

## **PERANAN GURU BESAR DALAM PENGURUSAN KOKURIKULUM DARIPADA PERSPEKTIF GURU PENASIHAT KOKURIKULUM SEKOLAH RENDAH DI ZON CHERAS, DAERAH HULU LANGAT, SELANGOR**

*Azmi bin Zakaria*

Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia  
azmizakaria1967@gmail.com

*Ahmad Zamri bin Mansor*

Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia  
azamri.mansor@gmail.com

### **Abstrak**

*Kajian ini bertujuan untuk mengkaji perspektif guru-guru penasihat unit kokurikulum terhadap peranan Guru Besar dalam pengurusan kokurikulum di sekolah-sekolah kebangsaan di Zon Cheras, Daerah Hulu Langat, Selangor. Peranan Guru Besar dikaji berdasarkan aspek sebagai perancang, pengelola, pemimpin dan pemantau kokurikulum. Kajian berbentuk kuantitatif yang menggunakan kaedah tinjauan ini juga cuba melihat perbezaan peranan Guru Besar dalam pengurusan kokurikulum dengan faktor demografi seperti jantina, lokasi sekolah, pengalaman bertugas serta hubungan dengan pencapaian kokurikulum sekolah. Sampel kajian terdiri daripada 338 orang guru yang sedang berkhidmat dan memegang tugas sebagai penasihat kokurikulum di 13 buah sekolah kebangsaan di Zon Cheras, Hulu Langat, Selangor. Pemilihan sampel dibuat secara rawak mudah. Pengumpulan data dikumpulkan dengan menggunakan soal selidik yang telah mendapatkan kesahan serta kebolehpercayaan mengikut konteks tempatan. Data-data yang diperolehi telah dianalisis menggunakan kaedah diskriptif bagi menerangkan dapatan skor min dan sisihan piawai untuk menerangkan setiap dimensi yang dikaji dengan menggunakan perisian Statistical Package for Social Science (SPSS) versi 22. Kesimpulannya, dapatan kajian ini menunjukkan guru besar di sekolah-sekolah kajian telah berjaya mempraktikkan peranan pengurusan yang berkesan iaitu dari sudut kepimpinan, pengurusan, pengelolaan dan penyeliaan dalam memastikan kejayaan pelaksanaan aktiviti kokurikulum di sekolah.*

**Kata kunci:** peranan, pengurusan kokurikulum, perspektif guru

### **Abstract**

*This study aims to examine co-curricular advisory teachers' perspective on the role of principals in managing co-curricular activities in national schools in the Zone of Cheras, Hulu Langat. The roles of the principals were examined based on the aspects of them as leaders, planners, coordinators, and supervisors of the co-curricular. This quantitative study used a survey technic in its attempt to see the difference in the role of the principals in the management of co-curricular against demographic factors such as gender, school grades and working*

*experience as well as the relationship with the school's achievement in cocurricular activities. The samples of the study were 338 teachers who are currently serving as co-curricular advisory teachers. The samples were randomly selected. Data was collected using a questionnaire that was attested and accredited by experts. The data obtained were analyzed using a descriptive method to explain the mean score and the standard deviation in describing each dimension studied using Statistical Packages for Social Sciences (SPSS) version 22. The findings showed that the co-curricular advisory teachers' perspective of the principals in the schools studied were that, they are effective leaders, successful in implementing their management roles as leaders, planners, coordinators and supervisors in ensuring the successful implementation of co-curricular activities in schools.*

## **1.0 PENGENALAN**

Kerajaan Malaysia telah mengekalkan tahap pelaburan yang tinggi dalam pendidikan sejak negara mencapai kemerdekaan lebih 61 tahun yang lalu. Berdasarkan Laporan Belanjawan Negara Malaysia, (1980-2018) oleh Kementerian Kewangan, seawal 1980 perbelanjaan Persekutuan untuk pendidikan rendah dan menengah sebagai peratusan Keluaran Dalam Negara Kasar (KDNK) adalah yang tertinggi di Asia Timur. Pada 2011, jumlah perbelanjaan pendidikan sebanyak 3.8% daripada KDNK, atau 16% daripada jumlah perbelanjaan kerajaan bukan sahaja lebih tinggi daripada purata Organisation for Economic Cooperation and Development (OECD) (sebanyak 3.4% daripada KDNK dan 8.7% daripada jumlah perbelanjaan awam), malah adalah setara atau lebih tinggi daripada sistem berprestasi tinggi seperti Singapura, Jepun dan Korea Selatan. Pada 2012, Kerajaan terus menyediakan peruntukan yang terbesar, iaitu RM36 bilion atau 16% daripada jumlah bajet, kepada Kementerian Pendidikan. Seterusnya, pada tahun 2018, sejumlah RM61.6 billion dikhususkan untuk Kementerian Pendidikan Malaysia melaksanakan program dan perbelanjaan berkaitan pendidikan di negara ini. Peruntukan besar ini menunjukkan komitmen kerajaan terhadap pendidikan sebagai satu daripada keutamaan negara. Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM-2013-2025) menggariskan hala tuju sistem pendidikan Malaysia ke arah pencapaian yang lebih tinggi setanding dengan peruntukan tinggi yang dibelanjakan oleh kerajaan. Anjakan ke 10 (PPPM 2013-2025) menyatakan hasrat untuk memaksimumkan keberhasilan murid bagi setiap ringgit, menjelaskan bagaimana jumlah kewangan yang disediakan oleh kerajaan harus digunakan untuk menghasilkan pelajar yang berpengetahuan dan berkemahiran tinggi dalam semua bidang.

Dalam usaha mencapai hasrat sebagai sebuah negara maju, maka pelaksanaan aktiviti kokurikulum di peringkat sekolah kini menjadi agenda penting. Kepentingannya terbukti apabila Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) memperakukan bahawa semua kegiatan kelab, persatuan, pasukan beruniform, sukan dan aktiviti sosial yang dilaksanakan di luar bilik darjah dianggap sebagai kegiatan kokurikulum dan perlu diceburi oleh setiap murid sekolah (Jawatankuasa Kabinet, 1979; Surat Pekeliling Ikhtisas (SPI) Bil. 1/1985; SPI Bil. 2/1986; SPI Bil. 1/1989).

Berdasarkan Buku Panduan Pengurusan Kokurikulum KPM, program dan aktiviti kokurikulum adalah sebahagian daripada proses pengajaran dan pembelajaran di sekolah. Kepentingan program ini juga setara dengan kepentingan aktiviti di dalam bilik darjah kerana peranannya merupakan penyumbang dan pelengkap kepada keberkesanan pengajaran dan pembelajaran. Kegiatan kokurikulum dapat didefinisikan sebagai kegiatan yang dijalankan di luar bilik darjah. Kegiatan ini termasuklah kegiatan sukan dan permainan, pertubuhan pakaian

seragam dan kelab atau persatuan. Kegiatan kokurikulum ini bukan sahaja menyeronokkan malahan dapat mendatangkan pelbagai faedah kepada pelajar yang menyertainya.

Pengetua atau guru besar mempunyai peranan yang sangat penting dalam menyumbang kepada kecemerlangan kokurikulum di sekolah (Bahagian Naziran Kementerian Pelajaran Malaysia, 2010). Menurutnyanya, peranan pengetua dalam pengurusan kokurikulum perlu melalui empat proses iaitu merancang, mengelola, memimpin dan mengawal. Amalan-amalan pengetua ini adalah selari dengan Buku Panduan Pengurusan Kokurikulum Sekolah Menengah dan Rendah (2009) iaitu pengurusan kokurikulum di sekolah mesti melalui empat proses tersebut. Berdasarkan kepada kepentingan kokurikulum, ternyata kegiatan ini mempunyai peranan dan pengaruh secara langsung atau tidak langsung dalam pembentukan diri dan personaliti murid.

Dasar 1 Murid 1 Sukan (1M1S) yang diperkenalkan mulai tahun 2010 sebagai satu agenda kokurikulum telah dilaksanakan dalam transformasi kurikulum bertujuan untuk meningkatkan minat dan keupayaan pelajar dalam bidang permainan dan sukan agar mereka lebih cergas dan aktif. Dasar ini menetapkan bahawa setiap murid termasuk murid berkeperluan khas yang tidak mengalami masalah kesihatan wajib mengambil bahagian dalam sekurang-kurangnya satu jenis sukan. Selain membangunkan modal insan melalui penyertaan yang menyeluruh daripada kalangan murid dalam kegiatan sukan sepanjang tahun, dasar ini juga bertujuan memupuk budaya bersukan dalam kalangan murid sekolah agar menjadi ahli masyarakat yang mengamalkan gaya hidup sihat dan cergas. Merujuk surat Pekeliling Ikhtisas Bilangan 1/1985 bertarikh 2 Januari 1985, setiap murid sama ada dari sekolah kerajaan atau bukan kerajaan diwajibkan mengambil sekurang-kurangnya satu aktiviti sukan atau permainan. Kegagalan atau keengganan melaksanakan kokurikulum di sekolah adalah satu kesalahan yang boleh didenda.

Kesimpulannya, peranan guru besar selaku pentadbir dan pengurus amat penting dalam dunia pendidikan bukan sahaja dalam pengurusan sekolah dan kurikulum, tetapi juga dalam memperkembangkan potensi pelajar melalui aspek kognitif, afektif dan psikomotor. Tugas melonjakkan kecemerlangan akademik haruslah seiring dengan usaha membentuk modal insan seimbang melalui aktiviti kokurikulum yang diurus dan ditadbir dengan cekap, agar hasrat dan matlamat Falsafah Pendidikan Kebangsaan (FPK) tercapai.

## **2.0 PERNYATAAN MASALAH**

Tugas seorang guru besar adalah selaku pentadbir utama sekolah yang bertanggungjawab memastikan kecemerlangan sekolah yang diterajuinya dalam semua bidang baik akademik mahupun kokurikulum. Dalam usaha untuk mengejar kecemerlangan akademik yang disasarkannya, seseorang guru besar itu kurang memberikan perhatian kepada aktiviti kokurikulum dan pembangunan fizikal serta sahsiah di sekolahnya. Dalam hal ini guru besar lebih cenderung berusaha untuk menempatkan sekolahnya untuk berada dalam senarai terbaik peperiksaan awam iaitu Ujian Penilaian Sekolah Rendah (UPSR). Peningkatan dalam akademik diutamakan oleh pentadbir sekolah memandangkan telah menjadi budaya sistem pendidikan Malaysia yang menjadikan sistem "*ranking*" sekolah sebagai penandaarasan pencapaian sekolah. Pentadbir sekolah menumpukan hampir sebahagian besar waktu, kewangan dan kemampuan sekolah untuk kemenjadian pelajar dalam bidang akademik sahaja. Oleh itu, bidang lain yang menjadi keutamaan termasuk kokurikulum dan pembangunan fizikal sekolah diketepikan kerana tiada sistem "*ranking*" untuk bidang ini.

Bahagian Naziran KPM (2010) yang mengkaji pelaksanaan kokurikulum mendapati kegiatan ini kurang mendapat minat daripada murid dan guru berpunca daripada kelemahan pengetua dan guru besar dalam mengurus sumber manusia di sekolah. Dapatan ini telah disokong oleh hasil tinjauan Bahagian Kokurikulum dan Kesenian (BKK), KPM (2011) yang mendapati kegiatan ini tidak dilaksanakan sepenuhnya oleh pengetua dan guru besar, maka implikasinya murid juga tidak berminat untuk menyertai aktiviti yang dijalankan. Pelajar yang terlibat dengan aktiviti kokurikulum membolehkan mereka menggunakan segala kemahiran yang ada bagi menjalankan sesuatu aktiviti dan ini secara tidak langsung akan membolehkan mereka menyetengahkan bakat dan potensi diri untuk digilap supaya menjadi lebih baik pada masa akan datang dan mampu bersaing dengan rakan sebaya yang mempunyai pengalaman serta pengetahuan yang berbeza di antara satu sama lain (Wardatul, 2014). Penyertaan pelajar dalam sebarang aktiviti kokurikulum memberikan pelajar peluang untuk membangunkan bakat dan minat mereka di luar persekitaran bilik darjah yang formal. Pelbagai sumber dan contoh telah dikemukakan untuk membuktikan bahawa kepentingan kokurikulum sebagai wadah paling sesuai dan realistik untuk membangunkan pelajar yang holistik serta berfikir di luar kotak pemikiran (Ahmad Esa, Mohd Khir Mohd Nor, Nawawi Jusoh, Norashidah Abd Rahman, & Zalinah Salehon, 2015). Kajian oleh Mohd Nor (2013) jelas menunjukkan bahawa wujud korelasi yang tinggi antara peranan pengetua sebagai pengurus kokurikulum dengan tahap penglibatan murid dalam aktiviti yang dijalankan. Menurut beliau, sekiranya peranan pengetua sebagai pengurus kokurikulum pada tahap yang tinggi, maka penglibatan murid dalam kegiatan ini juga akan meningkat.

Secara tersiratnya, kejayaan pelaksanaan kegiatan kokurikulum memerlukan kepemimpinan guru besar yang perlu diikuti dengan penyeliaan yang berterusan. Aktiviti kokurikulum di sekolah seharusnya dititikberatkan dan menjadi keutamaan oleh pengurusan sekolah. Namun guru besar juga seringkali kurang memberikan pengiktirafan atas khidmat dan kejayaan yang dicapai oleh pelajar dan guru dalam bidang tersebut akibat terlalu mementingkan pencapaian akademik. Guru besar juga kurang berjaya mewujudkan penggabungjalinan kesinambungan di antara gerak kerja dalam bidang akademik dengan gerak kerja kokurikulum yang dikenali sebagai koakademik.

### **3.0 KERANGKA KONSEPTUAL KAJIAN**

Kerangka konseptual kajian peranan guru besar dalam pengurusan kokurikulum sekolah-sekolah kebangsaan di Zon Cheras, Selangor ini berasaskan garis panduan daripada Buku Panduan Pengurusan Sekolah-Sekolah Menengah dan Rendah (1993) yang antaranya terdapat komponen-komponen yang diadaptasi daripada Model Pengurusan Stoner, Freeman dan Gilbert (1995) serta Model Rangka Kepimpinan oleh Bolman dan Deal (1991). Teori Pengurusan oleh Stoner, Freeman dan Gilbert (1995) telah mendefinisikan bahawa pengurusan adalah merupakan proses merancang, mengelola, memimpin dan mengawal kerja-kerja ahli organisasi yang ada untuk mencapai matlamat organisasi yang telah ditetapkan. Rasional pemilihan teori ini dalam kajian adalah berdasarkan kepada peranan guru besar sebagai pengurus di sekolah juga mempunyai persamaan dengan organisasi luar. Sekolah juga merupakan sebuah organisasi yang memerlukan seorang pengurus yang terbaik untuk mengurus guru dan murid untuk mencapai misi dan visi sekolah. Persamaan antara keduanya ialah sebagai pengurus di sekolah atau organisasi mereka perlu melalui empat proses pengurusan seperti yang terdapat dalam teori ini.



Rajah 1: Kerangka Konsep Kajian

*Sumber: Teori Pengurusan oleh Stoner, Freeman dan Gilbert (1995) dan Model Rangka Kepimpinan oleh Bolman dan Deal (1991)*

Teori pengurusan oleh Stoner, Freeman dan Gilbert (1995) telah digunakan oleh beberapa pengkaji dan hasil kajian telah memberikan impak yang positif kepada organisasi pendidikan. Nor Foniza (2012) juga telah menggunakan teori ini dalam kajian beliau tentang Amalan Organisasi di Sekolah Cemerlang. Aspek Pengurusan yang menjadi fokus dalam kajian ini adalah proses merancang, mengelola, memimpin dan mengawal. Kerangka teoritikal kajian ini juga akan menggunakan Model Rangka Kepimpinan oleh Bolman and Deal (1991). Dalam kajian ini, Model Bolman dan Deal (1991) digunakan dalam menganalisis kepemimpinan pengetua atau guru besar. Secara umum, Bolman dan Deal (1991) membina empat gaya atau rangka kepimpinan sebagai panduan kepada penganalisisan kepemimpinan organisasi.

#### 4.0 KAJIAN LITERATUR

Terdapat banyak kajian lepas yang menunjukkan pengurusan yang baik oleh pentadbir sekolah mempengaruhi keberkesanan gerak kerja kokurikulum di sesebuah sekolah. Kajian Nor Suhara (2011) menunjukkan terdapat hubungan yang positif antara faktor kepimpinan dan peranan yang dimainkan oleh pengetua dengan kecemerlangan kokurikulum sekolah. Kajian ini disokong oleh Norziana (2013), yang mendapati pengetua mempunyai tugas dan tanggungjawab menguruskan pelaksanaan aktiviti kokurikulum di sekolah secara keseluruhannya iaitu dengan mengagih tugas kepada guru-guru, menyelia program, mengawal tingkah laku pelajar, memilih jurulatih dan menguatkuasakan dasar terhadap penggunaan kemudahan dan peralatan.

Jaggil, Baharom, Shukri dan Mohd Yusof (2011) dalam kajian mereka tentang sikap guru terhadap aktiviti kokurikulum dan hubungannya dengan amalan pengurusan kokurikulum dalam kalangan guru sekolah menengah mendapati pengetua harus memantau ketua-ketua guru penasihat kokurikulum agar sentiasa mengamalkan pengurusan persatuan masing-masing pada tahap yang tinggi. Perbincangan harus dilakukan dan pandangan mereka diambil kira dalam perancangan tahunan sekolah. Lebih dari itu, penghargaan dan pengiktirafan terhadap pencapaian kokurikulum perlu diberikan setiap tahun dan aktiviti kokurikulum pula diberikan penekanan sewajarnya di sekolah.

Kajian yang dijalankan di luar negara juga mendapati gerak kerja kokurikulum dapat membantu pelajar dari pelbagai aspek. Kajian Burnham (2010) pula mendapati setiap aktiviti, kegiatan atau pengurusan perlu disasarkan untuk mencapai objektif peningkatan kepengetahuan dan kemenjadian manusia secara menyeluruh dan bersepadu bermula dengan persediaan mentadbir, mengelola, komunikasi dan membuat keputusan yang dilakukan secara efektif dan strategik. Ini kerana keseluruhan objektif pengurusan kokurikulum yang baik adalah bertujuan untuk melihat keberkesanan pelaksanaan, memudahkan pemantauan, keperluan membuat penilaian, mempertingkat dan memperbaiki pencapaian, mencemerlangkan dan melaksanakan aktiviti yang diwajibkan sebagaimana yang telah ditetapkan oleh organisasi masing-masing.

## **5.0 METODOLOGI KAJIAN**

### **5.1 Sampel Kajian**

Kajian ini merupakan satu kajian kuantitatif yang menggunakan kaedah tinjauan. Kajian ini bertujuan mengenal pasti peranan guru besar dalam pengurusan kokurikulum di 13 buah sekolah kebangsaan di Zon Cheras, Hulu Langat, Selangor. Kajian dijalankan dengan mendapatkan pandangan guru-guru penasihat kokurikulum mengenai peranan guru besar di sekolah masing-masing dalam pengurusan kokurikulum di sekolah-sekolah mereka. Bab ini akan menghuraikan rekabentuk kajian, populasi dan sampel kajian, instrumen kajian, kajian rintis, prosedur kajian, tatacara pengumpulan data dan tatacara penganalisan data.

### **5.2 Instrumen Kajian**

Untuk memperoleh maklumat dalam sesuatu kajian pemilihan instrumen adalah sangat penting. Instrumen atau alat ukur akan menentukan sama ada maklumat yang dikehendaki dapat diperoleh atau tidak. Alat ukur yang sempurna dapat mengukur dengan tepat sesuatu pemboleh ubah yang diukur serta memberi peluang kepada pengkaji untuk memperoleh maklum balas dari saiz sampel yang besar. Dalam kajian ini, instrumen soal selidik skala Likert yang mempunyai lima pilihan jawapan telah digunakan. Setiap jawapan menyatakan pendapat responden berkaitan pandangan mereka terhadap peranan pengetua dalam meningkatkan pengurusan kokurikulum di sekolah. Dalam kajian ini, proses menganalisis data melibatkan dua jenis statistik iaitu statistik deskriptif dan statistik inferensi. Untuk menjalankan analisis, proses pengkodan telah dijalankan untuk memudahkan aktiviti memasukkan data ke dalam program "The Statistical Package For The Social Sciences" (SPSS) versi 22.0.

**Bahagian A:** Maklumat demografi iaitu gred sekolah, jantina guru, pengalaman bertugas guru di sekolah semasa.

**Bahagian B:** Mengandungi 33 item yang mengukur peranan guru besar sebagai pengurus kokurikulum sekolah iaitu sebagai perancang, pengelola, pemimpin, pengelola, perancang dan penyelia. Item-item yang terdapat di bahagian ini merupakan penyesuaian berdasarkan senarai tugas pengetua sebagai pengurus kokurikulum seperti mana yang dikeluarkan oleh pihak Jemaah Nazir Persekutuan dalam Buku Panduan Pengurusan Profesional Sekolah Menengah dan Rendah (1993). Skala Likert 5 skala yang digunakan adalah seperti berikut:

- 1: Sangat Tidak Setuju
- 2: Tidak Setuju
- 3: Kurang Setuju
- 4: Setuju
- 5: Sangat Setuju

Skala 5 menunjukkan persepsi yang sangat positif terhadap pernyataan tentang peranan guru besar dalam pengurusan kokurikulum di sekolah, manakala skala 1 pula menunjukkan persepsi yang paling negatif tentang peranan guru besar dalam pengurusan kokurikulum di sekolah.

Jadual 1: Tahap Perspektif Guru Terhadap Peranan Guru Besar Dalam Pengurusan Kokurikulum di Sekolah

Skor Min	Interpretasi Skor Min
1.00 hingga 1.89	Sangat Rendah
1.90 hingga 2.69	Rendah
2.70 hingga 3.49	Sederhana
3.50 hingga 4.29	Tinggi
4.30 hingga 5.00	Sangat Tinggi

*Sumber: Izani & Yahya (2014)*

## 6.0 DAPATAN KAJIAN

### **S1 : Tahap peranan guru besar dari segi perspektif guru penasihat dalam pengurusan kokurikulum sebagai pemimpin.**

Secara keseluruhannya peranan guru besar dari segi perspektif guru penasihat dalam pengurusan kokurikulum sebagai pemimpin berada pada tahap sangat tinggi (min = 4.4172 dan sp = 0.20543). Bagi setiap item dalam peranan guru besar dalam pengurusan kokurikulum sebagai pemimpin menunjukkan item yang mempunyai min yang paling tinggi ialah guru besar mempunyai pengetahuan yang mencukupi untuk mengurus kokurikulum (min = 4.5385 dan sp = 0.51678 ). Dari segi kekerapan dan peratusan menunjukkan seramai 335 (99.1%) guru penasihat menyatakan setuju dan sangat setuju dan seramai 3 orang (0.88%) guru penasihat yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Seterusnya min yang paling rendah pula ialah bagi item guru besar sentiasa berbincang dengan guru-guru penasihat kokurikulum untuk tujuan penambahbaikan (min = 4.1805 dan sp =0.46857). Dari segi kekerapan dan peratusan menunjukkan seramai 328 orang (97.04%) guru penasihat menyatakan setuju dan sangat setuju dan seramai 10 orang (2.96%) guru penasihat menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Dapatan untuk aspek guru besar sebagai pemimpin kokurikulum dalam kajian di atas menunjukkan persepsi guru penasihat terhadap peranan kepimpinan guru besar di sekolah kebangsaan Zon Cheras adalah sangat tinggi. Kepimpinan sekolah iatu guru besar dilihat mampu menjadikan pelaksanaan aktiviti kokurikulum mencapai tahap terbaik dengan sokongan guru penolong kanan kokurikulum dan semua guru penasihat. Guru besar berjaya memimpin perjalanan aktiviti yang berkaitan kokurikulum dengan sentiasa berbincang dengan menyediakan garis panduan yang formal dan tidak formal dalam pengendalian kokurikulum sekolah. Penglibatan aktif serta kerjasama sepasukan yang ditunjukkan mampu melonjakkan pencapaian kokurikulum di sekolah. Ilmu pengetahuan yang dimiliki oleh para guru besar di

sekolah yang dikaji khasnya dalam bidang kokurikulum boleh meningkatkan pencapaian kokurikulum di samping sokongan berterusan kepada para pelajar dan guru yang terlibat dalam pengendalian aktiviti tersebut.

Dapatan ini menyokong kajian Mohd Asri (2010) yang menyatakan bahawa pihak pentadbir mempunyai peranan yang penting dalam memimpin guru-guru ke arah peningkatan mutu kerja. Hal ini kerana kepemimpinan yang berkesan berupaya mewujudkan suasana kerja dan pembelajaran yang kondusif serta berupaya mempengaruhi guru-guru melaksanakan program kokurikulum dengan berkesan.

### **S2 : Tahap peranan guru besar dari segi perspektif guru penasihat dalam pengurusan kokurikulum sebagai pengelola.**

Secara keseluruhannya peranan guru besar dari segi perspektif guru dalam pengurusan kokurikulum sebagai pengelola berada pada tahap sangat tinggi (min = 4.3605 dan sp = 0.226093). Bagi setiap item dalam peranan guru besar dalam pengurusan kokurikulum sebagai pengelola menunjukkan item yang mempunyai min yang paling tinggi ialah guru besar menentukan komponen dan menubuhkan unit-unit kokurikulum yang sesuai dengan minat pelajar (min = 3.90 dan sp = 0.870). Dari segi kekerapan dan peratusan menunjukkan seramai 335 orang (99.1%) guru penasihat menyatakan setuju dan sangat setuju dan seramai 3 orang (0.89%) guru penasihat yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Seterusnya bagi item yang mempunyai min yang paling rendah ialah guru besar menyediakan buku panduan aktiviti kokurikulum (min 4.0444 = dan sp = 0.46966). Dari segi kekerapan dan peratusan menunjukkan seramai 308 orang (91.12%) guru penasihat menyatakan setuju dan sangat setuju dan seramai 30 orang (8.875%) guru menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Guru besar sekolah yang terlibat dalam kajian ini didapati telah melaksanakan peranannya dengan baik dan jawatankuasa kokurikulum sekolah berfungsi dengan sepatutnya. Sebagai ketua organisasi, guru besar telah menentukan komponen dan menubuhkan unit-unit kokurikulum sesuai dengan minat pelajar. Item ini mendapat skor min yang tertinggi. Guru-guru penasihat kokurikulum bersetuju bahawa guru besar telah berjaya menggerakkan guru-guru yang terlibat dalam jawatan kuasa kokurikulum bagi menjalankan tugas kokurikulum mereka sepanjang tahun. Sebagai seorang pengelola guru besar menzahirkan matlamat dan objektif kokurikulum difahami dan dilaksanakan oleh semua guru penasihat. Selain itu, guru besar juga menyediakan panduan bagi mengelolakan aktiviti yang berkaitan kokurikulum di samping menyediakan dengan secukupnya input dan kemudahan yang terdapat di sekolah untuk dijadikan panduan oleh guru-guru dalam menjalankan kokurikulum dan telah menentukan bidang tugas bersesuaian dengan minat dan bakat yang ada pada mereka.

Dapatan ini menyokong kajian yang dijalankan oleh Norziana (2013), mendapati guru besar sentiasa memberi semangat dan motivasi kepada pelajar dan murid semasa mengambil bahagian dalam kokurikulum di samping menetapkan matlamat yang ingin dicapai serta telah menyediakan kelengkapan sepatutnya setiap kali penyertaan dalam bidang kokurikulum.

### **S3 : Tahap peranan guru besar dari segi perspektif guru penasihat dalam pengurusan kokurikulum sebagai perancang.**

Secara keseluruhannya peranan guru besar dari segi perspektif guru dalam pengurusan kokurikulum sebagai perancang berada pada tahap sangat tinggi (min = 4.4700 dan sp = 0.20872). Bagi setiap item dalam peranan guru besar dalam pengurusan kokurikulum sebagai perancang menunjukkan item yang mempunyai min yang paling tinggi ialah guru besar



memastikan tugas-tugas khusus guru yang terlibat dan tanggungjawab guru ditentukan dengan jelas (min = 4.5769 dan sp = 0.50074). Dari segi kekerapan dan peratusan menunjukkan bahawa seramai 337 orang (99.7%) guru penasihat menyatakan setuju dan sangat setuju dan seramai 1 orang (0.33%) guru penasihat menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Seterusnya item yang mempunyai min yang paling rendah ialah guru besar memastikan dasar-dasar utama yang digubal oleh ketua kokurikulum selaras dengan misi dan visi sekolah (min = 4.4083 dan sp = 0.51001). Dari segi kekerapan dan peratusan menunjukkan seramai 335 orang (99.11%) guru penasihat menyatakan setuju dan sangat setuju dan seramai 3 orang (0.80%) guru penasihat menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Dapatan kajian ini menunjukkan peranan guru besar dalam pengurusan kokurikulum berada pada tahap tinggi yang menggambarkan bahawa guru-guru penasihat mendapati peranan guru besar yang dibantu oleh guru penolong kanan berjaya merealisasikan visi dan misi sekolah. Antara peranan penting dalam elemen perancangan yang telah dilaksanakan oleh guru besar berdasarkan item-item dimensi ini adalah guru besar telah memastikan jawatankuasa kokurikulum sekolah yang ditubuhkan berfungsi dengan baik dan semua guru telah melaksanakan tugas masing-masing mengikut perancangan. Guru besar juga memastikan guru-guru penasihat yang diamanahkan dengan tugas-tugas khusus diberi maklumat yang jelas tentang spesifikasi tugas mereka. Ini bagi memastikan semua guru yang berkenaan dapat melaksanakan tugas yang diberi mengikut peringkat tanggungjawab masing-masing. Dasar-dasar kokurikulum yang digubal oleh unit masing-masing telah dilaksanakan selaras dengan visi dan misi sekolah masing-masing. Dasar turun padang yang diamalkan telah menjadikan pihak pengurusan memahami keperluan aktiviti yang dijalankan adalah sesuai dengan minat dan keperluan pelajar serta guru-guru diberi pendedahan yang secukupnya dalam bidang masing-masing. Guru besar telah memastikan bahawa keperluan, alatan dan kemudahan yang disediakan dengan bajet yang besar digunakan secara optimum dan tidak berlaku pembaziran. Mesyuarat jawatankuasa sebanyak empat kali setahun juga dipantau oleh guru besar bagi memastikan aktiviti yang dirancang dilaksanakan dengan berkesan selepas guru besar memberikan taklimat berkaitan aspek pengurusan unit masing-masing. Semua ini telah berjaya dihayati dan difahami oleh semua warga sekolah.

Dapatan ini menyokong kajian Mohd Fauzi (2011) yang melihat pengetua mengamalkan pengurusan yang cekap dengan memastikan akauntabiliti ditepati dengan sentiasa memastikan guru-guru bekerja mengikut prosedur dan tatacara yang betul. Di samping itu, guru besar juga telah menjalankan pengurusan yang betul dengan membuat perancangan awal. Persepsi guru-guru penasihat kokurikulum di sekolah-sekolah kajian menyatakan peranan mengurus utama yang digunakan oleh guru besar dalam mengurus kokurikulum sekolah adalah dalam aspek perancangan melebihi aspek-aspek lain.

#### **S4 : Tahap peranan guru besar dari segi perspektif guru penasihat dalam pengurusan kokurikulum sebagai penyelia.**

Secara keseluruhannya peranan guru besar dari segi perspektif guru penasihat dalam pengurusan kokurikulum sebagai penyelia berada pada tahap sangat tinggi (min = 4.5013 dan sp = 0.14322). Bagi setiap item dalam peranan guru besar dalam pengurusan kokurikulum sebagai penyelia menunjukkan item yang mempunyai min yang paling tinggi ialah guru besar menitikberatkan keselamatan pelajar semasa aktiviti kokurikulum dijalankan sama ada dalam dan luar sekolah (min = 4.6183 dan sp = 0.49257). Dari segi kekerapan dan peratusan menunjukkan seramai 237 orang (99.7%) guru penasihat menyatakan setuju dan sangat setuju dan seramai 1 orang (0.30%) guru penasihat menyatakan tidak setuju. Seterusnya bagi item

yang mempunyai min yang paling rendah ialah guru besar memastikan pencapaian semua pelajar dalam aktiviti kokurikulum direkodkan dengan sempurna (min = 4.2959 sp = 0.46991). Dari segi kekerapan dan peratusan menunjukkan seramai 336 orang (99.40%) guru penasihat menyatakan setuju dan sangat setuju dan seramai 2 orang (0.60%) guru penasihat menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Dalam hal ini, guru besar di sekolah kajian telah berjaya melaksanakan item-item dalam dimensi penyeliaan dengan memastikan semua guru penasihat dan pelajar mematuhi jadual aktiviti kokurikulum yang ditetapkan dengan melakukan pemantauan lapangan dibuat dan pelaporan yang ditandatangani oleh guru besar dibuat setiap minggu. Perjalanan aktiviti kokurikulum juga telah mengikut takwim yang telah disediakan. Guru besar juga dilihat telah mengambil tindakan tegas dan bersesuaian terhadap pihak yang gagal mematuhi peraturan yang telah ditetapkan. Berkemungkinan guru besar mengamalkan tindakan pembetulan secara memberi bimbingan dan nasihat berbanding hukuman kerana berdasarkan Standard Kualiti Pendidikan Malaysia (SKPMg2) pengurusan sekolah digalakkan membimbing guru-guru yang tidak dapat melaksanakan tugas berbanding hukuman. Dapatan skor untuk item ini mencatatkan skor yang paling kurang.

Secara keseluruhannya, dapatan kajian ini menunjukkan guru besar sekolah-sekolah kajian telah melakukan suatu tindakan yang betul ke arah kecemerlangan kokurikulum. Ini jelas menunjukkan bahawa guru besar sememangnya memainkan peranan yang berkesan mengikut keadaan, keperluan dan kehendak sekolah. Dapatan ini menyokong kajian oleh Nik Zaidi (2011) yang mendapati dalam dimensi penyeliaan, dapatan kajian adalah tinggi berbanding dengan dimensi lain. Dapatan ini jelas menunjukkan bahawa guru besar memainkan peranan yang penting dalam mengawal aktiviti kokurikulum. Pengawalan merupakan kunci kejayaan sesuatu program. Jika sesuatu program berjaya dirancang dan dikelolakan tetapi sekiranya tidak dikawal atau diselia dengan berkesan maka program itu tidak akan mencapai matlamat sepenuhnya.

### **S5 : Perbezaan perspektif guru penasihat terhadap peranan guru besar dalam pengurusan kokurikulum sekolah berdasarkan gred sekolah.**

Jadual 2: Perbezaan Perspektif Guru Penasihat Terhadap Peranan Guru Besar Dalam Pengurusan Kokurikulum Sekolah Berdasarkan Gred Sekolah

	<i>T</i>	<i>DF</i>	<i>SIG</i>
<i>Pemimpin</i>	-.728	336	.467
<i>Pengelola</i>	2.006	336	.046
<i>Perancang</i>	.253	336	.800
<i>Penyelia</i>	3.006	336	.003

Jadual 2, menunjukkan perbezaan bagi faktor gred sekolah. Dapatan kajian menunjukkan tidak terdapat perbezaan antara sekolah gred A dan B terhadap kepemimpinan apabila nilai signifikan .467. Begitu juga dengan dapatan kajian terhadap aspek perancang dimana nilai signifikan .800. Namun begitu, bagi aspek pengelola dan penyelia, terdapat perbezaan yang signifikan di mana nilai signifikan adalah .046 dan .003. Keseluruhan dapatan kajian dalam aspek sebagai pemimpin, pengelola, perancang dan penyelia mendapati menurut perspektif guru-guru penasihat kokurikulum, guru besar di sekolah gred A dan B dapat menjalankan peranan mereka sebagai pengurus dan pemimpin kokurikulum sekolah dengan berkesan.

Sementara itu, bagi aspek perspektif guru terhadap guru besar sebagai pengelola dan penyelia, dapatan kajian ini menunjukkan terdapat perbezaan yang signifikan antara sekolah gred A dengan B. Guru besar di sekolah gred A telah melaksanakan tugas dari aspek pengelolaan dan penyeliaan dengan begitu baik. Kemungkinan terdapat elemen bantuan dari sudut pengelolaan dan penyeliaan memandangkan biasanya sekolah-sekolah gred A mempunyai ramai guru dan sistem pemantauan yang lebih baik. Sekolah-sekolah gred B pula mengalami kekurangan guru dan kemudahan yang memungkinkan aspek pengelolaan dan penyeliaan tidak sebaik sekolah gred A.

**S6 : Perbezaan perspektif guru penasihat terhadap peranan guru besar dalam pengurusan kokurikulum sekolah berdasarkan jantina.**

Jadual 3: Perbezaan Perspektif Guru Penasihat Terhadap Peranan Guru Besar Dalam Pengurusan Kokurikulum Sekolah Berdasarkan Jantina

	<i>T</i>	<i>DF</i>	<i>SIG</i>
<i>Pemimpin</i>	-3.071	336	.002
<i>Pengelola</i>	-2.882	336	.004
<i>Perancang</i>	-2.980	336	.003
<i>Penyelia</i>	-2.111	336	.035

Jadual 3, menunjukkan perbezaan bagi faktor jantina. Dapatan kajian menunjukkan terdapat perbezaan yang signifikan antara jantina lelaki dan perempuan terhadap kesemua aspek tahap perspektif guru penasihat terhadap peranan guru besar dalam pengurusan kokurikulum. Aspek sebagai pemimpin mendapat .002, sebagai pengelola .004, aspek perancang .003 serta penyelia .035.

Keseluruhannya, kajian ini mendapati dalam keempat-empat dimensi pengurusan, guru-guru penasihat perempuan mempunyai perspektif yang lebih tinggi berbanding perspektif yang diberikan oleh guru-guru penasihat lelaki. Dapatan ini bersamaan dengan Mukhtar (2008) menunjukkan amalan pengurusan pengetua sebagai perancang terdapat perbezaan yang signifikan berdasarkan jantina. Walaupun dalam dapatan ini guru lelaki mempersepsikan bahawa guru besar telah menunjukkan peranannya pada tahap aktif sebagai perancang dalam menjayakan inovasi kurikulum berbanding guru wanita, namun jantina dilihat sebagai satu faktor yang perlu diambil kira dalam mempengaruhi perspektif responden.

**S7 : Perbezaan perspektif guru penasihat terhadap peranan guru besar dalam pengurusan kokurikulum sekolah berdasarkan pengalaman bertugas.**

Dapatan kajian ini keseluruhannya menggambarkan bahawa tempoh berkhidmat seseorang guru penasihat mempengaruhi perspektif terhadap peranan dan tugas yang dimainkan oleh guru besar di sekolahnya. Hal ini berkemungkinan semakin panjang tempoh berkhidmat seseorang, semakin banyak pengharapan yang diberikan kepada guru besar dalam memastikan kecemerlangan sekolah dapat dicapai. Dapatan Rubaiya (2006) mendapati tiada terdapat perbezaan yang signifikan antara pengalaman mengajar guru dengan semua dimensi peranan pengetua dalam inovasi kurikulum. Dapatan-dapatan ini menggambarkan bahawa guru-guru yang terlibat sebagai responden dalam kajian ini menganggap guru besar harus memainkan peranan aktif untuk memastikan kejayaan inovasi kurikulum. Tempoh mengajar mungkin tidak mempengaruhi persepsi guru-guru tentang peranan yang perlu dimainkan oleh

guru besar dalam pelaksanaan inovasi kurikulum. Secara keseluruhannya kajian ini mendapati peranan guru besar dalam pengurusan kokurikulum di sekolah kajian berada pada tahap tinggi. Peranan dalam keempat-empat aspek pengurusan berjaya dilaksanakan dengan baik dan berkesan. Sebaliknya terdapat sedikit perbezaan yang signifikan perspektif guru penasihat terhadap peranan guru besar berdasarkan jantina guru, gred sekolah dan pengalaman bertugas guru.

## **7.0 IMPLIKASI KAJIAN**

### **7.1 Implikasi Kepada Guru Besar dan Pengurusan Sekolah**

Kajian yang dijalankan ini didapati memberi implikasi terhadap para pentadbir khususnya guru besar sekolah terhadap pengurusan kokurikulum. Peranan guru besar amat penting dalam menentukan kejayaan program kokurikulum di sesebuah sekolah. Keberkesanan kegiatan kokurikulum di sekolah bergantung kepada keupayaan dan keberkesanan peranan yang dimainkan oleh guru besar dalam memimpin, mengelola, merancang dan menyelia aktiviti kokurikulum di sekolah. Guru besar yang mengamalkan sikap positif, dan menunjukkan minat boleh meningkatkan lagi keberkesanan aktiviti kokurikulum di sekolah.

Dapatan kajian telah membuktikan guru besar telah memainkan keempat-empat peranan dengan berkesan dalam menjayakan aktiviti kokurikulum. Penglibatan guru besar dalam semua aspek pengurusan berada pada tahap yang sepenuhnya dan tidak hanya menyerahkan kepada guru penolong kanan kokurikulum semata-mata. Kebanyakan guru besar di sekolah kebangsaan dewasa ini telah dilatih daripada aspek pengurusan sebelum menjawat jawatan tersebut.

Namun sedikit kelemahan yang dikesan dari kajian ini ialah dalam aspek hubungan peranan guru besar dengan pencapaian kokurikulum sekolah. Kajian ini menunjukkan kecemerlangan yang dicapai oleh sekolah-sekolah kajian tidak hanya dipengaruhi oleh peranan guru besar semata-mata. Terdapat faktor-faktor lain yang menjadi penyumbang kepada pencapaian kokurikulum sekolah. Faktor-faktor seperti komitmen guru-guru penasihat, kepakaran jurulatih, penglibatan pelajar, penjadualan, kewangan, sokongan ibu bapa dan komuniti setempat dan prasarana adalah faktor yang diambil kira. Walaupun sebagai seorang pengurus kokurikulum, guru besar telah menjalankan tanggungjawab dengan baik namun bagi guru-guru perkara tersebut tidak cukup untuk mengaitkannya dengan kejayaan kokurikulum yang dicapai oleh sekolah. Situasi ini memperlihatkan, pentingnya dikaji semula aspek-aspek tertentu peranan yang dimainkan oleh seseorang guru besar dalam pencapaian kokurikulum agar usaha-usaha mereka dapat diiktiraf.

### **7.2 Implikasi Kepada Kementerian Pendidikan Malaysia**

Implikasi seterusnya dilihat dari sudut pentadbiran pendidikan di peringkat KPM, terutama yang membabitkan Program Kelayakan Kepengetuaan Kebangsaan (NPQEL) yang dilaksanakan oleh Institut Aminuddin Baki (IAB) perlu mengkaji daripada dapatan ini jika ada elemen-elemen yang boleh diperbaiki dan ditambahbaik. Menyedari kepentingan ilmu pengurusan yang mantap dimiliki oleh seseorang guru besar, maka kajian ini dilihat sebagai satu bentuk sokongan kepada usaha mengenal pasti kekurangan dan memenuhi keelompokan yang ada dalam pengurusan kokurikulum sekolah. Kajian ini juga telah memberikan satu penanda aras kepada keperluan pendedahan dan latihan dalam pengurusan sekolah yang

dikendalikan oleh institusi tersebut. Tempoh latihan kaedah bersemuka dan tempoh interim di sekolah-sekolah untuk menjalani praktikum mungkin boleh dipanjangkan lagi supaya ilmu dan pengetahuan para guru besar semakin mantap. Selain itu, bahan-bahan bacaan seperti surat pekeliling, artikel ilmiah, video, juga pelbagai aktiviti latihan dan penilaian seperti uji minda, forum dan tugas perlu disepadukan dalam latihan kepengetuaan tersebut.

## **8.0 CADANGAN KAJIAN LANJUTAN**

Memandangkan kajian ini mempunyai batasannya yang tersendiri dan data yang dikumpul melalui soal selidik hanya berdasarkan persepsi guru-guru penasihat kokurikulum di Zon Cheras, maka beberapa kajian lanjutan dicadangkan. Antara kajian lanjutan yang dicadangkan adalah seperti berikut:

- (a) Kajian ini dijalankan hanya melibatkan 13 buah sekolah kebangsaan harian di satu zon yang mempunyai faktor demografi yang hampir sama, oleh itu satu kajian yang menyeluruh perlu dijalankan di kawasan bandar dan luar bandar supaya hasil dapatan dapat digeneralisasikan kepada semua sekolah di Malaysia;
- (b) Kajian ini hanya melibatkan kaedah kuantitatif dan diharapkan kajian yang lebih mendalam dengan menggunakan kaedah kualitatif dapat dilaksanakan bagi membolehkan hasil kajian digunakan sebagai pembentukan dasar dalam kerajaan khususnya melibatkan kepimpinan dalam bidang kokurikulum di semua peringkat pengajian;
- (c) Kajian ini hanya melihat persepsi guru-guru penasihat kokurikulum terhadap peranan guru besar dalam aspek-aspek sebagai pemimpin, pengelola, perancang, dan penyelia sahaja. Perbincangan terhadap item-item dalam setiap aspek tidak dilakukan secara terperinci. Oleh itu, cadangan kajian lanjutan dilakukan dengan mengkaji setiap item dalam peranan guru besar dengan lebih mendalam dan khusus;
- (d) Kajian ini hanya melihat tentang peranan yang dimainkan oleh guru besar dalam pengurusan kokurikulum di sekolah sahaja, oleh itu kajian seterusnya boleh dilaksanakan di institusi pendidikan lain yang mempunyai bidang pengurusan kokurikulum yang sama terhadap pemimpin organisasi dalam menjalankan tanggungjawab sebagai pemimpin, pengelola, perancang, dan penyelia kokurikulum.

## **9.0 KESIMPULAN**

Kajian yang telah dijalankan ini mendapati pemimpin sekolah iaitu guru besar di sekolah-sekolah kajian dapat memainkan peranan sebagai pengurus sekolah dan pengurus kokurikulum dengan cemerlang daripada aspek-aspek yang dikaji. Namun terdapat perbezaan dari sudut perspektif guru penasihat berdasarkan gred sekolah, jantina dan pengalaman bertugas. Walaupun kajian ini menunjukkan bahawa guru besar sangat berperanan sebagai pengurus kokurikulum, faktor-faktor lain juga turut membantu kepada pencapaian cemerlang aktiviti kokurikulum di sekolah. Bagi menjamin keberkesanan pengurusan dan pelaksanaan kokurikulum, guru besar, penolong kanan kokurikulum serta guru-guru penasihat harus bersama menggembleng idea dan tenaga agar matlamat yang ditetapkan dapat dicapai dengan

jayanya. Guru besar perlu mempunyai perancangan yang strategik untuk menentukan hala tuju yang jelas agar dapat difahami yang diterima oleh seluruh jawatankuasa kokurikulum sekolah.

## **Rujukan**

- Ahmad Esa, Mohd. Khir Mohd Nor, Nawawi Jusoh, Norashidah Abd Rahman & Zalinah Salehon. (2015). *Citra Kokurikulum*. Penerbit UTHM.
- Bahagian Sukan, Seni dan Kokurikulum (BSSK), KPM. (2009). *Buku panduan pengurusan kokurikulum*. Kuala Lumpur: A.G Grafik, Sdn. Bhd.
- Bolman, L., & Deal, T. (1991). Leadership and management effectiveness: A multi-frame, multi-sector analysis. *Human Resource Management* 30(4), 509-534.
- Burnham, J.W. (2010). Mengurus kualiti di sekolah. Terj. Tengku Abd. Aziz Tengku Zainal. Kuala Lumpur: Institut Terjemahan Negara Malaysia.
- Izani Ibrahim, & Yahya Don. (2014). Kepimpinan Servant dan Pengaruhnya terhadap Pengurusan Perubahan di Sekolah. Kertas Projek Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Jaggil Apak, Baharom Mohamad, Shukri Zin, & Mohd Yusof Abdullah. (2011). Sikap guru terhadap aktiviti kokurikulum dan hubungannya dengan amalan pengurusan kokurikulum dalam kalangan guru sekolah menengah. *Jurnal Penyelidikan Pendidikan, BPPDP*, 141-165.
- John West-Burnham. (2004). Mengurus kualiti di sekolah, terjemahan Tengku Ab. Aziz Tengku Zainal. Kuala Lumpur: Institut Terjemahan Negara Malaysia Bhd.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2011). Buku Panduan Pelaksanaan Dasar 1Murid 1Sukan, Bahagian Sukan KPM. Putrajaya.
- Kementerian Pelajaran Malaysia. (2010). Kajian Mengenai Keberkesanan Kokurikulum di sekolah, Kuala Lumpur: Bahagian Naziran.
- Kementerian Pelajaran Malaysia. (2011). Laporan Tinjauan Minat Murid dalam kegiatan Kokurikulum. Kuala Lumpur: Bahagian Selangor.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2011). Laporan Razak. Kuala Lumpur: Hala Tuju Pendidikan
- Laporan Bajet Persekutuan. Diakses pada Mei 2, 2018, daripada [https://ms.wikipedia.org/wiki/Bajet\\_persekutuan\\_Malaysia](https://ms.wikipedia.org/wiki/Bajet_persekutuan_Malaysia).
- Laporan Tahunan 2017 Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (2013-2025).2017. Kementerian Pendidikan Malaysia.KPM.
- Mohamed Asri Abu Hanifah. (2010). Amalan kepimpinan pengetua dalam pengurusan kegiatan kokurikulum di sekolah menengah Felda Negeri Sembilan. Kertas Projek Sarjana. Universiti Malaya.
- Mohd Fauzi Hashim. (2011). Peranan dan komitmen pengetua dalam pengurusan kokurikulum sekolah-sekolah menengah daerah Temerloh di negeri Pahang. Kertas Projek Sarjana. Universiti Malaya.
- Nik Zaidi Ismail. (2011). Peranan pengetua dalam pengurusan kokurikulum di sebuah sekolah menengah harian biasa luar bandar daerah Lipis, Pahang. Kertas Projek Sarjana. Universiti Malaya.

- Nor Foniza Maidin dan Mohd Izham Hamzah (2012). Pengetua Pemacu Organisasi Pembelajaran, p.1-17.
- Nor Suhara Haji Fadzil dan Jamil Ahmad. (2011). Kepentingan kokurikulum dalam pendidikan di sekolah menengah. Prosiding Seminar Pendidikan Guru Antarabangsa. Bandung. 8-10 November 2010. hlm. 59-69
- Nor Ziana Ayob. (2013). Peranan Pengetua dalam Pengurusan Kokurikulum dari Perspektif Guru Sekolah Menengah Kebangsaan Zon Keramat. Kertas Projek Sarjana. Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025. Kementerian Pelajaran Malaysia.
- Rubaiya Abu Nawas. (2006). Peranan pengetua dalam pelaksanaan inovasi kurikulum di beberapa buah sekolah di negeri Melaka. Kertas Projek Sarjana. Universiti Malaya.
- Stoner, J.A., Freeman, R.E., & Gilbert, D.R. (1995). Management (6th ed.). Englewood Cliffs, New Jersey Prentice Hall, Inc.
- Wardatul Aishah Musa. (2014). Kesedaran sendiri terhadap aktiviti kokurikulum dan keberkesanannya kepada remaja, 2014(June), 778–785.
- Zainal Sabu (1999). “Persepsi Guru-Guru Terhadap Pelaksanaan Dan Penyeliaan Kokurikulum Di Sebuah Sekolah Men. Di Negeri Sembilan.” UM: Sarjana Pendidikan. Sains (Pengurusan).