

Kepimpinan instruksional guru besar pemangkin kecemerlangan sekolah

MINDA PENDIDIK

Oleh PROF. MADYA DR. ABDUL SAID AMBOTANG & MOHD. AZIZUAN ABDULLAH

06 5 12 2018 03

PERNYATAAN 'Principal can make difference' diketahui umum dan membawa maksud guru besar boleh membawa perubahan ke atas sesebuah sekolah yang dipimpinnya. Dengan kata lain, kejayaan sesebuah sekolah bergantung kepada pemimpin di sekolah.

Setiap pemimpin sekolah mempunyai nilai, matlamat, kepercayaan dan kemahiran yang tersendiri yang boleh memangkin dan akan mempengaruhi jenis kepemimpinan yang diamalkan di sekolah. Sesetengah pemimpin lebih berfokus kepada infrastruktur sekolah dan pengurusan sekolah secara sistematik, maka kepemimpinan pengurusan akan lebih menonjol yang mana usaha mereka akan lebih cenderung ke arah perkembangan fizikal sekolah dan pengurusan kerja rutin di sekolah.

Manakala, segelintir pemimpin sekolah lebih mementingkan pengajaran dan pembelajaran dalam kelas, maka kepemimpinan instruksional akan menjadi lebih menonjol. Namun dalam zaman abad ke-21 ini, kepemimpinan instruksional menjadi fokus utama dalam bidang pendidikan kerana pengajaran dan pembelajaran merupakan nadi dan aktiviti utama di sekolah. Guru besar tidak lagi berperanan sebagai pengurus atau pentadbir di sekolah sahaja.

Tugas dan peranan guru besar semakin hari semakin mencabar akibat perkembangan pesat yang berlaku dalam sistem pendidikan. Oleh itu, guru besar bukan sahaja hanya perlu kepada pengetahuan profesional sahaja tetapi perlu juga memahami kehendak pelbagai pihak yang berkepentingan terhadap sekolah. Secara umumnya sarjana pendidikan telah mengklasifikasikan peranan-peranan guru besar kepada lima bidang utama iaitu dalam bentuk petugas, pendidikan, organisasi,

pentadbiran dan pasukan.

Peranan ini bertambah dan berubah mengikut masa, menjadikannya bertambah kompleks. Perkara ini memberikan implikasi yang serius terhadap kebolehan dan kemampuan guru besar untuk menghadapinya. Jika mereka tidak bersedia terhadap cabaran yang bakal dihadapi, kecemerlangan murid dan sekolah adalah sukar untuk dibangunkan.

Kepimpinan sekolah harus berubah daripada terlalu tertumpu kepada pengurusan tugas kepada kurikulum dan pengajaran. Sesetengah penyelidik pendidikan berpendapat bahawa penekanan terhadap aspek teknikal haruslah bersesuaian dengan aspek pengajaran dan penegasan guru besar yang diperlukan dengan melibatkan diri dalam program pengajaran dan pemudahcaraan di sekolah untuk memastikan guru melaksanakan pengajaran yang berkesan di dalam bilik darjah.

Peranan kepemimpinan instruksional adalah konsep baru yang diperkenalkan seawal 1980-an, iaitu penekanan peranan guru besar yang menjadi pengurus atau pentadbir perlu berubah kepada pemimpin pengajaran. Perubahan ini berlaku akibat daripada dapatan sebahagian besar penyelidikan yang mendapati bahawa keberkesanan sebuah sekolah biasanya adalah mempunyai guru besar yang menegaskan tentang kepentingan kepemimpinan instruksional. Oleh kerana pembaharuan di sekolah berlaku di seluruh dunia, tahap pencapaian murid telah menjadi tanggungjawab utama kepada guru besar.

Bagaimanapun, kepemimpinan instruksional ini masih jarang diamalkan oleh kebanyakan sekolah. Antara tugas yang dilakukan oleh guru besar di sekolah, hanya sebahagian sahaja yang mengamalkan dan berfokuskan kepada kepemimpinan instruksional. Antara sebab yang dikemukakan oleh pemimpin sekolah adalah kekurangan

latihan, kekurangan masa, beban tugas kerja yang berat dan komuniti beranggapan bahawa pemimpin sekolah adalah pengurus sekolah.

Guru besar sebagai pemimpin sekolah perlu melepaskan imej mereka sebagai pengurus sekolah dan mengambil peranan semata-mata pemimpin pengajaran atau pemimpin instruksional. Kebanyakan guru besar tidak melihat diri mereka sebagai pemimpin pengajaran dan ramai yang percaya bahawa elemen-elemen yang ada kaitan dengan pengajaran dan pemudahcaraan merupakan tanggungjawab guru dan lebih baik diberikan kepada guru.

Sebagai pemimpin instruksional, guru besar adalah bertanggungjawab sepenuhnya bagi menjadikan sekolah mereka sebagai organisasi pembelajaran. Kepimpinan instruksional juga dikenali sebagai kepemimpinan pengajaran dan pemudahcaraan iaitu tindakan yang diambil oleh guru besar, serta penurunan kuasa kepada guru lain untuk menggalakkan pengajaran dan pemudahcaraan berlaku di sekolah. Perkara ini merujuk kepada sesuatu usaha yang dijalankan oleh pemimpin dengan tujuan mewujudkan suasana kerja dalam kalangan guru yang produktif dan memuaskan dan pada masa yang sama menyediakan suasana pembelajaran yang selesa kepada murid.

Kepimpinan instruksional adalah berbeza daripada pentadbir atau pengurusan sekolah. Fokus kepemimpinan instruksional adalah mengambil berat tentang perkembangan pembelajaran murid dan menjadikannya perkara yang utama di sekolah. Oleh itu, pemimpin sekolah yang mengamalkan kepemimpinan instruksional perlu melalui tiga proses yang utama iaitu menetapkan misi atau matlamat sekolah yang jelas, mengurus program pengajaran dan pemudahcaraan serta meningkatkan iklim sekolah.

Langkah pertama, sebagai pemimpin instruksional, guru besar perlu menetapkan matlamat yang realistik

dengan merujuk kepada pencapaian sekolah semasa. Data pencapaian murid pada tahun lepas dan tahun semasa juga perlu diambil kira apabila hendak menentukan matlamat pencapaian akademik. Matlamat sekolah perlulah spesifik, dapat diukur dan realistik dalam suatu tempoh tertentu.

Setelah penetapan matlamat, seseorang guru besar hendaklah menghebahkan matlamat kepada semua pihak yang terlibat dengan pendidikan anak-anak di sekolah berkenaan seperti guru, ibu bapa dan komuniti. Pelbagai cara boleh digunakan oleh guru besar bagi menghebahkan matlamat sekolah seperti melalui mesyuarat, perjumpaan dengan ibu bapa, surat rasmi dan perhimpunan.

Langkah seterusnya ialah mengurus program pengajaran dan pemudahcaraan. Matlamat yang ditetapkan terutamanya tentang pencapaian pelajar tidak akan berkesan sekiranya tidak diamalkan oleh guru dalam bilik darjah. Oleh itu, guru besar perlu menyelaras aktiviti pengajaran dan pemudahcaraan melalui penyeliaan pengajaran guru, berbincang dengan guru tentang pengajaran, memberi maklum balas kekuatan dan kelemahan guru dalam proses pengajaran dan menyediakan kemudahan sumber pengajaran yang boleh digunakan oleh guru.

Selain daripada menyelia dan menilai pengajaran, pemimpin instruksional juga perlu menyelaras kurikulum supaya membantu meningkatkan proses pengajaran guru dan pencapaian murid dalam pentaksiran bilik darjah. Guru besar hendaklah menetapkan dengan jelas setiap guru bertanggungjawab untuk menyelaras kurikulum mengikut tahap penguasaan murid dan memastikan setiap matlamat akademik sekolah diterjemahkan ke dalam objektif kurikulum.

Di samping itu, guru besar boleh berbincang dengan guru tentang isu pengajaran dan kurikulum serta melibatkan diri secara aktif dalam pemilihan dan penyediaan

bahan kurikulum. Selain itu, pencapaian murid perlu dipantau oleh guru besar dengan selalu berjumpa dengan guru untuk membincangkan tentang pencapaian akademik murid dan menggunakan keputusan pentaksiran dalam bilik darjah bagi menilai kemajuan matlamat sekolah. Dengan ini, guru besar dan warga sekolah dikehendaki menyediakan aktiviti pemulihan kepada murid yang berjaya.

Akhirnya, sebagai seorang pemimpin instruksional, guru besar perlu meningkatkan iklim sekolah dengan mengawal masa pengajaran, Bagi memastikan kelancaran proses pengajaran dan pemudahcaraan dalam bilik darjah, masa guru mengajar tidak sepatutnya diganggu. Biasanya perkara-perkara seperti pengumuman, pelajar diminta ke pejabat, pelajar yang tidak berdisiplin diurus oleh guru, dan guru dikehendaki keluar untuk aktiviti lain akan mengganggu masa pengajaran dan ini akan meninggalkan kesan terhadap masa pembelajaran murid.

Selain itu, guru besar juga perlu menggalakkan peningkatan profesional guru dari segi pengetahuan, kemahiran dan keterampilan guru dengan mengadakan kursus yang bersesuaian, menggalakkan guru mengikuti bengkel, latihan dalam perkhidmatan (LDP), *Professional Learning Community* (PLC) dan sebagainya.

Tambahan pula, seseorang individu akan terangsang dan bermotivasi sekiranya diberi perhatian dan tindakan mereka yang baik mendapat pengiktirafan sewajarnya. Sebagai pemimpin instruksional, guru besar hendaklah memuji guru secara peribadi apabila guru menunjukkan prestasi kerja yang memberangsangkan, memberi ganjaran dalam bentuk pujian, pengiktirafan secara terbuka dan penghargaan melalui sijil atau hadiah.

Sama seperti murid, mereka yang berpencapaian tinggi dan

menunjukkan kemajuan perlu mendapat pengiktirafan dan diberi ganjaran, anugerah atau hadiah. Dengan cara itu mereka akan lebih bermotivasi untuk meningkatkan prestasi mereka bukan saja dalam bidang akademik tetapi dalam domain-domain lain.

Di Malaysia, SKPMg2 merupakan piawai yang digunakan untuk menentukan tahap pencapaian kualiti pendidikan mencakupi beberapa bidang seperti kepemimpinan, pengurusan organisasi, pengurusan kurikulum, kokurikulum dan hal ehwal murid, pembelajaran dan pemudahcaraan dan kemenjadian murid.

Berdasarkan pernyataan standard dalam SKPMg2, ia menyatakan bahawa guru besar berperanan sebagai pemimpin berimpak tinggi yang berupaya menggembeng dan menggerakkan warga sekolah secara bersepadu untuk memajukan sekolah dan meningkatkan kualiti pembelajaran dan pemudahcaraan. Ini menunjukkan kepemimpinan instruksional mesti dijadikan peranan utama seseorang guru besar untuk kemajuan pendidikan di Malaysia.

Guru besar sekolah bukan sahaja perlu menjadi pengurus yang cekap di sekolah, tetapi juga perlu memainkan peranan sebagai pemimpin instruksional yang lebih penting. Aktiviti utama di sekolah adalah aktiviti pengajaran dan pemudahcaraan, maka peranan utama seorang pemimpin sekolah seharusnya berfokus kepada pengajaran dan pemudahcaraan.

Oleh itu, seseorang guru besar perlu mempunyai tahap pengetahuan dan kemahiran profesional yang tinggi serta pengetahuan yang jelas tentang kurikulum, pedagogi serta pembelajaran murid.

** Penulis adalah Pensyarah Kanan dan pelajar pascasiswazah di Fakulti Psikologi dan Pendidikan, Universiti Malaysia Sabah*