

AMALAN KEPIMPINAN INSTRUKSIONAL DAN KEBERKESANAN PENERAPAN ELEMEN KEMAHIRAN BERFIKIR ARAS TINGGI (KBAT) DALAM PdPc TERHADAP PENCAPAIAN SEKOLAH: ISU DAN PERSOALAN

Samsiah binti Si-Rajab
Institut Aminuddin Baki
Kementerian Pendidikan Malaysia

Prof. Madya. Dr. Khalip bin Musa
Fakulti Pengurusan dan Ekonomi
Universiti Pendidikan Sultan Idris
Kementerian Pengajian Tinggi

ABSTRAK

Kepimpinan pendidikan kini perlu melihat ke arah usaha menghadapi perubahan ekonomi dan teknologi yang membentuk jenis perjawatan dan profesion murid pada masa hadapan. Hal ini menyebabkan tuntutan yang mendesak timbul agar sekolah menyemai Kemahiran Berfikir Aras Tinggi (KBAT) dalam persediaan memenuhi tenaga kerja abad ke-21. Keseriusan terhadap usaha ini jelas terbukti dalam pelbagai inisiatif yang telah diambil oleh Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM). Dalam inisiatif ini, murid dikehendaki berupaya memiliki kemahiran abad ke-21 seperti mampu membuat keputusan, menyelesaikan masalah secara kolaboratif, membina strategi, menentukan keutamaan dan berfikir di luar kotak. Amat sukar untuk membayangkan seandainya masih terdapat pemimpin sekolah yang tidak mementingkan KBAT sebagai persediaan murid bagi menghadapi persaingan global yang semakin sengit pada abad ke-21. Hal ini menjadi lebih mencabar kerana aspek keupayaan Pemikiran Aras Tinggi seseorang adalah merupakan penggunaan minda secara meluas untuk menghadapi cabaran-cabaran baharu. Maka sebagai pemimpin instruksional, seseorang pengetua mahupun guru besar harus mampu menterjemahkan peranan utama mereka sebagai pemimpin kecemerlangan pembelajaran ke arah memenuhi hasrat berkenaan. Jelasnya, untuk mencapai kejayaan berkenaan, seseorang pemimpin instruksional perlu sedar dan mengamalkan peranan mereka untuk melahirkan murid yang antaranya mempunyai pengetahuan dan kemahiran bertaraf dunia. Berdasarkan senario tersebut maka perbincangan difokuskan kepada i) isu-isu yang dibangkitkan dalam kepemimpinan instruksional, ii) isu-isu yang dibangkit dalam keberkesanan guru dalam menerapkan elemen KBAT semasa PdPc dan iii) pencapaian sekolah berdasarkan SKPM. Adalah diharapkan dapatan kajian akan dapat digunakan sebagai literatur bagi KPM dan agensi pendidikan untuk mengambil tindakan terhadap amalan KI dalam kalangan Pengetua dan Guru Besar (PGB). Seterusnya dapat memberi maklumat agar pemimpin pendidikan dapat mengorientasi wawasan dan pemikiran kepimpinan ke arah masa depan terutamanya dalam mendepani cabaran pendidikan abad ke-21.

Kata kunci: *Kepimpinan Instruksional, Kemahiran Berfikir Aras Tinggi (KBAT), Pencapaian Sekolah. SKPM, Keberkesanan guru.*

PENGENALAN

Peranan pengetua atau guru besar sebagai pemimpin instruksional masih menuntut keutamaan dalam menjamin kemenjadian murid untuk melahirkan modal insan yang diharapkan. Pemimpin pendidikan masih perlu berfungsi sebagai ketua pemimpin instruksional sekolah mereka dengan mengimbangi pelbagai tanggungjawab yang lain (Tucker & Tschannen-Moran, 2002). Keperluan untuk fokus kepada kepimpinan instruksional ini ditegaskan dalam Ringkasan Eksekutif E-10, Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (2013) yang menerangkan impak pengembaraan transformasi pendidikan yang akan dihadapi oleh pemimpin sekolah, di mana pemimpin sekolah akan menjadi pemimpin instruksional yang cemerlang yang akan menerima akses latihan kepimpinan bertaraf antarabangsa (PPPM, 2013). Dalam usaha untuk merealisasikan harapan ini, maka, PPPM turut menyatakan bahawa beban pentadbiran akan dikurangkan supaya pemimpin sekolah boleh memberi tumpuan kepada kepimpinan instruksional (PPPM, 2013). Kenyataan ini merupakan kesinambungan kepada hasrat yang menegaskan keperluan ke arah keberkesanan amalan kepimpinan instruksional yang dinyatakan dalam Pelan Induk Pembangunan Pendidikan (KPM 2007) dan Jabatan Perdana Menteri (2010).

Pengetua abad ke-21 adalah juga merupakan pemimpin instruksional (Louis, Leithwood, Wahlstrom, & Anderson, 2010). Dalam abad ke-21 amalan kepimpinan instruksional didapati amat relevan dan turut memberi sumbangan ke arah kecemerlangan sekolah (Jabatan Perdana Menteri, 2010; Hallinger, 2005). Malahan, adalah didapati juga bahawa agen perubahan yang memberi impak yang signifikan kepada kecemerlangan pelajar ialah pemimpin instruksional dan persekitaran sekolah yang kondusif (Alimuddin, 2010).

Amalan kepemimpinan instruksional ini amat dititik beratkan sehingga direalisasikan melalui penilaian serta pentaksiran dalam Standard 1, Standard Kualiti Pendidikan Malaysia yang menerangkan dengan terperinci bahawa kepimpinan sekolah berperanan sebagai pemimpin berimpak tinggi dan berupaya menggembelng dan menggerakkan warga sekolah secara bersepadu untuk memajukan sekolah dan meningkatkan kualiti pembelajaran dan pengajaran (SKPM, 2010). Ini menunjukkan bahawa pengetahuan kepimpinan instruksional dan amalan yang dizahirkan oleh pemimpin instruksional turut memerlukan kualiti yang diharapkan dalam memenuhi hasrat transformasi pendidikan berkenaan di mana pemimpin sekolah akan menjadi pemimpin instruksional yang cemerlang dan bertindak sebagai ejen perubahan (Ringkasan Eksekutif E-38, Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia, 2013 – 2025).

Di samping itu, kewujudan *National Key Result Area* (NKRA) mempertingkatkan pencapaian pelajar atau dikenali juga sebagai NKRA pendidikan, untuk memangkin masa depan negara melalui pembangunan minda, bakat dan kebolehan generasi masa kini secara lebih universal, turut memaparkan hasil akhir yang diharapkan daripada kualiti kepimpinan ini. Jelasnya, pengetua sebagai pemimpin instruksional perlu memastikan pengajaran dan pembelajaran serta aktiviti akademik dirancang dan dilaksanakan dengan baik, proses pengajaran dan pembelajaran dijalankan dengan baik dan teratur serta melaksanakan pengurusan akademik secara sistematik agar guru dapat mengajar dengan berkesan. Ini penting untuk memastikan bahawa kaedah pengajaran berkenaan dapat melahirkan murid yang mampu menguasai kemahiran berfikir aras tinggi (Pendidik 2010).

KEPIMPINAN INSTRUKSIONAL

Namun demikian terdapat beberapa persoalan mengenai Kepimpinan Instruksional. Hasil daripada kajian literatur mendapati bahawa terdapat juga beberapa isu yang berkaitan dengan kepimpinan instruksional. Antaranya ialah aspek yang berkaitan dengan definisi kepimpinan instruksional yang pelbagai.

Terdapat pelbagai definisi daripada teori dan model yang dihasilkan mengenai kepimpinan instruksional sejak dari 1970-an sehingga ke tahun 2000-an. Kepimpinan instruksional didefinisikan sebagai panduan khusus berkaitan dengan peranan seorang pemimpin pengajaran (Flath, 1980). Kepimpinan instruksional juga didefinisikan secara amnya sebagai tindakan-tindakan yang diambil oleh seseorang pengetua atau yang diturun kuasa untuk meningkatkan perkembangan pembelajaran pelajar (Debevoise, 1984). Malahan, kepimpinan instruksional juga ada dinyatakan sebagai kepimpinan yang mesti menuju kepada pencapaian pelajaran dan menjadikan kualiti instruksional sebagai keutamaan teratas, sekaligus kepimpinan yang mampu menjadikan visi sekolah satu kenyataan (Richardson, 1989).

Selain definisi-definisi berkenaan, kepimpinan instruksional juga dikatakan sebagai usaha-usaha yang diambil oleh pemimpin sekolah untuk menyediakan inovasi kurikulum dan untuk memperkembangkan proses pengajaran dan pembelajaran dengan tujuan menjayakan matlamat sekolah (Hussein, 1989). Hakikat itu disokong dengan kenyataan yang mengatakan bahawa kepimpinan instruksional adalah gabungan penyeliaan pembangunan staf dan perkembangan kurikulum (Blasé, 1998).

Namun begitu, definisi tahun 2000-an banyak menambah elemen ICT dalam model kepemimpinan instruksional yang dipelopori oleh Hallinger dan Murphy pada tahun 1985. Dalam hal ini, kepemimpinan pengajaran dilihat dalam pengertian yang agak moden berbanding dengan definisi era sebelum millenium (Lashway, 2002). Kepimpinan pengajaran ditakrifkan bukan sahaja sekadar menetapkan matlamat sekolah, menyediakan sumber untuk pembelajaran, mengurus kurikulum, mengawal rancangan pengajaran serta membuat penilaian guru, tetapi ia turut diaplikasi dengan menggunakan teknologi terkini dalam tingkah laku kepemimpinan instruksional mereka. Begitu juga dengan model kepemimpinan instruksional baharu yang memasukkan elemen ICT dalam rangka definisi Kepimpinan instruksional yang baharu (Yusri & Aziz, 2013).

Walaupun begitu, secara amnya, kebanyakan definisi mengenai kepemimpinan instruksional ini berkisar kepada elemen tingkah laku atau perbuatan pengetua yang bertujuan untuk menambah baik amalan pengajaran dan pemudahcaraan (PdPc), meningkatkan kompetensi pengajaran guru dan meningkatkan pencapaian akademik

Di samping definisi yang pelbagai, terdapat satu model dan teori yang popular dalam banyak kajian mengenai jenis kepemimpinan instruksional ini. Teori dan model ini dipelopori oleh Hallinger dan Murphy (1985). Tingkah laku kepemimpinan instruksional dalam model ini dikatakan mempunyai tiga dimensi utama iaitu a) menentukan matlamat sekolah, b) menguruskan program-program pengajaran, dan c) mewujudkan iklim pembelajaran untuk meningkatkan pengajaran dan pembelajaran yang berkesan di sekolah (Hallinger & Murphy, 1985).

Namun begitu, terdapat pendapat yang mengatakan bahawa kepemimpinan instruksional juga mempunyai lima dimensi utama selain daripada yang dibawa oleh Hallinger dan Murphy berkenaan. Lima dimensi tersebut ialah a) mentafsir dan menyampaikan matlamat sekolah, b) menguruskan kurikulum dan pengajaran, c) memupuk suatu persekitaran pembelajaran yang positif, d) mencerap dan memberi maklum balas kepada guru-guru, dan e) menilai program-program pengajaran (Weber, 1997; Krug, 1992). Walau berapa banyak pun elemen yang terkandung dalam teori dan model berkenaan Kepimpinan instruksional, lazimnya definisi ini menjurus kepada peranan pemimpin-pemimpin sekolah beroperasi dalam satu sistem terbuka yang mengandungi bukan sahaja komuniti, tetapi juga sistem institusi dan budaya sosial (Hallinger, 2011). Selain itu, fungsi utama yang diutarakan

dalam Kepimpinan instruksional juga dilihat sebagai segala tindakan dan aktiviti yang dilaksanakan oleh seseorang pemimpin dengan niat untuk meningkatkan dan memantapkan proses pengajaran dan pembelajaran di sekolah (James & Balasandra, 2009).

Maka kepelbagaian definisi maupun model kepimpinan instruksional ini memberi input dan pandangan dari pelbagai aspek, sudut dan elemen yang boleh diberi fokus dan diperincikan dalam jenis kepimpinan ini. Hal ini membuka ruang kepada semua pengkaji untuk memberi tumpuan dan perhatian kepada elemen-elemen yang ada dalam kepimpinan berkenaan untuk terus diterokai dan menyediakan ruang dan peluang untuk pelbagai penyelidikan mengenai jenis kepimpinan ini.

PENYELIDIKAN DALAM BIDANG KEPIMPINAN PENDIDIKAN

Terdapat banyak penyelidikan yang dijalankan berkaitan dengan kepimpinan instruksional. Bermula sejak tahun 1980-an hingga 2010 sebanyak 130 kajian telah dijalankan oleh pengkaji tempatan dengan menggunakan model Hallinger dan Murphy 1985 (Hallinger 2013). Kebanyakan pengkaji dan penyelidik menggunakan *Principles Instructional Management Rating Scales* (PIMRS) yang dibina oleh Hallinger dan Murphy (1985) yang sekali gus menunjukkan bahawa instrumen berkenaan masih relevan sehingga sekarang.

Namun senario ini menyebabkan terdapatnya elemen-elemen yang tertentu yang perlu dititik berat dengan persekitaran pembelajaran yang berubah terutamanya apabila kita berdepan dengan transformasi pendidikan negara seperti yang sedang dialami sekarang. Menyedari hakikat ini, keberkesanan dan pencapaian sesebuah sekolah itu juga perlu dinilai dari segi keupayaan kepimpinan menghasilkan kemenjadian murid yang bersedia memenuhi enam aspirasi yang mana salah satu daripada aspirasi itu ialah kemahiran berfikir (PPPM, 2013). Maka, peranan pemimpin instruksional untuk memastikan guru melaksanakan PdP dengan berkesan dalam bilik darjah menjadi amat penting. Pastinya, untuk mencapai hasrat berkenaan, pemimpin instruksional perlu memiliki pandangan yang luas sehinggalah kepada mengetahui kepakaran guru-guru untuk kejayaan sesebuah sekolah (Fullan, 2002).

Malahan terdapat saranan yang mengesyorkan bahawa aspek kepimpinan instruksional turut dijadikan sebagai satu penilaian untuk pelantikan, kenaikan pangkat dan anugerah terhadap pengetua kerana ia

adalah penyumbang yang signifikan terhadap kompetensi pengajaran guru yang sekaligus akan mempengaruhi pencapaian sekolah (Yusri, 2012).

AMALAN KEPIMPINAN INSTRUKSIONAL

Seperti mana yang dinyatakan dalam banyak kajian, pengaruh kepimpinan sesebuah sekolah adalah amat penting kerana ia menentukan kejayaan dan pencapaian sesebuah sekolah berkenaan (Yusri, 2014b; Hallinger, 2011; Rose G., 2009; Suhaimi & Zaidatol, 2007; Christie, 2004; Edmond, 1979; Stogdill, 1974). Walaupun secara amnya, kenyataan itu amat dipersetujui, namun 60 hingga 68 peratus amalan pengetua dan guru besar adalah didapati masih tertumpu kepada untuk tugas-tugas pentadbiran seperti menghadiri mesyuarat, seminar serta melayan tetamu (Hamzah, Wei, Hamd & Mansor, 2013; Azlin, Jamalullail Isham & Norhayati, 2011: 2013). Malahan pengetua dan guru besar juga didapati banyak menghabiskan masa mereka dengan tugas pentadbiran. Hal ini menjadi punca utama mengapa mereka kekurangan masa untuk menjalankan fungsi dan peranan mereka sebagai pemimpin instruksional (Suhaimi & Mazlan 2013; Jameella & Janaibee, 2011). Kenyataan ini disokong dengan dapatan literatur yang lain, yang turut mendapati bahawa kekangan itu menyebabkan pengetua meluangkan masa yang sedikit untuk menjalankan fungsi kepimpinan instruksional dengan kekerapan sederhana (Shahril & Faizal, 2010).

Menyedari akan komitmen Pengetua dan Guru Besar yang perlu untuk terus melibatkan diri dalam aspek pentadbiran demi menyempurnakan pentadbiran dan pengurusan sekolah mereka, terdapat keperluan agar tugas pentadbiran berkenaan diamanahkan kepada penolong kanan pentadbiran dan ketua bidang mata pelajaran. Namun apa yang perlu ditegaskan di sini ialah tindakan seterusnya mereka yang perlu dititikberatkan selepas amanah itu diserahkan, Kajian literatur ada menunjukkan bahawa pengetua tidak mendapatkan maklum balas dan laporan kemajuan pengajaran dan pembelajaran setelah tugas tersebut diamanahkan (Raziana, 2013; James & Balasandran, 2013; Hallinger 2005). Malahan pengetua juga didapati jarang berbincang dan memberi bimbingan kepada guru berkaitan pengajaran (Arsaythamby & Komuji, 2013). Apatah lagi peranan mereka untuk memastikan pengajaran dan pembelajaran didasari dengan KBAT. Hal ini amat penting untuk diteliti kerana jelas terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kepimpinan instruksional dan efikasi guru atau keberkesanan guru dalam PdP (Stipek, 2012; Thoonen, Slegers, Oort, Preeetsma, & Geijsel, 2011).

Kita masih tidak dapat menafikan bahawa secara amnya masih

terdapat limitasi yang serius mengenai jangkaan pengaruh amalan kepimpinan instruksional berkenaan terhadap efikasi diri seseorang guru. Walaupun begitu, kepimpinan instruksional adalah didapati turut memberi impak terhadap pencapaian pelajar kerana ia adalah kepimpinan yang dekat dengan bilik darjah (Abdullah & Kassim, 2013; Robinson, 2007). Hal yang mengatakan bahawa kepimpinan instruksional adalah kepimpinan yang perlu berfokus kepada pengajaran dan pembelajaran dibuktikan seterusnya apabila didapati keberkesanan seseorang pemimpin sekolah mampu memberi kesan dan pengaruh dalam mempertingkatkan pencapaian akademik para pelajar serta mempertingkatkan komitmen kerja dan kepuasan kerja para guru (Mohd Nor Jaafar, 2005).

Rumusannya, kepimpinan Instruksional merupakan satu jenis kepimpinan yang amat penting untuk memastikan pencapaian dan kejayaan sesebuah sekolah kerana ia adalah kepimpinan yang amat dekat dengan apa yang berlaku dalam bilik darjah.

KEBERKESANAN PENERAPAN KEMAHIRAN BERFIKIR ARAS TINGGI (KBAT)

Kepentingan untuk memperkembangkan Kemahiran Berfikir Aras Tinggi (KBAT) telah lama bermula semenjak 1910 apabila ahli falsafah, John Dewey menyatakan bahawa tujuan sesuatu pembelajaran itu ialah untuk mengajar orang berfikir sebagaimana yang ditulis dalam bukunya,

“there is not adequate theoretical recognition that all which school can do for pupils, so far as their minds are concerned, is to develop their ability to think”
(Dewey, 1916, p.152)

Teori utama yang berhubung dengan KBAT ialah teori yang telah terhasil dari kajian yang dijalankan oleh Dewey pada tahun 1933. Dalam kajiannya, Dewey mengatakan KBAT adalah rentetan peristiwa-peristiwa berturutan yang saling berkait. Mengikut Dewey lagi, proses produktif ini bermula dengan tindakan reflektif dan bergerak ke arah tindakan yang menjurus kepada persoalan yang timbul. Ia kemudiannya bergerak pula ke arah pemikiran kritikal yang akan membawa kepada kesimpulan yang boleh dibuktikan dan disahkan tanpa dipengaruhi oleh kepercayaan peribadi.

Kebanyakan kajian yang dibuat mengenai KBAT adalah berdasarkan dapatan Dewey. Kefahaman Dewey ini selari dengan perbincangan dan kajian yang berkait rapat dengan aspek penyelesaian masalah dan strategi

metakognitif, yang mana kedua-dua aspek ini amat penting bagi murid untuk berfikir tentang cara berfikir mereka sendiri (Kauchak & Eggen, 1998). Pengetahuan dan kesedaran murid mengenai cara berfikir mereka akan membawa kepada pengetahuan sendiri mengenai keupayaan mereka untuk membuat keputusan dan menginterpretasi situasi. Namun begitu, faktor seperti budaya, pengalaman, keutamaan, kehendak, minat dan ketabahan didapati boleh mempengaruhi proses membuat keputusan berkenaan.

Seterusnya, KBAT dikaji secara mendalam oleh Benjamin Bloom (1956) apabila beliau mendapati wujudnya klasifikasi pada tahap pemikiran berkenaan. Menurut Bloom, pemikiran aras tinggi melibatkan elemen analisis, sintesis, penilaian tanpa meninggalkan keperluan seseorang tentang penguasaan pemikiran aras rendah. Ini adalah kerana tahap pemikiran aras rendah adalah perlu dan menjadi asas kepada pemikiran aras tinggi.

Taksonomi Bloom ini, dikaji semula dan dimurnikan oleh anak didiknya Anderson dan Krathwohl pada tahun 2001. Anderson telah membuat beberapa pengubahsuaian terhadap taksonomi berkenaan. Antaranya ialah

- i. Penggunaan kata kerja menggantikan kata nama dalam setiap peringkat aras pemikiran.
- ii. Menggantikan hirarki tertinggi kepada tahap inovasi yang menggantikan tahap penilaian.
- iii. Memasukkan elemen sintesis dalam taksonomi Bloom diperingkat inovasi.

Elemen KBAT menjadi amat penting dalam transformasi pendidikan di Malaysia sehinggakan ia direalisasikan secara serius dan dijelmakan dalam Dokumen Standard Kurikulum yang menjadi asas kepada pengisian aktiviti pengajaran dan pembelajaran dalam bentuk Standard Kandungan dan Standard Pembelajaran dalam KSSR dan KSSM. Kepentingan KBAT menjadi keutamaan sehingga tafsiran mengenai KBAT itu sendiri telah diperincikan di KPM.

Definisi KBAT boleh dikenal pasti daripada tiga perspektif iaitu a) mereka yang mendefinisikan KBAT dari segi pemindahan maklumat, b) mereka yang mendefinisikan KBAT dari segi pemikiran kritikal dan c) mereka yang mendefinisikan KBAT dari aspek penyelesaian masalah (Brookhart, 2010). Di samping itu, definisi KBAT juga dilihat daripada keupayaan untuk mengaplikasikan pengetahuan, kemahiran dan nilai dalam membuat

penaakulan dan refleksi bagi menyelesaikan masalah, membuat keputusan, berinovasi dan berupaya mencipta sesuatu (BPK 2014).

Terdapat banyak kajian yang dibuat untuk mengenal pasti hubungan antara KBAT dan keberkesanan guru dalam PdP. Kajian literatur ada yang menyatakan bahawa efikasi guru telah menunjukkan jangkaan yang kuat dalam komitmen seseorang untuk mengajar, menyerap inovasi dan terlibat dengan perancangan peringkat tinggi sesebuah organisasi (Davies, 2004). Ini menunjukkan bahawa efikasi guru dalam keupayaan untuk mengajar dengan berkesan dan menggunakan teknik pedagogi yang bukan sahaja baharu dan inovatif malahan yang mempromosi Kemahiran Berfikir Aras Tinggi adalah penting. Di samping itu, guru memainkan peranan yang penting bagi memastikan isi kandungan pelajaran dapat disampaikan secara jelas dan efektif. Malahan kesedaran yang tinggi perlu pula ada pada guru untuk menerapkan elemen KBAT dalam PdPc (Syed Ismail & Ahmad Subki, 2010). Kesedaran guru ini amat penting kerana terdapat literatur yang mengatakan bahawa jika pelajar jarang menggunakan kemahiran berfikir aras tinggi untuk menjana idea maka pelajar akan menghadapi masalah untuk menyelesaikan tugas kerja kursus yang diberikan oleh guru (Yee et. al., 2010). Namun begitu, terdapat juga dapatan kajian yang menunjukkan bahawa walaupun guru telah menunjukkan kesedaran mereka mengenai kemahiran berfikir aras tinggi, namun terdapat hanya sedikit eviden yang menunjukkan kesedaran ini digabung jalin dalam pengajaran (LeapEd, 2014).

Keadaan akan menjadi semakin mencabar apabila pelaksanaan soalan KBAT bermula secara berperingkat dari tahun 2013 (10%) sehingga 2015 (40%) bagi peperiksaan UPSR dan dari tahun 2013 (10%) hingga 2015 (50%) bagi peperiksaan SPM (BPK 2014). Dalam mendepani cabaran ini, guru dituntut untuk bersedia membuat pembaharuan, bersikap terbuka untuk membuat perubahan dan menerima pandangan orang lain serta berintegriti. Guru-guru juga disarankan untuk mempunyai perspektif baharu dalam pentaksiran untuk menjayakan program pendidikan yang tidak semata-mata berfokuskan peperiksaan bagi melahirkan murid yang berdaya fikir aras tinggi untuk menyelesaikan masalah, membuat keputusan, berinovasi dan berupaya mencipta sesuatu (BPK, 2014). Malahan dalam usaha berkenaan, guru disarankan untuk membuat penelitian dengan merujuk kepada standard pembelajaran yang dinyatakan dalam Dokumen Standard Kurikulum dan Pentaksiran (DSKP), agar dapat melaksanakan KBAT dalam PdPc. Amat penting untuk hal ini diberi perhatian kerana keberkesanan menerapkan elemen KBAT dalam pengajaran guru, perlu mengambil kira situasi sebenar

yang berlaku di sekolah berkenaan (Lindsey, 2013). Malahan keupayaan dan kebolehan guru dalam menerapkan elemen KBAT amat penting dari segi a) mengaplikasi pedagogi interaktif dan pemikiran kritikal dalam kalangan murid, dan b) memastikan berlakunya strategi metakognitif dalam PdPc (Lindsey, 2013).

Menyedari hakikat ini, maka usaha guru dalam penerapan elemen KBAT semasa PdPc perlu ditangani dengan baik. Malahan ia adalah amat penting untuk diketengahkan agar sektor pendidikan tidak ketinggalan dalam memberi respons yang positif kepada perubahan-perubahan yang sedang berlaku dalam bilik darjah. Apatah lagi terutamanya dalam merealisasikan dasar, matlamat dan wawasan pembangunan negara yang sedang mengalami suatu rombakan besar menjelang abad baharu (Tajul Arifin & Noraini, 2002; Abd Rahim 2000).

MENGHADAPI CABARAN GLOBALISASI

Tidak sekadar kajian tempatan malahan pengukuran pencapaian sekolah dengan KBAT ini tidak hanya akan berakhir di peringkat kebangsaan. Transformasi pendidikan dalam PPPM (2013 – 2025), kurikulum dan pentaksiran perlu selaras dengan tanda aras antarabangsa dan relevan dengan keperluan pengetahuan dan kemahiran kerjaya abad ke-21 (Maszuria et. al., 2015). Kejayaan melahirkan murid yang berfikir di aras tinggi memungkinkan pengukuran di peringkat antara bangsa dilakukan melalui Trends in International Mathematics and Science Study (TIMSS).

Selain itu, pengukuran pencapaian murid boleh diukur dengan Programme International Student Assessment (PISA) yang diperkenalkan oleh Organizational For Economics Co-Operation and Development (OECD) yang mula disertai oleh Malaysia pada tahun 2009. Sehingga kini Malaysia berada pada tangga 39 dengan min skor 422 dalam peperiksaan PISA manakala salah satu daripada negara jiran kita, Singapura, menduduki antara tangga teratas dengan skor min 562 di mana purata skor min untuk semua 74 negara ialah 500 (OECD, 2012). Maka situasi ini wajar diberi perhatian serius apabila ia berkaitan dengan pencapaian kejayaan sesebuah sekolah.

PENCAPAIAN SEKOLAH BERDASARKAN SKPM

Pencapaian sesebuah sekolah lazimnya diukur dengan pencapaian akademik sesebuah sekolah. Manakala pencapaian akademik pula selalunya diukur dengan output pendidikan itu sendiri yang boleh pula diukur

melalui peperiksaan atau penilaian berterusan kepada murid. Di California, pencapaian sekolah diukur dengan Indeks Pencapaian Akademik. Namun, tidak terdapat satu persetujuan mengenai kaedah yang paling baik bagaimana pencapaian sekolah itu diukur. Begitu juga dengan aspek mana yang lebih diutamakan dalam pengukuran pencapaian sekolah.

Ada kenyataan yang menunjukkan bahawa sekolah akan menjadi lebih cekap, berkeyakinan dan memahami perkara yang mereka lakukan apabila sekolah berkenaan mengaitkan keputusan peperiksaan yang dijalankan dengan beberapa perbandingan yang bersesuaian dengan kajian yang hendak dilakukan (Fullan, 2008). Namun begitu, kebanyakan kajian menunjukkan bahawa pengukuran untuk pencapaian sesebuah sekolah masih berdasarkan kepada pencapaian akademik pelajar.

Di Malaysia pencapaian sekolah adalah didasarkan kepada Standard Kompetensi Pendidikan Malaysia (SKPM). SKPM ialah alat atau instrumen untuk menilai dan menentukan standard kualiti kecemerlangan sekolah. SKPM pula didasari oleh teori Model Sekolah Berkesan, Model Total Quality Management (TQM) dan Model Kemenjadian Murid dan memberi penekanan kepada proses. Taraf pencapaian sekolah ialah kedudukan band yang diperolehi oleh sesebuah sekolah setelah membuat penarafan sendiri melalui penilaian dalaman oleh sekolah berkenaan dan penilaian luar oleh pihak JNJK. Taraf pencapaian akan diukur dari band 1 hingga band 7 mengikut penskoran yang telah diputuskan.

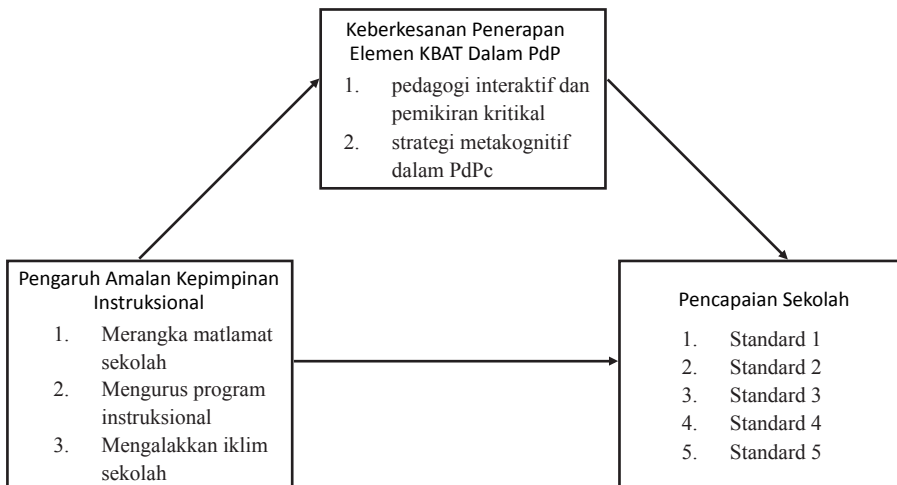
Pada tahun 2014, pemansuhan PMR dan digantikan dengan PT3 didapati telah memberi kesan kepada kedudukan band sekolah menengah apabila skor pemarkahan untuk band telah diubahsuai. Pengiraan skor komposit SKPM bagi tahun 2014 dan 2015 telah diperbaharui setelah PMR dimansuhkan pada tahun 2014 dan digantikan dengan Pentaksiran Tingkatan 3 (PT3) yang diperkenalkan sebagai sebahagian daripada Pentaksiran Berasaskan sekolah (PBS) (Surat Siaran no rujukan:KP(JNJK)1100/4/C (42)). Namun begitu, kaedah penentuan *banding* dan *ranking* sekolah bagi tahun 2016 dikira dengan a) mengekalkan formula skor komposit 70% Gred Purata Sekolah (GPS) dan 30% Standard Kualiti Pendidikan Malaysia (SKPM) versi 2003, dan b) hanya mengambil kira GPS Sijil Pelajaran Malaysia (SPM) dan Sijil Tinggi Persekolahan Malaysia (STPM) (Surat Pekeliling No Rujuk: KPM/TKPPM/PPK/JNJK 1(62) bertarikh 29 Januari 2016).

Maka elemen KBAT yang diperkenalkan dalam peperiksaan dan pentaksiran pasti akan membawa kesan kepada pencapaian sekolah secara keseluruhannya dalam pengukuran SKPM berkenaan.

KERANGKA KAJIAN

Terdapat banyak kajian yang dilakukan terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian sekolah mahupun pencapaian pelajar begitu juga dengan kajian mengenai hubungannya dengan kepimpinan instruksional (Abd Ghani, Aziz, & Tan, 2008; Sailor, 2009). Maka berdasarkan saranan dan cadangan kajian-kajian berkenaan adalah wajar satu kajian dibuat untuk melihat hubungan antara pengaruh amalan kepimpinan instruksional terhadap pencapaian sekolah dan keberkesanan elemen KBAT dalam PdPc sebagai mediator kepada hubungan tersebut. Jadual kerangka kajian ditunjukkan dalam Jadual 1 di bawah

Jadual 1: Kerangka konsep kajian



Kerangka kajian ini adalah didasarkan kepada kerangka teoritikal seperti dalam Jadual 2

Jadual 2: Kerangka teoritikal

JENIS ANGKUBAH /VARIABEL	ANGKUBAH /DIMENSI		TEORI / MODEL	TAHUN
Angkubah Tidak Bergantung	Kepimpinan Instruksional		Teori Kepimpinan Instruksional	Philip Halinger dan Murphy (2011)
Mediator	Keberkesanan Penerapan elemen KBAT dalam PdP	KBAT	Model Bloom dan Anderson (Taksonomi Bloom dan Taksonomi Anderson)	Charlotte Benjamin Bloom (1956) Anderson, L. W. & Krathwohl, D.R., (2001)
		Efikasi guru	Teori Efikasi Guru	Albert Bandura (1986)
Angkubah Bergantung	Pencapaian sekolah	Standard Kompetensi Pendidikan Malaysia	Model sekolah berkesan	Sammons, Hillman & Mortimore, (1985)
			Model TQM	W. Edwards Deming, Joseph Juran dan Philip B. Crosby (1989)
			Model kemenjadian Murid (Penekanan kepada proses)	Model Penaziran Kemenjadian Murid

ARTIKEL 3

Kajian rintis yang dijalankan terhadap kesahan dan kebolehpercayaan item yang dibina untuk mengukur angkuh- angkuh kajian berkenaan adalah seperti dalam jadual 3 di bawah.

Jadual 3: Kesahan dan kebolehpercayaan item instrumen

BIL	PEMBOLEHUBAH	DIMENSI	CRONBACH ALPHA	KEKUATAN HUBUNGAN
1	Amalan kepimpinan instruksional	A. Mendefinisikan misi sekolah	0.868	Kuat
		B. Mengurus program instruksional	0.910	Kuat
		C. Mengalakkan iklim sekolah	0.913	Kuat
2	Pencapaian sekolah	D. Standard 1: Kepimpinan Sekolah	0.846	Kuat
		E. Standard 2: Pengurusan Organisasi	0.882	Kuat
		F. Standard 3: Pembelajaran Dan Pengajaran	0.930	Kuat
		G. Standard 4: Kemenjadian Murid	0.920	Kuat
		H. Standard 5: Sahsiah Murid	0.934	Kuat
3	Keberkesanan penerapan elemen KBAT dalam PdP	I. Pedagogi interaktif dan pemikiran kritikal	0.909	Kuat
		J. Strategi metakognitif dalam PdP	0.882	Kuat

DAPATAN KAJIAN

Dapatan kajian menunjukkan terdapatnya hubungan yang signifikan antara ketiga-tiga pembolehubah yang dikaji.

Dapatan kajian menunjukkan bahawa indeks korelasi bagi Amalan Kepimpinan Instruksional dan Pencapaian Sekolah ialah 0.253 (N = 365). Nilai positif ini menunjukkan tingkat hubungan positif antara Amalan Kepimpinan Instruksional dan Pencapaian Sekolah. Ini bermakna peningkatan dalam tahap Amalan Kepimpinan Instruksional dalam kalangan pengetua di SMKA akan membawa kepada 6.40% peningkatan dalam Pencapaian Sekolah SMKA. Bagi hubungan antara Keberkesanan Penerapan Elemen KBAT dalam PdP dan Pencapaian sekolah, dapatan kajian

menunjukkan bahwa wujudnya hubungan positif antara Keberkesanan Penerapan Elemen KBAT dalam PdPc di SMKA dengan Pencapaian Sekolah SMKA ($r=0.381$, $n = 363$, $p<0.05$). Ini bermakna peningkatan dalam tahap Keberkesanan Penerapan Elemen KBAT dalam PdPc dalam kalangan pengetua di SMKA akan membawa kepada 14.51% peningkatan dalam Pencapaian Sekolah SMKA.

Begitu juga wujudnya hubungan positif yang sederhana antara Amalan Kepimpinan Instruksional dan Keberkesanan Penerapan Elemen KBAT dalam PdPc di SMKA ($r=0.416$, $n = 365$, $p<0.05$). Ini bermakna peningkatan dalam tahap Amalan Kepimpinan Instruksional dalam kalangan pengetua di SMKA akan membawa kepada 17.31% peningkatan dalam Keberkesanan Penerapan Elemen KBAT dalam PdPc dalam kalangan guru-guru.

KESIMPULAN

Amalan kepimpinan instruksional merupakan aspek yang penting dalam menentukan kejayaan pencapaian sesebuah sekolah. Transformasi pendidikan yang memantapkan kemahiran berfikir secara kritis dan kreatif sejak 1994 diteruskan dengan pengenalan KBAT seperti yang disarankan dalam PPPM (2013 - 2025). Malahan penekanan aspek KBAT dalam PdP dan pentaksiran memberi cabaran yang hebat kepada seorang pemimpin instruksional dan peranan seorang guru dalam bilik darjah. Paradigma baharu dalam kepimpinan instruksional memerlukan kepekaan kepada kehendak memenuhi aspirasi murid dalam menghadapi cabaran abad ke-21. Sekali gus usaha ini adalah untuk menyediakan murid mendepani arus globalisasi yang memerlukan mereka mampu bersaing di peringkat antara bangsa. Oleh itu, penyelidik perlu mengemukakan satu kerangka konsep tentang hubungan amalan kepimpinan instruksional terhadap pencapaian sekolah dan keberkesanan penerapan elemen KBAT dalam PdP sebagai mediator.

RUJUKAN

Abd Ghani Abdullah, Abd. Rahman Abd Aziz, & Ngang, T.K. (2008). *Pincang Laku Kepimpinan Pengetua Menurut Perspektif Guru: Satu Kajian Kes.* Jurnal Pendidikan (UKM), 33, 47 -60. Retrieved from <http://www.ukm.my/jurpend>

Abdul Rahim Abdul Rashid, (2000). *Wawasan dan Agenda Pendidikan.* Kuala Lumpur: Utusan Publications & Distribution Sdn.Bhd:Kuala Lumpur.

Alimuddin Mohd Dom. (2010). *Transformasi pendidikan bermula.* Retrieved from <http://perkhidmatanpelajaran.blogspot.com>

Anderson, L.W. (Ed.), Krathwohl, D.R. (Ed.), Airasian, P.W., Cruikshank, K.A., Mayer, R.E., Pintrich, P.R., Raths, J., & Wittrock, M.C. (2001). *A taxonomy for learning, teaching, and assessing: A revision of Bloom's Taxonomy of Educational Objectives* (Complete edition). New York: Longman

Arsaythamby Veloo, & Komuji, M. M. A. (2013), *Kesan Penyeliaan Klinikal terhadap Prestasi Pengajaran Guru Sekolah Menengah.* Asia Pasifik Journal of Educators and Education, Vol.28 81 -102.

Azlin Norhaini, Jamalullail Abd. Wahab, Mohd Izham Mohd Hamzah & Norhayati Yusoff, (2011), *Aktiviti Kepimpinan Pengetua di Asia Tenggara: Analisis Data Kajian TIMSS 2011*, Bangi: Fakulti Pendidikan UKM.

Azlin Norhaini, Jamalullail Abd. Wahab, Mohd Izham Mohd Hamzah & Norhayati Yusoff, (2013), *Aktiviti Kepimpinan di Rantau Asia: Analisis Data Kajian TIMSS:2011*, dlm. Seminar Nasional Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan ke 20, Genting Highlands, Institut Aminuddin Baki.

Bloom, B., Englehart, M. Furst, E., Hill, W., & Krathwohl, D. (1956). *Taxonomy of educational objectives: The classification of educational goals. Handbook I: Cognitive domain.* New York, Toronto: Longmans, Green. Retrieved from www.edpsyinteractive.org/topics/cognition/bloom.html

Blase, J., & Blase, J. (1998), *Handbook of Instructional Leadership: How Really Good Principals Promote Teaching and Learning*, Thousand Oaks, CA, Corwin Press.

- Bahagian Pembangunan Kurikulum. (2014). Buku Perincian Elemen KBAT. Retrieved from www.moe.gov.my/my/kbat
- Brookhart, S. M. (2010). How to assess higher-order thinking skills in your classroom. Alexandria, VA: ASCD.
- Davies, B.J. (2004). School Leadership & Management: Formerly School Organisation Volume 24, Issue 1, 2004.
- DeBevoise, W. (1984). Synthesis of research on the principal as Instructional Leader. *Educational Leadership*, 41(5), 14-20
- Edmonds, R. (1979). *Effective schools for the urban poor. Educational Leadership*, 37, pp 15-27.
- Flath, B.(1989). *The principal as instructional leader. ATA Magazines*, 69(3), 19-22, 47- 49.
- Fullan, M. (2002). *The Change Leader*, San Francisco: Jossey-Bass.
- Fulton, (2008/2009). *Faculty Perceptions of Shared Decision Making and the Principal's Leadership Behaviors in Secondary Schools in a Large Urban District* Leech, Don; Fulton, Charles Ray *Education*, v128 n4 ms630-644 Sum 2008
- Hallinger, P. (2005). Instructional Leadership And The School Principal: A Passing Fancy That Refuses To Fade Away. *Leadership and Policy in Schools Journal*. 4: 1-20.
- Hallinger, P. (2011). Leadership For Learning: Lessons From 40 Years Of Empirical Research. *Journal of Educational Administration*. 49 (2): 125-142.
- Hallinger, P & Murphy, J. (1985). Assessing the Instructional Management Behavior Of Principals. *The Elementary School Journal*, 86 (2).
- Hallinger, P. (2011a), A review of Three Decades of Doctoral Studies Using the Principal Instructional Management Rating Scale: A Lens on Methodological Progress in Educational Leadership. *Educational Administration Quarterly*, 47 (2), 271 -306.
- Hamzah, M. I. M., Wei, Y., Ahmad, J., Hamid, A. H. A. & Mansor, A. N. (2013), *Supervision Practices and Teachers' Satisfaction in Public Secondary schools: Malaysia and China*. *International Education Studies*, 6. Retrieved from <http://pitt.summon.serialsolutions.com>

- Hussein Mahmood. (1989). *A Study of Principals Perception of their Competency Needs in Instructional Leadership*. PhD thesis, University of Michigan.
- Jabatan Perdana Menteri. (2010). *Program Transformasi Kerajaan: Pelan halatuju*. Unit Pengurusan Prestasi dan Pelaksanaan. Putrajaya.
- Jamelaa, B. A. & Jainabee, M. K. (2011). *Instructional Leadership and Attitude towards Organizational Change among Secondary Schools Principal in Pahang, Malaysia*. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 15(2011), 3304–3309.
- James, A.J.E. & Balasandran. R. (2009). *Kepimpinan Instruksional: Satu Panduan Praktikal*. PTS Professional. Kuala Lumpur.
- James, A. J. E., & Balasandran, R. (2013). *Kepimpinan instruksional satu panduan praktikal (Kedua.)*. Batu Caves: PTS Akademia
- Kauchak, D. & Eggen, P.D. (1998). *Learning and teaching: Research-based Methods (3rd ed)*. Boston: Allyn and Bacon.
- Krug, S. (1992). *Instructional Leadership: A constructivist perspective*. *Educational Administration Quarterly*, 28(3), 430-443.
- Lashway, L. (2002). *Developing Instructional Leaders*. *ERIC Digest 160 (July)*, Clearinghouse on Educational Management, University of Oregon.
- LeapEd. (2014). *Program i-THINK Kajian Pentaksiran Impak*, Laporan Akhir Ogos 2014, Learning Enriched
- Le, Lindsey K. *Teacher-Efficacy for using HOTS Pedagogy in the Classroom*, (2013). Master's Theses. Paper 406. http://digitalcommons.uconn.edu/gs_theses/406
- Louis, K.S., Leithwood, K., Wahlstrom, K.I., & Anderson, S.E. (2010), *investigating the links to improved student learning.* *Final report to he Wallace Foundation, centre for applied research and educational improvement* , University of Minnesota and Ontario Institute for studies in educational, university of Toronto.2006.
- Maszuria Ab Ghani, Salina Omar, Marina Abd Majid, Rosnah Abd Razak (2015), *Guru dan Cabaran Semasa*, Pelangi Profesional, Publishing Sdn. Bhd.
- Mohd Nor bin Jaafar, (2005). *Kepemimpinan Pengajaran Guru Besar, Komitmen Dan Kepuasan Kerja Guru: Satu Kajian Perbandingan Hubungan Antara Sekolah Berkesan Dan Sekolah Kurang Berkesan*, Tesis Phd, USM

- Mohd Yusri Ibrahim, & Aziz Amin. (2013). *Model E-Kepimpinan, Komunikasi kumpulan dan kepuasan kerja dalam kalangan pemimpin sekolah*. Dlm. Seminar Nasional Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan ke-20. Genting Highlands: Institut Aminuddin Baki.
- Mohd Yusri Ibrahim, (2012). *Model Kepimpinan Pengajaran Pengetua, efikasi dan kompetensi Pengajaran*, Universiti Malaysia Terengganu.
- Muhammad Suhaimi Taat, & Mazlan Minhat. (2013). *Pengaruh dimensi kepimpinan instruksional pengetua terhadap komitmen guru di Sabah*. In Seminar Kebangsaan Kali ke iv Majlis dekan IPTA 2013 (ms. 449 – 457), Gombak: Universiti Islam Antarabangsa.
- Pelan Induk Pembangunan Pendidikan, (2007). Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia, (2013). Kementerian Pendidikan Malaysia
- Pendidik, (2010). *Guru Pegang Janji Setia, Jamin Kualiti Pendidikan Negara*. Bil 68. Widad Publications. Selangor.
- Razianna Abd. Rahman, (2013). *Penyeliaan Pengajaran dan Pembelajaran: Kepimpinan Instruksioanal Satu Panduan Praktikal Edisi Kedua* (ms.s 231 -270).
- Robinson, V. (2007). 'The impact of leadership on student outcomes: Making sense of the evidence' *Research Conference Paper. The Leadership Challenge: Improving Learning in Schools*. Australian Council for Educational Research.
- Shahril @ Chairil Marzuki, & Muhammad Faizal A. Ghani. (2010), *Kepimpinan Instruksional di Sekolah Berkesan Dalam Menjana Modal Insan Cemerlang*. In Shahril @Chairil Marzuki, Rahimah Ahmad, & Huddein Ahmad (Eds), *Kepimpinan Pengetua Menjana Modal Insan Di Sekoleh Berkesan* (ms. 265 -280) Batu Caves: PTS Profesional publishing Sdn. Bhd.
- Standard Kualiti Pendidikan Malaysia. (2010). Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Syed Ismail bin Syed Mustapha, Ahmad Subki bin Miskon, (2010). *Asas Kepimpinan & perkembangan Profesional, Selangor*. Penebitan Multimedia Sdn. Bhd.
- Tajul Arifin Noordin & Noraini Ahmad. (2002). *Penyelidikan Dan Pembangunan Manusia*. Bandar Baru Bangi: As Syabab Media.
- Thoonen, E.E.J., Slegers, P.J.C., Peetsma, T.T.D. & Oort F.J. (2011). *Can teachers motivate students to learn?*, Educational Studies, 37:3, 345-360

- Tucker & Tschannen-Moran, (2002), *School Leadership in an Era of Accountability*. Richmond, VA: Commonwealth Educational Policy Institute. p. 10. Retrieved September 1, 2007 from: <http://www.cepionline.org/backupsite-11-0106/Publications/SAELP/SAEL-Report.pdf>
- Yee, M. H., Jailani, M. Y., Noraini, O., Suzanna, I., Tee, T. K. (2010b). "The Perception Of Student On Mastering The Level Of Higher Order Thinking Skills In Technical Education Subjects." Proceeding The 3rd Regional Conference On Engineering Education & Research In Higher Education 2010. Skudai, Johor: Universiti Teknologi Malaysia.
- Mohd Yusri Ibrahim. (2014b). *Model Kepimpinan maya dan Prestasi Kerja Pemimpin Sekolah Malaysia: Perantaraan oleh Komunikasi dalam Kumpulan*. In 2nd International Seminar Teaching Excellence and Innovation (ms. 1 -10). Kuala Lumpur: Universiti Malaya.
- Zaidatol Akmaliah Lope Pihie, Jamaliah Abd. Hamid dan Rahil Mahyuddin (2007). *Quality teaching and learning entrepreneurship: The students' perspective*. Proceedings of Intent 2007 Global Conference, Gdansk, Poland 8-11 July 2007.