

Pengupayaan Sekolah Kurang Murid (SKM) Melalui Penekanan Kepada Kepimpinan Pengajaran

Yusof Jasmin

Pejabat Pelajaran Gabungan Keningau
iabkpm@gmail.com : yusjsmn@yahoo.com.my

Pengenalan

Kertas kerja ini disediakan dengan berasaskan kepada kajian mengenai kepimpinan pengajaran di sekolah kurang murid di negeri Sabah. Tujuan utama kertas ini hanyalah menjelaskan status kepimpinan pengajaran yang diamalkan di sekolah-sekolah kurang murid dan juga hubungan kepimpinan pengajaran tersebut dengan pelaksanaan tugas guru dan pengajaran amalan berkesan atau amalan pengajaran guru di bilik darjah. Kertas kerja ini juga akan menjelaskan sumbangan setiap skop atau bidang tugas kepimpinan pengajaran kepada pelaksanaan tugas guru dan juga kepada amalan pengajaran berkesan. Status dan hubungan tersebut akan dijelaskan melalui data yang didapati hasil daripada kajian yang dilakukan. Kertas kerja ini diakhiri dengan cadangan berupa tindakan yang perlu dilakukan oleh guru-guru besar untuk memastikan berlakunya pegupayaan di sekolah kurang murid supaya mutu dan kualiti pendidikan yang diterima oleh murid-murid di sekolah-sekolah tersebut menyamai dengan mutu dan kualiti yang diterima oleh murid-murid di sekolah-sekolah besar yang berprestasi tinggi atau berkesan dikawasan bandar.

1.1 Pendahuluan

Pendidikan di negara ini dijadikan sebagai wadah utama untuk menyatupadukan masyarakat yang terdiri daripada berbilang kaum. Oleh itu, Kerajaan telah menyediakan pendidikan secara percuma kepada semua murid hingga tingkatan lima (Mohd. Idris Jauzi, 1991). Usaha penyediaan pendidikan kepada semua murid ini diperkukuhkan lagi ketika kerajaan melaksanakan reformasi pendidikan pada awal 1980 an. Penekanan utama dalam reformasi ini bukan-sahaja memastikan semua murid dapat bersekolah tetapi juga memastikan mereka mempunyai peluang yang sama untuk memperolehi pendidikan yang bermutu tanpa dibatasi oleh sempadan wilayah, geografi dan lokasi (Anwar Ibrahim, 1989).

Dasar pendemokrasian pendidikan negara menuntut kerajaan membina sekolahsekolah di kawasan pedalaman dan pulau-pulau. Pembinaan sekolah di kawasan tersebut telah mewujudkan sekolah-sekolah kecil yang hanya mempunyai kurang daripada 150 orang murid. Sekolah-sekolah ini dikategorikan sebagai sekolah kurang murid (SKM) atau *under-enrolled schools*.

Data bilangan SKM yang dikeluarkan oleh Kementerian Pelajaran Malaysia, menunjukkan sekolah-sekolah tersebut bertambah pada setiap tahun. Sebagai contoh pada tahun 1999 bilangan SKM yang sudah wujud di seluruh negara ialah sebanyak 2,239 buah, pada tahun 2003 meningkat kepada 2,255 buah dan pada tahun 2005 meningkat kepada 2,280 buah. Data bilangan SKM menunjukkan negeri Sabah dan Sarawak merupakan negeri yang

mempunyai bilangan SKM terbanyak di seluruh negara dengan 1,113 buah atau 48.8 peratus (KPM, 2005a). Persoalan yang timbul dari kewujudan sekolah-sekolah kecil ini ialah berkaitan dengan mutu dan kualiti pembelajaran yang masih berada di tahap yang rendah. Isu ini yang sudah dipersoalkan sejak dua puluh tahun yang lepas masih lagi menjadi isu hangat sehingga kini walaupun sudah berbagai cara penyelesaian dilakukan. Kertas kerja yang ringkas ini akan cuba mengemukakan satu lagi strategi penyelesaian isu tersebut. Penyelesaian ini dicadangkan hasil daripada kajian yang dilakukan.

1.2 Rasional Penekanan Kepimpinan Pengajaran

Pencapaian pelbagai yang ditunjukkan oleh sekolah-sekolah telah mendorong para pengkaji dalam pendidikan untuk mengenal pasti faktor yang menyumbang kepada kemajuan sesebuah sekolah. Kajian tersebut telah mengenal pasti kepimpinan sebagai faktor utama yang menentukan kemajuan dan keberkesanan sesebuah sekolah. Kajian juga mendapati, pemimpin sekolah yang lebih berjaya membawa kepada keberkesanan dan kemajuan sekolah ialah pemimpin yang menjadikan dirinya sebagai pemimpin pengajaran (Purkey & Smith, 1983; Good & Brophy, 1986; Bliss, 1991; Lee, 1991; Sauthwart, 2002). Justeru, kebanyakan negara maju telah berusaha menjadikan pemimpin di sekolah sebagai pemimpin pengajaran.

1.3 Definisi Dan Skop Kepimpinan Pengajaran

Pemikiran kepimpinan pengajaran mula berkembang luas di Amerika Utara sebelum pemikiran ini berkembang di Britain. Southworth (2002) mengatakan kepimpinan pengajaran sesuai digunakan dalam konteks membantu pemimpin sekolah meningkatkan keberkesanan sesebuah sekolah khususnya dalam prestasi akademik.

Davis dan Thomas (1989), menjelaskan kepimpinan pengajaran ialah *"actions undertaken with the intention of developing a productive and satisfying working environment for teachers and desirable learning conditions and outcomes for children"* King (2002) pula mendefinisikan kepimpinan pengajaran sebagai, segala apa yang dilakukan oleh seorang pemimpin untuk memajukan pengajaran dan pembelajaran di sekolahnya. Wright (1991) pula memetik definisi kepimpinan pengajaran yang dikemukakan oleh Keefe dan Jenkins (1984) yakni peranan guru besar untuk menyediakan hala tuju, sumber dan sokongan kepada guru dan juga murid untuk memajukan pengajaran dan pembelajaran di sekolah. AL. Ramaiah (1992) pula mengemukakan definisi kepimpinan pengajaran sebagai usaha memperbaiki dan mengekalkan keadaan-keadaan yang menggalakkan pembelajaran di sekolah. Beliau berpandangan guru besar yang bertindak sebagai pemimpin di peringkat sekolah perlu menghalakan pentadbirannya kepada usaha memimpin guru ke arah pencapaian kecemerlangan akademik. Untuk mencapai matlamat ini, guru besar hendaklah memberikan penekanan kepada perkara yang berkaitan dengan pengurusan pengajaran. Dengan memberikan penekanan kepada perkara ini, guru besar diyakini boleh mengubah suasana pengajaran dan pembelajaran di sekolah (AL. Ramaiah 1992). Harris; Day; Hopkins; Hadfield; Hargreaves dan Chapman (2003a) juga berpandangan penekanan kepimpinan pengajaran ini akan membolehkan guru besar memberikan keutamaan kepada perkara-perkara yang boleh membawa kepada penambahbaikan pengajaran dan peningkatan penguasaan murid.

Untuk memastikan berlakunya penambahbaikan pengajaran dan peningkatan penguasaan murid, guru besar perlulah melaksanakan tugas dan peranan yang sepatutnya dilakukan oleh pemimpin pengajaran. Tugas dan peranan pemimpin pengajaran ini boleh dirumuskan kepada lima skop atau lima bidang utama iaitu menyatakan misi sekolah, mengurus kurikulum dan pengajaran, menyelia dan menilai pengajaran, memantau kemajuan murid dan membentuk iklim pembelajaran. Berdasarkan kepada matlamat dan skop kepimpinan pengajaran tersebut, kepimpinan pengajaran didefinisikan sebagai segala usaha yang dilakukan oleh guru besar untuk memastikan lima bidang tugas utama kepimpinan pengajaran tersebut diamalkan.

1.4 Kajian Kepimpinan Pengajaran Di SKM

Kepimpinan guru besar dalam pengajaran, tidaklah menjadi fokus utama kepada kebanyakan sekolah di negara kita. Sekolah-sekolah kita khususnya sekolah kurang murid (SKM) lebih gemar membicarakan "kepimpinan sekolah" dan juga menamakan diri mereka sebagai pemimpin sekolah. Bagi kebanyakan pengamal dan pengkaji pendidikan, "kepimpinan sekolah" ini begitu umum maksudnya dan tidak menggambarkan fokus dan hala tuju yang jelas kepada guru besar untuk memajukan sekolah. Dengan sebab itu mereka mencadangkan pemimpin sekolah iaitu guru besar memfokuskan kepimpinannya kepada pengajaran supaya guru besar jelas mengenai peranan dan tugas utama mereka berada disekolah.

1.4.1 Status Kepimpinan Pengajaran Di SKM

Kajian mengenai kepimpinan pengajaran di sekolah-sekolah kurang murid yang dibuat di Negeri Sabah, menunjukkan amalan kepimpinan pengajaran masih perlu ditingkatkan atau dengan kata lain guru besar masih perlu berusaha menjadikan dirinya sebagai pemimpin pengajaran.

Jadual 1.1: Skor Min Kepimpinan Pengajaran Guru Besar Mengikut Pandangan Guru Besar dan Guru

Komponen Kepimpinan Pengajaran	Guru Besar			Guru		
	N	Min	Sisihan Piawai	N	Min	Sisihan Piawai
Misi Sekolah	162	3.94	0.49	1074	3.82	0.63
Pengurusan Kurikulum dan Pengajaran	162	4.08	0.42	1074	3.92	0.60
Penyeliaan dan Penilaian Pengajaran	162	3.88	0.56	1074	3.66	0.71
Pemantauan Kemajuan Murid	162	3.91	0.54	1074	3.76	0.67
Pewujudan Iklim Pembelajaran	162	4.08	0.64	1074	3.90	0.68
Keseluruhan	162	3.98	0.43	1074	3.81	0.60

Jadual 1.1 menunjukkan skor min keseluruhan amalan kepimpinan pengajaran mengikut persepsi guru besar ialah 3.98 manakala skor min amalan kepimpinan pengajaran mengikut persepsi guru pula ialah 3.81. (Skala yang digunakan bagi mengukur amalan kepimpinan pengajaran ialah 1 hingga 5)

1.4.2 Hubungan Kepimpinan Pengajaran dengan Pelaksanaan Tugas Guru

Hasil kajian menunjukkan kepimpinan pengajaran guru besar mempunyai hubungan positif yang signifikan dengan pelaksanaan tugas guru. Demikian juga hubungan antara kepimpinan pengajaran dengan amalan pengajaran berkesan.

**Jadual 1.2: Analisis Pekali Korelasi Pearson Antara Pemboleh Ubah-
pemboleh ubah (N=1074)**

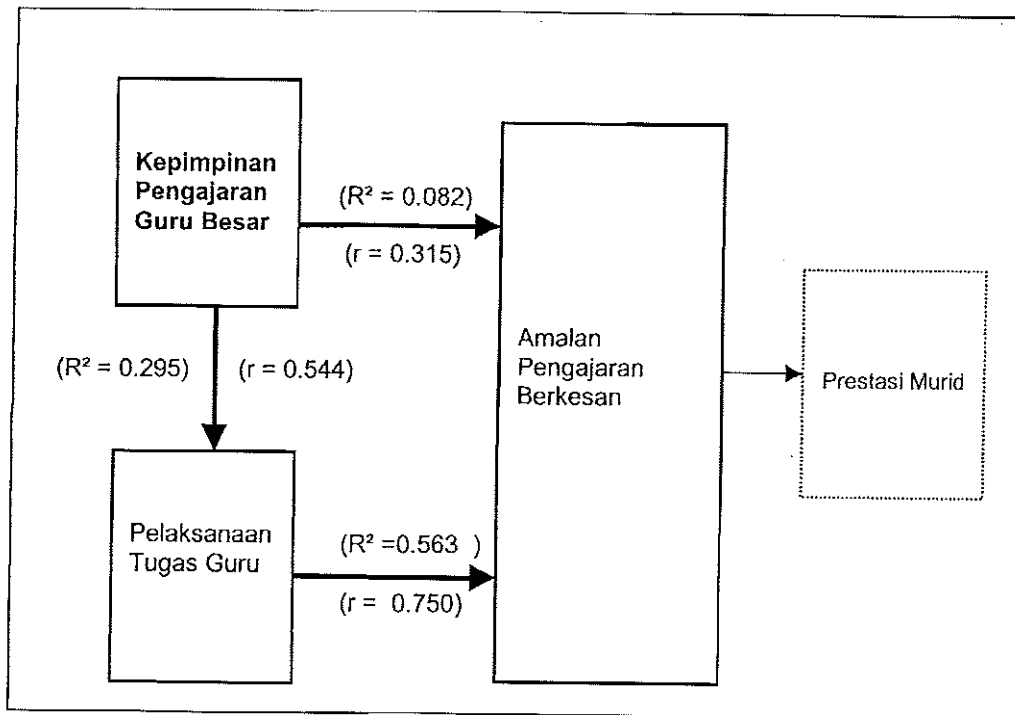
Pemboleh Ubah	Nilai Korelasi (r)
1. Kepimpinan Pengajaran Guru Besar Vs. Pelaksanaan Tugas Guru	0.544**
Nilai Signifikan – (p)	0.001
2. Kepimpinan Pengajaran Guru Besar Vs. Amalan Pengajaran Berkesan	0.315**
Nilai Signifikan- (p)	0.001
3. Pelaksanaan Tugas Guru Vs. Amalan Pengajaran Berkesan.	0.750**
Nilai Signifikan- (p)	0.001

** p < .01

Analisis korelasi seperti Jadual 1.2 menunjukkan wujudnya hubungan positif antara pemboleh ubah-pemboleh ubah yang signifikan pada aras $p < .05$. Hasil analisis menunjukkan korelasi positif yang signifikan antara kepimpinan pengajaran guru besar dengan pelaksanaan tugas guru ($r = .544$, $p < .01$), antara kepimpinan pengajaran guru besar dengan amalan pengajaran berkesan ($r = .315$, $P < .01$), dan antara pelaksanaan tugas guru dengan amalan pengajaran berkesan ($r = .750$, $p < .01$).

Analisis hubungan antara kepimpinan pengajaran dengan pelaksanaan tugas guru dan juga amalan pengajaran berkesan serta hubungan antara pelaksanaan tugas guru dengan amalan pengajaran berkesan digambarkan pada Rajah 1.1.

Rajah: 1.1: Rumusan Korelasi Pearson (r) dan (R^2) Antara Pemboleh Ubah



1.4.3 Sumbangan Kepimpinan Pengajaran kepada Pelaksanaan Tugas Guru

Sumbangan kepimpinan pengajaran kepada pelaksanaan tugas guru di analisis dengan menggunakan multiple regression. Hasil analisis sumbangan tersebut dipamerkan dalam Jadual 1.3. Pada Jadual 1.3, menunjukkan tidak semua komponen kepimpinan pengajaran memberikan sumbangan atau menjadi faktor penentu kepada komponen-komponen pelaksanaan tugas guru.

Jadual 1.3: Rumusan Sumbangan Setiap Komponen Kepimpinan Pengajaran Guru Besar kepada Komponen-komponen Pelaksanaan Tugas Guru

Komponen Kepimpinan Pengajaran Guru Besar	Pelaksanaan Tugas Guru				
	Tugas Misi (%)	Tugas PKP (%)	Tugas PPP (%)	Tugas PKM (%)	Tugas IP (%)
Misi (M)	2.3	-	-	-	-
Pengurusan kurikulum dan pengajaran (PKP)	-	0.3	-	(-0.9)	-
Penyeliaan dan penilaian pengajaran (PPP)	0.5	-	26.9	0.8	-
Pemantauan kemajuan murid (PKM)	22.3	18.7	0.7	24.7	0.7
Iklim pembelajaran (IP)	0.3	1.1	-	(-0.6)	17.4
Jumlah Keseluruhan	25.4	20.2	27.6	27.0	18.1

Analisis yang dipamerkan pada Jadual 1.3 menunjukkan hanya satu komponen kepimpinan pengajaran iaitu Pemantauan Kemajuan Murid yang menjadi penyumbang kepada semua komponen Pelaksanaan Tugas Guru. Dua komponen kepimpinan pengajaran iaitu Misi dan Pengurusan Kurikulum dan Pengajaran yang memberikan sumbangan paling sedikit kepada keseluruhan komponen Pelaksanaan Tugas Guru.

Analisis juga menunjukkan komponen kepimpinan pengajaran mempunyai sumbangan yang lebih besar kepada komponen pelaksanaan tugas guru yang mempunyai persamaan dengan komponen kepimpinan pengajaran. Sebagai contoh, pemantauan kemajuan murid yang dilaksanakan oleh guru besar mempunyai sumbangan yang lebih kepada pemantauan kemajuan murid yang dilaksanakan oleh guru berbanding dengan sumbangannya kepada komponen-komponen pelaksanaan tugas guru yang lain.

Jadual 1.4: Rumusan Sumbangan Setiap Komponen Kepimpinan Pengajaran Guru Besar Kepada Komponen-komponen Amalan Pengajaran Berkesan

Kepimpinan Pengajaran Guru Besar	Pelaksanaan Amalan Pengajaran Berkesan.				
	PBD (%)	HT (%)	PP (%)	AT (%)	PB (%)
Misi	-	-	-	-	-
Pengurusan kurikulum dan pengajaran	-	-	-	-	-
Penyelidikan dan penilaian pengajaran	-	-	-	-	-
Pemantauan kemajuan murid	0.9	5.2	8.9	7.8	0.4
Iklim pembelajaran	8.5	0.5	0.7	-	5.5
Jumlah keseluruhan	9.4	5.7	9.6	7.8	5.9

Note: PBD: Pengurusan Bilik Darjah, HT: Harapan Tinggi, PP: Pengajaran dan Pembelajaran, AT: Aktiviti Tambahan, PB: Peluang Belajar

Jadual 1.4 pula menunjukkan sumbangan kepimpinan pengajaran kepada pelaksanaan tugas guru. Analisis menunjukkan hanya dua komponen kepimpinan pengajaran sahaja yang memberi sumbangan atau yang menjadi faktor penentu kepada komponen pelaksanaan tugas guru. Komponen kepimpinan pengajaran tersebut ialah Pemantauan Kemajuan Murid dan Iklim Pembelajaran. Tugas komponen kepimpinan pengajaran lagi tidak menyumbang apa-apa atau tidak menjadi faktor penentu kepada pelaksanaan tugas guru.

Jadual 1.5: Rumusan Sumbangan Pelaksanaan Tugas Guru kepada Amalan Pengajaran Berkesan

Pelaksanaan Tugas Guru	Amalan Pengajaran Berkesan				
	PBD (%)	HT (%)	PP (%)	AT (%)	PB (%)
Tugas-tugas misi	0.2	3.7	1.5	1.4	1.2
Tugas-tugas pengurusan kurikulum dan pengajaran	6.1	28.6	46.8	34.1	34.2
Tugas-tugas penyelidikan dan penilaian pengajaran	-	-	-	-	-
Tugas-tugas pemantauan kemajuan murid	-	0.5	0.8	0.6	0.8
Tugas-tugas iklim pembelajaran	43.4	1.0	5.3	3.2	2.7
Jumlah Keseluruhan	49.7	33.8	54.4	39.3	38.9

Jadual 1.5 pula menunjukkan sumbangan pelaksanaan tugas guru kepada amalan pengajaran berkesan. Berdasarkan kepada Jadual 1.5 tersebut, hanya satu komponen pelaksanaan tugas guru sahaja iaitu Tugas-Tugas Penyeliaan dan Penilaian Pengajaran sahaja yang tidak menjadi penyumbang atau penentu kepada amalan pengajaran berkesan. Komponen Pelaksanaan Tugas Guru yang menjadi penyumbang terbesar kepada amalan pengajaran berkesan ialah pengurusan kurikulum dan pengajaran.

1.5 Pengupayaan SKM

Kajian sekolah kurang murid yang dilakukan memberi gambaran tindakan-tindakan yang sepatutnya dilakukan oleh guru besar selaku pemimpin pengajaran di sekolah untuk mengupayakan sekolahnya.

- Guru Besar mestilah menjadikan dirinya sebagai pemimpin pengajaran dengan melaksanakan lima bidang tugas utama atau skop kepimpinan pengajaran yang dibincangkan sebelum ini.
- Guru besar perlulah membangunkan kemahiran guru dengan cara membimbing atau melibatkan mereka apabila melaksanakan tugas-tugas di sekolah
- Guru besar perlulah memberi penekanan lebih kepada tugas-tugas yang telah dikenal pasti dalam kajian yang dibuat memberi sumbangan yang lebih kepada pelaksanaan tugas guru dan juga kepada amalan pengajaran berkesan, seperti pemantauan kemajuan murid. Tugas pemantauan kemajuan murid perlu diberi perhatian kerana tugas tersebut telah dikenal pasti menjadi penyumbang terbesar kepada kesungguhan guru melaksanakan tugas-tugasnya di sekolah termasuk pengajarannya di dalam bilik darjah.

1.6 Rumusan dan Penutup

Penulis berkeyakinan, guru besar di sekolah-sekolah kurang murid yang terletak di kawasan pedalaman amat memerlukan fokus dalam usahanya memimpin sekolah. Saiz staf yang kecil dan kemudahan pendidikan yang terhad menyumbang kepada kekaburan fokus mereka di sekolah. Penggunaan "kepimpinan sekolah" begitu umum maksud dan penekanannya kepada mereka. Oleh itu untuk memberikan fokus kepada kepimpinan di sekolah khususnya di sekolah-sekolah kurang murid, kepimpinan pengajaran digunakan. Perkataan "kepimpinan pengajaran" ini memberikan fokus yang jelas kepada sekolah mengenai fungsi dan peranan yang sepatutnya mereka lakukan di sekolah. Lima skop tugas kepimpinan pengajaran yang diuraikan dalam kertas kerja ini, merupakan tugas-tugas khusus tetapi bersifat menyeluruh yang perlu dilaksanakan oleh guru besar bagi memastikan mereka boleh menjadikan pemimpin kepada pengajaran. Lima skop ini perlu difahami dan dibudayakan oleh guru besar bagi memastikan sekolah yang mereka pimpin mencapai matlamat pembelajaran yang menjadi sebab kepada kewujudan sesebuah sekolah.