

PENGURUSAN STRATEGIK DALAM KALANGAN PENGURUS SEKOLAH MENENGAH TEKNIK DI NEGERI PERAK

Oleh:

Rosli Samot (rosley92@yahoo.com)
Sekolah Menengah Teknik Seri Manjung

ABSTRAK

Tujuan utama kajian ini ialah untuk meneliti amalan Pengurusan Strategik dalam kalangan pengurus sekolah-sekolah menengah teknik (SMT) di negeri Perak. Kajian ini juga mengenal pasti misi, visi, objektif, keadaan prasarana dan sumber, taraf pengurusan dan pelan tindakan pengurusan strategik yang dijalankan oleh pengurus-pengurus sekolah menengah teknik. Kajian ini menggunakan soal selidik yang merangkumi aspek-aspek latar belakang sekolah dan sampel kajian, misi, visi dan objektif sekolah, keadaan prasarana dan sumber-sumber, taraf pengurusan dalam beberapa aspek dan pelan tindakan pengurusan strategik yang dilaksanakan di seluruh SMT di negeri Perak. Sampel kajian ini terdiri daripada 66 orang pengurus yang mencakupi pengetua, penolong kanan pentadbiran, penolong kanan (HEM) dan guru-guru kanan mata pelajaran di seluruh SMT di negeri Perak. Analisis data kajian ini menggunakan statistik diskriptif seperti kekerapan dan peratusan. Dapatan kajian ini menunjukkan bahawa enam nilai utama yang terdapat pada misi dan visi di seluruh SMT di negeri Perak adalah nilai bekerjasama, bertanggungjawab, ketabahan, berketrampilan, berdedikasi dan berdisiplin. Sementara itu, tiga nilai yang dominan dalam pernyataan objektifnya ialah berketrampilan, berkemahiran tinggi dan berakhlak mulia. Semua pengurus, guru dan kakitangan mempunyai kefahaman yang jelas terhadap misi, visi dan objektif sekolah masing-masing. Dapatan kajian ini juga menunjukkan bahawa keadaan prasarana dan sumber-sumber di seluruh SMT di negeri Perak berada pada tahap agak memuaskan. Sementara itu, dari segi taraf pengurusan strategik dalam beberapa aspek seperti kepimpinan, kewangan, kegiatan kokurikulum, disiplin, PIBG dan komuniti setempat, kurikulum, prasarana, guru dan staf ke arah profesionalisme, keceriaan, asrama, program kecemerlangan akademik, skim pinjaman buku teks (SPBT) dan penilaian prestasi kerja berada pada tahap yang amat baik. Seterusnya pada aspek pelan tindakan terhadap aspek-aspek yang disebutkan di atas, hampir kesemua aspek-aspek tersebut telah mencapai tahap pelaksanaan yang baik kecuali aspek-aspek pengurusan PIBG dan komuniti setempat, pengurusan keceriaan, pengurusan program kecemerlangan akademik dan pengurusan skim pinjaman buku teks (SPBT) masih belum mencapai tahap baik. Secara keseluruhannya, dapatan kajian ini menunjukkan bahawa amalan pengurusan strategik di kalangan pengurus di seluruh SMT di negeri Perak berada pada tahap yang baik. Ini membawa implikasi yang positif ke arah kejayaan sekolah-sekolah tersebut untuk mencapai misi, visi dan objektif sekolah seperti yang digariskan. Dicaadangkan agar pengurus sekolah mengamalkan pengurusan strategik bagi meningkatkan keberkesanan operasi pengurusan sekolah, khususnya sekolah-sekolah menengah teknik.

1. PENGENALAN

Hambatan untuk membangunkan sistem pendidikan yang berkualiti bertaraf dunia bagi memperkembangkan potensi individu sepenuhnya dan memenuhi aspirasi negara Malaysia, organisasi sekolah pada masa kini semakin unik dan kompleks (A.L Ramaiah, 1999). Sharpe (1989) menyatakan sekolah merupakan organisasi yang unik yang tidak terdapat pada mana-mana organisasi lain di dunia. Keunikan ini memerlukan pengurus yang berpengetahuan dan berkemahiran yang tidak dipunyai oleh pengurus organisasi lain di dunia. Ini memandangkan sekolah mempunyai tiga ciri yang menjadikan organisasi sekolah kini paling sukar ditadbir iaitu:



- (a) Sekolah dan sistemnya adalah organisasi manusia. Klien dan bahan mentahnya adalah manusia, sumbernya juga manusia dan matlamatnya berkait dengan dalam diri manusia. Teknologi yang digunakan merupakan satu set interaksi formal dan informal manusia dalam mod pengajaran dan pembelajaran.
- (b) Kumpulan sasaran sekolah ialah manusia yakni kanak-kanak dan remaja yang masing-masing berada di dalam period perkembangan fizikal, emosi dan sosial.
- (c) Matlamat utama sekolah adalah berkait dengan pendidikan. Matlamat yang berkait dengan pembelajaran, perkembangan dan pembangunan diri manusia.

Di samping itu, menurut Abd Rahim Abd Rashid (2001) pengurusan organisasi sekolah juga perlu kreatif dan inovatif bagi menjadikan sekolah sebuah organisasi yang dinamis untuk mengembangkan pengetahuan baru, budaya saintifik, penyebaran teknologi maklumat dan pembangunan potensi manusia. Perubahan-perubahan dunia yang mendadak dan sukar sekaligus memerlukan sekolah juga berubah yang bertujuan menyediakan pelajar dengan kemahiran dan ketrampilan perlu bagi masa depan mereka. Namun begitu, sekolah yang merupakan institusi yang paling lambat berubah, masih bersifat konservatif dan mengekalkan amalan tradisional yang tidak sesuai dengan kehendak semasa (Senge, 2000).

Lantaran itu, amalan Pengurusan Strategik di kalangan pengurus di sekolah-sekolah menengah di Malaysia adalah amat diperlukan sekali bagi mewujudkan sekolah yang berkesan. Pengurusan strategik akan menjadikan proses pengurusan sesebuah sekolah itu bersifat proaktif dalam pembinaan masa depannya. Penekanan kepada amalan pengurusan kualiti menyeluruh oleh Kementerian Pendidikan pada masa kini menjadikan Pengurusan Strategik menjadi lebih penting (Muhamad Bustaman, 1997). Pengurusan Strategik adalah satu proses pengurusan yang memberikan tumpuan kepada aspek halatuju dan prestasi jangka panjang sesebuah organisasi dengan cara memberi penekanan secara berterusan kepada operasi-operasi penggubalan, pelaksanaan dan penilaian strategi-strategi tertentu (Leslie, 1986).

2. TUJUAN DAN OBJEKTIF KAJIAN

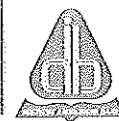
Kajian ini bertujuan untuk mengkaji amalan Pengurusan Strategik dalam kalangan pengurus sekolah-sekolah menengah teknik di Malaysia. Objektif-objektifnya ialah:

- (a) Mengetahui misi, visi dan sekolah-sekolah menengah teknik.
- (b) Mengetahui objektif sekolah-sekolah menengah teknik.
- (c) Mengetahui keadaan prasarana dan sumber di sekolah-sekolah menengah teknik.
- (d) Mengetahui taraf pengurusan dari pelbagai aspek pada masa kini.
- (e) Mengetahui pelan tindakan pengurusan strategik yang dijalankan oleh pengurus-pengurus sekolah menengah teknik.

3. SOALAN KAJIAN

Secara spesifik, kajian ini perlu menjawab soalan-soalan berikut:

- (a) Apakah misi dan visi sekolah-sekolah menengah teknik?
- (b) Apakah objektif sekolah-sekolah menengah teknik?
- (c) Apakah keadaan prasarana dan sumber di sekolah-sekolah menengah teknik?
- (d) Apakah taraf Pengurusan Strategik di sekolah-sekolah menengah teknik pada masa kini?
- (e) Sejauh manakah pelan tindakan Pengurusan Strategik dilaksanakan oleh pengurus-pengurus di sekolah-sekolah menengah teknik?



4. METODOLOGI KAJIAN

Kajian ini direka bentuk untuk menyiasat amalan pengurusan strategik dalam kalangan pengurus di seluruh sekolah menengah teknik di negeri Perak. Kajian ini menggunakan kaedah kaji selidik untuk mengenal pasti amalan pengurusan strategik dalam kalangan pengurus tersebut. Kajian ini dijalankan ke atas pengurus sekolah-sekolah menengah teknik (SMT) di seluruh Negeri Perak Darul Ridzuan.

4.1 Sampel Kajian

Populasi sampel dalam kajian ini melibatkan Pengetua, GPK 1, GPK (HEM) dan Guru-Guru Kanan Mata Pelajaran di seluruh sekolah menengah teknik (SMT) di Negeri Perak. Dalam kajian ini, kaedah pemilihan sampel secara bertujuan (purposive sampling) telah digunakan memandangkan pengkaji hanya memilih sampel dalam kalangan pengurus di seluruh sekolah menengah teknik di Negeri Perak sahaja.

4.2 Instrumen Kajian

Instrumen yang digunakan dalam kajian ini ialah borang soal selidik. Penggunaan instrumen soal selidik ini sesuai untuk meninjau sikap seseorang, pendapat, persepsi dan penilaian bagi sesuatu (Sprinthall, Schmutte & Sirois, 1991; Wiersma, 2000; Johnson & Christensen, 2000). Soal selidik untuk kajian ini direka oleh pengkaji sendiri dan disemak semula oleh penyelia kajian ini. Kandungan dalam soal selidik ini telah disahkan oleh seorang pensyarah dan seorang guru yang berpengalaman dalam bidang pentadbiran pendidikan.

Bagi menentukan kebolehpercayaan soal selidik ini, pengkaji menggunakan data yang yang diperolehi daripada kajian rintis yang telah dijalankan kepada 14 orang pengurus di 2 buah sekolah di Daerah Manjung, Perak. Berdasarkan data kajian ini, prosedur Cronbach Alpha yang diasaskan kepada model kekonsistenan dalaman (internal consistency) telah digunakan untuk menentukan nilai kebolehpercayaan bagi soal selidik yang digunakan. Nilai kebolehpercayaan soal selidik yang digunakan dinyatakan dalam huraian yang seterusnya. Instrumen kajian ini mengandungi satu set soal selidik untuk pengurus di setiap sekolah menengah teknik di negeri Perak. Ini bermakna, setiap sekolah menyumbangkan seramai 7 sampel. Soal selidik ini terbahagi kepada lima bahagian:

Bahagian A : Latar Belakang Sekolah dan Responden

Bahagian B : Misi, Visi dan Objektif Sekolah

Bahagian C : Keadaan Prasarana dan Sumber-Sumber Sekolah

Bahagian D : Taraf Pengurusan Strategik Dalam Beberapa Aspek

Bahagian E : Tindakan Pengurusan Strategik

5. DAPATAN KAJIAN

5.1 Analisa Misi, Visi dan Objektif Sekolah

Seluruh sekolah menengah teknik mempunyai misi dan visi yang tersendiri. Di dalam misi dan visi tersebut telah digariskan nilai-nilai yang ingin dicapai oleh sekolah-sekolah tersebut. Jelasnya dengan berteraskan nilai-nilai yang terkandung dalam misi dan visi di seluruh SMT di negeri Perak dan nilai-nilai yang ingin diutamakan oleh pengurus di seluruh SMT di negeri Perak ternyata terdapat persamaan. Ini membuktikan bahawa kebanyakan pengurus di seluruh SMT di negeri Perak memahami akan intipati yang terkandung dalam misi dan visi sekolah iaitu lima yang diutamakan ialah nilai bekerjasama, bertanggungjawab, ketabahan, berketrampilan dan berdedikasi.

5.2 Kefahaman Tentang Misi, Visi, Objektif dan Nilai

Jadual 1: Peratusan dan Kekerapan Tahap Kefahaman Misi, Visi, Objektif dan Nilai

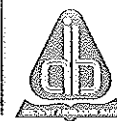
Item No.	Aspek Misi, Visi, Objektif dan Nilai Sekolah	Taraf				Min
		1 f %	2 f %	3 f %	4 f %	
3.	Tahap kefahaman tuan/puan terhadap misi dan visi.	1 (1.5)	2 (3.0)	35 (53.0)	28 (42.4)	3.36
4.	Tahap kefahaman guru dan kakitangan terhadap misi dan visi.	1 (1.5)	7 (10.6)	47 (71.2)	11 (16.7)	3.03
12.	Nilai-nilai yang ingin ditonjolkan oleh sekolah jelas difahami oleh warga sekolah.	0 (0.0)	13 (19.7)	42 (63.6)	11 (16.7)	2.97
14.	Tahap kefahaman tuan/puan terhadap objektif.	0 (0.0)	3 (4.5)	36 (54.5)	27 (40.0)	3.36
15.	Tahap kefahaman guru dan kakitangan terhadap objektif.	0 (0.0)	3 (4.5)	47 (71.2)	16 (24.2)	3.20
Purata Min						3.18

Secara keseluruhan purata min yang diperolehi bagi item 3, 4, 12, 14 dan 15 adalah 3.18. Ini menunjukkan bahawa secara keseluruhan tahap kefahaman responden adalah jelas terhadap misi, visi, objektif dan nilai-nilai yang ingin ditonjolkan oleh sekolah.

5.3 Tahap Kerjasama, Kesedaran dan Iklim Sosial Terhadap Pencapaian Misi, Visi dan Objektif Sekolah

Jadual 2: Peratusan dan Kekerapan Tahap Kerjasama, Kesedaran dan Iklim Sosial

Item No.	Aspek Misi, Visi dan Objektif Sekolah	Taraf				Min
		1 f %	2 f %	3 f %	4 f %	
5.	Tahap kerjasama pihak pengurusan, guru-guru terhadap pencapaian misi dan visi.	0 (0.0)	21 (31.8)	41 (62.1)	4 (6.1)	2.74
10.	Kesedaran tuan/puan terhadap pencapaian misi dan visi sekolah.	0 (0.0)	5 (7.6)	41 (62.1)	20 (30.2)	3.23
11.	Tahap iklim sosial (perhubungan) di sekolah yang mempengaruhi pencapaian misi dan visi.	2 (3.0)	15 (22.7)	43 (65.2)	6 (9.1)	2.80
16.	Tahap kerjasama pihak pengurusan, guru-guru terhadap pencapaian objektif.	0 (0.0)	11 (16.7)	49 (74.2)	6 (9.1)	2.92



Secara keseluruhan purata min bagi item 5, 10, 11 dan 16 ialah 2.92. Ini menunjukkan bahawa tahap kerjasama pihak pengurusan, guru-guru terhadap pencapaian misi, visi dan objektif sekolah, kesedaran responden dan tahap iklim sosial yang mempengaruhi pencapaian misi dan visi sekolah ialah pada tahap agak tinggi sahaja.

5.4 Keadaan Sumber dan Sistem Penyebaran Maklumat Ke Arah pencapaian Misi, Visi dan Objektif Sekolah

Secara keseluruhan purata min bagi aspek keadaan sumber yang ada di sekolah yang menyumbang ke arah pencapaian misi, visi, objektif dan sistem penyebaran maklumat sekolah adalah pada tahap 2.98. Oleh itu, keadaan sumber-sumber yang ada di sekolah tersebut adalah pada tahap hampir mencukupi

Jadual 3: Peratusan dan Kekerapan Keadaan Sumber dan Sistem Penyebaran Maklumat

Item No.	Aspek Misi, Visi dan Objektif Sekolah	Taraf				Min
		1 f %	2 f %	3 f %	4 f %	
6.	Keadaan sumber-sumber yang ada di di sekolah yang menyumbang ke arah pencapaian misi dan visi.	0 (0.0)	10 (15.2)	47 (71.2)	9 (13.6)	2.98
8.	Sistem penyebaran maklumat sekolah yang membantu pencapaian misi dan visi.	1 (1.5)	11 (16.7)	48 (72.7)	6 (9.1)	2.89
17	Keadaan sumber-sumber yang ada di sekolah yang menyumbang ke arah pencapaian objektif.	0 (0.0)	7 (10.6)	46 (69.7)	13 (19.7)	3.09
Purata Min						2.98

5.5 Tekanan Persekitaran Yang Mempengaruhi Pencapaian Misi, Visi dan Objektif Sekolah

Jadual 4: Peratusan dan Kekerapan Terhadap Tekanan Persekitaran Sekolah

Item No.	Aspek Misi, Visi dan Objektif Sekolah	Taraf				Min
		1 f %	2 f %	3 f %	4 f %	
7.	Tekanan persekitaran (seperti tekanan daripada ibu bapa, politik, kewangan) di sekolah yang mempengaruhi pencapaian misi dan visi.	12 (18.2)	16 (24.2)	36 (54.5)	2 (3.0)	2.42
18.	Tekanan persekitaran (seperti tekanan daripada ibu bapa, politik, kewangan) di sekolah yang mempengaruhi pencapaian objektif.	9 (13.6)	17 (25.8)	36 (54.5)	4 (6.1)	2.53
Purata Min						2.47



Ini menunjukkan bahawa tahap tekanan persekitaran (seperti tekanan daripada ibu bapa, politik dan kewangan) di sekolah di seluruh SMT di negeri Perak yang mempengaruhi pencapaian misi dan visi adalah pada tahap agak kuat. Secara keseluruhan purata min bagi aspek tekanan persekitaran di sekolah yang mempengaruhi pencapaian misi, visi dan objektif sekolah adalah pada tahap 2.47. Ini menunjukkan bahawa tahap tekanan persekitaran terhadap pencapaian misi, visi dan objektif sekolah adalah agak tinggi.

5.6 Pendirian Pengurus Terhadap Pencapaian Misi dan Visi Sekolah

Secara keseluruhannya purata min bagi tahap pendirian responden terhadap pencapaian misi dan visi sekolah adalah 3.30. Ini menunjukkan bahawa pendirian responden adalah teguh terhadap pencapaian misi dan visi sekolah.

Jadual 5: Peratusan dan Kekerapan Terhadap Pendirian Pengurus

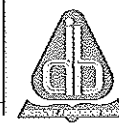
Item No.	Aspek Misi, Visi dan Objektif Sekolah	Taraf				Min
		1 f %	2 f %	3 f %	4 f %	
9.	Pendirian tuan/puan terhadap pencapaian misi dan visi sekolah.	0 (0.0)	2 (3.0)	42 (63.6)	22 (33.3)	3.30
Purata Min						3.30

5.2 Analisa Terperinci Keadaan Prasarana Dan Sumber Sekolah-Sekolah Menengah Teknik.

5.2.1 Keadaan Prasarana dan Sumber Sekolah

Jadual 6: Peratusan dan Kekerapan Dalam Beberapa Aspek Keadaan Prasarana dan Sumber Sekolah

Item No.	Aspek Keadaan Prasarana Dan Sumber Sekolah	Taraf				Min
		1 f %	2 f %	3 f %	4 f %	
3.	Keadaan prasarana bilik darjah.	5 (7.6)	15 (22.7)	39 (59.1)	7 (10.6)	2.73
5.	Keadaan makmal sains.	5 (7.6)	9 (13.6)	36 (54.5)	16 (24.2)	2.95
6.	Keadaan peralatan sains.	1 (1.5)	14 (21.2)	41 (62.1)	10 (15.2)	2.91
7.	Keadaan bengkel.	4 (6.1)	19 (28.8)	42 (63.6)	1 (1.5)	2.61
8.	Keadaan peralatan sukan pendidikan jasmani.	1 (1.5)	17 (25.8)	40 (60.6)	8 (12.1)	2.83
9.	Keadaan bilik sumber sekolah.	3 (4.5)	16 (24.2)	40 (60.6)	7 (10.6)	2.77
11.	Kawalan keselamatan sekolah.	4 (6.1)	11 (16.7)	41 (62.1)	10 (15.2)	2.86
14.	Keadaan kerjasama PIBG dan masyarakat kepada sekolah.	0 (0.0)	11 (16.7)	40 (60.6)	15 (22.7)	3.06
Purata Min						2.84



Secara keseluruhannya purata min bagi keadaan prasarana bilik darjah, keadaan makmal, keadaan peralatan sains, keadaan bengkel, keadaan peralatan sukan pendidikan jasmani, keadaan bilik sumber sekolah, keadaan kawalan keselamatan sekolah dan keadaan kerjasama PIBG dan masyarakat kepada sekolah ialah 2.84. Ini menunjukkan bahawa kesemua aspek-aspek tersebut di seluruh SMT di negeri Perak berada pada tahap hampir memuaskan sahaja.

5.2.2 Keadaan Bangunan, Persekitaran Fizikal dan Bilik Guru Sekolah.

Jadual 7: Peratusan dan Kekerapan Keadaan Bangunan, Persekitaran Fizikal dan Bilik Guru Sekolah

Item No.	Aspek Keadaan Prasarana Dan Sumber Sekolah	Taraf				Min
		1 f %	2 f %	3 f %	4 f %	
1.	Keadaan bangunan sekolah.	12 (18.2)	16 (24.2)	31 (47.0)	7 (10.6)	2.50
2.	Keadaan persekitaran fizikal sekolah.	7 (10.6)	19 (28.8)	36 (45.5)	4 (6.1)	2.56
10.	Keadaan bilik guru.	6 (9.1)	20 (30.3)	36 (54.5)	4 (6.1)	2.58
Purata Min						2.54

Secara keseluruhannya, purata min bagi keadaan bangunan sekolah, persekitaran fizikal sekolah dan keadaan bilik guru ialah 2.54. Ini menunjukkan bahawa keadaan aspek-aspek tersebut di seluruh SMT di negeri Perak keadaannya agak membanggakan sahaja.

5.2.3 Keadaan Keselamatan/Kawalan Lalulintas dan Disiplin Murid.

Jadual 8: Peratusan dan Kekerapan Keadaan Keselamatan/Kawalan Lalulintas dan Disiplin Murid

Item No.	Aspek Keadaan Prasarana Dan Sumber Sekolah	Taraf				Min
		1 f %	2 f %	3 f %	4 f %	
12.	Keadaan keselamatan/kawalan lalulintas.	2 (3.0)	12 (18.2)	43 (65.2)	9 (13.6)	2.89
13.	Keadaan disiplin murid.	3 (4.5)	13 (19.7)	49 (74.2)	1 (1.5)	2.73
Purata Min						2.81

Secara keseluruhannya, purata min bagi keadaan keselamatan/kawalan lalulintas dan keadaan disiplin murid ialah 2.81. Ini menunjukkan bahawa keadaan keselamatan/kawalan lalulintas dan keadaan disiplin murid di seluruh SMT di negeri Perak adalah pada tahap hampir memuaskan/terkawal.



5.3 Analisa Taraf Pengurusan Strategik Dalam Beberapa Aspek di Sekolah

5.3.1 Taraf Pengurusan Strategik Dalam Beberapa Aspek

Jadual 9: Peratusan dan Kekerapan Taraf Pengurusan Strategik.

Item No.	Aspek Taraf Pengurusan	Tahap Pelaksanaan						Min
		1	2	3	4	5	6	
		f (%)	f (%)	f (%)	f (%)	f (%)	f (%)	
1.	Kepimpinan sekolah.	0 (0.0)	0 (0.0)	19 (28.8)	15 (22.7)	27 (40.9)	5 (7.6)	4.27
2.	Kewangan sekolah.	0 (0.0)	0 (0.0)	16 (24.2)	14 (21.2)	28 (42.4)	8 (12.1)	4.42
3.	Kegiatan Kokurikulum. sekolah.	0 (0.0)	0 (0.0)	19 (28.8)	19 (28.8)	22 (33.3)	6 (9.1)	4.23
4.	Disiplin sekolah.	0 (0.0)	0 (0.0)	18 (27.3)	19 (28.8)	27 (40.9)	2 (3.0)	4.20
5.	PIBG dan Komuniti Setempat.	0 (0.0)	3 (4.5)	14 (21.2)	24 (36.4)	23 (34.8)	2 (3.0)	4.11
6.	Kurikulum sekolah.	0 (0.0)	0 (0.0)	17 (25.8)	18 (27.3)	26 (39.4)	5 (7.6)	4.29
7.	Prasarana sekolah.	0 (0.0)	1 (1.5)	15 (22.7)	25 (37.9)	22 (33.3)	3 (4.5)	4.17
8.	Guru dan staf ke arah profesionalisme.	0 (0.0)	0 (0.0)	18 (27.3)	26 (39.4)	21 (31.8)	1 (1.5)	4.08
9.	Keceriaan sekolah.	0 (0.0)	1 (1.5)	18 (27.3)	20 (30.3)	21 (31.8)	6 (9.1)	4.20
10.	Asrama sekolah.	0 (0.0)	3 (4.5)	20 (30.3)	12 (18.2)	30 (45.5)	1 (1.5)	4.09
11.	Kecemerlangan akademik pelajar sekolah.	0 (0.0)	0 (0.0)	21 (31.8)	15 (22.7)	26 (39.4)	4 (6.1)	4.20
12.	Skim Pinjaman Buku Teks.	0 (0.0)	0 (0.0)	16 (24.2)	20 (30.3)	25 (37.9)	5 (7.6)	4.29
13.	Penilaian Prestasi Kerja	0 (0.0)	0 (0.0)	15 (22.7)	25 (37.9)	24 (36.4)	2 (3.0)	4.20
Purata Min							4.21	



Secara keseluruhannya, purata min bagi kesemua aspek taraf pengurusan strategik di seluruh SMT di negeri Perak ialah 4.21. Keadaan ini jelas menunjukkan bahawa taraf pengurusan strategik bagi aspek-aspek tersebut adalah pada tahap amat baik. Keadaan tersebut merupakan satu petanda yang baik bagi penyediaan seluruh SMT di negeri Perak untuk melahirkan pelajar yang cemerlang dari segi akademik, kokurikulum dan sahsiah bagi memenuhi aspirasi negara.

6. IMPLIKASI KAJIAN

Misi, visi dan objektif merupakan komponen yang sangat penting dalam sesuatu organisasi. Misi merupakan matlamat jangka panjang dan mestilah lengkap agar semua kakitangan boleh memahaminya. Pernyataan misi mempunyai hubungan yang rapat dengan wawasan dan ia menyediakan satu arah yang jelas tentang keadaan sekarang dan masa depan yang ingin ditujui (Muhamad Bustaman, 1997).

Visi pula memberikan panduan kepada tindakan pengetua di samping meningkatkan komitmennya secara berterusan. Namun begitu agar visi ini menjadi realiti, pengetua haruslah membina visi yang dikongsi supaya dapat menjadi pendorong untuk mendapatkan komitmen staf, pelajar dan juga ahli masyarakat di sekitar sekolah. Sebagaimana yang dinyatakan oleh Linda Lambert (2001):

"instead of looking to the principal alone for instructional leadership, we need to develop leadership capacity among all members of the school community"

Justeru untuk kejayaan kepimpinan 'form and function' serta 'process and purpose' diperlukan. Ia bermula dengan visi masa depan organisasi yang dinyatakan dengan jelas (Shanti Raman, 2002).

Visi membantu menggerakkan manusia untuk kerja-kerja perubahan yang sukar dan membantu mewujudkan kesinambungan di kalangan faktor-faktor dan tema-tema yang terlibat dalam proses perubahan. Ia membekalkan nilai-nilai, jaminan dan kawalan serta kriteria-kriteria yang jelas dalam usaha untuk berubah. Pembentukan visi di sekolah merupakan satu proses yang dinamik dan ia melibatkan semua staf sekolah. Untuk memberikan gambaran yang lebih jelas tentang visi, pihak pengurusan haruslah menceritakan bentuk rupa masa depan sekolah dan bagaimana untuk mencapainya. Ia tidak harus menjadi visi pengetua saja (Hargreaves, 1994) dan apa yang sekolah patut jadi mengikut pandangan orang luar, sebaliknya visi haruslah sesuatu yang dikembangkan dan dikongsi serta dimiliki oleh semua staf (Senge, 1992). Kenyataan ini disokong oleh dapatan kajian ini yang menunjukkan terdapat kerjasama yang baik antara pengurus, guru dan kakitangan sekolah untuk mencapai visi sekolah menengah teknik di negeri Perak.

Matlamat dan objektif sekolah adalah lebih terperinci daripada misi sekolah dan Falsafah Pendidikan Negara. Objektif biasanya dinyatakan dalam kata perbuatan yang lebih khusus terhadap hasil yang diinginkan selepas sesuatu proses berlaku (Muhamad Bustaman, 1997).

Tahap kefahaman pengurus, guru dan kakitangan di seluruh SMT di negeri Perak terhadap misi, visi dan objektif sekolah adalah pada tahap jelas. Ini bertepatan dengan kepentingan misi yang dinyatakan oleh Zainal Abidin Mohamed (1999) iaitu misi adalah perlu untuk tujuan mengawal perjalanan sekolah, perangsang bagi meneruskan kejayaan, sebagai jalan keluar menghadapi masalah semasa, bagi memperolehi sumber dengan secukupnya, dapat mengeksplotasi segala peluang dan ancaman, mengganti yang 'pergi', menghasilkan kerjasama, membantu menyelaras proses membuat keputusan dan sebagai piawaian.

Seterusnya, dalam pembinaan objektif pula, kerjasama daripada kakitangan, guru panitia, jawatankuasa kurikulum, guru penolong kanan dan setiap unit adalah perlu agar kesemua tugas dapat dilaksanakan dengan betul (Mohd Salleh Lebar, 2002). Dengan itu, dapat disimpulkan bahawa kefahaman yang jelas di kalangan pengurus, guru dan kakitangan di seluruh SMT di negeri Perak ini telah menunjukkan bahawa tahap kerjasama di kalangan mereka adalah tinggi. Keadaan ini memberikan satu gambaran yang positif untuk pencapaian misi, visi dan objektif sekolah-sekolah menengah teknik. Keadaan di mana pengurus sahaja yang menjalankan tugas secara bersendirian untuk operasi sekolah telah berakhir. Kita tidak lagi mempercayai bahawa seseorang



pemimpin mampu menjalankan tugasnya bersendirian untuk keseluruhan organisasi sekolah tanpa bantuan daripada seluruh warga sekolah (Elmore, 2000., Lambert, 1998., Lambert et al, 1995., Lambert, Collay, Zietz, Kent., & Richert, 1997., Olson, 2000., Poplin, 1994., Spillane, Halverson., & Diamond, 2001).

Nilai-nilai merupakan panduan-panduan falsafah tentang bagaimana melaksanakan matlamat/misi. Nilai-nilai yang terdapat dalam misi dan visi sekolah-sekolah menengah teknik mengikut keutamaan ialah nilai bekerjasama, bertanggungjawab, ketabahan, berketrampilan, berdedikasi dan berdisiplin. Di seluruh SMT di negeri Perak, terdapat tiga nilai yang mendominasi pernyataan objektifnya iaitu nilai berketrampilan, berkemahiran tinggi dan berakhlak mulia. Nilai-nilai tersebut adalah perlu untuk melengkapkan diri pelajar-pelajar khususnya pelajar dari aliran teknikal demi mencapai wawasan negara. Nilai-nilai yang dinyatakan menjamin konsistensi dalam cara manusia melaksanakan tugas dan menjana minda yang memberikan fokus dalam menghadapi halangan, pertentangan dan perubahan (Shanti Raman, 2002).

Kepentingan utama di sekolah yang dapat meningkatkan prestasinya melibatkan perkongsian sekumpulan nilai-nilai. Melalui falsafah dan tindakan yang simbolik pihak pengurus berjaya menyedarkan kakitangannya dan pelajar terhadap visi yang tertentu di sekolah (Sarason, 1990). Keadaan tersebut adalah bertepatan dengan pendapat Bhindi dan Dugan (1996) yang dinyatakan dalam Harris (2002):

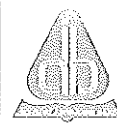
"authentic leaders breathe the life force into the workplace and keep the people feeling energised and focused. As stewards and guides they build people and their self-esteem. They derive their credibility from personal integrity and 'walking their values'." (m.s 29)

Dari segi keadaan sumber-sumber yang ada di sekolah yang menyumbang ke arah pencapaian misi dan visi di seluruh SMT di negeri Perak adalah pada tahap hampir mencukupi. Dapatan ini selari dengan pendapat Fidler et al (1996) yang menyatakan bahawa sumber-sumber yang diperlukan merangkumi peredaran politik, sosial, ekonomi, perubahan teknologi, perubahan pendidikan, komuniti setempat, demografi setempat dan kehendak ibu bapa. Fullan (2001) menyatakan bahawa perubahan utama yang ingin dilaksanakan pada peringkat sekolah boleh dijalankan dengan adanya komitmen semua pihak dan sumber-sumber yang mencukupi. Oleh itu, untuk mencapai misi dan visi, sesebuah organisasi pendidikan perlulah mengambil kira aspek-aspek tersebut.

Taraf pengurusan strategik bagi PIBG dan komuniti setempat berada pada tahap amat baik. Penyertaan ibu bapa dan komuniti setempat kepada sekolah dalam memberikan kerjasama sama ada dari segi bantuan kewangan, idea amatlah penting untuk kemajuan pelajar dan juga sekolah (Goldring, 1991; Woods, 1992; Smit & Esch, 1992; Crowson, 1992; James & Benjamin, 1988; Comer, 1980). Ini menunjukkan bahawa tahap pelaksanaan pelan tindakan pengurusan strategik dalam aspek pengurusan program kecemerlangan akademik di seluruh SMT di negeri Perak adalah pada tahap sederhana. Menurut Johnson dan Scholas (1997) tiga komponen utama yang memberikan kesan terhadap pemilihan strategik untuk peningkatan sekolah merangkumi persekitaran sekolah, sumber dalaman dan budaya organisasi. Untuk membentuk program yang berkesan pihak sekolah perlulah mempertimbangkan ketiga-tiga komponen tersebut terutamanya sekali dalam aspek pengurusan program kecemerlangan akademik. Program-program sedemikian dapat mempertingkatkan pencapaian pelajar. Sebagaimana yang dinyatakan oleh Thom Markham & Bob Lenz (2002):

"an innovative program links the worlds of school and work to engage students in learning and develop their professional and academic skills" (m.s76)

Taraf pengurusan kurikulum di seluruh SMT di negeri Perak adalah pada tahap amat baik. Pengurusan kurikulum merupakan salah satu aspek yang penting kerana pengurusan kurikulum yang efektif akan dapat merealisasikan usaha untuk melahirkan manusia berilmu pengetahuan. Keadaan tersebut merupakan salah satu tanggungjawab yang perlu dipikul oleh pihak sekolah yang terdiri daripada pengurus, para guru dan juga kakitangan sekolah yang lain. Dalam situasi tersebut para pengurus dan guru-gurulah yang bertanggungjawab untuk melahirkan manusia yang baik, berguna, berakhlak dan bertanggungjawab. Matlamat-matlamat pendidikan yang luhur ini perlu diterapkan dalam pendidikan kita supaya hala tuju pendidikan dapat ditetapkan (Zainal Abidin Mohamed 1999).



Tahap pelaksanaan pelan tindakan di seluruh SMT adalah pada tahap baik. Menurut Fidler et al (1997) perancangan strategik dari segi pelan tindakan pada peringkat sekolah semestinya melibatkan:

- (a) Tempoh masa yang panjang.
- (b) Masa depan sekolah secara keseluruhan secara integrasi.
- (c) Mengambil kira peredaran masa akan datang di luar persekitaran sekolah.
- (d) Mengambil kira sumber-sumber yang ada pada masa sekarang dan yang akan datang.

Oleh itu, kejayaan sesuatu pelan tindakan yang dijalankan oleh sesebuah sekolah mestilah mengambil kira perkara-perkara di atas sekiranya organisasi sekolah itu mahu terus cemerlang dalam operasinya..

7. KESIMPULAN

Kepentingan pengurusan strategik dalam dunia pendidikan masa kini memang tidak boleh disangkal lagi. Pengurusan strategik telah menjadikan proses pengurusan sesebuah sekolah bersifat proaktif dalam membina masa depan memandangkan organisasi sekolah tidak dapat meramal tentang masa depannya. Amalan pengurusan strategik di kalangan pengurus akan memberikan impak kepada pengurus sekolah untuk mengambil inisiatif bertindak untuk mengubah dan menguasai situasi baru dan membuat strategi. Di samping itu, amalan pengurusan strategik akan menjadikan pengurus sekolah masa kini berperanan sebagai seorang pemimpin yang berwawasan jauh nun ke hadapan serta mempunyai kecekapan dalam pengurusan masa, mengurus tekanan dan konflik.

Sekiranya pengamalan pengurusan strategik di kalangan pengurus sekolah mencapai tahap yang maksima sudah tentulah usaha menjadikan Malaysia sebagai sebuah negara maju dunia akan tercapai melalui peranan sistem pendidikan yang bertaraf dunia. Justeru bagi merealisasikan hasrat murni itu setiap perancangan dan pelaksanaan haruslah berteraskan wawasan untuk membawa perubahan dan anjakan paradigma dari segi gaya pemikiran serta orientasi dan tindakan seluruh organisasi sekolah.

Bagi merealisasikan wawasan pembangunan negara menjadikan Malaysia sebuah negara perindustrian maju menjelang tahun 2020, Malaysia sebenarnya bergantung kepada kejayaan mewujudkan sistem pendidikan yang bertaraf dunia. Untuk itu, amalan pengurusan strategik di kalangan pengurus di seluruh sekolah di negara ini adalah langkah utama bagi sekolah mampu untuk melahirkan golongan profesional dalam bidang sains dan teknologi dengan acuannya sendiri terlaksana. Tanpa pengurusan strategik yang mapan organisasi sekolah akan menjadi organisasi yang kurang efektif, pasif dan keupayaan untuk menyahut aspirasi wawasan negara akan dipertikaikan.

BIBLIOGRAFI

- Abdul Rahim, A. R. (2001). Kreativiti untuk pencetusan inovasi pengurusan Organisasi sekolah. Dibentangkan dalam *Seminar Pengurusan, Perancangan dan Dasar Pendidikan*, Fakulti Pendidikan, Universiti Malaya pada 9 September 2001.
- Brian, F. (1996). *Strategic planning for school improvement*. London: Financial Times, Pitman Publishing.
- Brian, F. (1997). Strategic management in Fidler B, Russell S & Simkns, T (eds) *Choices for self-managing schools: autonomy and accountability*. London: Paul Chapman Publishing.
- David, Fred R. (1986). *Fundamentals of strategic management*. Ohio: A Bell & Howell Company.
- David, Fred R. (1997). *Strategic management, Sixth Edition*. New Jersey: Prentice Hall International, Inc.



- Elmore, R. (2000). *Building a new structure for school leadership*. Washington DC: The Albert Shanker Institute. Available: www.shankerinstitute.org/Downloads/building.pdf.
- Fullan, M. (2001). *Leading in a Culture of Change*, San Francisco, CA: Jossey Bass.
- Golding, E. B. (1991). Parental involvement and public choice in education. *International Journal of Educational Research*, 15 (special issue).
- Hargreaves, A. (1994). *Educational policies: controversies and critiques*. Lewes: Falmer Press.
- Harris, A. (2002). Effective leadership in schools facing challenging context. *School Leadership & Management*, 22(1), 15-26.
- John, M. B. (1991). *Strategic planning for public and nonprofit organizations: a guide to strengthening and sustaining organizational achievement*. San Francisco: CA Jossey-Bass Publishers.
- Johnson, B. & Christensen, L. (2000). *Educational research: quantitative and qualitative approaches*. Needham Heights: Allyn & Bacon.
- Johnson, G & Scholes, K. (1997). *Exploring corporate strategy* (4th edn). Hemel Hempstead: Prentice Hall.
- Leslie, W. Rue, Phyllis G. Hollan. (1986). *Strategic management, concepts and experiences*. McGraw Hill Book Co., New York.
- Lambert, L. (1998). *Building leadership capacity in schools*. Alexandria, VA: ASCD.
- Mohd Salleh, L. (2002). *Perancangan pendidikan peringkat sekolah dan IPT*. Kuala Lumpur: Utusan Publication & Distributors Sdn. Bhd.
- Muhammad Bustaman, A. M. (1997). Pengurusan strategik: satu pengenalan kepada peranan dan amalan konsepnya dalam pengurusan sekolah. *Jurnal Pengurusan Pendidikan*, 7 (1), 36-49.
- Ramaiah, A. L. (1999). *Kepimpinan pendidikan - cabaran masa kini*. Petaling Jaya: IBS Buku Sdn. Bhd.
- Sarason, S. (1990). *The predictable failure of educational reform*, San Francisco, CA: Jossey Bass.
- Senge, Peter M. (1992). *The fifth discipline: the art and practice of organisational learning*. New York: NY: Doubleday.
- Senge, Peter M. (2000). *Schools that learn*. London: Nicholas Brealey Publishing.
- Shanti, R. (2002). Pembinaan visi berkongsi. *Jurnal Institut Pengetua, Universiti Malaya*, Jilid 2, 29-40.
- Sharpe, F. (1989). *Is educational administration a distinctly educational Profession?* 4(8), 4-7.
- Sprinthall, R. C., et al. (1991). *Understanding educational research*. New Jersey: Prentice Hall.
- Wiersma, W. (2000). *Research methods in education: an introduction*. Needham Heights: Allyn & Bacon.
- Zainal, A. M. (1999). *Pengurusan strategik di sektor pendidikan*. Serdang, Selangor: Universiti Putra Malaysia.
- Zainal, A. M. (1999). *Pengurusan strategik*. Kuala Lumpur: Utusan Publications & Distributors Sdn. Bhd.