

SAFE SCHOOL : IDENTIFIKASI PROFESIONALISME GURU

Oleh
Shukri Haji Zain
Syed Ismail Syed Mohamad
Universiti Pendidikan Sultan Idris
Tg Malim, Perak.

Abstrak

Safe School atau dikenali juga sebagai Sekolah Selamat merupakan idea yang tercetus di Amerika Syarikat dan telah dilaksanakan dengan agak berjaya di California dan Massachusset. Kecenderungan wujudnya identifikasi dan persamaan konsep di antara *Safe School* dengan *Smart School* atau Sekolah Bestari di Malaysia telah menjadi asas kepada tujuan kajian dalam kertas kerja ini. Implimentasi Kurikulum Bersepadu Sekolah Rendah (KBSR) dan Kurikulum Bersepadu Sekolah Menengah (KBSM) sendiri mencerminkan kurikulum tersirat (*Hidden Curriculum*) yang telah mewarnai hampir setiap elemen yang ada pada model Sekolah Selamat dalam sistem pendidikan di negara ini. Isu-isu semasa yang sedang dihadapi yang menjadi persoalan kepada perlunya idea Sekolah Selamat telah dianalisis dari perspektif tempatan dan luar negara. Manakala empat cabaran utama telah dikenalpasti sebagai kekangan dalam usaha meletakkan asas panduan implimentasi Sekolah Selamat. Sehubungan itu, sebagai satu instrumen identifikasi profesionalisme guru, cadangan strategi perlaksanaan Sekolah Selamat yang dikemukakan dalam kajian ini telah memberi penekanan kepada empat komponen teras yang merangkumi; struktur organisasi sekolah, kepimpinan, pengiktirafan dan sokongan serta eskpektasi akademik yang jelas. Di dalam komponen struktur organisasi sekolah, pemerincian berkaitan program desentralisasi, pengwujudan "Site Management" dan pengamalan "empowerment" telah dihurai secara kritis dalam konteks Malaysia ke arah membina weltanchauung kepengurusan sekolah dalam kerangka falsafah pendidikan dan citra negara ini sendiri. Secara keseluruhannya, kehadiran Sekolah Selamat telah dilihat akan kepentingannya sebagai memenuhi aspirasi wawasan pendidikan negara ke arah menyediakan landasan pragmatis menuju era globalisasi menjelang alaf baru.

Pengenalan

"*Safe School*" atau dikenali juga sebagai Sekolah Selamat merupakan idea yang dicetuskan di Amerika Syarikat dan telah dimplimentasikan di beberapa daerah di sana, seperti di California dan Massachusset dengan agak berjaya. Dalam konteks Malaysia, konsep ini belum pernah diperbahaskan dalam model asalnya secara terbuka. Tetapi kenyataan sedia ada menunjukkan negara ini lebih ke hadapan dalam menggerakkan model *Smart School*

atau Sekolah Bestari yang menggabungkan ciri-ciri penyelesaian masalah, kemahiran berfikir, teknologi maklumat (IT) dengan persekitaran kemanusiaan institusi sekolah.

Sebilangan besar elemen daripada Sekolah Selamat telah sedia wujud dalam sistem persekolahan di Malaysia secara falsafahnya. Cuma ia tidak digubal dalam rupa bentuk formal yang bersifat jargon seperti di Amerika. Implimentasi Kurikulum Bersepadu Sekolah Rendah (KBSR) dan Kurikulum Bersepadu Sekolah Menengah (KBSM) sendiri mencerminkan kurikulum tersirat (Hidden Curriculum) yang telah mewarnai hampir setiap elemen yang ada pada model Sekolah Selamat dalam sistem pendidikan di negara ini. Walau bagaimanapun, gagasan Sekolah Selamat versi Amerika ini amat baik juga dimanfaatkan sebagai unsur penambahbaikkkan kepada sistem sedia ada di Malaysia sesuai dengan ciri-ciri kesejagatan yang disarankan di dalamnya. Bukan semua elemen pendidikan dari Barat bersifat kontras dengan aspirasi di Malaysia. Terutamanya dalam aspek pemupukan hak menikmati keselamatan di sekolah sebagaimana yang terkandung dalam model Sekolah Selamat.

Perkembangan mutakhir dalam era globalisasi hari ini turut memberi implikasi kepada dunia pendidikan yang menjadi sebab pula kepada perlunya perlaksanaan model Sekolah Selamat. Ledakan era globalisasi secara langsung telah mencetuskan pelbagai masalah sosial yang serius yang turut memberi kesan kepada iklim dan budaya sekolah.

Murid era ledakan maklumat kini hadir ke sekolah selain untuk memenuhi matlamat pembelajaran, turut membawa permasalahan peribadi dan sosial yang kemudiannya diasosiasikan ke dalam persekitaran sekolah. Manakala persekitaran pengurusan sekolah yang bersifat autoritatif dengan amalan komunikasi yang Konfintra (Shukri, 1997a) akan menjadi penyebab kepada timbulnya bibit-bibit penentangan yang kerap kali disublimasikan kemudiannya oleh pelajar melalui tingkah laku ganas dan tingkah laku-tingkah laku tidak diingini lainnya.

Lantaran itu, perancangan Sekolah Selamat adalah suatu proses penting perlu untuk berdepan dengan isu-isu yang mengganggu-gugat hal-hal berkaitan pembelajaran dengan amalan pengurusan sekolah. Proses perancangan ini mesti memastikan agar sumber-sumber yang sesuai diselaraskan dengan sekolah ke arah mewujudkan titik pertemuan yang positif antara aspirasi pendidikan pelajar dengan keperluan-keperluan emosi mereka. Di California, hak untuk menikmati persekitaran Sekolah Selamat telah termaktub dalam perlembagaan melalui Artikel 1, Seksyen 28 (C). Kenyataan ini seharusnya menyedarkan semua pihak bahawa perancangan Sekolah Selamat bukan setakat mengandungi kaedah untuk mengurangkan aktiviti-aktiviti jenayah seperti peras ugut atau menghukum tingkah laku delinkuensi pelajar, tetapi merupakan kesepaduan tanggung jawab jangka pendek dan jangka panjang ke arah usaha pencegahan jenayah di sekolah.

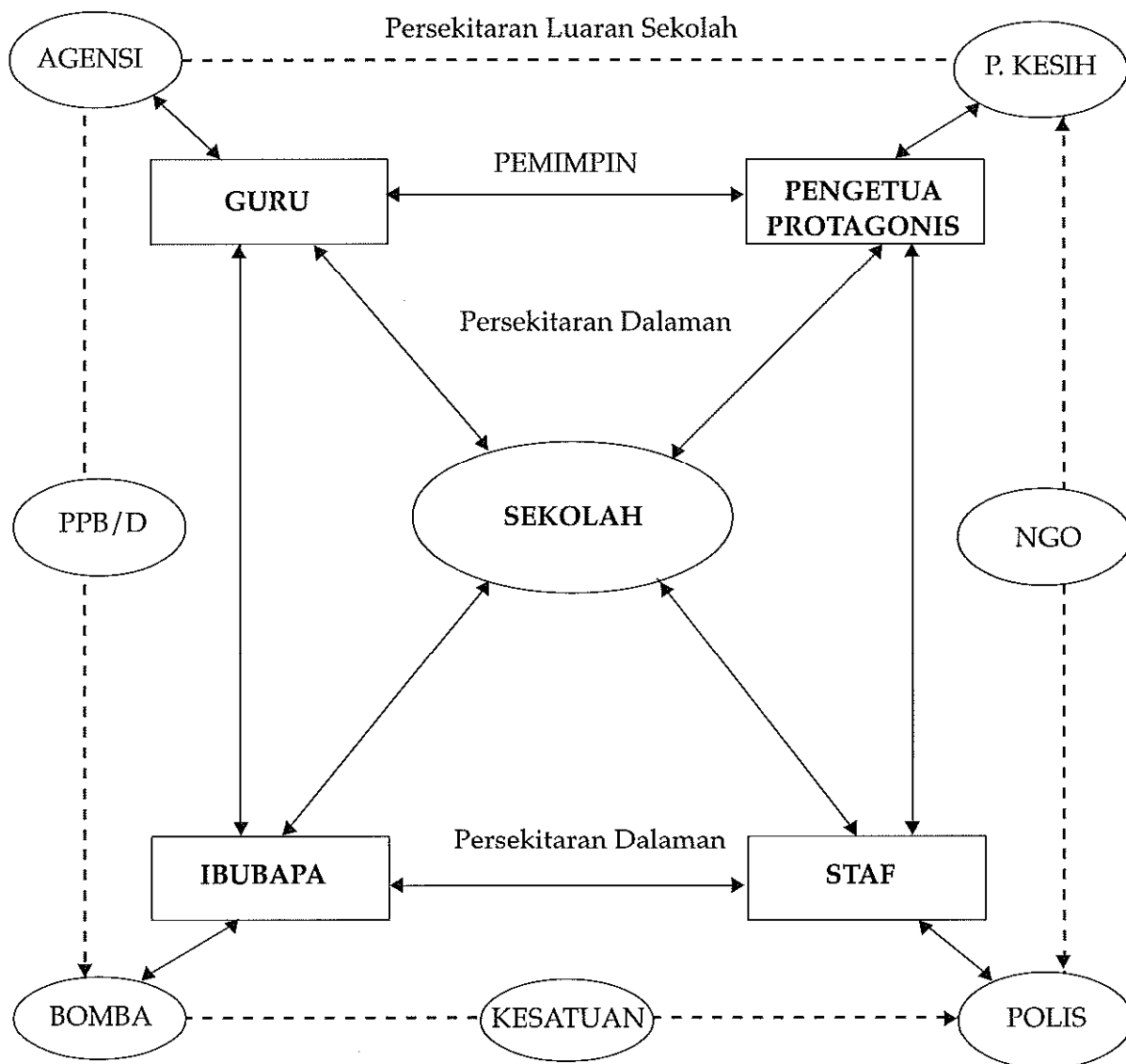
Definisi dan Konseptual Sekolah Selamat

Secara umumnya, Sekolah Selamat merujuk kepada sebuah institusi pendidikan yang tersusun dan mempunyai satu tujuan yang jelas; di mana para pelajar dan guru-guru serta kakitangan seluruhnya bebas menikmati suasana pembelajaran, pengajaran dan persekitaran yang aman, tanpa terdedah kepada ancaman sama ada secara fizikal mahupun psikologi. Anggota yang berada dalam Sekolah Selamat dikatakan mempunyai keperibadian berhemah dengan sensitiviti dan penghormatan kepada setiap individu, persekitaran sejahtera, ekspektasi tingkah laku yang jelas, dasar-dasar disiplin yang diurus dengan adil lagi

konsisten, pengecaman dan sokongan kepada segala tingkah laku positif serta memiliki perasaan satu kesatuan kepada sekolah (Shukri, 1999). Daripada perspektif yang lain, Sekolah Selamat sebetulnya dicirikan oleh prosedur keselamatan yang proaktif di mana pemfokusan turut melibatkan plan tindakan kecemasan, kebersihan, sistem penyelenggaraan yang tepat dan efisien serta penampilan bilik darjah dan kampus sekolah yang menarik.

Berdasarkan Rajah 1, Sekolah Selamat dijana oleh perhubungan erat (working in network) di kalangan pengetua (sebagai pemimpin), guru, ibu bapa dan staf sokongan dengan persekitaran luar sekolah yang terdiri dari Kementerian Pelajaran Malaysia (KPM) Pejabat Pelajaran Bahagian/Daerah (PPB/PPD), Kesatuan Guru, dan pertubuhan bukan kerajaan (NGO). Persekitaran luar Sekolah Selamat disendikan oleh pihak polis, bomba, pusat kesihatan (hospital/klinik) serta agensi dan pertubuhan kerajaan seperti Agensi Dadah Kebangsaan (ADK) dan Jabatan Kemajuan Islam Malaysia (JAKIM). Dalam konteks menjayakan kerangka konseptual Sekolah Selamat, keterampilan pengetua yang dicitrakan mestilah menepati fitrah sebagai pemimpin dan bukannya pentadbir atau pengurus (Hussien

Rajah 1: Model Konseptual Sekolah Selamat



Mahmood, 1993). Pengetua sebagai pemimpin merupakan protagonis yang proaktif terhadap persekitaran dalaman dan luaran sekolah. Sekolah Selamat tidak sama sekali serasi dengan penampilan pengetua yang mencernakan fitrah antagonis (Shukri, 1999). Pengetua antagonis menyerlahkan peranan yang terbatas sekadar pelaku maintenance (Shukri, 1999) dan responder yang menurut kajian Rutherford (1984), Stiegelbauer (1984), Hall & Hord (1987) dan Hall (1984) mendapati pengetua antagonis ini cenderung membuat keputusan berdasarkan keperluan serta merta, bukan berdasarkan keperluan dan matlamat jangka panjang. Ini disebabkan keinginan mereka untuk memuaskan hati orang lain (Hussien Mahmood, 1993) yang dijalankan melalui hubungan yang berkepentingan secara gasca-Ghandisme dengan kumpulan tertentu dalam organisasi (Shukri, 1997b). Oleh itu persekitaran dalaman Sekolah Selamat dan interaksinya dengan persekitaran luaran memerlukan pengetua protagonis yang proaktif dalam dimensi instruksional (kurikulum) dan developmental (keimpinan).

Isu-Isu Semasa

Isu Tempatan

Kenyataan yang wujud di Malaysia hari ini menunjukkan, institusi sekolah benar-benar tercabar oleh tuntutan masyarakat yang sentiasa mengharapakan keberkesanan para pengurus pendidikan. Guru sebagai wahana implimentasi Dasar Pendidikan Kebangsaan dan Falsafah Pendidikan Kebangsaan turut menerima implikasi langsung ekspektasi unggul ibu bapa ini. Usaha membina imej sekolah seperti yang diharapkan masyarakat menjadi bebanan tanggungjawab yang terpaksa dipikul para guru demi memertabatkan keunggulan profesyen ini. Media massa pula secara tidak langsung telah memberi fokus yang terlalu meluas terhadap isu-isu yang berkaitan masalah tingkah laku guru yang dianggap berlebihan dalam menangani disiplin atau menguruskan P & P di bilik darjah. Akibatnya, sekolah telah menjadi perhatian semua pihak sebagai institusi yang dipertanggungjawabkan dengan 1001 peranan pemupukan dan pengembangan aspirasi pendidikan negara. Terlalu banyak harapan yang diberikan hingga meletakkan sekolah dalam dilema, antara memastikan kecemerlangan akademik dan pembentukan insan seimbang atau mengejar kedua-duanya dengan segala pendekatan pedagogi, walaupun terpaksa berhadapan pula dengan persekitaran sosial di luar sekolah yang gawat. Persoalan yang kerap timbul ialah sejauh manakah aspirasi pendidikan di sekolah dapat dipertemukan dengan realiti persekitaran di luar sekolah hari ini yang dihantui 1001 tingkah laku sosial dan ledakan maklumat yang telah mencorakkan gaya berfikir dan gaya hidup kontemporari pelajar.

Penglibatan pelajar dalam beberapa gejala sosial seperti penyalahgunaan dadah dan pil khayal, gangsterism, bohsia dan vandalisma telah menjejaskan imej dan reputasi sekolah sebagai sebuah institusi pendidikan selamat. Laporan akhbar (Berita Harian, 2 April 1997) mendedahkan bagaimana kes pembunuhan dilakukan oleh pelajar lelaki ke atas pelajar perempuan yang menjadi teman wanitanya kerana perasaan cemburu. Tragedi ini walaupun bersifat personal, tetapi telah diberi tafsiran oleh media sebagai kegagalan fungsi sekolah dalam pemupukan nilai-nilai murni sebagaimana yang dicitrakan. Manakala beberapa kes penculikan kanak-kanak sekolah rendah yang berlaku di Selangor, Perak, Kedah dan Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur (Berita Harian, 13 Jun 1997) turut menimbulkan kesangsian masyarakat terhadap aspek keselamatan anak-anak mereka semasa di sekolah atau pada waktu peralihan pergi-balik sekolah.

Masyarakat gempar apabila seorang pelajar perempuan sebuah sekolah di Kuala Lumpur ditemui mati dalam keadaan bogel di kawasan terowong pejalan kaki berhampiran sekolahnya. Hasil siasatan polis mendapati beliau telah diperkosa sebelum dibunuh oleh pemangsa yang disyaki penagih dadah atau kutu rayau (Peoples Mirror, 6 March 1999). Ini diikuti oleh satu kejadian gangguan seksual di sebuah sekolah rendah di Selangor. Seorang murid perempuan telah terselamat daripada diperkosa oleh seorang lelaki di tandas sekolahnya apabila bunyi loceng tamat masa rehat telah mengejutkan lelaki tersebut (Bacaria, 13 April 1999). Dalam satu kes yang lain, seorang pelajar perempuan telah dirogol oleh guru sekolahnya setelah menerima pelawaan membonceng motorsikal guru tersebut dalam perjalanan balik dari sekolah. Keadaan ini merupakan sebahagian daripada rentetan kejadian jenayah yang melibatkan pelajar sekolah di negara ini. Persoalan yang timbul ialah dapatkah sistem persekolahan menyediakan persekitaran selamat agar para pelajar berpeluang menikmati suasana P & P dengan penuh keseronokan dan kepuasan. Tanpa rasa terancam atau mengalami tekanan psikologi sepanjang alam persekolahan mereka (Abdul Rahim Sidek, 1996).

Peningkatan kes-kes juvana turut membimbangkan kerana kumpulan remaja ini pada asasnya masih di bangku sekolah dan boleh mempengaruhi rakan sebaya mereka. Juvana bukan pelajar sekolah pula dikatakan masih mempunyai perhubungan dengan rakan-rakan mereka di sekolah. Kejadian pergaduhan antara kumpulan ini dengan kelompok pelajar sekolah seringkali dikaitkan sebagai penularan budaya gangsterism ke sekolah. Kerap kali juga guru disiplin atau guru-guru biasa sekalipun menjadi mangsa kepada kumpulan pelajar yang mempunyai hubungan dengan rakan-rakan gangsterism di luar sekolah. Secara tidak disedari, situasi ini telah mengancam matlamat Sekolah Selamat untuk para pelajar dan guru serta kakitangan sekolah keseluruhannya. Guru dan pelajar seolah-olah terpaksa menjalani rutin P & P dalam persekitaran sekolah dengan penuh rasa kebimbangan terhadap pelbagai kemungkinan yang boleh menggugat keselamatan mereka. Jalan keluar yang mudah untuk menghindari risiko tindak balas pelajar tersebut ialah melalui amalan tidak menguatkuasakan peraturan dengan sepatutnya.

Dapatan kajian Jamali Basri (1995) menunjukkan sudah timbul kecenderungan di kalangan pelajar Melayu yang mengugut guru dan menentang perlaksanaan disiplin. Statistik kes Juvana seperti yang dilaporkan oleh pihak polis jelas menggambarkan petanda awal kepada kegawatan akhlak pelajar. Dapatan kajian Jamali (1995) menunjukkan jumlah pelajar remaja yang melakukan jenayah mencuri mencatatkan 102 daripada 122 kes. Walaupun dapatan kajian Jamali (1995) agak berfokus kepada pelajar remaja Melayu, tetapi jumlah sebenar keseluruhan kes merentas kaum yang dicatatkan dapat menjelaskan keadaan remaja secara keseluruhannya.

Di peringkat tempatan, bagi Shukri (1997b) isu yang ditimbulkan tentang implimentasi Sekolah Selamat ialah sejauh manakah sekolah sebagai sebuah institusi pendidikan berupaya menjalankan sistem kolaboratif dalam amalan pengurusan dan membuat keputusan. Adakah pihak Kementerian Pelajaran cukup bersedia bersikap liberal dalam melibatkan Persatuan Ibu Bapa dan Guru (PIBG) kepada usaha dan aktiviti dasar di peringkat sekolah sebagaimana yang diamalkan di Amerika Syarikat melalui School Boarding and Parents Involvement?. Atas nama pembangunan pendidikan, PIBG selayaknya dibenarkan penubuhannya di peringkat kebangsaan agar mereka dapat memainkan peranan lebih realistik dalam konteks perancangan, pembentukan dan perlaksanaan Sekolah Selamat di seluruh negara.

Isu Luar Negara

Keadaan yang berlaku di sekolah-sekolah tinggi di Amerika memperlihatkan adanya tendensi keterlibatan pelajar dengan pelbagai tingkah laku delinkuensi dan keganasan. Kos kerosakan yang ditanggung oleh sekolah-sekolah awam di California akibat vandalism misalnya melibatkan sejumlah 24.5 juta dolar Amerika setahun. Ini tidaklah memeranjatkan, memandangkan jumlah keseluruhan kes jenayah sekolah yang dilaporkan ialah 162,061; di mana 41,331 daripadanya merupakan kes vandalism. Jenayah berasaskan peras ugut dan ancaman mencatatkan 59,973 kes. Manakala penyalahgunaan senjata api untuk tujuan keganasan di kalangan pelajar sekolah tinggi di Amerika menunjukkan peningkatan 28% daripada tahun sebelumnya, dengan bilangan kes sejumlah 789 (Brookover & Lezotte, 1979).

Persoalan yang ditimbulkan dalam konteks isu semasa di Amerika kini, ialah sejauhmanakah amalan sistem pendidikan yang tidak diseragamkan (decentralize) dapat membantu mewujudkan persekitaran sekolah yang selamat?. Penguasaan dan autoriti jawatankuasa pengelola sekolah (school board) adalah berbeza-beza antara satu daerah dengan satu daerah yang lain di Amerika tentang beberapa aspek seperti kriteria kurikulum, pengurusan pentadbiran, penekanan peranan guru dan ibu bapa serta hak-hak pendemokrasian pendidikan kepada pelajar dan masyarakat. Apakah peranan kerajaan pusat (Persekutuan) bagi menangani permasalahan ini cukup jelas dan berkesan?. Bagaimana langkah perlindungan hak untuk Sekolah Selamat diambil bagi mengelakkan golongan berkepentingan dalam jawatankuasa pengelola sekolah mempengaruhi atau mendominasi penentuan dasar kualiti berkaitan pembangunan pendidikan di sekolah?

Dilema pengurusan sekolah di Amerika tercetus apabila wujudnya desakan golongan politik atau stake holder terhadap amalan pendidikan dan dasar membuat keputusan oleh jawatankuasa pengelola sekolah tersebut. Desakan yang kuat boleh mendorong peralihan kepimpinan pengurusan sekolah bahkan pengunduran guru-guru dari jawatan yang disandang. Fenomena pusing ganti pekerja begini sedikit sebanyak menjejaskan kesinambungan hasrat implimentasi Sekolah Selamat kerana kajian menunjukkan adanya hubungan yang signifikan di antara kepuasan kerja dengan komitmen pekerja terhadap organisasi (Sarimah, 1996 dan Mohd. Roslan, 1996).

Cabaran-Cabaran Yang Dihadapi

Secara umumnya hasrat merealisasikan konsep Sekolah Selamat tidak terlepas daripada masalah-masalah teknikal yang melibatkan pihak pengurus pendidikan, guru, pelajar dan masyarakat sekeliling.

Cabaran Kepelbagaian Etnik

Sensitiviti kaum di sesebuah sekolah perlu dijaga, khususnya jika latar belakang pelajar terdiri dari pelbagai etnik seperti di Malaysia. Kepelbagaian etnik harus dilihat dari sudut kepelbagaian budaya yang dapat dimanfaatkan ke arah perkongsian pengalaman nilai dan permuafakatan dalam interaksi sosial. Konflik nilai akan berlaku sekiranya kepelbagaian etnik dilihat sebagai asas persilangan budaya. Masalah akan timbul sekiranya persilangan budaya yang disengajakan ini membentuk "racism" di kalangan pelajar, guru dan pengurus pendidikan. Prejudis kaum berpotensi meluaskan jurang budaya dan menyemai benih konflik interpersonal yang tidak sihat.

Diskriminasi berasaskan warna kulit, kaum, jantina dan wilayah asal pelajar sudah lama wujud di beberapa negara Barat, Eropah dan Timur Tengah. Oleh itu, orientasi kurikulum dan penentuan mata pelajaran secara liberal tetapi bersepadu, dilihat sebagai amalan positif dalam menghadapi cabaran kepelbagaian etnik ke arah pembentukan model Sekolah Selamat yang lebih berkesan.

Cabaran Tenaga Mahir di Sekolah

Sekolah Selamat merupakan idealisme unggul yang menuntut tenaga kepakaran di semua peringkat. Disiplin kepakaran di kalangan guru-guru misalnya, perlu merangkumi aspek psikologi, pedagogi, sosiologi, fisioterapi, kaunseling, komunikasi dan ritmologi (Shukri, 1997a). Walaupun guru dianggap penggerak utama Sekolah Selamat, namun tidak bermakna pihak kerajaan, jabatan pendidikan, pengetua, ibu bapa dan masyarakat terlepas dari peranan memberi sumbangan kepada hasrat ini. Oleh itu semua pihak harus menerima cabaran Sekolah Selamat dengan memantapkan kemahiran sendiri dalam pelbagai bidang.

Benton (1995) menekankan pentingnya seseorang guru menyesuaikan diri dan ilmunya dengan perubahan-perubahan dalam proses pertumbuhan dan perkembangan yang dilalui pelajar remaja. Ada kalanya tingkah laku delinkuensi yang ditunjukkan sebenarnya mempunyai mesej tersirat pelajar yang memerlukan perhatian guru atas sebab-sebab tekanan akademik, psikologi atau permasalahan keluarga yang peribadi sifatnya. Sekiranya mesej ini tidak diterjemahkan oleh guru dengan tepat dan tiada langkah susulan diambil, pelajar-pelajar begini akan cenderung mensublimasikan ketegangan yang terpendam itu dalam bentuk tingkah laku delinkuensi. Kajian Shukri (1988) berkaitan delinkuensi di kalangan pelajar sekolah menengah di bandar dan luar bandar di Kedah, mendapati adanya hubungan yang signifikan di antara penampilan sikap guru dengan tingkah laku-tingkah laku delinkuensi pelajar.

Dengan perkataan lain, guru-guru tidak lagi boleh beku dalam "world view" pedagogi dan disiplin akademiknya semata-mata. Dalam konteks mencapai matlamat Sekolah Selamat, guru mesti bersifat "mudah lentur" terhadap proses pengayaan diri dengan pelbagai disiplin ilmu, termasuklah IT yang kini turut dikuasai oleh sebilangan besar pelajar dibandar khususnya. Sekolah Selamat tidak mungkin mampu memunculkan imejnya sebagai sebuah sekolah efisien jika pelajar-pelajar lebih mendahului guru-guru dalam proses pengukuhan dan pengayaan maklumat.

Cabaran Sikap Ibu Bapa dan Penglibatan Masyarakat

Sistem pendidikan di Amerika memungkinkan ibu bapa dan masyarakat mengambil bahagian dalam kebanyakan perkara berkaitan dasar pendidikan sekolah di peringkat daerah. Ini dianggap sebagai amalan kolaboratif yang sihat daripada sudut asimilasi dan atribusi institusi sekolah dengan komuniti. Di Malaysia, cabaran ini dapat dilihat melalui fungsi PIBG yang lebih tertumpu kepada elemen-elemen berbentuk kebajikan sekolah dan murid.

Ibu bapa dan masyarakat perlu memahami batas-batas yang wajar dipatuhi agar hanya idea-idea pragmatis diketengahkan. Manakala gagasan yang teralalu bercirikan idealis, racism atau fanatik harus ditapis dan dikesampingkan. Sekolah Selamat bukan bertujuan memenuhi kehendak mana-mana individu atau kumpulan tertentu, tetapi adalah untuk menjayakan

aspirasi pendidikan global kepada semua pihak, tanpa memperhitungkan latar belakang agama, etnik atau warna kulit. Dengan demikian, sikap toleransi ibu bapa dan amalan kolaborasi secara matang mampu mengelak konflik peranan antara kedua-dua pihak ini.

Cabaran Demografi Psikologi dan Instrumen Teknologi

Ibu bapa yang diharapkan menyumbang kepada perancangan dan pembinaan wawasan sekolah, tidak semuanya berasal dari daerah yang mempunyai cukup kemudahan prasarana bagi membolehkan mereka menghadiri aktiviti-aktiviti sekolah. Di kawasan bandar, masalah ini mungkin tidak ketara. Sebaliknya kesibukan ibu bapa berkerjaya membuatkan mereka tidak berminat mengambil bahagian secara aktif. Amalan "followers" yang mereka pilih menampilkan sikap penolakan kepada partisipasi. Dukacitanya, kumpulan inilah yang paling lantang mengkritik pengurusan sekolah apabila timbul kes-kes salah laku pelajar atau guru. Ini menjelaskan betapa hebatnya tekanan yang ditanggung oleh pihak sekolah dalam menghadapi cabaran "urban followers" yang lebih gemar "menyalak" daripada menyumbang peranan secara kolaboratif.

Dalam konteks yang lain, bagi memastikan penglibatan ibu bapa dari luar bandar, pihak sekolah dengan kerjasama Kementerian Pendidikan perlu memikirkan alternatif bagaimana mereka dapat melihat pentingnya meninggalkan sementara "survival routine" bagi menjayakan aspirasi Sekolah Selamat yang global sifatnya. Daripada segi geografi, kedudukan sekolah-sekolah yang jauh di pedalaman seperti di Pahang, Perak, Sabah dan Sarawak adalah terdedah kepada pelbagai kemungkinan kerana terletak jauh dari kawalan pihak keselamatan. Manakala di bandar, sekolah-sekolah terdedah kepada ancaman jenayah yang kerap melibatkan pelajar-pelajar sekolah sebagai mangsa.

Persoalan lain yang ditimbulkan ialah sejauhmanakah persekitaran sekolah telah dibekalkan dengan instrumen teknologi yang mencukupi bagi mewujudkan situasi yang kondusif ke arah pembentukan Sekolah Selamat. Kajian Jabaril (1995) menunjukkan kelengkapan instrumen seperti penyediaan kemudahan IT, Pusat Sumber, makmal dan peralatan; berupaya meningkatkan "sense of belonging" terhadap sekolah.

Strategi Perlaksanaan Sekolah Selamat

Perlaksanaan Sekolah Selamat menuntut strategi yang menyeluruh dan ampuh. Dalam konteks Malaysia, Kementerian Pendidikan merupakan institusi yang mendominasi setiap penurunan arahan kepada sekolah dan komunitinya. Oleh itu, Kementerian perlu mengambil kira empat elemen berikut dalam merangka strategi implimentasi Sekolah Selamat secara efisien.

Struktur Organisasi Sekolah

Abdul Shukur (1995) menganggap satu isu dasar yang harus diteliti ialah hubungan sekolah dengan organisasi pendidikan; seperti hubungan dengan Pejabat Pendidikan Daerah (PPD), Jabatan Pendidikan Negeri (JPN), Bahagian-bahagian di Kementerian dan seterusnya dengan komuniti yang luas. Model birokrasi telah digunakan sejak zaman kolonial dengan hasrat memperturunkan keseragaman dan keberkesanan pengurusan sekolah di seluruh negara.

Untuk melahirkan pengurusan sekolah yang berkesan, tiga tindakan polisi perlu dilaksanakan untuk mengurangkan birokrasi yang mencengkam pengurusan sekolah yang sekaligus membantutkan aspirasi Sekolah Selamat secara kolektif. Tiga tindakan polisi tersebut adalah seperti berikut;

Program desentralisasi : Dilaksanakan secara menyeluruh melalui penstrukturan semula sistem kawalan lapisan hirarki antara Bahagian, Negeri, Daerah dan Sekolah. Dengan "keputusan dasar" masih disandang oleh Kementerian Pendidikan, biarlah pihak sekolah berkuasa dalam "*Operational Decision*". Secara langsung amalan "perkongsian membuat keputusan" dapat diterap, di mana agenda Sekolah Selamat dapat digubal oleh pihak sekolah dengan lebih teratur, berautoriti dan penuh kredibiliti.

Mewujudkan "Site Management" atau Pengurusan Setempat

Ini adalah kesinambungan strategi tadi, iaitu Pengetua Protagonis (sebagai pemimpin) dibenarkan mencanai idea ke arah menambah baik amalan pengurusan sekolahnya dan bersedia mempertanggung jawabkan risiko daripada perlaksanaan ideanya. Dengan ini, hasrat Sekolah Selamat dapat dilaksanakan mengikut kebijaksanaan pemikiran, ketajaman pengalaman dan keefisienan kemahiran pengurusan Pengetua Protagonis. Lebih mudah bagi pihak sekolah mencuba pendekatan masing-masing, memandangkan amalan birokrasi sedia ada tidak mengambil kira aspek variasi sekolah daripada segi demografi, geografi, sosio budaya dan orientasi sekolah yang berupa wawasan pegangannya.

Menjalankan "Empowerment"

"Empowerment" merujuk kepada penurunan dan pengupayaan kuasa kepada pihak sekolah memprogramkan aktiviti-aktivitinya sendiri. Amalan autoritatif melalui arahan Pusat semata-mata tidak banyak memotivasikan pengurusan sekolah untuk memajukan sekolah dengan pemikiran-pemikiran baru yang lebih kreatif dan realistik dengan tuntutan setempat. Dalam konteks Sekolah Selamat, empowerment memberi pengiktirafan kepada kebolehan Pengetua Protagonis menggunakan lingkungan kuasa yang diberikan dengan penuh kecekapan dan optimum.

Dengan perkataan lain, melalui tiga cara perubahan polisi yang diuraikan di atas, struktur pentadbiran sekolah dalam konteks Sekolah Selamat boleh dibuat dengan cara terbuka dan fleksibel. Bukannya secara rigid dan tertutup. Ini turut menjelaskan bahawa pihak sekolah berkeupayaan menggalakkan penglibatan langsung ibu bapa di sekolah. Mereka dengan sendirinya akan berasa berperanan dalam mencorakkan hala tuju sekolah kerana telah diberi peluang membuat pilihan dan percaya pendapat mereka akan diambil kira dalam penentuan sesuatu keputusan dasar tentang Sekolah Selamat.

Kenyataan Y.B. Menteri Pendidikan (Mingguan Malaysia, 16 April 2000) agar pihak sekolah diberi autonomi dan dibenar menentukan arah tuju masing-masing adalah menepati aspirasi Sekolah Selamat. Autonomi ini bermaksud, pengetua/guru besar diberi kebebasan pilihan melakukan inisiatif sendiri untuk mempertingkatkan kualiti sekolah serta sistem pentadbiran masing-masing (Berita Harian, 14 April 2000). Menurut Y.B. Menteri; kementerian memberi kebebasan itu bagi membolehkan pentadbiran sekolah melakukan inovasi sendiri bagi membaiki kualiti, penyelenggaraan serta penyusunan mengikut keadaan masyarakat setempat serta pembabit ibubapa (Berita Harian, 14 April 2000).

Kepimpinan

Lantikan dan Latihan

Sesuai dengan definisi dan konsep Sekolah Selamat, pemilihan seseorang pengetua tidak seharusnya berasaskan kekananan semata-mata. Manakala lantikan ke jawatan pengetua kepada seseorang calon pula tidak wajar dibuat hanya kerana wujudnya kekosongan, tanpa mempertimbangkan kelayakan calon tersebut daripada dimensi-dimensi yang diperlukan sebagai pengetua Protagonis. Calon yang dilantik atas kriteria kosong akan menzahirkan kepimpinan kosong dengan gaya pasca-Ghandisme atau Responder (Antagonis). Dengan mengkesampingkan unsur “judge in touch” dalam kriteria pengisian kekosongan, setiap guru yang berpengalaman perlu diberi peluang dan pilihan mengikuti kursus dan pengujian sebagai pengetua protagonis. Langkah KP merintis jalan mewujudkan permohonan terbuka mengikuti ujian dan kursus sebagai pengetua di Institut Aminuddin Baki kepada semua guru berpengalaman merupakan langkah proaktif yang bakal melahirkan pengetua Protagonis yang menepati citra kepimpinan pendidikan yang diharapkan.

Gaya Kepimpinan

Gray (1990) menganggap kepimpinan Pengetua memainkan peranan terpenting dalam mewujudkan Sekolah Selamat yang efektif. Ini berasaskan kepercayaan bahawa kepimpinan adalah langkah pertama untuk memulakan dan mengukuhkan penambahbaikan sekolah (Purkey & Smith, 1983). Kepimpinan bukan setakat kualiti individu pemimpin, tetapi turut menitik beratkan peranan yang dimainkan oleh pemimpin, gaya pengurusan; perhubungannya dengan wawasan, nilai-nilai dan matlamat-matlamat sekolah serta pendekatan yang mereka gunakan ke arah perubahan (Mortimore, 1995).

Menurut Brookover & Lezotte (1979) dan Lighfoot (1983) sekolah-sekolah yang berjaya sama ada sebagai sekolah efisien atau Sekolah Selamat ialah sekolah yang kepimpinan Pengetuanya berkecenderungan ke arah usaha membentuk persekitaran yang sejahtera yang menekankan kepentingan memantapkan orientasi tugas (Task Orientation) dan iklim sekolah yang tertib. Dengan perkataan yang lain, kecenderubgan “task oriented” dan “person oriented” merupakan gaya kepimpinan pengetua yang mampu membina organisasi yang berkesan (Hussien Mahmood, 1993). Manakala Jamali (1995) menguatkan lagi hujah tersebut dengan kepercayaan bahawa struktur dan gaya pentadbiran sekolah keseluruhannya juga menjadi punca utama menentukan kekuatan dan kelemahan disiplin pelajar di sekolah. Jelasnya, untuk mewujudkan situasi pembelajaran yang berdisiplin, didapati pentadbiran Sekolah Selamat yang berkesan akan dapat membantu mewujudkan keadaan sedemikian (Jamali, 1995).

Pemimpin sekolah perlu memunculkan dirinya dalam setiap aktiviti rasmi sekolah dan aktiviti sosial yang melibatkan ibu bapa atau masyarakat umum. Ini dapat memberi gambaran kekuatan sosialisasi kepimpinan Pengetua. Ia akan mengundang penghormatan masyarakat dan kesediaan mereka memberi sumbangan kepada pelaksanaan dasar Sekolah Selamat seperti yang diharapkan. Ini sejajar dengan saranan Mortimore, Stoll, Lewis dan Ecob (1988) yang menegaskan perlunya penglibatan pihak pengurusan dan pekerja serta komuniti dalam membuat keputusan. Ini juga dapat mendorong kaki tangan membina konsensus terhadap nilai-nilai dan amatlamat-matlamat Sekolah Selamat di mana mereka akan cuba merealisasikannya secara konsisten dan kolaboratif (George, 1984; Winn, 1985 & Hord, 1986).

Seorang Pengetua Protagonis selaku pemimpin Sekolah Selamat mestilah menggunakan kemahiran berkomunikasi secara supportive (Brady, 1985) sebagai satu strategi dalam pengurusan akan selalu memastikan bahawa simen yang terkuat yang mengampu sesuatu bangunan organisasi ialah kepercayaan (Trust). Menurut Abdul Halim (1994) sekiranya Pengetua menunjukkan kepercayaan dan dilihat sebagai seorang yang boleh dipercayai maka hampir semua komponen dalam model Sekolah Selamat dapat dilaksanakan. Keadaan ini dapat mewujudkan perhubungan yang baik di kalangan staf dan menyebabkan staf berasa berpuas hati (Hussien Mahmood, 1993). Tanpa kepercayaan, tugas sukar dilaksanakan dan pasti akan menimbulkan ketegangan.

Pengiktirafan dan Sokongan

Untuk menjayakan Sekolah Selamat kebajikan dan peranan guru haruslah diberi sokongan dan pengiktirafan. Guru-guru yang ditimpa bencana atau musibah perlulah dihulurkan bantuan oleh komuniti sekolah. Begitu juga dalam hal-hal yang melibatkan latihan. Pihak pengurusan sekolah amat dituntut mengenal pasti potensi sedia ada guru dan potensi ini digilap melalui penghantaran mereka mengikuti kursus-kursus yang berkaitan. Ini menjadi perangsang kepada guru untuk meneruskan kerjaya dengan lebih bermakna. Pada masa yang sama ia meningkatkan komitmen guru kepada sekolah yang boleh dilihat melalui tahap penglibatan dan kesetiaan guru-guru tersebut (Sarimah, 1996). Guru-guru yang merasa kehadiran dan potensinya dihargai dapat melaksanakan aspirasi Sekolah Selamat dengan lebih bersungguh-sungguh. Ibu bapa pula menaruh keyakinan yang tinggi terhadap pengaruh personaliti dan keilmuan guru yang tinggi komitmennya terhadap organisasi.

Sokongan secara motivasi intrinsik boleh diaplikasikan kepada semua staf sekolah bagi memantapkan persekitaran Sekolah Selamat. Surat penghargaan, cenderahati atau majlis kesyukuran bulanan, jika dijalankan sebagai rutin dalam model Sekolah Selamat, dapat mewujudkan kepuasan sendiri semua pihak yang terlibat. Bhul Vindar (1997) dan Mohd. Roslan (1996) mengaitkannya sebagai pekerja yang telah mencapai kepuasan kerja dan mengecilkan kebarangkalian mereka meninggalkan organisasi, sebaliknya mendorong pengejalan kerja dalam jangka masa panjang.

Kakitangan sokongan pula boleh dilibatkan dalam model Sekolah Selamat melalui peranan dalam interaksi sosial bersama ibu bapa pelajar melalui aktiviti-aktiviti anjuran PIBG. Mereka juga dapat membantu guru disiplin dan Kaunselor dengan memantau perkembangan pelajar-pelajar bermasalah di luar waktu sekolah, terutamanya kepada pelajar yang tinggal di asrama. Pemantauan ini boleh disusuli dengan peranan mereka dalam program Bina Semangat yang dapat dipergunakan sebagai salah satu landasan mengeratkan hubungan antara sekolah dengan ibu bapa dan guru. Ibu bapa berpeluang melihat sendiri bagaimana kedudukan dan ketahanan anak-anak mereka dalam program ini dan membuat refleksi tentang strategi bimbingan sewajarnya bagi membantu menggilap potensi mereka.

Penyertaan begini dapat menjalin interaksi dan komunikasi interpersonal yang memberangsangkan sesama anggota komuniti sekolah dan ibu bapa. Ini bakal membina titik persefahaman yang amat bermakna pada masa depan ke arah menjayakan aspirasi Sekolah Selamat dengan lebih terarah menerusi perpaduan dan semangat kekitaan yang utuh. Guru, ibu bapa, pelajar dan staf sokongan sama-sama mempunyai semangat kesepunyaan terhadap pengejalan dan pembangunan Sekolah Selamat itu sendiri.

Ekspektasi Akademik Yang Jelas

Sekolah Selamat yang baik akan menjelaskan misinya kepada para pelajar daripada segi pencapaian prestasi akademik yang diharapkan. Pencapaian akademik dalam Sekolah Selamat tidak bergantung kepada keputusan peperiksaan awam semata-mata. Sebaliknya, ia menekankan keberkesanan proses pembelajaran secara menyeluruh yang bermula dari pembelajaran formal hinggalah kepada yang tidak formal.

Komitmen pelajar dituntut agar menzahirkan janji mereka bagi mengikuti dan menyempurnakan semua tugas semasa proses dan pasca pembelajaran di bilik darjah. Pelajar juga tidak akan diklasifikasikan, tetapi diberi peluang belajar mengikut kebolehan masing-masing. Guru pula memainkan peranan sebagai Fasilitator dengan menyediakan sebanyak mungkin Bahan Bantu Mengajar (BBM) yang dapat merangsang minat dan penglibatan pelajar dalam P & P. Bimbingan interpersonal guru kepada pelajar wajar dijalankan secara ritmologi agar pelajar tidak berasa dimalukan di depan kelas apabila melakukan sesuatu kesilapan atau gagal mencapai tahap tertentu yang telah ditetapkan. Kombinasi ekspektasi akademik yang jelas dengan penampilan profesional guru dijangka dapat memudahkan lagi pencapaian destini Sekolah Selamat.

Penutup

Hasrat yang terkandung melalui model Sekolah Selamat sesungguhnya dapat digerakkan beriringan dengan perjalanan Wawasan Pendidikan Negara yang menfokus ke arah globalisasi. Usaha-usaha merealisasikan pendidikan bertaraf dunia tidak terlepas daripada mengongsi idealisme sejagat yang diamalkan oleh negara lain selagi mana-mana yang berpadanan, sebagai pengukuhan daripada segi pemenuhan kepiawaian antarabangsa.

Di samping itu, menjayakan Sekolah Selamat seolah-olah lanjutan daripada langkah membentuk sekolah efektif yang antara lain turut menuntut strategi implimentasi yang mengandungi unsur-unsur kolaboratif dalam perancangan dan perhubungannya; untuk mewujudkan semangat perpaduan, membina perasaan sepasukan, di mana perasaan keterpencilan pelajar, ibu bapa dan kaki tangan dapat dikurangkan (Mohd. Yahya, 1995).

Hasil amalan kolaboratif dan semangat berpasukan, Sekolah Selamat sebagai sebuah organisasi unggul akan dapat dirasakan menjadi hak bersama kerana setiap anggota menghargai peranan masing-masing. Pada akhirnya kewujudan Sekolah Selamat memang sudah tepat pada masanya kerana menjelang alaf baru ia berupaya secara langsung menyumbang ke arah penunaian aspirasi dalam wawasan pendidikan negara yang pantas menuju era globalisasi.

Rujukan

- Abdul Halim Hassan (1994). *Komunikasi dalam pengurusan pendidikan*. K. Lumpur : Percetakan Sentosa.
- Abdul Rahim Sidek (1996). *Pelajar remaja menghadapi cabaran*. Utusan Melayu, 7 Mei 1995. K.Lumpur : Utusan Publication.

- Abdul Shukur, Dr., Dato. (1995). *Membina sekolah yang berkesan*. Aplikasi dasar. Kertas kerja Seminar Sekolah Efektif, 13-14 Julai 1995. Genting Highlands : IAB, Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Benton, D.A. (1995). *Applied human relations. An organizational approach (Fifth Edition)*. New Jersey : Simon & Schuster Englewood Cliffs.
- Bevoise, W.D. (1984). : *Synthesis of research on the principal as instructional leadership*. Educational Leadership, 44(6); 15-20.
- Bhul Vindar Kaur (1997). *Hubungan di antara komunikasi ke atas dengan morale*. Satu tinjauan di kalangan penyelia-penyelia pengeluaran kilang semi conductor Sdn. Bhd. Melaka. Latihan ilmiah yang tidak diterbitkan. Universiti Teknologi Malaysia, Skudai.
- Brandy, L. (1985). *"The supportiveness of the principal in school-based curriculum development"*. Journal of Curricular Studies, 17(1); 95-97.
- Brookover, W., & Lezotte, L. (1979). *Changes in school characteristic coincident with changes in school achievement*. East Lansing : Michigan State University.
- Duke, D.L. (1982). *"What can principals do? Leadership function and instructional effectiveness"*. NASSP Bulletin, 66(456); 1-12.
- George, P.S. (1985). *"A national survey of middle school effectiveness"*. Educational Leadership, 43(4); 79-85.
- Gray, J (1990). *The quality of schooling : Framework for judgements*. British Journal of Educational Studies, 38, (3) : 204-233.
- Hall, G.E. & Hord, S.M. (1987). *Change in schools : Facilitating the process*. Albany : State University of New York, Press.
- Hall, G.E., Rutherford, W.L., Hord, S.M. & Huling, L.L. (1984). *"Effects of three principal styles on school improvement"*. Educational Leadership, 41(5); 22-29.
- Hussien Mahmood. (1993). *Kepimpinan dan keberkesanan sekolah*. Kuala Lumpur : Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Jabaril Hussien. (1995). *Kajian keperluan latihan teknologi maklumat di kalangan guru-guru sekolah rendah di Sibul, Sarawak*. Kertas kerja Seminar Penyelidikan Zon Sarawak. K.Lumpur : BPG.
- Jamali Basri. (1995). *Sejaumanakah pendidikan Islam KBSM mempunyai hubungan dengan akhlak pelajar di sekolah menengah agama*. Latihan ilmiah yang tidak diterbitkan. Universiti Utara Malaysia, Sintok.
- Lighfoot, S. (1983). *The good high school : Potraits of character and culture*. New York : Basic Books.
- Mohd. Roslan Ismail (1996). *Hubungan di antara dimensi komunikasi dengan kepuasan kerja di kalangan pekerja-pekerja perkeranian*. Satu tinjauan di kilang Sharp-Roxy Corpora-

- tion Sungai Petani, Kedah. Kajian ilmiah yang tidak diterbitkan. Universiti Teknologi Malaysia, Skudai.
- Mohd. Yahya (1995). *Pengurusan Sekolah Efektif dari perspektif pengetua sekolah menengah* : Kes sekolah menengah Padang Piol. Kertas kerja Seminar Sekolah Efektif, 13 -14 Julai 1995. Genting Highlands : IAB, Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Mortimore, P. (1995). *Key characteristics of effective schools. Paper presented at Effective Schools Seminar, 13 - 14 July 1995*. Genting Highlands : IAB, Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Mortimore, P., Sammons, P., Stoll, L., Lewis, D. & Ecob, R. (1988). *Schools matter: The junior years*. Well : Open Book.
- Purkey, S.C. & Smith, M.S. (1983). *Effective schools : A review*. *Elementary School Journal*, 83, (4) : 427 -452.
- Rutheford, W.L. (1984). *"Styles and behaviors of elementary school pricipals: Their relationship to school improvement"*. *Education and Urban Society*, 17 (1); 9-28.
- Sarimah Abd. Razak (1996). *Hubungan di antara gaya komunikasi penyelia dan komitmen pekerja pengeluaran kepada organisasi. Satu kajian di Matsushita Audio Video (M) Sdn. Bhd. Johor Bharu*. Latihan ilmiah yang tidak diterbitkan. Universiti Teknologi Malaysia, Skudai.
- Shukri Zain (1999). *Safe School. Paper presented in International Conference on Teaching and Learning, UKM-UNESCO on 24-25 November 1999, Renaissance Palm Garden Hotel, Putra Jaya*.
- Shukri Zain (1997a). *Amalan komunikasi dalam praktikum : Ke arah meningkatkan kecemerlangan pengurusan komunikasi dalam konteks interaksi di antara institut perguruan dan sekolah*. Kertas kerja dibentangkan di Seminar Kebangsaan Praktikum Pendidikan Guru, 19 -21 Jun 1997 di Century Mahkota Hotel Melaka. K.Lumpur: BPG.
- Shukri Zain (1997b). *Pengurusan praktikum: Menghadapi cabaran persekitaran dalaman sumber manusia daripada perspektif pengalaman tugas setiausaha praktikum*. Kertas kerja dibentangkan di Seminar Kebangsaan Praktikum Pendidikan Guru di Century Mahkota Hotel Melaka 19-21 Jun 1997. Kuala Lumpur: Bahagian Pendidikan Guru: Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Shukri Zain (1988). *Kajian delinkuensi di kalangan pelajar-pelajar sekolah menengah luar bandar dan bandar di Alor Setar, Kedah*. Kertas kerja Seminar Pendidikan Moral. Pulau Pinang: USM.
- Stiegelbauer, S.M. (1984). *"How principals facilitate change in the schools"*. *Educational Digest*, Sept.; 9-12.