

PEMBANGUNAN PROFESIONALISME GURU KE ARAH PENDIDIKAN BERKUALITI

Liong Shou Chuan
Pegawai SIP+
PPD Sarikei, Sarawak

ABSTRAK

Kualiti pendidikan sesebuah sekolah adalah bersamaan dengan kualiti guru-gurunya. Justeru, usaha pembangunan profesionalisme guru perlu menjadi agenda utama dalam kepimpinan instruksional yang berkesan. Pengalaman dari ketiga-tiga buah sekolah yang diterajui menunjukkan pembangunan profesionalisme guru boleh dilaksanakan melalui pelbagai dimensi. Dimensi pertama iaitu kualiti kepimpinan guru (teacher leadership), dibangunkan melalui penyerapan guru-guru terpilih ke dalam Pasukan Pengurusan Kanan Sekolah. Pendedahan profesionalisme untuk jangka masa panjang membentuk kematangan pemikiran guru-guru tersebut dan seterusnya mengembangkan pengaruh kepimpinan sekolah melalui pengupayaan kumpulan guru ini. Dimensi yang kedua ialah peningkatan kualiti pembelajaran dan pengajaran (PdP) melalui “Program Basket Of Guru Cemerlang”. Program ini menuntut guru-guru memenuhi kriteria-kriteria penaziran yang profesional demi kemajuan kerjaya mereka. Bimbingan dan dorongan diberikan melalui PdP berkualiti dan sepuluh folio telah diwujudkan bagi pendokumentasian yang sesuai dengan kehendak kriteria kecemerlangan. Dimensi ketiga iaitu Komuniti Pembelajaran Profesional (PLC) dibangunkan bagi mewujudkan kejelekitan dan semangat sepasukan guru-guru dalam melaksana tugas secara profesional. Lima strategi PLC telah dilaksanakan dan telah mempamerkan keberkesannya melalui prestasi pencapaian akademik dalam peperiksaan PMR, SPM, sukan permainan, kokurikulum, kemenjadian murid dan anugerah-anugerah atau sijil-sijil pengiktirafan sekolah. Impaknya, keputusan PMR telah meningkat dari GPS 2.56 (2010) ke 2.13 (2013), manakala GPS SPM pula bertambah baik dari 3.91 ke 3.05. Prestasi pencapaian kokurikulum khususnya dalam bidang sukan pula telah menonjol sehingga ke peringkat kebangsaan dan antarabangsa. Untuk tempoh 2008 – 2013, seramai 41 orang guru telah dinaikkan pangkat menjadi Guru Cemerlang, 32 orang menjadi Guru Akademik Tingkatan Enam, 4 orang menjadi Penolong Kanan DG48, dan 2 orang menjadi Pengetua DG52.

Kata kunci: pembangunan profesionalisme guru, PLC, Kepimpinan Instruksional

PENGENALAN

Pembangunan profesionalisme guru di sekolah merupakan agenda utama dalam usaha penambahbaikan sekolah ke arah pendidikan berkualiti. Agenda ini adalah signifikan dan relevan agar guru-guru menguasai kandungan mata pelajaran atau bidang pengkhususan dan kepakarannya; boleh menjadi pakar rujuk pengajaran dan pembelajaran, bijak mengurus masa, bahan sumber, alat pengajaran; mampu mengenal pasti keperluan dan masalah pembelajaran pelajar; bijak menyediakan program tindakan susulan; serta

berpengetahuan dan berkemahiran dalam bidang teknologi maklumat dan komunikasi. Di samping itu, guru yang mempamerkan tahap profesionalisme yang tinggi adalah guru yang beretika, berintegriti, bertanggungjawab, amanah, jujur, mesra, penyayang, penuh komitmen, rajin dan sentiasa bersedia untuk membantu. Dengan pasukan guru yang mempunyai kualiti profesionalisme dan peribadi yang disanjung ini, seseorang pemimpin sekolah dapat menggembeling segala sumber sekolah bagi menghasilkan *outcome* yang maksimum.

Walau bagaimanapun, dalam keadaan realiti faktor penentu kejayaan sekolah ini adalah cabaran kepada pemimpinnya. Pemimpin sekolah sentiasa didatangi dengan masalah guru yang mempunyai salah padanan dari segi opsyen mata pelajaran. Ini menimbulkan masalah kepakaran dari segi pengetahuan isi kandungan serta pedagogi yang diamalkan walaupun guru-guru ini adalah guru-guru terlatih. Isu ini menjadi semakin rumit apabila kualiti peribadi guru-guru tersebut tidak sesuai dengan kerjaya guru, seperti bersifat introvert, dan tidak mampu menguruskan pelajar-pelajar serta bilik darjah dengan baik. Adalah menjadi tugas pemimpin sekolah untuk membimbing guru-guru berkenaan dalam menyelesaikan masalah dan membuat keputusan logik yang situasional.

Hopkins menyatakan kepimpinan instruksional perlu berfokus kepada tiga domain utama (Hopkins, 2001, ch.7) iaitu mendefinisi nilai dan tujuan sekolah, mengurus program pengajaran dan kurikulum dan mewujudkan sekolah sebagai komuniti pembelajaran profesional. Ketiga-tiga domain ini menuntut para pemimpin sekolah untuk membangunkan profesionalisme guru-gurunya. Pembangunan profesionalisme ini berfokus kepada instruksional bagi meningkatkan *outcome* pelajar. Bagi menentukan kejayaan sekolah, pelbagai langkah perlu diadakan untuk pembangunan profesionalisme guru ini dan ianya amat bergantung kepada situasi dan keperluan organisasi masing-masing. Pengalaman selama sepuluh tahun sebagai Penolong Kanan dan lapan tahun menerajui tiga buah sekolah telah membuktikan bahawa program pembangunan kepimpinan guru (*teacher leadership*), Program Basket Of GC dan pelaksanaan Komuniti Pembelajaran Profesional boleh meningkatkan *outcome* pelajar dan meningkatkan prestasi pencapaian sekolah secara keseluruhannya.

LATAR BELAKANG

Kehebatan bekas pengetua memimpin MT Sarikei telah menjadi cabaran yang amat besar bagi saya kerana kebolehan dan kemampuan beliau melakukan kerja telah meninggalkan legasi yang menjadi buah mulut orang ramai.

Tinjauan awal menunjukkan bahawa 85% daripada jumlah 1023 orang pelajar sekolah ini adalah dari kawasan luar bandar dengan pendapatan isi rumah yang kurang daripada RM1,000 sebulan. Separuh daripada jumlah pelajar menggunakan pengangkutan awam yang boleh dikira perkhidmatannya tidak tentu selepas pukul 3:30 petang. Analisis data telah menunjukkan bahawa sekolah ini dibekalkan dengan 45 -49% pelajar lulus penuh dalam UPSR dari Sekolah Jenis Kebangsaan pada setiap tahun. Secara puratanya, terdapat 45% daripada pelajar tersebut layak ke Tingkatan Satu dan bakinya di Tingkatan

Peralihan. Di antara kelemahan utama pelajar-pelajar sekolah ini adalah kegagalan dalam menguasai Bahasa Malaysia dan Bahasa Inggeris. Kajian literatur menunjukkan bahawa pelajar-pelajar yang mempunyai status sosial ekonomi yang rendah dihubungkan dengan prestasi pencapaian akademik yang lemah. Penguasaan bahasa pembelajaran yang lemah turut mempengaruhi pembelajaran mata pelajaran utama yang lain.

Semasa ketibaan, terdapat 30% daripada guru mengajar subjek yang berbeza daripada opsyen pengkhususan. Selain itu hanya terdapat empat orang guru Bahasa Malaysia dan Bahasa Inggeris untuk 34 kelas. Guru-guru barisan utama untuk mata pelajaran Bahasa Malaysia, Geografi, dan Sejarah pula telah berpindah dan ada yang bersara. Persoalan yang timbul ialah bagaimana saya akan menguruskan pengajaran dan program kurikulum berkesan dengan keadaan sedemikian?

Para pelajar menunjukkan tahap disiplin yang baik tetapi kemenjadian yang sederhana sahaja. Kawalan disiplin telah diuruskan sepenuhnya oleh bekas pengetua. Semua program utama seperti kurikulum, hal ehwal murid, kokurikulum, penyelenggaraan fizikal, pengurusan sumber manusia, dan hubungan komuniti juga ditadbir urus oleh pengetua. Fokus guru hanyalah kepada pengajaran dan pembelajaran serta kegiatan kokurikulum yang terpilih sahaja. Tinjauan awalan menunjukkan hanya terdapat 37 daripada jumlah 63 orang guru menunjukkan prestasi pengajaran dan pembelajaran pada tahap memuaskan, baik dan cemerlang. Kesemua mereka ditugaskan untuk mengajar kelas peperiksaan awam PMR dan SPM. Hubungan dan interaksi profesional guru adalah pada tahap minima. Kajian World Class Schools oleh David et al (2002), menunjukkan bahawa guru-guru di sekolah berkesan mempunyai hubungan profesional dan program pembangunan professional yang mantap.

AMALAN TERBAIK

Kepimpinan Guru (*Teacher Leadership*)

Sebagai langkah permulaan ke arah peningkatan prestasi sekolah, Pasukan Pengurusan Kanan Sekolah telah ditubuhkan. Kesemua Guru Penolong Kanan, Ketua Bidang, Penyelaras Pusat Sumber Sekolah, Ketua Guru Bimbingan dan Kaunselor, Guru Data,, Guru ICT, Ketua Pembantu Tadbir diminta untuk menyertai pasukan ini. Pasukan ini bertanggungjawab untuk mengkaji semula visi dan misi sekolah. Selain itu, pasukan ini juga menetapkan dasar kurikulum, kokurikulum, hal ehwal murid, kewangan, pengurusan sumber manusia, hubungan komuniti yang selaras dengan dasar-dasar Kementerian Pendidikan Malaysia dan surat-surat pekeliling telah ditetapkan dan menjadi garis panduan kepada semua warga sekolah. Agihan tugas juga telah diselaraskan untuk keseimbangan dalam bidang pentadbiran dan kurikulum, kokurikulum, hal ehwal murid dan tugas-tugas khas berdasarkan konsep "*the right person for the right job at the right time*". Penjelasan dan perkongsian profesional tentang dasar, agihan tugas dan garis panduan tugas kepada semua warga sekolah juga diadakan. Usaha-usaha positif ini diadakan selari dengan kajian Leithwood et al. (2011) yang mengatakan bahawa pemimpin sekolah mempengaruhi pembelajaran melalui empat laluan iaitu laluan emosi, rasional, organisasi dan keluarga.

Penetapan dasar-dasar telah mencorakkan suatu budaya kerja di sekolah di samping membangunkan tahap profesionalisme guru mengikut standard dan piawaian yang dihasratkan oleh Kementerian Pendidikan Malaysia. Program Taklimat Pagi yang telah dijalankan pada setiap pagi hari persekolahan telah memainkan peranan signifikan untuk menggerakkan dan menyampaikan amalan terbaik bagi setiap dasar itu secara beransur-ansur. Kemahiran berkomunikasi mengikut situasi dan secara inspirasi adalah daya magnetik utama bagi menarik perhatian dan kolaborasi semua warga sekolah. Pujian dan pengiktirafan telah diberi dari semasa ke semasa bagi amalan baik yang menepati dasar yang telah ditetapkan. Agenda taklimat pagi berfokus kepada amalan terbaik pengajaran dan pembelajaran serta program kurikulum, program hal ehwal murid, pemupukan budaya “higher tower personality”, serta penglibatan total dalam kegiatan kokurikulum, sukan dan permainan. Di samping itu, kebajikan guru seperti perkhidmatan, permohonan kenaikan pangkat, laluan kerjaya, kenaikan gaji, rekod perkhidmatan, dan cuti juga diselitkan di dalam perkongsian pagi. Secara tidak langsung, taklimat ini memberi latihan dalam perkhidmatan yang memotivasikan kepada warga sekolah ke arah pencapaian visi dan misi sekolah. Sesungguhnya, kenyataan pemimpin sekolah dan fokus seseorang pengetua akan menentukan amalan dan budaya kerja para guru.

Kejayaan penubuhan Pasukan Pengurusan Kanan Sekolah dan pelbagai ahli jawatankuasa di sekolah juga dipengaruhi oleh kualiti profesionalisme dan peribadi seseorang pengetua. Kesanggupan, kesesuaian dan darjah pengupayaan kepada para guru bukan sahaja menentukan kejayaan memupuk kepimpinan guru (teacher leadership) tetapi juga mempamerkan dimensi kepimpinan distributif. Mengikut Scibner et. Al (2007) dalam Harris (2011), kepimpinan distributif ini bukan sahaja menjadi seseorang pemimpin lebih berjaya dari segi fungsi, tetapi juga memberikan corak interaksi dan pengaruh yang baru di sekolah. Dengan itu, kualiti profesionalisme dan peribadi seseorang pemimpin perlu berkongsi kuasa melalui penurunan kuasa. Contohnya, dengan garis panduan yang dipersetujui dalam Ahli Jawatankuasa Kurikulum, semua Ketua Panitia Mata Pelajaran diberi kuasa untuk merancang, melaksana, memantau, menilai dan menambak program kurikulum yang diadakan. Kepimpinan distributif dalam kalangan guru-guru yang mengetuai setiap ahli jawatankuasa di sekolah akan memantapkan dan mempercepatkan pelaksanaan segala program di peringkat sekolah, misalnya Ketua Guru Penasihat diberi autonomi untuk mengadakan pelbagai program kegiatan kokurikulum, sukan dan permainan untuk mengharumkan nama sekolah. Dengan ini, kecekapan dan keberkesanan di semua peringkat dapat ditingkatkan. Gelombang perubahan boleh dirasai walaupun *mentoring* dan *Coaching* semua ahli jawatankuasa ini diperlukan. Dalam usaha ini, budaya perkongsian autonomi bukan secara teori sahaja tetapi proses dan tindak-tanduk pemimpin sekolah mempamerkan hasrat berkenaan.

Selain itu, kepimpinan sekolah haruslah bersifat imperatif moral (*moral purpose*). Pemimpin perlu mementingkan proses dan *outcome*. Program Pembangunan Karakter Pelajar yang dilaksanakan contohnya mestilah mementingkan aktiviti-aktiviti latihan yang diadakan, cara-cara implementasi supaya dapat menghasilkan pelajar-pelajar yang mempunyai “*high towering personality*” di samping mempamerkan kualiti kepimpinan yang diinginkan. Yin (1996) menyifatkan ini sebagai Model Proses dalam

menilai keberkesanan sesebuah sekolah manakala Paul dalam Bush (2011) beranggapan ini adalah kepimpinan yang berimperatif moral.

Amalan melalui menubuhkan Pasukan Pengurusan Kanan Sekolah ini memang merupakan suatu amalan biasa di semua sekolah tetapi cara ianya berfungsi membawa kesan yang berbeza. Di SMK Tinggi Sarikei Pasukan Pengurusan Kanan telah menjadikan amalan ini sebagai instrumen bagi mewujudkan barisan pemimpin guru bersatu padu walaupun dalam keadaan yang diversiti. Perpaduan ini telah menjadikan sekolah mempunyai kekuatan untuk menuju ke hadapan. Justerus, pemantapan kepimpinan distributif ini telah menggerakkan sekolah ke arah sekolah berkesan.

Program Basket of GC (Guru Cemerlang)

Dalam usaha memimpin pembangunan profesionalisme guru, saya memegang kepada prinsip bahawa pemimpin perlu menjaga kesejahteraan guru, kebahagiaan keluarga dan kemajuan kerjaya guru untuk menghasilkan sekolah yang cemerlang. Oleh itu, dengan peluang dan ruang yang sedia ada, *Program Basket Of Guru Cemerlang* diadakan demi perkembangan profesionalisme guru, dan pada masa yang sama memanfaatkan kemajuan kerjaya rakan-rakan guru.

Langkah utama dalam menghasilkan Guru Cemerlang ialah membimbing guru-guru berkenaan tentang sistem dokumentasi. Keperincian sistem dokumentasi telah menjadi panduan untuk para guru bergerak ke arah mencapai cita-cita mereka. Sebagai asas, sepuluh (10) fail telah diwujudkan. Di antaranya fail rancangan mengajar (input), bahan pengajaran dan bahan pembelajaran (proses), hasil pelajar (output), media pengajaran (BBM), penilaian dan pentaksiran, fail hal ehwal murid, fail kokurikulum, fail kajian tindakan, penyelidikan dan inovasi, fail latihan dalam perkhidmatan, dan fail sumbangan luar dan sijil pengiktirafan. Di samping itu, sistem fail setiap unit di sekolah telah dimantapkan melalui bimbingan khas. Kesemua bahan ini telah menjadi bukti kualiti perkhidmatan cemerlang semasa penilaian dan pemantauan Jemaah Nazir. Ianya suatu proses dan mengambil sekurang-sekurang satu tahun dan ditambahbaik melalui masa. Pembaharuan bahan amat digalakkan.

Mengikut pengalaman, kesemua bahan yang digariskan dalam setiap fail ini memenuhi kriteria-kriteria pemantauan Guru Cemerlang oleh pihak Jemaah Nazir dan Jaminan Kualiti. Sebagai pemimpin instruksional, kita perlu menyediakan persekitaran sekolah dan iklim ke arah itu. Kepimpinan distributif yang diamalkan dapat mempercepatkan proses pembangunan profesionalisme guru melalui kepercayaan dan amanah yang diberikan. Dengan memahami kepentingan setiap elemen dalam memenuhi kriteria kecemerlangan, pihak sekolah telah menyediakan pelbagai kemudahan dan sumber untuk memudahkan guru-guru menyediakan fail-fail tersebut. Kemudahan komputer dan LCD, penggunaan kertas, fotostat, pembelian bahan bantu mengajar dan bantuan secara langsung kepada guru-guru dalam meningkatkan kualiti pengajaran dan pembelajaran telah diadakan dari semasa ke semasa secara intensif.

Untuk memantapkan iklim yang positif ke arah Guru Cemerlang, pihak sekolah mestilah mempunyai sistem penilaian dan pentaksiran yang mantap. Amalan pengiraan Headcount yang berdasarkan TOV, OTI, ETR dilaksanakan sepenuhnya. Instrumen pengujian dan peperiksaan mestilah mempunyai kualiti kebolehpercayaan dan kesahan yang tinggi. Jadual spesifikasi ujian dan item analisis juga dipraktikkan. Hasil dari itu, penilaian sebagai pembelajaran, penilaian untuk pembelajaran dan penilaian terhadap pembelajaran telah menjadikan budaya di sekolah ini. Usaha-usaha ini telah mendorong guru-guru mengambil tindakan susulan dan aktiviti intervensi untuk memperbaiki prestasi pencapaian pelajar. Perkongsian amalan pengajaran dan pembelajaran pula sentiasa ditekankan dalam taklimat pagi. Oleh itu, persekitaran dapat memperkukuh dan menjamin kualiti pengajaran dan pembelajaran yang semakin meningkat.

Selaras dengan tuntutan kurikulum kebangsaan, guru-guru juga perlu melaksanakan kegiatan kokurikulum. Perancangan, pelaksanaan, pemantauan, penilaian dan penambahbaikan aktiviti kokurikulum juga diadakan di bawah budaya yang memberangsangkan di sekolah ini. Usaha ini telah melengkapkan guru-guru dalam bidang kepakarannya demi kemajuan kerjaya dan pada masa yang sama mengharumkan nama baik sekolah. Dasar penglibatan total, program sukan pembangunan dan elit, dan perluasan tapak untuk kegiatan kokurikulum, sukan dan permainan yang bersesuaian dengan kehendak para pelajar dan guru merupakan pemangkin kepada kejayaan kokurikulum sekolah ini. Kejayaan ini telah menyemarakkan semangat kerjasama dan suasana yang seronok di sekolah. Justeru, perpaduan dan komitmen dalam kalangan guru dan pelajar serta ibu bapa terus menyerlah.

Pelaksanaan tanggungjawab asas ini bertambah hebat apabila guru-guru meningkatkan kualiti latihan dalam perkhidmatan (LDP) untuk meningkatkan kualiti pengetahuan, amalan terbaik dan etika mereka. Tidak kurang daripada 40 kursus, bengkel, seminar dan ceramah telah dilaksanakan selepas kajian keperluan diadakan pada setiap tahun. Yang unikinya, sumber kepakaran penceramah, perkongsian adalah terdiri daripada kalangan guru-guru dalaman. Suasana ini menggalakkan semakin ramai guru cuba berkongsi peluang untuk mengendalikan LDP di peringkat sekolah. Keadaan ini boleh berlaku kerana pemimpin memberikan peluang kepada hampir setiap orang guru berkursus di luar, dan akan mengendalikan '*in-house training*' setelah balik dari berkursus.

Program Kajian Tindakan dan Inovasi turut diadakan untuk meningkatkan kebolehan dan kepakaran guru dalam penyelesaian masalah dan membuat keputusan. Kebolehan pemimpin memilih sekumpulan guru dari setiap panitia mata pelajaran yang berkebolehan dan diberi latihan telah menjayakan program ini. Setiap guru yang terlatih ini menjadi pemangkin kepada setiap panitia mata pelajaran. Walaupun tidak semua guru mampu menghasilkan kajian tindakan dan inovasi, setakat ini sebanyak 30 kajian tindakan dan sepuluh inovasi telah dihasilkan. Berikutan daripada itu, dua buah buku kajian tindakan dan inovasi telah diterbitkan.

Program Komuniti Pembelajaran Profesional

Komuniti Pembelajaran Profesional (PLC) telah dilaksanakan di peringkat sekolah ini sejak tahun 2012. Walaupun PLC ini mempunyai lima strategi utama, sekolah ini hanya melaksanakan *Lesson Study* dan Kritikan Video sebagai permulaan. Sambutan dalam kalangan guru amat baik. Hal ini disebabkan semua guru telah terlibat sama dalam membuat keputusan bahawa pelaksanaannya diintegrasikan sebagai pencerapan dan latihan dalam perkhidmatan (LDP). Ini mencapai situasi menang-menang bagi semua pihak. Kerelaan dan kesudian guru melibatkan diri dalam PLC telah membuahkan hasil yang di luar jangkaan. Kejelekitan guru dan hubungan professional memang dipuji. Kualiti pengajaran dan pembelajaran telah bertambah baik. Sepintas lalu, memek muka guru yang menggambarkan keadaan stres telah berkurangan. Luahan hati para guru yang mengatakan pencerapan pihak pengurusan yang membawa unsur penilaian sesuatu yang membebankan telah diberi perhatian oleh pemimpin sekolah. Penggantian proses tersebut dengan *lesson study* dan kritikan video telah membawa keseronokan kepada mereka. Tambahan pula dengan cara yang sedemikian masa dijimatkan untuk LDP.

Dalam fasa kedua, strategi jelajah pembelajaran, perkongsian guru dan bimbingan instruksi (*peer coaching*) telah dilaksanakan. Pendekatan yang sama telah digunakan. Jelajah pembelajaran ini telah menjadikan semua guru lebih positif terhadap pengajaran dan pembelajaran. Guru-guru yang menjelajah itu bukan sahaja dapat mempelajari amalan-amalan yang positif tetapi juga membawa kesan ‘kawalan disiplin’ secara tidak langsung. Keselamatan sekolah juga ditingkatkan. Ini adalah faedah samping yang diperolehi. Pada dasarnya strategi perkongsian guru hanya berfokus kepada amalan terbaik pengajaran dan pembelajaran. Walau bagaimanapun, kelonggaran boleh diberikan untuk menerima sebarang bentuk perkongsian amalan terbaik seperti sistem fail, pendekatan kejurulatihan, kepegawaian, dan pengelolaan aktiviti yang berkesan. Pendapat ini adalah berasaskan konsep pembangunan profesionalisme guru merentasi aktiviti sekolah. Indikator kejayaannya amat jelas. Guru-guru menggunakan masa “*free period*” untuk melaksanakan perkongsian guru ini. Suasana organisasi pembelajaran dalam kalangan guru amat menggalakkan. Keseronokan kerja guru dan kepuasan kerja telah kelihatan. Ini juga merupakan sumber motivasi guru.

Bimbingan instruksi hanya diamalkan untuk Program Pembangunan Guru Baharu dan dua orang guru berprestasi rendah sahaja. Impaknya amat baik untuk guru baharu bukan sahaja dari segi pembangunan profesionalisme tetapi juga dari segi sosiologi dan psikologinya. Bagi guru berprestasi rendah pula, strategi *lesson study* lebih berkesan untuk meningkatkan kualiti pengajaran dan pembelajaran jika berbanding dengan bimbingan instruksi kerana perasaan inferioriti.

Secara ringkasnya, Komuniti pembelajaran profesional memang merupakan salah satu strategi yang membawa imperatif moral (*moral purpose*) kepada peningkatan tahap profesionalisme perguruan dengan persekitaran yang sesuai. Suasana yang kondusif bagi kemajuan kerjaya guru ditambah dengan pelbagai pengiktirafan telah terbukti dapat menggembelingkan semua tenaga sekolah bagi mencapai kejayaan demi kejayaan.

Persijilan, Pengiktirafan dan Perbincangan Sasaran Kerja Tahunan

Teori Keperluan Maslow telah menyatakan bahawa “*self-actualisation*” atau pengiktirafan merupakan tahap keperluan yang tertinggi. Pengintegrasian teori ini dalam menggerakkan sesebuah sekolah amatlah diperlukan. Menurut kajian, tidak semua guru menginginkan pulangan kewangan dalam melakukan kerja. Ada yang lebih kepada pengiktirafan dari segi persijilan dan kepuasan serta keseronokan bekerja. Contohnya, kajian menunjukkan bahawa guru-guru di negara Russia mementingkan pengiktirafan, kepuasan kerja jika berbanding dengan guru-guru negara Cina yang mementingkan pulangan kewangan. Ini adalah disebabkan guru yang mempunyai latar belakang yang berbeza memerlukan dorongan yang berbeza. Berpanduan keadaan itu, pemimpin instrusional yang mahir menguruskan sumber manusia perlu menyesuaikan keadaan.

Persijilan di SMK Tinggi Sarikei merupakan praktis yang baru. Sijil-sijil kecemerlangan telah dianugerahkan kepada guru-guru yang mempunyai prestasi pencapaian berikut:

- Meningkatkan prestasi pencapaian akademik dalam peperiksaan awam. Semua guru dalam panitia mata pelajaran terlibat;
- Mencapai kedudukan sekurang-kurangnya tempat Johan, Naib Johan, dan Tempat Ketiga dalam sebarang pertandingan di peringkat Daerah dan ke atas;
- Memantapkan sistem pengurusan setiap unit, contohnya data sekolah, aset alih kerajaan, kewangan, makmal dan bengkel, ICT, pusat sumber sekolah, BOSS;
- Menghasilkan kajian tindakan, penyelidikan, inovasi; dan
- Melaksanakan lima strategi PLC sepenuhnya.

Di samping itu, Piala dan Sijil juga dianugerahkan kepada tiga orang guru “*all-rounder*” pada setiap tahun. Guru-guru dan kakitangan sokongan yang telah berkhidmat lebih daripada 15 tahun di sekolah akan diberi sijil dan piala penghargaan secara bergilir-gilir; iaitu tiga orang setiap tahun. Kesemua sijil ini disampaikan semasa Majlis Perayaan Hari Guru dan Majlis Jasamu Dikenang pada hujung tahun. Tetamu kehormat dijemput untuk menyampaikannya. Selain itu, selaras dengan keperluan kenaikan pangkat Time Based Berasaskan Kecemerlangan, sijil-sijil pengiktirafan melaksanakan tugas setiap tahun juga disampaikan kepada semua guru dan staf sokongan. Persijilan ini merupakan satu sentuhan hati bagi menjaga kemajuan kerjaya semua warga sekolah.

Kesemua ini dapat dicapai tujuannya dengan perbincangan profesional atau kajian pertengahan sasaran kerja tahunan dengan semua guru dan staf sokongan pada Bulan Julai. Laporan Nilai Prestasi Tahunan bukanlah satu senjata untuk mengawal guru dan kakitangan sekolah, tetapi satu instrument untuk membangunkan kerjaya staf sekolah. Perbincangan secara profesional dan bimbingan perlu dilakukan pada setiap pertengahan tahun. Markah LNPT perlu dimaklumkan kepada guru-guru dan AKS kita secara terus terang. Justeru itu, perkongsian langkah-langkah dan usaha-usaha untuk meningkatkan prestasi perlu diadakan demi keadilan dan kesaksamaan. Sebab itu, setiap

sekolah memerlukan Guru Besar atau Pengetua untuk mengetuai pasukan untuk mencapai visi dan misi masing-masing.

IMPAK KEPADA OUTCOME MURID

Berikutan daripada pengukuhan sistem pentadbiran melalui Kepimpinan Guru (Teacher Leadership) dan kepimpinan distributif, SMK Tinggi Sarikei telah menunjukkan kemajuan yang mendadak. Ini adalah selaras dengan kajian yang mengatakan kepimpinan guru dan kepimpinan distributif membawa impak yang tinggi kepada pembangunan profesionalisme guru dan setrusnya meningkatkan prestasi pencapaian akademik, kokurikulum dan kemenjadian murid.

Dari segi prestasi akademik. Keputusan PMR telah meningkat dari GPS 2.56 (2010) ke 2.43 (2011), 2.33 (2012) dan 2.13 (2013). Peratusan kelulusan pula telah meningkat dari 75% (2010) ke 89.08% (2013). Prestasi pencapaian ini telah memperbaharui rekod daerah dan menjadikan kedudukan sekolah bertambah baik dari 33 (2010) ke tangga 15 pada tahun 2013 di peringkat Negeri Sarawak.

Di samping itu, GPS SPM juga bertambah baik dari 3.91(2010) ke 3.47(2011), 3.41(2012) dan 3.05 (2013). Peratusan pelajar lulus dalam semua mata pelajaran adalah di sekitar 84% manakala yang layak ke Tingkatan Enam adalah dalam lingkungan 74 – 78%. Indikator ini melambangkan kejayaan besar bagi sesebuah sekolah luar bandar. Kedudukan sekolah di Sarawak turut meningkat dari tangga 15 (2010) ke 11 (2011), 7(2012) dan tangga 6 pada Tahun 2013. Kedudukan ini adalah di belakang dua buah sekolah menengah sains, dan dua buah lagi sekolah berasrama penuh dan sebuah sekolah perempuan. Sijil pengiktirafan kecemerlangan dan usaha gigih telah disampaikan oleh Jabatan Pendidikan Negeri Sarawak.

Dari segi kokurikulum pula, SMK Tinggi Sarikei telah banyak mengecapi kejayaan baik di peringkat antarabangsa (olahraga) ataupun kebangsaan (badminton, bola jaring, ping pong, BBSM). Kemenangan di peringkat daerah dan negeri amat menonjol. Berikutan itu sekolah ini telah menerima Sijil Kecemerlangan Kokurikulum dari Jabatan Pendidikan Sarawak secara berturut-turut pada tahun 2010-2013.

Selain itu, kemenjadian murid boleh terbukti dengan kadar kehadiran yang meningkat dari 92% ke 98.5% secara puratanya dalam tiga tahun kebelakangan. Kadar keciciran turut menurun dari 4% ke 0.5%. Salah laku pelajar hanya sekadar kesalahan dari aspek kekemasan pelajar sahaja. Kesalahan berat dan sederhana boleh dikatakan hampir sifar. Iklim hormat-menghormati, tolong-menolong, keseronokan telah terpapar di muka anak-anak murid. Aduan ibu bapa pula amat berkurangan. Budaya bermusuhan telah bertukar kepada menghulurkan bantuan dan sokongan moral kepada pihak sekolah. Kesemua ini telah membolehkan sekolah ini menerima anugerah-anugerah berikut:

- Anugerah Khas Ketua Menteri Sarawak 2013 – Kategori Sekolah Menengah Cemerlang;
- Anugerah Khas Ketua Menteri Sarawak – PIBG Terbaik;

- Anugerah Kecemerlangan PIBG 2012-2013 (Pusingan Akhir) KPM;
- Puteri Sukan 2013
- Pusat Latihan Daerah Terbaik 2013 dari Jabatan Pendidikan Sarawak,
- Johan Pertandingan Kebersihan Kantin Peringkat Sarawak oleh Jabatan Kesihatan Sarawak;
- PTJ Terbaik (2011) dan Naziran Bersih Jabatan Akauntan Negara (Cawangan Sarikei)
- Johan Guru Inovasi 2013 (Cikgu Chien Hui Siong);
- Tempat Ketiga Pertandingan Toray Peringkat Kebangsaan.

Di samping itu, saya telah menghasilkan 30 orang Guru Cemerlang pelbagai gred di sekolah lama dan 11 orang guru DG 44 di SMK Tinggi Sarikei dengan pengalaman yang sama. Seramai 32 orang guru juga dinaik pangkat menjadi Guru Akademik Tingkatan Enam di sekolah yang lau dan menghasilkan dua orang pengetua dan empat orang penolong kanan baru. Sehingga sekarang tiga buah terbitan kajian tindakan, sebuah buku penyelidikan dan sebuah buku inovasi telah diterbitkan. Kejayaan ini menggambarkan betapa pentingnya pembangunan profesional guru.

CADANGAN ASPEK YANG PERLU PENAMBAHBAIKAN UNTUK MENCAPAI OUTCOME ORGANISASI

Walaupun sekolah-sekolah yang dipimpin telah menunjukkan kejayaan yang menggalakkan, banyak aspek lagi masih perlu ditambahbaik untuk menjadi sekolah lebih berkesan. Di antaranya ialah pelaksanaan:

- Program kurikulum untuk pelajar-pelajar yang lemah;
- Program kokurikulum untuk pelajar yang tidak berminat;
- Program kebajikan murid bagi pelajar-pelajar yang kurang berada;
- Program 5S untuk menjadi suasana lagi impresif;
- Jalinan dan jaringan sekolah;
- Tambahan bangunan untuk pusat sumber sekolah dan bilik guru;
- Meningkatkan lagi prestasi dalam bidang kebitaraan sukan olahraga dan akademik (Matematik);
- Memantapkan lagi budaya kerja dan pembelajaran sekolah; dan
- Pembangunan Profesionalisme Guru secara berterusan.

Kesemua ini diharap akan dapat dilaksanakan untuk mencapai visi Sekolah Kluster Kecemerlangan pada Tahun 2015.

KESIMPULAN

Pembangunan profesionalisme guru perlu menjadi agenda sentral untuk kemajuan sesebuah sekolah. Kualiti pendidikan yang disediakan adalah selari dengan kualiti guru yang sedia ada di sekolah. Ini bermakna kualiti profesionalisme meningkat akan mendatangkan *outcome* pelajar yang semakin meningkat.

Usaha pembangunan profesionalisme guru bukanlah sesuatu perkara yang berasingan. Langkah-langkah pembangunan profesionalisme adalah berintegrasi dengan semua program sekolah dan merentasi kesemua sembilan bidang kepengetuaan, dan bidang kebitaraan sekolah. Dalam erti kata lain, guru-guru perlu dibangunkan secara *multi-tasking* dan *multi-skilling*; merangkumi kemahiran dan pengetahuan dalam hal hala tuju dan kepimpinan sekolah, kurikulum, kokurikulum, hal ehwal murid, pengurusan pejabat, kewangan dan aset alih kerajaan, hubungan komuniti, pengurusan sumber manusia, dan penyelenggaraan fizikal dan kawasan. Walau bagaimanapun, pemimpin instruksional juga perlu bijak membangunkan guru berdasarkan bidang kepakaran dan kebolehan guru masing-masing berdasarkan situasi.

RUJUKAN

- Alma Harris, Christopher, Mark Hadfield, David Hopkins, Andy Hargreaves and Christopher Chapman (2003) *Effective Leadership for School Improvement*. London: Routledge Falmer.
- David Reynolds, Bert Creemers, Sam Stringfield, Charles Teddlie and Gene Schaffer (2002) *World Class Schools: International Perspectives On School Effectiveness*. London: Routledge Falmer.
- Tony Bush (2011) *Theories of Educational Leadership & Management*. Singapore: SAGE.
- Tony Bush and David Middlewood. *Leading and Managing People in Education*. Singapore: SAGE
- Tony Bush (2010). *The Principles of Educational Leadership & Management*. Singapore: SAGE.
- Yin Cheong Cheng (1996). *School Effectives and School-based Management: A Mechanism for Development*. London: Routledge Falmer