

KEPIMPINAN KOLABORATIF KE ARAH PELESTARIAN PEMBUDAYAAN ICT DI SMK BANDARAYA KOTA KINABALU

Shirley Tay Siew Hong (Ph.D), Nety Irawadty, Seng Kok Leong
SMK Bandaraya Kota Kinabalu, Sabah
e-mel: stshvyh@gmail.com

Abstrak

Antara fungsi penting yang dimainkan oleh pemimpin-pemimpin sekolah dalam era teknologi maklumat ini, ialah peranan pemimpin serta pentadbir-pentadbir sekolah dalam merealisasikan usaha Kementerian Pendidikan Malaysia membudayakan penggunaan ICT dalam kalangan warga sekolah. Seseorang pemimpin itu haruslah bijak memimpin serta menjadi contoh dan teladan kepada seluruh staf di bawah pimpinannya, mampu memperoleh dukungan daripada staf bawahan sehingga menggerakkan ahli-ahli bawahannya ke arah pencapaian organisasi. Dalam konteks ini, SMK Bandaraya Kota Kinabalu (SMKBKK) merupakan contoh kes dalam perbincangan ini. Kertas kerja ini bertujuan berkongsi usaha-usaha yang dilaksanakan oleh pihak pentadbir secara kolaboratif dalam memantapkan dan meningkatkan pembudayaan ICT di SMKBKK. Perbincangan dalam kertas kerja ini memperlihatkan penggabungan aplikasi teori Kepimpinan Kolaboratif dan teori 'Distributed / Distributive Leadership'. Perbincangan bermula dengan huraian pelbagai cabaran dalaman dan luaran di SMKBKK yang perlu diharungi oleh Pengetua, Ketua Bidang Teknologi dan Vokasional dan Guru Penyelaras Bestari sekolah. Namun begitu, dengan misi ingin melaksanakan pembelajaran berkualiti secara berterusan dalam satu pasukan, pihak kami tetap berusaha mengemudikan SMKBKK ke arah melestarikan pembudayaan ICT sehingga mencapai tahap lima bintang ICT dalam penilaian SSQS (Smart Schools Qualification Standards). Usaha ini terus dimantapkan untuk memastikan markah pencapaian SSQS meningkat secara berterusan. Ini terbukti apabila SMKBKK berjaya mencapai peningkatan dalam skor SSQS iaitu, 2010: 81.0%; 2011: 86.0% dan 2012: 90.80 %. Dalam usaha melestarikan pembudayaan ICT di sekolah, salah satu aspek lagi yang membanggakan warga SMKBKK ialah kesanggupan kami memperluaskan budaya ICT sehingga ke peringkat komuniti ibu bapa di kampung-kampung iaitu tempat tinggal para pelajar SMKBKK melalui Program Outreach sekolah. Untuk memperolehi data, metodologi yang digunakan adalah berbentuk kajian deskriptif yang berasaskan tinjauan rawak. Seramai 30 orang guru dan 30 orang pelajar telah dipilih untuk mengkaji tahap penggunaan ICT di sekolah serta isu-isu yang dihadapi. Instrumen yang digunakan adalah soal selidik SSQS dan kaedah temuduga berstruktur. Hasil temuduga dengan lima orang guru dan lima orang pelajar menunjukkan bahawa sungguhpun masih terdapat kekangan-kekangan yang menjejaskan perkembangan budaya ICT di SMKBKK, namun sumber tenaga manusia, sumber ICT serta pelbagai sumber yang sedia ada dioptimumkan untuk mencapai matlamat pembudayaan ICT.

Kata Kunci: *Pembudayaan ICT, Distributed Leadership, Kepimpinan Kolaboratif, Kepimpinan Transformasional, Kepimpinan Lestari, Program Outreach.*

Pengenalan

Dalam era pendidikan pada alaf ini selain tuntutan ke atas sekolah dari segi pencapaian prestasi akademik yang cemerlang, adalah penting juga bagi pihak pemimpin sekolah memastikan agar anak-anak muridnya sentiasa peka dan mengambil tahu (*up-to-date*) tentang perkembangan semasa khususnya dalam bidang teknologi maklumat. Dalam pada itu, penulis-penulis telah merongkai teori-teori kepimpinan serta menunjukkan bagaimana teori-teori kepemimpinan utama diaplikasikan dengan jayanya untuk membawa SMK Bandaraya Kota Kinabalu (SMKBKK) ke tahap pencapaian lima bintang dalam penilaian *Smart School Qualification Standards (SSQS)*. Fokus utama dalam kertas kerja ini ialah peranan Pengetua sebagai pemimpin utama membangunkan pemimpin-pemimpin lain dalam sekolah.

Matlamat Kertas Kerja

‘Memanfaatkan ICT bagi meningkatkan kualiti pembelajaran di Malaysia’ merupakan anjakan ketujuh daripada 11 anjakan dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia. Kertas kerja ini bertujuan untuk berkongsi tentang jenis-jenis stail kepimpinan yang diaplikasikan di sekolah penulis-penulis kertas kerja, SMK Bandaraya Kota Kinabalu (SMKBKK) bagi menjayakan usaha pembestarian sekolah. Cabaran-cabaran yang dihadapi sepanjang tempoh tahun 2009 hingga 2012 tidak menjejaskan semangat pemimpin dan warga sekolah untuk terus mengambil tindakan-tindakan positif ke arah membudayakan pembestarian dalam kalangan warga pendidik, pelajar-pelajar serta komuniti luar seperti para ibu bapa dan ketua-ketua kampung.

Objektif

Kertas kerja ini mempunyai objektif asas untuk berkongsi amalan kepimpinan pengintegrasian ICT dalam pembelajaran dan pengajaran serta pengurusan sekolah dalam pelbagai peringkat yang diamalkan oleh Pengetua, Ketua Bidang dan Ketua Guru Penyelaras Bestari sekolah. Isu-isu kepimpinan dalam usaha pembudayaan bestari di sekolah serta penyelesaian pintar turut dibincangkan dalam kertas kerja ini.

Persoalan Dalam Kertas Kerja

Antara persoalan utama yang ditelitikan dalam kertas kerja ini ialah:

- i. Apakah jenis kepimpinan yang diamalkan dalam usaha membudayakan pembestarian di SMK Bandaraya Kota Kinabalu (SMKBKK)?
- ii. Bagaimanakah amalan kepimpinan tersebut dapat direalisasikan?
- iii. Mengapakah SMKBKK berjaya melestarikan skor SSQS (*Smart School Qualification Standards*)?
- iv. Apakah isu-isu yang dihadapi dalam usaha pembestarian tersebut?

Kepentingan Perkongsian Dalam Kertas Kerja

Sesungguhnya perkongsian penulis-penulis yang terdiri daripada Pengetua, Ketua Bidang Vokasional dan Teknik dan Ketua Guru Penyelaras Bestari dapat membuktikan kejayaan pihak kami mengamalkan model atau stail kepimpinan secara efektif dalam memimpin dan mengurus pelaksanaan inisiatif ICT di sekolah. Penulis-penulis berkeyakinan bahawa perkongsian ini akan menjadi teladan untuk menangani cabaran-cabaran pelaksanaan ICT dalam pengurusan dan pendidikan.

Batasan Kertas Kerja

Seperti kajian-kajian lain, hasil perkongsian penulis dalam kertas kerja ini juga mempunyai batasan-batasannya. Hal ini kerana, perkongsian maklumat serta inisiatif-inisiatif yang telah dilaksanakan merupakan tindakan-tindakan yang bersesuaian dengan konteks SMKBKK. Dinamika-dinamika SMKBKK mungkin sama atau berbeza dengan sekolah-sekolah lain. Misalnya, terdapat persamaan dan perbezaan dari segi demografi dan latar belakang pelajar, ciri-ciri guru dari segi kemahiran, pengalaman, sikap dan sebagainya; infrastruktur sekolah serta saiz sekolah. Tambahan lagi, pendekatan yang diambil oleh pihak pemimpin-pemimpin sekolah mungkin juga akan berubah mengikut masa kerana proses pendidikan dan dinamika-dinamika sekolah adalah sesuatu yang sentiasa berubah dan bukan statik. Oleh itu, pendekatan kepimpinan yang diamalkan dan inisiatif-inisiatif pemimpin di SMKBKK adalah terbatas kepada situasi semasa di SMKBKK.

Tinjauan Literatur

Kepimpinan dan Pelestarian Pembestarian di Sekolah

Melalui pemerhatian dan kajian empirikal, pelbagai teori kepimpinan dihasilkan dalam literatur akademik. Kajian dan hasil penulisan tentang kepimpinan merangkumi jenis dan gaya kepimpinan yang dibezakan antara satu sama lain berdasarkan ciri-ciri tertentu. Namun begitu, dalam pengurusan sesebuah sekolah, terdapat pelbagai dinamika yang kadang-kadang di luar kawalan kita. Oleh itu, tidak boleh dikatakan bahawa hanya satu model atau satu teori kepimpinan sahaja yang boleh diamalkan. Seseorang pemimpin yang dapat melaksanakan gabungan pelbagai stail kepimpinan berdasarkan situasi adalah amat efektif.

Antara teori kepimpinan yang terkenal adalah *Distributed Leadership*, *Transformational Leadership*, *Collaborative Leadership*, *Sustainable Leadership*, *Situational Leadership*, *Instructional Leadership*, dan sebagainya. Dalam mengaplikasikan setiap teori kepimpinan tersebut, pendekatan-pendekatan yang berikut turut diambil kira seperti pendekatan sifat-sifat sahsiah (personaliti) sejagat; pendekatan tugasnya; pendekatan stail dan kelakuannya; pendekatan karisma serta pengaruhnya terhadap orang bawahan atau pengikut-pengikutnya. Tambahan pula, teori *path-goal* menegaskan bahawa terdapat empat jenis kelakuan pemimpin seperti mengarahkan, menyokong, mengambil bahagian

dan berorientasikan pencapaian. Kepimpinan merupakan satu bidang yang amat penting dan ini menyebabkan pengurus dan pengkaji terus mengkaji bidang tersebut. Hasilnya banyak teori, idea dan perspektif baru diketengahkan secara berterusan (Hagler, 2005).

Pada tahun 2009, tema Seminar Nasional Kepemimpinan dan Pengurusan Ke-16 anjuran Institut Aminuddin Baki ialah "*Distributed Leadership*". Istilah *distributed leadership* atau *distributive leadership* telah digunakan dan istilah ini membawa maksud yang sama. Pembentang kertas kerja dalam seminar tersebut telah cuba menterjemahkan istilah tersebut sebagai kepemimpinan teragih atau kepemimpinan distributif. Konsep *distributed leadership* boleh dikatakan sebagai kesediaan pemimpin untuk berkongsi kepemimpinan dengan orang bawahan secara sukarela untuk membangunkan kapasiti setiap individu di dalam organisasi. Mengikut penelitian dan kajian Angelle (2010) dan Timperley (2008), *distributed leadership* bukan *empowerment*, iaitu bukan semata-mata penyerahan tugas (*delegation*) tetapi lebih kepada perluasan serta penyebaran dan pengagihan kuasa kepada orang bawahannya. Hal ini bermakna kepemimpinan distributif ini lebih merupakan kepada amalan pemimpin yang bersedia menyebarluaskan dan mengagihkan tugas, membuat keputusan, tanggungjawab dan akauntabiliti. Bersabit dengan itu, saling mempercayai antara pemimpin dan orang-orang bawahan merupakan unsur yang sangat penting dalam *distributed leadership*. Kuasa yang disebar luas kepada orang bawahan digunakan untuk meningkatkan tanggungjawab mengurus guru-guru dan pelajar-pelajar dengan berpandukan matlamat, visi dan misi yang sama. Selain itu, menyebarluaskan kuasa juga termasuk usaha untuk mencari penyelesaian pintar jika ada apa-apa masalah yang mungkin timbul.

Transformational leadership atau kepemimpinan transformasional memberi fokus kepada pemimpin yang membuat transformasi sehingga memberi impak luar biasa ke atas organisasinya dengan merangsangkan perubahan dan inovasi. Model ini diperkenalkan oleh Burns (1978) yang menyatakan bahawa kepemimpinan sebagai proses perhubungan antara pemimpin dengan anggota dalam sebuah organisasi yang bersama-sama menaikan tahap moral dan motivasi mereka. Empat ciri kepimpinan transformasional yang utama ialah karisma, semangat serta menggerakkan intelek dan memberi perhatian kepada individu. Pemimpin yang berkarisma menyediakan visi dan misi yang jelas serta tepat, meningkatkan maruah, perasaan hormat dan kepercayaan daripada orang-orang bawahannya. Pemimpin bersemangat melaksanakan tugasnya dengan penuh tenaga dan menyebarluaskan matlamat yang mencabar. Pemimpin transformasional menggerakkan intelek, kecerdasan, rasionaliti dan pragmatik, memberi perhatian, bimbingan dan nasihat secara personal. Pemimpin transformasional lebih menonjol dari segi komitmen tinggi, sentiasa turun padang bersama guru-guru dan pelajar-pelajar serta memainkan peranan penting sebagai agen pelaksana perubahan. Kehadiran kepimpinan karismatik digambarkan melalui orang bawahannya yang amat bersemangat tentang pemimpin dan idea-idea pemimpin mereka, bekerja keras untuk menyokongnya, kekal setia dan mencari pencapaian cemerlang (Conger, 1991).

Kesan kepemimpinan transformasional ke atas komitmen serta usaha guru-guru dalam reformasi sekolah telah dikenal pasti oleh Geijsel, et al. (2003). Pemimpin transformasional meletakkan matlamat yang mencabar dan biasanya mencapai prestasi yang lebih cemerlang. Tiga matlamat asas seseorang pemimpin transformasional ialah:

- i. Membantu staf meningkatkan dan mengekalkan budaya sekolah yang kolaboratif dan profesional. Hal ini bermakna semua staf sentiasa berbincang dan merancang bersama. Amalan bekerjasama, berbincang dan bersepakat akan membiasakan mereka untuk saling membantu terutama dalam kaedah pengajaran yang lebih berkesan.
- ii. Menggalakkan kemajuan guru. Kajian mendapati motivasi guru untuk maju akan meningkat jika mereka menghayati matlamat dan faham tentang perkembangan profesional terutama yang melibatkan diri mereka dan organisasi.
- iii. Membantu guru menyelesaikan masalah secara lebih berkesan. Pemimpin disanjung kerana memberi ruang serta menggalakkan guru-guru terlibat dalam kegiatan baru serta menyelesaikan masalah secara kreatif dan inovatif.

Collaborative leadership atau kepemimpinan kolaboratif merupakan kepemimpinan yang berupaya mendorong semua guru berkongsi tanggungjawab terhadap tugas mengajar pelajar; bersama-sama menanggung semua risiko mengurus dan memastikan pencapaian pelajar-pelajar di sekolah. Pemimpin dan guru-guru bertanggungjawab bersama mencari penyelesaian terbaik untuk menyelesaikan masalah pelajar-pelajar. Semua guru memberi sokongan kepada satu sama lain untuk membuat penambahbaikan dalam bidang instruksional mereka. Setiap orang memberi idea dan penemuan baru untuk meningkatkan lagi pencapaian akademik pelajar dan seterusnya membangunkan semangat rakan-rakan sejawat. Dengan itu, satu sinergi baru akan diwujudkan. Para pendidik juga akan menilai idea-idea baru dengan tujuan memberi input baru yang berfokus kepada peningkatan pembelajaran pelajar-pelajar (Kohm & Nance, 2009). Pemimpin kolaboratif merupakan seorang pemimpin yang berjaya mewujudkan satu budaya bekerjasama, saling menolong antara sama lain tanpa mengira penat lelah. Dalam satu persekitaran yang mengamalkan budaya kolaboratif, segala kejayaan dikongsi dan diraikan oleh seluruh warga sekolah. Seseorang pemimpin kolaboratif sentiasa bersama guru-gurunya memberi panduan serta meyakinkan guru-gurunya untuk menetapkan matlamat berprestasi tinggi.

Sustainable leadership atau kepimpinan lestari bermakna tersebar dan berkekalan iaitu perkongsian tanggungjawab yang tidak menghapuskan sumber manusia atau kewangan. Kepimpinan lestari juga prihatin dan tidak memberikan kesan negatif kepada persekitaran pendidikan dan masyarakat serta mempunyai hubung kait yang aktif (*activist engagement*) dengan unsur-unsur yang mempengaruhinya. Gaya kepimpinan lestari ini mampu membina satu persekitaran pendidikan yang menggalakkan percambahan dan gabungan idea-idea yang baik dan amalan-amalan yang berjaya dalam komuniti serta berkongsi pembelajaran dan pembangunan. (Hargreaves & Fink, 2003, penterjemahan

oleh Sufa'at bin Tumin, 2013). *Sustainabale leadership* perlu untuk membangunkan sekolah danarganya melalui perkongsian kuasa dan proses pembelajaran secara tekal dalam usaha melestarikan kecemerlangan dan pencapaian sekolah.

Pembudayaan dan Pengintegrasian ICT dalam Sekolah

Di Malaysia, usaha pembudayaan ICT di sekolah telah bermula dengan pengisytiharan *Multimedia Super Corridor* (MSC) oleh Tun Dr. Mahathir Mohamad pada tahun 1996. Tujuan utama penubuhan program MSC adalah untuk mencapai matlamat Wawasan 2020 dan mengubah (*transform*) Malaysia kepada sebuah negara moden serta maju menjelang tahun 2020. Di peringkat sekolah, pengukuran tahap bestari sekolah dibuat dengan *Smart School Qualification Standards* (SSQS) yang dilancarkan oleh YB Menteri Pelajaran, Dato' Seri Hishammuddin Tun Hussein pada 24 April 2007. SSQS dibangunkan bersama oleh Kementerian Pelajaran Malaysia dan *Multimedia Development Corporation* (MDeC) (MOE, 2010). *Smart School Qualification Standards* (SSQS) merupakan satu sistem penilaian yang ditetapkan oleh pihak Bahagian Teknologi Pendidikan, Kementerian Pelajaran Malaysia. SSQS merupakan pemangkin untuk meningkatkan pembudayaan penggunaan teknologi. Sistem ini digunakan sebagai satu panduan untuk sekolah-sekolah seluruh Malaysia meningkatkan usaha-usaha membuat penambahbaikan dalam bidang ICT untuk menyokong serta membudayakan ICT di sekolah.

Pada setiap tahun, penarafan SSQS dilaksanakan melalui makluman awal dalam laman web Bahagian Teknologi Pendidikan (BTP). Empat domain utama SSQS ialah penggunaan, modal insan, aplikasi dan infrastruktur. Setiap domain mempunyai indikator-indikator tertentu. Penerangan dan pemberat untuk setiap domain diberi dalam Jadual 1.

Jadual 1: Domain Serta Pemberat SSQS (KPM, Portal ICT, 2011)

Domain	Penerangan	Bilangan Indikator	Pemberat
Penggunaan	Pengintegrasian ICT dalam PdP dan pentadbiran sekolah	17	40%
Modal Insan	Kompetensi penyelaras Bestari/ICT, pentadbir, guru dan murid	20	40%
Aplikasi	Aplikasi yang dibekalkan oleh KPM dan lain-lain	7	10%
Infrastruktur	Peralatan ICT, rangkaian dan penyenggaraan kemudahan ICT	10	10%

Isu-isu Pembudayaan ICT di Sekolah

Dalam usaha melaksanakan pengintegrasian dan pembudayaan ICT di sekolah-sekolah sejak 1999 dengan pelancaran *Smart School Pilot Project (SSPP)* atau Projek Perintis Sekolah Bestari, pelbagai isu yang dihadapi oleh pihak pelaksana. Antara isu yang dapat dilihat adalah dari aspek (a) pengurusan dan pentadbiran (b) sumber tenaga manusia, kemahiran dan tanggungjawab (c) teknologi (d) proses dan (e) dasar-dasar berkaitan (Hanan & Enas, 2008). Dapatan kajian Aishah Tamby Omar & rakan-rakannya (2010) di sekolah menengah di Kudat, Sabah memperlihatkan beberapa isu pengurusan dan pentadbiran, yang mendapati bahawa tahap pengintegrasian ICT dalam proses pengajaran masih pada tahap sederhana. Penglibatan pelbagai perkhidmatan luar seperti pihak swasta, kerajaan, badan akademik, komersial serta komuniti setempat masih belum mencapai tahap optimum (Aishah & rakan-rakan: 89). Guru-guru didapati mempunyai tahap kemahiran ICT yang agak tinggi, namun pengintegrasian ICT dalam pengajaran hanya pada tahap sederhana sahaja. Dalam kertas kerja Aishah dan rakan-rakannya (2010), terdapat dua isu lain yang dikenal pasti di sekolah-sekolah Malaysia melalui tinjauan literatur. Salah satu kajian Institut Aminuddin Baki pada 2005 yang dikenal pasti Aishah dan rakan-rakannya (2010) adalah berkaitan dengan sikap pemimpin sekolah yang lebih mementingkan peningkatan dalam prestasi akademik berbanding penekanan tentang kemampuan ICT untuk menjadikan pembelajaran dan pengajaran yang lebih berkualiti dan berkesan. Aishah dan rakan-rakannya (2010:83) juga menegaskan satu kajian yang menunjukkan bahawa guru-guru menggunakan perisian dan perkakasan teknologi komputer hanya setakat untuk menyiapkan tugas harian mereka sahaja.

Metodologi Kajian

Untuk memperoleh data, metodologi yang digunakan adalah berbentuk kajian deskriptif yang berasaskan tinjauan rawak. Seramai 30 orang guru dan 30 orang pelajar telah dipilih untuk mengkaji tahap penggunaan ICT di sekolah serta isu-isu yang dihadapi. Instrumen yang digunakan adalah soal selidik SSQS. Kaedah temuduga juga digunakan untuk mendapat persepsi dan pendapat responden berkaitan dengan kekerapan dan tujuan penggunaan ICT responden serta isu-isu yang dihadapi dalam pengintegrasian ICT dalam pengajaran guru dan pembelajaran pelajar-pelajar. Semua hasil dapatan dianalisis dengan menggunakan statistik deskriptif. Pendekatan kualitatif digunakan untuk menganalisis data dengan mengenalpasti tema-tema dan koding tertentu.

Perbincangan Dapatan Kajian

Pada tahun 2011, penulis pertama, Tay (2011) telah menulis dan berkongsi usaha warga sekolah SMKBKK mengharungi pelbagai cabaran di sekolah ini sehingga terus berjaya mencapai pembestarian pendidikan pada tahap lima bintang ICT. Kejayaan mencapai skor SSQS yang beransur-ansur meningkat merupakan satu kebanggaan pemimpin-pemimpin ICT di SMKBKK. Hal ini terbukti apabila SMKBKK berjaya mencapai peningkatan dalam skor SSQS iaitu: 2010: 81.0%; 2011: 86.0% dan 2012: 90.80%.

Pelestarian Pembestarian di SMKBKK : Inisiatif dan Kejayaan Bestari 2010/2011/2012

“*Sustainable leadership creates and preserves sustaining learning*” merupakan prinsip pertama antara tujuh prinsip dalam *sustainable leadership* (Hargreaves, 2003:3). Kepemimpinan lestari memastikan pembelajaran secara berterusan berlaku dan bukan hanya berfokus kepada pencapaian jangka masa pendek. Pembelajaran berterusan yang melibatkan semua guru dan pelajar secara intelektual, sosial dan emosi dipentingkan. Bersabit dengan itu, pencapaian SMKBKK dalam peningkatan skor SSQS merupakan indikator yang membuktikan bahawa tindakan-tindakan yang diambil oleh pemimpin-pemimpin sekolah secara kolaboratif menuju ke arah pelestarian pembestarian di SMKBKK. Hal ini kerana, sungguh pun berdepan dengan pelbagai cabaran, Pengetua, Ketua Bidang serta Ketua Penyelaras Bestari bersama-sama kumpulan staf ICT mengoptimalkan sumber-sumber yang sedia ada untuk terus mempromosi serta mendorong semua guru, staf dan pelajar-pelajar mengaplikasikan ICT dalam pengajaran, pembelajaran serta pengurusan sekolah. Antara kejayaan dalam bidang ICT SMK Bandaraya Kota Kinabalu ialah:

- Memperoleh penarafan SSQS lima bintang
- Bengkel SSQS untuk Guru-guru dan Pelajar-pelajar
- Program Permata Pintar
- *Digital Story Telling*
- *Cyber Camp*
- Kursus Membina Blog
- Kursus Penggunaan *Power point*
- Kursus Pemantapan Kolokium Kajian Tindakan
- Kursus ICT anjuran bersama Kolej AMC
- Kursus E-mel dan E-Khidmat
- Program Mutiaraku
- Briged Bestari *Cyber Camp*
- Kursus Mengedit Video
- Pameran ICT – Hasil-hasil kerja pelajar-pelajar
- Pertandingan-pertandingan: *King of Typist*, *Power point*, Multimedia
- Kolaborasi- penggunaan web, blog, e-mel, forum, *infoblast*.

Penyebarluasan Budaya Pembestarian Dalam Kalangan Komuniti Setempat

Pada tahun 2012, SMKBKK telah terus meningkatkan lagi usaha melestarikan pembudayaan ICT di sekolah. Satu aspek lagi yang membanggakan warga SMKBKK ialah kesanggupan guru-guru dan pelajar-pelajar SMKBKK memperluaskan budaya ICT sehingga ke peringkat komuniti ibu bapa di kampung-kampung iaitu tempat tinggal para pelajar SMKBKK melalui Program *Outreach* sekolah. Program *Outreach* ICT diterima baik oleh penduduk-penduduk kampung khususnya para ibu bapa yang tidak pernah menyentuh komputer atau *laptop*. Persediaan awal sebelum turun ke kampung termasuk melengkapkan pelajar-pelajar dengan latihan, penerangan tentang tugas-tugas masing-masing dan muat turun laman sesawang sekolah (WinHHTrack). Di samping itu, pelajar-pelajar diberi motivasi untuk

membina keyakinan mereka agar dapat berkongsi maklumat dan menjelaskan penggunaan komputer serta melayari laman sesawang sekolah untuk melihat perkembangan terkini di SMKBKK. Pelajar-pelajar menyediakan aktiviti persembahan multimedia dan membuat simulasi di makmal komputer serta belajar berkomunikasi secara berkesan. Kepimpinan kolaboratif di peringkat ini jelas dilihat apabila Guru Penyelaras Bestari membina bahan taklimat bersama-sama pelajar-pelajar ICT. Tajuk pengenalan laman sesawang sekolah, mesej yang ingin disampaikan kepada ibu bapa ialah perkembangan semasa sekolah yang membawa maklumat terkini tentang aktiviti-aktiviti sekolah selain maklumat-maklumat lain seperti carta organisasi sekolah, sejarah sekolah dan sebagainya. Melalui pendedahan ini, para ibu bapa dapat mengetahui perkembangan semasa yang berlaku di sekolah dengan mudah hanya melalui hujung jari sahaja. Ini akan dapat mendekatkan dan mengeratkan hubungan antara sekolah dan ibu bapa.

Selain itu, input yang memberi manfaat kepada para ibu bapa ialah ceramah 'CyberSafe' yang disampaikan oleh Guru Penyelaras Bestari yang merangkumi perbincangan keselamatan siber menyentuh tentang kesedaran dan peranan ibu bapa untuk menangani masalah siber yang kian menular. Perbincangan seterusnya adalah tanggungjawab ibu bapa memantau penggunaan komputer anak-anak mereka, membimbing anak-anak mereka tentang pengurusan masa ketika menggunakan Internet serta mengawal penggunaan Internet oleh anak-anak mereka bagi mengelakkan masalah ketagihan Internet. Penggunaan Internet berhemah dan bijak melalui laman-laman sesawang yang berguna dapat membantu meningkatkan prestasi pelajar.

Pembangunan Modal Insan

Aspek yang memberi impak yang paling tinggi dalam usaha pembestarian ICT pembangunan modal insan. Pada tahun 2012 SMKBKK mempunyai jumlah enrolmen pelajar 2750 orang, bilangan guru seramai 145 orang dan bilangan staf sokongan seramai 17 orang. Tugas untuk memastikan aspek pembangunan modal insan dari segi pembestarian ICT berjaya dilakukan, melalui penekanan tentang pentingnya kerja sepasukan yang saling menyokong dan saling memahami. Kursus-kursus dalaman berkaitan dengan ICT dijalankan untuk guru-guru, staf sokongan dan pelajar-pelajar secara terancang atas usaha Unit ICT sekolah. Kaedah penyebaran maklumat dengan menggunakan perkhidmatan-perkhidmatan jalur lebar, telekomunikasi dan teknologi terkini diamalkan oleh seluruh warga sekolah. Perkembangan penggunaan ICT dilakukan melalui usahasama semua pemimpin sekolah dan ini menepati prinsip kepimpinan lestari seperti yang dinyatakan oleh Hargreaves dan Fink (2004), '*sustainable leadership develops environmental diversity and capacity*' dan '*sustainable leadership must be a shared responsibility*'. Pembelajaran mendalam bersama guru-guru melalui perkongsian pengetahuan dan kemahiran ICT oleh Ketua Penyelaras Bestari dan guru-guru ICT dalam kursus-kursus dalaman telah mewujudkan satu semangat kerjasama yang padu antara guru-guru. Selain itu, komitmen Ketua Penyelaras Bestari melatih rakan-rakan sejawat merupakan satu contoh kepimpinan lestari kerana secara tidak langsungnya kepimpinan lestari tersebar luas bukan sahaja kepada Ketua Bidang tetapi sehingga Ketua Penyelaras Bestari dan guru-guru ICT.

Isu-isu yang Dihadapi dalam Usaha Pembestarian ICT

Titik tolak dalam perbincangan tentang pelbagai isu dan cabaran yang dihadapi SMKBBK akan bermula dengan merujuk kepada kertas kerja Tay (2011 & 2012) yang pernah dibentangkan dalam persidangan ICT di peringkat negeri Sabah pada tahun 2011 dan di peringkat antarabangsa pada tahun 2012. Dalam kertas kerja tersebut, Tay (2011 & 2012) telah mengutarakan isu-isu dan cabaran-cabaran yang dilalui dari aspek kedaifan bangunan, aspek persekitaran fizikal sekolah, kerja-kerja pembinaan dan pembaikan yang terus berlangsung selari dengan pelaksanaan pengajaran dalam pembelajaran (PdP) serta program akademik, cabaran-cabaran perubahan budaya kerja staf sekolah SMKBBK, sikap dan kesedaran pelajar-pelajar terhadap pendidikan serta cabaran latar belakang pelajar-pelajar SMKBBK. Dalam tempoh tiga tahun (2009, 2010, 2011) yang lalu banyak usaha yang telah dilakukan untuk memastikan SMKBBK mencapai skor SSQS lima bintang atau *five star rating*. Setelah mencapai tahap lima bintang pada tahun 2010 dan 2011 secara berturut-turut, motivasi warga SMKBBK tidak pernah berkurang, malah dipertingkatkan lagi sehingga mencapai skor 90.8%. Hal ini kerana pihak pentadbir yang merupakan pemimpin sekolah memainkan peranan penting untuk sentiasa membuat refleksi dan kajian semula untuk mengenalpasti ruang penambahbaikan dan disusuli dengan perancangan untuk peningkatan usaha pembestarian ICT di SMKBBK. Sungguhpun begitu, SMKBBK masih berdepan dengan isu-isu dan cabaran-cabaran seperti berikut:

Kemudahan Peralatan ICT di Sekolah

Nisbah antara jumlah komputer dengan pelajar masih pada tahap yang tidak memuaskan. Sebagai contohnya, jumlah komputer peribadi di sekolah hanya sebanyak 42 unit manakala bilangan pelajar adalah seramai 2750 orang. Hal ini bermakna, penggunaan komputer adalah sesuatu yang sukar untuk dilaksanakan sepenuhnya dan sudah pasti akan menjejaskan pelaksanaan program-program ICT yang dirancang. Selain itu, kemudahan akses talian Internet juga tidak dapat menampung kadar penggunaan yang kian meningkat terutamanya, apabila penggunaan talian Internet pada masa yang sama. Sementelahan pula, peruntukan wang untuk membeli peralatan ICT pula terhad dan terikat dengan prosedur pembelian yang ketat. Perkara ini menyukarkan lagi penambahan kemudahan bilangan peralatan ICT di SMKBBK.

Tahap Kemahiran Penggunaan ICT dalam Kalangan Guru dan Pelajar

Sungguhpun Unit ICT telah merancang dan melaksanakan pelbagai kursus ICT untuk membantu guru-guru mendapat kemahiran dan mengaplikasikan kemahiran tersebut dalam PdP mereka, namun masih terdapat kira-kira 10% guru SMKBBK yang masih kurang bersedia untuk meningkatkan kemahiran penggunaan ICT dan akses Internet. Hasil temuduga dengan pelajar pula mendapati bahawa masih terdapat guru-guru kurang memberikan pendedahan dan galakan kepada pelajar untuk mengakses Internet bagi tujuan mendapatkan bahan pembelajaran. Di samping itu, bilangan pelajar yang mempunyai kemahiran asas dalam penggunaan peralatan ICT dan mengakses Internet pula adalah

pada tahap minima. Hal ini kerana beberapa faktor seperti kemampuan pelajar memiliki komputer peribadi atau komputer riba atau *netbook* dan daya membeli perkhidmatan jalur lebar (*broadband*) adalah sangat rendah memandangkan kira-kira 70% daripada pelajar-pelajar SMKBKK berasal daripada keluarga yang status sosio-ekonomi mereka adalah rendah. Faktor lain termasuk sikap pelajar yang kurang inisiatif untuk meneroka ilmu ICT secara lebih meluas sebaliknya mereka lebih meminati hiburan berbanding dengan ilmu pengetahuan yang membina. Kelas-kelas *Information and Communication Technology Literacy* (ICTL) yang diajar oleh guru-guru ICTL secara percuma pada masa satu jam lebih awal pada sesi persekolahan petang juga tidak menerima kehadiran 100% kerana pelajar-pelajar yang bergantung kepada perkhidmatan bas awam terpaksa mengikut jadual pengangkutan bas sekolah.

Tahap Kesedaran dan Kerjasama Ibu Bapa

Cabaran SMKBKK yang sangat kritikal ialah tahap kesedaran ibu bapa terhadap kepentingan ICT dan pendidikan anak-anak mereka yang masih sangat kurang memuaskan. Hal ini mungkin berpunca daripada latar belakang ibu bapa yang kurang pengetahuan dan kesedaran tentang kepentingan penggunaan kemudahan ICT dalam persekitaran hidup mereka. Rentetan itu, ibu bapa tidak dapat mengawal aktiviti-aktiviti anak mereka semasa mengakses Internet sama ada di dalam atau di luar rumah. Hal ini disebabkan kawasan tempat tinggal atau kampung mereka juga tidak mempunyai kemudahan untuk akses Internet. Akibatnya ibu bapa kurang memberi galakan kepada anak-anak mereka untuk hadir ke kelas ICTL yang telah ditetapkan di sekolah.

Kesimpulan

Usaha pelestarian ciri-ciri pembestarian ICT memerlukan komitmen dan pengorbanan tenaga dan masa. Dorongan serta tindakan untuk menjayakan pembestarian ICT di sekolah bermula dengan pemimpin sekolah iaitu, Pengetua sesebuah sekolah. Namun begitu, tanpa penyebaran dan perkongsian kepimpinan seperti dalam model *Distributed Leadership*, *Collaborative Leadership*, *Transformational Leadership* serta *Sustainable Leadership* dengan barisan pemimpin sekolah, kejayaan pencapaian pembestarian sehingga tahap lima bintang tidak akan menjadi realiti. Selain itu, semua guru mesti berganding bahu untuk mempertingkatkan lagi penggunaan ICT dalam proses pembelajaran dalam pengajaran masing-masing. Penglibatan komuniti melalui program *outreach* sekolah juga merupakan satu pendekatan proaktif dan inovatif pihak sekolah untuk meningkatkan kesedaran ibu bapa dan komuniti dan seterusnya mencapai aspirasi negara agar masyarakat akan berkemahiran ICT menjelang tahun 2020.

Sebagai kesimpulan, adalah menjadi harapan pemimpin sekolah agar persefahaman seluruh warga sekolah termasuk staf sokongan tentang arus perkembangan pendidikan dan kepentingan ICT dalam kehidupan kita akan menghasilkan satu generasi yang sentiasa maju ke hadapan dan ingin berjaya. Slogan kata SMK Bandaraya Kota Kinabalu iaitu "*We continue to learn and grow together for excellence*" akan terus dijadikan panduan warga

sekolah supaya bersama-sama berkongsi pengetahuan ICT, pengalaman dan kemahiran untuk saling lengkap melengkapi dan mendokong satu sama lain dalam pencapaian matlamat pendidikan di Malaysia.

Rujukan

- Aishah Tamby Omar, Sabariah Sharif dan George Tamaki (2010). Kepimpinan Pengetua dan Kompetensi Guru Ke Arah Pengintegrasian Teknologi Maklumat Dalam Pengajaran Di Sekolah Menengah Daerah Kudat. *Jurnal Penyelidikan Pendidikan Guru*, Jilid 5, 2010. Putrajaya: Bahagian Pendidikan Guru
- Angelle, P. S. (2010). An Organizational Perspective of Distributed Leadership: A Portrait of a Middle School. *Research In Middle Level Education Online*, 33(5), 1-16. Academic Search Complete, EBSCOhost (accessed May 11, 2013).
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row
- Conger, J.A. (1991). Inspiring others: the language of leadership. 1 Academy of Management Executive, 1991 Volume 5 No. 1 Retrieved from http://carmine.se.edu/cvonbergen/inspiringothers_the_languageofleadership.pdf on 13th May 2013
- Geijsel, Femke;Slegers, Peter;Leithwood, Kenneth;Jantzi, Doris (2003).Transformational leadership effects on teachers' commitment and effort toward school reform.*Journal of Educational Administration*; 2003; 41(3); ProQuest Education Journalspg. 228
- Hagler, R.E. (2005) . 'Leadership Models and Concepts'. Project Management International CLU. Retrieved from http://mydlc.com/pmilp/CharacteristicsAffecting_ChoiceofLeadership-Style.pdf on 3rd May 2013
- Hargreaves, A. and Fink, D. (2003). The Seven Principles of Sustainable Leadership. *Educational Leadership*, 61(7), 8. Retrieved from http://www.marylandpublicschools.org/NR/rdon-lyres/F7D49A8D-E9D0-4C49-9DE6-A878BC9F1F4/18748/seven_principles.pdf
- Hargreaves, A. and Fink, D. (2004). The Seven Principles of Sustainable Leadership. *Educational Leadership*, 61(7), 8.
- Hargreaves, A. (2007). Sustainable Leadership and Development in Education: creating the future, conserving the past. *European Journal of Education*, 42(2), 223-233. doi:10.1111/j.1465-3435.2007.00294.x

- Hanan EL-Halawany and Enas Ibraheem Huwail (2008). Malaysian Smart Schools: A Fruitful Case Study for Analysis to Synopsise Lessons Applicable to the Egyptian Context. *International Journal of Education and Development using Information and Communication Technology*, (IJEDICT), 2008, Vol. 4, Issue 2, pp. 117-143.
- Kohm, B. and Nance, B. (2009). Creating Collaborative Cultures in Developing School Leaders Pages 67-72 October 2009 | Volume 67 | Number 2. Retrieved on 7th May 2013 from <https://ocdetier1.wikispaces.com/file/view/Creating+Collaborative+Cultures+Ed+Leadership+October+2009.pdf>
- Sufa'at bin Tumin (2013). Pemimpin Sekolah :Pelaksana Transformasi Pendidikan Negara dalam Majlis Perasmian Penutup Persidangan Kebangsaan Pendidikan Pengetua Malaysia Ke-52. Hotel Promenade, Kota Kinabalu, Sabah.
- Tay, S.S.H. (2011). Ke Arah Pembudayaan ICT 5«Di SMK Bandaraya Kota Kinabalu. Kertas kerja dibentangkan dalam *Persidangan Teknologi Pendidikan Negeri Sabah 2011* pada 21 November 2011.
- Tay, S.S.H. (Oct 2012). Pembentangan Kertas Kerja bertajuk: *The Changing Landscape of Language Teachers' Usage of ICT in Classrooms in SMK Bandaraya Kota Kinabalu, Sabah, Malaysia* dalam GLoCALL 2012: Sixth Joint Conference of APACALL and PacCALL , Beijing Foreign Studies University, Beijing, China.
- Tay, S.S.H. (Nov 2012). Pembentangan Kertas Kerja bertajuk: *The Changing Landscape of Language Teachers' Usage of ICT in Classrooms in SMK Bandaraya Kota Kinabalu, Sabah, Malaysia* dalam Simposium Pendidikan Bestari 2012: Pembelajaran Ubiquitous untuk Transformasi Pendidikan, Anjuran Bahagian Teknologi Pendidikan, Kementerian Pelajaran Malaysia, di Hotel Grand Blue Wave, Shah Alam, Selangor Darul Ehsan.
- Timperley, H. (2008). A distributed perspective on leadership and enhancing valued outcomes for students. *Journal of Curriculum Studies*, 40 (6), 821-833. doi: 10.1080/00220270802172208 Available from: Academic Search Complete, Ipswich, MA. Accessed May 11, 2013.