



UNIVERSITI PUTRA MALAYSIA

**PENGALAMAN SOSIALISASI PENGETUA BARU DI SEKOLAH
MENENGAH KEBANGSAAN DI PULAU PINANG, MALAYSIA**

NORASHIMAH BINTI ISMAIL

FPP 2008 24



**PENGALAMAN SOSIALISASI PENGETUA BARU DI SEKOLAH MENENGAH
KEBANGSAAN DI PULAU PINANG, MALAYSIA**

Oleh

NORASHIMAH BINTI ISMAIL

**Tesis ini dikemukakan kepada Sekolah Pengajian Siswazah, Universiti
Putra Malaysia, Sebagai Memenuhi Keperluan untuk Ijazah Doktor Falsafah.**

Julai 2008



DEDIKASI

Hasil penulisan ini adalah tanda hati buat individu yang banyak berkorban terhadap diri ini iaitu suami, arwah abah (yang baharu sahaja pergi menyahut seruan Ilahi pada 22 Mei 2008), mak, anak-anak, adik-adik, ipar duai dan seluruh keluarga. Kelahiran Sarah Hanoum pada 10 Ogos 2006 memberi kekuatan kepada umi untuk meneruskan perjuangan ini. Semoga menjadi dorongan buat generasi keturunan kita untuk terus menimba dan menghayati ilmu.



PENGHARGAAN

Dengan nama Allah Yang Maha Pemurah Lagi Maha Mengasihani. Puji-pujian bagi Allah Rabb seluruh alam, salawat dan salam buat junjungan mulia Nabi Muhamad saw, seluruh keluarga dan para sahabat baginda. Kejayaan ini adalah semata-mata dengan izinMu dan dengan pertolonganMu ya Allah ya Rabbul Alamin.

Sekalung penghargaan dan terima kasih yang tidak terhingga di atas kesabaran dan pengorbanan masa, buah fikiran, dan tenaga Profesor Madya Dr. Jamaliah Abdul Hamid mendidik dan membimbing saya sehingga saya berjaya menyempurnakan disertasi ijazah kedoktoran ini. Penghargaan dan jutaan terima kasih kepada Dr. Foo Say Fook dan Dr. Suhaida Abdul Kadir yang sentiasa bersama-sama Pengerusi Jawatankuasa Penyeliaan memberikan pandangan, bimbingan, nasihat dan galakan kepada saya bagi menyempurnakan disertasi ini.

Jutaan terima kasih kepada Prof. Dr. Turiman Suandi, Prof. Datin Dr. Rahimah Haji Ahmad, Prof. Datin Dr. Sharifah Md. Nor dan Dr. Samsilah Roslan yang telah sudi membaca dan membantu saya memantapkan lagi tesis ini. Banyak ilmu yang diperolehi daripada kajian ini, memberi kesedaran pada diri saya untuk terus mengkaji dan menyumbang kepada penambahbaikan dalam pendidikan di Malaysia.

Terima kasih yang tidak terhingga kepada partisipan kajian yang sanggup meluangkan masa, tenaga dan tidak lokek berkongsi pengalaman masing-masing demi kebaikan bidang pendidikan masa akan datang. Begitu juga buat ipar-ipar, anak buah dan keluarga di Pulau Pinang serta keluarga Dr. Fadzilah Ismail yang banyak membantu saya ketika menjalankan kajian di Pulau Pinang.

Penghargaan juga ditujukan kepada KPM, JPN Pulau Pinang, pengetua-pengetua, guru-guru, pensyarah-pensyarah dan rakan-rakan yang terlibat secara langsung atau tidak langsung sehingga saya menamatkan pengajian ijazah kedoktoran ini. Semoga Allah SWT memberi ganjaran yang terbaik untuk semua.



**PENGALAMAN SOSIALISASI PENGETUA BARU DI SEKOLAH MENENGAH
KEBANGSAAN DI PULAU PINANG, MALAYSIA**

Oleh

NORASHIMAH BINTI ISMAIL

**Tesis ini dikemukakan kepada Sekolah Pengajian Siswazah, Universiti
Putra Malaysia, Sebagai Memenuhi Keperluan untuk Ijazah Doktor Falsafah.**

Julai 2008



Abstrak tesis yang dikemukakan kepada Senat, Universiti Putra Malaysia sebagai memenuhi keperluan untuk ijazah Doktor Falsafah.

**PENGALAMAN SOSIALISASI PENGETUA BARU DI SEKOLAH MENENGAH
KEBANGSAAN DI PULAU PINANG, MALAYSIA**

Oleh

NORASHIMAH BINTI ISMAIL

Julai 2008

Pengerusi : Profesor Madya Jamaliah binti Abdul Hamid, PhD

Fakulti : Fakulti Pengajian Pendidikan

Kajian ini merupakan kajian kes sosialisasi pengetua baru sekolah menengah. Kajian kualitatif ini bertujuan untuk mengkaji pengalaman awal sosialisasi pengetua baru di sekolah menengah harian di Pulau Pinang sepanjang tiga tahun pertama memegang peranan sebagai pengetua sekolah. Sosialisasi bermaksud pembiasaan seseorang penjawat baru kepada tuntutan dan cabaran peranannya, serta struktur, budaya dan iklim kerja di tempat ia ditugaskan. Sosialisasi yang mantap dijangka membolehkan seseorang penjawat membentuk fahaman terhadap peranannya dan visi dalam jawatan. Dalam kajian ini model sosialisasi Parkay dan Hall (1992) dan Tuttle (2002) diubahsuai untuk konteks kajian. Subjek dipilih menggunakan kaedah persampelan purposif berdasarkan ciri-ciri yang ditetapkan. Lapan partisipan pengetua baru telah ditemu bual. Data dikumpulkan menggunakan kaedah temu bual separa berstruktur. Triangulasi data dipatuhi dengan bertembual dengan beberapa



guru di sekolah pengetua baru berkenaan, dan juga dengan meneliti dokumen-dokumen berkaitan. Dapatan kajian menunjukkan kematangan pengetua baru melaksana peranan pentadbiran, profesional dan peranan sebagai pemimpin pengajaran walaupun pada awalnya mereka mengalami kejutan dengan budaya kerja dalam peranan baru mereka. Perlantikan atau kenaikan pangkat berdasarkan senioriti dan pengalaman banyak memberi manfaat, namun begitu kebanyakan partisipan pada awalnya masih berasa ragu-ragu untuk bertindak menggunakan kuasa autonomi yang telah diberikan oleh pihak Jabatan Pelajaran Negeri. Walaupun terdapat segelintir pengetua baru yang boleh menerima autonomi tersebut sepenuhnya, namun kebanyakan mereka masih mengharap agar Jabatan Pelajaran Negeri menghulurkan sokongan dan bantuan kepada sekolah terutama pada awal sosialisasi mereka sebagai pengetua. Kajian ini juga menunjukkan tidak banyak taktik sosialisasi dijalankan oleh pihak sekolah dan pihak atasan bagi membantu pengetua baru mensosialisasikan diri mereka dengan organisasi sekolah. Kajian ini telah membuat beberapa cadangan bagaimana pengetua baru boleh dibantu.

Abstract of thesis presented to the Senate of Universiti Putra Malaysia in fulfilment of the requirement for the degree of Doctor of Philosophy.

**SOCIALISATION EXPERIENCE OF NEW PRINCIPALS IN
NATIONAL SECONDARY SCHOOLS IN PENANG, MALAYSIA**

By

NORASHIMAH BINTI ISMAIL

July 2008

Chairman : Associate Professor Jamaliah binti Abdul Hamid, PhD

Faculty : Educational Studies

This qualitative case study is intended to examine the early socialisation experience of New Principals in national secondary schools in Penang. Socialisation means the familiarisation of new appointees to the demands and challenges of their role, including the structure, culture and work climate where they are appointed. The socialisation is expected to enable new appointees to form an understanding towards their role and vision in the position. In this study the Parkay and Hall (1992) and Tuttle (2002) socialisation model is modified for study context. The subjects were chosen using the purposive sampling method. Eight new principal participants were interviewed, each within the first three years of their appointment. Data were collected using the semi-structured interview method. Data triangulations were compiled by interviewing several teachers at the new principal's school, and also by examining relevant documents. The findings of the study exhibited the maturity of new principals in carrying out



administrative, professional and instructional roles, although all experienced initial cultural shock in their new roles. The appointment or promotion of new principals based on seniority and experience obviously has its benefits, but many new principals were still uncertain on how to respond to the seemingly unsupervised delegation of responsibilities they received from the State Education Department. While a few new principals welcomed the Management by Exception principle practiced by the departments, there were others who hail for more visible support from the department to schools. This study has made a number of suggestions on how the new principals could be assisted.



SENARAI KANDUNGAN

ABSTRAK	ii
ABSTRACT	iv
SENARAI JADUAL	xiii
SENARAI RAJAH	ix
SENARAI SINGKATAN	x
PENAKUAN	xi
PENGESAHAN JAWATANKUASA PEMERIKSAAN	xii
PENGESAHAN JAWATANKUASA PENYELIAAN	xiii

BAB

I PENGENALAN

1.1	Pendahuluan	1
1.2	Latar Belakang Kajian	1
1.3	Pernyataan Masalah	17
1.4	Objektif Kajian	19
1.5	Soalan Kajian	20
1.6	Kepentingan Kajian	20
1.7	Skop Kajian	23
1.8	Batasan Kajian	23
1.9	Definisi Operasional	24

II SOROTAN LITERATUR

2.1	Pendahuluan	33
2.2	Konteks Perlantikan Pengetua Baru	33
2.3	Peranan Pengetua	35
2.4	Pengetua Kanan dan Pengetua Baru	44
2.5	Pengalaman dan Cabaran Pengetua Baru	47
2.6	Pengalaman Sosialisasi	57
2.7	Model-model Sosialisasi	65
	Parkay dan Hall (1992)	65
	Hart (1993, 1994)	68
	Leithwood et. al.(1993)	71
	Van Maanen dan Schein (1979)	72
	Tuttle (2002)	77
2.8	Kajian-kajian Sosialisasi Pengetua Baru	80
2.9	Taktik-taktik Sosialisasi Pengetua Baru	87
2.10	Faktor-faktor Mempengaruhi Pengalaman Sosialisasi Pengetua Baru	95
2.11	Tahap-tahap Sosialisasi	103
2.12	Pengolahan Pengalaman Dalam Pengurusan	108
2.13	Keutamaan-keutamaan Pentadbiran Pengetua Baru	115
2.14	Reka Bentuk Kajian Kes	120
2.15	Kerangka Teoritik Kajian	123



III	METODOLOGI	
3.1	Pendahuluan	125
3.2	Reka Bentuk Kajian	125
3.3	Pemilihan Subjek Kajian	128
3.4	Instrumentasi Kajian	132
3.5	Kesahan dan Kebolehpercayaan Kajian	139
3.6	Etika Kajian	143
3.7	Pengumpulan dan Pengurusan Data	145
3.8	Penganalisan Data	147
IV	ANALISIS DAN DAPATAN KAJIAN	
4.1	Pendahuluan	151
4.2	Butiran Partisipan dan Deskripsi Konteks Sekolah	152
4.3	Pengalaman Sosialisasi Pengetua Baru	166
4.4	Cabaran Awal Pentadbiran Pengetua Baru	176
4.5	Faktor Mempengaruhi Sosialisasi Pengetua Baru	198
4.6	Keutamaan-keutamaan Pentadbiran Pengetua Baru	215
4.7	Sokongan-sokongan Sosialisasi Pengetua Baru	250
V	RUMUSAN, PERBINCANGAN DAN CADANGAN	
5.1	Pendahuluan	262
5.2	Pernyataan Masalah, Objektif Kajian, Soalan Kajian, Kerangka Konseptual, dan Reka bentuk kajian	263
5.3	Rumusan Hasil Kajian	269
5.4	Perbincangan Hasil Kajian	275
5.5	Penambahan Ilmu Pada Teori Tuttle	295
5.6	Cadangan-cadangan	300
5.7	Cadangan Kajian Lanjutan	306
	BIBLIOGRAFI	308
	LAMPIRAN	329
	BIODATA PELAJAR	353



SENARAI JADUAL

Jadual		Muka Surat
1.1	Statistik Pengetua Baru Malaysia Mengikut Negeri Sehingga Jun 2007	5
2.1	Tuntutan Kerja, Kekangan Kerja dan Pilihan	117
2.2	Jenis Kajian Kualitatif	118
4.1	Senarai Partisipan Pengetua Baru Pulau Pinang	151
4.2	Butiran Sekolah yang Terlibat	152



SENARAI RAJAH

Rajah		Muka Surat
2.1	Enam Tahap Kuasa Hagberg	53
2.2	Model Sosialisasi Parkay dan Hall	66
2.3	Model Sosialisasi Hart	70
2.4	Model Van Maanen dan Schein	76
2.5	Model Tuttle	78
2.6	Sergiovanni Demands, Constraints and Choices	116
2.7	Kerangka Teoritikal Kajian	121
5.1	Kategori Taktik Sosialisasi Berdasarkan Dapatan Kajian	286
5.2	Model Pengalaman Sosialisasi Berdasarkan Dapatan Kajian	288



SENARAI SINGKATAN

Singkatan

BM	Bahasa Melayu
BPPP	Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Pendidikan
EPRD	Educational Planning And Research Department
IAB	Institut Aminudin Baki
ICT	Information and Communication Technology
IPK	Institut Pengajian Keperguruan Universiti Malaya
ISO	International Organization for Standardization
JPN	Jabatan Pelajaran Negeri
KPM	Kementerian Pelajaran Malaysia
LEA	Local Educational Authority
NCSL	National College for School Leadership
PB	Pengetua Baru
PPD	Pejabat Pendidikan Daerah
P&P	Pengajaran dan Pembelajaran
SMS	School-based Management System



PENGAKUAN

Saya memperakui bahawa tesis ini adalah hasil kerja saya yang asli melainkan petikan dan sedutan yang tiap-tiap satunya telah dijelaskan sumbernya. Saya juga memperakui bahawa tesis ini tidak pernah dimajukan sebelum ini, dan tidak dimajukan serentak dengan ini, untuk ijazah lain sama ada di Universiti Putra Malaysia atau di institusi lain.

NORASHIMAH BINTI ISMAIL

Tarikh: 31hb. Julai 2008



Saya mengesahkan bahawa Jawatankuasa Pemeriksaan tesis telah menjalankan peperiksaan terakhir Norashimah binti Ismail ke atas tesis beliau yang bertajuk Pengalaman Sosialisasi Pengetua Baru Sekolah Menengah Kebangsaan di Pulau Pinang, Malaysia pada 17hb Julai 2008 bertepatan dengan Akta Ijazah Lanjutan Universiti Putra Malaysia 1980 dan Peraturan Ijazah Lanjutan Universiti Putra Malaysia 1981. Jawatankuasa ini mengesyorkan supaya calon ini dianugerahkan ijazah berkaitan. Ahli-ahli Jawatankuasa Pemeriksaan adalah seperti berikut:

Turiman Suandi, Ph. D.

Profesor
Timbalan Dekan
Sekolah Pengajian Siswazah
Universiti Putra Malaysia
(Pengerusi)

Sharifah Md. Nor, Ph. D.

Profesor Datin
Jabatan Asas Pendidikan
Fakulti Pengajian Pendidikan
Universiti Putra Malaysia
(Pemeriksa Dalam)

Samsilah Roslan, Ph. D.

Jabatan Asas Pendidikan
Fakulti Pengajian Pendidikan
Universiti Putra Malaysia
(Pemeriksa Dalam)

Rahimah Haji Ahmad, Ph. D.

Profesor Datin
Institut Pengajian Kepengetuaan
Universiti Malaya Kampus Bandar
Fakulti Pendidikan
Universiti Malaya
(Pemeriksa Luar)

Hasanah Mohd. Ghazali, Ph. D.

Profesor / Timbalan Dekan
Sekolah Pengajian Siswazah
Universiti Putra Malaysia.

Tarikh:



Tesis ini telah dikemukakan kepada Senat Universiti Putra Malaysia dan telah di terima sebagai memenuhi syarat keperluan untuk ijazah Doktor Falsafah. Ahli Jawatankuasa Penyeliaan adalah seperti berikut:

Jamaliah Abdul Hamid, Ph. D.

Profesor Madya
Fakulti Pengajian Pendidikan
Universiti Putra Malaysia
(Pengerusi)

Foo Say Fooi, Ph. D.

Fakulti Pengajian Pendidikan
Universiti Putra Malaysia
(Ahli)

Suhaida Abdul Kadir, Ph. D.

Fakulti Pengajian Pendidikan
Universiti Putra Malaysia
(Ahli)

Aini Ideris, Ph. D.
Profesor / Dekan
Sekolah Pengajian Siswazah
Universiti Putra Malaysia

Tarikh:



BAB I

PENGENALAN

1.1 Pendahuluan

Selaras dengan perkembangan dan perubahan drastik dalam era globalisasi, tugas dan tanggungjawab pengetua sekolah bertambah berat dan mencabar. Malah tugas pengetua masa kini semakin kompleks (Sorenson, 2005). Sehubungan dengan itu, sosialisasi pengetua baru wajar diberi perhatian supaya pengetua baru yang dilantik atau dinaik pangkat mampu membawa kecemerlangan kepada sekolah dan murid-murid (Parkay dan Hall, 1992). Sosialisasi pengetua baru ini bermaksud pengalaman yang dilalui oleh pengetua baru tersebut dalam proses menyesuaikan diri, membiasakan diri dengan sekolah, berkenalan dengan warga dan budaya sekolah di samping meningkatkan pengetahuan dan keprofesionalisme beliau (Parkay dan Hall, 1992; Hart, 1993; Daresh, 2000; Sorenson, 2005).

1.2 Latar Belakang Kajian

Pengetua merupakan faktor utama yang melaksanakan pembangunan pendidikan negara dengan menentukan hala tuju sekolah (Abdul Shukor, 1998). Oleh itu, sistem identifikasi, latihan, bantuan dan sokongan untuk persediaan kepengetuaan yang telah diperkenalkan perlu dimantapkan agar pembinaan ilmu teori pengurusan sekolah di kalangan pengetua dan guru besar dapat dipertingkatkan terutamanya di kalangan pengetua baru. Tanpa kemahiran ini,



pengetua baru hanya bersandarkan hirarki yang diperolehinya tanpa mampu memimpin ahli organisasinya (Mohd Suhaimi, 2004; Abdul Shukor, 1998).

Hala tuju pendidikan di Malaysia masa kini adalah berlandaskan Wawasan 2020 dan Dasar Pembangunan Negara iaitu ke arah K-ekonomi di mana Wawasan 2020 menekankan aspek pembangunan nilai dan patriotisme, pendidikan sains dan kepakaran kajian, pembinaan tenaga kerja mahir yang berdisiplin (Md. Fiah, 2005; Jamaliah 2000). Begitu juga dengan Perancangan Strategik Kementerian Pelajaran Malaysia : Pembangunan Pendidikan 2001-2010 telah menggariskan perancangan bersepadu sebagai penjana kecemerlangan pendidikan. Perancangan ini merangkumi beberapa matlamat dasar wawasan negara seperti berikut.

- Membina bangsa yang berdaya tahan;
- Mewujudkan masyarakat yang saksama;
- Mengekalkan pertumbuhan ekonomi;
- Menghadapi persaingan antarabangsa;
- Membangunkan ekonomi berasaskan pengetahuan;
- Memperkukuhkan pembangunan sumber manusia; dan
- Meneruskan pembangunan alam sekitar yang mapan.

Pelbagai usaha pemodenan dan kemajuan pendidikan yang kreatif dan proaktif seperti konsep Standard Tinggi Kualiti Pendidikan, ICT dalam Pendidikan, Sekolah Bestari, Sekolah Berkesan, Sekolah Harapan Negara, ISO 9000, TQM

dan Pengurusan Berasaskan Sekolah dijalankan bagi merealisasikan konsep pendidikan bertaraf dunia (Md Fiah, 2005). Perkembangan terkini ke arah "school-based management" ini telah meletakkan lebih banyak tanggungjawab di atas bahu pengetua dan guru besar. Malahan tahap pendidikan negara ini ingin ditingkatkan seiring dengan perubahan dan kemajuan dunia yang lebih dikenali sebagai pendidikan bertaraf dunia. Pendidikan bertaraf dunia ini juga amat mementingkan guru sebagai pelaksana sistem pendidikan negara. Oleh itu, pengetua harus peka dengan keselesaan dan kualiti kehidupan kerja guru (Md Fiah, 2005; Beh Loo See, 2003; Pelsma et. al., 1989). Kesedaran dan kepekaan pengetua baru dengan sistem sekolah masa kini menjadi satu aset penting bagi mereka dalam menjalankan peranan mereka sebagai pengetua sekolah yang 'up to date'.

Sekolah bertaraf dunia pula bermaksud sekolah yang cemerlang dalam semua aspek pendidikan termasuklah akademik, kokurikulum, sahsiah dan disiplin. Sekolah tersebut sentiasa berada dalam keadaan terkawal dan tiada rekod salah laku (Mahathir, 2004). Sekolah merupakan organisasi pembelajaran dan tempat di mana manusia sentiasa mengembangkan kemampuan bagi mencapai hasil yang benar-benar mereka kehendaki; suatu tempat di mana pola pemikiran baru dan meluas dipupuk; suatu tempat di mana wujudnya aspirasi bersama; dan suatu tempat di mana manusia sentiasa belajar bersama (Senge, 1994; ms 30). Sekolah juga berperanan sebagai salah satu wadah utama bagi mendidik dan

melahirkan generasi yang berketrampilan, berakhlak dan menyumbang kepada agama, bangsa dan negara pada masa akan datang.

Bagi merealisasikan lonjakan sistem pendidikan negara ke tahap yang lebih tinggi dan bertaraf dunia, pihak KPM telah menyediakan Pelan Induk Pembangunan Pendidikan (PIPP) bagi tahun 2006 hingga 2010 dalam RMK-9 sebagai asas dan garis panduan bagi warga pendidik melaksanakannya. PIPP ini telah dilancarkan pada 16 Januari 2007 oleh Y.A.B. Datuk Seri Abdullah bin Hj. Ahmad Badawi. Matlamat KPM untuk membangunkan satu sistem pendidikan bertaraf dunia ini dilaksanakan melalui PIPP berdasarkan enam teras strategik iaitu pertama, membina negara bangsa, kedua, membangunkan modal insan, ketiga, memperkasakan sekolah kebangsaan, keempat, merapatkan jurang pendidikan, kelima, memartabatkan profesion keguruan, dan keenam, melonjakkan kecemerlangan institusi pendidikan. Malah pihak KPM, menerusi PIPP, menyatakan bahawa pemilihan Pengetua, Guru Besar dan Penolong Kanan adalah berdasarkan kualiti profesional dan peribadi bagi memastikan kepemimpinan sekolah dalam menjayakan program sekolah kluster yang diwujudkan berdasarkan piawai dan penanda aras yang bersesuaian, adalah teguh dan berkesan (PIPP,2007).

Kepengetuaan

Pengetua merupakan pemimpin sekolah yang memainkan peranan penting bagi merealisasikan matlamat untuk melahirkan generasi yang cemerlang, gemilang

dan terbilang itu. Oleh itu, semua pengetua terutamanya pengetua baru harus bersedia daripada semua aspek sama ada aspek fizikal, mental dan emosi dalam melaksanakan matlamat ini dan bagi mengharungi segala cabaran mengenainya. Bilangan pengetua baru semakin meningkat dan Jadual 1.1 menunjukkan taburan pengetua baru seluruh negara.

Jadual 1.1 Statistik Pengetua Baru Malaysia Mengikut Negeri Sehingga Jun 2007

Bil		Tahun 2007			Tahun 2006		
		Kekosongan Jawatan pengetua	Pengetua Baru (PB)	% Pengetua Baru	Kekosongan Jawatan pengetua	Pengetua Baru (PB)	% Pengetua Baru
1	Johor	28	14	50%	NA	NA	NA
2	Kedah	22	8	36%	18	9	50%
3	Kelantan	19	10	53%	16	10	63%
4	Melaka	20	9	45%	8	4	50%
5	Negeri Sembilan	20	8	40%	NA	NA	NA
6	Pahang	4	2	50%	25	10	40%
7	Perak	36	19	53%	4	3	75%
8	Perlis	4	2	50%	NA	NA	NA
9	Pulau Pinang	11	5	45%	NA	NA	NA
10	Sabah	17	11	65%	28	14	50%
11	Sarawak	5	2	40%	6	3	50%
12	Selangor	25	20	80%	25	17	68%

Bil		Tahun 2007			Tahun 2006		
		Kekosongan Jawatan pengetua	Pengetua Baru (PB)	% Pengetua Baru	Kekosongan Jawatan pengetua	Pengetua Baru (PB)	% Pengetua Baru
13	Terengganu	2	2	100%	NA	NA	NA
14	WP Kuala Lumpur	17	11	65%	38	20	53%
15	WP Labuan	Tiada	Tiada	Tiada	1	Tiada	Tiada
16	WP Putrajaya	1	1	100%	1	1	100%

Petunjuk: NA= rekod kekosongan jawatan pengetua pada tahun itu tidak dapat dikesan.

(Sumber : Bahagian Pengisian Jawatan dan Kenaikan Pangkat, Kementerian Pelajaran Malaysia, Bahagian Sumber Manusia, Putrajaya, 2007)

Jadual 1.1 menunjukkan bahawa kebanyakan kekosongan jawatan pengetua di setiap negeri di Malaysia telah diisi oleh pengetua-pengetua yang baru pertama kali memegang peranan pengetua di sekolah, dan selebihnya dipenuhi oleh pengetua yang telah berpengalaman sebagai pengetua di sekolah lain. Bilangan sekolah dari tahun ke tahun semakin meningkat selaras dengan pertumbuhan penduduk di Malaysia (EPRD,2005). Oleh itu, ramai pengetua baru dilantik atau dinaikkan pangkat menggantikan pengetua-pengetua yang bersara dan mengisi kekosongan jawatan pengetua di sekolah yang baharu dibina. Kajian tentang pengetua baru amat diperlukan untuk mengkaji bagaimana pengetua baru ini membiasakan diri dan melaksanakan tanggungjawab dan peranan mereka di dalam konteks sekolah yang semakin mencabar. Maklumat yang diperolehi melalui kajian-kajian sebegini membolehkan pihak-pihak berkenaan mengenalpasti bagaimana dan apakah keperluan pengetua-pengetua yang baru

dilantik atau dinaikkan pangkat tersebut sewaktu sosialisasi mereka. Sosialisasi pengetua baru yang mantap diharapkan dapat membantu pengetua baru tersebut mencapai tahap penyempurnaan profesional dalam masa yang singkat.

Peranan Pengetua

Fungsi dan peranan pengetua merupakan faktor yang paling utama untuk menentukan kejayaan sesebuah sekolah dan misi sistem pendidikan negara (Chan Yuen Fook, 2001; Ubben & Hughes, 1992). Peranan pengetua merentas daripada urusan pentadbiran dan kewangan sehingga kepada proses pengajaran pembelajaran serta sumber manusia yang mendokong organisasi sekolah (Omar Abdull Kareem, 2001; Chan Yuen Fook, 2001; Abdul Rafei Mahat, 2001; Hussien Mahmood, 1997). Pengetua berkualiti mampu menerajui kepemimpinan sekolah masa kini ke arah kecemerlangan.

Peranan pengetua ialah untuk menggarap semua potensi yang dimiliki oleh organisasi melalui ilmu kepemimpinan yang sesuai bagi merealisasikan pendidikan di Malaysia menuju ke tahap pendidikan bertaraf dunia (Md. Fiah Md Jamin, 2005). Pengetua diharap dapat memastikan sekolah mempunyai staf yang berkualiti, sentiasa memantau dan mengemaskini kurikulum, berusaha ke arah kejayaan semua pelajar, menggalakkan penglibatan ibu bapa, menyelenggara bangunan dan fizikal sekolah, dan melaksanakan perubahan-perubahan yang diperlukan di sekolah (Kimball, 2006). Menurut Davis dan Thomas (1989), tidak ada sekolah yang baik dipimpin oleh pengetua yang lemah

atau sekolah yang lemah dipimpin oleh pengetua yang baik. Malahan sekolah yang lemah boleh bertukar menjadi sekolah cemerlang dan sebaliknya sekolah cemerlang merosot dengan teruknya kesan daripada kualiti kepemimpinan pengetuanya. Sekolah adalah sebuah organisasi pembelajaran, maka pengetua berperanan mewujudkan budaya ilmu, berperanan sebagai pembimbing, pemudahcara proses pembelajaran supaya ahli kumpulannya boleh membuat keputusan bersama secara kolaboratif bagi melahirkan individu yang ingin belajar sepanjang hayat, *k-worker*, mempunyai kemahiran dan mampu menangani sebarang masalah dan cabaran globalisasi (Aminah Ahmad, 2004; Ishak bin Sin, 2003; KPM,2001; Tjepkema & Wognum, 1996). Selain berperanan sebagai pengurus kurikulum, pembangunan diri pelajar, pengurusan dan pembangunan sekolah, pembangunan personnel dan organisasi, dan pembangunan sendiri, pengetua juga berperanan sebagai '*role model*' ke arah memupuk budaya ilmu dan iklim sekolah yang selamat dan kondusif (Jamaliah & Norashimah, 2005; Zaidatol Akmaliah & Foo Say Fooi, 2003; McGhee, 2001; Caldwell, 1998). Charil (1997) telah menyenaraikan empat kategori peranan pengetua iaitu

- a) profesional pendidikan yang merujuk kepada pengetahuan, kemahiran dan kepakaran teknikal berkaitan dengan pendidikan seperti tugas-tugas mengenal pasti matlamat, kurikulum dan pengurusan sumber fizikal;
- b) pengurusan operasi yang merujuk kepada tugas-tugas seperti perancangan, organisasi, mengawal dan koordinasi, jadual tugas