

PROGRAM MEMPERKASA SEKOLAH KEBANGSAAN KE ARAH MEMBANGUNKAN PENGURUSAN DAN KEPIMPINAN SEKOLAH

Quah Cheng Sim PhD
Noraini Abdullah
Abdullah Seman
Institut Aminuddin Baki

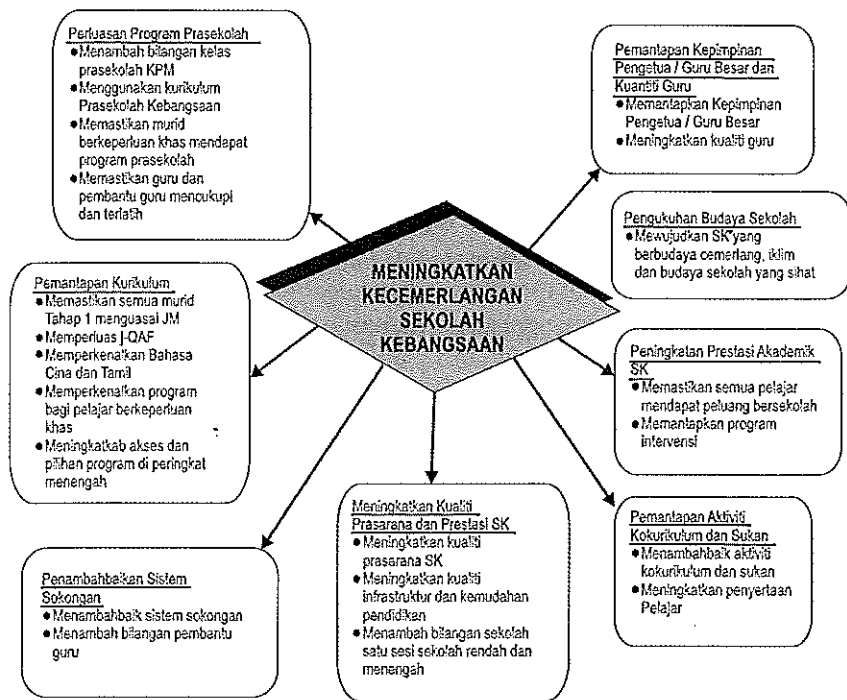
ABSTRAK

Kajian ini bertujuan meninjau persepsi guru besar tentang peranan Institut Aminuddin Baki (IAB) dalam Program Memperkasa Sekolah Kebangsaan (PMSK). Kajian ini juga mengenal pasti cadangan-cadangan penambahbaikan dalam pengurusan sekolah. Kajian ini melibatkan 105 orang guru besar di bawah PMSK di seluruh Malaysia. Dapatan kajian menunjukkan majoriti pemimpin sekolah jelas tentang konsep memperkasa sekolah dan mereka berpandangan positif terhadap peranan IAB dalam PMSK. Tiga faktor mencerminkan persepsi positif tentang peranan IAB dalam PMSK ialah IAB dapat memantapkan pengurusan dan kepimpinan guru besar; IAB berperanan sebagai pembimbing atau pakar rujuk dan IAB dapat membangunkan sekolah SK. Kebanyakan responden berpendapat IAB sebagai pusat pakar rujuk, mentor dan sumber inspirasi yang menyalurkan ilmu dan kemahiran kepada pemimpin di sekolah. Kajian mendapati bidang yang banyak membantu ke arah penambahbaikan sekolah melalui PMSK adalah pengurusan dan kepimpinan diikuti dengan pengurusan kurikulum. Lima faktor utama yang mendorong responden bersetuju dengan pelaksanaan PMSK adalah faktor integrasi kaum; melahirkan modal insan; meningkatkan prestasi pencapaian akademik; membangunkan sekolah dan menjelaskan hala tuju sekolah. Secara keseluruhan, kajian ini membuktikan peranan PMSK yang dikendalikan oleh IAB berjaya membantu pemimpin sekolah SK dalam aspek pengurusan dan kepimpinan di sekolah.

PENGENALAN

Latar belakang Program Memperkasa Sekolah Kebangsaan

Program Pelan Induk Pembangunan Pendidikan (PIPP) bermula pada tahun 2006 sehingga tahun 2010. Laporan PIPP menekankan bahawa sekolah merupakan sebuah institusi formal dalam sistem pendidikan dan sistem sosial yang dianggap sangat penting terutamanya dalam era globalisasi. Sekolah seharusnya bergerak selaras dengan kehendak masyarakat semasa yang mementingkan perubahan dan kemajuan. Sekiranya sekolah lambat bertindak balas dengan keadaan semasa yang bergerak begitu pantas, sistem pendidikan semasa akan gagal melahirkan modal insan berkualiti dan mampu menjana ekonomi, politik dan sosial negara bagi mencapai wawasan 2020. Menyedari hakikat kepentingan sekolah dalam melahirkan modal insan pada masa hadapan, kerajaan Malaysia memberikan perhatian kepada Program Memperkasa Sekolah Kebangsaan (PMSK) dalam Rancangan Malaysia ke Sembilan. Dalam ucapan YB. Dato' Sri Hishammuddin Tun Hussein, bekas Menteri Pelajaran Malaysia semasa perhimpunan bulanan Kementerian Pelajaran Malaysia pada 3 April 2006 tentang Rancangan Malaysia Ke-9 dan Pembangunan Modal Insan menyatakan bahawa "Pendidikan negara kita telah berkembang atas kekuatan dalam kepelbagaian jenis sekolah mengikut aliran dan sejarah penubuhannya. Namun, kerajaan akan berusaha memperkasa sekolah kebangsaan kerana yakin bahawa sekolah kebangsaan merupakan wadah terbaik untuk memupuk perpaduan, kerjasama dan semangat cintakan negara dalam kalangan anak-anak kita". (BPPDP, KPM, 2006, hlm.5)



Rajah 1: Fokus dan Strategi Memperkasa SK

Sumber: *Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Pendidikan (BPPDP). 2006. Pelan Induk Pembangunan Pendidikan (PIPP). Kuala Lumpur: Kementerian Pelajaran Malaysia.*

Berdasarkan Rajah 1, mengikut Pelan Tindakan Kementerian Pelajaran Malaysia, Program Memperkasa Sekolah Kebangsaan yang terkandung dalam Teras 3 PIPP mengandungi lapan fokus untuk meningkatkan kecermerlangan sekolah kebangsaan seperti yang berikut:

Fokus 1: Perluasan program prasekolah

Fokus 2: Pemantapan kepimpinan pengetua/guru besar dan kualiti guru

Fokus 3: Pengukuhan budaya sekolah

Fokus 4: Pemantapan kurikulum

Fokus 5: Pemantapan aktiviti kokurikulum dan sukan

Fokus 6: Penambahbaikan sistem sokongan

Fokus 7: Meningkatkan kualiti prasarana dan prestasi SK

Setiap fokus mempunyai strategi pelaksanaan, pelan tindakan dan program yang tersendiri. Kesemua lapan fokus melibatkan 21 strategi pelaksanaan, 53 pelan tindakan dan lebih daripada 100 program atau projek untuk memperkasa sekolah. Fokus memperkasakan SK pada peringkat sekolah rendah dan menengah adalah untuk menjadikan sekolah-sekolah ini lebih beraspirasi nasional, meningkatkan kecemerlangan dalam pelbagai bidang dan meningkatkan kualiti prasarana supaya sekolah kebangsaan kekal sebagai sekolah pilihan utama masyarakat Malaysia. Perkasanya sesebuah sekolah bermaksud sekolah tersebut mencapai tahap kecemerlangan yang boleh diukur berasaskan output atau hasil pencapaian dalam bidang akademik selain disiplin murid yang baik, kepuasan kerja guru yang tinggi serta keadaan infrastruktur sekolah yang lengkap, bersih dan ceria. Ciri-ciri SK perkasa merangkumi seperti yang berikut:

- Pemimpin dan guru cekap terlatih dan berkualiti
- Penawaran dan pelaksanaan kurikulum berasaskan pelanggan
- Penawaran dan pelaksanaan kokurikulum yang berkesan
- Pencapaian sahsiah cemerlang
- Beraspirasi nasional
- Semua pelajar menguasai 3M
- Iklim dan budaya sekolah sihat
- Sistem sokongan yang kuat dan mencukupi
- Pencapaian akademik yang cemerlang
- Menawarkan Bahasa Cina dan Tamil
- Infrastruktur lengkap dan berkualiti

Sekolah kebangsaan yang diperkasa akan diterajui oleh guru besar yang mempunyai ciri-ciri kepimpinan berkesan, mempunyai kumpulan guru terdiri daripada pelbagai kaum yang cekap, terlatih, komited bagi menjamin budaya sekolah yang sihat dan kondusif serta berupaya untuk mengeratkan hubungan dan penglibatan masyarakat, ibu bapa dan warga sekolah. Abdul Shukor (1998), pula menekankan keberkesanan sekolah bergantung kepada kedua-dua aspek iaitu kualiti input dan kualiti proses. Kualiti input adalah meliputi kualiti guru besar atau pengetua, guru, kurikulum, program berkaitan, sumber kewangan, tenaga dan masa serta dasar atau peraturan. Sementara kualiti proses pula berfokus kepada kualiti pengurusan dan pentadbiran, pengajaran dan pembelajaran serta interaksi input yang lain seperti persekitaran. Manakala kajian-kajian sekolah cemerlang (Shahril @ Charil Marzuki, 1997 dalam Shahril @ Charil Marzuki, 2006.) di Malaysia yang merangkumi sekolah kebangsaan (SK), Sekolah Rendah Jenis Kebangsaan Cina (SRJKC) dan Sekolah Rendah Jenis Kebangsaan Tamil (SRJKT) menonjolkan lima faktor

utama yang mempengaruhi sekolah cemerlang iaitu:

- i. Kepimpinan guru besar yang mampan dan iklim sekolah yang positif
- ii. Harapan guru yang tinggi terhadap pencapaian akademik pelajar
- iii. Penekanan kepada kemahiran asas
- iv. Kekerapan penilaian kemajuan akademik pelajar
- v. Keadaan fizikal sekolah yang sempurna

Manakala Mortimore (1995), menyatakan bahawa sekolah berkesan dipengaruhi oleh 11 faktor iaitu kepemimpinan pengetua/guru besar yang profesional; perkongsian visi dan matlamat; kewujudan budaya pembelajaran; penumpuan terhadap pengajaran pembelajaran; pengajaran bermatlamat; pengharapan tinggi; pengukuhan positif; pemantauan terhadap perkembangan; hak dan tanggungjawab murid; permuafakatan rumah-sekolah dan organisasi pembelajaran. Di Malaysia, aspek-aspek yang dikenal pasti sebagai indikator prestasi oleh Jemaah Nazir Sekolah untuk mengukur keberkesanan sekolah merangkumi gaya kepimpinan, budaya ilmu dan berfikir, permuafakatan, motivasi dan dorongan, kepimpinan kurikulum dan pengupayaan kepimpinan di tempat kerja (Jemaah Nazir, 2003). Dengan kata yang lain, pengetua atau guru besar yang berkesan seharusnya berkeyakinan tinggi, sentiasa peka dengan kemajuan terkini, sentiasa memikirkan kebajikan warga sekolah terutamanya murid dan masyarakat sekeliling serta tidak jemu menimba ilmu yang boleh memajukan diri dan organisasinya. Hal ini penting kerana kepimpinan pengetua atau guru besar berkecenderungan untuk menjana keberkesanan sekolah (Beare, Caldwell & Milikan, 1993 dan Reynolds & Teddlie, 2000).

Selain itu, Shahril Marzuki (2001) mengutarakan beberapa cadangan memperkasa kepemimpinan sekolah di Malaysia, antaranya ialah pengetua atau guru besar mesti mempunyai pengalaman yang mencukupi serta berkelayakan yang sewajarnya sebelum dilantik sebagai pengurus sekolah, yakni ciri-ciri kepemimpinan yang cemerlang seperti yang berikut; (i) kepemimpinan yang berkualiti; (ii) berkemahiran dan berketrampilan (*competent leader*); (iii) mempunyai wawasan, kreatif dan inovatif; (iv) berkemahiran komunikasi dan bermotivasi; (v) berkemahiran membuat keputusan dan menyelesaikan masalah; (vi) mempunyai kecergasan fizikal, kestabilan emosi (EQ) dan kecergasan mental (IQ) dan (vii) beriman dan bermoral.

Berdasarkan dapatan kajian di atas jelas menunjukkan bahawa pengurus sekolah merupakan faktor penting bagi mewujudkan sekolah berkesan atau sekolah

cemerlang. Dengan karisma, keperibadian, bakat, kemahiran dan kebolehan mereka dapat memimpin, membimbing dan membawa semua warga sekolah ke arah suatu matlamat iaitu kecemerlangan pendidikan. Sebagai pemimpin utama di sekolah, pengetua atau guru besar berkemampuan mempengaruhi semua guru dan murid untuk melaksanakan program dan aktiviti yang telah dirancang bagi mencapai matlamat, visi dan misi sekolah

Peranan IAB Dalam Program Memperkasa SK

Daripada lapan fokus yang terkandung dalam Teras 3 PIPP untuk meningkatkan kecemerlangan sekolah kebangsaan, fungsi dan peranan IAB adalah kepada Fokus 2 iaitu pemantapan kepimpinan pengetua atau guru besar dan kualiti guru. Dalam melaksanakan Fokus 2 untuk program memperkasa sekolah, IAB berfungsi sebagai pelaksana dan bertanggungjawab terhadap dua pelan tindakan; (i) menyediakan latihan yang mencukupi untuk pengetua/guru besar; dan (ii) memperluaskan program pensiswazahan guru besar. IAB berperanan memberikan kursus pengurusan dan kepimpinan kepada pemimpin-pemimpin sekolah yang terdiri daripada pengetua, guru besar, guru penolong kanan dan guru-guru kanan. Peranan ini telah pun dilaksanakan sejak awal penubuhannya lagi. Semua kursus yang diadakan di IAB adalah ke arah mencemerlang dan memperkasakan kepimpinan sekolah.

Fungsi IAB dalam konteks PMSK ialah memfokuskan sembilan Bidang Kompetensi Kepengetuaan Sekolah Malaysia (SKKSM) dalam kursus yang diberikan kepada guru besar dan guru penolong. Dalam konteks PMSK yang dijalankan oleh Institut Aminuddin Baki, SKKSM dapat dijadikan suatu piawaian minimum yang perlu ada pada pemimpin sekolah. SKKSM digubal berteraskan kepada Rukun Negara, Wawasan 2020, Dasar Pendidikan Kebangsaan dan Falsafah Pendidikan Kebangsaan serta berlandaskan teori-teori berkaitan pendidikan kini. SKKSM menyediakan standard kompetensi dalam sembilan bidang pengurusan dan kepimpinan pendidikan. Sembilan bidang kompetensi kepengetuaan sekolah Malaysia yang difokuskan oleh IAB dalam Program Memperkasa SK adalah seperti yang berikut:

1. Pengurusan dan Kepimpinan Organisasi
2. Pengurusan Kurikulum
3. Pengurusan Kokurikulum
4. Pengurusan Hal Ehwal Murid

5. Pengurusan Kewangan
6. Pengurusan Pentadbiran Pejabat
7. Pengurusan Persekitaran dan Kemudahan Fizikal
8. Pengurusan dan Pembangunan Sumber Manusia
9. Pengurusan Perhubungan Luar

IAB berperanan menyediakan latihan mencukupi untuk memantapkan kepimpinan guru besar dengan mengadakan kursus kepimpinan dan pengurusan untuk sekolah-sekolah yang diperkasa. Kursus pengurusan dan kepimpinan sekolah merupakan kursus utama yang dijalankan oleh IAB bermula pada tahun 1985. Ini bersesuaian dengan matlamat penubuhannya untuk menjadi peneraju utama dalam bidang latihan khususnya latihan berkaitan dengan kepimpinan sekolah. IAB mengambil tanggungjawab yang mencabar ini dengan tujuan memastikan semua pemimpin sekolah mempunyai kompetensi seperti terkandung dalam SKKSM.

METODOLOGI KAJIAN

Reka bentuk Kajian

Kaedah kajian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang berbentuk kaedah tinjauan untuk meninjau persepsi guru besar tentang peranan Institut Aminuddin Baki (IAB) dalam Program Memperkasa Sekolah Kebangsaan (PMSK). Instrumen yang digunakan bagi kajian ini adalah berbentuk soalan berstruktur secara terbuka yang berhubung kait dengan PMSK dalam konteks pengurusan dan kepimpinan sekolah.

Sampel Kajian

Kajian ini menggunakan persampelan *purposive* iaitu hanya melibatkan guru besar yang berada di bawah senarai PMSK. Responden yang terlibat dalam kajian ini seramai 105 orang guru besar dari 12 buah negeri yang mewakili seluruh Malaysia iaitu negeri Pulau Pinang, Melaka, Kelantan, Selangor, Terengganu, Perak, Kedah, Pahang, Negeri Sembilan, Wilayah Pesekutuan, Sabah dan Sarawak.

Matlamat Kajian

Kajian ini bertujuan untuk mengkaji persepsi dan pemahaman guru besar tentang PMSK dijalankan oleh Institut Aminuddin Baki serta keberkesanan PMSK dalam konteks membangunkan pengurusan dan kepimpinan guru besar.

Objektif Kajian

Kajian ini merangkumi enam objektif seperti yang berikut:

- Mengenal pasti pemahaman guru besar tentang PMSK yang dijalankan oleh Kementerian Pelajaran Malaysia;
- Mengenal pasti pandangan guru besar terhadap PMSK yang dilancarkan di sekolah-sekolah kebangsaan di negara ini;
- Mengenal pasti persepsi guru besar terhadap peranan IAB dalam PMSK;
- Mengenal pasti bidang yang membantu dalam penambaaian sekolah melalui PMSK dijalankan oleh IAB;
- Mengenal pasti setakat mana PMSK dijalankan oleh IAB membantu guru besar ke arah penambahbaikan pengurusan sekolah;
- Mengenal pasti cadangan-cadangan penambahbaikan PMSK dalam konteks penambahbaikan dalam pengurusan sekolah

Soalan Kajian

- i. Sejauh manakah pemahaman guru besar tentang PMSK yang dijalankan oleh Kementerian Pelajaran Malaysia?
- ii. Apakah pandangan guru besar terhadap PMSK yang dilancarkan di sekolah-sekolah kebangsaan di negara ini?
- iii. Apakah persepsi guru besar terhadap peranan IAB dalam PMSK?
- iv. Apakah bidang yang membantu dalam penambaaian sekolah melalui PMSK yang dijalankan oleh IAB?
- v. Setakat mana PMSK yang dijalankan oleh IAB membantu guru besar ke arah penambahbaikan pengurusan sekolah?

- vi. Apakah cadangan-cadangan penambahbaikan PMSK dalam konteks penambahbaikan dalam pengurusan sekolah?

Limitasi Kajian

Responden kajian ini hanya terbatas kepada guru besar sekolah kebangsaan yang berada di bawah senarai PMSK yang dikelolakan oleh IAB memandangkan kajian ini mengkaji persepsi dan pengalaman guru besar yang telah menjalani program tersebut.

Kepentingan Kajian

Kajian ini penting kerana dapat mengenal pasti pemahaman sebenar guru besar tentang peranan Institut Aminuddin Baki dalam konsultasi PMSK. Walaupun PMSK dilaksanakan sejak beberapa tahun yang lalu, tetapi setakat ini tidak ada kajian yang dijalankan untuk mengenal pasti pemahaman guru besar terhadap peranan Institut Aminuddin Baki dalam PMSK. Kajian ini diharapkan dapat memberi gambaran sebenar tentang peranan Institut Aminuddin Baki dalam PMSK dan menghasilkan cadangan-cadangan penambahbaikan agar PMSK dapat dijalankan dengan berkesan untuk menjadikan sekolah kebangsaan ke arah kecemerlangan yang diharap-harapkan oleh Kementerian Pelajaran Malaysia.

Kaedah Analisis Data

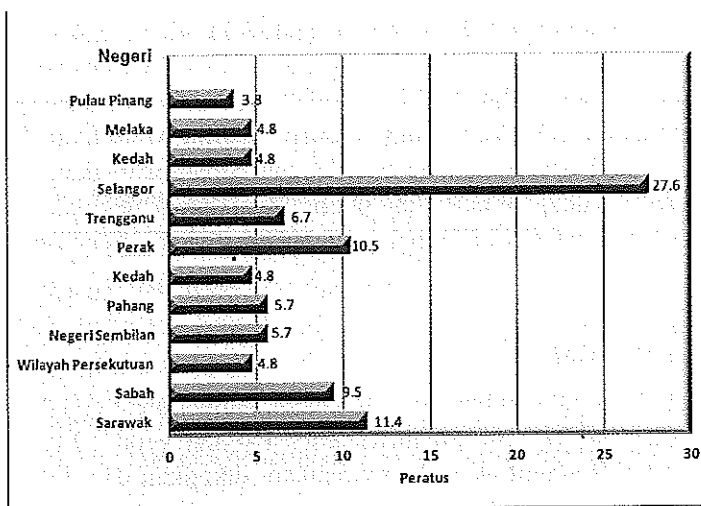
Analisis data bagi penyelidikan ini dilakukan dengan menggunakan program *Statistical Package for the Social Science* (SPSS) versi 12.0. Maklumat-maklumat yang dipungut akan diterjemahkan, dikodkan dan dimasukkan ke dalam komputer dengan menggunakan program ini. Kaedah utama digunakan untuk menganalisis data ialah kaedah statistik deskriptif. Selain menggunakan analisis deskriptif yang berbentuk taburan kekerapan, peratusan dan min untuk beberapa item yang bersifat nominal dan ordinal, analisis manual secara mendalam dengan mengelompok, mengekod data serta pengkategorian kepada tema-tema tertentu dijalankan memandangkan kebanyakan soalan dalam soal selidik ini berbentuk soalan berstruktur secara terbuka.

DAPATAN KAJIAN

Demografi Responden

Kajian ini melibatkan seramai 105 orang guru besar dari 12 buah negeri yang mewakili seluruh Malaysia yang dibawah PMSK iaitu negeri Pulau Pinang, Melaka, Kelantan, Selangor, Terengganu, Perak, Kedah, Pahang, Negeri Sembilan, Wilayah Persekutuan, Sabah dan Sarawak.

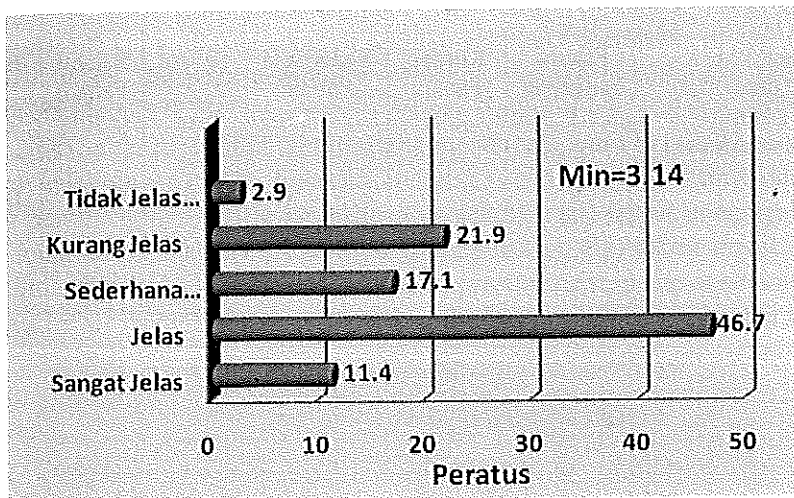
Rajah 2 di bawah menunjukkan bilangan responden yang terbanyak dalam kajian ini adalah guru besar dari negeri Selangor iaitu sebanyak 27.6 %, diikuti dengan responden dari negeri Sarawak iaitu sebanyak 11.4 % dan negeri Perak iaitu sebanyak 10.5%.



Rajah 2 : Latar Belakang Responden Dalam Konteks Negeri

Dari segi lokasi sekolah, sebanyak 72.4% (76 orang) guru besar dari sekolah bandar manakala 27.6% (29 orang) dari sekolah luar bandar.

Objektif 1: Mengenal pasti pemahaman Guru Besar tentang PMSK yang dijalankan oleh Kementerian Pelajaran Malaysia



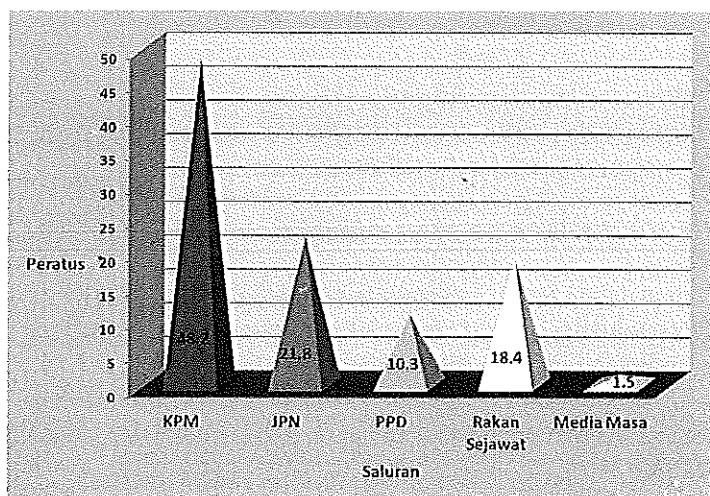
Rajah 3: Kejelasan Guru Besar Tentang Konsep Memperkasa Sekolah

Dapatan kajian dalam Rajah 3 di atas menunjukkan majoriti daripada pemimpin sekolah jelas tentang konsep memperkasa sekolah yang diwahanakan oleh Kementerian Pelajaran Malaysia dengan min purata sebanyak 3.14. Sebanyak 45.7% daripada pemimpin sekolah jelas dan 11.4% sangat jelas tentang konsep PMSK. Kajian menunjukkan hanya 2.9% tidak jelas langsung tentang konsep PMSK.

Dari segi pemahaman guru besar tentang PMSK, dapatan kajian dalam Jadual 1 mendapati bahawa majoriti daripada pemimpin sekolah di bawah PMSK faham tentang PMSK yang dijalankan oleh Institut Aminuddin Baki. Sebanyak 65% daripada responden faham dan 9.5% sangat faham tentang keseluruhan PMSK dijalankan oleh Institut Aminuddin Baki. Hanya 9.6% yang kurang faham tentang PMSK dijalankan oleh Institut Aminuddin Baki. Kajian mendapati tiada guru besar yang tidak faham langsung tentang PMSK yang dijalankan oleh Institut Aminuddin Baki.

Jadual 1: Pemahaman Guru Besar Tentang PMSK Yang Dijalankan Oleh Institut Aminuddin Baki

Pemahaman guru besar tentang PMSK yang dijalankan oleh Institut Aminuddin Baki.	Tidak Faham Langsung	Kurang Faham	Sederhana Faham	Faham	Sangat Faham	Juml.
	0	9.6%	18.3%	62.5%	9.6%	100%

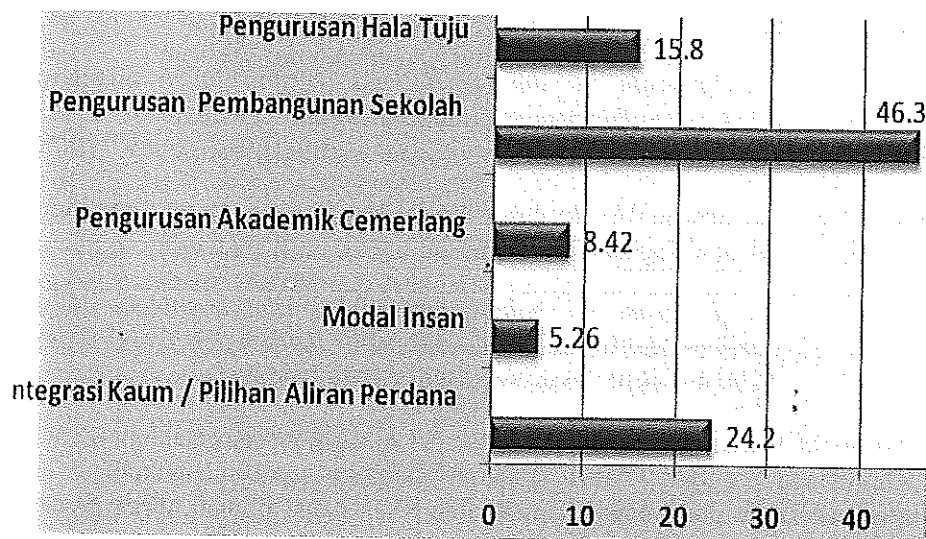


Rajah 4 : Saluran Makluman Tentang PMS

Dapatan kajian dalam Rajah 4 di atas mendapati bahawa sebanyak 48.2% daripada pemimpin sekolah menyatakan bahawa mereka dimaklumkan maklumat tentang PMSK melalui pihak Kementerian Pelajaran Malaysia. Manakala sebanyak 21.8% daripada responden pula menyatakan bahawa mereka telah dimaklumkan oleh JPN dan 10.3% dimaklumkan oleh PPD. Sebanyak 18.4% daripada responden pula menyatakan bahawa mereka telah dimaklumkan melalui rakan-rakan sejawat dan hanya 1.5% melalui media massa.

Objektif 2: Mengenal pasti pandangan Guru Besar terhadap PMSK yang dilancarkan di sekolah-sekolah kebangsaan di negara ini

Dapatan kajian menunjukkan daripada 105 orang responden yang terlibat dalam PMSK yang dilaksanakan di sekolah-sekolah kebangsaan di negara ini, seramai 94.3% daripada responden bersetuju dengan pelaksanaan program PMSK dan hanya 5.7% tidak setuju dengan program ini. Rajah 6 di bawah menunjukkan terdapat lima faktor utama mendorong guru besar SK bersetuju dengan pelaksanaan PMSK di sekolah-sekolah kebangsaan di negara ini iaitu: (i) faktor pembangunan dan penambahbaikan sekolah; (ii) faktor integrasi kaum yang menjadikan sekolah SK sebagai aliran perdana; (iii) faktor menjelaskan hala tuju sekolah; (iv) faktor meningkatkan prestasi pencapaian akademik SK; dan (v) faktor melahirkan dan meningkatkan modal insan dalam kalangan murid SK.



Rajah 5: Faktor utama Guru Besar SK bersetuju dengan pelaksanaan PMSK

Boleh dikatakan bahawa hampir separuh daripada responden yang bersetuju dengan pelaksanaan PMSK adalah kerana faktor pembangunan dan penambahbaikan sekolah. Dengan kata yang lain, faktor pembangunan dan penambahbaikan sekolah merupakan faktor utama mendorong responden setuju dengan pelaksanaan program PMSK di sekolah-sekolah kebangsaan di negara ini. Sebanyak 46.3% menyatakan bahawa pelaksanaan program PMSK dapat memantapkan pengurusan pembangunan dan penambahbaikan sekolah. Beberapa contoh alasan ketara yang diketengahkan oleh para responden

tentang pemantapan pengurusan pembangunan dan penambahbaikan sekolah seperti yang berikut:

- i. *"... Program ini dapat menyediakan pengurus/pentadbir sekolah lebih berpengetahuan dan berkemahiran dalam memantapkan semua kompetensi."*(R14)
- ii. *"... dapat membantu Guru Besar mentadbir, mengurus dan memimpin sekolah dengan lebih sistematik, efisien dan efektif."* (R90)
- iii. *"... Sekolah diberi peluang untuk penambahbaikan."*(R43)
- iv. *"... Saya sangat setuju dengan program ini kerana ini satu penambahbaikan supaya sekolah berusaha untuk lebih baik."* (R55)
- v. *"... Program ini amat membantu kerana boleh membantu pihak pentadbir/pengurus merancang dan menjalankan urusan pentadbiran dan pembangunan sekolah yang cemerlang."* (R75).
- vi. *"... Setuju. Melalui program ini kualiti kepimpinan Guru Besar dapat ditingkatkan."* (R76)
- vii. *"... Program ini boleh membimbing dan membantu dalam penambahbaikan sekolah untuk meningkatkan pencapaian hasrat KPM dan juga warga sekolah."* (R24)

Sementara faktor kedua utama kebanyakan responden bersetuju dengan pelaksanaan program PMSK ialah program ini dapat mengukuhkan lagi integrasi kaum dan menjadikan sekolah SK sebagai pilihan aliran perdana untuk negara ini. Sebanyak 24.2% menyatakan bahawa pelaksanaan program PMSK dapat mengukuhkan faktor integrasi kaum di sekolah kebangsaan. Beberapa contoh alasan ketara yang diketengahkan oleh para responden tentang mengukuhkan lagi integrasi kaum dan menjadikan sekolah SK sebagai pilihan aliran perdana untuk negara ini seperti yang berikut:

- i. *"... Diharap persepsi warga Malaysia terhadap sekolah kebangsaan berubah, dengan ini akan berduyun-duyun mendaftar di sekolah ini, dengan ini integrasi kaum akan tercapai."* (R1)
- ii. *"... Setuju, kerana dapat menjadi sekolah sebagai pusat ilmu bagi semua kaum dan wujud integrasi nasional."* (R28)

- iii. *"... Setuju. Bagi sekolah kebangsaan yang terletak di kawasan 'multirace' amnya ibu bapa menghantar anak-anak mereka ke sana. Sekiranya sekolah itu tidak diperkasa (prestasi merudum, disiplin teruk) tentu ibu bapa yang lebih berpendidikan hari ini sanggup menghantar anak-anak mereka ke sekolah lain, walaupun jauh dan ini amat merugikan. Jadi SK perkasa ini dapat mewujudkan 'win-win situation'." (R29)*
- iv. *"... Hapuskan jurang perkauman, wujudkan tiada perbezaan." (R37)*
- v. *"... Setuju, untuk memartabatkan sekolah-sekolah kebangsaan di negara ini." (R46)*
- vi. *"... Dengan mewujudkan sekolah yang mantap dan berjaya akan menambah keyakinan dan kepercayaan orang ramai untuk memilih sekolah kebangsaan." (R61)*
- vii. *"... Sebagai merealisasikan konsep 1 Malaysia. Murid Diutamakan, Prestasi Dipertingkatkan!" (R65)*
- viii. *"... Supaya dapat menarik lebih ramai murid berbilang bangsa berminat belajar dan berinteraksi di bawah satu bumbung yang sama." (R77)*
- ix. *"... Dapat membantu meningkatkan bilangan murid di SK dan supaya bilangan itu seimbang (ras)." (R84)*
- x. *"... Supaya sekolah dapat menawarkan satu pendidikan bagi semua kaum – integrasi kaum." (R93)*
- xi. *"... Dapat merapatkan hubungan/perpaduan yang lebih baik antara kaum. Selain itu, melahirkan pengurusan yang berkesan." (R103)*

Faktor yang ketiga mendorong responden kajian bersetuju dengan pelaksanaan PMSK di sekolah-sekolah kebangsaan di negara ini ialah faktor pengurusan hala tuju sekolah. Sebanyak 15.8% menyatakan bahawa pelaksanaan PMSK dapat memantapkan pengurusan hala tuju sekolah. Beberapa contoh alasan ketara yang diketengahkan oleh para responden tentang pemantapan pengurusan hala tuju sekolah adalah seperti yang berikut:

- i. *"... Setuju, lebih berfokus dan tahu matlamat yang hendak dicapai."* (R10)
- ii. *"...Setuju. Boleh diperbetulkan hala tuju sekolah dan peranan unit-unit yang kadangkala melencong dari landasan setelah selang beberapa tahun."* (R11)
- iii. *"... dapat memperjelas arah tuju dan cara pelaksanaan supaya menjadi seragam di seluruh Negara."* (R18)
- iv. *"... Warga sekolah lebih jelas terhadap hala tuju sekolah iaitu visi, misi dan matlamat sekolah. Dan pihak sekolah perlu merancang dengan strategik untuk 3-5 tahun akan datang."* (R35)
- v. *"... Warga sekolah lebih jelas tentang hala tuju dan matlamat sekolah."* (R36)
- vi. *"...Setuju, kerana warga sekolah jelas dengan visi dan misi sekolah dan gerakan bersepadu seluruh warga sekolah melaksanakan semua program memperkasa sekolah kebangsaan. Setiap tahun banyak kejayaan kurikulum dan kokurikulum dapat diraih."* (R78)
- vii. *"... lebih berfokus, hala tuju yang sama."* (R67)
- viii. *"... Amat bersetuju, kerana semua warga sekolah mempunyai panduan yang jelas untuk melaksanakan semua program sekolah."* (R82)
- ix. *"... Program ini dapat memberi gambaran jelas tentang hala tuju organisasi yang saya pimpin di samping itu dapat meningkatkan kecekapan profesionalisme saya."* (R86)
- x. *"...untuk memastikan sekolah mempunyai satu hala tuju."* (R87)
- xi. *"...Setuju. Sekolah lebih jelas tentang hala tuju pelaksanaan perancangan strategik."* (R33)

Faktor meningkatkan prestasi pencapaian akademik SK merupakan faktor keempat yang mendorong responden setuju dengan pelaksanaan PMSK di sekolah-sekolah kebangsaan di negara ini. Sebanyak 8.42% menyatakan bahawa pelaksanaan PMSK dapat meningkatkan prestasi pencapaian akademik sekolah melalui pengurusan akademik yang cemerlang. Beberapa contoh alasan yang ketara diketengahkan oleh para responden tentang pelaksanaan PMSK dapat meningkatkan prestasi pencapaian akademik sekolah adalah

seperti yang berikut:

- i. *"...program ini dapat meningkatkan tahap pencapaian P&P dan pengurusan sekolah ke tahap yang cemerlang." (R6)*
- ii. *"... Sekolah yang terlibat akan berusaha berubah untuk ke arah kecemerlangan." (R38)*
- iii. *"... demi meningkatkan prestasi sekolah." (R49)*
- iv. *"...memantapkan prestasi dan pencapaian SK." (R63)*
- v. *"...setuju kerana meningkatkan prestasi dari segi akademik dan pengurusan." (R96)*
- vi. *"... Setuju. Memberi kesedaran pentadbir meningkatkan prestasi sekolah." (R98)*
- vii. *"... Boleh meningkatkan lagi pencapaian akademik." (R102)*
- viii. *"... Sekolah memerlukan pihak yang boleh membimbing, membantu meningkatkan prestasi sekolah." (R105)*

Faktor kelima yang mendorong responden setuju dengan pelaksanaan PMSK di sekolah-sekolah kebangsaan di negara ini ialah faktor melahirkan dan meningkatkan modal insan dalam kalangan murid SK. Sebanyak 5.26% menyatakan bahawa pelaksanaan PMSK dapat melahirkan dan meningkatkan modal insan dalam kalangan murid SK. Beberapa contoh alasan ketara yang diketengahkan oleh para responden tentang pelaksanaan PMSK dapat melahirkan dan meningkatkan modal insan dalam kalangan murid SK adalah seperti yang berikut:

- i. *"... dengan perancangan yang teliti, bukan sahaja meningkatkan dari segi akademik tapi dapat meningkatkan modal insan masa depan." (R3)*
- ii. *"... Setuju bagi meningkatkan kualiti kepimpinan, keberkesanan sekolah, kecemerlangan akademik, kokurikulum dan meningkatkan kualiti modal insan yang hendak dilahirkan." (R13)*
- iii. *"...untuk membangunkan peranan sekolah sebagai pembentuk generasi baru." (R19)*
- iv. *"... Setuju, dapat meningkatkan prestasi kecemerlangan sesebuah*

sekolah bagi melahirkan modal insan yang berguna pada masa hadapan.” (R100)

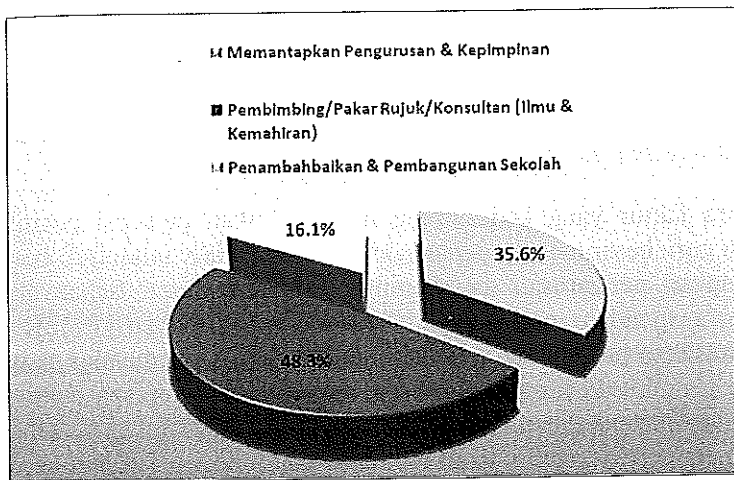
- v. *“... Setuju kerana aset guru yang terlatih perlu digembleng untuk memantapkan rancangan kemajuan sekolah serta memastikan modal insan dapat dihasilkan di SK.” (R99)*

Objektif 3: Mengenal pasti persepsi Guru Besar terhadap peranan IAB dalam PMSK

Dapatan kajian menunjukkan bahawa terdapat tiga jenis persepsi yang wujud tentang peranan IAB dalam PMSK iaitu persepsi positif, negatif dan neutral. Sebanyak 82.8% daripada responden berpersepsi positif terhadap peranan IAB dan hanya 8.6% mempunyai persepsi negatif terhadap peranan IAB dalam PMSK dan 8.6% bersikap neutral iaitu tidak ada komen langsung terhadap peranan IAB.

Dapatan kajian dalam Rajah 6 mendapati tiga faktor yang mencerminkan persepsi positif tentang peranan IAB dalam PMSK dalam kalangan guru besar di bawah PMSK ialah;

- i. IAB berperanan sebagai pembimbing atau pakar rujuk kepada pihak sekolah
- ii. IAB dapat memantapkan pengurusan dan kepimpinan guru besar
- iii. IAB dapat membangun dan menambah baik sekolah SK



Rajah 6: Persepsi positif Guru Besar SK terhadap peranan IAB dalam PMSK

Faktor paling ketara yang mencerminkan persepsi positif dalam kalangan Guru Besar tentang peranan IAB dalam PMSK ialah IAB berperanan sebagai pembimbing atau pakar rujuk kepada pihak sekolah. Sebanyak 48.3% daripada responden berpendapat IAB berperanan sebagai pusat pakar rujuk, mentor dan sumber inspirasi yang menyalurkan ilmu pengetahuan dan kemahiran kepada pemimpin-pemimpin di sekolah. Beberapa contoh alasan ketara yang diketengahkan oleh para responden mencerminkan persepsi positif tentang IAB berperanan sebagai pembimbing atau pakar rujuk kepada pihak sekolah adalah seperti yang berikut:

- i. IAB merupakan tempat rujukan (R3)
- ii. Peneraju unggul (R11)
- iii. Pakar rujuk, mentor dan sumber inspirasi (R13)
- iv. Sumber rujukan atau pembimbing (R40)
- v. Tulang belakang atau 'human reference' (R57)
- vi. Pembimbing dan pemudah cara (R105)
- vii. Memberi latihan secara formal (R4)

- viii. *Pusat latihan pengurusan pendidikan (R77)*
- ix. *Penyampai mesej KPM (R86)/mediator kepada pihak kementerian (R89)*
- x. *Menyebarkan ilmu dan latihan (R96)*

Sementara faktor yang kedua yang mencerminkan persepsi positif dalam kalangan guru besar tentang peranan IAB dalam PMSK ialah IAB berperanan memantapkan pengurusan dan kepimpinan Guru Besar. Sebanyak 35.6% daripada responden berpendapat peranan IAB dalam PMSK adalah memperkasakan pengurusan dan kepimpinan guru besar melalui pemantapan terhadap pengurusan program-program di sekolah. Beberapa contoh alasan ketara yang diketengahkan oleh para responden mencerminkan persepsi positif tentang peranan IAB yang dapat memantapkan pengurusan dan kepimpinan adalah seperti yang berikut:

- i. *...memudahkan pengurusan sekolah (R2), (R31)*
- ii. *...membantu dalam pengurusan sekolah (R6), (R8),(R10), (R21),(R22),(R23)*
- iii. *...meningkatkan pengurusan (R90)*
...memantapkan pengurusan sekolah (R20), (R30)
- iv. *...memperkasa kepimpinan guru besar (R52), (R33), (R35), (R36), (R51)*
- v. *...membantu pemimpin melaksanakan program (R28), (R95)*
- vi. *...amat sesuai dan berkesan dalam pengurusan (R81)*

Faktor ketiga yang mencerminkan persepsi positif dalam kalangan Guru Besar tentang peranan IAB dalam PMSK ialah IAB berperanan membangun dan menambah baik sekolah kebangsaan. Sebanyak 16.1% daripada responden berpendapat bahawa IAB berperanan membangun dan menambah baik sekolah kebangsaan. Beberapa contoh alasan ketara yang diketengahkan oleh para responden yang mencerminkan persepsi positif IAB dapat membangun dan menambahbaik sekolah SK seperti yang berikut:

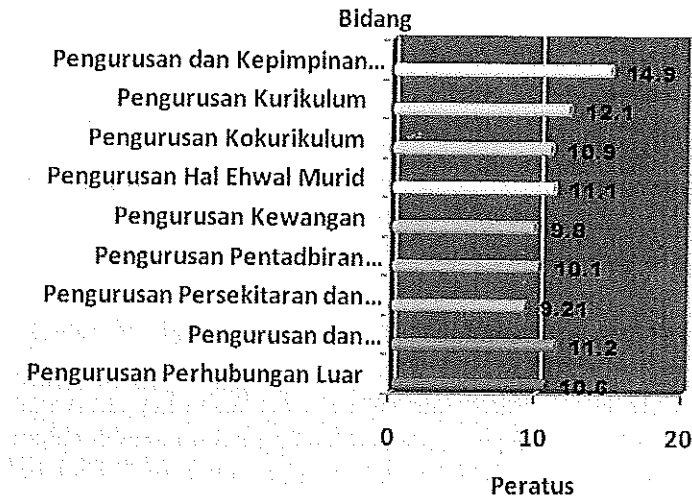
- i. *... agar dapat menjadikan sekolah terus berjaya (R7)*
- ii. *...mencerna pembangunan pendidikan di sekolah (R17)*

- iii. ...memperkasakan sekolah (R25)
- iv. ...mempertingkatkan prestasi sekolah (R27), (R32)
- v. ...menambah baik sekolah (R38)
- vi. ...memartabatkan sekolah (R65)
- vii. ...membantu pembangunan sekolah (R80)
- viii. ...meningkatkan pencapaian akademik (R102)

Walaupun bagaimanapun, terdapat segelintir responden berpersepsi negatif terhadap peranan IAB dalam PMSK. Sebanyak 8.6% berpendapat khidmat konsultasi IAB dalam PMSK kurang memberi kesan kepada pengurusan dan kepimpinan sekolah. Alasan responden tentang hal ini adalah bahawa tempoh masa yang diberi untuk PMSK terlalu singkat. Oleh itu, dicadangkan pihak IAB perlu membimbing serta meninjau secara berkala.

Objektif 4: Mengenal pasti bidang yang membantu dalam penambaaian sekolah melalui PMSK yang dijalankan oleh IAB

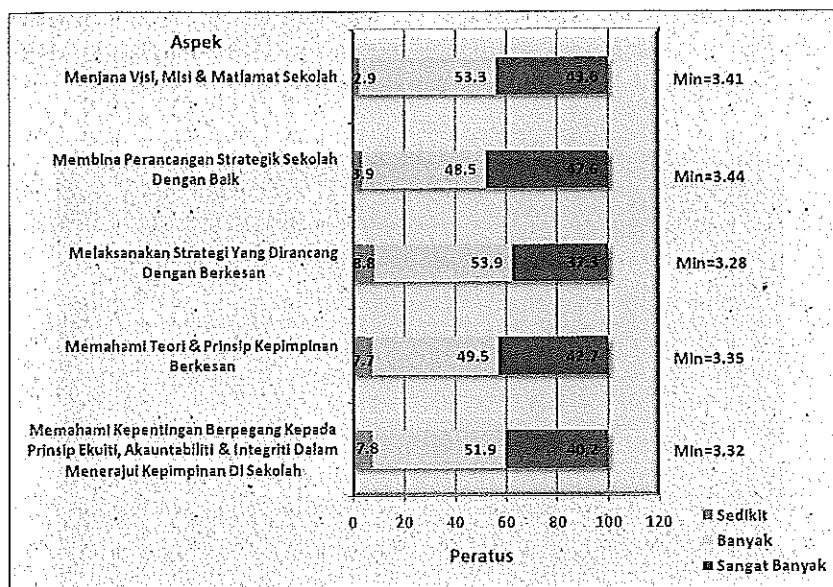
Dapatan kajian mendapati semua responden (100%) menyatakan bahawa PMSK dijalankan oleh IAB memang membantu mereka dalam aspek kepimpinan dan pengurusan di sekolah. Rajah 7 menunjukkan taburan peratus tentang aspek yang membantu guru besar dalam bidang pengurusan dan kepimpinan sekolah melalui PMSK yang dijalankan oleh IAB berdasarkan persepsi Guru Besar SK.



Rajah 7: Bidang Kompetensi Yang Membantu Dalam PMSK

Kajian mendapati konsultasi PMSK berjaya membantu sekolah SK dalam sembilan bidang SKKSM dengan kadar peratusan tidak jauh perbezaannya. Antara sembilan bidang kompetensi SKKSM, bidang yang banyak membantu ke arah penambahbaikan sekolah melalui konsultasi PMSK adalah bidang pengurusan dan kepimpinan organisasi (14.9%) diikuti dengan bidang pengurusan kurikulum (12.1%).

Dapatan kajian dalam Rajah 8 menunjukkan bahawa PMSK banyak membantu pemimpin sekolah dalam aspek pengurusan dan kepimpinan sekolah seperti menjana visi, misi dan matlamat sekolah, membina perancangan strategik sekolah dengan baik, melaksanakan strategi yang dirancang dengan berkesan, memahami teori dan prinsip kepimpinan berkesan dan memahami kepentingan berpegang kepada prinsip ekuiti, akauntabiliti dan integriti dalam menerajui kepimpinan di sekolah. Kesemua aspek tersebut menunjukkan peratusan tinggi dalam kategori banyak dan sangat banyak membantu dengan min skor yang agak tinggi iaitu min dari 3.28 – 3.44.



Rajah 8: Aspek Yang Membantu Dalam Bidang Pengurusan Dan Kepimpinan

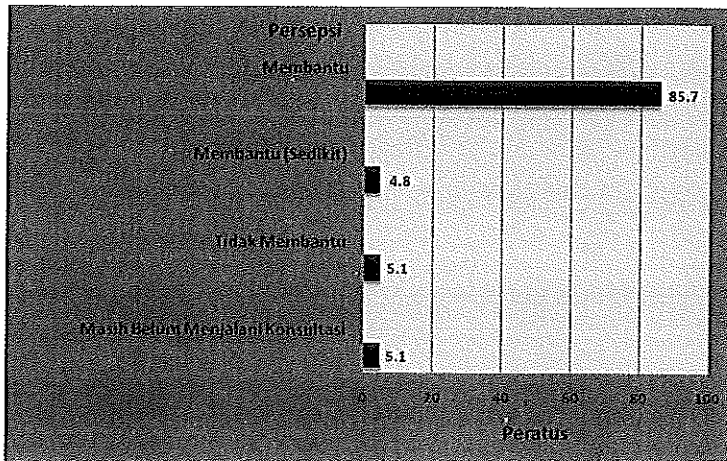
Aspek yang paling banyak membantu Guru Besar dalam konteks pengurusan dan kepimpinan di sekolah melalui PMSK ialah program ini membantu Guru Besar membina perancangan strategik sekolah dengan baik dengan skor min tertinggi iaitu sebanyak 3.44. Sebanyak 46.7 peratus daripada responden kajian menyatakan bahawa PMSK sangat banyak membantu mereka membina perancangan strategik sekolah. Manakala aspek kedua membantu Guru Besar dalam konteks pengurusan dan kepimpinan di sekolah melalui PMSK ialah menjana visi, misi dan matlamat sekolah dengan min sebanyak 3.41.

Implikasi kajian ini dapat menyimpulkan bahawa PMSK berjaya membantu pemimpin sekolah SK membina perancangan strategik sekolah dengan baik.

Objektif 5: Menenal pasti setakat mana PMSK yang dijalankan oleh IAB membantu Guru Besar ke arah penambahbaikan pengurusan sekolah

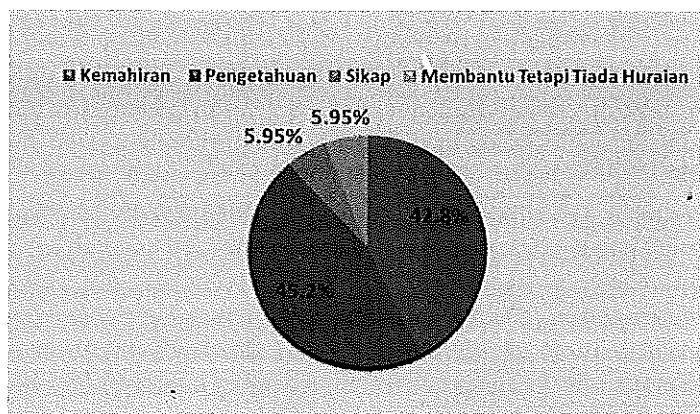
Dapatan kajian dalam Rajah 9 menunjukkan konsultasi PMSK memang membantu ke arah penambahbaikan sekolah SK. Sebanyak 85.7% menyatakan bahawa konsultasi PMSK memang membantu ke arah penambahbaikan

sekolah SK dan 4.8% berpendapat konsultasi PMSK sedikit membantu sekolah SK. Hanya 5.1% berpendapat konsultasi tidak membantu langsung dalam penambahbaikan sekolah SK mereka.



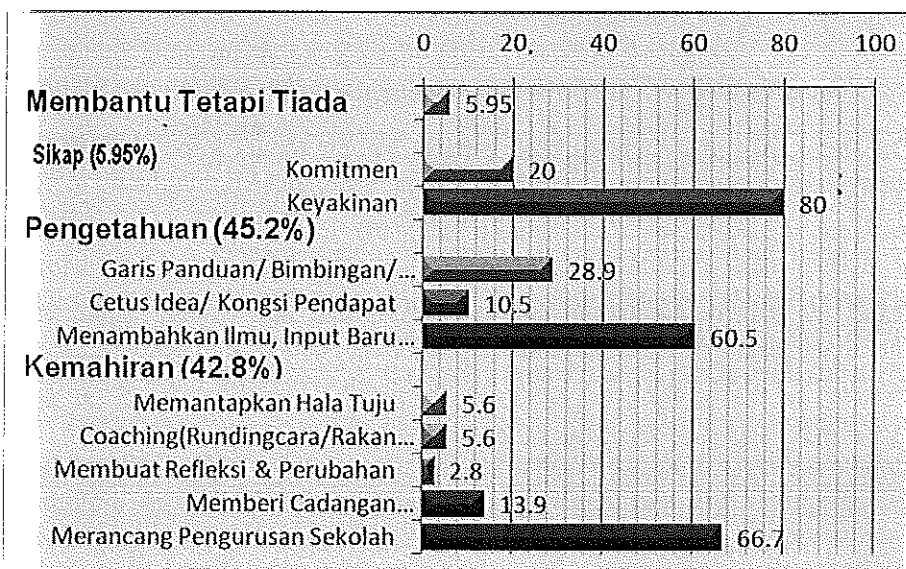
Rajah 9: PMSK Membantu Ke Arah Penambahbaikan Pengurusan Sekolah

Merujuk kepada persepsi pemimpin sekolah dalam kajian ini, dapatan kajian dalam Rajah 10 menunjukkan bahawa terdapat tiga aspek yang dapat membantu pemimpin sekolah SK ke arah penambahbaikan pengurusan sekolah iaitu aspek kemahiran (*skills*), ilmu pengetahuan (*knowledge*) dan tingkah laku (*attitude*). Sebanyak 45.2% daripada responden berpendapat PMSK membantu dari segi meningkatkan ilmu pengetahuan dan 42.8% daripada responden pula berpandangan bahawa program tersebut memang membantu dari segi meningkatkan aspek kemahiran dalam pengurusan dan kepimpinan dan 5.95% daripada responden berpendapat konsultasi ini membantu dari aspek tingkah laku.



Rajah 10: Aspek Yang Membantu Ke Arah Penambahbaikan Sekolah

Rajah 11 menunjukkan huraian penambahbaikan sekolah dalam konteks ilmu pengetahuan, kemahiran dan sikap melalui PMSK dijalankan oleh IAB.



Rajah 11: Huraian Aspek Yang Membantu Ke arah Penambahbaikan Sekolah

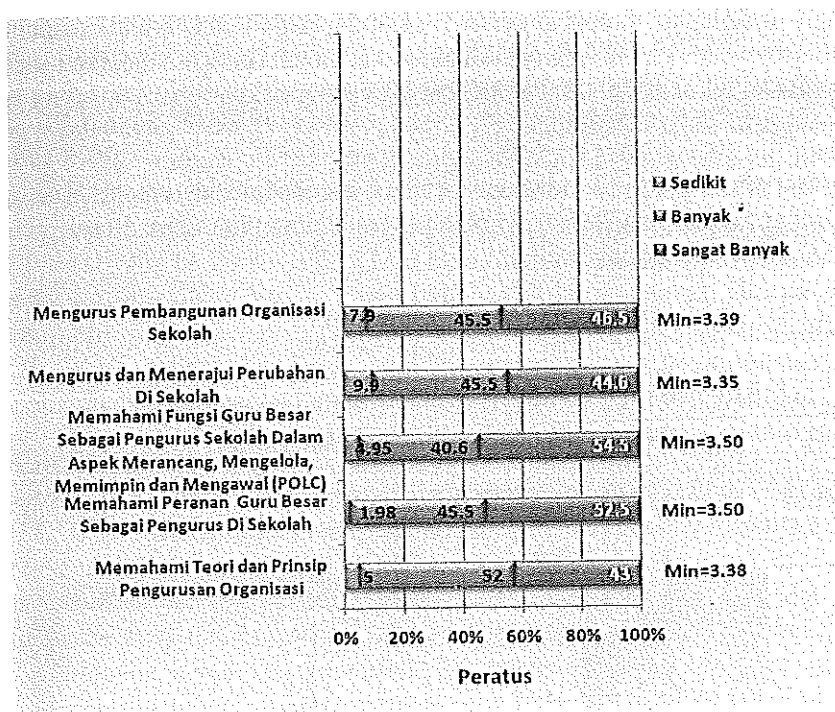
Dalam aspek ilmu pengetahuan, sebanyak 60.5% daripada responden menyatakan bahawa mereka mendapat pemahaman mendalam dari segi ilmu dan input baru melalui pendedahan semasa konsultasi PMSK dilaksanakan di sekolah mereka. Selain itu, sebanyak 28.9% responden pula berpendapat bahawa konsultasi PMSK memang membimbing, memberi pendedahan serta halatuju dalam pengurusan sekolah. Manakala sebanyak 10.5% responden pula menyatakan konsultasi PMSK boleh membantu mereka mencetus idea dan berkongsi pendapat dengan konsultan IAB dan staf sekolah.

Dari aspek kemahiran pula, kemahiran untuk merancang pengurusan sekolah merupakan kemahiran paling ketara sekali dipelajari daripada konsultasi PMSK. Sebanyak 66.7% responden mendedahkan bahawa konsultasi PMSK oleh pensyarah IAB membantu mereka untuk menggunakan perancangan strategik untuk pengurusan sekolah. Manakala sebanyak 13.9% responden pula menyatakan konsultasi PMSK memang membantu mereka memberi cadangan untuk menambah baik sekolah ke arah kecemerlangan sekolah.

Daripada aspek perubahan tingkah laku pula, sebanyak 80% daripada responden menyatakan konsultasi program memperkasa sekolah memang membantu mereka memperoleh keyakinan diri dan 20% daripada responden menyatakan konsultasi program memperkasa sekolah memang membantu mereka meningkatkan komitmen dalam pengurusan dan kepimpinan sekolah.

Dapatan kajian juga menunjukkan bahawa hampir semua responden (98.0%) menyatakan bahawa konsultasi PMSK dijalankan oleh IAB membantu mereka dalam aspek pengurusan berkesan di sekolah dan hanya 2.0% daripada responden menyatakan program ini tidak membantu mereka.

Rajah 12 pula menunjukkan taburan peratus dan min tentang aspek yang membantu Guru Besar dalam bidang pengurusan berkesan di sekolah melalui konsultasi PMSK dijalankan oleh IAB berdasarkan persepsi Guru Besar SK.



Rajah 12: Aspek Yang Membantu Guru Besar Dalam Pengurusan Yang Berkesan

Dapatan kajian menunjukkan bahawa konsultasi PMSK sangat banyak membantu pemimpin sekolah memahami fungsi Guru Besar sebagai pengurus sekolah dalam aspek merancang, mengelola, memimpin dan mengawal (POLC) diikuti dengan memahami peranan Guru Besar sebagai pengurus di sekolah. Kedua-dua aspek tersebut menunjukkan peratusan tinggi dalam kategori sangat banyak membantu dengan min skor agak tinggi iaitu sebanyak 3.84.

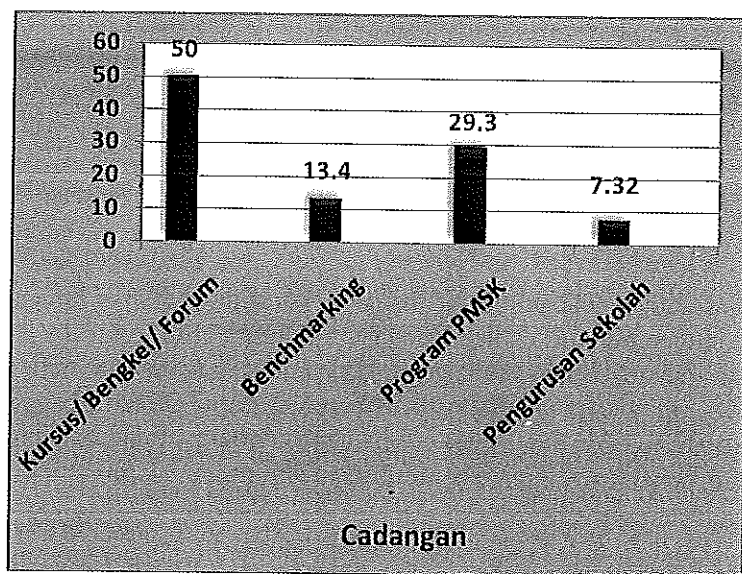
Implikasi kajian ini dapat menyimpulkan bahawa PMSK berjaya membantu pemimpin sekolah SK dalam aspek bidang pengurusan dan kepimpinan di sekolah.

Objektif 6: Mengenal pasti cadangan-cadangan penambahbaikan PMSK dalam konteks penambahbaikan dalam pengurusan sekolah

Kajian mendapati bahawa seramai 82 daripada 105 orang responden iaitu sebanyak 78.1% mengemukakan cadangan penambahbaikan dalam pengurusan sekolah melalui PMSK dan juga menyatakan sebab cadangan yang dicadangkan wajar dijalankan.

Berdasarkan Rajah 13, dapatan kajian mendedahkan empat cadangan penambahbaikan pengurusan sekolah dikemukakan oleh Guru Besar melalui PMSK iaitu seperti yang berikut:

- i. mengadakan kursus/bengkel/forum,
- ii. meluaskan program PMSK
- iii. menjalankan penandaarasan (*benchmarking*),
- iv. tumpuan sepenuh dalam pengurusan sekolah.



Rajah 13: Cadangan Ke Arah Penambahbaikan Pengurusan Sekolah Melalui PMSK

Hampir separuh daripada responden mengemukakan cadangan berkaitan dengan kursus/bengkel/forum. Sebanyak 50% daripada responden mengemukakan cadangan penambahbaikan berpendapat kursus atau bengkel atau forum dianjurkan oleh pihak IAB dapat menambah baik pengurusan

sekolah. Berkenaan dengan cadangan tentang kursus atau bengkel atau forum, kebanyakan responden mencadangkan bahawa pihak IAB harus memperbanyak kursus dan memanjangkan masa bengkel dalam kursus yang dijalankan. Kebanyakan responden mengemukakan cadangan tersebut kerana mengharapkan PMSK dapat memantapkan profesionalisme mereka dengan memperoleh idea baru dan mengemas kini ilmu yang sedia ada serta meningkatkan motivasi guru besar. Mereka juga mengesyorkan selain dari Guru Besar yang berkursus, pihak IAB harus mendedahkan kursus-kursus IAB kepada guru penolong kanan, ketua bidang dan ketua panitia. Hal ini perlu untuk meringankan beban tugas Guru Besar dan menjadikan guru penolong kanan, ketua bidang dan ketua panitia sebagai pelapis pemimpin sekolah setelah didedahkan dengan kursus IAB dalam bentuk teori dan praktikal.

Cadangan kedua tertinggi peratusannya ialah meluaskan program PMSK. Sebanyak 29.3% daripada responden mencadangkan bahawa peluasan program PMSK dapat meningkatkan lagi penambahbaikan dalam pengurusan sekolah. Berkenaan dengan cadangan tentang peluasan PMSK, kebanyakan responden mencadangkan bahawa pihak IAB harus mengadakan perhubungan dua hala yang mesra serta meningkatkan kekerapan pemantauan dengan mengadakan sesi bimbingan kerap dan konsisten. Cadangan tersebut diperlukan adalah kerana kebanyakan responden menganggap IAB sebagai gedung ilmu dan mengharapkan pensyarah IAB dan guru besar dapat bertukar pendapat agar bimbingan diberi lebih berkesan dan lebih difahami. Mereka juga mengesyorkan bahawa PMSK perlu mendedah dan melibatkan bersama-sama semua guru penolong kanan semasa konsultasi dijalankan kerana ada dalam kalangan mereka kurang menghayati PMSK dan memudahkan guru besar bergerak dalam satu pasukan ke satu pasukan untuk melaksanakan program dirancang. Selain itu, beberapa orang responden pula mengesyorkan agar pemantauan dan konsultasi PMSK dijalankan oleh pihak IAB secara berkala agar mereka sentiasa memperoleh ilmu pengurusan terkini dan dapat mengesan kelemahan serta menambah baik pengurusan sekolah.

Manakala cadangan yang ketiga tertinggi peratusannya ialah menjalankan program *benchmarking*. Sebanyak 13.4% daripada responden mencadangkan bahawa PMSK yang dijalankan oleh IAB harus mengadakan lawatan *benchmarking* untuk menanda aras sekolah-sekolah yang menjadi model contoh sekolah perkasa atau sekolah kluster. Dengan adanya program *benchmarking* dalam PMSK, guru besar dapat melihat sendiri keadaan sebenar bagaimana sesebuah sekolah yang baik dan cemerlang dapat diurus dan ditadbir. Dengan ini dapat memupuk keyakinan mereka supaya menjadi lebih mantap dan mampan dalam penambahbaikan sekolah dan secara langsung

dapat mempercepat proses perkasa.

Cadangan terakhir ialah meningkatkan kemahiran pengurusan sekolah. Sebanyak 7.32% daripada responden mencadangkan bahawa peningkatan dalam kemahiran pengurusan sekolah dalam semua bidang kompetensi perlu untuk memantapkan ketrampilan guru besar menggerakkan sesebuah sekolah. Berkenaan dengan cadangan tentang peningkatan pengurusan sekolah, kebanyakan responden juga mencadangkan bahawa pihak IAB harus menekankan kemahiran pengurusan sumber manusia agar pengetahuan dan kemahiran yang mereka terima melalui PMSK dapat memudahkan mereka mencapai hala tuju organisasi.

KESIMPULAN

Laporan PIPP (2006-2010) menyatakan bahawa dalam negara berbilang kaum seperti Malaysia, SK merupakan wahana terbaik untuk memupuk perpaduan kaum sejak dari peringkat awal persekolahan kanak-kanak. SK perlu mencerminkan budaya Malaysia, menunjukkan pencapaian cemerlang dari segi akademik, kokurikulum dan pembangunan sahsiah, mempunyai persekitaran kondusif, budaya kerja positif dan mampu menawarkan program pendidikan yang berasaskan pelanggan bagi menarik minat semua ibu bapa dan pelajar dari pelbagai latar belakang, kaum dan agama. Setiap fokus dalam Teras 3 PIPP mempunyai strategi pelaksanaan, pelan tindakan dan program tersendiri. Berdasarkan huraian analisis data yang telah dibentangkan, dapat dirumuskan bahawa IAB berjaya melaksanakan fokus 2 dalam Teras 3 PIPP iaitu memantapkan kepimpinan Guru Besar. Implikasi kajian ini dapat menyimpulkan bahawa PMSK berjaya membantu pemimpin sekolah SK dalam aspek bidang pengurusan dan kepimpinan di sekolah. Dengan kata yang lain, implikasi kajian ini menunjukkan PMSK bersesuaian dengan peranan IAB sebagai pusat latihan kepimpinan dan pengurusan menyediakan latihan yang mencukupi untuk memantapkan kepimpinan Guru Besar. Oleh itu, pihak IAB juga akan cuba sedaya upaya untuk melestari dan menambaikbaik peranan dan fungsi IAB ke arah mencemerlangkan kepimpinan pemimpin sekolah. Hal ini kerana kecemerlangan sesebuah sekolah bergantung kepada kecemerlangan kepimpinan dan pengurusan pengetua atau Guru Besar di sekolah.

BIBLIOGRAFI

- Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan (BPPDP). (2006). *Pelan Induk Pembangunan Pendidikan (PIPP)*. Kuala Lumpur: Kementerian Pelajaran Malaysia.
- Bush, T., & Foreman, K. (1998). National standards and training and development of teachers. *MBA students' presentation paper work*. United Kingdom: University of Leicester.
- Fidler, B. (1997). School leadership: Some key ideas. *School Leadership and Management*, 17(1). 23-27.
- Edmonds, R. (1979). Effective schools for the urban poor. *Educational Leadership*. 37(1). 15-23.
- Hallinger, P., & Murphy, J., F. (1987). Assessing and developing principal instructional leadership. *Instructional Leadership*, 45(1): 54 – 61.
- Institut Aminuddin Baki. (2005). *Amalan-amalan terbaik pengurusan dan kepimpinan sekolah menengah Malaysia*. Genting Highlands: Institut Aminuddin Baki.
- Institut Aminuddin Baki. (2005). *Standard Kompetensi Kepengetuaan Sekolah Malaysia*. Genting Highlands: Institut Aminuddin Baki.
- Ishak Sin. (2004). Apakah yang tertulis dalam khazanah tulisan ilmiah tentang tingkah laku dan tindakan diperlukan untuk menjadi seseorang pengetua yang berkesan? *Seminar Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan Ke-12*. Genting Highlands: Institut Aminuddin Baki.
- Jemaah Nazir Sekolah Persekutuan. (2003). *Instrumen Penilaian Standard Tinggi Kualiti Pendidikan*. Kuala Lumpur: Kementerian Pelajaran Malaysia.
- Mohamad Sani Ibrahim. (2001). Masalah pengurusan sekolah yang dihadapi Pengetua dan Guru besar yang baru dilantik. *Kertas kerja Seminar Nasional Pengurusan dan Kepemimpinan Pendidikan ke-10*. Genting Highlands: Institut Aminuddin Baki.
- Mortimore, P. (1995). Key characteristics of effective schools. *Kertas kerja Seminar Sekolah Berkesan*. Genting Highlands: Institut Aminuddin Baki, (Kementerian Pendidikan), 13-14 Julai.

- Musa Sulaiman. (2000). Kepengetuaan: Kepimpinan, tugas dan hubungannya dengan falsafah pendidikan: Satu penjelasan. *Jurnal Pendidikan Guru* 3(3). Putrajaya: Bahagian Pendidikan Guru, Kementerian Pelajaran Malaysia.
- Reynolds, D., & Teddlie, C. (2000). The process of school effectiveness. *The International Handbook of School Effectiveness Research*. London: Falmer Press.
- Shahril @ Charil Marzuki. (2006). Pengetua cemerlang melahirkan sekolah cemerlang: Satu retorik atau realiti. *Prosiding Seminar Nasional pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan ke-13*, 204-210. Genting Highlands: Institut Aminuddin Baki.