



UNIVERSITI PUTRA MALAYSIA

**FAKTOR-FAKTOR BERKAITAN DENGAN KEPUASAN
KERJA PENGETUA SEKOLAH MENENGAH**

MAZLAN BIN ABDULLAH

FPP 1992 3

**FAKTOR-FAKTOR BERKAITAN DENGAN KEPUASAN
KERJA PENGETUA SEKOLAH MENENGAH**

Oleh

MAZLAN BIN ABDULLAH

**Tesis yang Dikemukakan Sebagai Memenuhi Syarat
untuk Mendapatkan Ijazah Master Sains
di Fakulti Pengajian Pendidikan,
Universiti Pertanian Malaysia.**

Oktober 1992



PENGHARGAAN

Saya mengambil kesempatan ini untuk mengucapkan setinggi-tinggi penghargaan dan terima kasih kepada Dr. Noran Fauziah Yaakub selaku Pengerusi Jawatankuasa Penyeliaan di atas segala bimbingan, teguran, bantuan dan kesabaran beliau yang tidak ternilai dalam membantu usaha saya menyiapkan tesis ini. Penghargaan juga dirakamkan untuk Profesor Madya Mohd. Shah Hj. Lassim, Dr. Abdul Patah Abdul Malek dan Dr. Kalsom Faezah Mohamed selaku Ahli Jawatankuasa Penyeliaan di atas bimbingan yang telah diberikan. Segala jasa baik mereka amat dihargai.

Ucapan terima kasih juga ditujukan kepada semua pihak yang telah banyak membantu dan memberi kerjasama kepada saya dalam usaha menyiapkan tesis ini. Pihak-pihak tersebut ialah Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Pendidikan, Kementerian Pendidikan Malaysia, Jabatan Pendidikan Melaka dan Jabatan Pendidikan Negeri Sembilan yang telah memberi kebenaran untuk menjalankan kajian ini, dan kepada semua Pengetua sekolah menengah di negeri Melaka yang telah memberikan kerjasama untuk membolehkan saya menjalankan kajian ini. Ucapan terima kasih khas saya tujukan kepada Bahagian Biasiswa, Kementerian Pendidikan Malaysia kerana memberikan kebenaran kepada saya untuk mendapat cuti belajar dan juga biasiswa.

Saya juga mengambil peluang ini untuk mengucapkan setinggi-tinggi terima kasih kepada Dekan Fakulti Pengajian Pendidikan, pensyarah-

pensyarah dan kakitangan Fakulti, dan pegawai-pegawai di Pusat Komputer, Universiti Pertanian Malaysia yang telah mengajar, membimbing dan membantu saya sepanjang pengajian saya di Fakulti Pengajian Pendidikan. Kepada Dekan, pegawai dan kakitangan pentadbiran di Pusat Pengajian Siswazah, saya tidak lupa mengucapkan penghargaan dan terima kasih di atas bimbingan dan kerjasama yang diberikan.

Akhirnya, kepada semua pihak yang terlibat yang tidak dapat saya senaraikan satu persatu, baik dalam memberikan galakan, sokongan moral, dorongan, nasihat dan sebagainya, saya dengan rasa rendah diri mengucapkan terima kasih.



JADUAL KANDUNGAN

	Muka Surat
PENGHARGAAN	ii
SENARAI JADUAL	vii
SENARAI RAJAH	x
ABSTRAK	xi
ABSTRACT	xiv
BAB	
I PENGENALAN	1
Pentadbiran di Peringkat Sekolah	3
Pernyataan Masalah	15
Kepentingan Kajian	17
Objektif Kajian	18
Skop Kajian	19
Batasan Kajian	19
Definisi Operasional	20
II TINJAUAN TERHADAP PENYELIDIKAN BERKAITAN	21
Definisi Kepuasan Kerja	21
Teori Kepuasan Kerja	24
Kerangka Penyelidikan bagi Kepuasan Kerja	41
Penyelidikan yang Berkaitan dengan Kepuasan Kerja	42
Penutup	53

III	KAEDAH PENYELIDIKAN	55
	Kerangka Penyelidikan	55
	Pembolehubah	56
	Pengukuran Pembolehubah	57
	Kajian Rintis	60
	Pembentukan Soalselidik	60
	Hipotesis	63
	Sumber Data	66
	Lokasi Kajian	66
	Pentadbiran Soalselidik	67
	Subjek Kajian	68
	Analisis Data	70
IV	PENEMUAN	72
	Profil Pengetua	72
	Profil Sekolah	74
	Faktor Motivator dan Hygiene di Kalangan Pengetua	75
	Kepuasan Kerja Secara Keseluruhan	77
	Kepuasan Kerja Secara Khusus	78
	Keputusan Pengujian Hipotesis	80
V	RINGKASAN, PERBINCANGAN, KESIMPULAN DAN CADANGAN	99
	Ringkasan	99
	Perbincangan	105

	Muka Surat
Kesimpulan	119
Cadangan	120
BIBLIOGRAFI	123
LAMPIRAN	
A Soalselidik Kajian	132
B Senarai Tugas Pengetua	140
C Tugas Pengetua Mengikut Kajian Institut Aminuddin Baki	149
D Senarai Nama Sekolah Menengah di Melaka	165
E Peta Negeri Melaka	168
LATAR DIRI	170

SENARAI JADUAL

Jadual		Muka Surat
1	Bilangan Pegawai Perkhidmatan Pendidikan Siswazah (PPPS) Mengikut Kategori di Sekolah, 1987	12
2	Peratus Jawatan Tingkatan Tertinggi 'G' dan ke Atas bagi Semua Kategori Perkhidmatan Awam ..	14
3	Faktor Motivator dan Faktor Hygiene dalam Teori Dua Faktor Herzberg	32
4	Perbandingan antara Teori Keperluan Hiraki Maslow dan Teori Dua Faktor Herzberg	33
5	Bilangan Sekolah Menengah Biasa Mengikut Daerah, Lokasi dan Gred Sekolah	68
6	Subjek Kajian Mengikut Daerah, Gred Sekolah, Kumpulan Etnik dan Jantina	69
7	Profil Pengetua	73
8	Profil Sekolah	74
9	Jumlah Skor, Skor Min dan Pangkatan Faktor Motivator dan Faktor Hygiene	75
10	Jumlah Skor dan Skor Min Kepuasan Kerja Secara Keseluruhan di Kalangan Pengetua	78
11	Jumlah Skor, Skor Min dan Pangkatan Dimensi Kepuasan Kerja Khusus di Kalangan Pengetua ...	79
12	Tahap Kepuasan Kerja Secara Keseluruhan dan Kumpulan Etnik Pengetua	81
13	Tahap Kepuasan Kerja Secara Keseluruhan dan Pengalaman Pentadbiran Pengetua	82
14	Tahap Kepuasan Kerja Secara Keseluruhan dan Gred Sekolah	83
15	Tahap Kepuasan Kerja Secara Keseluruhan dan Lokasi Sekolah	83

Jadual		Muka Surat
16	Tahap Kepuasan Kerja Secara Keseluruhan dan Jantina Pengetua	84
17	Korelasi antara Faktor Motivator dan Kepuasan Kerja Secara Keseluruhan	85
18	Korelasi antara Faktor Hygiene dan Kepuasan Kerja Secara Keseluruhan	86
19	Tahap Kepuasan Kerja Secara Khusus dan Kumpulan Etnik Pengetua	87
20	Perbandingan antara Kumpulan Etnik dan Dimensi Hubungan Guru dengan Guru ..	89
21	Perbandingan antara Kumpulan Etnik dan Dimensi Prestasi dalam Kokurikulum - Permainan	89
22	Tahap Kepuasan Kerja Secara Khusus dan Pengalaman Pentadbiran Pengetua	90
23	Perbandingan antara Pengalaman dan Dimensi Hubungan dengan PIBG	91
24	Perbandingan antara Pengalaman dan Dimensi Prestasi dalam Kokurikulum - Permainan	91
25	Tahap Kepuasan Kerja Secara Khusus dan Gred Sekolah	92
26	Tahap Kepuasan Kerja Secara Khusus dan Lokasi Sekolah	93
27	Perbandingan antara Lokasi Sekolah dan Kepuasan Kerja Secara Khusus	94
28	Perbandingan antara Lokasi Sekolah dan Dimensi Prestasi dalam Kokurikulum - Permainan	94
29	Perbandingan antara Lokasi Sekolah dan Dimensi Beban Pengurusan Kewangan	94
30	Tahap Kepuasan Kerja Secara Khusus dan Jantina Pengetua	95



Jadual		Muka Surat
31	Perbandingan antara Jantina Pengetua dan Dimensi Prestasi Pelajar	96
32	Perbandingan antara Jantina Pengetua dan Dimensi Hubungan Guru dengan Pelajar	96
33	Korelasi antara Faktor Motivator dan Kepuasan Kerja Secara Khusus	97
34	Korelasi antara Faktor Hygiene dan Kepuasan Kerja Secara Khusus	97



SENARAI RAJAH

Rajah		Muka Surat
1	Bidang Tugas Pengetua	9
2	Taburan Jawatan Pegawai Perkhidmatan Pendidikan Siswazah (PPPS) Mengikut Kategori di Sekolah, 1987	12
3	Perbandingan antara Perkhidmatan Pendidikan Siswazah dengan Perkhidmatan yang Lain	14
4	Hiraki Keperluan Maslow	27
5	Perbandingan antara Pandangan Tradisional dan Teori Dua Faktor Herzberg	34
6	Konsep Teori Dua Faktor Herzberg	34
7	Kerangka Penyelidikan	56

Abstrak tesis yang dikemukakan kepada Senat Universiti Pertanian
Malaysia sebagai memenuhi syarat keperluan ijazah Master Sains

**FAKTOR-FAKTOR BERKAITAN DENGAN KEPUASAN
KERJA PENGETUA SEKOLAH MENENGAH**

Oleh

MAZLAN BIN ABDULLAH

Oktober 1992

Pengerusi: Noran Fauziah bte Yaakub, Ph.D.

Fakulti: Pengajian Pendidikan

Tujuan kajian ini ialah untuk menentukan faktor-faktor yang berkaitan dengan kepuasan kerja pengetua sekolah menengah dan mengukur kepuasan kerja pengetua dari segi beberapa faktor klasifikasi, motivator dan hygiene. Kepuasan kerja dilihat dari dua dimensi, iaitu kepuasan kerja secara keseluruhan dan kepuasan kerja secara khusus. Teori Dua Faktor Herzberg digunakan sebagai kerangka penyelidikan ini.

Subjek kajian terdiri daripada 43 orang pengetua siswazah dari sekolah menengah biasa di negeri Melaka.

Borang soalselidik yang digunakan terdiri daripada lima item yang berkaitan dengan latar belakang pengetua, 56 item digubal untuk mengukur faktor-faktor motivator dan hygiene, lima item untuk mengukur kepuasan kerja secara keseluruhan, dan 17 item untuk mengukur kepuasan kerja secara khusus.



Data dianalisis dengan menggunakan statistik deskriptif dan inferensi. Di antaranya termasuklah peratus, kekerapan, jadual silang, khi kuasa-dua, ujian-t dan korelasi.

Keputusan kajian menunjukkan wujudnya pertalian yang signifikan di antara faktor tanggungjawab dengan kepuasan kerja secara keseluruhan dan juga dengan kepuasan kerja secara khusus. Faktor gaji pula mempunyai pertalian yang signifikan dengan kepuasan kerja secara keseluruhan. Bagi lokasi sekolah, keputusannya menunjukkan pengetua sekolah bandar lebih puas dari segi kepuasan kerja secara khusus berbanding dengan pengetua luar bandar.

Bagi dimensi kepuasan khusus, keputusan ujian menunjukkan wujudnya perbezaan yang signifikan di antara kumpulan etnik pengetua dengan dimensi hubungan guru dengan guru dan dimensi prestasi kokurikulum (permainan). Dari segi pengalaman pengetua, keputusan ujian-t menunjukkan perbezaan yang signifikan dalam dimensi hubungan pengetua dengan PIBG dan dimensi prestasi kokurikulum (permainan). Perbezaan yang signifikan juga wujud antara lokasi sekolah dengan dimensi prestasi kokurikulum (permainan) dan dimensi beban pengurusan kewangan. Dari segi jantina pula, terdapat perbezaan yang signifikan dari segi dimensi prestasi pelajar dan dimensi hubungan guru dengan pelajar.

Penemuan kajian ini juga menunjukkan pengetua mempunyai tahap kepuasan kerja secara keseluruhan yang tinggi dan tahap kepuasan kerja secara khusus yang sederhana. Tahap kepuasan bagi faktor-faktor

secara khusus yang sederhana. Tahap kepuasan bagi faktor-faktor motivator dan hygiene di kalangan pengetua juga tinggi, kecuali bagi faktor kenaikan pangkat. Teori Dua Faktor Herzberg tidak dapat diterima sepenuhnya kerana keputusan ujian tidak menunjukkan wujudnya faktor kepuasan dan ketidakpuasan kerja secara berasingan. Akan tetapi, Teori Dua Faktor ini ada kebenarannya kerana faktor motivator mengatasi faktor hygiene dari segi skor min dan pangkatan, yang mencadangkan pengetua lebih puas dengan faktor motivator.

Abstract of thesis submitted to the Senate of Universiti Pertanian Malaysia
as fulfilment of the requirements for the degree of Master of Science

**FACTORS RELATING TO JOB SATISFACTION
OF SECONDARY SCHOOL PRINCIPALS**

By

MAZLAN BIN ABDULLAH

October 1992

Chairperson: Noran Fauziah bte Yaakub, Ph.D.

Faculty: Educational Studies

The aim of this study is to ascertain factors pertaining to job satisfaction of secondary school principals and to measure job satisfaction in terms of a few classification variables, six motivator factors and eight hygiene factors. Job satisfaction is seen from two dimensions, i.e. overall job satisfaction and specific job satisfaction. This study uses Herzberg's Two-Factor Theory of job satisfaction for its conceptual framework.

The subjects of this study consist of 43 graduate principals from ordinary secondary schools in the state of Melaka.

The questionnaire included five items relating to principals' background, 56 items designed to measure motivator and hygiene factors, five items for measuring overall job satisfaction, and 17 items for measuring specific job satisfaction.



Data were analysed by using descriptive and inferential statistics, viz., percentages, frequencies, crosstabulations, chi-squares, t-tests and correlations.

The results of the study show that responsibility factor is significantly related with overall job satisfaction and specific job satisfaction. Pay factor is also significantly related with overall job satisfaction. Urban principals are also more satisfied in terms of their specific job satisfaction compared to their rural counterparts.

In terms of the dimensions of specific job satisfaction, the results of the study show that there are significant differences for teacher-teacher relationship dimension and co-curricula performance in games dimension according to ethnic group. Results of the t-test also show that there are significant differences in principal-PTA relationship dimension and co-curricula performance in games dimension according to administrative experience. The co-curricula performance in games dimension and financial management workload dimension is also significantly different according to location. The students' performance dimension and teacher-student relationship dimension are significantly different to gender.

The findings of this study also show that principals' overall job satisfaction is high and their specific job satisfaction is average. The levels of satisfaction for the motivator and the hygiene factors are also high, except for the promotion factor. Herzberg's Two-Factor Theory is not fully accepted because the results do not show the existence of job satisfaction

satisfaction and dissatisfaction factors as two groups of separate factors, although the mean scores and the mean rankings of motivator factors are higher than the hygiene factors.

BAB 1

PENGENALAN

Kepuasan kerja adalah perasaan yang dialami oleh pekerja dari pekerjaan mereka. Kepuasan kerja itu sendiri bersifat relatif. Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja seorang pekerja adalah tidak sama dengan seorang pekerja yang lain. Keadaan ini disebabkan pekerja ialah individu yang mempunyai emosi, citarasa, perasaan dan kehendak yang berbeza-beza. Pekerja yang mendapat kepuasan dalam kerja akan menghasilkan kerja yang lebih bermutu dan produktif (Smith, 1980; Schultz, 1982; Mullins, 1989).

Pengetua merupakan eksekutif yang terpenting di sekolah (Weindling dan Earley, 1987). Untuk membolehkan mereka berfungsi dengan berkesan dan cekap dalam sistem pendidikan dan pencapaian matlamat negara, mereka perlu mempunyai tahap kepuasan kerja yang tinggi. Pengetua sekolah yang mempunyai tahap kepuasan kerja yang tinggi dapat menghasilkan mutu kerja dan produktiviti yang tinggi, mewujudkan suasana kerja yang selesa, mendorong pelajar untuk belajar dengan bersungguh-sungguh, dan membentuk sahsiah yang baik di kalangan pelajar (Hanafi, 1982; Abdul Shukor, 1987).

Jawatankuasa Kabinet (1979: 139) mengakui bahawa pentadbiran sekolah di Malaysia telah "bertambah sukar dan kompleks", sebahagian besarnya berpunca daripada pertambahan saiz sekolah. Seterusnya, Jawatankuasa Kabinet (1979: 142) mendapati "taraf pengurusan dan pentadbiran di setengah-setengah sekolah kurang memuaskan." Maju mundurnya sesebuah sekolah bergantung kepada kepimpinan pengetua-

nya (M. Zin dan Faridah, 1989). Prestasi sekolah biasanya dihubungkan dengan prestasi pengetua sebagai pentadbir dan pendidik (Blumberg dan Greenfield, 1980; Dwyer *et al.*, 1983). Peranan pengetua dalam organisasi sekolah meliputi aspek pengurusan, kurikulum, pengajaran, perhubungan, perkembangan sumber pengetahuan, dan bimbingan (Yap dan James, 1985). Pengurusan sekolah yang cekap dan berkesan merupakan faktor yang penting ke arah pencapaian kemajuan sekolah (Lim, 1986). Kecekapan dan keberkesanan organisasi boleh diukur dengan menggunakan kriteria tertentu (Ahmad Saman, 1986). Keberkesanan berkait rapat dengan matlamat dan objektif sesebuah organisasi, dan kecekapan pula adalah lebih berhubung dengan faktor kepuasan kerja individu atau kumpulan dalam sesebuah organisasi. Kepuasan kerja di kalangan pekerja memberi kesan kepada pencapaian matlamat dan taraf moral organisasi tersebut.

Di Malaysia, kajian mengenai kepuasan kerja di kalangan pengetua tidak banyak dijalankan. Satu kajian mengenai kepuasan kerja di kalangan pengetua pernah dibuat oleh Mariana (1982). Beliau mendapati kepuasan kerja pengetua dan guru besar di Johor Bahru adalah sederhana. Hasil kajian Mariana bertentangan dengan kajian Super (1939) yang mendapati kepuasan kerja golongan profesional adalah tinggi. Disebabkan tiada kajian lain, faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pengetua sekolah tidak diketahui. Hasil tinjauan terhadap laporan tahunan yang diterbitkan oleh Jabatan-jabatan Pendidikan Negeri, jurnal profesional dalam bidang pendidikan dan laporan seminar serta bengkel tidak membincangkan faktor dan tahap kepuasan kerja pengetua sekolah.

Pentadbiran di Peringkat Sekolah

Sistem pendidikan di Malaysia merupakan sistem berbentuk pusat yang dikawal oleh Kementerian Pendidikan, tetapi pentadbirannya di bahagikan kepada beberapa peringkat tertentu iaitu persekutuan (pusat), negeri, bahagian/daerah dan sekolah. Semua aspek pentadbiran di sekolah adalah mengikut dasar yang telah ditentukan di peringkat pusat dan negeri.

Kementerian Pendidikan bertanggungjawab merancang dan memajukan pendidikan rendah dan menengah, pendidikan guru dan politeknik. Penyata Pelajaran Razak (1956), Akta Pelajaran (1961) dan Laporan Kabinet (1979) telah berjaya mewujudkan satu sistem persekolahan kebangsaan dengan memberikan penekanan kepada penubuhan sekolah-sekolah rendah dan menengah di luar bandar, termasuk sekolah-sekolah vokasional dan teknik sehingga mampu menampung 3,597,060 orang pelajar (Kementerian Pendidikan, 1987). Sekolah-sekolah terletak di bawah bidang kuasa terus Ketua Pengarah Pendidikan melalui Pengarah Pendidikan Negeri.

Di peringkat negeri, Jabatan Pendidikan Negeri diketuai oleh seorang Pengarah Pendidikan, dengan dibantu oleh dua orang Timbalan Pengarah Pendidikan. Sebanyak 11 unit diwujudkan di peringkat negeri untuk memberi perkhidmatan kepada sekolah.

Pentadbiran pendidikan di peringkat daerah telah diwujudkan di semua negeri di Malaysia, kecuali Perlis dan Wilayah Persekutuan. Pejabat Pendidikan Daerah diwujudkan sejak tahun 1982, dengan diketuai oleh seorang Pegawai Pendidikan Daerah. Pejabat ini ditubuhkan

untuk merapatkan lagi hubungan dan kesinambungan di antara pentadbiran di peringkat negeri dan sekolah, membuat penyeliaan yang lebih kerap ke atas sekolah-sekolah di bawah kawalan dan menyelesaikan sebarang masalah yang wujud.

Di sekolah dapat diperhatikan dengan jelas usaha untuk melaksanakan semua rancangan dasar pendidikan yang telah diatur oleh Kementerian Pendidikan, Jabatan Pendidikan Negeri dan Pejabat Pendidikan Daerah. Individu yang dibebankan dengan tanggungjawab yang besar dan berat ini ialah pengetua. Mengikut Perangkaan Pendidikan di Malaysia (1986) terdapat 1,106 buah sekolah menengah biasa di Malaysia. Jumlah ini adalah daripada 1,161 buah sekolah menengah di seluruh Malaysia, termasuk sekolah-sekolah berasrama penuh, sains, agama pusat dan sekolah khas.

Tugas Pengetua

Setiap buah sekolah menengah diketuai oleh seorang pengetua. Pengetua merupakan ketua pentadbir yang bertanggungjawab ke atas perjalanan sekolah dan program pendidikan untuk melahirkan insan bermoral, berilmu dan berakalbudi yang tinggi. Beliau adalah wakil Pengarah Pendidikan dan Kementerian Pendidikan bagi mentadbirkan guru, kakitangan bukan guru dan pelajar. Di samping itu, beliau juga dipertanggungjawabkan dengan pentadbiran kewangan, gaji dan peruntukan pelajaran yang diberi oleh kerajaan. Pengetua biasanya dibantu oleh dua atau tiga orang Guru Penolong Kanan, guru-guru kanan dan pegawai kerani. Pada umumnya, tugas utama pengetua adalah seperti berikut:

- a) Menguruskan pentadbiran harian sekolah.
- b) Melaksanakan kurikulum pendidikan yang telah ditetapkan oleh Kementerian Pendidikan.
- c) Melaksanakan rancangan pendidikan tambahan.
- d) Mengawasi pelajar dalam pelajaran dan dalam aktiviti ko-kurikulum.
- e) Menjadi pemimpin profesional kepada guru di sekolah.
- f) Mengadakan hubungan yang baik dan berkesan dengan ibu bapa dan orang ramai melalui Persatuan Ibu Bapa dan Guru (PIBG) serta Lembaga Pengelola/Pengurus Sekolah (LPS).

Kementerian Pendidikan Malaysia (Pendidikan di Malaysia, 1986) menetapkan enam senarai tugas pengetua secara khusus iaitu pentadbiran, kurikulum, kokurikulum, hal ehwal murid, asrama dan am. Secara am, bidang tugas pengetua ialah:

- a) Sebagai ketua organisasi sekolah, pengetua adalah bertanggungjawab kepada Pengarah Pendidikan ke atas penguatkuasaan Dasar, Falsafah, Sistem dan Akta Pendidikan di peringkat sekolah serta bertanggungjawab terhadap tatatertib pegawai perkhidmatan pendidikan dan kakitangan bukan guru yang berkhidmat di sekolahnya.
- b) Sebagai pentadbir atau pengurus sekolah, pengetua adalah bertanggungjawab di bidang pentadbiran am, pengurusan kurikulum, hal ehwal murid dan kewangan sekolahnya.

- c) Sebagai pentadbir atau pengurus sekolah, pengetua juga adalah bertanggungjawab sebagai pegawai perhubungan, pendaf-tar persatuan, kelab, majlis dan koperasi sekolahnya.
- d) Pengetua bertanggungjawab kepada Pengarah Pendidikan Negeri melaksanakan arahan yang dikeluarkan oleh Jabatan Pendidikan Negeri.

Secara khususnya, senarai tugas pengetua yang berkaitan dengan pentadbiran ialah perkhidmatan dan perjawatan, kewangan dan akaun (termasuk asrama), data (perangkaan), bangunan dan kawasan sekolah, dan perhubungan (dengan Persatuan Ibu Bapa dan Guru (PIBG), Persatuan Bekas Pelajar, masyarakat dan sebagainya). Dari aspek kurikulum, senarai tugas pengetua adalah berkaitan dengan pengurusan kurikulum, penyeliaan dan penilaian kerja guru, mengajar sejumlah waktu pelajaran (mengikut Pekeliling 3/67, sekurang-kurangnya sembilan waktu seminggu), mewakili sekolah dalam mesyuarat, ceramah atau kursus, dan menentukan belanjawan tahunan. Senarai tugas dalam kokurikulum ialah pengurusan kokurikulum, penyeliaan dan penilaian kerja guru, mewakili sekolah dalam Majlis Sukan Sekolah-sekolah Malaysia (MSSM), dan Persatuan Sukan dan Kebudayaan Perkhidmatan Pendidikan Malaysia (PSKPPM), dan mengelolakan aktiviti kokurikulum di peringkat kawasan, daerah atau negeri.

Senarai tugas pengetua yang berhubung dengan hal ehwal murid ialah pengurusan hal ehwal murid, penyeliaan dan penilaian kerja guru yang berkaitan dengan hal ehwal murid, dan menganggotai jawatankuasa pengelola aktiviti seperti gotong royong, kempen antidadah dan sebagainya. Senarai tugas yang berkaitan dengan asrama ialah seperti hal ehwal

akademik, kokurikulum dan hal ehwal penghuni asrama. Senarai tugas am pula berkaitan dengan segala urusan lain yang ada hubungannya dengan pendidikan atau sekolah seperti menyediakan perancangan tahunan sekolah, menjadi Setiausaha Lembaga Pengelola Sekolah, merancang dan mengelolakan kursus, ceramah, atau latihan ke arah peningkatan prestasi kerja guru dan kakitangan, mewakili sekolah dalam mesyuarat, kursus, ceramah, taklimat dan majlis perjumpaan, menguruskan jawatankuasa asrama, dan sebagainya (Lampiran B).

Tugas utama pengetua ialah mengurus manusia dan sumber lain. Khususnya, pengetua harus menjamin keberkesanan suasana pendidikan dan memelihara keutuhan pendidikan di sekolah. Fungsi utama pengetua ialah mewujudkan suasana sekolah yang harmonis dan tenang untuk membolehkan proses pengajaran dan pembelajaran berjalan dengan lancar dan berkesan bagi pembangunan insan seutuhnya, yang mencakupi aspek kebendaan dan kerohanian, dimensi akliyah dan budaya.

Peranan Pengetua

Pengetua memainkan beberapa peranan. Di antara peranan tersebut ialah memaju, mengelola, mengawal dan menilai kegiatan yang dilakukan oleh guru, pelajar dan ibu bapa (Bean dan Clemes, 1978). Secara khususnya, pengetua memainkan peranan yang paling dominan yang berkaitan dengan proses pengajaran dan pembelajaran, serta bersikap optimistik, profesional dan produktif.

Satu kajian yang dijalankan oleh sekumpulan pensyarah dari Jabatan Pendidikan, Universiti Islam Antarabangsa mendapati bahawa pengetua ialah faktor paling penting dalam mempengaruhi peningkatan

kemajuan sesebuah sekolah (Berita Harian, 14 Januari, 1991). Hasil kajian itu mendapati bahawa kecekapan, kecekalan, ketegasan, kekuatan serta keselarasan pengurusan dan pentadbiran pengetua adalah penentu bagi menjamin kemajuan sekolah. Pengetua yang hanya mengekalkan 'status-quo' dan tidak menyahut cabaran bagi melaksanakan langkah yang berinovasi hanya mengekalkan keadaan yang statik dalam semua aspek persekolahan. Keadaan ini akan menyebabkan kemajuan sekolah dan tahap pencapaian pelajarinya semakin buruk dan merosot.

Kajian Mengenai Tugas Pengetua

Mengikut kajian yang dijalankan oleh Institut Aminuddin Baki (1979), tugas-tugas pengetua boleh dibahagikan kepada tugas mengurus manusia dan tugas mengurus bukan manusia (Rajah 1). Bidang tugas pengetua adalah seperti berikut:

A. Mengurus Manusia

1. Guru.
2. Kakitangan bukan guru.
3. Perkhidmatan pelajar.
4. Perhubungan dengan komuniti.

B. Mengurus Bukan Manusia

1. Kewangan dan akaun.
2. Program pendidikan.
3. Asrama.
4. Pejabat.
5. Penyelenggaraan bangunan sekolah.