

AMALAN KEPIMPINAN RESPONSIF BUDAYA PENGETUA DAN KOMPETENSI KEMAHIRAN PENGAJARAN DAN PEMBELAJARAN GURU SEKOLAH AGAMA BANTUAN KERAJAAN (SABK) DI DAERAH PASIR MAS, KELANTAN

***Anisah Safiah Azmi
Aida Hanim A. Hamid
Salleh Amat**

Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia, Bangi
**anisahazmi97@gmail.com*

ABSTRACT

The education system in Malaysia has implemented various policies to ensure inclusivity of multiple races and as well as increase the value of a person's personality and behavior with the encouragement of fair and just leaders. However, the determination of an educational institution in shaping cultural diversity is determined by the style and practices practiced by the leader. This study aims to examine the level of culturally responsive leadership practices among principals and the competence of teaching and learning skills of teachers in a government assisted religious secondary school (SM SABK) in the district of Pasir Mas, Kelantan. This study uses the descriptive analysis method to analyze the research data obtained using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) software. A total of 108 teachers were respondents in the sample of this study. The research instrument consists of a questionnaire that has been distributed online to the research sample through Google Forms. The findings of the study found that the level of culturally responsive leadership practices of school principals is very satisfactory while the level of competency in teaching and learning skills of teachers is capable for the practices to be implemented. In addition, the relationship between the principal's culturally responsive leadership and the teacher's teaching and learning skills competence is viewed to be positive. In the context of the principal's leadership, this study is seen to have a positive impact on school management and administration while teachers are capable of improving quality and being able to apply various forms of skills in teaching and learning (PdP).

Keywords: *Culturally Responsive, Leadership, Principal, Teacher's Competency, Teaching and Learning Skills.*

PENGENALAN

Pemimpin dan guru menjadi pokok utama dalam kemenjadian pelajar untuk memperoleh pengetahuan dan kemahiran yang diperlukan. Menurut penggubal dasar pendidikan, kepimpinan sekolah merupakan komponen yang penting dalam membentuk sebarang pembaharuan sistem pendidikan setelah proses pengajaran diambil kira (Kenneth Leithwood et al. 2004). Walaubagaimanapun, bentuk kepimpinan akan berubah mengikut perkembangan zaman untuk diaplikasikan kepada guru dan pelajar. Menurut Evagkelia Irene Lendis (2014), matlamat pendidikan harus disesuaikan untuk memenuhi tuntutan masyarakat dan global semasa supaya pelajar dapat dilengkapi dengan pengetahuan dan kemahiran yang diperlukan untuk mencapai kejayaan.

Konsep kepelbagaian bangsa dan agama dalam pendidikan dapat dibentuk secara harmonis apabila pemimpin memainkan peranan perpaduan nasional. Kepemimpinan dibawa pemimpin untuk melihat perbezaan identiti dalam mengungkapkan multikulturalisme dalam pendidikan. Multikulturalisme

merujuk kepada idea bahawa adalah lumrah bagi orang daripada pelbagai latar belakang sosial, latar belakang budaya, dan gaya hidup untuk hidup bersama secara aman dengan hak yang sama (Izbul et al., 2022).

Kepimpinan responsif budaya merupakan salah satu bentuk kepemimpinan yang diamalkan oleh PGB sekolah untuk melaksanakan kepelbagaian budaya dalam kalangan guru dan murid. Banyak kajian telah menunjukkan bahawa kepemimpinan sekolah boleh menyumbang kepada peningkatan sikap kebersamaan, matlamat berfokuskan komuniti, dan kesejahteraan pelajar (Khalifa, 2012). Dalam mengamalkan kepemimpinan responsif budaya dalam sistem pendidikan, pemimpin perlu menjadi seorang yang responsif dalam pentadbiran sekolah serta mewujudkan suasana yang inklusif. Menjadi responsif memerlukan tindak balas yang berkesan dalam persekitaran pendidikan (Irvine & Armento 2001). Justeru itu, konsep responsif budaya merujuk kepada bentuk budaya yang mempengaruhi tingkah laku dan iklim dalaman bilik darjah serta hubungan antara budaya masyarakat luar dan sekolah.

Dalam pada itu, pelaksanaan modul pedagogi terbeza dilaksanakan ketika proses pengajaran dan pembelajaran oleh kerana mempunyai murid yang pelbagai di dalam satu bilik darjah. Oleh itu, untuk memperoleh iklim yang responsif budaya di sekolah, kompetensi kemahiran guru dalam pengajaran dan pembelajaran (PdP) perlu dipertingkatkan untuk membantu murid mendapatkan pendidikan yang holistik. Dalam pada itu, SABK tidak mempunyai pelbagai budaya akan tetapi mempunyai pelbagai mata pelajaran. Penubuhan sekolah agama bantuan kerajaan (SABK) telah mendedahkan kepada murid-murid tentang kepelbagaian kurikulum iaitu kurikulum akademik, kurikulum bersepadu diniah dan kurikulum tahfiz. Kajian ini mengaitkan gaya amalan kepemimpinan pengetua yang diamalkan di sekolah dengan kebolehpayaan guru di SABK dalam melaksanakan pengajaran dan pembelajaran.

Menurut Geneva Gay (2002), pengajaran responsif budaya ialah usaha menyeluruh yang dipupuk dalam semua aspek termasuk perusahan pendidikan, mendiagnosis keperluan pelajar, bahan kurikulum, kaunseling dan bimbingan, metodologi pengajaran, dan penilaian prestasi. Oleh itu, guru perlu mempunyai kemahiran dan maklumat mengenai pedagogi responsif budaya dalam proses pengajaran dan pembelajaran yang mempunyai modul pedagogi terbeza. Ini selari dengan dapatan kajian Yew Pei Jia dan Nurfaradilla Mohamad Nasri (2019) yang menyatakan bahawa majoriti tenaga pengajar mempunyai kesedaran tentang elemen pedagogi responsif budaya termasuk pengetahuan, pemahaman dan efikasi sendiri guru.

Berdasarkan dokumen Standard Guru Malaysia (2009), kemahiran pengajaran dan pembelajaran (PdP) merupakan kebolehan guru dalam membuat perancangan, pelaksanaan, pentaksiran dan penilaian pengajaran dan pembelajaran, serta pengurusan bilik darjah dan kokurikulum. Kompetensi kemahiran pengajaran dan pembelajaran merupakan standard yang ketiga dalam Standard Guru Malaysia di mana ia mempunyai empat sub-standard iaitu; i) kemahiran guru dalam menyediakan PdP, ii) pelaksanaan PdP, iii) memantau, mentaksir dan menilai murid, dan iv) mengurus bilik darjah.

Kompetensi guru dilihat daripada kemampuannya untuk mengubah personaliti dan tahap kecerdasan pelajar dalam kelas ketika pengajaran dan pembelajaran berlaku. Hasil daripada PdP yang dijalankan, ujian penilaian dijalankan untuk melihat keberkesanan kompetensi guru terhadap pelajar. Maklum balas hasil daripada pengajaran dan pembelajaran ialah komponen penting dalam penilaian formatif kerana ia memberikan gambaran tentang prestasi pelajar serta cadangan untuk mengubah jurang antara fungsi sebenar dan jangkaan (Sadler, 2010).

Peters (1991) menerangkan tentang dua pandangan mengenai pendekatan pengajaran iaitu pendekatan strategi yang fleksibel dan pendekatan paradigma. Pendekatan strategi yang fleksibel ini mendapat inspirasi daripada model pengajaran Joyce dan Weil (1980) dengan menyepadukan kecekapan pengajaran dan pengetahuan tentang pelbagai kaedah pengajaran seperti strategi untuk perubahan

tingkah laku, pertumbuhan kognitif, pembangunan sosial dan transformasi peribadi. Dalam mengaplikasikan strategi ini, guru memerlukan kompetensi yang mahir untuk membentuk pelajar yang berdaya maju. Kompetensi adalah lebih daripada sekadar pengetahuan atau kemahiran dan ia melibatkan keupayaan untuk memenuhi permintaan yang kompleks dengan menggunakan dan menggerakkan sumber psikososial dalam konteks tertentu.

Oleh itu, tujuan kajian ini adalah untuk mengkaji tahap amalan kepimpinan responsif budaya dalam kalangan pengetua di sekolah agama bantuan kerajaan dan kompetensi kemahiran pengajaran dan pembelajaran guru di sekolah menengah agama bantuan kerajaan (SM SABK) di jajahan Pasir Mas, Kelantan. Kajian ini dapat memberi impak kepada pengetua sekolah agama bantuan kerajaan kerana sekolah-sekolah tersebut mempunyai tiga bentuk kurikulum iaitu Kurikulum Bersepadu Dini (KBD), Kurikulum Bersepadu Tahfiz (KBT) dan Kurikulum Bersepadu Sekolah Menengah (KBSM) ataupun lebih dikenali sebagai Kurikulum Akademik. Hasil dapatan tersebut boleh dijadikan rujukan kepada pengetua-pengetua di sekolah agama yang lain di samping dapat memperbaiki dan menambah baik amalan kepengetuaan di sekolah. Selain itu, kajian ini juga dapat mengenal pasti tahap kompetensi kemahiran pengajaran dan pembelajaran guru di sekolah yang mempunyai pengurusan dalam pelbagai dalam mata pelajaran dan hasil dapatan data ini diharapkan dapat meningkatkan pelbagai kemahiran guru.

PENYATAAN MASALAH

Pengetua dan guru besar mempunyai kemahiran yang tersendiri dalam mentadbir sekolah namun yang membezakan mereka adalah gaya kepemimpinan yang diamalkan. Perkara ini disokong oleh Supian Hashim dan Khadijah Daud (2014) dengan menyatakan bahawa setiap PGB akan membawa gaya kepimpinan yang berbeza-beza dan memberi kesan kepada sekolah khususnya kepada tenaga pengajar. Walaubagaimanapun, terdapat PGB yang tidak bersedia untuk mengalami perubahan dalam pentadbiran sekolah ke arah mencapai matlamat visi dan misi sekolah. Kajian oleh Mayeng Yeewae (2011) mengenai Sekolah Agama Rakyat (SAR) telah memberikan pendedahan mengenai kepentingan mengamalkan gaya pengurusan yang strategik serta dapat memberi impak yang positif. Namun, kajian juga mendapati beberapa pentadbir atau pengetua masih belum bersedia untuk mengamalkan gaya pengurusan yang terancang.

Penubuhan sekolah agama bantuan kerajaan (SABK) telah mendedahkan kepada murid-murid kepelbagaian kurikulum iaitu kurikulum akademik, kurikulum bersepadu diniyah dan kurikulum tahfiz. Kepelbagaian dalam mata pelajaran telah membuatkan murid mula keliru untuk mengadaptasi serta menguruskan masa yang terhad untuk mentelaah pelajaran. Menurut Azizi Umar dan Supyan Hussin (2008), murid tidak dapat menguasai silibus kurikulum diniyah kerana mengalami kesukaran untuk memahami silibus, peperiksaan yang mencabar serta kepelbagaian buku teks.

Di samping itu, antara isu yang timbul dalam kalangan pelajar adalah apabila mereka kurang berminat untuk melalui sesi pembelajaran di dalam kelas disebabkan oleh guru yang kurang mahir dalam pengajaran dan pembelajaran. Berdasarkan kajian Anuar Ahmad dan Nelson Jingga (2015), terdapat guru-guru yang masih mengamalkan strategi pengajaran dan pembelajaran yang biasa, mengaplikasikan PdP yang berpusatkan guru serta banyak bergantung kepada buku teks sebagai panduan mereka dalam mengendalikan bahan pengajaran.

Disebabkan oleh pelaksanaan dua kurikulum di sekolah agama bantuan kerajaan, guru-guru memerlukan kemahiran yang meluas untuk mengoptimumkan pembelajaran yang kondusif dalam bilik darjah. Dalam konteks kompetensi kemahiran pengajaran dan pembelajaran, dapatan kajian Anuar Ahmad dan Nelson Jingga (2015) menunjukkan persepsi keseluruhan pelajar adalah guru perlu menguasai kemahiran penilaian pembelajaran diikuti dengan kepelbagaian strategi pengajaran serta

penggunaan kemahiran teknologi maklumat agar dapat meningkatkan pencapaian murid. Manakala dalam konteks pentaksiran pula, berlaku fenomena dimana guru membuat pentaksiran ke atas murid yang tidak sepadan dengan pencapaian murid tersebut. Pernyataan ini disokong dalam kajian Abdul Razif Zaini et al. (2020) yang menyatakan bahawa kompetensi guru Bahasa Arab kurang kompeten dalam aspek perancangan penyediaan, pentadbiran, pemarkahan dan pentaksiran pemarkahan. Perkara ini juga telah disokong oleh Mustafa Che Omar (2004) di mana guru-guru Bahasa Arab di sekolah agama kurang penguasaan dalam kaedah penaksiran dan penilaian dalam pendidikan.

OBJEKTIF KAJIAN

Kajian ini bertujuan untuk mencapai objektif berikut:

- a) Mengetahui tahap amalan kepimpinan responsif budaya pengetua di sekolah menengah agama bantuan kerajaan (SM SABK) di daerah Pasir Mas, Kelantan
- b) Mengetahui tahap kompetensi kemahiran pengajaran dan pembelajaran guru di sekolah menengah agama bantuan kerajaan (SM SABK) di daerah Pasir Mas, Kelantan.
- c) Menguji hubungan antara amalan kepimpinan responsif budaya pengetua dengan kompetensi kemahiran pengajaran dan pembelajaran guru di sekolah menengah agama bantuan kerajaan (SM SABK) di daerah Pasir Mas, Kelantan.

SOROTAN KAJIAN

Konsep Kepimpinan

Kepimpinan merupakan satu keupayaan seseorang dalam membawa organisasi atau institusi ke arah mencapai matlamat yang dikehendaki. Menurut Northouse (2010), definisi kepimpinan adalah satu prosedur di mana seseorang memberi inspirasi kepada sekumpulan orang lain untuk mencapai tujuan bersama. Tunjang utama dalam pembentukan kepimpinan adalah dengan adanya pengikut untuk berkembang sebagai hasil kerja. Dalam konteks sekolah, kepimpinan merujuk kepada seorang pemimpin yang menjalankan pelbagai peranan termasuk kepimpinan bersama, peruntukan sumber yang adil serta memenuhi keperluan pembelajaran murid yang berbeza supaya semua keperluan pelajar dan guru dipenuhi (Bornstein, 2017). Oleh itu, pemimpin sekolah bekerja dalam 'sistem terbuka' yang merangkumi komuniti serta struktur institusi dan budaya sosial (Hallinger, 2011).

Menurut Summerfield (2014), kebiasaannya kepimpinan ditadbir secara demokratik dan kolaboratif akan tetapi pada akhirnya ia merujuk kembali kepada terasnya iaitu tugas pemimpin adalah untuk menjadikan sesuatu perkara lebih baik. Kepimpinan merupakan satu proses sosial yang berterusan untuk mencapai matlamat organisasi. Dalam mentadbir organisasi atau institusi ke arah mencapai matlamat yang dikehendaki, ia memerlukan keupayaan seorang pemimpin untuk memimpin. Tunjang utama dalam pembentukan kepimpinan adalah dengan adanya pengikut yang berkembang sebagai hasil kerja.

Kepimpinan Responsif Budaya

Pengkaji terdahulu telah mengkaji responsif budaya di antara budaya masyarakat dan budaya organisasi serta mendapati pemimpin perlu menyesuaikan diri dalam skema yang boleh difahami oleh ahli budaya tempatan (Howley & Rhodes, 2007). Manakala kajian Khalifa (2012) pula mengkaji bagaimana seorang pengetua meningkatkan kehidupan akademik dan sosial pelajar dengan berkhidmat sebagai pemimpin kepada sekolah serta masyarakat. Menurut Hollowell (2019), pengetua yang responsif terhadap budaya menggunakan pelbagai jenis data untuk menentukan jenis dan jangka masa pengembangan profesional yang diperlukan untuk memenuhi keperluan pelajar yang pelbagai. Setiap data yang dikutip oleh pengetua adalah untuk mempromosikan sekolah yang inklusif dengan mengenal pasti keperluan pelajar pendidikan khas.

Selain itu, pengetua mengenal pasti tahap ketahanan guru terhadap dwi-bahasa, cakna sekiranya berlakunya diskriminasi dan terpinggir dari orang lain, pelajar yang datang dari keluarga susah dan ibu bapa yang menjadi halangan utama terbesar kepada pelajar (DeMatthews & Izquierdo, 2020). Sebagai tindak balas terhadap cabaran dan agenda utama untuk mewujudkan sekolah pendidikan dwibahasa yang berkembang maju, pengetua secara konsisten perlu terlibat dalam sentiasa memberi perubahan berdasarkan kepada nilai dan model.

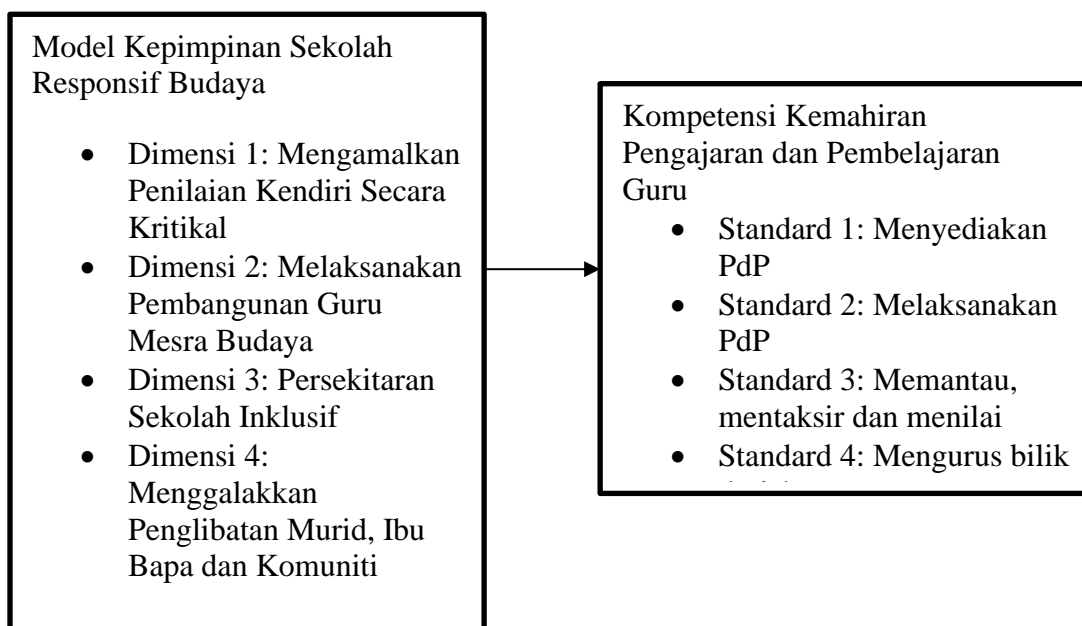
Kompetensi KKG Kompetensi Kerja Guru

Abdul Razif Zaini et al. (2020) menyatakan bahawa standard kompetensi guru Bahasa Arab di Malaysia tidak dapat dikesan akan kewujudannya dalam sistem pendidikan ini. Namun, menurut Saedah Siraj dan Mohammed Sani Ibrahim (2012), usaha telah digerakkan untuk mewujudkan standard ini. Guru-guru diniah di sekolah agama kebanyakannya telah terdedah dan juga mempelajari ilmu Bahasa Arab. Terdapat lima domain kompetensi yang dinyatakan oleh Noorshamshinar (2017) sebagai panduan kepada guru-guru bahasa Arab di luar sana dalam melaksanakan pengajaran dan pembelajaran (PdP) iaitu pedagogi, kurikulum, penilaian, profesionalisme dan kemahiran bahasa. Oleh itu, kajian Nazri Atoh et.al (2014) mendapati bahawa guru bahasa Arab yang berkualiti mestilah mempunyai pendidikan tentang perguruan ataupun sekurang-kurangnya pernah praktikum di sekolah.

Kerangka Konseptual Kajian

Rajah 1

Kerangka Konseptual Kajian



Khalifa et al. (2016) telah membangunkan model kepimpinan sekolah responsif budaya dengan memperkenalkan tiga dimensi iaitu mengamalkan penilaian sendiri secara kritikal, melaksanakan pembangunan guru mesra budaya dan menggalakkan penglibatan murid, ibu bapa dan komuniti. Memandangkan kajian mengenai kepimpinan responsif budaya ini masih baharu, terdapat beberapa pengkaji yang kerap berbincang dalam penulisan mengenai kepimpinan responsif budaya iaitu Hollowel (2019), Lewis Madhlangobe, (2009) dan Khalifa et al. (2016). Kepimpinan responsif budaya dalam pendidikan merujuk kepada kemahiran yang ditunjukkan oleh pemimpin pendidikan untuk mempengaruhi orang lain bertindak balas terhadap keperluan pendidikan kumpulan pelajar yang

pelbagai budaya (Lewis Madhlangobe, 2009). Oleh itu, model ini dipilih untuk kajian ini supaya pengetua dapat memahami cara meningkatkan kebolehan guru untuk berinteraksi secara berkesan dengan kumpulan pelajar yang pelbagai.

Manakala model untuk kompetensi guru pula yang berdasarkan Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) mempunyai tiga bahagian iaitu pengetahuan, kemahiran dan nilai profesionalisme guru. Kemahiran pengajaran dan pembelajaran guru pula menggunakan Standard Guru Malaysia dimana topik utama standard ini adalah kecekapan guru untuk mengatur, melaksana dan menilai pengajaran dan pembelajaran (PdP) dan pengurusan bilik darjah Kementerian Pendidikan Malaysia (2009). Melalui SGM, kompetensi guru dapat dilihat melalui standard-standard yang telah ditetapkan. Menurut Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM), kualiti sahsiah guru adalah benda paling penting yang ditekankan dalam landskap pendidikan negara di bawah rangka kerja Standard Guru Malaysia (SGM).

Model Standard Guru Malaysia dipilih kerana ia dapat dilihat mampu membawa perubahan dalam pencapaian akademik pelajar yang pelbagai. Kepelbagaian budaya pelajar dari segi pencapaian akademik, tingkah laku dan pemikiran mereka ditentukan oleh keupayaan guru ketika sesi pengajaran dan pembelajaran berlangsung. Rangka kerja Standard Guru Malaysia adalah relevan dengan kajian ini apabila ia dapat membangunkan modal insan yang berkemahiran, berkeperibadian mulia, berpengetahuan dan mampu menempuh cabaran arus dalam globalisasi, liberalisasi, pengantarabangsaan dan pembangunan ICT di samping dapat mempromosikan sistem pendidikan bertaraf dunia (Farhainis Mohd. Yusof et al., 2021).

METODOLOGI

Reka Bentuk Kajian

Reka bentuk kajian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang berbentuk tinjauan bagi menguji hubungan antara kepimpinan responsif budaya pengetua dengan kompetensi kemahiran pengajaran dan pembelajaran guru di sekolah. Penyelidikan kuantitatif telah lama dikenali kerana orientasi pengukurannya yang membolehkan pengutipan data dikumpulkan dalam jumlah yang besar dan dapat dianalisis merangkumi kawasan yang luas (Creswell, 2002). Kajian tinjauan ini menggunakan kaedah borang soal selidik yang telah diubah suai daripada kajian-kajian lepas.

Populasi dan Persampelan

Populasi dalam kajian ini mensasarkan golongan guru-guru di sekolah menengah agama bantuan kerajaan (SABK) di daerah Pasir Mas, Kelantan yang terdiri daripada 148 orang guru di lima buah sekolah SABK. Jadual 1 menyatakan jumlah populasi bilangan guru di sekolah SABK di daerah Pasir Mas. Pemilihan guru-guru tersebut dapat menentukan amalan kepimpinan pengetua di sekolah tersebut serta dapat mencapai objektif kajian.

Jadual 1

Jumlah Guru-Guru SABK di Daerah Pasir Mas, Kelantan

Nama Sekolah	Bilangan Guru
SMU (A) Al-Falah Siram	41
Sekolah Menengah Ugama (Arab) Al-Ulum	29
Sekolah Menengah Ugama (Arab) Al-Balaghul Mubin	24
SMU (A) Diniyah	26
SMU (A) Mardziah Jabo	28
Jumlah Keseluruhan	148

Sumber data: Kementerian Pendidikan Malaysia 2022

Kajian ini menggunakan persampelan rawak mudah untuk menentukan dan memilih sampel kajian. Populasi kajian ini terdiri daripada 148 orang guru dan proses pemilihan sampel berdasarkan jadual Krejcie dan Morgan (1970) mendapati jumlah sampel kajian adalah seramai 108 orang guru. Kajian ini hanya melibatkan lingkungan sekolah agama bantuan kerajaan di Pasir Mas, Kelantan.

Instrumen Kajian

Instrumen kajian yang digunakan berbentuk set soal selidik yang mempunyai tiga bahagian. Antara bahagian-bahagian soal selidik yang dikumpulkan untuk mendapatkan maklumat ialah Bahagian A: demografi responden, Bahagian B: amalan kepimpinan responsif budaya pengetua dan Bahagian C: kompetensi kemahiran pengajaran dan pembelajaran guru di sekolah. Soalan dalam Bahagian A mengandungi soalan-soalan yang berkaitan latar belakang responden, soalan dalam Bahagian B mengandungi soalan-soalan yang telah diubahsuai dari model Khalifa et al. (2016) dalam kajian rangka kerjanya mengenai kepimpinan responsif budaya manakala Bahagian C pula mengenai soalan-soalan tahap kompetensi kemahiran pengajaran dan pembelajaran guru di sekolah yang diubah suai daripada Standard Guru Malaysia (SGM). Oleh itu, item-item untuk kepimpinan responsif budaya pengetua meliputi sebanyak 28 item yang telah diubah suai daripada kerangka kerja menggunakan model Khalifa et al. (2016) manakala untuk kompetensi kemahiran pengajaran dan pembelajaran guru diubah suai dari item-item Standard Guru Malaysia (SGM) 2.0 yang ketiga iaitu standard kompetensi kemahiran pengajaran dan pembelajaran guru sebanyak 25 item.

Kesahan dan Kebolehpercayaan

Item-item yang telah diubahsuai telah mendapat kesahan dua orang pakar dalam bidang kepimpinan iaitu pengetua di salah sebuah sekolah agama bantuan kerajaan serta guru penolong kanan yang telah berkhidmat di Kementerian Pendidikan Malaysia. Kesemua item yang terdapat dalam soal selidik disusun mengikut dimensi dan standard yang telah ditetapkan bagi memudahkan pengkaji membuat analisa mengikut dimensi. Untuk melihat sejauh mana instrumen ini dapat mengumpulkan data yang diperolehi, kesemua instrumen telah diuji kebolehpercayaannya dengan menggunakan Alpha Cronbach. Untuk menentukan nilai Cronbach Alpha yang betul, nilai konstruk hendaklah mencapai julat 0.60 hingga 0.80. Manakala nilai yang kurang dari 0.60 pula tidak boleh diterima. Nilai yang paling baik dan boleh diguna pakai adalah nilai yang melebihi 0.80. Berikut merupakan data yang dikumpul melalui kajian rintis:

Jadual 2

Nilai Pekali Alpha Cronbach Instrumen

Konstruk	Pekali Alpha Cronbach
Kepimpinan Responsif Budaya Pengetua	0.912
Kompetensi Kemahiran Pengajaran dan Pembelajaran Guru	0.950

Prosedur Pengumpulan Data

Prosedur pengumpulan data dijalankan secara berperingkat bermula dengan tajuk kajian yang telah dicadangkan oleh penyelia. Setelah mendapat tajuk dari penyelia, pengkaji membuat permohonan untuk memohon menjalankan kajian di sekolah dari Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan (BPPD) Kementerian Pendidikan Malaysia. Setelah mendapat surat kebenaran dari BPPD, pengkaji mula memanjangkan surat tersebut kepada Jabatan Pendidikan Negeri (JPN) Kelantan. Selepas mendapat kebenaran dari JPN, pengkaji mula menghantar surat kebenaran kepada Pejabat Pendidikan Daerah (PPD) di daerah Pasir Mas. Kemudian, pengkaji menghantar surat kepada pengetua-pengetua di lima buah sekolah agama bantuan kerajaan yang telah ditetapkan dalam sampel kajian. Seterusnya, pengetua memberi kebenaran untuk menjalankan kajian di sekolah tersebut lalu pengkaji mula mengedarkan borang soal selidik kepada 148 orang guru di sekolah yang telah ditetapkan.

Analisis Data

Skala yang digunakan adalah Skala Likert yang mengandungi lima skala. Skala Likert digunakan untuk memudahkan responden untuk menjawab disamping dapat menjimatkan masa. Indeks amalan kepimpinan responsif budaya pengetua menggunakan permarkahan berdasarkan skala Likert 1 – tidak pernah, 2 – jarang-jarang, 3 – kadang-kadang, 4 – kerap dan 5 – sangat kerap. Untuk menentukan tahap amalan kepimpinan responsif budaya pengetua, statistik deskriptif dalam bentuk min akan digunakan untuk menganalisis setiap item. Jadual 3 menunjukkan interpretasi skor min yang digunakan.

Jadual 3

Tafsiran Skor Min

Skor min	Tafsiran
1.00 – 1.89	Sangat Rendah
1.90 – 2.69	Rendah
2.70 – 3.49	Sederhana
3.50 – 4.29	Tinggi
4.30 – 5.00	Sangat Tinggi

DAPATAN KAJIAN

Hasil daripada objektif utama iaitu mengenal pasti tahap amalan kepimpinan responsif budaya dalam kalangan pengetua dan kompetensi kemahiran pengajaran dan pembelajaran (PdP) di sekolah, dapatan kajian ini mempunyai tiga instrumen utama iaitu profil responden, tahap amalan kepimpinan responsif budaya, kompetensi kemahiran pengajaran dan pembelajaran guru dan hubungan diantara kedua-duanya. Jadual 4 menunjukkan profil demografi guru di sekolah SABK seramai 108 orang.

Jadual 4

Profil Responden

Demografi	Kekerapan	Peratusan (%)
Jantina		
Lelaki	26	24.1
Perempuan	82	75.9
Umur		
31 hingga 40 tahun	22	20.4
41 hingga 50 tahun	40	37.0
Kurang daripada 30 tahun	19	17.6
Lebih daripada 51 tahun	27	25.0
Tahap pendidikan tertinggi		
Ijazah Sarjana	16	14.8
Ijazah Sarjana Muda	86	79.6
Sijil/ Diploma	6	5.6
Pengalaman mengajar		
5 hingga 10 tahun	15	13.9
Kurang dari 5 tahun	17	15.7
Lebih daripada 10 tahun	76	70.4

Kepimpinan Responsif Budaya Pengetua

Jadual 5 menunjukkan jumlah min keseluruhan untuk kepimpinan responsif budaya pengetua di sekolah ialah 3.90 (SP = 0.52). Dimensi penglibatan murid, ibu bapa dan komuniti merupakan dimensi yang paling tinggi dalam kalangan pengetua (min = 3.97, S.P. = 0.64). Ini diikuti oleh dimensi seterusnya iaitu dimensi penilaian sendiri secara kritikal (min = 3.94, S.P. = 0.54); pembangunan guru mesra budaya (min = 3.88, S.P. = 0.63) dan dimensi terakhir iaitu dimensi persekitaran sekolah inklusif (min = 3.81, S.P. = 0.57).

Jadual 5

Min Keseluruhan Kepimpinan Responsif Budaya Pengetua

Dimensi	Min	Sisihan piawai	Interpretasi
Penglibatan Murid, Ibu Bapa dan Komuniti	3.97	0.64	Tinggi
Penilaian Kendiri Secara Kritikal	3.94	0.54	Tinggi
Pembangunan Guru Mesra Budaya	3.88	0.63	Tinggi
Persekitaran Sekolah Inklusif	3.81	0.57	Tinggi
Keseluruhan	3.90	0.52	Tinggi

Kompetensi Kemahiran Pengajaran dan Pembelajaran (PdP) Guru

Jadual 6 menunjukkan hasil analisis keseluruhan kompetensi kemahiran pengajaran dan pembelajaran guru. Standard kompetensi kemahiran mengurus bilik darjah merupakan standard yang paling tinggi dalam kalangan guru (min = 4.35, S.P. = 0.48). Ini diikuti oleh standard kompetensi kemahiran melaksanakan pengajaran dan pembelajaran (min = 4.30, S.P. = 0.47); standard kompetensi kemahiran memantau, mentaksir dan menilai (min = 4.25, S.P. = 0.48) dan standard kompetensi kemahiran menyediakan perancangan pengajaran dan pembelajaran (min = 4.20, S.P. = 0.48).

Jadual 6

Min Keseluruhan Kompetensi Kemahiran Pengajaran dan Pembelajaran (PdP) Guru

Standard	Min	Sisihan piawai	Interpretasi
Kemahiran Menyediakan Perancangan Pengajaran dan Pembelajaran	4.20	0.48	Tinggi
Kemahiran Melaksanakan Pengajaran dan Pembelajaran	4.30	0.47	Sangat Tinggi
Kemahiran Memantau, Mentaksir dan Menilai	4.25	0.48	Tinggi
Kemahiran Mengurus Bilik Darjah	4.35	0.48	Sangat Tinggi
Keseluruhan	4.27	0.43	Tinggi

Hubungan Antara Kepimpinan Responsif Budaya Pengetua dan Kompetensi Kemahiran Pengajaran dan Pembelajaran (PdP) Guru.

Jadual 7 menunjukkan output korelasi antara skor kepimpinan responsif budaya pengetua dengan skor kompetensi kemahiran pengajaran dan pembelajaran guru.

Jadual 7

Korelasi Pearson Antara Kepimpinan Responsif Budaya Pengetua dan Kompetensi Kemahiran Pengajaran dan Pembelajaran (PdP) Guru

		Kepimpinan Responsif Budaya	Kompetensi Kemahiran Guru
Kepimpinan Responsif Budaya Pengetua	Pearson Correlation	1	.389**
	Sig. (2 tailed)		.000
	N	108	108
Kompetensi Kemahiran PdP	Pearson Correlation	.389**	1
	Sig. (2 tailed)	.000	

Guru	N	108	108
------	---	-----	-----

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

Jadual 7 menandakan nilai pekali *Pearson correlation*, r , adalah .389 dan signifikan antara kepimpinan responsif budaya pengetua dan kompetensi kemahiran pengajaran dan pembelajaran (PdP) guru. Kedua-dua pemboleh ubah didapati mempunyai satu hubungan positif yang lemah dan nilai ini adalah signifikan ($p = 0.00$). Pekali korelasi bernilai +1 menunjukkan kedua-dua pemboleh ubah positif manakala pekali yang bernilai -1 menunjukkan pemboleh ubah negatif dan pekali korelasi yang sifar menunjukkan tiada hubungan linear (Gogtay & Thatte, 2017).

PERBINCANGAN

Dapatan kajian menunjukkan tahap amalan kepimpinan responsif budaya pengetua berada pada tahap yang memuaskan apabila nilai interpretasi min menunjukkan kepimpinan responsif budaya adalah tinggi. Gaya amalan kepimpinan yang dibawa oleh pengetua mampu mengubah pemikiran tentang amalan kepimpinan yang dapat menghasilkan keadilan sosial dan kesaksamaan pendidikan. Pemimpin responsif budaya yang diterapkan memimpin dengan cara yang transformatif akan menggalakkan keadilan sosial dan termasuk juga menggalakkan ekuiti pendidikan (Santamaría & Santamaría 2016). Manakala kajian Chen dan Yang (2021) menunjukkan hasil yang negatif dimana pemimpin pendidikan telah mewujudkan persekitaran yang tidak responsif dan menyekat pelaksanaan kepimpinan responsif budaya. Perkara ini menyebabkan kurangnya pendedahan pemimpin terhadap pengetahuan dan pengalaman yang berkaitan dalam menangani pelbagai budaya yang dibawa oleh pelajar.

Selain amalan kepimpinan responsif budaya, pemimpin instruksional juga memainkan peranan penting dalam menggalakkan pengajaran dan pedagogi responsif budaya di sekolah (Marshall & Khalifa, 2018). Oleh itu, bentuk gaya amalan pengetua ditentukan oleh pengalaman, kemahiran dan pengetahuan. Dapat dilihat dalam kajian sintesis oleh Khalifa et al. (2016) di mana kepimpinan responsif budaya boleh terlibat dalam pelbagai konteks daripada peringkat daerah, pemimpin masyarakat dan kepada peringkat guru-pemimpin. Tahap kompetensi kemahiran pengajaran dan pembelajaran guru berada pada tahap sangat tinggi dan perkara ini sejajar dengan kajian Abdul Razif Zaini et al. (2020) dan Yakcop Jantan & Chua Yan Piaw (2017) yang menyatakan bahawa kompetensi kemahiran PdP guru berada pada tahap profesional dan kompeten dalam membentuk kemenjadian murid. Selain itu, dalam kajian Mohd Ridhuan dan Shariza Said (2014) dan Ewert et al. (2005) yang mana memberi hujah yang sama mengenai proses PdP guru dikaitkan dengan kemahiran pengalaman dalam proses PdP mendapati guru-guru berkemampuan dalam mengendalikannya.

Di samping itu, hubungan antara kepimpinan responsif budaya pengetua dan kompetensi kemahiran PdP guru mempunyai hubungan yang signifikan. Walaubagaimanapun, kajian mengenai hubungan antara kepimpinan responsif budaya pengetua dan kompetensi kemahiran pengajaran dan pembelajaran guru masih kurang dijalankan di sekolah agama bantuan kerajaan. Menurut Khalifa et al. (2016), topik mengenai kepimpinan responsif budaya masih belum dikaji secara terperinci dan teori mengenainya tidak memadai untuk dirujuk lebih mendalam lalu membuatkan Khalifa et al. memberi kesimpulan bahawa kajian lanjut adalah perlu dijalankan. Akan tetapi, kajian Mohd Amin Soleh et al. (2022) telah menemukan hubungan yang positif dan kukuh antara kepimpinan responsif budaya dalam kalangan pengetua dengan iklim instruksional sekolah.

IMPLIKASI KAJIAN

Berdasarkan dapatan dan perbincangan kajian ini, kesemua dimensi gaya amalan kepimpinan pengetua dan standard kompetensi kemahiran PdP guru dapat memberi panduan dan rujukan kepada pengetua untuk lebih meningkatkan gaya amalan kepimpinan serta dapat membantu guru-guru dalam mempelbagaikan kemahiran kompetensi ketika proses PdP berjalan. Selain itu, kepentingan dalam meningkatkan gaya amalan kepimpinan pengetua adalah dengan memberi peluang kepada pengetua

untuk memperbaiki sistem pentadbiran, pengurusan sekolah dan kurikulum ke arah memacu sekolah yang cemerlang.

Setiap dasar atau perubahan yang dilakukan akan menghasilkan implikasi yang positif atau negatif dan ia bergantung kepada sesuatu perubahan tersebut. Dalam konteks ini, perubahan dalam bidang pendidikan merupakan suatu pendekatan untuk membaik pulih yang sebelumnya selain mengikut kehendak peredaran masa. Oleh itu, hasil dari stail kepimpinan pengetua yang responsif budaya meningkatkan minat, gred, komitmen dan konsep sendiri guru dalam pengajaran. Selain itu, pemimpin yang mengamalkan gaya kepimpinan responsif budaya memberi impak yang besar dalam menggalakkan pedagogi yang menerima pelbagai budaya untuk membantu murid menggunakan kecerdasan pelbagai mereka di mana mereka lebih cenderung untuk menilai dalam pelajaran mereka serta dapat ditingkatkan dengan lebih baik.

Dalam konteks pembentukan dasar kepimpinan, Institusi Aminuddin Baki dapat memperkenalkan dan menggalakkan amalan gaya kepimpinan responsif budaya terhadap pengetua dan guru besar di sekolah untuk mengekalkan kualiti pengurusan sekolah. Walaubagaimanapun, kajian mengenai kepimpinan responsif budaya pengetua ini masih kurang dijalankan dan mempunyai teori yang kurang untuk dihujah akan tetapi gaya amalan kepimpinan ini boleh dijadikan amalan yang sebenar dalam kalangan PGB untuk mempertingkatkan kemahiran dan pengetahuan yang sedia ada.

KESIMPULAN

Menjadi pemimpin merupakan tanggungjawab utama untuk mengurus dan mentadbir institusi. Pada hakikatnya, menjadi pemimpin bukan perkara yang mudah untuk dijalankan tapi berbekalkan kemahiran dan pengetahuan, institusi dapat dibentuk mengikut rentak irama gaya amalan kepimpinan pemimpin. Pengetua sekolah digalakkan mengamalkan gaya kepimpinan mengikut situasi dan iklim sekolah bersesuaian dengan kemampuan guru-guru untuk menjalankan proses pengajaran dan pembelajaran di samping dapat memberi motivasi kepada guru-guru.

RUJUKAN

- Abdul Razif Zaini, Noor Shamshinar Zakaria, Mohd Rofian Ismail, Mohd Redzaudin Ghazali & Hasmadi Hamdan. (2020). Kompetensi Guru Bahasa Arab Sekolah Rendah di Malaysia. *Jurnal Sultan Alauddin Sulaiman Shah* 7(1): 103–113.
- Anuar Ahmad & Nelson Jingga. (2015). Pengaruh Kompetensi Kemahiran Guru dalam Pengajaran Terhadap Pencapaian Akademik Pelajar dalam Mata Pelajaran Sejarah. *Jurnal Kurikulum & Pengajaran Asia Pasifik* 3(2): 1–11.
- Azizi Umar & Supyan Hussin. (2009). Peranan Negeri Dalam Memperkukuhkan Sistem Madrasah di Malaysia : Kajian Ke atas Pelaksanaan Sekolah Agama Rakyat (SAR) Sebagai Sekolah Agama Bantuan Kerajaan (SABK)
- Bornstein, J. (2017). Can PBIS build justice rather than merely restore order? *In The school to prison pipeline: The role of culture and discipline in school*. Okilwa, N., Khalifa, M., & Briscoe, F. (Eds). Bingley, United Kingdom: Emerald Publishing Limited, 135-167.
- Chen, D. & Yang, X. (2021). “Talk the Walk and Walk the Talk”: Gearing Toward a Culturally Responsive Leadership Approach. *Asia-Pacific Education Researcher*. doi:10.1007/s40299-021-00560-2
- Creswell, J. W. (2002). Educational research: Planning, conducting, and evaluating quantitative (Vol. 7). *Prentice Hall Upper Saddle River, NJ*.
- DeMatthews, D. E. & Izquierdo, E. (2020). Supporting Mexican American Immigrant Students on the Border: A Case Study of Culturally Responsive Leadership in a Dual Language Elementary School. *Urban Education* 55(3): 362–393. doi:10.1177/0042085918756715

- Evagkelia Irene Lendis. (2014). *Teaching In a 21st Century Educational Context: A Case Study to Explore The Alignment Between Vision, Instruction and The Needs Of a 21st Century Workplace*. Duquesne University.
- Ewert, A., Place, G. & Sibthorp, J. (2005). Leisure Sciences : An Interdisciplinary Early-Life Outdoor Experiences and an Individual ' s Environmental Attitudes. *Leisure Sciences* 27: 225–239. doi:10.1080/01490400590930853
- Farhainis Mohd. Yusof, Fuziah Shaffie & Ruzlan Md-Ali. (2021). Soft Skills for Teachers: Accepting Standard Guru Malaysia 2.0 (SGM) And SSB4K Theory in Future Teaching Practices. *International Journal of Education, Psychology and Counselling (IJEPC)* 6(42): 40–52. doi:10.35631/IJEPC.642004
- Geneva Gay. (2002). Culturally responsive teaching in special education for ethnically diverse students: Setting the stage. *International Journal of Qualitative Studies in Education* 15(6): 613–629. doi:10.1080/0951839022000014349
- Gogtay, N. J. & Thatte, U. M. (2017). Principles of Correlation Analysis. *Journal of Association of Physicians of India* 65: 78–81.
- Hallinger, P. (2011). Leadership for learning : lessons from 40 years of empirical research 49(2): 125–142. doi:10.1108/09578231111116699
- Hollowell, C. (2019). Culturally Responsive School Leadership: How Principals Use Culturally Responsive Leadership Strategies to Develop Engaging and Inclusive School Environments for All Students. *ProQuest Dissertations and Theses* 351.
- Howley, A. & Rhodes, M. (2007). Planning for Culturally Responsive Leadership: Insights From A Study of Principals of Exemplary Schools 18(2): 12–25.
- Irvine, J. J., & Armento, B. J. (2001). Culturally responsive teaching: Lesson planning for elementary and middle grades. *Education Review*.
- Izbul, N., Altinay, F., Dagli, G., Altinay, Z., Sharma, R., Shadiev, R. & Celebi, M. (2022). Multicultural Education Policies and Connected Ways of Living during COVID-19 : Role of Educators as Cultural Transformers. *Sustainability* 14.
- Joyce, B. & M. Well. (1980). *Models of teaching*. New Jersey, Englewood Cliffs.
- Kenneth Leithwood, Louis, K. S., Anderson, S. & Wahlstrom, K. (2004). How leadership influences student learning (Executive Summary) New York: The Wallace Foundation.
- Khalifa, M. (2012). A Re-New-ed Paradigm in Successful Urban School Leadership: Principal as Community Leader. *Educational Administration Quarterly* 48(3): 424–467. doi:10.1177/0013161X11432922
- Khalifa, M. A., Mark Anthony, G. & James Earl, D. (2016). Culturally Responsive School Leadership: A Synthesis of the Literature. *Review of Educational Research* 86(4): 1272–1311. doi:10.3102/0034654316630383
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). *Determining sample size for research activities*. Educational and psychological measurement, 30(3), 607-610.
- Lewis Madhlangobe. (2009). Culturally Responsive Leadership in a Culturally and Linguistically Diverse School: A Case Study of the Practices of a High School Leader. Texas State University-San Marcos.
- Marshall, S. L. V. & Khalifa, M. A. (2018). Humanizing school communities: Culturally responsive leadership in the shaping of curriculum and instruction. *Journal of Educational Administration* 56(5): 533–545. doi:10.1108/JEA-01-2018-0018
- Mayeng Yeewae. (2011). *Pengaruh Amalan Pengurusan Strategik, Sokongan Pengetua dan Perlakuan Inovatif Terhadap Prestasi Kerja Guru Sekolah Agama Rakyat di Wilayah Yala, Thailand*. Universiti Sains Malaysia.
- Mohd Amin Soleh Abdul Kadir, Khairul Azhar Jamaludin, Azlin Norhaini Mansor, Khairul Azhar Jamaludin & Rosafizah Mohamed Idrus. (2022). Culturally Responsive Leadership Among School Leaders and School Instructional Climate. *Journal of Positive School Psychology* 6(4): 3331–3344.

- Mohd Ridhuan & Shariza Said. (2014). Kompetensi Guru Terhadap Pengurusan Pengajaran dan Pembelajaran: Suatu Pendekatan Teknik Fuzzy Delphi. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan* 1(3): 77–88.
- Mustafa Che Omar. (2004). Masalah guru dalam pengajaran bahasa Arab di sekolah menengah kerajaan di Malaysia.
- Nazri Atoh, Saipolbarin Hj Ramli & Mohd Zawawi Ag Hamat. (2014). Guru bahasa Arab yang berkualiti: Satu tinjauan awal. *Prosiding Seminar Pengajaran & Pembelajaran Bahasa Arab 2014*.
- Northouse, P. G. (2010). *Leadership: Theory and practice* (5th ed.). Los Angeles, CA: Sage.
- Peters, J.J. (1991). *Education Didactics*. Speech given at the acceptance of the position of full professor of Applied Educational Sciences, R.U. Groningen.
- Sadler, D. R. 2010. Beyond feedback : developing student capability in complex appraisal. *Assessment & Evaluation in Higher Education* 35(5): 37–41. doi:10.1080/02602930903541015
- Saedah Siraj & Mohammed Sani Ibrahim. (2012). Standard Kompetensi Guru Malaysia. Prosiding Seminar Kebangsaan MAJLIS DEKAN PENDIDIKAN IPTA 2012.
- Santamaría, L. . & Santamaría, A. P. (2016). Culturally responsive leadership in higher education. *Culturally responsive leadership in higher education*. Taylor & Francis. doi:10.4324/9781315720777
- Supian Hashim & Khadijah Daud. (2014). Amalan Kepimpinan Lestari dan Hubungannya dengan Prestasi Kerja Guru Sekolah Rendah Yang Menerima Tawaran Baru di Daerah Segamat. *Sains Humanika* 4(2): 197–208
- Summerfield, M. R. (2014). *Leadership : A simple definition*. 71, 251–254. <https://doi.org/10.2146/ajhp130435>
- Yakcop Jantan & Chua Yan Piaw. (2017). Kompetensi guru dalam membentuk sahsiah pelajar sekolah. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan* 4(3): 1–12
- Yew Pei Jia & Nurfaradilla Mohamad Nasri. (2019). A Systematic Review : Competence of Teachers in Implementation of Culturally Responsive Pedagogy 3118–3130. doi:10.4236/ce.2019.1012236