

## HUBUNGAN KEPIMPINAN MULTIDIMENSI PENGETUA DENGAN PENERIMAAN GURU TERHADAP *DIGITAL EDUCATION LEARNING INITIATIVE* *MALAYSIA (DELIMa)*: SATU TINJAUAN AWAL

\*Norlida Mohd Yaacob<sup>1</sup>

Rosnah Ishak<sup>1</sup>

Muhammad Faizal A. Ghani<sup>2</sup>

[1] Fakulti Pengurusan dan Ekonomi, Universiti Pendidikan Sultan Idris

[2] Fakulti Pendidikan, Universiti Malaya, Kuala Lumpur

\*norlida6702@gmail.com

### ABSTRACT

The purpose of this study is to get an initial understanding of the relationship between the principal's multidimensional leadership and teachers' acceptance of DELIMa. A quantitative approach with a survey study design was used in this study. Principal's multidimensional leadership was measured using *Leadership Orientation Survey* and teachers' acceptance of DELIMa was measured using *User Acceptance and Use of Technology* questionnaires. This study was conducted at a school in Port Klang with 30 respondents. Data was analyzed using SPSS. The analysis results showed that the principal practiced multidimensional leadership at a high level (M=4.10, SD=0.53). The symbolic dimension was at the highest mean and the human resource dimension was at the lowest mean. Meanwhile, teachers' acceptance of DELIMa was moderate (M= 3.34, SD=0.53) with expected performance at the highest mean and facility conditions at the lowest mean. Correlation analysis showed a significant and positive but weak relationship (( $r=0.456$ ,  $p<0.05$ ) between the two variables. The Cronbach Alpha index for teachers' acceptance of DELIMa was .84 and the Principal's multidimensional leadership was 0.79. Thus, the instruments are suitable for use in the real study and this study provides a preliminary analysis of the relationship between the Principal's multidimensional leadership and teachers' acceptance of DELIMa. This study implies that teachers' acceptance of DELIMa can be increased by improving school technology facilities. Principals also need to wisely use various leadership styles in encouraging teachers to use the DELIMa learning platform more effectively.

**Keywords:** *Multidimensional Leadership, DELIMa, Technology Acceptance*

### PENGENALAN

Perubahan dalam sistem pendidikan negara dapat direalisasikan dengan kesediaan kepimpinan sesebuah sekolah menjadi perintis transformasi. Kualiti kepimpinan pemimpin sekolah merupakan platform penggerak kepada keberhasilan dan kemenjadian murid dalam memperkasa sekolah secara berkesan (Noraziyanah & Aida Hanim, 2019). Hal ini selari dengan anjakan ke lima Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (2013-2025) yang telah mensasarkan pemimpin untuk mengaplikasikan amalan kepemimpinan yang berkesan. Proses mengimplementasikan pembaharuan di setiap sekolah diharapkan memberi implikasi yang besar terhadap kemajuan dan kecemerlangan sekolah. Selaras dengan maksud tersebut, Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (2013-2025) juga mensasarkan murid dapat mencapai potensi diri dalam setiap pembelajaran yang diakses sama ada secara bersemuka dalam kelas atau secara terpisah tanpa guru kehidupan masa hadapan (Norehan & Mahaliza, 2021). Senario pendidikan di Malaysia pasca Covid-19 juga turut mendapat tempias kepada lonjakan penerimaan masyarakat terhadap pengajaran dan pembelajaran secara maya (Nik Md Saiful, Rohani & Nurul

Nadiah, 2021). Walaupun pelbagai konsep pembelajaran secara maya dan digital telah diperkenalkan oleh Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) seperti pengenalan konsep Sekolah Bestari pada tahun 1996, Dasar Pembestarian Sekolah dan laman Frog VLE pada tahun 2006 (Roshlawaty, 2020), pembelajaran secara maya sangat terbatas sekadar itu sahaja. Namun, apabila ruang pembelajaran secara bersemuka menjadi terhad akibat pandemik Covid-19, penerimaan guru dan ibubapa terhadap pendidikan secara digital semakin terbuka.

### ***Latar Belakang Kajian***

Teknologi maklumat dan komunikasi (TMK) dalam pendidikan merupakan salah satu anjakan keenam dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025. Kini, pendekatan pengajaran konvensional telah berubah daripada pembelajaran berpusatkan guru kepada pembelajaran berpusatkan murid yang boleh berlaku pada bila-bila masa dan di mana-mana sahaja (PPPM, 2013). Menurut Muhammad Nidzam dan Nurahimah (2017), e-pembelajaran dikenali sebagai pembelajaran maya. E-pembelajaran mewakili anjakan inovatif dalam bidang pembelajaran sejajar dengan penerapan teknologi maklumat dan komunikasi dalam pendidikan. Ia merupakan satu platform komunikasi berasaskan sesawang (*web*). Komunikasi menjadi lebih cepat kerana akses pantas kepada pengetahuan serta maklumat tertentu tanpa batasan masa dan tempat. Selain itu, penyediaan dan penggunaan bahan multimedia adalah tidak terhad dan murid dapat mengulang kembali pembelajaran terdahulu serta membuat ulang kaji menerusi e-pembelajaran.

Selaras dengan usaha itu, KPM telah memperkenalkan satu pelantar yang dinamakan sebagai *Digital Education Learning Initiative Malaysia* (DELIMA) yang bertujuan untuk membantu dan memudahkan para guru menyampaikan pengajaran dan pembelajaran di dalam bilik darjah, di rumah atau di mana-mana sahaja keberadaan guru dan pelajar. DELIMA menyediakan pautan kepada Google Classroom, Microsoft Teams, Buku Teks Digital, EduwebTV dan aplikasi pembelajaran yang dapat membantu pengajaran dan pembelajaran. Bertitik tolak daripada kerancangan KPM melaksanakan transformasi pembelajaran maya dengan penyediaan pelantar pembelajaran DELIMA, pemimpin perlu memainkan peranannya bagi memenuhi tuntutan dunia pendidikan masa kini yang sangat mencabar bagi guru sebagai pelaksana dan pendokong aspirasi pendidikan negara.

Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025 juga mensasarkan kepentingan kepimpinan berprestasi tinggi ditempatkan di setiap sekolah dalam anjakan kelima. Di peringkat sekolah, pengetua atau guru besar adalah pemimpin sekolah yang perlu mengambil inisiatif untuk membawa perubahan dalam sistem pendidikan bagi mencapai matlamat, visi dan misi yang ditetapkan (Luqman Hadi, 2021). Pengetua atau guru besar merupakan watak utama yang memainkan peranan untuk mendokong dan memastikan kejayaan pelaksanaan usaha menambah baik tahap pendidikan negara sebagai pusat kecemerlangan pendidikan (Baharuzaini et al., 2016). Oleh yang demikian, pengetua atau guru besar mestilah seorang individu yang berkebolehan, berkarismatik, berfikiran luas, kreatif dan berupaya mencabar kebiasaan untuk meningkatkan keberhasilan sekolah ke tahap lebih cemerlang. Selain itu, pengetua atau guru besar perlu mengaplikasikan gaya kepimpinan yang relevan dengan menyediakan suasana atau iklim yang selesa (Fatin Rabia'tul Adawiyah, 2021). Hal yang demikian dapat memastikan pengurusan akademik yang teratur, proses pengajaran dan pembelajaran dapat dijalankan dengan lancar serta guru dapat mengajar dengan berkesan (Shahrin, 2016).

### **PENYATAAN MASALAH**

Kementerian Pendidikan Malaysia memperkenalkan inisiatif pelantar pembelajaran bagi memudahkan guru menyampaikan pengajaran dan pembelajaran. Namun, guru kurang bersedia untuk menerima sebarang perubahan dalam pendidikan (Nurhanisah & Mohd Isa, 2021). VLE FROG pernah diwujudkan bagi melengkapkan sekolah-sekolah dengan penyelesaian bersepadu yang membolehkan pengajaran, pembelajaran, kerjasama, dan pentadbiran dilaksanakan melalui satu aplikasi yang sama. Namun,

Laporan Audit Negara 2013 melaporkan pelaksanaan pembelajaran maya menggunakan VLE FROG dalam sekolah di Malaysia adalah kurang daripada 5% iaitu di antara 0.01% hingga 4.69% sahaja (Jabatan Audit Negara, 2013). Kajian oleh Shahfiezul dan Fariza (2016) juga yang mendapati sambutan terhadap VLE FROG masih kurang menggalakkan dalam kalangan guru kerana kekurangan pengetahuan dan kemahiran mengendalikan pengajaran dan pembelajaran berasaskan teknologi. Pada 1 Julai 2019, DELIMa diperkenalkan untuk menggantikan VLE FROG. DELIMa merupakan platform perkongsian dan kolaborasi untuk guru mengetengahkan idea dalam pengajaran dan pembelajaran. DELIMa diharapkan dapat meningkatkan kadar kemasukan dan kualiti keberhasilan murid dalam penggunaan DELIMa untuk pengajaran dan pembelajaran. Setelah lebih empat tahun penggunaannya, kajian ini cuba mengenal pasti tahap penerimaan guru terhadap pelantar DELIMa tersebut.

Apabila sesuatu perubahan diperkenalkan di sekolah, pengetua atau guru besar sebagai pemimpin instruksional adalah dipertanggungjawabkan bagi mengimplementasikan perubahan tersebut. Pengetua adalah ejen perubahan di peringkat sekolah dan sebagai tonggak perubahan, pengetua perlu dapat memberikan hala tuju pendidikan dan memimpin guru-guru supaya dapat berfungsi secara berkesan dengan cara memberikan bantuan, sokongan, dan menggalakkan guru-guru untuk mengamalkan serta melaksanakan sesuatu perubahan atau inovasi pendidikan di sekolah (Aminah, 2010). Pengetua harus positif terhadap perubahan yang ingin dibawa dan turut menggunakan teknologi ini. Sikap pengetua terhadap teknologi ini akan menjadi tauladan kepada semua guru agar membudayakan penggunaan teknologi pendidikan dalam pengajaran dan pembelajaran (Raja Noor Alina & Mastura, 2018). Keberhasilan adalah sukar apabila pengetua atau guru besar tidak dapat berinovasi dan mempelopori perubahan sosial serta mentransformasi sebarang perubahan dalam pendidikan (Luqman Hadi, 2021). Justeru, kajian ini cuba mengenal pasti tahap kepemimpinan multidimensi pengetua berkaitan dengan perubahan tersebut.

Fokus utama yang menjadi tanda tanya adalah adakah gaya kepemimpinan pengetua mempunyai hubungan dengan penerimaan guru pelantar pembelajaran DELIMa ini? Adakah pengetua boleh mewujudkan kecenderungan guru-guru terhadap teknologi baharu yang diperkenalkan melalui kepemimpinan multidimensi? Oleh yang demikian, kajian ini juga cuba menganalisis hubungan antara penerimaan guru terhadap DELIMa dengan kepemimpinan multidimensi pengetua.

## **OBJEKTIF KAJIAN**

Secara khusus, objektif kajian dinyatakan seperti berikut:

1. Untuk mengenal pasti tahap kepemimpinan multidimensi pengetua sekolah dari aspek kepemimpinan struktural, simbolik, sumber manusia dan politik.
2. Untuk mengenal pasti tahap penerimaan guru terhadap DELIMa.
3. Untuk mengetahui hubungan antara kepemimpinan multidimensi pengetua dengan penerimaan guru terhadap (DELIMa).

## **SOALAN KAJIAN**

1. Apakah tahap kepemimpinan multidimensi pengetua sekolah dari aspek kepemimpinan struktural, simbolik, sumber manusia dan politik?
2. Apakah tahap penerimaan guru terhadap DELIMa?
3. Adakah terdapat hubungan antara kepemimpinan multidimensi pengetua dengan penerimaan guru terhadap DELIMa?

## **SOROTAN KAJIAN**

Bahagian ini menyorot model-model yang menjadi kerangka kajian berkaitan dengan dua pembolehubah iaitu kepimpinan multidimensi dan penerimaan teknologi. Kepimpinan multidimensi pengetua menggunakan Model Kepimpinan Multidimensi yang diperkenalkan oleh Bolman dan Deal pada tahun 2003, manakala penerimaan guru terhadap Delima menggunakan Model UTAUT (*Unified Theory Of Acceptance And Use Of Technology*) yang dibina oleh Venkatesh et al. (2003) berdasarkan beberapa model penerimaan dan penggunaan teknologi terdahulu. Kedua-dua model tersebut digunakan secara meluas bagi mewakili kedua-dua pemboleh dalam banyak kajian di dalam dan luar negara.

**Model Kepimpinan Multidimensi Bolman dan Deal (2003)**

Model kepimpinan Multidimensi telah diperkenalkan oleh Professor Lee Bolman dan Professor Terence Deal pada tahun 1991 dan telah dikemaskini pada tahun 2003. Terdapat empat gaya kepimpinan dalam Model Kepimpinan Multidimensi iaitu kepimpinan sumber manusia, kepimpinan struktural, kepimpinan politik dan kepimpinan simbolik. Jadual 1 menunjukkan model kepimpinan ini secara terperinci.

**Jadual 1**

*Model Kepimpinan Multidimensi (Bolman & Deal, 2003)*

	<b>STRUKTURAL</b>	<b>SUMBER MANUSIA</b>	<b>POLITIK</b>	<b>SIMBOLIK</b>
Asas Teori	Teori pengurusan klasik	Teori Keperluan Manusia	Perspektif politik	Perspektif sosiobudaya
Metafora Organisasi	Mesin atau kilang	kekeluargaan	persaingan	Teater, Keagamaan
Peranan Pemimpin	Arkitek sosial	Pemotivasi	Penyokong dan perunding	Ketua Penghulu
Konsep Utama	Peraturan, polisi, matlamat	Kemahiran dan hubungan baik	Kuasa, konflik, politik	Budaya, upacara, perayaan
Imej Kepimpinan	Arkitek sosial	Menggalakkan keupayaan	Memberikan sokongan	Sumber Inspirasi
Asas Kepimpinan	Tumpuan kepada tugas dan struktur	Tumpuan kepada keperluan manusia dan organisasi	Pembina asas politik dan agenda kuasa	Pembina matlamat dan misi organisasi

Menurut Bolman dan Deal (2003), semua orientasi kepimpinan mempunyai fungsi dan proses yang berlainan dan perlu diamalkan oleh pemimpin dalam situasi yang berbeza. Sebaiknya kepimpinan

struktural dipraktikkan terlebih dahulu semasa mentadbir diikuti oleh kepimpinan sumber manusia, politik dan simbolik.

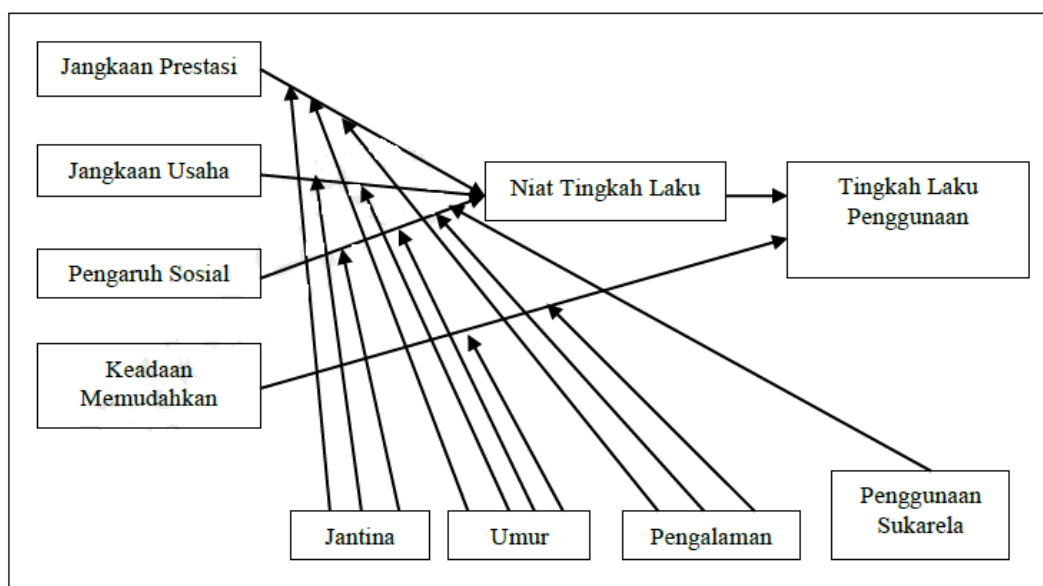
### ***Unified Theory Of Acceptance And Use Of Technology (UTAUT)***

Beberapa teori dan model telah dibangunkan dalam usaha untuk memahami dan membuat ramalan penerimaan pengguna terhadap teknologi. UTAUT (*Unified Theory of Acceptance and Use of Technology*) adalah sebuah model yang dibangunkan oleh Venkatesh et al. Pada tahun 2003. Model ini dibina berdasarkan persamaan pembolehubah-pembolehubah yang terdapat pada 8 buah model terdahulu berdasarkan teori-teori psikologi. Antara model-model yang mendasari model UTAUT ialah i) Teori Tindakan Bersebab (TTB), ii) Teori Tingkah Laku Terancang (TTT), iii) Model Penerimaan Teknologi (MPT), iv) Teori Tingkah Laku Terancang dan Model Penerimaan Teknologi (TTT-MPT), v) Teori Inovasi Difusi (TID), vi) Teori Kognitif Sosial (TKS), vii) Model Motivasi (MM), dan viii) Model Penggunaan PC (MPPC).

Teori UTAUT mengandungi empat teras penentu penerimaan teknologi (Venkatesh et al., 2003), iaitu jangkaan terhadap prestasi, jangkaan terhadap usaha, pengaruh sosial dan keadaan kemudahan yang berkait dengan niat tingkahlaku dan seterusnya mendorong penggunaan sesuatu teknologi. Kajian ini hanya memfokuskan kepada empat teras tersebut sahaja, iaitu tidak mengukur niat tingkah laku dan jugatingkah laku dalam penguunaan teknologi tersebut. Menurut Venkatesh et al. (2003) jangkaan prestasi merujuk kepada sejauh mana seseorang individu itu percaya bahawa menggunakan teknologi dapat meningkatkan prestasi kerja. Bagi jangkaan usaha pula, ia merujuk kepada tahap kemudahan (mudah untuk menggunakan) yang dikaitkan dengan penggunaan sesuatu teknologi. Selain itu, pengaruh sosial merupakan tahap seseorang individu menganggap orang lain percaya dia harus menggunakan teknologi yang baharu. Akhir sekali adalah keadaan kemudahan yang merupakan tahap seseorang individu mempercayai bahawa pertubuhan atau organisasi dan infrastruktur teknikal wujud untuk menyokong penggunaan bagi sesuatu teknologi yang baharu. Rajah 1 menunjukkan model penuh UTAUT.

### **Rajah 1**

*Model UTAUT (Venkatesh et al., 2003)*



### ***Kerangka Konseptual Kajian***

Rajah 2 menunjukkan kerangka konseptual kajian untuk mengkaji hubungan antara kepimpinan multidimensi pengetua dengan penerimaan inisiatif pembelajaran pendidikan digital malaysia (DELIMA) oleh guru.

## Rajah 2

### *Kerangka Konseptual Kajian*



Kajian ini dilaksanakan berpandukan kerangka konseptual yang ditunjukkan dalam Rajah 2. Kebolehan pengetua untuk mempraktikkan kepimpinan multidimensi dikaji sebagai faktor kepada penerimaan inisiatif pembelajaran pendidikan digital malaysia (DELIMA) oleh guru. Kajian ini juga merujuk kepada teori penerimaan teknologi UTAUT yang mengandungi empat teras penentu penerimaan teknologi (Venkatesh et al., 2003), iaitu jangkaan terhadap prestasi, jangkaan terhadap usaha, pengaruh sosial dan kemudahan.

## METODOLOGI

### *Rekabentuk Kajian*

Kajian ini merupakan kajian kuantitatif dengan reka bentuk tinjauan menggunakan soal selidik untuk mengumpul data daripada responden yang terdiri daripada guru-guru di sebuah sekolah menengah di Pelabuhan Klang. Kajian ini sebenarnya adalah satu tinjauan awal iaitu kajian rintis untuk satu kajian sebenar yang akan dilaksanakan kemudian.

### *Populasi dan Pensampelan*

Kajian ini hanya melibatkan 30 orang guru di sebuah sekolah menengah bagi memenuhi tujuan kajian rintis iaitu pengujian skala kecil untuk memastikan kebolehlaksanaan kajian pada skala yang lebih besar.

### *Instrumen Kajian*

Instrumen kajian adalah borang soal selidik yang menggunakan skala Likert 1 (sangat rendah) hingga 5 (sangat tinggi). Borang ini terbahagi kepada tiga bahagian iaitu Bahagian A mengandungi maklumat Demografi iaitu jantina, tempoh pengalaman mengajar dan kelayakan akademik tertinggi. Bahagian B pula mengandungi 16 soalan mengenai penerimaan guru terhadap DELIMA. Enam belas soalan tersebut terdiri daripada item yang meliputi empat dimensi iaitu jangkaan terhadap prestasi, jangkaan terhadap usaha, pengaruh sosial dan keadaan kemudahan yang diadaptasi daripada instrumen *User Acceptance*

and Use of Technology (Venkatesh et al., 2003). Bahagian C pula mengandungi 20 item mengenai Kepimpinan Multidimensi. Item meliputi empat dimensi kepimpinan iaitu struktural, sumber manusia, politik, budaya yang diadaptasi daripada *Leadership Orientation Survey* (Bolman & Deal, 1991).

### ***Kesahan dan Kebolehpercayaan Instrumen***

Proses kesahan melibatkan dua orang pakar bahasa yang menjalankan kesahan muka dan tiga orang pakar daripada universiti awam yang melaksanakan kesahan kandungan. Oleh kerana kajian ini merupakan satu tinjauan awal yang juga merupakan kajian rintis untuk satu kajian sebenar, ujian konsistensi dalaman dilaksanakan setelah kutipan data. Hasil analisis kebolehpercayaan item menunjukkan pekali alfa adalah 0.84 untuk Bahagian B (penerimaan guru terhadap DELIMa) dan 0.79 untuk Bahagian C (kepimpinan multidimensi). Nilai alfa di antara 0.65 hingga 0.95 dianggap memuaskan dan boleh diterima (Chua, 2006). Statistik kebolehpercayaan instrumen ditunjukkan dalam Jadual 2.

### **Jadual 2**

*Statistik Kebolehpercayaan Instrumen Kepimpinan Multidimensi dan Penerimaan Guru terhadap DELIMa*

<b>Instrumen</b>	<b>Cronbach's Alpha</b>	<b>Bilangan item</b>
Penerimaan guru terhadap DELIMa	0.84	16
Kepimpinan multidimensi	0.79	20

### ***Kaedah Analisis Data***

Dalam kajian ini, data dianalisis menggunakan program Statistical Package for Sosial Sciences 26.0 (SPSS). Analisis deskriptif digunakan untuk menilai tahap amalan kepimpinan multidimensi guru besar dan tahap penerimaan DELIMa oleh guru. Skor min diinterpretasi berdasarkan Feldman dan Sanger (2007) seperti yang dipaparkan dalam Jadual 3.

### **Jadual 3**

*Interpretasi Skor Min*

<b>Skor Min</b>	<b>Interpretasi Tahap</b>
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: Feldman dan Sanger (2007)**

Statistik inferensi iaitu korelasi Pearson digunakan untuk mengkaji hubungan yang wujud antara amalan kepimpinan multidimensi pengetua dengan tahap penerimaan DELIMa oleh guru di sebuah sekolah di Pelabuhan Klang. Interpretasi nilai pekali korelasi Pearson dalam kajian ini adalah berdasarkan Chua (2011) seperti di dalam Jadual 4.

### **Jadual 4**

*Interpretasi Nilai Pekali Korelasi*

Nilai r	Kekuatan Korelasi
0.00	Tiada korelasi
0.01-0.30	Sangat lemah
0.31-0.50	Lemah
0.51-0.70	Sederhana
0.71-0.90	Kuat
0.91-1.00	Sangat Kuat

Sumber: Chua (2011)

**DAPATAN KAJIAN*****Tahap Kepimpinan Multidimensi Pengetua***

Analisis tahap kepimpinan multidimensi pengetua adalah berdasarkan empat rangka kepimpinan iaitu struktural, sumber manusia, simbolik dan politik. Jadual 5 menunjukkan analisis tahap kepimpinan multidimensi pengetua.

**Jadual 5***Analisis Tahap Kepimpinan Multidimensi Pengetua*

Rangka Kepimpinan	Min	Sisihan Piawai	Tahap
Struktural	4.15	0.56	Tinggi
Sumber Manusia	4.02	0.57	Tinggi
Politik	4.04	0.55	Tinggi
Simbolik	4.17	0.58	Tinggi
Min Keseluruhan	4.10	0.53	Tinggi

Secara keseluruhan, amalan kepimpinan multidimensi pengetua berada pada tahap yang tinggi (Min=4.10, SP=0.53). Berdasarkan skor min, pengetua mencapai tahap paling tinggi untuk kepimpinan simbolik (Min=4.17, SP=0.58), diikuti oleh kepimpinan struktural (Min=4.16, SP=0.56), kepimpinan politik (Min=4.04, SP=0.55), dan kepimpinan sumber manusia (Min=4.02, SP=0.57). Dapatan menunjukkan bahawa pengetua sebuah sekolah di Pelabuhan Klang mengamalkan keempat-empat gaya kepimpinan multidimensi pada tahap tinggi.

***Tahap Penerimaan Guru Terhadap DELIMa***

Analisis tahap penerimaan guru terhadap DELIMa adalah berdasarkan Model UTAUT iaitu jangkaan prestasi, jangkaan usaha, pengaruh sosial dan keadaan kemudahan. Jadual 6 menunjukkan tahap penerimaan guru terhadap DELIMa oleh guru berdasarkan jangkaan terhadap prestasi, jangkaan terhadap usaha, pengaruh sosial, dan keadaan kemudahan.

**Jadual 6***Analisis Tahap Penerimaan Guru Terhadap DELIMa*

Dimensi	Min	Sisihan Piawai	Tahap
Jangkaan prestasi	3.43	0.39	sederhana
Jangkaan usaha	3.38	0.34	sederhana



Pengaruh sosial	3.31	0.33	sederhana
Keadaan kemudahan	3.24	0.48	sederhana
Min Keseluruhan	3.34	0.53	sederhana

Dapatan kajian menunjukkan skor min keseluruhan berada pada tahap yang sederhana iaitu (Min=3.34, SP=0.24). Dimensi jangkaan prestasi menunjukkan skor min tertinggi (Min=3.43, SP=0.39), diikuti oleh jangkaan usaha (Min=3.38, SP=0.34) dan seterusnya pengaruh sosial (Min=3.31, SP=0.33). Dimensi keadaan kemudahan menunjukkan skor min paling rendah iaitu (Min=3.24, SP=0.48).

### ***Hubungan Antara Kepimpinan Multidimensi Pengetua Dengan Penerimaan Guru Terhadap DELIMa***

Jadual 7 menunjukkan dapatan analisis kolerasi Pearson bagi hubungan antara kepimpinan multidimensi pengetua dan penerimaan guru terhadap DELIMa di sebuah sekolah di Pelabuhan Klang.

#### **Jadual 7**

*Hubungan Antara Kepimpinan Multidimensi Pengetua dan Penerimaan DELIMa oleh Guru*

		<b>Kepimpinan Multidimensi</b>	<b>Penerimaan DELIMa</b>
Kepimpinan Multidimensi	Pearson Correlation	1	.456*
	Sig. (2-Tailed)		.011
	N	30	30
Penerimaan DELIMa	Pearson Correlation	.456**	1
	Sig. (2-Tailed)	.011	
	N	30	30

\*Korelasi signifikan pada tahap 0.05 (2-tailed)

Dapatan menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara tahap kepimpinan multidimensi pengetua dan penerimaan DELIMa guru sebuah sekolah di Pelabuhan Klang ( $r=0.456$ ,  $p<0.05$ ). Walaupun kedua-dua pembolehubah tersebut berkorelasi secara positif, namun hubungannya adalah lemah. Hal demikian mungkin disebabkan oleh saiz sampel yang terlalu kecil atau terdapat faktor lain dalam hubungan antara kepimpinan multidimensi pengetua dengan penerimaan guru terhadap DELIMa di sekolah tersebut.

## **PERBINCANGAN**

Berdasarkan dapatan kajian yang dijalankan di sebuah sekolah di Pelabuhan Klang ini, kepimpinan yang paling utama diaplikasikan oleh pengetua adalah kepimpinan simbolik diikuti oleh kepimpinan struktural, kepimpinan politik dan terakhir kepimpinan sumber manusia. Dapatan kajian ini tidak selari dengan beberapa hasil kajian sebelum ini yang menunjukkan kepimpinan sumber manusia menjadi pilihan utama pemimpin dalam institusi pendidikan. Hasil kajian (Norasmah Othman et al. 2012) menyatakan amalan kepimpinan sumber manusia merupakan kepimpinan yang paling utama dalam amalan kepimpinan Ketua Jabatan. Kajian (Bigham & Reavis, 2001) melaporkan kepimpinan sumber manusia diakui sebagai gaya kepimpinan yang sering digunakan oleh 114 orang pengetua di Texas. Bolman dan Deal (1991,1997), Mosser dan Walls (2002) serta Nasir (2007) menegaskan kepimpinan sumber manusia merupakan orientasi kepimpinan utama yang digunakan oleh pemimpin institusi pengajian tinggi yang mementingkan kerjasama di dalam pasukan kerja yang bersifat kolaboratif dan partisipatif. Bolman dan Deal (1997) serta Deal (2005) menyatakan amalan kepimpinan politik, sumber manusia dan simbolik menyumbang kepada keberkesanan kepimpinan manakala kepimpinan struktural pula menjurus kepada pengurusan yang berkualiti.

Objektif kajian yang kedua adalah untuk mengenalpasti tahap penerimaan guru terhadap DELIMA di sebuah sekolah di Pelabuhan Klang. Berdasarkan dapatan kajian menunjukkan penerimaan guru terhadap DELIMA masih pada tahap sederhana. Skor min paling tinggi adalah jangkauan prestasi diikuti jangkauan usaha seterusnya pengaruh sosial dan akhir sekali keadaan kemudahan. Dapatan kajian ini selari dengan dapatan kajian oleh Saiful Afzan, Lazim, Azwadi dan Hafiz (2014) yang mendapati penerimaan guru terhadap teknologi adalah masih rendah dan memerlukan sokongan pemimpin. Sokongan pemimpin dalam kepimpinan sekolah akan menjadikan organisasi lebih kuat dan akan berjaya membina budaya organisasi yang lebih kondusif untuk mencapai kecemerlangan serta meningkatkan imej sekolah, motivasi dan produktiviti semua guru.

## KESIMPULAN

Kajian ini telah menentukan tahap kepimpinan multidimensi pengetua dan tahap penerimaan guru terhadap DELIMA, serta korelasi antara kedua-duanya di sebuah sekolah di Pelabuhan Klang. Dapatan menunjukkan tahap kepimpinan multidimensi pengetua adalah tinggi manakala tahap penerimaan DELIMA guru sekolah adalah sederhana, serta terdapat hubungan signifikan positif yang lemah antara kepimpinan multidimensi pengetua dan penerimaan guru terhadap DELIMA. Implikasinya, penerimaan guru terhadap DELIMA dapat ditingkatkan dengan menambah baik kemudahan teknologi yang terdapat di sekolah. Pengetua juga perlu bijak menggunakan pelbagai gaya kepimpinan dalam menggalakkan guru menggunakan platform pembelajaran DELIMA dengan lebih berkesan. Bagi kajian ini, kajian lanjut perlu dibuat ke atas faktor-faktor lain yang boleh meningkatkan tahap penerimaan guru terhadap DELIMA dan gaya kepimpinan yang dapat meningkatkan penerimaan guru terhadap DELIMA. Kajian lanjutan ini perlu bagi memastikan setiap warga sekolah khususnya guru dapat menggunakan pelantar DELIMA secara berkesan dalam proses pengajaran dan pembelajaran. Hal yang demikian dapat meningkatkan kecemerlangan murid dan meningkatkan kecemerlangan sekolah secara tidak langsung. Latihan dan kursus kepimpinan contohnya di Institut Aminuddin Baki perlu memberi ruang dan peluang untuk pemimpin sekolah mendapat pendedahan dan kemahiran untuk mengamalkan pelbagai gaya kepimpinan sesuai dengan keperluan semasa. Kajian ini hanya dilaksanakan di sebuah sekolah di Pelabuhan Klang sahaja. Kajian sebenar akan dijalankan dalam ruang lingkup yang lebih luas dan saiz sampel yang lebih besar agar satu gambaran yang lebih terperinci dapat dibuat berkaitan kepimpinan multidimensi dan penerimaan guru terhadap DELIMA.

## RUJUKAN

- Abdullah, A. G. K., Ling, Y. L., & Sufi, S. B. (2018). Principal transformational leadership and teachers' motivation. *Asian Education Studies*, 3(1), 36.
- Aminah Abdul Wahab. (2010). Peranan Pengetua sebagai agen perubahan di sekolah. *Jurnal Pengurusan Dan Kepimpinan Pendidikan*, 20(01), 01-16.
- Baharuzaini Baharin, Muhammad Hisham Adnan, Mohd Hanif Mohd Zin, Mohd Norhisyam Kamaludin, & Azlin Norhaini Mansor (2016). Gaya kepimpinan Guru Besar dan tahap efikasi guru. *Journal of Personalized Learning*, 9-17.
- Bigham, R., & Reavis, C. (2001). Preferred leadership frames of Principals in implementing a statewide teacher appraisal system. *Contemporary education* 72(2), 52 – 57.
- Bolman, L. G., & Deal, T. E. 2003. *Reframing organizations: Artistry, choice, and Leadership*. (Third Ed). San Francisco: Jossey-Bass.
- Chua Yan Piaw (2006). *Asas Statistik Penyelidikan (Buku 2)*. Kuala Lumpur: McGraw-Hill Malaysia Sdn. Bhd.
- Chua Yan Piaw (2011). *Asas Statistik Penyelidikan: Analisis Data Skala Ordinal dan Skala Nominal (Buku 3)*. Kuala Lumpur: McGraw-Hill Malaysia Sdn. Bhd.
- Fatin Rabia'tul Adawiyah Mohd Fareed,. (2021). Persepsi guru terhadap gaya kepimpinan Guru Besar dan hubungannya dengan iklim sekolah. *Jurnal Pendidikan Malaysia*, 46(1), 15-24.

- Hallinger, P. (2005). Instructional leadership and the school Principal: A passing fancy that refuses to fade away. *Leadership And Policy In Schools*, 4(3), 221-239.
- Jabatan Audit Negara, (2013). Daripada <https://www.audit.gov.my/index.php/auditor/archives/federal-archives/491-laporan-ketua-audit-negara-persekutuan-2013-siri-3>
- Luqman Hadi (2021). Analisis kebijakan kepala sekolah dalam melaksanakan pembelajaran tatap muka di masa pandemi Covid-19. *Transformasi: Jurnal Studi Agama Islam*, 14(2), 21-29.
- Mosser, N. R., & Walls, R. T. (2002). Leadership frames of nursing chairpersons and the organizational climate in Baccalaureate Nursing Programs. *Southern Online Journal of Nursing Research*, 2(3), 1-11.
- Muhammad Nidzam Yaakob, & Nurahimah Mohd Yusoff (2017). *Penggunaan aplikasi Edmodo dalam pengajaran dan pembelajaran di Institut Pendidikan Guru*. Kertas kerja dibentangkan dalam International Conference on the Scholarship of Teaching and Learning (ICSOTL 2017), Sintok, Kedah. Abstrak dicapai daripada <https://repo.uum.edu.my/id/eprint/22554>
- Nasir Shirbagi. (2007). Exploring organizational commitment and leadership frames within Indian and Iranian higher education institutions. *Bulletin of Education and Research*, 29(10), 17-32.
- Nik Md Saiful Nik Azizi, Rohani Ali, & Nurul Nadiyah Yahya (2021). Cabaran pengajaran digital secara maya dan kesediaan murid pasca Covid 19. *Sains Insani*, 6(2), 206-213.
- Norasmah. Siti Junaidah & Mohd Sani. (2012). Pengaruh persepsi terhadap keberkesanan kepimpinan ke atas orientasi kepimpinan multidimensi pemimpin akademik dan komitmen pensyarah. *Jurnal Pengurusan*. 34, 137-150.
- Noraziyannah Md Jais, & Aida Hanim A. Hamid. (2019). Amalan kepimpinan multidimensi guru besar dan hubungannya dengan komitmen guru Program Transformasi Sekolah 2025 (Ts25). *International Journal of Modern Education*, 1(2), 13-26.
- Norehan Mohd Nasir, & Mahaliza Mansor. (2021). Cabaran guru dalam melaksanakan pengajaran dan pembelajaran di rumah (PdPr): Suatu pemerhatian awal. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 6(7), 416-421.
- Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025, Dicapai daripada <http://www.moe.gov.my/userfiles/file/PPPM/Preliminary-Blueprint-BM.pdf>
- Raja Noor Alina Raja Ali, & Mastura Ibrahim,. (2018). Preparation of Polytechnic Sultan Mizan Zainal Abidin (PSMZA) lecturers in facing The Industrial Revolution Flow 4.0. *Jurnal Konseling dan Pendidikan*, 6(3), 181-190.
- Roshlawaty Raieh (2020). Realiti pengajaran dan pembelajaran di rumah (PdPR) semasa PKPB: Ini yang perlu kita tahu. Dicapai daripada <https://www.gpsbestari.com/artikel/rencana/realiti-pengajaran-dan-pembelajaran-di-rumah-pdpr-semasa-pkpb-ini-yang-perlu-kita-tahu-1.936425>
- Saiful Afzan, Lazim Abdullah, and Azwadi Ali, & Hafiz Yusoff (2014). Pemodelan penerimaan pelajar terhadap persekitaran pembelajaran maya (VLE)." *Journal of Business and Social Development*, 2, 36-47.
- Shahrin Alias. (2016). Kepimpinan instruksional pengetua dan hubungannya dengan efikasi sendiri guru sekolah menengah. *Jurnal Pengurusan Dan Kepimpinan Pendidikan*, 30(2), 73-92.
- Shahfiezul Shahaimi & Fariza Khalid. (2016). Pengintegrasian *Blended Learning* dalam pembelajaran persekitaran maya frog (VLE Frog). Dalam, Nabilah Othman, Chiang Wei Luan & Nurul Syaida Md Zuki (Editor). *Pendidikan Abad Ke-21: Peranan Teknologi Maklumat dan Komunikasi serta Cabarannya*. Bangi: Penerbit UKM.
- Venkatesh, V., Morris, M. G., Davis, G. B., & Davis, F. D. (2003). User acceptance of information technology: Toward a unified view. *MIS Quarterly*, 27(3), 425-478.