

PERSEPSI PENGETUA DAN GURU PENOLONG
TERHADAP PENGUPAYAAN (EMPOWERMENT)
DALAM PENGURUSAN DI SEKOLAH.

MANSOR BIN H. ABD. AZIZ

UNIVERSITI TEKNOLOGI MALAYSIA

200801



108002

ABSTRAK

Pengupayaan merupakan satu pendekatan ke arah penambahbaikan dalam pentadbiran bagi memastikan keberkesanan dalam pentadbiran organisasi. Kajian ini bertujuan untuk melihat persepsi pengetua dan guru penolong mengenai pengupayaan (empowerment) di 15 buah sekolah menengah di Daerah Muar. Dalam kajian yang dijalankan pengkaji ingin melihat persepsi pengetua terhadap pengupayaan dan sejauh mana pengetua telah melaksanakan pengupayaan semasa menjalankan tugasnya di sekolah. Persepsi guru penolong mengenai pengupayaan telah dilihat dari beberapa faktor seperti budaya pengupayaan, iklim pengupayaan dan jenis pengupayaan. Seramai 15 orang pengetua dan 120 orang guru penolong telah terlibat dalam kajian ini. Data yang diperolehi telah dianalisis secara statistik deskriptif, ujian Mann-Whitney, Ujian-t dan Ujian ANOVA sehala. Dapatan kajian menunjukkan bahawa pengetua bersetuju dengan pelaksanaan pengupayaan (empowerment) di sekolah tetapi mereka hanya kadang-kadang sahaja melakukan pengupayaan dengan orang-orang bawahannya. Mengikut persepsi guru penolong, pengetua ada melakukan pengupayaan dalam pentadbirannya tetapi pada tahap mengikut bidang dan belum lagi sampai kepada tahap maksima ataupun sepenuhnya. Dapatan kajian daripada guru penolong juga, menunjukkan bahawa mereka agak kerap terlibat dalam membentuk matlamat dan wawasan sekolah dan merasakan iklim sekolah berada dalam suasana yang sangat baik. Namun begitu pengetua mengamalkan ketiga-tiga jenis pengupayaan iaitu penyertaan secara memberi cadangan, penyertaan dalam bidang tugas dan penyertaan secara maksima tetapi pada tahap nilai min yang rendah (min 2.55). Dari ujian Mann-Whitney, menunjukkan tidak terdapat perbezaan yang signifikan antara pengetua mengikut jantina dan pengalaman berkhidmatan terhadap persepsi pengupayaan dan pelaksanaannya di sekolah. Dalam ujian-t juga tidak terdapat perbezaan yang signifikan antara guru penolong mengikut jantina dan pengalaman terhadap dimensi pembolehubah bersandar kecuali dari segi budaya. Manakala ujian ANOVA mendapati bahawa tidak terdapatnya perbezaan yang signifikan antara guru penolong mengikut jawatan terhadap persepsi iklim dan jenis pengupayaan tetapi ada perbezaan yang signifikan antara guru penolong mengikut jawatan terhadap tahap pengupayaan. Akhir sekali penyelidik ada mencadangkan agar pengetua dapat melaksanakan gaya kepimpinan secara pengupayaan dengan orang bawahannya agar pentadbiran di sekolah dapat dilaksanakan dengan lebih berkesan.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Pengenalan

Pengurusan dan kepemimpinan sekolah terutamanya Pengetua dan Guru Besar memainkan peranan yang paling penting dan terkehadapan dalam mengurus dan menangani pelbagai permasalahan yang wujud dalam wilayah kekuasaannya. Pendidikan kita sekarang ini sedang melewati alaf yang dikatakan serba sulit, kompleks dan kian canggih dengan kepesatan perkembangan teknologi. Perkembangan pesat ini menyebabkan organisasi pendidikan memerlukan seorang pemimpin pendidikan yang mempunyai keyakinan diri dan ketrampilan yang tinggi.

Pengetua merupakan orang yang paling berkuasa di sesebuah sekolah. Di bahu merekalah terletak segala beban dan tanggungjawab pentadbiran dan pengurusan sekolah (Roe dan Drake, 1980). Secara lebih mendalam lagi kenyataan Roe dan Drake juga berpendapat, pengetua merupakan orang yang paling penting untuk menentukan kejayaan yang cemerlang bagi sesebuah sekolah tersebut. Tetapi mengapakah terdapat sekolah yang berjaya mencapai keputusan yang cemerlang dalam peperiksaan yang dilaksanakan pada setiap tahun dan banyak sekolah lagi yang kurang berjaya. Dalam usaha untuk menjadikan sesebuah sekolah itu sebagai sekolah yang berkesan, tugas dan tanggungjawab ini haruslah dipikul bersama antara pengetua dengan guru penolong dan juga kakitangan sokongan yang terdapat dalam organisasi tersebut.

Drucker (1985) di dalam bukunya "The Effective Executive" menyatakan bahawa sesebuah organisasi adalah tanggungjawab seseorang eksekutif. Sekiranya dilihat di sekolah pengetua merupakan orang yang bertanggungjawab menentukan keberkesanan sesebuah sekolah. Pengetua juga bertanggungjawab terhadap prestasi dirinya dan juga prestasi guru-guru, kakitangan sokongan dan pelajar-pelajarnya. Dari kata-kata ini jelaslah bahawa peranan pengetua amat penting bagi mencorakkan budaya yang sihat di sekolah dan pengetua juga berkemampuan menguruskan orang bawahannya untuk terus menunjukkan prestasi yang cemerlang. Pengurusan orang bawahan yang baik akan menentukan kelancaran perjalanan dan kelicinan jentera pentadbiran sekolah.

James R Houghton mengatakan bahawa zaman hierarki di dalam organisasi sudah berlalu (lihat Thomas A. Stewart, 1996). Perspektif baru ialah meruntuhkan piramid dan membina pakatan menang-menang secara linear dan horizontal di dalam sesebuah organisasi. Walaupun sistem hierarki memberikan peluang kepada orang yang terdekat dengan ketua untuk menunjukkan potensinya, tetapi hubungan subordinat yang lain menjadi semakin jauh sehingga pemimpin di puncak piramid menjadi semakin jauh, semacam bayangan di dalam cermin dan jarang bersemuka di dalam urusan organisasi dengan subordinat, terutamanya orang-orang yang berada di dasar piramid. Sistem organisasi masa kini seharusnya didasari oleh hubungan sosial yang lebih intim dan bukan lagi hubungan undang-undang atau peraturan kerja.

Stan Shih, Ketua Eksekutif kumpulan Acer (lihat Khoo Kheng Hor, 1997) percaya bahawa di dalam pendekatan desentralisasi *empowerment* merupakan kunci utama bagi menarik semua orang melibatkan diri di dalam organisasi. Menurut Carnegie Forum, (1986), Maeroff, (1988) dan Spring, (1988) konsep sedia ada mengenai *empowerment* di sekolah adalah penglibatan guru dalam pentadbiran sekolah, mewujudkan penghormatan baru bagi guru-guru dan meningkatkan keadaan pekerjaan mereka.

Dalam Kementerian Pendidikan konsep pengupayaan telah diperkenalkan semenjak tahun 1995 lagi. Melalui kertas perbincangan yang bertajuk “Pengupayaan Dalam Kementerian Pendidikan : Konsep dan Pelaksanaannya” yang disediakan oleh Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Pendidikan, Kementerian Pendidikan Malaysia.

Dalam kertas perbincangan tersebut dinyatakan konsep pengupayaan di Kementerian Pendidikan dan semua agensi di bawahnya adalah seperti berikut:

a) Efisiensi pelaksanaan dasar pendidikan.

Di semua peringkat Kementerian Pendidikan pengupayaan hanya dilakukan ke atas hal-hal yang berkaitan dengan kelancaran dan efisiensi pelaksanaan sesuatu dasar pendidikan yang diputuskan di peringkat Kementerian Pendidikan. Ini bererti pengupayaan tidak berkaitan dengan proses penggubalan dan pmutusan dasar-dasar pendidikan baru atau penggubalan dasar-dasar pendidikan yang sedia ada.

b) Perkongsian kuasa.

Satu bentuk perkongsian kuasa atau *sharing of power* dari orang atau kumpulan orang yang mengetuai sesebuah institusi atau organisasi pendidikan kepada kakitangan di bawahnya. Pengupayaan juga merupakan konsep yang meliputi aspek-aspek kesetiakawanan *partnership* dan kesejawatan *collegiality* di antara pemimpin dengan mereka di bawahnya.

c) Pertanggungjawaban .

Pengupayaan adalah satu keadaan di mana seseorang pemimpin atau ketua mempunyai pertanggungjawaban *accountability* ke atas semua bentuk penurunan kuasa dan hasil daripada proses itu dalam institusi atau organisasi masing-masing. Amalan ini bukan merupakan sebagai satu proses