

**AMALAN KEPIMPINAN PENGAJARAN UNTUK PENAMBAHBAIKAN SEKOLAH:
RETROSPEKSI GURU BESAR SEKOLAH BERPRESTASI TINGGI**

Mariani Md Nor (PhD), Mohd Nazri Abdul Rahman (PhD),
Norazana Mohd Nor, Nor'ain Mat Talha & Zabidi Abdul Razak (PhD)

Fakulti Pendidikan, Universiti Malaya

ABSTRACT

Instructional leadership is about actions carried out by school leaders such as headmaster or school principal to improve the quality of teachers' instruction and improve students' learning outcomes. This qualitative study was conducted to identify instructional leadership practices among the headmaster in selected High Performing Schools around Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur. This study used the interview method for data collection. Participants for the interviews were six headmasters of the high performing primary school who have 20 years of experiences in the field of education. The results show headmasters in High Performing Schools in the Federal Territory of Kuala Lumpur practicing the five dimensions of instructional leadership in improving school climate, which are protect instructional time, provide incentives to students, provide incentives to teachers, promote professional development of and maintain high visibility at school. The results also indicate that the instructional leadership practices of the headmaster in High Performing Schools focusing on the professional development to ensure teachers' instructional competency is at the high level. Consequently, teacher professional development program should be emphasized in a leadership training program for school leaders to increase their capacity as effective instructional leaders by assisting teachers to improve teaching and learning activities in schools.

Keywords: *Instructional Leadership, High Performing School,*

PENGENALAN

Pemimpin sekolah yang berfungsi sebagai pemimpin pengajaran dilihat sebagai keperluan mendesak untuk perkembangan pengajaran dan pembelajaran di sekolah masakini (Abdul Rahman, 2011). Pemimpin sekolah perlu bijak untuk menterjemahkan diri mereka sebagai pemimpin pengajaran di sekolah supaya mereka boleh berfungsi dengan berkesan, khususnya untuk meningkatkan prestasi akademik murid-murid (Quah, 2011).

Kepimpinan pengajaran adalah satu konsep yang luas, menyeluruh dan realistik untuk merangsang pengajaran dan pembelajaran di bilik darjah. Konsep kepimpinan pengajaran adalah berkait rapat dengan kepimpinan yang memberi kesan langsung terhadap proses pengajaran dan pembelajaran, melibatkan hubungan antara pengajaran guru, pembelajaran murid dan kurikulum yang disampaikan (Quah, 2011). Konsep ini memberi perhatian untuk memantapkan pengajaran guru melalui amalan profesional seperti penyeliaan pengajaran, mengawasi kemajuan murid, mengawasi masa dan kualiti pengajaran, menggalakkan perkembangan profesional dalam kalangan guru dan lain-lain. Pemimpin sekolah mesti berupaya untuk membangunkan kapasiti di sekolah untuk mencapai objektif pendidikan yang dirancang. Namun begitu, ramai dalam kalangan pemimpin sekolah masih kekurangan pengetahuan, kemahiran dan pengalaman untuk menjadi pemimpin pengajaran yang berkesan.

Berdasarkan kajian oleh Azlin (2006), ramai pemimpin sekolah seringkali tidak jelas apakah bentuk bantuan yang boleh diberikan kepada guru-guru untuk memantapkan proses pengajaran di bilik darjah. Keadaan ini berlaku kerana majoriti kursus-kursus yang dihadiri oleh pemimpin sekolah tidak menekankan kemahiran kepemimpinan untuk membantu pengajaran guru (Mohd Yusri Ibrahim, 2012). Sebaliknya, banyak kursus tersebut lebih memberi perhatian terhadap kemahiran pengurusan dan pentadbiran yang umum seperti kewangan, prosedur perkhidmatan awam dan sebagainya. Perkembangan ini menyebabkan majoriti pemimpin sekolah kurang mempunyai kemahiran dalam kepemimpinan pengajaran di sekolah.

Sejak beberapa dekad yang lalu lagi kepimpinan pengajaran seringkali didefinisikan sebagai semua tingkah laku yang mendorong proses pengajaran dan pembelajaran di sekolah demi mempertingkatkan kemajuan pembelajaran (DeBevoise, 1984; Glasman, 1984; Quah, 2011). Namun demikian pada abad ke-21 kepimpinan pengajaran telah diperkatakan sebagai tindakan yang diambil oleh pengetua di sekolah bagi mempertingkatkan aktiviti pengajaran dan pembelajaran di sekolah mereka termasuk menggunakan pandangan yang lebih sofistikated dalam merangsang perkembangan staf serta memanfaatkan data untuk membuat keputusan dalam gaya kepemimpinan pengajaran mereka (King, 2002; Larry, 2003). Secara umumnya, apa sahaja tindakan dan tingkah laku pengetua mempengaruhi kualiti pengajaran guru dan meningkatkan pencapaian pembelajaran murid didefinisikan sebagai kepemimpinan pengajaran (Mohd Yusri, 2012).

PENYATAAN MASALAH

Kepemimpinan pengajaran meliputi amalan profesional seperti penyeliaan pengajaran, mengawasi kemajuan murid, mengawasi masa dan kualiti pengajaran dan menggalakkan perkembangan profesionalisme guru dalam aspek pengajaran dan pembelajaran. Penelitian terhadap aspek kepimpinan pengajaran dalam kalangan pengurus sekolah mampu melonjak kecemerlangan sesebuah sekolah. Kajian yang dijalankan oleh Mohd Suhaimi dan Zaidatul Akmaliah (2007) menunjukkan bahawa kepimpinan pengajaran daripada dimensi pemantauan pengajaran dan pembelajaran berjaya meningkatkan prestasi sekolah. Namun, kajian oleh Norashikin (2011), Sirinides (2009) dan Hussein (1993) pula menunjukkan bukan pengetua atau guru besar (tetapi guru) yang memberi pengaruh secara langsung terhadap pencapaian murid yang

menjadi indikator utama keberkesanan sekolah. Menghubungkan pernyataan tersebut dengan kualiti pendidikan di sekolah berprestasi tinggi masa kini, sememangnya dimensi memupuk iklim pembelajaran wajar diberi suntikan baru dalam arus pendidikan abad ke-21. Kajian ini melihat bagaimana dimensi amalan pemimpin sekolah memupuk iklim pembelajaran di sekolah berprestasi tinggi di Malaysia mampu memberi impak terhadap keberhasilan murid.

Objektif Kajian

Kajian ini bertujuan untuk mengenalpasti aspek kepemimpinan pengajaran dalam kalangan guru besar sekolah berprestasi tinggi di Malaysia bagi dimensi memupuk iklim pembelajaran. Selain itu, kajian ini juga bertujuan untuk mendapatkan maklumat tentang amalan kepemimpinan pengajaran yang sesuai dipraktikkan oleh guru besar di sekolah.

Soalan Kajian

Kajian ini dijalankan bagi menjawab persoalan kajian berikut:
Apakah aspek kepemimpinan pengajaran bagi dimensi memupuk iklim pembelajaran di sekolah yang diamalkan oleh Guru Besar Sekolah Berprestasi Tinggi di Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur?

SOROTAN KAJIAN LAMPAU

Hallinger dan Murphy (1987) menyenaraikan tiga dimensi utama yang membina kepemimpinan pengajaran iaitu (i) mendefinisi matlamat sekolah, (ii) mengurus kurikulum dan pengajaran, serta (iii) memupuk iklim pengajaran dan pembelajaran di sekolah. Pemimpin atau dalam konteks kajian ini Guru Besar perlu memainkan peranan bagi memupuk iklim pengajaran dan pembelajaran yang positif bagi menggalak pembelajaran murid (Glickman, 2002). Pendapat ini telah disokong melalui kajian O'Donnell dan White (2005) tentang persepsi guru terhadap tingkahlaku pengetua untuk meningkatkan iklim pembelajaran di sekolah merupakan peramal kepada pencapaian akademik murid. Kajian ini membuktikan dimensi memupuk iklim pengajaran dan pembelajaran adalah aspek yang penting dalam kepemimpinan pengajaran pemimpin sekolah. Namun demikian, pemimpin sekolah juga menghadapi berbagai kekangan dan cabaran dalam mempraktikkan kepimpinan pengajaran berkesan dalam keadaan kekurangan sumber dan kapasiti. Kajian yang dijalankan oleh Hallinger and Murphy telah menyenaraikan lima domain kepimpinan pengajaran dalam dimensi memupuk iklim pengajaran dan pembelajaran (1987). Domain tersebut adalah mengawasi masa pengajaran, memberi insentif kepada murid, memberi insentif kepada guru, menggalakkan perkembangan profesional dan sentiasa kelihatan di sekolah.

Kajian-kajian yang dijalankan berdasarkan dimensi kepimpinan pengajaran (Hallinger & Murphy, 1987) menunjukkan amalan kepimpinan pengajaran dalam kalangan pemimpin sekolah berada pada tahap rendah (Mohd Suhaimi & Zaidatol Akmaliah, 2007; Mohd Yusri Ibrahim, 2012; Nor Asikin Salleh, 2011; Quah, 2011; Hussein Ahmad, 2012). Dapatan kajian Mohd Suhaimi dan Zaidatol Akmaliah (2007) menunjukkan bahawa semua pengetua di tiga buah sekolah yang terlibat dalam kajian tidak mempunyai kemahiran untuk menyediakan program yang khusus untuk murid yang lemah, sekaligus tidak memberi penekanan kepada kumpulan ini. Dapatan juga menunjukkan bahawa semua pengetua yang dikaji melaksanakan pemantauan terhadap aktiviti pengajaran dan pembelajaran, namun pemantauan pengetua di sekolah cemerlang lebih berkesan berbanding pengetua di sekolah kurang cemerlang.

Selain itu, dapatan Norashikin (2011) menunjukkan faktor kepemimpinan pengajaran dan perkongsian wawasan lebih ketara di sekolah berkesan berbanding di sekolah kurang berkesan. Hal ini adalah selari dengan pandangan Sirinides (2009) dan Hussein (1993) yang mengatakan

pengetua atau guru besar tidak mempunyai pengaruh secara langsung dengan pencapaian murid yang menjadi indikator utama keberkesanan sekolah.

Rekabentuk Kajian

Kajian ini merupakan satu kajian kualitatif yang menggunakan sampel bertujuan bagi mengumpul data. Pengumpulan data secara kualitatif boleh dilaksanakan dalam tiga teknik utama iaitu pemerhatian, temubual dan bukti dokumentasi (Merriam, 1988; Bogdan & Biklen, 2007). Maka pengumpulan data bagi kajian kualitatif ini dilaksanakan melalui kaedah temubual. Populasi dan sampel kajian ini terdiri daripada guru besar sekolah berprestasi tinggi di Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur. Terdapat enam buah sekolah yang diwartakan oleh Kementerian Pendidikan Malaysia sebagai sekolah berprestasi tinggi Kohot 1, Kohot 2 dan kohot 3. Maka, kesemua enam orang guru besar sekolah rendah berprestasi tinggi di Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur dilibatkan dalam temu bual ini. Proses komunikasi berlangsung berasaskan struktur soalan-soalan temubual untuk kajian ini. Temubual dijalankan secara bersemuka yang melibatkan komunikasi dua hala. Protokol temu bual berstruktur telah disediakan bagi kutipan data kajian. Untuk kesahan dan kebolehpercayaan protokol temu bual, pengkaji telah meminta 3 orang pakar untuk menilai dan menyemak protokol soalan temubual yang dibina.

Para peserta kajian yang ditemubual itu dikehendaki menjawab soalan-soalan yang berkaitan dengan latar belakang diri mereka dan pengalaman dalam bidang pendidikan, dimensi kepimpinan pengajaran yang diamalkan oleh mereka dan cabaran yang dihadapi dalam mempraktikkan kepimpinan pengajaran di sekolah.

Analisis Data

Analisis data temubual yang dijalankan dengan guru besar sekolah berprestasi tinggi di Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur. Data temubual telah dilakukan proses transkripsi bagi setiap peserta kajian. Setelah data disemak, pengkaji terus mendapatkan tema-tema penting daripada data tersebut. Proses ini berulang sehingga tahap ketepuan data. Analisis dilakukan secara manual mengikut persoalan kajian. Sebelum itu, semua hasil transkripsi dipastikan bersih terlebih dahulu dengan cara 'peer-checking' oleh subjek lain. Langkah seterusnya adalah mencari tema berdasarkan persoalan kajian yang dibentuk.

Demografi Responden

Maklumat umum responden kajian terdiri daripada pengalaman dalam bidang pendidikan dan taraf pendidikan. Guru besar yang dipilih sebagai responden ialah guru besar sekolah berprestasi tinggi yang berpengalaman dalam bidang pendidikan dari lima hingga lebih 20 tahun. Kesemua responden yang terlibat mempunyai latar belakang akademik diperingkat Diploma hinggalah Ijazah Sarjana Muda. Responden terdiri dari individu dalam lingkungan umur 40-55 tahun. Kesemua responden yang terpilih adalah telah mengajar di sekitar Lembah Klang melebihi tempoh 20 tahun. Dari segi komunikasi dan pelaksanaannya, kesemua responden ini telah dihubungi dan dimaklumkan penglibatan mereka menerusi mel elektronik.

Dapatan Data Temubual

Maklumat yang diperolehi daripada proses temubual yang dilakukan mendapati kesemua responden telah memberi maklumbalas dari segi jawapan yang akan memberi gambaran terperinci berkaitan dengan pengalaman mereka dalam kepimpinan sekolah. Berdasarkan informasi dan maklumat yang diperolehi melalui proses temu bual yang dijalankan, responden-responden telah memberikan data yang akan dapat digunakan sebagai panduan untuk dianalisis dengan lebih

mendalam. Ianya bertujuan membantu menjawab soalan kajian yang dikemukakan oleh pengkaji seperti berikut:

Apakah aspek kepimpinan pengajaran bagi dimensi memupuk iklim pembelajaran di sekolah yang diamalkan oleh Guru Besar Sekolah Berprestasi Tinggi di Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur?

Dapatan temubual menunjukkan terdapat 5 dimensi utama kepimpinan pengajaran bagi aspek memupuk iklim pembelajaran di sekolah yang diamalkan oleh guru besar sekolah berprestasi tinggi dalam melonjak kecemerlangan sekolah iaitu mengawasi masa pengajaran, memberi insentif kepada murid, memberi insentif kepada guru, menggalakkan perkembangan profesional dan sentiasa kelihatan di sekolah.

Menggalakan Perkembangan Profesionalisme

Dimensi utama yang menjadi fokus guru besar sebagai pemimpin pengajaran dalam iklim sekolah adalah menggalakkan perkembangan profesional guru di sekolah. Responden yang terlibat menyatakan bahawa latihan dalam perkhidmatan serta galakan kepada guru untuk mengikuti kursus, seminar serta lawatan *benchmarking* bagi meningkatkan kemahiran serta kompetensi guru dalam pengajaran menjadi fokus utama dalam kepimpinan pengajaran di sekolah. Ini jelas diperkatakan oleh R1 (Guru Besar SK1) :

Latihan Dalam Perkhidmatan diadakan setiap bulan. Atau dikenali juga sesi perkongsian maklumat selepas seseorang guru mengikutisesuatu kursus. Ini merupakan salah satu cara saya menggalakan perkembangan profesionalisme guru saya. (R1)

Pendapat ini turut dinyatakan oleh responden R6 yang berpendapat sebagai pemimpin pengajaran, fokus seharusnya diberikan kepada perkembangan profesionalisme guru. Apabila guru-guru memperoleh kompetensi yang tinggi dalam pengajaran, maka secara tidak langsung pengawalan masa pengajaran guru di dalam kelas dapat dioptimumkan.

“Morning Prayer” atau “coffee talk” diadakan selama 30 minit bagi menggalakkan guru-guru berkongsi idea, pendapat serta bahan bacaan bersama rakan sebagai input bagi mempertingkatkan kompetensi pengajaran guru serta membudayakan pembelajaran sepanjang hayat.” (R6)

Mengawal Masa pengajaran

Temubual yang dijalankan juga memberi reaksi tentang ‘mengawal masa pengajaran’. Guru besar sekolah berprestasi tinggi menyediakan beberapa peraturan berkaitan masa pengajaran iaitu sistem guru ganti, tiada perjumpaan atau mesyuarat semasa waktu P&P, rekod kehadiran kelas bagi setiap waktu perlu ditandatangani oleh guru mata pelajaran dan pelajar tidak dibenarkan ke bilik guru semasa waktu P&P. Pengawasan masa pengajaran dalam sistem yang teratur ini, secara tidak langsung meningkatkan kompetensi guru dalam pengurusan kelas secara berkesan, tidak menghadapi masalah dalam pengawalan kelas, masa pengajaran serta kehadiran murid pada masa P&P. Dalam temubual, misalnya responden R4 memberi pendapat yang sama apabila soalan temubual ini diajukan.

“Guru yang mempunyai nilai keguruan yang tinggi (profesional) dapat menguruskan kelas dengan berkesa apabila adanya satu sistem pengawalan kelas yang jelas oleh guru besar.” (R4)

R5 pula bersetuju bahawa pengawalan masa pengajaran guru oleh guru besar melalui pemantauan secara berkala semasa sesi P&P dapat memastikan guru mengoptimalkan masa P&P dalam kelas. Tambahan pula, guru besar sentiasa membawa buku catatan untuk memantau pergerakan keluar masuk guru ke dalam kelas sepanjang sesi persekolahan.

‘Setiap awal pagi saya akan berdiri di hadapan pintu pagar sekolah bersama satu buku catatan. Ini bagi memastikan murid datang sekolah tepat pada waktunya. Sebaik saja loceng pertama berbunyi, saya akan berjalan di sepanjang koridor kelas untuk mengawasi aktiviti P&P yang dijalankan oleh guru. Tindakan ini menyebabkan guru sentiasa menepati waktu untuk masuk ke dalam kelas tepat pada waktunya. Pemantauan ini dijalankan secara bergilir-gilir dengan guru penolong kanan.’ (R5)

Sentiasa Kelihatan di Sekolah

Selain itu, dimensi kepimpinan pengajaran dalam aspek iklim sekolah adalah ‘sentiasa kelihatan di sekolah’. Aspek ini juga menjadi fokus guru besar sekolah berperestasi tinggi walaupun ia tidak menjadi 100% fokus utama dalam memimpin pengajaran di sekolah. Temubual menunjukkan hampir 50% responden menyatakan bahawa mereka jarang kelihatan di sekolah disebabkan oleh tugas serta tanggungjawab untuk menghadiri mesyuarat serta aktiviti rasmi di luar sekolah. Responden R2 misalnya dalam temubual menyatakan bahawa:

“Dalam seminggu saya hanya berada sehari atau dua hari sahaja di sekolah, selebihnya saya banyak terlibat dalam mesyuarat di pejabat pendidikan daerah atau jabatan pendidikan negeri’ (R2)

Namun, temubual menunjukkan terdapat beberapa cara yang dilakukan oleh guru besar sekolah berprestasi tinggi untuk menunjukkan bahawa guru besar sentiasa kelihatan di sekolah antaranya melibatkan diri dalam aktiviti kurikulum atau kokurikulum di peringkat sekolah, meluangkan masa bersama guru semasa sesi *coffee talk* dan sentiasa hadir dalam perhimpunan mingguan bersama murid dan guru.

Memberi Insentif Kepada Murid

Dapatan temubual juga, memberi reaksi tentang ‘memberi insentif kepada murid’ yang mendominasi bahawa insentif kepada murid merupakan amalan yang sering diberikan oleh guru besar di Sekolah Berprestasi Tinggi. Responden R6 misalnya berpendapat bahawa majlis meraikan kejayaan dan pencapaian murid dalam sesuatu pertandingan sering diadakan baik secara formal mahupun pada masa perhimpunan mingguan. Ini dapat mewujudkan rasa bangga dan dihargai dalam diri murid dan seterusnya memberi impak terhadap keberhasilan murid.

‘Setiap kali memperoleh kejayaan dalam sesuatu pertandingan, kita akan mengadakan majlis penghargaan, memberi pujian atau sijil penghargaan serta hadiah iringan sebagai insentif kepada murid lain untuk turut mencipta kejayaan’ (R6).

Memberi insentif kepada guru

Responden mendapati bahawa ‘memberi insentif kepada guru’ merupakan satu elemen penting dalam memastikan guru terus bermotivasi dalam menjalankan tugas. Dapatan temu bual dengan guru besar sekolah berprestasi tinggi menunjukkan bahawa pengakuan positif, pujian, dan sijil penghargaan antara yang paling kerap digunakan sebagai insentif kepada guru yang berjaya memperoleh kejayaan. Responden R5 dalam temu bualnya menyatakan bahawa:

*“Pihak sekolah sentiasa menyediakan peluang kemajuan kerjaya kepada guru yang mempunyai prestasi baik dan beroleh kecemerlangan dalam melaksanakan tugas”
(R5)*

PERBINCANGAN

Perbincangan dapatan kajian adalah berdasarkan soalan kajian iaitu Apakah amalan kepimpinan pengajaran dalam memupuk iklim pembelajaran yang diamalkan oleh Guru Besar Sekolah Berprestasi Tinggi? Dapatan temubual menunjukkan terdapat lima dimensi kepimpinan pengajaran dalam memupuk iklim pengajaran dan pembelajaran yang menjadi amalan guru besar sekolah berprestasi tinggi iaitu mengawasi masa pengajaran, memberi insentif kepada murid, memberi insentif kepada guru, menggalakkan perkembangan profesional dan sentiasa kelihatan di sekolah. Dapatan temu bual juga mendapati bahawa dimensi ‘menggalakkan perkembangan profesionalisme guru’ menjadi fokus utama guru besar sekolah berprestasi tinggi dalam kepimpinan pengajaran. Menerusi pelaksanaan Dasar Latihan Sumber Manusia Sektor Awam, Pekeliling Perkhidmatan Bil.6/2005, yang menggariskan penjawat awam perlu mengikuti kursus sekurang-kurangnya 7 hari setahun, guru besar sekolah berprestasi tinggi telah merancang beberapa siri latihan dalam perkhidmatan yang perlu diikuti oleh semua guru dalam mempertingkatkan profesionalisme keguruan. Ini bertepatan dengan kajian oleh Hearn (2010) yang mendapati bahawa latihan pengajaran melalui kursus dalam perkhidmatan yang diikuti oleh guru dapat meningkatkan tahap efikasi guru dan pencapaian akademik murid.

Dapatan temubual dengan guru besar sekolah berprestasi tinggi juga menunjukkan dimensi ‘sentiasa kelihatan di sekolah’ dalam kalangan guru besar amat kurang. Komitmen guru besar sekolah berprestasi tinggi untuk menghadiri mesyuarat, kursus atau seminar amat tinggi. Situasi ini turut dilaporkan dalam kajian Mohd Suhaimi dan Zaidatul Akmaliah (2007) yang mendapati guru besar banyak terlibat dalam pelbagai tugas mendesak lain dan mempunyai masa yang terhad terhadap kepimpinan pengajaran. Walau bagaimanapun kepimpinan pengajaran di sekolah berprestasi tinggi menjadi prioriti utama dalam kalangan guru besar untuk memastikan proses pengajaran dilaksanakan dengan efektif dan berkesan. Maka, tugas memantau dan mengawasi masa pengajaran telah diagihkan kepada guru penolong kanan, ketua bidang dan ketua panitia alam memastikan dimensi kepimpinan pengajaran ‘mengawasi masa pengajaran’ dilaksanakan oleh guru dengan berkesan. Dapatan ini turut ditemui dalam kajian Maimunah, (2005) dan Bity Salwana, Ahmad Basri, Ramlee dan Mohammed Sani, (2008), mendapati guru besar banyak menghabiskan masa terhadap tugas luar berbanding pemantauan aktiviti di sekolah.

Mary Yap (2011), telah menjelaskan bahawa meraikan kejayaan murid dan guru adalah sebahagian daripada komitmen guru besar sebagai pemimpin kurikulum. Temubual mendapati sebahagian besar responden guru besar sekolah berprestasi tinggi memberikan pelbagai insentif kepada murid dan guru melalui penganjuran majlis-majlis tertentu bagi menghargai kejayaan yang diperolehi. Penghargaan dan pengiktirafan yang diberikan oleh pihak sekolah dalam pelbagai bentuk insentif atas kejayaan murid dan guru merupakan pemangkin kepada murid dan guru untuk terus mempertingkatkan prestasi dan kualiti kerja. Kajian menunjukkan bahawa faktor

utama yang menyumbang kepada kepuasan kerja seorang guru ialah pencapaian, pengiktirafan, penghargaan dan tanggungjawab (Sergiovanni, 19

RUMUSAN

Dapatan kajian ini menunjukkan bahawa amalan dimensi memupuk iklim pembelajaran di Sekolah Berprestasi Tinggi sesuai dipraktikkan oleh guru besar dalam melonjak kecemerlangan sekolah. Dapatan kajian ini menyokong kajian terdahulu yang dijalankan di dalam mahupun di luar negara. Sebahagian besar responden yang ditemubual bersetuju bahawa lima dimensi kepimpinan pengajaran perlu menjadi fokus utama guru besar dalam memastikan sekolah terus cemerlang dan berdaya saing. Dimensi ‘menggalakkan pembangunan profesional’ menekankan kepada penyediaan program perkembangan professional yang baik untuk guru-guru supaya mereka berupaya untuk mengcetuskan idea bagi aktiviti pengajaran dan pembelajaran yang inovatif.

Sementara itu, dalam dimensi kepimpinan pengajaran ‘mengawasi masa pengajaran’, adalah dicadangkan supaya guru besar lebih mengambil tanggungjawab untuk melaksanakan pemantauan pengajaran dan pembelajaran oleh guru berbanding menyerahkan sepenuhnya kepada guru penolong kanan.

Pemberian insentif kepada murid dan guru merupakan dimensi penting untuk melonjakan kecemerlangan sesebuah sekolah. Penghargaan dalam bentuk sijil, hadiah dan sudut yang memaparkan kejayaan guru dan murid menjadi perangsang kepada murid dan guru untuk terus berusaha merealisasikan impian. Maka, adalah dicadangkan agar guru besar sekolah dapat melaksanakan pemberian insentif ini selain daripada insentif rasmi yang diberikan seperti Anugerah Perkhidmatan Cemerlang.

Kajian ini menyumbang kepada analisis pandangan pihak berkepentingan dalam bidang pendidikan iaitu guru besar mengenai amalan kepimpinan pengajaran di sekolah bagi menambahbaik bidang pendidikan. Sebagai kesimpulan, kajian ini merumuskan guru besar Sekolah Berprestasi Tinggi Di Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur mengamalkan kepimpinan pengajaran bagi membantu guru melaksanakan pengajaran yang berkesan dan seterusnya meningkatkan pembelajaran murid.

RUJUKAN

- Abdul Rahman Abdul Majid Khan. (2011). *Penyeliaan klinikal dari perspektif pengajaran di sekolah: Panduan sistematik mendiagnosis dan merawat proses pengajaran dan pembelajaran di dalam kelas*. Batu Caves, Selangor: PTS
- Azlin Norhaini Mansor. (2006). *Amalan pengurusan pengetua sekolah menengah: Satukajian kes*. Tesis Doktor Falsafah (Tidak Diterbitkan), UKM.
- Bity Salwana Alias, Ahmad Basri Yussof, Ramlee Mustapha & Mohammed Sani Ibrahim. (2008). *Kompetensi pengetua sekolah menengah Malaysia dalam bidang pengurusan kurikulum*. Kertas kerja Seminar Nasional Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan ke-15 IAB, Genting Highland.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. doi:10.1191/1478088706qp063oa

- De Bevoise W (1984). Synthesis of research on the principal as instructional leader. *Educational Leadership*, 41(5):14-20.
- Glasman, N.S. (1984). Student achievement and the school principal. *Educational Evaluation and Policy Analysis*, 6(3), 283-296.
- Glickman, C.D. (2002). *Leadership for Learning: How to help teachers succeed*. Virginia USA: ASCD.
- Guskey TR (1986). Staf development and the process of teachers change. *Educational Researcher*, 15(5):5-12.
- Hearn, R.M. (2010). *An evaluation of instructional coaching at selected high schools in North Louisiana and its effect on student achievement, organizational climate, and teacher efficacy*. Disetasi Ijazah Pendidikan, Louisiana Tech University.
- Hall B (1986). *Leadership support for staff development: A school building level model*. Retrieved from ERIC ED 275029.
- Hallinger, P., & Murphy, J. (1987). Assessing and developing principal instructional leadership. *Educational leadership*, 45(1), 54-61.
- Holly ML (1982). Teachers views on in service training. *Phi Delta Kappan*, 63(6):417-418.
- Hussein Ahmad. (2012). *Mission of public education in Malaysia: The Challenge of Transformation*. Kuala Lumpur: University of Malaya Press.
- Hussien Mahmud. (1993). *Kepimpinan dan keberkesanan Sekolah*. KL: DBP.
- Jabatan Perkhidmatan Awam, M. (2005). Pekeliling perkhidmatan bilangan 6 tahun 2005: Dasar latihan sumber manusia sektor awam, (6), 1-14.
- King, D. (2002). The changing shape of leadership. *Educational Leadership*, 59(8), 61- 63.
- Larry, L. (2003). *Developing instructional leader*. ERIC. ED 466023
- McEwan, E. K. (1998). *The principal's guide to raising reading achievement*. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.
- Maimunah Muda. (2005). *Kepimpinan situasi di kalangan pengetua sekolah di Malaysia*. Tesis Kedoktoran (Tidak Diterbitkan), UKM.
- Mary Yap (2006). *Visi ke realiti: Pengalaman Sekolah Teknik Tawau menjadi sebuah sekolah cemerlang*. Kota Kinabalu : Kembara Kreatif Sdn Bhd.
- Mohd Suhaimi Mohamed Ali & Zaidatul Akmaliah Lope Pihie. (2007). *Amalan kepimpinan pengajaran pengetua sekolah menengah luar bandar*. Kertas Kerja Seminar Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan ke-14 IAB, Genting Highlands.
- Mohd Yusri Ibrahim (2012). *Model kepemimpinan pengajaran pengetua, efikasi dan kompetensi pengajaran*. Tesis Kedoktoran (Tidak Diterbitkan), UMT.

- Nor Asikin Salleh. (2011). Kepimpinan pengajaran dan perkongsian wawasan: Satu Kajian kes di sekolah-sekolah kebangsaan luar bandar
<http://jabatanbahasastar.files.wordpress.com/2011/08/kepimpinan-pengajaran-danperkongsian-wawasan-satu.pdf>
- O'Donnell, R.J. & White, G.P. (2005). Within the accountability era: Principals' instructional leadership behaviors and student achievement. *National Association of Secondary School Principals Bulletin*, 89(345), 56-71.
- Owen JM (1990). Perspectives from down under. In B. Joyce, (1990). *Changing school culture through staff development*. Virginia: ASCD.
- Packard, D. (2011). *School size and instructional leadership of elementary schoolprincipal*. Disertasi Phd, University at Albany New York.
- Srinides, P.M. (2009). *Educational leadership and student achievement: Pathways of instructional influence*. Tesis Kedoktoran yang tidak diterbitkan, University of Pennsylvania.
- Taraseina P, Hallinger P (1994). Conceptualising and assessing the instructional leadership of secondary school principals in Thailand. In *Proceedings of the 4th National Seminar, Education Management*.
- Wildy H, Dimmock C (1993). Instructional leadership in primary and secondary school in Western Australia, *J. Educ. Admin.* 31(2), 43-60.
- Quah, S. C. (2011). Instructional leadership among principals of secondary schools in Malaysia. *International Research Journals*, 2(December), 1784–1800.