

**TAHAP AMALAN DAN PERBEZAAN KEPIMPINAN
KEUSAHAWANAN DALAM KALANGAN PENTADBIR
SEKOLAH MENENGAH DI DAERAH SIMUNJAN
MENGIKUT DEMOGRAFI**

***LEVEL OF PRACTICE AND DIFFERENCES IN ENTREPRENEURSHIP
LEADERSHIP AMONG SCHOOL ADMINISTRATORS AND THE
PRACTICE OF ENTREPRENEURSHIP LEADERSHIP BY
DEMOGRAPHICS***

**Jeniffer George Gantung¹
Norasmah Othman²**

^{1,2}Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia (UKM), Malaysia.

¹jennupssjan@gmail.com

Accepted date: 28-10-2018

Published date: 15-12-2018

To cite this document: Gantung, J. G., & Othman, N. (2018). Tahap Amalan dan Perbezaan Kepimpinan Keusahawanan dalam Kalangan Pentadbir Sekolah Menengah di Daerah Simunjan Mengikut Demografi. *International Journal of Education, Psychology and Counseling*, 3 (22), 14-27.

Abstrak: Kajian ini bertujuan untuk mengenal pasti tahap amalan dan perbezaan kepimpinan keusahawanan dalam kalangan pentadbir sekolah dan amalan kepimpinan keusahawanan mengikut demografi. Kajian ini menggunakan kaedah tinjauan dan data diperoleh daripada kaedah soal selidik. Seramai 150 orang pentadbir terlibat dari empat buah sekolah menengah di daerah Simunjan, Sarawak. *Statistical Package for Social Science* (SPSS) versi 21 digunakan dalam menganalisis data dan diproses menggunakan statistik deskriptif dan inferensi. Dapatan kajian menunjukkan tahap amalan kepimpinan keusahawanan pentadbir lelaki dan pentadbir perempuan adalah pada tahap tinggi dengan pentadbir lelaki dengan min=4.2364, (s. p=0.4949) sementara pentadbir perempuan adalah pada min=4.1596, (s. p=0.51627). Data juga menunjukkan tidak terdapat perbezaan antara tahap amalan kepimpinan keusahawanan pentadbir lelaki dan perempuan serta tempoh berkhidmat. Berdasarkan kepada hasil kajian ini, beberapa cadangan telah dikemukakan bagi tujuan meningkatkan lagi tahap amalan kepimpinan keusahawanan pentadbir dan kajian masa akan datang.

Kata Kunci: Kepimpinan Keusahawanan, Ciri-Ciri Keusahawanan, Pemikiran Keusahawanan, Tingkah Laku Keusahawanan

Abstract: *This study aims to identify the level of practice and differences in entrepreneurship leadership among school administrators and the practice of entrepreneurship leadership by demographics. This study uses survey method and data obtained from the questionnaire. A total of 150 administrators were involved in four secondary schools in the district of Simunjan, Sarawak. Statistical Package for Social Science (SPSS) version 21 is used in analyzing data and processed using descriptive and inferential statistics. The findings show that the level of entrepreneurship leadership practices of male administrators and female administrators is at high level with male admin with mean = 4.2364, (s.p = 0.4949) while female admin is at min = 4.1596, (s.p = 0.51627). Data also shows that there is no difference between the level of entrepreneurial leadership practice of male and female administrators and the duration of service. Based on the findings of the study, several suggestions have been proposed for the purpose of further enhancing the level of leadership of entrepreneurial leadership and future research.*

Keywords: *Entrepreneurship Leadership, Entrepreneurship Features, Entrepreneurship Thinking, Entrepreneurship*

Pengenalan

Sekolah adalah sebuah institusi sosial yang dibina untuk mendidik kanak-kanak supaya mereka dapat membantu dalam pembangunan masyarakat dan negara. Peranan sekolah yang utama adalah mewujudkan pengajaran dan pembelajaran yang berkesan serta adanya barisan kepimpinan dan pengurusan yang berkesan. Sekolah yang gagal dalam urusan utama adalah sekolah yang tidak berkesan di mana barisan kepimpinannya tidak berkesan (Yusoff & Sufean, 2013). Ini jelas bermakna bahawa usaha untuk mengejar dan mencapai kecemerlangan pendidikan adalah terletak kepada kepimpinan sekolah (Hussein, 2008). Hussein (2008) menegaskan bahawa pemimpin sekolah yang kurang berkesan atau kurang berjaya biasanya tidak menunjukkan sikap positif dalam usaha meningkatkan kemajuan diri, suasana sekolah, jati diri pentadbir serta komitmen anggota terhadap organisasi sekolah. Dengan itu secara tidak langsung mempengaruhi keberkesanan organisasi. Malah Sufean (2014) juga mengukuhkan kenyataan di atas apabila beliau mengatakan bahawa kepimpinan yang berkesan adalah kepimpinan yang mementingkan hal ehwal keguruan, kurikulum, pengajaran dan pembelajaran. Ciri-ciri ini adalah ciri-ciri seorang yang memiliki trait keusahawanan atau juga dikenali sebagai seorang pimpinan berminda usahawan atau kepimpinan keusahawanan. Sufean (2014) mengatakan pentadbir berkesan adalah pemimpin yang berminda usahawan. Pemimpin berminda usahawan atau kepimpinan keusahawanan ternyata dapat membantu sekolah mencapai misi dan visi dan seterusnya melestarikan institusi sekolah yang diterajui.

Kepimpinan pendidikan masa kini tidak lagi berkaitan individu pemimpin itu sendiri tetapi telah mula diaplikasikan dalam bentuk yang lebih kolektif dan global (Avolio et al., 2009). Peranan pemimpin sekolah telah berubah dan tidak lagi bertanggungjawab sepenuhnya terhadap pencapaian sekolah sahaja. Kenyataan ini disokong oleh Harris (2008), kepimpinan sebagai tingkah laku yang diagihkan secara kolektif dan keterlibatan semua anggota dalam sesebuah organisasi diutamakan. Begitu juga dengan arus perubahan yang berlaku dalam pendidikan mengundang kepada keperluan menyediakan pendidikan yang berkualiti dan

cemerlang kepada murid-murid di sekolah (Rosnazirah & Hussein, 2015). Peranan pentadbir sekolah adalah pelbagai iaitu mentadbir, mengurus dan mengajar (Jamilah & Yusoff, 2011). Dalam meningkatkan prestasi sekolah secara signifikan, pelaburan besar diperlukan ke atas pentadbir sekolah kerana mereka berperanan sebagai ejen perubahan. Pentadbir berperanan penting dalam merancang, menyelaraskan dan memantau pengajaran dan pembelajaran di sekolah. Mereka juga memastikan suasana pembelajaran yang kondusif dengan mengurangkan tekanan dan gangguan luaran serta mewujudkan persekitaran yang teratur di dalam dan di luar bilik darjah (Glantz, 2008 & Chen, 2008). Para sarjana menyatakan bahawa kepimpinan pentadbir boleh dikaitkan dengan gaya kepimpinan yang berupaya membawa kepada kecemerlangan organisasi atau institusi pendidikan (Popa, 2012). Pentadbir yang berkesan mempunyai kreativiti dan mampu menghasilkan pengurusan yang lancar.

Menurut Chen (2007), Okudan & Rzasa (2006) dan Gupta et al., (2004), pentadbir sekolah yang mengamalkan gaya kepimpinan keusahawanan terbukti berjaya membawa kepada kecemerlangan sesebuah institusi sekolah. Mereka didapati memiliki keupayaan untuk menyelesaikan apa-apa sahaja masalah yang dihadapi. Justeru, pentadbir yang mempunyai kepimpinan keusahawanan diperlukan untuk membina sokongan kepada perubahan persekitaran dan inovasi di dalam institusi sekolah (Park, 2012). Ini adalah kerana seorang pentadbir yang memiliki kepimpinan keusahawanan adalah seseorang yang bertindak atau bertingkah laku seperti seorang usahawan. Keupayaan pentadbir ini adalah kerana mereka memiliki ciri-ciri seorang usahawan seperti ciri-ciri proaktif, berinovasi, berani berhadapan dengan risiko dan bijak membuat keputusan (Chen, 2007; Kuratko, 2007; Gupta et al., 2004). Mereka juga sentiasa mengambil peluang yang ada bagi tujuan memperoleh kejayaan serta mengelak dari mengalami kegagalan dalam setiap pelan yang dibuat (Chen, 2007; Zhao et al., 2005; Mueller & Thomas, 2002).

Maka dengan itu, pentadbir sekolah hendaklah memastikan Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013 – 2025 terlaksana dengan jayanya di sekolah. Seiring dengan pelancaran Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) pada tahun 2013 yang menitikberatkan kualiti kepimpinan sekolah dan kualiti guru selaras dengan kemahiran abad ke-21 yang meliputi anjakan masyarakat berinformasi, penggunaan teknologi tinggi, pengagihan kuasa, konsep jaringan, ekonomi global dan perancangan jangka panjang. Ini bertepatan dengan hasrat Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) untuk meletakkan pendidikan Malaysia bertaraf antarabangsa dalam era globalisasi ini iaitu di kedudukan sepertiga teratas. Justeru itu, kepimpinan pendidikan perlu melakukan inovasi dalam pelbagai bidang di dalam organisasi yang ditadbirnya dan membuat perubahan dalam paradigma amalan kepimpinan supaya ianya selari dengan perubahan masa kini.

Pemimpin sekolah yang berfungsi sebagai pemimpin dilihat sebagai keperluan mendesak untuk kemajuan dan kecemerlangan sekolah masa kini (Abdul Rahman, 2011). Konsep kepimpinan keusahawanan adalah satu konsep yang menyeluruh dan realistik di sekolah supaya mereka dapat berfungsi dengan berkesan, khususnya untuk meningkatkan prestasi akademik murid-murid (Quah, 2011). Konsep kepimpinan keusahawanan adalah berkait rapat dengan kepimpinan yang memberi kesan langsung terhadap proses pengajaran guru, pembelajaran murid, kurikulum dan aktiviti kokurikulum di sekolah (Quah, 2011). Konsep ini memantapkan amalan profesional dalam kalangan pentadbir dan orang bawahannya. Pemimpin sekolah mesti berupaya untuk membangunkan kapasiti di sekolah untuk mencapai objektif pendidikan yang dirancang. Namun begitu, ramai dalam kalangan pemimpin sekolah

masih kekurangan pengetahuan, kemahiran dan pengalaman untuk menjadi pemimpin keusahawanan yang berkesan (Keast & Mandell, 2013). Maka, kajian ini bertujuan untuk mengenal pasti tahap amalan kepimpinan keusahawanan oleh pentadbir dalam mencemerlangkan institusi sekolah yang diterajui.

Pernyataan Masalah Kajian

Pengkaji-pengkaji barat telah banyak mengkaji bidang kepimpinan terutamanya berkaitan kepimpinan keusahawanan. Antaranya, korelasi antara gaya kepimpinan yang diamalkan pentadbir sekolah dengan kejayaan sesebuah institusi sekolah (Hussien, 2005). Malah menurut Abdul Ghani & Anandan (2009), kepimpinan yang berkesan akan sentiasa membawa kepada penambahbaikan sekolah secara berterusan. Seiring dengan era pendidikan abad ke-21, pentadbir sekolah disarankan agar sentiasa bertindak dan bertingkah laku secara proaktif, tidak mengikut kelaziman. Ini adalah kerana gaya kepimpinan yang proaktif didapati berjaya membawa kepada kejayaan sesebuah organisasi. Ini bertepatan dengan hasrat Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) untuk meletakkan pendidikan Malaysia bertaraf antarabangsa dalam era globalisasi ini iaitu di kedudukan sepertiga teratas. Matlamat meningkatkan pencapaian akademik pelajar dan kecemerlangan sekolah adalah antara matlamat utama bagi pemimpin di sesebuah organisasi sekolah (Silva et al., 2011). Itu yang sebenarnya berlaku dalam kalangan kepimpinan pendidikan di daerah Simunjan. Di mana pentadbir tiada hala tuju, nisbah guru perempuan lebih tinggi berbanding guru lelaki, kebanyakan guru-guru yang mengajar di daerah ini mempunyai pengalaman mengajar kurang daripada tujuh (7) tahun (Sumber: Unti Pengurusan Sekolah, Pejabat Pendidikan Daerah Simunjan, 2018) serta tiada panduan khusus untuk menerajui organisasi masing-masing. Keupayaan pentadbir memimpin dan juga sebagai agen perubahan amatlah diharapkan untuk membolehkan institusi pendidikan mempunyai peluang yang lebih baik dalam memastikan setiap pelajar yang dilahirkan berkualiti tinggi (Katzenmeyer & Moller, 2009; Wehling, 2007). Untuk mencapai semua kejayaan tersebut, pentadbir harus mempunyai inovasi tersendiri dalam membentuk dan mencorak organisasi yang ditadbir oleh mereka (Kagermann et al., 2011).

Pengurusan serta pentadbiran institusi sekolah hendaklah menunjukkan perkembangan dari segi sains dan teknologi yang mantap. Pengurusan dan kepimpinan yang mantap akan mempengaruhi pencapaian akademik kecemerlangan sesebuah institusi pendidikan. Perbezaan wujud antara pentadbiran dan pengurusan seorang pentadbir yang biasa adalah bermula dengan gaya kepimpinannya. Bagaimana setiap seseorang bertingkah laku? Adakah mereka mentadbir secara tradisional ataupun diluar kelaziman. Isu ini juga berlaku di sekolah-sekolah menengah daerah Simunjan di mana keputusan peperiksaan awam tidak stabil dan akhir-akhir ini prestasi semakin menurun. Seringkali pihak-pihak tertentu asyik menuding jari terhadap pihak Pejabat Pendidikan Daerah dan juga pentadbir sekolah kerana kurang berusaha dan tidak berinisiatif untuk membantu meningkatkan prestasi sekolah. Apa yang selalu dikaitkan dengan prestasi pencapaian sekolah adalah peranan pentadbir dan usaha yang telah dilakukan oleh pentadbir untuk meningkatkan prestasi sekolah. Isu ini dikaitkan dengan pentadbir yang mengurus sekolah di luar kelaziman iaitu pentadbir yang berani, berinovasi serta kreatif. Turun naiknya prestasi sesebuah sekolah biasanya akan diletakkan di bahu pentadbir sekolah yang menggalas tugas untuk mencemerlangkan prestasi akademik dan seterusnya menaikkan nama sekolah. Ini kerana prestasi akademik mempunyai perkaitan rapat dengan prestasi sesebuah institusi sekolah. Oleh yang demikian, golongan pentadbir harus diselidiki dan adakah pentadbir memiliki ciri-ciri dan pemikiran keusahawanan. Ini kerana, pentadbir yang memiliki ciri-ciri dan pemikiran keusahawanan akan sentiasa bertingkah laku seperti seorang usahawan

(Mulyasa, 2011). Tambah Sharifah (2007) dan Waters & Grubb (2004), pentadbir ini sentiasa berupaya memotivasikan dan merangsang kakitangan untuk menerima idea-idea baharu yang akhirnya akan berjaya membawa kecemerlangan pada organisasi sekolah.

Seseorang pentadbir yang cemerlang akan mempunyai wawasan serta melakukan perubahan dalam pengurusan institusi sekolah di bawah pentadbirannya (Engkoswara & Aan, 2010). Pentadbir yang menunjukkan kecemerlangan dalam pentadbirannya berupaya memotivasikan dan merangsang kakitangan untuk menerima sebarang idea-idea baharu (Sharifah, 2007 dan Waters & Grubb, 2004). Chen (2007), Kuratko (2007) dan Gupta et al., (2004) antara kompetensi yang telah ada dalam diri pentadbir yang mengamalkan kepimpinan keusahawanan adalah proaktif, berinovasi dan sanggup menghadapi risiko. Proaktif bermaksud aktif dalam mengurus sekolah maju ke hadapan dan bukannya menunggu perubahan datang dengan sendirinya. Dengan bersikap proaktif, seseorang pentadbir yang mempunyai ciri-ciri keusahawanan akan sentiasa menerokai dan mencari peluang untuk memperbaiki organisasi sekolah yang diterajui (Kuratko, Hornsby & Goldsby, 2007). Selain itu, sikap proaktif yang tinggi dalam kalangan pentadbir akan mempengaruhi mereka untuk lebih kreatif, berupaya mencari peluang dan mempunyai keinginan dan motivasi kuat untuk menerapkan ciri-ciri dan pemikiran keusahawanan dalam kalangan warga sekolah serta menonjolkan tingkah laku keusahawanan bagi mencapai misi dan visi sekolah (Zampetakis, 2008; Kuratko et al., 2007; Kickul & Gundry, 2002). Secara keseluruhannya, sekolah yang cemerlang prestasi akademiknya adalah sekolah yang mempunyai pentadbir yang cemerlang prestasinya dari segi kepimpinannya dan sudah pasti ia akan dikaitkan dengan kepimpinan keusahawanan yang dimiliki dan diamalkan.

Objektif Kajian

Secara khusus, kajian ini mempunyai tiga objektif seperti berikut:

1. Mengenal pasti tahap amalan kepimpinan keusahawanan dalam kalangan pentadbir sekolah menengah di daerah Simunjan.
2. Mengenal pasti tahap amalan kepimpinan keusahawanan dalam kalangan pentadbir sekolah menengah di daerah Simunjan mengikut jantina dan tempoh berkhidmat.
3. Mengenal pasti perbezaan yang signifikan antara tahap amalan kepimpinan keusahawanan dalam kalangan pentadbir sekolah menengah di daerah Simunjan dengan jantina.

Kajian Literatur

Kepimpinan adalah faktor penting dalam keberhasilan jangka panjang dan penyelesaian untuk organisasi “gagal” (Currie et al., 2007). Kepimpinan keusahawanan diperlukan oleh semua saiz organisasi untuk berjaya dan berkembang (Kuratko, 2007). Cabaran untuk pemimpin adalah untuk mewujudkan keusahawanan dalaman sebagai konsep bersepadu yang menggalakkan individu dalam cara inovatif. Ia adalah perspektif yang telah merevolusikan cara pengurusan dijalankan di setiap peringkat dan di setiap negara. Ia adalah perspektif yang merangsang individu untuk mencari semangat inovatif. Ini adalah pada dasarnya intipati kepimpinan keusahawanan (Kuratko, 2007). Kajian berkaitan kepimpinan keusahawanan oleh McClelland (1985) menunjukkan hubungan yang signifikan antara kepimpinan keusahawanan mempengaruhi kejayaan seseorang pentadbir. Pendapat ini disokong oleh beberapa pengkaji seperti Bird (2002) di mana dalam kajian, beliau turut mendapati betapa pentingnya kompetensi kepimpinan keusahawanan dalam diri pemimpin dan untuk kejayaan sesebuah

organisasi sekolah. Secara tidak langsung, kepimpinan keusahawanan bukan sahaja menentukan tahap amalan keusahawanan, tetapi turut memainkan peranan penting sebagai pemacu dan penghubung kepada prestasi pemimpin dan kejayaan sesebuah organisasi (Reynaldo et al., 2007; Thomas et al., 2008; Haziah Sa'ari et al., 2013). Kajian lepas juga mendapati lebih banyak maklumat mendalam mengenai kepimpinan keusahawanan dan kaitannya dengan kecekapan dan sumbangannya ke arah kompetensi seorang pemimpin yang berjaya dan berkesan.

Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual kajian yang dibina khusus bagi kajian ini bertujuan untuk menerangkan peranan beberapa faktor yang berkaitan dengan kepimpinan keusahawanan dalam kalangan pentadbir sekolah yang secara langsung mempengaruhi prestasi dan kecekapan pengurusan sekolah. Salah satu daripada faktor kecemerlangan ke arah keusahawanan ialah faktor demografi (Kuratko & Welsh, 1994). Berdasarkan kajian ini, pembolehubah bebas adalah demografi pentadbir yang terdiri daripada jantina, tempoh berkhidmat dan umur yang bertujuan untuk mengenal pasti tahap amalan kepimpinan keusahawanan dalam kalangan pentadbir mengikut jantina dan tempoh berkhidmat serta mengenal pasti sama ada wujud atau tidak hubungan di antara amalan kepimpinan keusahawanan dengan umur pentadbir.

Berdasarkan pernyataan, teori-teori dan model yang dikemukakan, maka kerangka konseptual digunakan dalam kajian ini akan membantu pengkaji meninjau tahap amalan kepimpinan dalam kalangan pentadbir sekolah dan faktor-faktor yang mempengaruhi pemikiran keusahawanan serta hubungan di antara ciri-ciri keusahawanan, indikatornya terdiri daripada keyakinan diri, berorientasikan matlamat, membuat perancangan dan menyelesaikan masalah. Pemikiran keusahawanan, indikatornya terdiri daripada kreatif dan inovatif, mengurus dan menanggung risiko dan pemimpin yang mempunyai kepimpinan. Tingkah laku keusahawanan, indikatornya terdiri daripada berorientasikan strategi, kesungguhan dalam merebut peluang dan memperuntuk dan mengawal sumber. Ketiga-tiga dimensi dan sepuluh indikator yang disenaraikan digunakan untuk mengkaji tahap amalan kepimpinan keusahawanan dalam kalangan pentadbir sekolah menengah di daerah Simunjan, Sarawak.

Metodologi

Reka bentuk kajian adalah kajian tinjauan dengan menggunakan pentadbir sekolah sebagai responden. Kajian ini melibatkan empat buah sekolah menengah di daerah Simunjan. Ini kerana berdasarkan data enrolmen guru sekolah menengah dan jumlah sekolah di bawah pentadbiran Pejabat Pendidikan Daerah Simunjan (Unit Pengurusan Sekolah, Pejabat Pendidikan Daerah Simunjan, Januari 2018), terdapat hanya empat buah sekolah menengah dengan jumlah populasi (pentadbir) sebanyak 250 orang. Namun untuk responden kajian, seramai 150 orang yang dipilih secara rawak mudah telah dilibatkan dalam kajian. Penentuan saiz sampel ini diperoleh berdasarkan Jadual Krejcie dan Morgan (1970).

Bagi mencari jawapan soalan, instrumen kajian yang dipilih adalah soal selidik. Soal selidik ini terbahagi kepada empat bahagian iaitu bahagian A terdiri daripada 5 item untuk mengumpul maklumat responden, bahagian B mengandungi 18 item yang mengkaji ciri-ciri keusahawanan pentadbir yang terbahagi kepada empat dimensi iaitu keyakinan diri, berorientasikan matlamat, membuat perancangan dan menyelesaikan masalah, bahagian C pula terdiri daripada 12 item yang mengukur pemikiran keusahawanan pentadbir sekolah dari dimensi kreatif dan inovatif, mengurus dan menanggung risiko dan pemimpin yang mempunyai kepimpinan manakala

Bahagian D terdiri daripada 9 item iaitu mengukur tingkah laku keusahawanan dari dimensi berorientasikan matlamat, kesungguhan merebut peluang serta memperuntuk dan mengawal sumber. Kesemua bahagian (Bahagian B, C dan D) ini diadaptasi dan diubahsuai daripada soal selidik Adi Sutanto & Reid (2002) dan Hariyati (2005).

Statistik deskriptif ini digunakan adalah untuk mendapatkan bilangan serta peratusan yang menerangkan latar belakang responden. Skor min dan sisihan piawai digunakan untuk mengenal pasti dimensi ciri-ciri keusahawanan, pemikiran keusahawanan dan tingkah laku usahawan yang diamalkan oleh pentadbir dalam pengurusan sekolah. Analisis statistik inferensi digunakan untuk menjawab persoalan kajian yang sudah ditetapkan. Untuk meninjau perbezaan antara kepimpinan keusahawanan dalam kalangan pentadbir berasaskan faktor demografi pentadbir iaitu jantina. Bagi menjawab soalan kajian ketiga, analisis ujian-t digunakan untuk menguji hipotesis pertama iaitu bagi menentukan adakah terdapat perbezaan antara amalan kepimpinan keusahawanan dengan jantina pentadbir. Kesemua data yang dikumpul dianalisis menggunakan perisian *Statistical Package for The Social Sciences* (SPSS) versi 21.

Demografi Responden

Bagi tujuan penyelidikan yang lebih mendalam 150 orang pentadbir sekolah menengah di daerah Simunjan dipilih sebagai sampel kajian. Sampel kajian terdiri daripada pelbagai latar belakang. Berdasarkan jantina, responden kajian ini terdiri daripada 59 (39.3%) orang lelaki dan 91 (60.7%) orang perempuan. Umur peserta kajian pula berada dalam lingkungan 30 hingga 39 tahun sebanyak 73 orang (48.7%), lingkungan umur 40 hingga 49 tahun sebanyak 55 orang (36.6%), dan responden yang berumur 50 tahun ke atas berjumlah 22 orang (14.7%).

Responden kajian ini terdiri daripada pentadbir yang mempunyai kelayakan akademik daripada tahap Sijil atau Diploma hinggalah Doktor Falsafah. Pentadbir yang mempunyai kelayakan akademik di peringkat sijil atau diploma yang setaraf dengannya adalah seramai 7 orang (4.7%). Sejumlah 121 orang (80.7%) pentadbir mempunyai kelayakan akademik di peringkat ijazah sarjana muda dan sejumlah 21 orang pentadbir (14.0%) mempunyai kelayakan akademik di peringkat sarjana. Manakala seorang (0.6%) pentadbir memiliki kelayakan doktor falsafah. Jika dilihat daripada aspek pengalaman bertugas sebagai pentadbir, responden kajian mempunyai jangka masa yang berbeza-beza. Terdapat 48 orang (32.0%) responden yang telah bertugas dalam lingkungan 1 hingga 10 tahun. Sejumlah 67 orang (44.7%) responden telah bertugas dalam tempoh 11 hingga 20 tahun, 26 orang (17.3%) responden telah bertugas dalam tempoh 21 hingga 30 tahun, dan 9 orang (6.0%) responden telah bertugas dalam tempoh 31 hingga 40 tahun. Jadual 1 menunjukkan demografi pentadbir yang terlibat di dalam kajian ini.

Jadual 1: Demografi Responden

Demografi	Bilangan (150)	Peratus (%)
Jantina		
Lelaki	59	39.3
Perempuan	91	60.7
Umur		
30-39 tahun	73	48.7
40 – 49 tahun	55	36.6
50 – 59 tahun	22	14.7
Tempoh Berkhidmat		
	20	

1-10 tahun	48	32.0
11 – 20 tahun	67	44.7
21 – 30 tahun	26	17.3
31 – 40 tahun	9	6.0
Kelulusan Akademik		
Sijil @ Diploma	7	4.7
Ijazah Sarjana Muda	121	80.7
Sarjana	21	14.0
Doktor Falsafah	1	0.7

Dapatan Dan Perbincangan

Persoalan Kajian Pertama:

Apakah tahap amalan kepimpinan keusahawanan pentadbir sekolah menengah daerah Simunjan?

Jadual 2 menunjukkan analisis taburan min dan sisihan piawai kepimpinan keusahawanan. Secara keseluruhannya dapatan kajian ini menemui bahawa tahap amalan kepimpinan keusahawanan dalam kalangan pentadbir sekolah menengah di daerah Simunjan berada pada tahap tinggi iaitu min = 4.18, (s.p = 0.50) dan menunjukkan peratus yang tinggi iaitu 96 peratus. Kajian ini mendapati komponen kepimpinan keusahawanan yang paling banyak diamalkan oleh pentadbir dalam mentadbir sekolah menengah di daerah Simunjan ialah tingkah laku keusahawanan dengan min = 4.24, (s.p = 0.50) dengan 97 peratus dan diikuti dimensi pemikiran keusahawanan pada min = 4.18, (s.p = 0.50) dengan 95 peratus manakala komponen ciri-ciri keusahawanan adalah ketiga diamalkan oleh pentadbir sekolah menengah di daerah Simunjan min = 4.14, (s.p = 0.50) dengan 96 peratus. Ini membuktikan bahawa kepimpinan keusahawanan memang diamalkan oleh pentadbir sekolah menengah di daerah Simunjan untuk mengurus dan mentadbir organisasi masing-masing. Secara keseluruhannya, min, sisihan piawai dan peratus yang dibuktikan daripada ketiga-tiga dimensi kepimpinan keusahawanan dalam kalangan pentadbir adalah tinggi. Secara tidak langsung, hampir kesemua pentadbir (145/150 orang) menonjolkan kepimpinan keusahawanan dengan amalan kepada ciri-ciri, pemikiran serta tingkah laku keusahawanan dalam pentadbiran masing-masing.

Jadual 2: Kepimpinan Keusahawanan dalam Kalangan Pentadbir Mengikut Dimensi

Rank	Dimensi	n	Min	Sisihan Piawai	Tahap Skor Min
1	Tingkah Laku Keusahawanan	150	4.24	0.50	Tinggi
2	Pemikiran Keusahawanan	150	4.18	0.50	Tinggi
3	Ciri-Ciri Keusahawanan	150	4.14	0.50	Tinggi
Jumlah Keseluruhan		150	4.18	0.50	Tinggi

Persoalan Kajian Kedua:

Mengenal Pasti Tahap Amalan Kepimpinan Keusahawanan dalam Kalangan Pentadbir Sekolah Menengah di Daerah Simunjan Mengikut Jantina dan Tempoh Berkhidmat.

Jadual 3 menunjukkan analisis taburan min dan sisihan piawai kepimpinan keusahawanan mengikut jantina pentadbir. Secara keseluruhannya dapatan kajian mendapati bahawa tahap kepimpinan keusahawanan dalam kalangan pentadbir lelaki sekolah menengah di daerah Simunjan adalah tinggi dengan min = 4.23, (s.p = 0.49) begitu juga pentadbir perempuan dengan min = 4.16, (s.p = 0.52). Ini membuktikan bahawa pentadbir lelaki dan pentadbir perempuan mempunyai kepimpinan keusahawanan dalam mengurus dan mentadbir organisasi.

Kajian ini juga mendapati kepimpinan keusahawanan yang paling tinggi diamalkan oleh pentadbir lelaki sekolah menengah di daerah Simunjan adalah tingkah laku keusahawanan min = 4.24, (s.p = 0.494) dan diikuti oleh tingkah ciri-ciri keusahawanan min = 4.23, (s.p = 0.49). Komponen ketiga yang merupakan paling terendah diamalkan adalah pemikiran keusahawanan min = 4.22, (s.p = 0.49). Manakala untuk pentadbir perempuan pula, komponen tertinggi yang diamalkan adalah tingkah laku keusahawanan (min = 4.24, s.p = 0.52), diikuti oleh ciri-ciri keusahawanan min = 4.12, (s.p = 0.51) dan komponen yang terendah digunakan dalam kalangan pentadbir perempuan adalah pemikiran keusahawanan min = 4.24, (s.p = 0.52).

Jadual 3: Kepimpinan Keusahawanan Mengikut Jantina

Jantina	n	Komponen	Min	Sisihan Piawai	Tahap Skor min
Lelaki	59	Ciri-Ciri Keusahawanan	4.23	0.49	Tinggi
	59	Pemikiran Keusahawanan	4.22	0.49	Tinggi
	59	Tingkah Laku Keusahawanan	4.24	0.49	Tinggi
	Jumlah Keseluruhan		4.23	0.49	Tinggi
Perempuan	91	Ciri-Ciri Keusahawanan	4.12	0.51	Tinggi
	91	Pemikiran Keusahawanan	4.12	0.52	Tinggi
	91	Tingkah Laku Keusahawanan	4.24	0.52	Tinggi
	Jumlah Keseluruhan		4.16	0.52	Tinggi

Jadual 4 menunjukkan analisis taburan min dan sisihan piawai kepimpinan keusahawanan mengikut tempoh berkhidmat. Secara keseluruhannya, dapatan kajian ini menemui bahawa tahap kepimpinan keusahawanan dalam kalangan pentadbir sekolah menengah di daerah Simunjan berada pada tahap tinggi bagi yang telah berkhidmat 21 hingga 30 tahun dengan min = 4.16, (s.p = 0.52). Diikuti dengan pentadbir yang berkhidmat 11 hingga 20 tahun min = 4.16, (s.p = 0.49). Ketiga pula adalah dalam kalangan pentadbir yang berkhidmat 31 hingga 40 tahun min = 4.13, (s.p = 0.38) dan terendah adalah pentadbir yang berkhidmat 1 hingga 10 tahun min = 4.12, (s.p = 0.49). Secara keseluruhannya, tahap kepimpinan keusahawanan dalam kalangan pentadbir berdasarkan tempoh berkhidmat adalah pada tahap tinggi. Ini membuktikan tahap kepimpinan keusahawanan dalam kalangan pentadbir sekolah menengah di daerah Simunjan berdasarkan tempoh berkhidmat adalah sama atau hampir sama.

Jadual 4: Kepimpinan Keusahawanan Mengikut Tempoh Berkhidmat

Tempoh Berkhidmat	n	Komponen	Min	Sisihan Piawai	Tahap Skor Min
1 – 10 Tahun	48	Ciri-Ciri Keusahawanan	4.02	0.50	Tinggi
	48	Pemikiran Keusahawanan	4.14	0.53	Tinggi
	48	Tingkah Laku Keusahawanan	4.21	0.45	Tinggi
Jumlah Keseluruhan			4.12	0.49	Tinggi
11 – 20 Tahun	67	Ciri-Ciri Keusahawanan	4.03	0.50	Tinggi
	67	Pemikiran Keusahawanan	4.18	0.50	Tinggi
	67	Tingkah Laku Keusahawanan	4.27	0.48	Tinggi
Jumlah Keseluruhan			4.16	0.49	Tinggi
21 – 30 Tahun	26	Ciri-Ciri Keusahawanan	4.10	0.49	Tinggi
	26	Pemikiran Keusahawanan	4.15	0.50	Tinggi
	26	Tingkah Laku Keusahawanan	4.24	0.55	Tinggi
Jumlah Keseluruhan			4.16	0.52	Tinggi
31 – 40 Tahun	9	Ciri-Ciri Keusahawanan	3.96	0.31	Sederhana Tinggi
	9	Pemikiran Keusahawanan	4.20	0.36	Tinggi
	9	Tingkah Laku Keusahawanan	4.22	0.46	Tinggi
Jumlah Keseluruhan			4.13	0.38	Tinggi

Persoalan Kajian Ketiga:

Mengenal pasti perbezaan yang signifikan antara tahap amalan kepimpinan keusahawanan dalam kalangan pentadbir sekolah menengah di daerah Simunjan dengan jantina.

Ho1: Tidak Wujud Perbezaan Yang Signifikan Antara Amalan Kepimpinan Keusahawanan Pentadbir Sekolah Menengah di Daerah Simunjan Dengan Jantina

Untuk mengenal pasti sama ada terdapat perbezaan min yang signifikan antara kepimpinan keusahawanan berdasarkan jantina pentadbir, maka hipotesis nul telah dibentuk. Hipotesis tersebut kemudiannya diuji dengan menggunakan ujian - t (*independent sample*).

Berdasarkan Jadual 5 didapati nilai-t bagi perbezaan tahap amalan kepimpinan keusahawanan pentadbir lelaki dan pentadbir perempuan ialah $t = 0.31$ dan tahap signifikan $p = 0.43$. Tahap signifikan ini lebih besar daripada 0.05 ($p > 0.05$). Oleh itu, hipotesis nul (H_0) gagal ditolak. Bermakna tidak terdapat perbezaan yang signifikan tahap amalan kepimpinan keusahawanan

pentadbir antara pentadbir lelaki dan pentadbir perempuan. Skor min tahap amalan kepimpinan keusahawanan pentadbir lelaki min = 4.23, (s.p = 0.49) manakala pentadbir perempuan min = 4.16, (s.p = 0.52). Ini membuktikan bahawa tahap amalan kepimpinan keusahawanan pentadbir lelaki dan perempuan adalah sama atau hampir sama.

Jadual 5: Keputusan Ujian –T Perbezaan Antara Kepimpinan Keusahawanan Mengikut

Pemboleh Ubah	n	Min	Sisihan Piawai	df	t	Nilai Signifikan
Lelaki	59	4.23	0.49	149	0.31	0.43
Perempuan	91	4.16	0.52			

Rumusan Dan Perbincangan

Dapatan kajian yang dinyatakan dalam objektif kajian dibincang secara terperinci. Perbincangan merangkumi penelitian dapatan kajian terhadap tahap amalan kepimpinan keusahawanan dalam kalangan pentadbir dan tahap amalan kepimpinan keusahawanan dalam kalangan pentadbir berdasarkan jantina dan tempoh berkhidmat dibincang dengan teliti. Secara keseluruhannya, hasil kajian menunjukkan tahap amalan kepimpinan keusahawanan dalam kalangan pentadbir sekolah menengah di daerah Simunjan adalah pada tahap yang tinggi. Kepimpinan keusahawanan pentadbir adalah penting untuk menentukan keberkesanan prestasi dan kualiti sesebuah sekolah di bawah tiga dimensi iaitu, ciri-ciri keusahawanan dan pemikiran keusahawanan yang ditonjolkan melalui tingkah laku keusahawanan. Berdasarkan hasil kajian, didapati bahawa pentadbir mempunyai tingkah laku keusahawanan adalah pada pada tahap paling tinggi. Ini bermaksud kebanyakan pentadbir mengamalkan tingkah laku keusahawanan dalam pengurusan dan pentadbiran organisasi masing-masing. Dapatan yang diperoleh hasil daripada analisis deskriptif membantu menjawab persoalan kajian yang ingin dikaji. Dapatan kajian menunjukkan ciri-ciri keusahawanan dalam kalangan pentadbir sekolah menengah di daerah Simunjan adalah pada tahap tinggi. Ini merupakan satu dapatan yang memberi petunjuk bahawa setiap sekolah menengah di daerah Simunjan yang diterajui oleh pentadbir mampu menjadi sekolah yang cemerlang dari sudut pengurusan sumber manusia, aktiviti dan material. Dapatan kajian ini menyokong hasil rumusan kajian Sabri (2002) yang menyatakan bahawa orang yang berjaya dalam bidang keusahawanan mempunyai ciri-ciri unik yang kesemuanya hampir sama tanpa mengira sama ada usahawan atau bukan usahawan. Setiap individu mempunyai sebilangan ciri atau sifat peribadi yang membentuk sesuatu profil dan begitu juga dengan pentadbir sekolah (Brockhaus, 2001). Dapatan kajian ini turut menyokong dapatan kajian Abd. Rashid (2004) yang menunjukkan bahawa pentadbir mempunyai tahap amalan yang tinggi dalam dimensi ciri-ciri keusahawanan.

Dapatan kajian mendapati bahawa dimensi pemikiran keusahawanan pentadbir dalam pengurusan sekolah adalah tinggi. Ini adalah satu dapatan yang membanggakan kerana dalam usaha pihak-pihak kerajaan membudayakan keusahawanan seperti pentadbir sekolah yang menyumbang kepada pembangunan modal insan negara pada masa akan datang dengan menggunakan daya fikir ala-usahawan dalam mengurus sekolah ke arah kecemerlangan. Pentadbir selaku golongan pengurus dan pentadbir akan berusaha menggunakan tingkah laku keusahawanan untuk mengurus organisasi sekolah secara berkesan. Pengetahuan dan tingkah laku yang baik dan berkesan akan membantu mewujudkan proses pengurusan yang berkesan.

Dapatan kajian juga mendapati tingkah laku usahawan pentadbir dalam pengurusan sekolah adalah pada yang tinggi. Ini adalah satu dapatan yang memberangsangkan kerana seiring dengan elemen-elemen keusahawanan yang ada dalam kalangan pentadbir seharusnya digunakan untuk menghadapi pelbagai masalah yang dihadapi agar dapat merealisasikan pengurusan sekolah yang berkesan (Istetimurni & Noviarti, 2016). Justeru, sebagai ketua, pentadbir perlu faham tentang kepimpinan. Mereka perlu tahu bahawa kepimpinan ialah proses mempengaruhi orang-orang bawahan untuk membuat sesuatu sebaik mungkin. Oleh itu, pentadbir harus kreatif dan bijaksana kerana terpaksa berhadapan dengan pelbagai kerenah manusia dari segi sifat, potensi, pemikiran, kepentingan peribadi yang perlu dipertimbangkan dan diberi perhatian yang sewajarnya. Pentadbir sekolah menengah di daerah Simunjan mempunyai tahap ciri-ciri, pemikiran dan tingkah laku keusahawanan yang tinggi. Dapatan persoalan kajian ketiga menunjukkan tidak terdapat perbezaan yang signifikan antara jantina amalan tahap kepimpinan keusahawanan pentadbir sekolah menengah di daerah Simunjan. Tahap amalan kepimpinan keusahawanan mengikut jantina di mana min lelaki dan perempuan adalah sama atau hampir sama pada tahap tinggi. Dapatan ini menyokong dapatan Shamsuddin (2001) dan Chek (2002) mendapati bahawa faktor jantina tidak mempengaruhi kecenderungan keusahawanan. Namun, dalam kajian ini skor min pentadbir lelaki tinggi sedikit daripada min pentadbir perempuan. Dapatan ini juga menyokong kajian Roslan (2003) yang menyimpulkan bahawa golongan perempuan adalah pelengkap dan berganding sama dengan golongan lelaki dalam bidang kepimpinan keusahawanan serta pentadbiran. Namun perbezaan min min yang kecil ini menggambarkan bahawa kaum lelaki dan kaum perempuan memiliki tahap ciri dan pemikiran keusahawanan yang sama atau hampir sama dan ditonjolkan dalam tingkah laku keusahawanan. Sebagaimana yang ditemui oleh Isteti Mumi (2003) dan Khalima (2004).

Untuk itu, pentadbir seharusnya memperbetulkan tingkah laku yang gagal dan memperkenalkan tingkah laku yang berjaya iaitu tingkah laku keusahawanan. Apa yang penting adalah untuk mengurangkan tingkah laku yang menolak idea-idea baharu untuk kecemerlangan. Pentadbir sekolah perlu membuat analisis hasil sesuatu idea baharu sebelum menolaknya. Jika analisis betul-betul dibuat, pentadbir sepatutnya menerima "*idea yang baik*" dan "*menolak idea yang tidak baik*" dan akan menjadi satu penyelesaian sekiranya pentadbir menolak idea yang bagus dan menerima idea yang tidak baik. Kepimpinan keusahawanan juga mampu digambarkan seperti menunjukkan keupayaan mengambil risiko yang tinggi, dinamik dan kreativiti. Keusahawanan ini dikaitkan dengan keberanian mencuba, inovatif dan sentiasa bergerak ke hadapan. Kepimpinan keusahawanan tidak sahaja memberi reaksi kepada perubahan yang terjadi tetapi ia mencipta perubahan. Keberkesanan bermaksud menyediakan produk yang baharu dan unik dan berkembang pesat. Inisiatif individu, luwes (*flexibility*) dan kebebasan serta menggalakkan perkembangan menjadi asas untuk menerima ganjaran. Kesimpulannya, budaya keusahawanan di atas telah ditonjolkan oleh pentadbir melalui dapatan kajian yang menunjukkan min amalan kepimpinan keusahawanan untuk pentadbir lelaki dan perempuan adalah pada tahap tinggi iaitu sama atau hampir sama. Dapatan ini menunjukkan bahawa ciri-ciri, pemikiran dan tingkah laku keusahawanan tidak terbatas kepada usahawan sahaja malah sesuatu yang universal serta boleh dipupuk di setiap peringkat termasuklah peringkat pentadbir sekolah. Ciri-ciri, pemikiran dan tingkah laku yang diamalkan mampu mencorakkan kecemerlangan dalam aktiviti pengurusan dan pentadbiran institusi pendidikan. Oleh itu ciri-ciri, pemikiran dan tingkah laku keusahawanan adalah diperlukan dalam membantu pentadbir mengurus organisasi masing-masing dengan berkesan, bermatlamat dan cemerlang. Secara tidak langsung, keberkesanan sesebuah organisasi sekolah adalah kesan daripada kepimpinan yang berkesan.

Rujukan

- Adnan, Nurul Hidayah, Abdul Rahman & Mohd Anuar. (2009). Ciri dan gaya pemikiran keusahawanan dalam kalangan pelajar Pusat Kokurikulum Keusahawanan UTM. Universiti Teknologi Malaysia.
- Baharu Kemat Al-Haj & Mohammed Zain Yusof. (2013). Sikap Keusahawanan dan hasrat keusahawanan: Satu penilaian instrument dalam mengkaji kecenderungan keusahawanan. *Jurnal Personalia Pelajar*, 15, 61 – 69.
- Chen MH (2007). Entrepreneurial leadership and new ventures: Creativity on entrepreneurial teams. *Creativity and Innovation Management*, 16(3): 239-249.
- Fernald L W, Solomon GT & Tarabishy A (2005). A new paradigm: Entrepreneurial leadership. *Southern Business Review*, 30(2): 1-10. Available at http://www.academia.edu/1287758/A_new_paradigm_Enterpreneurial_leadership. Accessed 6 December 2013.
- Halimah Harun & Norasmah Othman. (2002). Kurikulum Keusahawanan Dalam Program Pendidikan Untuk Melahirkan Usahawan Pendidikan. *Proceedings of International Conference on Education for All (ICEFA)*: 217 – 224.
- Hallinger, P. (2003). Leading Educational Change: Reflections on The Practice of Instructional and Transformational Leadership. *Cambridge Journal of Education*. Vol. 33, No.3. hlm 329 – 351.
- Hamzah MSG, Yusof HB & Abdullah SK (2009). Headmasters and entrepreneurship criteria. *European Journal of Social Sciences*, 11(4):535 – 543. Available at http://groups.etwinning.net/c/document_library/get_file?p_1_id=176744&folderId=78127&name=DLFE-2226.pdf. Accessed 13 December 2013.
- Hariyaty Ab Wahid. (2008). Tinjauan awal pemikiran di kalangan pentadbir Sekolah Rendah Universiti Pendidikan Sultan Idris.
- Hasniza Hafidzin. (2011). Kecenderungan keusahawanan dalam kalangan pelajar jurusan Perdagangan di SMK Seksyen 24 (2). Shah Alam, Selangor. Universiti Utara Malaysia.
- Istetimurni Rustani & Noviarti Zulkarnaini. (2016). Pemikiran dan tingkah laku kewirausahaan wirausahawan makanan tradisional khas Minangkabau Sumatera Barat. Indonesia. *Journal of Teaching and Learning*, 1 (2).
- Kempster SJ & Cope J (2010). Learning to lead in the entrepreneurial context. *Journal of Entrepreneurial behavior and Research*, 16(1):5-34. Doi: 10.1108/13552551011020054.
- Kuratko DF, Hornsby JS & Goldsby MG (2007). The relationship of stakeholder salience, organizational posture, and entrepreneurial intensity to corporate entrepreneurship. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 13(4):56-72. DOI: 10.1177/10717919070130040801
- Krejcie, R.V. & Morgan, D.W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and psychological measurement*, 30, 608.
- Latifah Othman. (2003). Ciri-ciri Keusahawanan Di Kalangan Ahli Program Usahawan Muda (PUM PERMATA SELANGOR). Tesis Sarjana. Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Milawati Mohd Diah. (2007). Kesiediaan pelajar tahun akhir Fakulti Pendidikan Universiti Teknologi Malaysia untuk menceburi bidang keusahawanan. Universiti Teknologi Malaysia.

- Montano, D. & Kasprzk. (2008). The Theory of Reasoned Action, Theory of Planned Behavior and the Integrated Behavioral Model. In Glanz, K.M., Rimer, B.K. & Viswanath, K. (Eds). Health behavior and health education: Theory, research and practice, pp. 67 – 96, 4 th Edition, San Francisco, California: Jossey – Bass.
- Nor Aishah Buang. (2011). Psikometriks Indeks Keusahawanan Nor Aishah (PIKEN). (<http://demo.olpei.com/>). 20/12/2016.
- Ravi, N. (2015). Hubungan sikap, pemikiran dan tingkah laku terhadap keinginan dalam pemilihan kerjaya keusahawanan dalam kalangan prasiswazah India di IPT sekitar Bangi. Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Zulfaka Ishak, Nor Aishah Buang & Lilia Abd. Halim. (2011). Ciri-ciri dan tahap pemikiran Sains Keusahawanan: Kesiediaan integrase pemikiran keusahawanan dalam proses pengajaran guru-guru Sains di MRSM. Jurnal Kepimpinan Pendidikan Bil.1(1).