap ahli dalam sekolah.	3.64	.638
Konseptual4	Saya sering menjadikan perbincangan subordinat dalam sekolah sebagai contoh teladan yang baik.	3.78	.627
Konseptual5	Saya sangat jelas mengenai latar belakang setiap subordinat dalam sekolah saya.	3.60	.680
Konseptual6	Saya sentiasa berusaha untuk mencari kata sepakat dalam menyelesaikan konflik di sekolah.	3.90	.667
Dimensi 3	Keseluruhan	3.76	.518

Nota: M = Min, SP = Sisihan Piawai; Interpretasi skor min: 1.00 – 1.80 (sangat rendah), 1.81 – 2.60 (rendah), 2.61 – 3.40 (sederhana), 3.41 – 4.20 (tinggi), 4.21 – 5.00 (sangat tinggi). (Sumber: Tschannen-Moran, M. & Garies, C.R., 2004).

Berdasarkan Jadual 8 menunjukkan bahawa tiga item yang mempunyai min yang lebih tinggi daripada keseluruhan min dimensi Konseptual ($M = 3.76$, $SP = .518$). Tiga item tersebut iaitu item Konseptual ke-4, item Konseptual ke-6 dan item Konseptual ke-2. Item Konseptual ke-2 ($M = 3.95$, $SP = .649$) adalah item yang paling tinggi dalam dimensi Konseptual. Item Konseptual ke-5 merupakan item yang paling rendah ($M = 3.60$, $SP = .680$) dalam dimensi Konseptual.

Dimensi Kemahiran Komputer dan Teknologi

Jadual 9

Nilai min dan Sisihan Piawai bagi item dalam Dimensi Kemahiran Komputer dan Teknologi

Item	Deskripsi	Min(M)	SP
Komputer1	Saya memperkenalkan pelbagai jenis peralatan teknologi ICT kepada subordinat dalam sekolah.	3.47	.713
Komputer2	Saya menggunakan media sosial untuk berbincang dengan subordinat.	3.77	.664
Komputer3	Saya menggunakan e-mel untuk berbincang dengan subordinat	3.40	.813
Komputer5	Saya menggunakan teknologi ICT dalam pengurusan kewangan sekolah.	3.66	.732
Komputer6	Saya menggunakan pelbagai jenis media teknologi untuk berurusan dengan pihak ibu bapa, PPD atau JPN(stakeholder).	3.76	.635
Komputer7	Saya menggunakan teknologi ICT dalam pengurusan disiplin pelajar sekolah.	3.57	.658
Dimensi 4	Keseluruhan	3.60	.500

Nota: M = Min, SP = Sisihan Piawai; Interpretasi skor min: 1.00 – 1.80 (sangat rendah), 1.81 – 2.60 (rendah), 2.61 – 3.40 (sederhana), 3.41 – 4.20 (tinggi), 4.21 – 5.00 (sangat tinggi). (Sumber: Tschannen-Moran, M. & Garies, C.R., 2004).

Berdasarkan Jadual 9 menunjukkan bahawa terdapat tiga item yang mempunyai min yang lebih tinggi daripada keseluruhan min dimensi Komputer dan Teknologi ($M = 3.60$, $SP = .500$). Tiga item tersebut iaitu item Komputer ke-2, Komputer ke-6 dan Komputer ke-5. Item Komputer ke-2 ($M = 3.77$, $SP = .664$) adalah item yang paling tinggi dalam dimensi Komputer. Walau bagaimanapun, terdapat tiga item yang lebih rendah daripada min keseluruhan dimensi Komputer iaitu item Komputer ke-3, item Komputer ke-1 dan item Komputer ke-7.

Kesimpulannya, keputusan analisis menunjukkan bahawa kompetensi kepimpinan pemimpin sekolah di negeri Sarawak berada pada tahap min tinggi sama ada secara dimensi mahupun secara keseluruhan.

Hubungan antara Kompetensi Bimbingan oleh Rakan Peningkatan Sekolah dan Kompetensi Kepimpinan Pemimpin Sekolah

Korelasi antara kompetensi bimbingan dan kompetensi kepimpinan secara keseluruhan

Jadual 10 menunjukkan hubungan antara kompetensi bimbingan dan kompetensi kepimpinan secara keseluruhan. Hasil analisis menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara kompetensi bimbingan dengan kompetensi kepimpinan $r = .421$, $p < .05$. Chua (2013) menyatakan bahawa saiz pekali korelasi .00 adalah tiada korelasi, .01 hingga .30 adalah sangat lemah, .31 hingga .50 adalah lemah, .51 hingga .70 adalah sederhana, .71 hingga .90 adalah kuat, dan .91 hingga 1.00 adalah sangat kuat. Ini menunjukkan bahawa hubungan antara kompetensi bimbingan dengan kompetensi kepimpinan adalah lemah. Oleh kerana hubungan kedua-duanya adalah positif maka ia membawa

makna semakin tinggi kompetensi bimbingan maka semakin tinggi juga hubungannya dengan kompetensi kepemimpinan.

Jadual 10

Korelasi antara Kompetensi Bimbingan dan Kompetensi Kepimpinan

		Kompetensi Bimbingan	Kompetensi Kepimpinan
Kompetensi Bimbingan	Pearson Correlation	1	.421**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	225	225
Kompetensi Kepimpinan	Pearson Correlation	.421**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	225	225

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

Korelasi antara kompetensi bimbingan dan empat dimensi kompetensi kepimpinan: kemahiran pentadbiran, kemahiran memimpin, kemahiran konseptual, kemahiran komputer dan teknologi

Jadual 11 menunjukkan hubungan antara kompetensi bimbingan dan empat dimensi kemahiran dalam kompetensi kepimpinan iaitu dimensi kemahiran pentadbiran, kemahiran memimpin, kemahiran konseptual, kemahiran komputer dan teknologi. Hasil analisis menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara kompetensi bimbingan dengan dimensi kemahiran pentadbiran $r = .252, p < 0.05$. Selain itu juga terdapat hubungan yang signifikan antara kompetensi bimbingan dengan dimensi kemahiran memimpin $r = .403, p < .05$, seterusnya terdapat hubungan yang signifikan antara kompetensi bimbingan dengan dimensi kemahiran konseptual $r = .448, p < .05$. Akhir sekali juga terdapat hubungan yang signifikan antara kompetensi bimbingan dengan dimensi kemahiran komputer dan teknologi $r = .303, p < .05$. Ini bermakna kompetensi bimbingan mempengaruhi kesemua dimensi dalam kompetensi kepimpinan. Walau bagaimanapun, hasil analisis menunjukkan kekuatan korelasi antara kompetensi bimbingan dan kesemua dimensi dalam kompetensi kepimpinan adalah lemah iaitu dengan saiz pekali korelasi antara $r = .252$ hingga $.448$.

Jadual 11

Korelasi antara Kompetensi Bimbingan dan Empat Dimensi Kemahiran dalam Kompetensi Kepimpinan

		Kompetensi Bimbingan
Kompetensi Bimbingan	Pearson Correlation	1
	N	225
Kemahiran Pentadbiran	Pearson Correlation	.252
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	225
Kemahiran Memimpin	Pearson Correlation	.403
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	225
Kemahiran Konseptual	Pearson Correlation	.448
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	225
Kemahiran Komputer dan teknologi	Pearson Correlation	.303
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	225

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

Korelasi antara kompetensi kepimpinan dan tiga dimensi kompetensi bimbingan: aspek pengetahuan, aspek kemahiran dan aspek tingkah laku

Jadual 12 menunjukkan hubungan antara kompetensi bimbingan mengikut dimensi pengetahuan, kemahiran dan tingkah laku terhadap kompetensi kepimpinan secara keseluruhan. Hasil analisis menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara dimensi pengetahuan dengan kompetensi kepimpinan $r = .383$, $p < .05$, juga terdapat hubungan yang signifikan antara dimensi kemahiran dengan kompetensi kepimpinan $r = .385$, $p < .05$. Di samping itu juga terdapat hubungan yang signifikan antara dimensi tingkah laku dengan kompetensi kepimpinan $r = .347$, $p < .05$. Oleh kerana nilai r bagi ketiga-tiga dimensi tersebut pada aras $r = .347$ hingga $.385$ maka ia bermakna hubungan ini adalah hubungan yang lemah. Ini menunjukkan bahawa setiap dimensi dalam kompetensi bimbingan mempengaruhi kompetensi kepimpinan tetapi dengan kadar yang rendah.

Jadual 12

Korelasi antara Kompetensi Kepimpinan dan Tiga Dimensi dalam Kompetensi Bimbingan

		Kompetensi Kepimpinan
Kompetensi Kepimpinan	Pearson Correlation	1
	N	225
Dimensi Pengetahuan	Pearson Correlation	.383
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	225
Dimensi Kemahiran	Pearson Correlation	.385
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	225
Dimensi Tingkah laku	Pearson Correlation	.347
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	225

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

Secara keseluruhannya dapatan kajian dirumuskan seperti ditunjukkan pada Jadual 13.

Jadual 13

Rumusan Dapatan Kajian

Objektif Kajian	Dapatan Kajian
Objektif 1 Mengenal pasti tahap kompetensi Rakan Peningkatan Sekolah dalam bimbingan dari aspek pengetahuan, kemahiran dan tingkah laku.	Tinggi secara keseluruhan dan tinggi secara dimensi.
Objektif 2 Mengenal pasti tahap kompetensi kepimpinan pemimpin sekolah dari aspek kemahiran pentadbiran, kemahiran memimpin, kemahiran konseptual, dan kemahiran komputer dan teknologi.	Tinggi secara keseluruhan dan tinggi secara dimensi.
Objektif 3 Menyelidik hubungan antara kompetensi bimbingan oleh Rakan Peningkatan Sekolah dan kompetensi kepimpinan pemimpin sekolah.	Terdapat hubungan yang signifikan (kekuatan korelasi lemah) dan positif di antara kompetensi bimbingan oleh Rakan Peningkatan Sekolah dan kompetensi kepimpinan pemimpin sekolah.

PERBINCANGAN***Tahap Kompetensi Rakan Peningkatan Sekolah dalam bimbingan daripada aspek pengetahuan, kemahiran dan tingkah laku di zon selatan Negeri Sarawak***

Analisis data mengenai persepsi pemimpin sekolah terhadap kompetensi bimbingan Rakan Peningkatan Sekolah menunjukkan bahawa secara keseluruhannya kompetensi Rakan Peningkatan Sekolah adalah berada pada tahap tinggi di zon selatan Negeri Sarawak. Dapatan kajian ini selari dengan Kunalan (2016). Kunalan melakukan kajian ke atas 182 orang pengetua di negeri Sabah dengan tujuan untuk mengenal pasti pengaruh bimbingan *SIPartner* terhadap pencapaian sekolah.

Beliau menggunakan kaedah kuantitatif dengan data kajian dikumpul menggunakan soal selidik dari Swaffield (2013). Dapatan kajian Kunalan membuktikan bahawa secara keseluruhannya tahap kompetensi Rakan Peningkatan Sekolah adalah berada pada tahap tinggi.

Selain itu, dapatan kajian ini juga selari dengan dapatan Shamsuddin Haron et al. (2015) yang menunjukkan bahawa pegawai *SIPartner+* telah dapat memainkan peranannya dengan cemerlang dalam memberi sokongan dan bimbingan kepada pengetua dan guru besar. Begitu juga dapatan Sharifah dan Mohd Izham (2018) yang menunjukkan kejayaan *SIPartners+* dalam mengupayakan kepimpinan ke arah peningkatan pencapaian kualiti sekolah yang mana dapatan keseluruhan kajian menunjukkan bahawa tahap pelaksanaan Program *SIPartners+* di sekolah berada pada tahap yang tinggi.

Walau bagaimanapun, dapatan kajian ini bercanggah dengan hasil kajian oleh Sektor Penyelidikan dan Penilaian Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2014). Hasil kajian Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan (EPRD) ini mendapati bahawa *SIPartner+* kurang berkemahiran dan kurang berpengalaman. Kenyataan kurang berkemahiran ini menunjukkan bahawa tahap kompetensi Rakan Peningkatan Sekolah belum mencapai tahap yang tinggi sebaliknya hanya mencapai tahap kompetensi yang sederhana sahaja.

Secara keseluruhannya, berdasarkan perbincangan di atas bolehlah disimpulkan bahawa tahap kompetensi Rakan Peningkatan Sekolah dalam populasi kajian ini adalah tinggi sama ada secara keseluruhan mahupun secara dimensi, dan ia telah disokong dan dijelaskan oleh kajian lepas.

Tahap kompetensi kepimpinan pemimpin sekolah daripada aspek kemahiran pentadbiran, kemahiran memimpin, kemahiran konseptual, dan kemahiran komputer dan teknologi di zon selatan Negeri Sarawak

Analisis deskriptif data daripada 226 pemimpin sekolah yang terlibat dalam kajian ini menunjukkan bahawa pemimpin sekolah di zon selatan Sarawak menunjukkan tahap kompetensi kepimpinan tinggi. Dapatan kajian ini sangat selari dengan penemuan Shantini et al. (2018). Beliau menjalankan kajian untuk menilai tahap kecekapan para pemimpin sekolah di sekolah jenis kebangsaan Tamil di daerah terpilih di Selangor. Dapatan kajian Shantini menyokong penemuan Sathiyabama (2017) yang menunjukkan bahawa pemimpin sekolah graduan NPQEL mempunyai tahap kepimpinan dan hala tuju sekolah dan tahap bakat kepimpinan yang tinggi. Kajian tinjauan beliau dibuat terhadap pemimpin sekolah yang telah tamat NPQEL.

Menurut Ahmad Razaai (2016), reputasi pemimpin sekolah dalam keempat-empat domain iaitu karismatik, ikonik, ekstrinsik dan humanistik bagi 49 pemimpin sekolah di daerah Kapit Sarawak menunjukkan reputasi pada tahap yang tinggi. Dapatan ini selari dengan kajian oleh Shariffah dan Kamruzaman (2013) yang mendapati pemimpin pendidikan di peringkat sekolah, Pejabat Pendidikan Daerah, Jabatan Pendidikan Negeri dan Bahagian Kementerian Pendidikan Malaysia mempunyai tahap kesedaran, pengetahuan dan kepimpinan yang tinggi dalam mengurus perubahan. Selain itu, Mohd. Izham dan Wan Nor (2016) telah menjalankan kajian bertujuan mengenal pasti tahap kepimpinan berinovasi dalam kalangan pentadbir sekolah dari aspek mengilhamkan, mencipta dan menghubungkan inovasi menunjukkan bahawa kepimpinan berinovasi pentadbir dari aspek mengilhamkan, mencipta dan menghubungkan inovasi berada pada tahap yang tinggi.

Selain itu, penemuan Bity Salwana Alias et al. (2010) juga masih relevan. Kajian beliau yang meninjau kompetensi pengetua berdasarkan sembilan aspek SKKPM telah mendapati bahawa kompetensi pengetua adalah tinggi. Wan Mahmud et al., (2010) juga sependapat dengan hasil kajian ini yang mendapati bahawa kompetensi pengetua dan guru besar adalah berada pada tahap tinggi bagi

semua dimensi yang dikaji. Kajian Wan Mahmud memfokus kepada dimensi kecerdasan intelek, kecerdasan emosi, kecerdasan spiritual dan kecerdasan kemahiran. Begitu juga dapatan kajian oleh Yahya dan Yaakob (2011) yang menunjukkan bahawa tahap kompetensi emosi pemimpin di sekolah berkesan adalah lebih tinggi berbanding pemimpin di sekolah kurang berkesan.

Selanjutnya dapatan Azhar Harun et al. (2016) menunjukkan amalan kepemimpinan distributif pengetua di sekolah menengah Pantai Timur Semenanjung Malaysia adalah pada tahap yang tinggi. Dapatan ini menyokong penemuan Rabindarang (2014) yang mendapati tahap kepemimpinan distributif pemimpin di kolej-kolej vokasional di Malaysia adalah sederhana tinggi. Lee dan Shukri (2016) dalam kajian yang bertujuan untuk mengenal pasti tahap kepemimpinan instruksional, efikasi dan tugas rutin pengetua menunjukkan tahap kepemimpinan instruksional, efikasi dan tugas rutin pengetua adalah tinggi. Dapatan ini selari dengan Lim dan Jamal (2016), Shafinaz, Chua dan Leong (2016) Ramli et al. (2017) yang menunjukkan bahawa pengetua memiliki tahap amalan kepemimpinan pengajaran pada tahap yang tinggi.

Walau bagaimanapun, dapatan kajian ini bertentangan dengan penemuan beberapa kajian terdahulu. Antaranya adalah melalui Laporan Tahunan 2008 Jemaah Nazir Jaminan Kualiti (JNJK, 2009) khususnya Laporan Eksekutif Pemeriksaan Bertema Kualiti Kepimpinan Sekolah (KKS) pada 2008 mendapati kualiti kepimpinan instruksional berada pada taraf sederhana (67.79%). Selain itu kepimpinan pengetua dan guru besar juga mendapat banyak kritikan daripada pengkaji-pengkaji terdahulu berkaitan kemampuan pengurusan dan kepemimpinan mereka di sekolah (Amran, 2002; Azlin Norhaini, 2006; Dunning, 1996). Antara dapatannya menunjukkan bahawa pengetua kelihatan masih kurang proaktif, kurang kreatif, kurang inovatif, kurang bersikap terbuka terhadap perubahan dan sering kali hilang tumpuan kepada matlamat pengurusan sebenar.

Secara umumnya, berpandukan perbincangan di atas bolehlah dirumuskan bahawa tahap kompetensi pemimpin sekolah di zon selatan Negeri Sarawak adalah berada pada tahap tinggi sama ada dilihat secara keseluruhan mahupun secara dimensi, dan ia telah dihuraikan berdasarkan kajian lepas.

Hubungan antara kompetensi bimbingan oleh Rakan Peningkatan Sekolah dan kompetensi kepimpinan pemimpin sekolah di zon selatan Negeri Sarawak

Hasil kajian menunjukkan secara keseluruhan bahawa ada hubungan yang signifikan secara statistik tetapi lemah antara kompetensi Rakan Peningkatan Sekolah terhadap kompetensi kepimpinan pemimpin. Korelasi positif yang signifikan ini mencerminkan bahawa semakin tinggi tahap kompetensi Rakan Peningkatan Sekolah bermakna semakin tinggi tahap kompetensi kepimpinan pemimpin sekolah. Oleh itu, dapat disahkan bahawa bimbingan Rakan Peningkatan Sekolah adalah salah satu faktor yang mempengaruhi kompetensi kepimpinan pemimpin sekolah. Hubungan signifikan antara bimbingan Rakan Peningkatan Sekolah dengan kompetensi kepimpinan yang ditunjukkan dalam kajian ini amat berkaitan dengan Shaker (2012) yang mengatakan bahawa melalui bimbingan akan dapat memudahkan tugas dan meningkatkan kerjaya seseorang pengurus. Menurut Shaker (2012), bimbingan boleh meningkatkan kerjaya seseorang pengurus melalui enam cara iaitu mengatasi masalah prestasi, membangunkan kemahiran pekerja, peningkatan produktiviti, membentuk kakitangan bawahan yang boleh dinaikkan pangkat, mengurangkan kadar perletakan jawatan, dan menggalakkan budaya kerja yang positif.

Selain Shaker, Crow (2012) juga menyokong bahawa bimbingan sangat berhubungan dengan kompetensi kepimpinan. Crow (2012) mentakrifkan tiga matlamat daripada bimbingan adalah sebagai pembangunan profesional, pembangunan psikososial, dan pembangunan kerjaya dengan penekanan kepada pembangunan profesional. Pembangunan profesional, dari segi kepimpinan, selanjutnya ditakrifkan sebagai membantu pemimpin membangunkan pengetahuan, kemahiran dan nilai-nilai yang

diperlukan untuk bekerja. Menurut Witherspoon dan White (1996), matlamat utama bimbingan adalah untuk membina kemahiran, meningkatkan prestasi, atau membimbing pemimpin ke arah penetapan objektif organisasi. Oleh yang demikian maka matlamat bimbingan ini sepadan dengan keperluan pendidikan hari ini.

Di samping itu, hasil kajian juga menunjukkan bahawa hubungan kompetensi bimbingan Rakan Peningkatan Sekolah juga adalah signifikan secara statistik dan berkorelasi positif dengan kesemua empat dimensi kompetensi kepimpinan pemimpin sekolah iaitu, dimensi kemahiran pentadbiran, memimpin, dimensi kemahiran konseptual, kemahiran komputer dan teknologi. Kemahiran memimpin sangat penting bagi pemimpin sekolah kerana dia sentiasa berdepan dengan guru-guru yang pelbagai tingkah laku dan sikap. Justeru pemimpin sekolah perlu meningkatkan pembangunan kepimpinan mereka. Kombarakaran et al. (2008) menegaskan bahawa bimbingan adalah merupakan sebahagian daripada program pembangunan kepimpinan untuk meningkatkan tahap kejayaan kepimpinan. Ia boleh membantu para pemimpin dalam membangunkan kemahiran, tingkah laku dan sikap yang diperlukan untuk melengkapkan mereka dalam menghadapi tuntutan dan pembaharuan tugas. Ini bertepatan dengan pendapat Crow (2012) yang mengatakan bahawa bimbingan bukan sahaja berperanan sebagai pembangunan profesional dan pembangunan kerjaya tetapi juga sebagai pembangunan psikososial seperti kesejahteraan emosi, peribadi individu berhubung dengan peranan dalam organisasi dan pengurusan konflik dalam organisasi.

Menurut Bickman et al. (2012), dalam salah satu kajian eksperimen terbesar yang dijalankan ke atas bimbingan dengan pemimpin sekolah setakat ini, penyelidik mendapati bahawa bimbingan meningkatkan keupayaan pengetua untuk berkomunikasi dengan guru-guru kelas mereka. Kenyataan ini disokong oleh Macmillan (2011) yang mengatakan bahawa bimbingan adalah kreatif, bimbingan alat komunikasi yang inovatif dan berkesan yang kini dianggap sebagai salah satu cara yang paling penting untuk menggalakkan pekerja untuk terus belajar dan berkembang. Kesan yang paling besar adalah dalam membina kepimpinan dan penglibatan kakitangan. Di samping itu, manfaat daripada program bimbingan adalah termasuk peningkatan kerjasama moral, berkualiti tinggi, dan penekanan kepada amalan pedagogi (Huston & Weaver, 2008).

Selain itu, analisis ujian korelasi Pearson menunjukkan bahawa hubungan ketiga-tiga dimensi dalam kompetensi bimbingan Rakan Peningkatan Sekolah iaitu dimensi pengetahuan, dimensi kemahiran dan dimensi tingkah laku dengan kompetensi kepimpinan pemimpin sekolah adalah signifikan, dengan kekuatan korelasi sangat lemah tetapi positif. Bimbingan yang berkesan bergantung kepada beberapa faktor utama. Dalam konteks kajian ini, faktor yang dikaji adalah faktor kompetensi Rakan Peningkatan Sekolah yang terdiri daripada aspek pengetahuan, kemahiran dan tingkah laku. Dapatan kajian ini yang menunjukkan bahawa pengetahuan bimbingan, kemahiran bimbingan, dan tingkah laku bimbingan adalah sifat-sifat yang penting dalam bimbingan kepimpinan yang berkesan adalah selari dengan penegasan oleh Bloom et al. (2005) yang menulis tentang bimbingan mempercayai bahawa ketiga-tiga sifat ini sangat penting dalam pembinaan hubungan, mendengar, memerhati, menyoal, dan memberi maklum balas dalam proses bimbingan.

Bagi menentukan bimbingan yang berkesan, pembimbing haruslah mempunyai pengetahuan profesional dalam bidang bimbingan dan kepimpinan. Ini akan menyokong mereka dalam menyediakan proses bimbingan yang sesuai dan berkesan kepada pemimpin sekolah. Menurut Bloom et al. (2005), pembimbing perlu menunjukkan pengetahuan dalam reka bentuk kurikulum, pelaksanaan, penilaian, prinsip-prinsip arahan yang berkesan, identifikasi, penjelasan, dan perhatian kepada halangan dalam pembelajaran pelajar, jangkaan yang tinggi untuk semua pihak berkepentingan termasuk diri mereka sendiri, pengetahuan tentang pengurusan sumber manusia, isu-isu yang memberi kesan terhadap operasi sekolah, perjanjian perundingan kolektif, dan fungsi sumber untuk menyokong pencapaian matlamat sekolah.

Selain itu, pembimbing juga perlu memiliki pengetahuan mengenai peranan, matlamat, cabaran peranan pengetua dan sifat politik peranan pengetua. Kepentingan memiliki pengetahuan ini selari dengan Crane (2002), yang meletakkan pemahaman tentang peranan manusia, matlamat, dan cabaran di tempat kerja adalah sebagai unsur utama yang perlu dimiliki dalam tugas sebagai pembimbing. Seterusnya keberkesanan bimbingan juga menuntut pembimbing memiliki pengetahuan tentang struktur organisasi sekolah. Hargrove (2000) dalam bukunya *Masterful Coaching* menegaskan bahawa pembimbing perlu pengetahuan mengenai struktur organisasi untuk membolehkan perkongsian amalan dalam organisasi dijalankan.

Pengetahuan bimbingan seterusnya adalah berkaitan proses perubahan. Rakan Peningkatan Sekolah perlu memiliki pengetahuan ini agar dapat membimbing pemimpin sekolah dalam melaksanakan perubahan yang dianggap sukar namun mesti dilaksanakan. Kepentingan pemimpin sekolah melaksanakan perubahan ditegaskan oleh Marzano (2005) yang mengatakan bahawa tanggungjawab kepimpinan yang penting adalah keupayaan pengetua untuk mengiktiraf dan memulakan perubahan yang perlu dan bersesuaian serta berupaya mencabar *status quo*.

Pengetahuan terakhir yang perlu dimiliki oleh Rakan Peningkatan Sekolah ialah pengetahuan mengenai model dan strategi-strategi bimbingan. Menurut Hargrove (2003), pembimbing yang mempunyai pengetahuan tentang model bimbingan akan membolehkan mereka dapat melihat sesuatu perkara dengan lebih jelas dan hasilnya akan lebih optima. Pendapat ini menyokong Kinlaw (1999) yang menyatakan bahawa bimbingan boleh gagal sekiranya kekurangan model dalam proses tersebut. Beliau juga menegaskan bahawa jika coach tidak mempunyai asas panduan atau model yang mana mereka harus mengikuti urutan proses model tersebut, *coach* hanya akan melibatkan diri dalam perbuahan rawak tanpa hasil yang konkrit.

Berdasarkan perbincangan di atas, dapatlah dirumuskan bahawa terdapat korelasi dan hubungan yang signifikan antara kompetensi bimbingan Rakan Peningkatan Sekolah dengan kompetensi kepimpinan. Ini bermakna, semakin tinggi kompetensi Rakan Peningkatan Sekolah maka semakin meningkat kompetensi kepimpinan pemimpin sekolah di zon selatan Negeri Sarawak.

RUMUSAN

Secara keseluruhannya dapatan kajian menunjukkan bahawa tahap kompetensi Rakan Peningkatan Sekolah dalam bimbingan berdasarkan aspek pengetahuan, kemahiran dan tingkah laku adalah tinggi. Begitu juga tahap kompetensi kepimpinan pemimpin sekolah daripada aspek kemahiran pentadbiran, kemahiran memimpin, kemahiran konseptual, kemahiran komputer dan teknologi adalah tinggi. Selain itu, dapatan kajian menunjukkan bahawa terdapat hubungan yang signifikan (kekuatan korelasi lemah) dan positif di antara kompetensi bimbingan oleh Rakan Peningkatan Sekolah dan kompetensi kepimpinan pemimpin sekolah.

Hasil dapatan kajian ini adalah bertepatan dengan matlamat anjakan kelima Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025 bagi memastikan bahawa pengetua dan guru besar yang berprestasi tinggi ditempatkan ke sekolah. Selain daripada itu, dapatan kajian ini juga dapat memberikan maklumat tambahan kepada pihak Kementerian Pendidikan untuk membuat penambahbaikan dalam meningkatkan kompetensi Rakan Peningkatan Sekolah dan kompetensi kepimpinan pemimpin sekolah. Oleh kerana fokus bimbingan Rakan Peningkatan Sekolah adalah meningkatkan kompetensi kepimpinan pemimpin sekolah, maka penyelidik mencadangkan agar penyelidikan masa hadapan berfokus kepada ciri-ciri, strategi, kaedah dan teknik bimbingan yang berkesan dalam meningkatkan kepimpinan pemimpin sekolah. Akhirnya, kajian lanjutan perlu dijalankan di negeri-negeri lain atau di seluruh Malaysia agar dapatan kajian lebih menyeluruh dan dapat digeneralisasikan dengan lebih tepat.

RUJUKAN

- Aas, M. & M. Vavik. (2015) *Group coaching: a new way of constructing leadership identity?* School Leadership & Management 35, 251-265 DOI: 10.1080/13632434.2014.962497
- Ahmad Razaai (2016). *Reputasi pemimpin sekolah pendalaman npqel di kawasan kapit, sarawak*. Jurnal Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan. Jilid 29 Bil. 01. Ogos 2016. m.s 1-26. Institut Aminuddin Baki, Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Amran Ramlan. (2002). *Kajian mengenai punca dan faktor tekanan bidang di kalangan pentadbir sekolah menengah di daerah Klang Selangor*. Tesis Sarjana Pendidikan. Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Azhar Harun et. al., (2016). *Hubungan antara amalan kepemimpinan distributif pengetua dan kepemimpinan guru di sekolah menengah*. International Journal of Education and Training (InJET) 2(2) November: 1- 13 (2016)
- Azhar bin Harun, Ramli bin Basri. (2016). *Hubungan kepemimpinan distrubutif pengetua dan kepemimpinan guru di sekolah menengah*. Jurnal Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan. Jilid 29 Bil. 01. Ogos 2016. m.s 105-122. Institut Aminuddin Baki, Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Azlin Norhaini Mansor. (2006). *Amalan bidang pengetua: satu kajian kes*. Tesis Sarjana Falsafah, Jabatan Asas Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Berg, M. E. and J. T. Karlsen. (2015). *"Mental models in project management coaching."* Engineering Management Journal 19(3): 3-13.
- Bickman, L., Goldring, E., De Andrade, A. R., Breda, C., & Goff, P. (2012). *Improving principal leadership through feedback and coaching. Paper presented at the annual meeting of the Society for Research on Educational Effectiveness*, Washington, DC. Retrieved from <https://www.sree.org>
- Bity Salwana Alias, Ahmad Basri Md. Yussof, Ramlee Mustapha & Mohammed Sani Ibrahim. (2010). *Analisis kompetensi pengetua berdasarkan kualiti peribadi, pengetahuan, kemahiran dan amalan dalam bidang pengurusan sekolah menengah malaysia*. Jurnal Pendidikan Malaysia 35(2)(2010): 31-41
- Bloom, G. S., Castagna, C. L., Moir, E. R., & Warren, B. (2005). *Blended coaching: Skills and strategies to support principal development*. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.
- Buku panduan pengurusan program sipartner: pelaksanaan program school improvement partner (SIPartner) - Program Pembangunan Prestasi 2010-2012. (2012). Institut Aminuddin Baki, Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Celoria, D., & Roberson, I. (2015). *New principal coaching as a safety net. Educational Leadership and Administration*, 26, 86.
- Chua Y.P. (2014). *Kecerdasan pelbagai pemimpin pendidikan: teori, amalan dan penyelidikan*. Penerbit Universiti Malaya: Kuala Lumpur.

- Chua Y.P. (2011) *Kaedah dan statistik penyelidikan. Kaedah penyelidikan*. Buku 1. Edisi Kedua: McGraw-Hill Education (Malaysia) Sdn. Bhd. Shah Alam, Selangor.
- Chua Y.P. (2012). *Kaedah dan statistik penyelidikan. Asas statistik penyelidikan*. Buku 2. Edisi Kedua: McGraw-Hill Education (Malaysia) Sdn. Bhd. Shah Alam, Selangor.
- Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2011). *Research methods in education*. (7th ed.). New York: Routledge.
- Creswell, John W. (2014). *Education research: planning, conducting and evaluating quantitative and qualitative research (4th Ed)*. USA: Pearson
- Crow, G. M. (2012). "A critical-constructivist perspective on mentoring and coaching for leadership." In Sage Handbook of Mentoring and Coaching in Education, edited by S. Fletcher, and D. Mullen, 122-147. London: Sage.
- Dunning, G. (1996). *Management problems of new primary headteachers*. School Organization 16: 111-128.
- Elaine Cox, Tatiana Bachkirova, David Clutterbuck. (2014). *The complete handbook of coaching: Second Edition*. SAGE Publications Ltd. London.
- Esmail, H., Rozita, Z., & Amir, H. M. (2013). *The relationship between emotional intelligence and personality features with job satisfaction status of male junior high school teachers in Islamshahr city*. Journal of Educational and Management Studies, 3(3), 205-214.
- Gay, L. R., Mills, G. E., & Airasian, P. W. (2011). *Educational research: Competencies for analysis and applications* (10th ed.). Boston: Pearson Higher Ed.
- Grant, A. M. (2013). "The efficacy of executive coaching in times of organisational change." Journal of Change Management 14(2): 258-280.
- Hair, J.F., Hult, G.T.M., Ringle, C.M., & Sarstedt, M. (2016). A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) (2nd ed.). Thousand Oaks: Sage Publications.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Babin, B. J., & Black, W. C. (2010). *Multivariate data analysis (7th ed)*. New Jersey: Prentice Hall.
- Hargrove, Robert. (2003). *Masterful coaching*. Rev. ed. San Francisco, CA: osseyBass/Pfeiffer.
- Hargrove, Robert. (2000). *Masterful coaching fieldbook*. San Francisco, Jossey-Bass/Pfeiffer.
- Huston, T., & Weaver, C. L. (2008). *Peer coaching: Professional development for experienced faculty*. Innovative Higher Education, 33(1), 5-20.doi:10.1007/s10755-007-9061-9
- IAB (2014). *Kepimpinan dan pengurusan coaching dan mentoring SIPartner+*. Genting Highland, Pahang Darul Makmur: IAB
- Jemaah Nazir dan Jaminan Kualiti. (2009). *Laporan tahunan JNJK tahun 2008*. Putrajaya: Kementerian Pelajaran Malaysia.

- James, A. J. E., & Balasandran, R. (2013). *Kepimpinan instruksional satu panduan praktikal (Kedua.)*. Batu Caves: PTS Akademia.
- Kinlaw, Dennis. (1999). *Coaching for commitment: interpersonal strategies for obtaining superior performance from individuals and teams*. San Francisco, CA: Jossey-Bass/Pfeiffer, 1999.
- Kombarakaran, F.A., Yang, J.A., Baker, M.N. & Fernandes, P.B. (2008). *Executive coaching: It works*. Consulting Psychology Journal: Practice and Research, 60(1), 78–90.
- KPM. (2012). *Pelan pembangunan pendidikan malaysia 2013-2025*. Putrajaya: KPM.
- KPM. (2013). *buku panduan program transformasi daerah-daerah untuk SIPartner+ dan SISC+*. Putrajaya: KPM
- Krejcie, R. V and Morgan, D. W. (1970). *determining sample size for research activities*. Educational and Psychological Measurement, 30:607-610
- Kunalan a/l Kuriaya. (2016). *Pengaruh bimbingan school improvement partner (sipartner) terhadap pencapaian sekolah: kepimpinan pengetua sebagai mediator*. Jurnal Pengurusan dan kepimpinan Pendidikan. Jilid 30 Bil.03. 55-71. Institut Aminuddin Baki, Kementerian Pendidikan Malaysia.
- laporan kajian pelaksanaan school improvement specialist coaches (SISC+) dan School Improvement Partner (SIPartner+) di Kedah dan Sabah. (2014). Sektor Penyelidikan dan Penilaian Bahagian Perancangan dan Penyelidikan, Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Lee Bin Saat & Shukri Zain. (2016). *Pengaruh kepimpinan instruksional, efikasi dan tugas rutin pengetua terhadap pencapaian akademik*. IPG Kampus Tun Abdul Razak @Fakulti Psikologi dan Pendidikan, Universiti Malaysia Sabah. Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities, Volume 1, Issue 3, (page 42 - 65), 2016
- Lim Siew Hui & Jamal @ Nordin Yunus. (2016). *Amalan kepimpinan intruksional, budaya organisasi dan organisasi pembelajaran di sekolah berprestasi tinggi Malaysia*. Jurnal Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan. Jilid 30 Bil. 02. Disember 2016. m.s 1-19. Institut Aminuddin Baki, Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Macmillan, M. (2011). *"A" coach approach" to staff engagement."* partnership: The Canadian Journal of Library and Information Practice and Research 6(2).
- Mahizer Hamzah et. al., (2008). *Kajian tahap kompetensi pengetua/guru besar sekolah terhadap pengurusan teknologi instruksional di sekolah*. Fakulti Sains Kognitif dan Pembangunan Manusia Universiti Pendidikan Sultan Idris. 2nd International Malaysian Educational Technology Convention. DOI:10.13140/2.1.3125.4084
- Marzano, Robert, Timothy Waters, and Brian McNulty. (2005). *School leadership that works*. Alexandria, VA: ASCD Association for Supervision and Curriculum Development and Aurora, CO: McRel, 2005.
- Mohd. Izham Mohd. Hamzah & Wan Nor Faridah Wan Idris. (2016). *Kepimpinan berinovasi pentadbir dan ubunannya dengan integrasi teknologi guru*. Jurnal Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan. Jilid 30 Bil. 02. Disember 2016. m.s 43-53. Institut Aminuddin Baki, Kementerian Pendidikan Malaysia.

- Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM: 2013-2025). (2012). *Kementerian Pendidikan Malaysia*. <http://www.moe.gov.my/v/pelan-pembangunan-pendidikan-malaysia-2013-2025>
- Rabindarang, Siva. (2014) *Kepimpinan Distributif, Komitmen Organisasi Dan Tekanan Kerja Di Kolej Vokasional*, Malaysia. PhD thesis, Universiti Pendidikan Sultan Idris.
- Ramli Basri et.al., (2017). *Hubungan kepimpinan pengajaran pengetua dengan pencapaian akademik pelajar*. International Research Journal of Education and Sciences (IRJES) Vol. 1 Special Issue 1 (Malay), 2017. eISSN 2550-2158
- Rohaslizan Muhammad. (2012). *Kecederaan pelbagai dan kemahiran kepimpinan pengetua di sebuah daerah dalam Negeri Sembilan*. Disertation (M.Princ.). Institut Kepimpinan Pendidikan, Universiti Malaya.
- Shantini et al., (2018). *Tahap kompetensi pemimpin sekolah di sekolah jenis kebangsaan tamil dalam daerah terpilih di Selangor*. Jurnal Kepimpinan Pendidikan. Julai 2018, Bil. 5, Isu 3. Fakulti Pendidikan, Universiti Malaya.
- Shafinaz A.Maulod, Chua Yan Piaw, Leong Mei Wei. (2016). *Kepimpinan intruksional pengetua dan hubungannya dengan efikasi sendiri guru sekolah menengah*. Jurnal Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan. Jilid 30 Bil. 02. Disember 2016. m.s 73-92. Institut Aminuddin Baki, Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Shaker Mustafa. (2012). *Mudahnya coaching & mentoring*. Inteam Publishing Sdn. Bhd. Kuala Lumpur.
- Shamsuddin Haron et al. (2015). *Kajian keberkesanan peranan sipartner+ pejabat pendidikan daerah kluang*. Bahan tidak diterbitkan.
- Sharifah Sofiah Abdul Rahman dan Mohd Izham Bin Mohd Hamzah. (2018). *pelaksanaan program sipartners+ dan hubungannya dengan standard kualiti pendidikan Malaysia di sekolah menengah*. Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Shariffah Sebran Jamila Syed Imam & Kamaruzaman Moidunny. (2013). *Tahap kesedaran, pengetahuan dan kepimpinan dalam mengurus perubahan dalam kalangan pemimpin pendidikan: Perspektif pentadbir*. Jurnal Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan. Jilid 25 Bil. 01. Jun 2013. m.s 77-90. Institut Aminuddin Baki, Kementerian Pendidikan Malaysia.
- S.Sathiyabama A/P Suprammanim. (2017). *Model hubungan bakat kepimpinan dengan kepimpinan dan hala tuju sekolah graduan program kelayakan profesional kebangsaan bagi pemimpin pendidikan(NPQEL)*. Tesis PhD. Universiti Malaya.
- Tschannen-Moran, M. & Gareis, C.R. (2004). *Principle's sense of efficacy: assesing a promising construct*. Journal of Educational Administration. 42(5),573-585.
- Wan Mahmud et. al., (2010). *Tahap kompetensi pengetua/guru besar dengan standard kualiti guru besar/pengetua di daerah Johor Bahru*. Masters thesis, Universiti Teknologi Malaysia.
- Warren, S. R. and V. E. Kelsen. (2013). *"Leadership coaching: building the capacity of urban principals in underperforming schools."* Journal of Urban Learning, Teaching, and Research 9: 18-31.

- Widhyanti, R. & Shahril @ Charil, M. (2016). *Headmaster instructional leadership and organizational learning on the quality of madrasah and the quality of graduates the State Madrasah Aliyah at Jakarta Capital Region. Higher Education Studies*, 6(1): 159-168.
- Witherspoon, R., and R. White. (1996). *Executive coaching: A continuum of roles*. Consulting Psychology Journal: Practice and Research 48, no. 2: 124-133.
- Yahya Don dan Yaakob Daud. (2011). *Kompetensi emosi dan kepemimpinan transformasional di sekolah berkesan dan sekolah kurang berkesan*. Malaysian Journal of Learning and Instruction: Vol. 8 (2011): 151-181
- Yahya Don. (2005). *Kepimpinan pendidikan di Malaysia*. Batu Caves Selangor. PTS Professional Publishing Sdn Bhd
- Yvonne M. Contreras. (2008). *A descriptive study: coaching schoolleaders for 21st century schools: A new context for leadership development*. Thesis(PhD). University of La Verne, California.
- Zakaria Othman; Sarkauvi Maseri; Ibmis Shaid Rajun; Lee Tan Yen Peng. (2014). *penilaian sebelum dan selepas kehadiran school improvement partners plus di sebuah sekolah berprestasi rendah di daerah Tuaran, Sabah: Satu kajian kes penilaian*. Pejabat Pendidikan Daerah Tuaran.