

PENILAIAN PROGRAM LATIHAN INSTITUT AMINUDDIN BAKI: SATU TINJAUAN TERHADAP PROGRAM NPQH KOHORT 9/2005

Rohaya bt Hassan
Rosnarizah bt Abdul Halim
Shariffah Sebran Jamila bt Syed Imam
Institut Aminuddin Baki.

Pengenalan

Program Kelayakan Profesional Kepengetuaan Kebangsaan (*National Professional Qualification for Headship*) atau lebih dikenali sebagai NPQH merupakan satu latihan dalam perkhidmatan dalam bidang pengurusan dan kepimpinan pendidikan yang dijalankan oleh Kementerian Pelajaran Malaysia dibawah kelolaan Institut Aminuddin Baki (IAB). Program ini telah dilancarkan dengan rasminya oleh Y.B. Menteri Pelajaran pada 1 Jun 1999.

Kepentingan program ini diperkukuhkan lagi dalam Perutusan Tahun Baru Kementerian Pelajaran pada tahun 2000 di mana Y.B. Menteri Pelajaran telah mengumumkan bahawa semua bakal pengetua dan guru besar akan melalui proses taksiran dan menjalani kursus NPQH sebagai kursus persediaan sebelum dilantik menjawat jawatan tersebut. Selain itu, Minit Mesyuarat Memperkasakan SK dan Sekolah Agama Rakyat Bil. 9/2003 bertarikh 15 Oktober 2003 menyatakan bahawa syarat-syarat kenaikan pangkat mesti mengambilkira kebolehan dan kecekapan di samping latihan yang diikuti oleh calon-calon.

Sehingga tahun 2005, IAB telah melatih seramai 1,346 orang peserta manakala ambilan tahun 2006 adalah seramai 172 orang (Lampiran 1). Peserta-peserta yang mengikuti program ini terdiri daripada Pegawai Perkhidmatan Pendidikan Lulusan Diploma (PPPLD) dengan gred jawatan DGA 32 dan DGA 29 dan Pegawai Perkhidmatan Pendidikan Siswazah (PPPS) gred DG 41 dan DG 44 yang terdiri dari mereka yang mempunyai Ijazah Sarjana Muda dan Ijazah Sarjana.

Daripada jumlah yang telah dilatih, seramai 414 graduan NPQH telah dilantik dan ditempatkan ke jawatan pengurusan mengikut gred masing-masing iaitu 193 orang bagi PPPLD dan 221 orang PPPS (Lampiran 2; Bahagian Sekolah, 2005).

Pelaksanaan Program

Program NPQH dilaksanakan dalam dua peringkat iaitu secara bersemuka (*face to face*) di Institut Aminuddin Baki selama enam bulan pertama dan secara amali iaitu melalui program sandaran di sekolah masing-masing dalam tempoh enam bulan yang kedua. Pelaksanaan program di Institut Aminuddin Baki dilaksanakan dalam enam peringkat iaitu Fasa Asas selama enam minggu, Praktikum di sekolah selama tiga minggu, Fasa Pertengahan selama tiga minggu, Fasa Khas selama tiga minggu, Fasa Berterusan selama tiga minggu dan Program Sandaran selama enam bulan (Lampiran 3).

Objektif Kajian

Objektif kajian ini ialah untuk mengkaji:

1. sejauh mana program NPQH mencapai objektifnya;
2. sejauh mana program NPQH dapat membantu peserta dalam aspek pengurusan dan kepimpinan sekolah;
3. sejauh mana kandungan program NPQH sesuai dengan objektifnya;
4. keseimbangan kandungan program NPQH dari aspek teori dan praktikal;
5. kesesuaian tempoh program NPQH dalam menyampaikan kandungan program yang ditetapkan;
6. sejauh mana peserta NPQH Kohort 9/2005 berpuas hati tentang aspek pengajaran program NPQH; dan
7. pendapat dan pandangan peserta NPQH Kohort 9/2005 tentang kualiti keseluruhan program.

Soalan Kajian

1. Sejauh manakah program NPQH mencapai objektifnya?
2. Sejauh manakah program NPQH dapat membantu peserta dalam aspek pengurusan dan kepimpinan sekolah?
3. Sejauh manakah kandungan program NPQH sesuai dengan objektifnya?
4. Adakah kandungan program NPQH seimbang dari aspek teori dan praktikal?
5. Adakah tempoh program NPQH mencukupi untuk menyampaikan kandungan program yang ditetapkan?
6. Sejauh manakah peserta NPQH Kohort 9/2005 berpuas hati tentang aspek pengajaran program NPQH?
7. Apakah pendapat dan pandangan peserta NPQH Kohort 9/2005 tentang kualiti keseluruhan program NPQH?

Kajian Literatur

Perkembangan pendidikan yang semakin kompleks memerlukan seorang pengurus dan pemimpin sekolah yang berwibawa. Kewibawaan kepimpinan dilihat sebagai pemangkin kepada kecemerlangan bagi sesebuah sekolah bagi menghadapi cabaran pendidikan terkini. Kepimpinan merupakan isu fundamental dalam kehidupan manusia dalam konteks *organizational society*. Justeru itu, isu kepimpinan menjadi bahan kajian pelbagai disiplin ilmu. Sekolah sebagai satu organisasi yang menjadi medan pembangunan insan dan pembentukan generasi akan datang perlu menitikberatkan isu kepimpinan ini, dalam konteks ini sudah pasti sekolah memerlukan seorang pemimpin yang mempunyai latihan kepimpinan yang mantap untuk menerajuinya (Abas bin Awang, 1999).

Latihan dan pembangunan profesional merupakan usaha yang dirancang oleh organisasi untuk memberi latihan yang berkaitan dengan bidang tugas seseorang. Latihan yang diperolehi dapat meningkatkan profesionalisme, pengetahuan, kemahiran dan kepakaran dalam bidang yang diceburi. Wexley dan Latham (1994) menjelaskan bahawa program latihan dapat memaksimumkan pembangunan pengurusan dan meningkatkan prestasi seseorang. Ini diperkukuhkan lagi di mana di Amerika Syarikat, latihan untuk pembangunan profesional adalah program yang dilindungi dan menjadi perkara wajib di bawah Hak Awam 1964 Seksyen 703d (Wexley dan Latham, 1994).

Blanchard dan Thacker (2003) juga bersetuju bahawa latihan dapat memberi pengetahuan dan kemahiran untuk seseorang pemimpin menjadi lebih efektif, *"training can provide the knowledge and skill to perform more effectively and preparing them to meet inevitable changes that occur in their profession"* (m.s. 8).

Robinson (1985) pula menyokong bahawa latihan membantu seseorang pengurus meningkatkan standard kompetensi dan prestasi mereka untuk menjalankan tugas dengan berkesan. Burns (1978) pula berpendapat pemimpin seharusnya mempunyai personaliti yang menarik dan keterampilan yang berasaskan keilmuan dan keintelektualan.

Dalam konteks latihan pembangunan profesional bagi pengetua/guru besar, ia merujuk kepada semua bentuk pembelajaran profesional yang bertujuan untuk meningkatkan keprofesionalisme dalam bidang kepimpinan dan pengurusan di sekolah. Ini dijelaskan oleh Shahril @ Charil bin Marzuki (2001) yang menyatakan bahawa seseorang pengetua dapat mengerakkan sesebuah sekolah itu untuk maju dalam mencapai kecemerlangan atau sebaliknya. Amin bin Senin (2005) juga menjelaskan bahawa latihan pembangunan profesional dilihat sebagai proses pembangunan untuk mengembangkan pengetahuan profesional yang dapat memberi impak yang besar dalam pengurusan sekolah.

Jika ditinjau sejarah latihan untuk pentadbir-pentadbir sekolah, England telah memulakan latihan dan pembangunan kepada guru-guru penolong kanan dalam bidang latihan dalam tahun 1960an lagi (Brundrett, 2001). Dalam konteks ini, kerajaan Britain telah menubuhkan *National College of School Leadership* yang berfungsi untuk mengkordinasi latihan kepimpinan kepada pentadbir sekolah. Di Singapura pula, *National Institute of Education* menyediakan latihan profesional hingga ke peringkat doktor falsafah bagi meningkatkan profesionalisme pengurus dan pemimpin sekolah.

Dalam konteks Malaysia, latihan pengurusan dan kepimpinan pendidikan dimulakan pada tahun 1979 (Laporan Jawatankuasa Kabinet, mengkaji Pelaksanaan Dasar Pelajaran 1979, m.s. 285) dengan penubuhan *Malaysian Education Staff Training Institute* (MESTI). MESTI, yang kini dikenali sebagai IAB, ditubuhkan khusus bagi melatih pengurus dan pemimpin sekolah ke arah memantapkan pengurusan dan kepimpinan sekolah.

Dalam konteks ini, Abas bin Awang (1999) menjelaskan bahawa seseorang pengetua yang berkesan perlu dilengkapi dengan pelbagai kemahiran iaitu pengurusan kurikulum, kokurikulum, pengurusan kewangan, kemahiran komunikasi, perancangan strategik, penilaian dan kemahiran membuat keputusan melalui latihan profesional yang mantap sebelum dilantik menjadi pengetua.

Hallinger dan Murphy (1987) menyatakan gaya kepimpinan pengurusan mempengaruhi keberkesanan pendidikan. Mereka menyatakan kepengetuaan dan teknik pengurusan yang berkaitan dengannya telah dikaitkan dengan sekolah berkesan. Strategi kepimpinan, khususnya dalam instruksional kurikulum dijangka dapat memberi impak besar kepada keberkesanan sekolah. Pemimpin dan pengurus sekolah yang cemerlang dilihat sebagai seorang yang mempunyai ciri-ciri khusus. Ishak bin Sin (2004) menjelaskan ciri-ciri pengetua sekolah yang berkesan adalah seseorang yang memiliki ciri peribadi yang unggul, mempunyai pengetahuan dan kemahiran yang tinggi serta dapat mengambil tindakan yang tepat pada setiap masa. Namun ramai pengetua sekolah yang tidak diberi latihan profesional kepengetuaan sering membuat keputusan hanya berdasarkan pengalaman sendiri yang kadangkala tidak tepat dan boleh membawa kesan negatif kepada sekolah.

Melalui kajian literatur yang digariskan, terdapat perkaitan yang rapat antara latihan dan prestasi professional atau organisasi. Latihan profesional dilihat sebagai satu elemen untuk pembangunan seseorang individu ke arah memantapkan pembangunan organisasi, khususnya sebagai seorang pemimpin atau pengurus dalam konteks organisasi pendidikan.

Metodologi Kajian

Kajian ini menggunakan kaedah kuantitatif, yang menggunakan borang penilaian program latihan (BK10), yang mengandungi soal selidik dalam bentuk 4-skala Likert dan ulasan terbuka. Pada akhir program NPQH, peserta diminta mengisi borang penilaian ini. Borang penilaian ini hanya merangkumi lima peringkat yang dijalankan secara bersemuka di IAB dan tidak mengambilkira peringkat sandaran di sekolah (Lampiran 3).

Maklumat daripada borang penilaian ini dianalisis secara kuantitatif menggunakan perisian SPSS versi 11.5, manakala ulasan terbuka dianalisis secara kualitatif dengan mencari kategori dan tema berulang bagi setiap ulasan yang diberi. Kesemua 202 borang penilaian peserta NPQH Kohort 9/2005 dianalisis bagi tujuan penilaian ini.

Dapatan Kajian

Pada keseluruhannya, 202 peserta kajian yang terdiri daripada semua peserta NPQH Kohort 9/2005 menyatakan bahawa Program NPQH adalah satu program yang sangat baik diteruskan untuk melahirkan bakal pemimpin dan pengurus sekolah. Tiga aspek utama yang menonjol dalam ulasan yang diberikan oleh peserta kajian dalam penilaian program ini ialah aspek kurikulum kursus, kualiti syarahan dan cadangan penambahbaikan.

Soalan Kajian 1:

Sejauh manakah program NPQH mencapai objektifnya?

Analisis mengenai pencapaian objektif program memperlihatkan 76% peserta kajian bersetuju bahawa keseluruhan objektif "tercapai sepenuhnya" manakala 24% bersetuju keseluruhan objektif sebagai "agak tercapai". Objektif program NPQH adalah pada Lampiran 4.

Soalan Kajian 2:

Sejauh manakah program NPQH dapat membantu peserta dalam aspek pengurusan dan kepimpinan sekolah?

Pada keseluruhannya 72% peserta kajian bersetuju bahawa kursus ini "amat banyak" membantu mereka dalam menjalankan tugas rasmi mereka. Secara khususnya, 79.5% peserta kajian bersetuju kursus ini meningkatkan pengetahuan mereka, 62.% bersetuju kursus ini dapat meningkatkan kemahiran, 69.2% bersetuju kursus ini dapat meningkatkan keyakinan diri dan 74.4% bersetuju kursus ini dapat meningkatkan sikap positif terhadap kerja.

Soalan Kajian 3:

Sejauh manakah kandungan program NPQH sesuai dengan objektifnya?

Dalam analisis kesesuaian kandungan dengan objektif program, secara purata didapati 98. % peserta kajian bersetuju bahawa kandungan kursus amat sesuai dari aspek kesesuaian tajuk dengan objektif kursus, kesesuaian isi kandungan dengan tajuk, kesesuaian isi kandungan dengan kerja rasmi mereka dan urutan tajuk-tajuk dalam kandungan program.

Di antara tajuk yang "paling digemari" ialah Pengurusan Strategik, Protokol dan Etik Sosial, Pengurusan Bimbingan dan Kaunseling serta Pengurusan dan Kepimpinan Sekolah. Tajuk-tajuk sedemikian juga menjadi antara tajuk "paling berguna dalam menjalankan tugas rasmi" selain daripada tajuk Pengurusan Kewangan dan Pejabat.

Dalam ulasan terbuka, rata-rata peserta kajian menyatakan bahawa kurikulum NPQH "sangat sesuai dengan profesion kepimpinan" dan "mengandungi topik-topik yang relevan dengan bidang tugas" (BPPL.1/2005). Ini menunjukkan bahawa peserta kajian dapat melihat kesesuaian kurikulum NPQH ini dalam menyediakan mereka sebagai bakal pemimpin sekolah pada masa akan datang. Peserta kajian juga melihat kurikulum NPQH sebagai ilmu yang dapat dimanfaatkan dalam pelbagai bidang tugas sebagai pengurus sekolah di mana ilmu ini dapat memberi keyakinan kepada mereka sekiranya diberi tugas mengurus sekolah kelak. Antara ulasan yang dikemukakan tentang kurikulum NPQH termasuklah:

"...menambah pengetahuan dan kemahiran dalam semua bidang"

"...dapat meningkatkan ilmu pengurusan dan kepimpinan"

"... kursus ini memang memberi banyak kelebihan dan mesti diteruskan untuk masa-masa akan datang"

"...banyak input dan manfaat yang diperolehi dan amat sesuai untuk dipanjangkan kepada semua pengurus dan pentadbir organisasi"

(BPPL.1-2/2005)

Dalam memberi ulasan tentang kurikulum NPQH, peserta kajian juga menyatakan bahawa kekuatan kurikulum NPQH boleh dilihat dari dua sudut utama iaitu ilmu dan kemahiran. Aspek ilmu pengetahuan dilihat daripada komponen subjek yang didedahkan kepada peserta kajian, manakala kemahiran terdiri daripada komponen praktikal yang dilaksanakan secara perbengkelan, *hands-on*, praktikum dan sandaran yang diintegrasikan dalam program NPQH ini. Peserta kajian menyatakan kurikulum NPQH dapat menyeimbangkan kedua-dua aspek ini dalam menyediakan mereka sebagai pelapis pemimpin pendidikan. "Banyak ilmu yang diberi", "banyak ilmu baru" dan "dapat mempersiapkan tenaga pentadbir dengan ilmu yang tinggi dan berguna" (BPPL. 1-2/2005) adalah antara pernyataan yang dikemukakan oleh peserta kajian dalam ulasan mereka tentang kurikulum program ini. Selain itu, peserta kajian juga menyatakan bahawa kurikulum program NPQH "berupaya meningkatkan ilmu dan kemahiran peserta", di samping "dapat mengetahui perkara-perkara yang belum diketahui" (BPPL. 2/2005).

Soalan Kajian 4:

Adakah kandungan program NPQH seimbang dari aspek teori dan praktikal?

Analisis kajian mendapati 18% peserta kajian menyatakan keseimbangan kandungan program NPQH dari segi teori dan praktikal adalah "memuaskan", manakala 82% peserta kajian menyatakan "kurang memuaskan". Dapatan ini dapat dijustifikasikan kerana peserta kajian diberi borang penilaian program latihan sebaik sahaja menamatkan kesemua fasa secara bersemuka di IAB sebelum menjalankan program sandaran di sekolah mereka. Oleh itu, peserta kajian dilihat sebagai belum dapat mempraktikkan semua teori yang telah didedahkan kepada mereka.

Soalan Kajian 5:

Adakah tempoh program NPQH mencukupi untuk menyampaikan kandungan program yang ditetapkan?

Dapatan kajian menunjukkan 77.4% peserta kajian menyatakan tempoh program ini adalah sesuai, manakala 20.6% mendapati tempoh program NPQH terlalu pendek dan hanya 2% menyatakan tempoh program ini terlalu panjang.

Soalan Kajian 6:

Sejauh manakah peserta NPQH Kohort 9/2005 berpuas hati tentang aspek pengajaran program NPQH?

Dapatan kajian menunjukkan 97.8% peserta kajian amat berpuas hati tentang aspek pengajaran program NPQH manakala hanya 2.2% peserta kajian yang tidak berpuas hati. Aspek pengajaran yang dilihat meliputi penyediaan bahan/nota pengajaran yang bermutu, penggunaan alat pengajaran, penerangan konsep dengan jelas, penggunaan aras bahasa yang mudah difahami, pewujudan suasana positif untuk pembelajaran, kepekaan terhadap soalan-soalan peserta dan kebolehan memberi jawapan yang sempurna.

Peserta kajian rata-rata berpuas hati dengan kualiti syarahan yang diberi dan menganggap bahawa ianya sebagai asas penting untuk menyampaikan ilmu dan kemahiran. Antara ulasan yang diberi tentang kualiti syarahan termasuklah:

"Pensyarah sangat bermutu."

"Pensyarah yang begitu komited dan dapat menyampaikan kuliah dengan berkesan."

"Pensyarah dapat memanfaatkan pengalaman sedia ada pelajar dengan pembelajaran baru"

(BPPL.2/2005)

Peserta kajian dilihat memberikan ulasan yang positif tentang pensyarah IAB yang mana ini dapat dikaitkan dengan kualiti syarahan program NPQH di IAB.

Soalan Kajian 7:

Apakah pendapat dan pandangan peserta NPQH Kohort 9/2005 tentang kualiti keseluruhan program NPQH?

Majoriti peserta kajian menyatakan bahawa pada keseluruhannya program NPQH adalah satu program yang "baik" dan "cemerlang" (BPPL.2/2005). Daripada semua borang penilaian yang diberikan hanya segelintir peserta kajian (kurang daripada 10%) menggredkan kualiti keseluruhan kursus sebagai "sederhana". Ini menunjukkan peserta kajian memberikan pendapat yang konsisten berkaitan dengan penilaian program NPQH ini.

Cadangan Penambahbaikan Kursus

Bagi cadangan penambahbaikan kursus, peserta kajian menyatakan bahawa program NPQH perlu dipanjangkan tempohnya untuk memberi lebih masa kepada tajuk-tajuk penting, di mana tajuk-tajuk penting ini tidak dapat dibincangkan secara terperinci kerana kekangan masa. Ini dijelaskan dengan maklumbalas peserta kajian yang menyatakan "peruntukan masa untuk topik-topik tertentu harus diperbanyakkan" (BPPL.3/2005). Selain itu, terdapat juga pendapat yang mencadangkan supaya "peningkatan mutu kursus akan datang dapat melibatkan peserta kursus lama untuk meninjau kekuatan dan kelemahan" (BPPL.3/2005) program NPQH ini.

Peserta kajian juga mencadangkan tajuk lain perlu dimasukkan dalam kandungan program ini. Tajuk tersebut ialah pengucapan awam dalam Bahasa Inggeris.

Selain itu, satu perkara yang kerap diulas oleh peserta kajian ialah pengurusan jadual waktu kursus yang "...harus diperkemaskan lagi" dan perlu "...dimaklumkan awal perubahan jadual waktu" (BPPL.3/2005). Perkara ini dilihat oleh IAB sebagai aspek yang perlu dilihat secara serius dan memerlukan penambahbaikan yang signifikan bagi memastikan program NPQH ini mendapat nilai penambahbaikan yang berterusan.

Rumusan

Program NPQH anjuran Institut Aminuddin Baki adalah satu program latihan yang menyediakan pengurus dan pemimpin pendidikan pada masa akan datang. Pada keseluruhannya, peserta kajian yang terdiri daripada peserta NPQH Kohort 9/2005 melihat program NPQH ini sebagai satu bentuk latihan yang sangat berguna dan dapat dimanfaatkan sepenuhnya dalam bidang tugas pengurus dan pemimpin sekolah. Ini diperkukuhkan dengan dapatan kajian yang menilai graduan NPQH di sekolah yang mendapati bahawa graduan NPQH telah "menunjukkan keupayaan yang tinggi dalam mengaplikasikan pengetahuan dan kemahiran yang diperolehi semasa berkursus" (Laporan Kajian Penilaian Graduan NPQH, Mac 2006). Kajian ini juga mendapati rata-rata peserta NPQH Kohort 9/2005 berpuas hati dengan kandungan program NPQH dan kualiti syarahan yang diberikan.

Walau bagaimanapun, terdapat saranan dan cadangan penambahbaikan yang dikemukakan oleh peserta kajian yang perlu mendapat pertimbangan serius oleh IAB dalam meninggikan lagi kualiti program NPQH ini pada masa akan datang. Sebahagian daripada cadangan dan saranan ini telahpun diambilkira dalam pelaksanaan program NPQH Kohort 10/2006 yang sedang berlangsung ketika ini.

Berdasarkan kepada dapatan kajian ini, adalah wajar supaya program NPQH dilihat sebagai satu program yang perlu diteruskan di bawah program latihan pengurusan dan kepimpinan IAB dalam menyediakan bakal pengurus dan pemimpin sekolah ke arah memperkasakan sekolah di Malaysia.

Rujukan

- Abas bin Awang, (2002). *Leadership and education change*. Kertas Persidangan Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan Cemerlang Aspirasi Negara. Kuala Lumpur: Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Amin bin Senin, (2005). *Hubungan pengurusan profesional sekolah dengan model pembangunan profesional guru serta pengaruh terhadap pengajaran guru di sekolah-sekolah menengah negeri Sabah*. Tesis tidak diterbitkan. Sabah: Universiti Malaysia Sabah.
- Asmah bt Ahmad, (2003). Management styles and education effectiveness. *Jurnal Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan*. Kuala Lumpur: Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Burns, J. M., (1978). *Leadership*. University of Maryland: Harper and Row.
- Blanchard P. N. & Thacker J. W., (2003), *Effective training: System, strategies and practices (2nd ed)*. N.J.: Prentice Hall.
- Brundrett, M., (2001). The development of school leadership preparing programme in England and the USA: A comparative analysis. *British National Leadership, Management and Administration Society*, Vol. (29), 2. London.
- Hallinger, P. & Murphy, J. (1987). Instructional leadership in school context in W. Greenfield (Ed). *Instructional leadership: Concept, issues and controversies*, Boston: Allyn and Bacon.
- Ishak bin Sin, (2004). *Apakah yang tertulis dalam khazanah tulisan ilmiah tentang tret, tingkahlaku dan tindakan diperlukan untuk menjadi seseorang pengetua yang berkesan*. Seminar Pengurusan Dan Kepimpinan Pendidikan Ke-12. Kuala Lumpur: Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Kementerian Pelajaran Malaysia. (2006). *Laporan Kajian Penilaian Graduan NPQH*. Kuala Lumpur: Bahagian Perancangan Dasar dan Penyelidikan Pendidikan.
- Robinson K. R., (1985). *Traning management*. London: First Publisher.
- Shahril @ Charil bin Marzuki, (2001). Ciri-ciri pengetua/guru besar yang berkesan yang dapat menghadapi abad ke-21 ini. *Jurnal Institut Kepengetuaan*. Jid. (01), 01. Kuala Lumpur: Universiti Malaya.
- Wexley, K. N. & Latham, G. P., (1994). *Sumber manusia dalam organisasi*. Terjemahan oleh Hafilah Zainal dan rakan. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.