

TAHAP KOMPETENSI PEMIMPIN SEKOLAH DI SEKOLAH JENIS KEBANGSAAN TAMIL DALAM DAERAH TERPILIH DI SELANGOR

* Shantini A/P Raman
Muhammad Faizal A. Ghani
Norfariza Mohd Radzi
Fakulti Pendidikan,
Universiti Malaya
*shena@siswa.um.edu.my

ABSTRACT

This study was conducted to assess the level of competence of school leaders in Tamil national type schools in selected districts in Selangor. This study was also conducted to obtain the views of the level of competence by Tamil school leaders. This study also was conducted to identify the challenges faced by school leaders as well as proposals to address this challenge in the form of reviews. This study used survey involved quantitative and qualitative methods. Data collected by distributing questionnaires to 150 school leaders in 61 Tamil schools in selected districts in Selangor. Quantitative data were analyzed using the computer program Statistical Package for Social Science (SPSS) for Windows version 20.0. The method used is descriptive statistics such as mean and standard deviation. Qualitative data were analyzed using thematic analysis. The findings show that the level of competence is in high level. The study found a significant relationship between demographics and the level of competence of school leaders in Selangor. The findings also show there is a significant difference between the levels of competence based on the location of the school principal. The findings show that there are a lot of the challenges faced by school leaders as well as suggestions for overcoming challenges that appear. Implication of the study that importance of competence does affect school performance.

Keywords: *Leader, Competency, Tamil National School*

PENGENALAN

Pencapaian sekolah sering dikaitkan dengan kepimpinan guru besar. Pandangan Edmore (2011) selari dengan kenyataan tersebut bahawa agak sukar untuk menemui sekolah cemerlang dipimpin oleh pemimpin sekolah yang kurang berkualiti. Antara faktor penyumbang kepada keberkesanan kepimpinan sekolah adalah tahap kompetensi dalam kalangan pemimpin sekolah yang tinggi. Mortimore (2008) menyokong kenyataan tersebut dalam menyenaraikan ciri-ciri pemimpin sekolah yang profesional iaitu memiliki sikap, kepercayaan dan nilai yang positif serta tahap kompetensi yang tinggi.

Justeru, kerajaan menerusi Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (2013-2025) telah berusaha untuk meningkatkan tahap kompetensi pemimpin sekolah. Hal tersebut dinyatakan dalam PPPM (2013-2025) dengan menyediakan latihan Continuing Professional Development (CPD) kepada pemimpin sekolah yang melibatkan penolong kanan, ketua bidang dan ketua panitia. Persoalannya kini, adakah hasrat kerajaan yang dinyatakan di atas tercapai bagi meningkatkan pencapaian sekolah dan murid. Gambaran ditunjukkan oleh kajian Nayagam (2001) yang mengulas mengenai perbandingan pencapaian UPSR dalam kalangan sekolah-sekolah rendah yang lain, didapati SJK Tamil menunjukkan kualiti yang kurang

memuaskan sedangkan semua sekolah rendah di negara ini menggunakan sistem pendidikan dan kurikulum yang sama. Kajian Kementerian Pelajaran Malaysia tentang keberkesanan sekolah, menyatakan bahawa sekolah mempunyai pengaruh terhadap perkembangan pencapaian seseorang murid (Bahagian Penyelidikan Dasar Pendidikan, Kementerian Pelajaran Malaysia, 1989).

Oleh itu, kajian ini bertujuan untuk mengenal pasti tahap kompetensi para pemimpin sekolah. Dapatan kajian ini berupaya menyedarkan pemimpin sekolah khususnya pemimpin Sekolah Jenis Kebangsaan (Tamil) mengenai kepentingan tahap kompetensi bagi meningkatkan pencapaian sekolah Guru besar dilantik berdasarkan prestasi yang ditunjukkan ketika melaksanakan kerja dan pelbagai kriteria akan diambil kira. Guru tersebut haruslah mempunyai pengkhususan dalam bidang tertentu. Sementelahan itu, seorang guru besar haruslah mempunyai pengalaman yang mencukupi bekerja di sekolah. Untuk menjadi guru besar, guru tersebut haruslah menghadirkan diri dan mendapat sijil Kursus Kepengetuaan. Kelayakan akademik tambahan juga diambil kira bagi melantik seorang guru besar.

Guru tersebut juga harus mempunyai pengalaman berkhidmat sekurang-kurangnya tiga tahun sebagai guru kanan mata pelajaran, ketua bidang, penolong kanan, jawatan-jawatan pentadbiran di PPD, JPN, Bahagian IAB, IPG dan KM. Guru tersebut juga harus mempunyai sekurang-kurangnya tiga tahun tempoh perkhidmatan sebelum bersara perlu melepasi tahap kesihatan yang memuaskan (Jabatan Pendidikan Negeri Perak, 2013)

Jadi untuk menjadi guru besar bukanlah perkara yang amat mudah dan perlu melalui pelbagai proses serta tahap. Seseorang guru haruslah mempunyai pengalaman yang mencukupi serta mempunyai berkaliber untuk memimpin guru-guru yang bekerja di bawahnya. Seseorang guru besar haruslah memiliki sifat-sifat positif dan bekerjasama dengan semua guru untuk melaksanakan sesuatu tugas (Jabatan Pendidikan Negeri Perak, 2013).

PERNYATAAN MASALAH

Golongan senioriti memiliki tahap kompetensi yang agak tinggi berbanding golongan muda. Menurut kajian golongan pemimpin yang terdiri dari golongan senioriti memiliki kemahiran kompetensi yang lebih tinggi berbanding golongan muda kerana pengalaman serta pengetahuannya yang lebih besar (Ibrahim Hassan, Md. Nasir Ibrahim, Mohd Zaihid, Arshad & Jamilah Omar, 2006). Golongan senioriti mempunyai kemahiran yang tinggi dan mampu memainkan peranan dengan lebih efektif. Manakala golongan senioriti juga memiliki pengalaman yang luas yang mampu menjadikan golongan tersebut berupaya menjadi pemimpin yang berkebolehan.

Sifat organisasi sekolah hari ini yang semakin kompleks, menyebabkan pemimpin sekolah biasanya terperangkap dengan kerja-kerja biasa dan rutin seperti melayan tetamu, membaca dan menjawab surat. Kerja-kerja ke arah mempertingkatkan proses pengajaran dan pembelajaran hampir tidak termasuk dalam jadual kerja mereka (Mohd Nor, 2004). Justeru itu, beban kerja yang amat tinggi juga menyumbang kepada penjejasan tahap kompetensi. Ini menyebabkan pemimpin sekolah fokus kepada perkara yang kurang penting dan tidak dapat memberi perhatian kepada perkara penting ketika berada di sekolah. Ini merupakan faktor yang paling penting kerana banyak pemimpin sekolah mengalami masalah yang sama.

Antara masalah yang wujud adalah sifat organisasi sekolah pada masa kini, yang merupakan halangan kepada peningkatan keberkesanan pengajaran dan pembelajaran. Dipercayai bahawa proses pengajaran dan pembelajaran boleh diperbaiki dengan bantuan para pemimpin di sekolah. Kepimpinan pemimpin sekolah mempunyai kesan yang signifikan terhadap inovasi pendidikan. Kejayaan dan kegagalan sekolah bergantung kepada kebolehan pemimpin sekolah memimpin stafnya.

Sementelahan itu, tahap kompetensi agak rendah dalam kalangan pemimpin sekolah juga menyumbang kepada kegagalan sesebuah sekolah. Ini dapat dilihat secara terperinci pemimpin sekolah memainkan peranan yang penting dalam proses pengurusan sekolah (Vikneshwaran, 2016). Dengan ini, dapat dirumuskan bahawa tahap kompetensi yang agak rendah telah memainkan peranan yang penting dalam membentuk sesebuah sekolah. Ini secara langsung menjejaskan kecemerlangan sekolah lalu melambatkan proses untuk mencapai objektif.

Tahap kompetensi yang agak berbeza dalam kalangan pemimpin sekolah berdasarkan lokasi petempatan. Kajian menunjukkan bahawa tahap kompetensi yang sangat berbeza mengikut lokasi yang berbeza. Ini menunjukkan bahawa persekitaran turut menyumbang kepada tahap kompetensi (Mohammad Haziq, 2005). Selain itu, lokasi petempatan yang berbeza juga boleh menjadi salah satu faktor. Ini kerana setiap lokasi mempunyai faktor-faktor yang berlainan seperti latar belakang pelajar, kawasan pedalaman, guru-guru yang mengajar di sekolah tersebut dan lain-lain lagi. Setiap sekolah yang terletak di lokasi yang berlainan mempunyai isu-isu yang berlainan, maka ini juga boleh menyumbang dalam meningkatkan atau menurunkan tahap kompetensi seseorang guru besar. Ini mungkin kerana pemimpin sekolah mungkin bukan berasal dari tempat yang sama dan tidak dapat memahami budaya dan adat tempat kerja yang baru.

Kurangnya peranan serta fungsi kepimpinan pengajaran daripada pemimpin sekolah merupakan masalah utama yang dihadapi oleh kebanyakan sekolah dalam jangka masa yang panjang bagi membawa sekolah ke tahap yang cemerlang (Kamarul Azmi Jasmi, 2010). Selain itu, kurang penglibatan pemimpin dalam hal sekolah tersebut juga dapat menjejaskan tahap kompetensi seseorang pemimpin sekolah. Dengan ini, fungsi pemimpin sekolah tidak dapat digunakan secara sepenuhnya dalam menguruskan persekolahan dengan lebih efektif. Ini boleh menyebabkan seorang pemimpin sekolah terlupa akan tugas-tugas penting dalam pengurusan sistem sekolah dan mampu menyumbang kepada kegagalan sekolah.

Sejurus itu, ia boleh menjejaskan tahap kompetensi pemimpin sekolah di sekolah-sekolah jenis kebangsaan tamil di Selangor. Ini kerana pemimpin sekolah memainkan peranan yang agak penting dalam menjamin keberhasilan pelajar dalam bidang akademik. Keputusan peperiksaan yang tidak memuaskan perlu diberikan perhatian yang sewajarnya oleh pemimpin sekolah.

Tujuan kajian ialah mendapatkan pandangan para pemimpin sekolah terhadap tahap ciri-ciri kompetensi dalam bidang pengurusan kurikulum, ko-kurikulum, hal ehwal murid, kewangan, pentadbiran pejabat, persekitaran dan kemudahan fizikal, sumber manusia dan perhubungan luar di sekolah-sekolah Tamil. Kajian ini juga bertujuan untuk mengkaji pengurusan pemimpin sekolah dalam menentukan hala tuju sekolah Tamil berdasarkan sembilan dimensi kompetensi pemimpin sekolah.

OBJEKTIF KAJIAN

Secara khusus, objektif kajian ini adalah untuk:

1. Mengenalpasti tahap kompetensi pemimpin Sekolah Jenis Kebangsaan Tamil dalam daerah-daerah terpilih di Selangor
2. Mengkaji cabaran kompetensi yang dihadapi oleh pemimpin Sekolah Jenis Kebangsaan Tamil dalam daerah-daerah terpilih di Selangor
3. Mencadangkan cara mengatasi cabaran kompetensi terhadap pemimpin Sekolah Rendah Jenis Kebangsaan Tamil dalam daerah-daerah terpilih di Selangor

TINJAUAN LITERATUR

Terdapat pelbagai kajian yang dibuat mengenai kepimpinan guru besar dalam pengurusan sekolah.

- a) Menenalpasti tahap kompetensi pemimpin Sekolah Jenis Kebangsaan Tamil dalam daerah-daerah terpilih di Selangor :

Kajian yang bertajuk “*Research on Instructional Leadership Competencies of School Principals*” oleh Gulcan yang mengulas mengenai bahawa konsep kepimpinan menjadi terkenal lebih daripada konsep tradisional pengurusan dan pentadbiran. Iman (2000) mendefinisikan konsep kepimpinan sebagai kuasa untuk mempengaruhi orang lain dan membawa mereka kepada tindakan sejajar dengan matlamat dan sasaran tertentu.

- b) Untuk mengkaji cabaran keberkesanan kompetensi pemimpin Sekolah Jenis Kebangsaan Tamil dalam daerah-daerah terpilih di Selangor:

Kajian di dalam negara yang bertajuk “Faktor pentadbir dan pemimpin sekolah dalam kecemerlangan guru cemerlang Pendidikan Islam dan guru di sekolah menengah satu kajian sekolah” oleh Kamarul Azmi Jasmi, A.B Halim Tamuri dan Mohd Izham Mohd Hamzah (2010). Artikel ini bertujuan membincangkan faktor pentadbir dan pemimpin sekolah dalam kecemerlangan guru cemerlang pendidikan islam (GCPI) serta guru sekolah yang lain melalui satu kajian kes. Kajian dilaksanakan di lapan buah sekolah menengah di Malaysia yang melibatkan temu bual bersama GCPI, rakan guru, pelajar dan pemimpin sekolah atau penolong kanan. Kajian yang seterusnya pula bertajuk “Amalan Kepimpinan Instruksional dalam Kalangan Pemimpin sekolah Sekolah Menengah di Negeri Pahang .

- c) Objektif seterusnya ialah untuk mencadangkan cara mengatasi cabaran keberkesanan kompetensi terhadap pemimpin Sekolah Rendah Jenis Kebangsaan Tamil dalam daerah-daerah terpilih di Selangor:

Kajian seterusnya ialah “Gaya Kepimpinan Pemimpin sekolah Wanita dan Hubungannya dengan Tahap Motivasi Guru Sekolah Menengah pada tahun 2006” oleh Norhannan Ramli dan Jamaliah Abdul Hamid. Tujuan utama kajian ini adalah untuk meninjau persepsi guru terhadap gaya kepimpinan pemimpin sekolah wanita dan juga hubungannya dengan tahap motivasi guru di sekolah-sekolah menengah di Kajang, Selangor. Kajian yang berbentuk kuantitatif deskriptif ini dilakukan secara tinjauan dengan menggunakan kaedah soal selidik *The Leader Behavior Description Questionnaire (LBDQ)* dan *A Questionnaire Measure of Individual Differences in Achieving Tendency (QMAT)*.

Definisi Standard Kompetensi Keperolehan Sekolah Malaysia (SKKSM)

Standard Kompetensi Keperolehan Sekolah Malaysia (SKKSM) menyediakan garis panduan mengenai setiap bidang yang mengandungi pengetahuan dan kualiti profesional tertentu bagi membolehkan pemimpin sekolah berperanan dengan berkesan. Tujuan saya memilih SKKSM ialah SKKSM menyediakan bidang tugas seseorang guru besar secara terperinci dan memberi gambaran yang jelas. Malahan itu, SKKSM yang diguna secara menyeluruh oleh guru besar di negara Malaysia dan diiktiraf oleh kementerian pendidikan. Selain itu, Standard Keperolehan beberapa negara maju yang lain turut dirujuk semasa proses menggubal SKKSM (Abdul Razak 2007). Bagaimanapun, penggubalan SKKSM masih berteraskan kepada Rukun Negara, Wawasan 2020, Dasar Pendidikan Kebangsaan, Falsafah Pendidikan Kebangsaan (SKKSM, KPM 2006) dan teori-teori yang berkaitan dengan pengurusan dan kepimpinan pendidikan (Institut Aminuddin Baki, Kementerian Pelajaran Malaysia 2006)

Antara kandungan utama SKKSM adalah senarai pengetahuan yang perlu ada pada diri pemimpin sekolah, nilai profesional yang perlu dimiliki pemimpin sekolah dan amalan terbaik yang perlu dilakukan oleh pemimpin sekolah dalam bidang pengurusan dan kepimpinan organisasi, dalam bidang pengurusan kurikulum, ko-kurikulum, hal ehwal murid, kewangan, pentadbiran pejabat, persekitaran dan kemudahan fizikal, sumber manusia dan perhubungan luar. Berdasarkan SKKSM, pemimpin sekolah dapat menghayati dan menguasai standard kompetensi apabila mereka mempunyai pengetahuan, nilai profesional dan melakukan amalan terbaik dalam semua bidang pengurusan tersebut.

Bidang pengurusan kurikulum, ko-kurikulum, hal ehwal murid, kewangan, pentadbiran pejabat, persekitaran dan kemudahan fizikal, sumber manusia dan perhubungan luar dipilih setelah tinjauan mendapati bidang berkenaan lazim dibincang apabila merujuk kepada bidang pengurusan sekolah. Semua bidang tersebut tersenarai dalam SKKSM.

Definisi KOMPAS

KOMPAS telah disediakan oleh Institut Aminuddin Baki bagi mengenal pasti keperluan pembangunan profesional pengetua dan guru besar berdasarkan dua puluh enam kompetensi yang dikenali sebagai Kompetensi Pemimpin sekolah. KOMPAS adalah gabungan enam domain kompetensi utama yang diperlukan oleh pemimpin sekolah Malaysia berdasarkan hasil kajian yang dilakukan oleh IAB (Amin, 2008). Susulan daripada kajian tersebut, KOMPAS dibangunkan bagi mengenal pasti keperluan latihan dan pembangunan pemimpin sekolah. Ke arah itu, program latihan telah disusun mengikut domain seperti yang terkandung dalam Kompetensi Pemimpin Sekolah Malaysia (KOMPAS) di samping kompetensi setiap latihan turut dinyatakan bagi tujuan memudahkan para pelanggan khususnya pemimpin sekolah memilih kursus yang sesuai dengan keperluan.

KOMPAS dibangunkan bagi membantu pemimpin sekolah mengetahui dengan tepat keperluan pembangunan latihan dan pembangunan profesional yang diperlukan. Dengan adanya instrumen ini, keperluan kompetensi dapat diperolehi berdasarkan laporan profil kompetensi. Profil Kompetensi boleh diakses secara "real time" apabila pengguna mengakses instrumen tersebut secara dalam talian mengikut kesesuaian dan keselesaan di tempat sendiri.

KOMPAS adalah instrumen taksiran sendiri yang mengandungi 100 item. Pengguna KOMPAS dikehendaki memberi respons secara jujur tahap keperluan kompetensi mereka berdasarkan pernyataan yang diberi. Anggaran masa untuk menyempurnakan instrumen ini ialah 30 minit. Pengguna dibenarkan menyimpan dan mencetak profil kompetensi, setiap pemimpin sekolah boleh merancang pembangunan dan pembacaan ataupun mengikut kursus-kursus yang bersesuaian.

Sejarah Perkembangan Sekolah Tamil

Pendidikan Tamil di Malaysia telah bermula sejak dua abad yang lalu. Namun, perkembangan hanya dapat dilihat mulai tahun 1821. Ini adalah kerana keadaan sebenar pendidikan Tamil sebelum tahun 1821 tidak dapat diperhatikan dengan jelas dari mana-mana sumber sejarah (Rama Subbiah, 1959:25). Perkembangan pendidikan Tamil di Malaysia sejak zaman penjajahan British sehingga hari ini adalah berdasarkan kepada beberapa dasar yang dibentuk oleh pihak pentadbir Negara.

Pendidikan Tamil di Malaysia diberi fokus bagi mendapat satu gambaran yang jelas untuk mengetahui keadaan sebenar pendidikan Tamil di negara ini. Dalam era ini, orang-orang India memasuki Tanah Melayu bukan sebagai pedagang atau pun pentadbiran malah mereka dibawa masuk ke Negara ini sebagai kaum buruh. Kerajaan British yang menjajah Tanah Melayu dan Negara India ke Malaysia. Kedatangan mereka pada zaman ini bermula pada tahun 1786. Ini adalah berikutan kejatuhan Pulau Pinang kepada pihak British.

Setelah beberapa dekad kemasukan orang-orang India ke Tanah Melayu, pendidikan Tamil telah diberikan kepada anak-anak mereka. Hal ini demikian kerana Bahasa Tamil merupakan bahasa perantaraan dalam kalangan orang-orang India di negara ini. Pada zaman permulaan pendidikan Tamil di Tanah Melayu konsep “sekolah pondok” (*Tinnai Palli*) digunakan untuk tujuan pengajaran. Sekolah pondok ini selalunya terletak di rumah-rumah pendeta di lading-ladang berkenaan. Buku-buku pelajaran amat sedikit digunakan dalam pendidikan ini. Tapak berpasir dijadikan sebagai bahan tulisan dan jari murid-murid menjadi alat tulisan dalam pendidikan informal ini (Marimuthu, 1995:31-32). Dengan cara inilah anak-anak pekerja India memulakan pendidikan mereka di Tanah Melayu.

Objektif pendidikan Bahasa Tamil yang diberikan pada masa itu berbentuk *Functional Literacy* iaitu menguasai 3M (Membaca, Menulis, Mengira) dalam Bahasa Tamil supaya kanak-kanak ini boleh turut mengikuti dalam main stream pendidikan di India apabila ibubapa mereka balik ke India nanti. Kejayaan murid-murid dalam pendidikan jenis ini dinilai dari segi kecekapan membaca dan menulis serta penghafalan karya klasik dan epic-epik Hindu (Kulandasamy, 1990:22). Darjah tertinggi dalam sekolah ini adalah Darjah VI. Namun, di kebanyakan sekolah Tamil pendidikan hanya diberi sehingga Darjah III dan IV kerana kebanyakan sekolah hanya mempunyai seorang guru sahaja dan keadaan ini menyukarkan beliau mengajar banyak kelas.

Pada tahun 1950, satu latihan perguruan khas diberikan kepada guru-guru sekolah Tamil untuk mengajar mata pelajaran Bahasa Melayu dan Bahasa Inggeris di sekolah Tamil. Langkah ini telah membuka satu lembaran baru kepada kanak-kanak. Pendidikan Tamil selepas kemerdekaan adalah sambungan usaha-usaha yang diambil oleh pelbagai pihak sebelum kemerdekaan Tanah Melayu pada 31 Ogos 1957. Laporan Razak tahun 1956 merupakan salah satu panduan penting untuk mengubal Dasar Pendidikan Negara.

Bilangan murid dalam sekolah Tamil semakin meningkat setiap tahun berbanding dengan bilangan sekolah yang mengalami penurunan. Keadaan ini adalah disebabkan oleh pencantuman sekolah-sekolah Tamil yang berdekatan (dari ladang-ladang jiran) yang mempunyai bilangan murid yang sedikit (Dhandayutham, 1982:102). Fenomena ini jelas terbukti apabila sebanyak 362 buah sekolah Tamil telah ditutup dari tahun 1958 hingga tahun 2000 dan tiada sekolah Tamil yang baru dibuka selepas kemerdekaan (Semparuthi, Januari 2001:60).

KAEDAH KAJIAN

Bahagian ini membincangkan aspek seperti mana berikut.

Reka Bentuk Kajian

Reka bentuk kajian ini ialah kajian kuantitatif jenis tinjauan. Kajian tinjauan soal selidik dipilih kerana kaedah ini mudah ditadbir untuk mendapatkan data dengan lebih cepat. Kaedah ini juga senang kerana data senang diproses dan dianalisis dengan menggunakan *SPSS*.

Sampel dan Lokasi Kajian

Populasi sasaran kajian adalah terdiri daripada pemimpin sekolah-pemimpin sekolah yang berpengalaman dan sedang berkhidmat di sekolah-sekolah Tamil. Jumlah sampel kajian didapati daripada Jabatan Pendidikan Negeri Selangor, 2016. Terdapat 97 buah sekolah jenis kebangsaan Tamil terletak di negeri Selangor. Jadi penyelidik telah memilih hanya enam daerah untuk menjalankan kajian tersebut. Daerah-daerah yang dipilih ialah Klang, Petaling Utama, Sabak Bernam, Hulu Langat, Kuala Selangor dan Kuala Langat. Populasi diambil dari sekolah-sekolah Tamil di kawasan Selangor kerana merupakan negeri yang maju dan mempunyai perkembangan sistem pendidikan yang terkini. Ini akan

membantu dalam kajian mendapatkan keputusan yang lebih tepat dan secara menyeluruh. Enam daerah sahaja yang dipilih daripada Sembilan daerah. Hal ini demikian kerana satu daerah digunakan untuk membuat kajian rintis Jumlah sekolah yang dipilih untuk kajian selidik ialah 61 buah sekolah jenis kebangsaan Tamil.

Jadual 1 menunjukkan jumlah guru secara minimum mengikut daerah yang terlibat dalam kajian ini. Pemilihan secara rawak seramai 4 orang guru dari setiap sekolah adalah mencukupi bagi mewakili persepsi dan perasaan keseluruhan warga sekolah (Brown, 2009). Oleh itu, berdasarkan justifikasi tersebut pengkaji memilih 4 orang guru dari setiap sekolah sebagai sampel kajian.

Jadual 1
Kaedah Persampelan

Bil	Daerah	Jumlah Sekolah Jenis Kebangsaan Tamil	Populasi Guru	Minumum Guru yang diperlukan	Jumlah Sebenar Guru sebagai Sampel Kajian
1	Klang	13	521	90	90
2	Petaling Utama	4	135	23	23
3	Sabak Bernam	2	20	3	3
4	Hulu Langat	7	221	38	38
5	Kuala Selangor	22	290	50	50
6	Kuala Langat	13	231	40	40
Jumlah	6	61	1418	244	244

Kebolehpercayaan

Instrumen ini mengandungi dimensi yang mengukur pandangan pemimpin sekolah –pemimpin sekolah terhadap dimensi tahap kompetensi dalam kalangan pemimpin sekolah. Analisis korelasi antara skor setiap item dengan jumlah skor mengikut konstruk digunakan bagi menguji kesahan item-item instrument. Alpha Cronbach digunakan bagi menguji kebolehpercayaan setiap konstruk dalam instrument.

Kesahan

Dalam kajian ini, kesahan dilakukan oleh penyelidik dengan mendapatkan bantuan guru bahasa dan pensyarah dalam universiti. Maka dengan bantuan pakar tersebut penyelidik dapat membetulkan kesalahannya dan dapat mengesahkan soalan-soalan yang terdapat dalam borang kaji selidik menurut kehendak soalan dan relevan.

Instrumen

Instrumen KOMPAS telah disediakan oleh Institut Aminuddin Baki bagi mengenal pasti keperluan pembangunan profesional pengetua dan guru besar berdasarkan 26 kompetensi yang dikenali sebagai Kompetensi Pemimpin sekolah. KOMPAS adalah gabungan enam domain kompetensi utama yang diperlukan oleh pemimpin sekolah Malaysia berdasarkan hasil kajian yang dilakukan oleh IAB (Amin,2008). Susulan daripada kajian tersebut, KOMPAS dibangunkan bagi mengenal pasti keperluan latihan dan pembangunan pemimpin sekolah. Ke arah itu, program latihan telah disusun mengikut domain seperti yang terkandung dalam Kompetensi Pemimpin Sekolah Malaysia (KOMPAS) di

samping kompetensi setiap latihan turut dinyatakan bagi tujuan memudahkan para pelanggan khususnya pemimpin sekolah memilih kursus yang sesuai dengan keperluan.

KOMPAS dibangunkan bagi membantu pemimpin sekolah mengetahui dengan tepat keperluan pembangunan latihan dan pembangunan profesional yang diperlukan. KOMPAS adalah instrumen taksiran sendiri yang mengandungi 100 item. Pengguna KOMPAS dikehendaki memberi respons secara jujur tahap keperluan kompetensi mereka berdasarkan pernyataan yang diberi. Anggaran masa untuk menyempurnakan instrumen ini ialah 30 minit.

Kajian rintis

Kajian rintis dijalankan memastikan responden faham dan boleh menjawab semua item dalam soal selidik. Responden dalam kajian rintis diminta mencatat sebarang komen berkaitan dengan item-item dalam soal selidik. Ini adalah untuk memudahkan penyelidik membuat pembetulan atau pengubahsuaian pada item-item yang bermasalah. Ujian rintis adalah bertujuan untuk membantu penyelidik membuat perubahan, berasaskan kepada maklum balas daripada sebilangan kecil individu-individu yang menilai soal selidik berkenaan. Kajian rintis dijalankan dalam daerah Petaling Perdana di sekolah-Sekolah Jenis Kebangsaan Tamil di Negeri Selangor. Sebanyak 30 pemimpin sekolah telah dipilih untuk menjalankan kajian rintis ini.

Prosedur pengumpulan data

Kebenaran bertulis daripada Bahagian Penyelidikan dan Perancangan Dasar Pendidikan (BPPDP) Kementerian Pelajaran Malaysia diperolehi secara rasmi. Surat kebenaran BPPDP membolehkan kajian diteruskan terutama untuk mendapatkan data berkaitan responden kajian dan bagi mendapatkan bantuan serta kerjasama daripada bahagian-bahagian lain di Kementerian Pelajaran Malaysia, Jabatan Pelajaran Negeri, Pejabat Pelajaran Daerah/Pejabat Pelajaran Bahagian dan juga daripada sekolah.

Data mengenai jumlah sekolah dan populasi guru boleh didapati daripada Jabatan Pendidikan Negeri Selangor dan juga dari Kementerian Pendidikan Malaysia. Maklumat tersebut telah diperolehi oleh pengkaji dengan menghubungi pihak JPN dan KPM. Data ini hanya merangkumi mengenai enam daerah untuk kajian sebenar dan satu daerah untuk kajian rintis.

Penganalisan data

Analisis data merupakan salah satu proses penelitian yang dilakukan setelah semua data yang diperlukan guna memecahkan permasalahan yang diteliti sudah diperolehi secara lengkap. Penganalisis data kajian ini melibatkan satu jenis data iaitu data soal selidik. Analisis statistik digunakan bagi data soal selidik. Tatacara penganalisan tersebut adalah bagi mendapatkan jawapan bagi persoalan-persoalan yang dikaji.

Profil Peserta Kajian

Berikut adalah keterangan mengenai profil responden.

Jadual 2
Profil Responden

Perihal	Kekerapan	Peratusan (%)
Lelaki	48	32
Perempuan	102	68
Jumlah	150	100
Guru besar	32	21.3
Penolong Kanan	72	48.0
Penolong Kanan Kokurikulum	26	17.3
Penyelia Petang	20	13.3
Jumlah	150	100.0
Diploma	26	17.3
Sarjana Muda	118	78.7
Sarjana	6	4.0
Doktor Falsafah	0	0
Jumlah	150	100
1 – 5 tahun	36	24.0
5 – 10 tahun	45	30.0
10 – 15 tahun	38	25.3
15 – 20 tahun	31	20.7
Jumlah	150	100.0
DGA29	10	6.7
DGA32	36	24.0
DGA34	20	13.3
DG41	56	37.3
DG44	26	17.3
DG48	2	1.3
Jumlah	150	100.0

Jadual 2 menunjukkan keseluruhan 150 responden kajian ini terdiri daripada 48 merupakan lelaki manakala 102 merupakan perempuan. Jumlah tersebut diwakili oleh lelaki sebanyak 32% dan diwakili oleh perempuan sebanyak 68%. Seterusnya kategori pemimpin sekolah mengikut jawatan yang disandang iaitu sebanyak 32 responden terdiri daripada guru besar, manakala 72 responden terdiri daripada Penolong Kanan, 26 responden terdiri daripada Penolong Kanan Kokurikulum dan 20 responden terdiri daripada Penyelia Petang. Jumlah tersebut diwakili oleh guru besar sebanyak 21.3%, diwakili oleh Penolong Kanan sebanyak 48.0%, diwakili oleh Penolong Kanan Kokurikulum sebanyak 17.3 dan diwakili oleh Penyelia Petang sebanyak 13.3%.

Kelulusan akademik tertinggi yang dimiliki oleh para pemimpin sekolah iaitu seramai 26 responden memiliki diploma, manakala 118 responden mempunyai sarjana muda dan 6 responden memiliki sarjana. Jumlah tersebut diwakili oleh pemegang diploma sebanyak 17.3 %, diwakili oleh pemegang

sarjana muda sebanyak 78.7% dan diwakili oleh pemegang sebanyak 4.0%. Tempoh memegang jawatan terkini oleh para pemimpin sekolah iaitu seramai 36 responden sedang memegang jawatan selama 1 hingga 5 tahun, seramai 45 responden sedang memegang jawatan terkini selama 5 hingga 10 tahun, seramai 38 responden sedang memegang jawatan terkini selama 10 hingga 15 tahun dan seramai 31 responden sedang memegang jawatan terkini selama 15 hingga 20 tahun. Jumlah tersebut diwakili oleh tempoh memegang jawatan iaitu selama 1 hingga 5 tahun diwakili sebanyak 24.0%, tempoh selama 5 hingga 10 tahun diwakili sebanyak 30.0%, tempoh selama 10 hingga 15 tahun diwakili sebanyak 25.3% manakala tempoh 15 hingga 20 tahun diwakili sebanyak 20.7%.

Gred jawatan yang disandang oleh pemimpin sekolah iaitu seramai 10 responden bergred DGA29, seramai 36 responden pula memiliki gred DGA32, seramai 20 responden pula bergred DGA34, seramai 56 responden pula bergred DG41, seramai 26 responden bergred DG44 dan seramai 2 responden bergred DG48. Jumlah tersebut diwakili oleh gred DGA29 iaitu diwakili sebanyak 6.7%, gred DGA32 mewakili sebanyak 24.0%. gred DGA34 mewakili sebanyak 13.3%, gred DG41 mewakili sebanyak 37.3%, gred DG44 mewakili sebanyak 26% dan DG48 mewakili sebanyak 2%

DAPATAN KAJIAN

Tahap Kompetensi Pemimpin Sekolah Kebangsaan Jenis Tamil

Berikut dalam Jadual 3 merupakan keterangan mengenai tahap kompetensi pemimpin Sekolah Kebangsaan Jenis Tamil.

Jadual 3

Tahap Kompetensi Pemimpin Sekolah Kebangsaan Jenis Tamil

Domain	Min (M)	Sisihan Piawai (SP)	Interpretasi
Domain A-Dasar dan hala tuju	4.36	0.677	Tinggi
Domain B-Instruksional dan pencapaian	4.38	0.412	Tinggi
Domain C-Mengurus perubahan dan inovasi	4.15	0.659	Tinggi
Domain D – Sumber dan Operasi	4.16	.848	Tinggi
Domain E – Hubungan sesama manusia	4.35	0.676	Tinggi
Domain F-Keberkesanan Kendiri	4.34	.630	Tinggi
Domain G-Personaliti	4.28	.586	Tinggi
Domain H- Nilai dan kepercayaan	4.37	.581	Tinggi
Domain I – Kebajikan dan perkembangan staf	4.31	.654	Tinggi

Secara kesimpulannya, jadual 3 menunjukkan bahawa taburan min ialah tinggi secara keseluruhan dari domain pertama sehingga domain kesembilan. Ini menunjukkan bahawa pemimpin di Selangor mengamalkan kompetensi pada tahap yang tinggi dan ini merupakan hasil dapatan kajian yang positif dan menyokong keberkesanan ciri-ciri kompetensi yang dimiliki serta diamalkan oleh para pemimpin-pemimpin sekolah di daerah-daerah yang terpilih di Selangor.

Dengan ini, terbukti bahawa pemimpin-pemimpin sekolah sedang memberi yang terbaik dalam mengamalkan ciri-ciri kompetensi yang mampu membantu mereka dalam perkembangan yang baik dalam proses sekolah.

Cabaran keberkesanan kompetensi pemimpin Sekolah Kebangsaan Jenis Tamil

Bahagian ini adalah untuk menjawab soalan kajian dalam Bahagian C. Analisis tematik adalah cara mengkategorikan tema-tema yang terpola dalam suatu fenomena. Analisis tematik juga telah digunakan dalam kajian untuk menolong menjawab dalam Bahagian C.

Dari segi cabaran keberkesanan kompetensi pemimpin, keputusan hasil kajian menunjukkan bahawa pemimpin sekolah menghadapi pelbagai cabaran ketika menjalankan tugas di sekolah dan mempunyai pelbagai kekangan.

A) Masa Tidak Mencukupi

Antara cabaran yang ditempuhi oleh pemimpin sekolah ialah tiada masa untuk melakukan tugas yang diamanahkan dengan sempurna. Ini kerana pemimpin sekolah sering dibebani dengan pelbagai tugas dan sering menghadapi cabaran. Justeru itu, ada segelintir guru yang terdiri daripada pemimpin sekolah juga mengajar di sekolah. Jadi guru tersebut mempunyai jumlah waktu mengajar yang banyak menyebabkan beliau tidak dapat fokus kepada kerja-kerja lain yang diamanahkan kepada beliau. Kenyataan ini ditunjukkan dalam hasil dapatan kajian oleh beberapa orang responden.

“Kekangan masa kerana beban tugas sebagai Penolong Kanan Kurikulum dan jaga pentadbiran sekali. Hanya dapat memberi keutamaan kepada kerja-kerja penting dan segera...” (CK-MTC-PS80)

Selain itu, ini juga menyebabkan guru tersebut tidak mempunyai masa untuk menyediakan alat bantu mengajar yang dapat membantu dalam proses pengajaran. Ini secara tidak langsung menjejaskan prestasi akademik di dalam kelas. Proses pembelajaran seharusnya patut diberi keutamaan. Tetapi oleh kerana tiada masa, jadi guru tersebut mengajar tanpa menggunakan alat bantu mengajar. Ini juga menjejaskan kreativiti serta inovatif dalam pengajaran oleh guru tersebut. Kenyataan ini ditunjukkan dalam hasil dapatan kajian oleh beberapa orang responden

“Hasil kerja yang kurang memuaskan kerana beban tugas terlalu banyak, masa PdPc lebih...” (CK-MTC-PS55)

Beban tugas yang terlalu banyak akan menyebabkan guru tersebut mempunyai banyak kerja. Dengan ini, guru tersebut tidak dapat fokus terhadap pekerjaan dan akan menjadi gelisah. Ini akan menjejaskan pengajaran yang secara efektif di dalam kelas. Kenyataan ini ditunjukkan dalam hasil dapatan kajian oleh responden

“Kekurangan kemudahan am seperti makmal komputer, makmal sains dan pusat sumber...” (CK-MTC-PS52)

Oleh kerana tiada sumber internet, maka guru harus bergantung kepada sumber buku dan telefon untuk bertanya apa-apa keraguan mengenai subjek. Ini menyukarkan para guru dan mengambil masa yang agak lama untuk membuat persediaan setiap subjek. Ini juga akan menjejaskan usaha seseorang guru ketika mahu membuat tugas. Hal ini demikian, bukan semua perkara boleh didapati dengan merujuk buku sahaja. Sumber internet diperlukan untuk membuat kajian dan rujukan.

“Kekurangan masa untuk membuat tugas utama seperti memberi perhatian serius terhadap hal-hal sekolah....” (CK-MTC-PS53)

Responden tidak mempunyai masa yang secukupnya untuk membuat tugas yang diberikan kepada mereka. Ini boleh menyebabkan responden berasa gelisah dan risau memikirkan mengenai kerja yang tidak dapat disiapkan. Ini boleh mengundang masalah kepada guru tersebut kerana tidak menyiapkan tugas mengikut masa yang diberikan. Selain itu, ini akan mewujudkan reputasi yang tidak baik terhadap guru tersebut.

B) Guru Bidang Tidak Mencukupi

Dalam menguruskan sekolah pemimpin harus mengetahui aspek-aspek penting yang mampu membuat sekolah berjalan dengan lancar. Di antaranya, bilangan guru pakar yang tidak mencukupi juga akan menjejaskan proses persekolahan. Apabila guru pakar tidak mencukupi di dalam sekolah tersebut maka guru lain tersebut akan disuruh untuk mengganti tempat tersebut. Maka guru tersebut pun akan mengganti tempat guru tersebut. Tetapi apa yang akan berlaku selepas itu, persoalannya adakah guru baru yang diganti dapat mengajar subjek tersebut dengan baik? Jika guru baru yang menganti tempat guru tersebut langsung tiada kepakaran dalam mengajar subjek baru, maka ini akan mewujudkan impak yang besar dalam pengajaran di dalam kelas tersebut. Lebih-lebih lagi jika kelas itu merupakan kelas peperiksaan. Kenyataan ini ditunjukkan dalam hasil dapatan kajian oleh responden.

“Bilangan guru tidak mencukupi dalam sekolah dan menyebabkan guru mendapat beban kerja yang lebih....” (CK-GBTC-PS43)

Selain itu, masalah ini mampu menjejaskan minat dan motivasi seseorang murid dalam subjek tersebut. Kadang-kala seseorang guru mampu menjadi motivasi untuk seseorang murid untuk menyukai subjek tersebut. Jadi pemimpin sekolah menghadapi masalah yang besar dalam sekolah apabila guru pakar tidak mencukupi. Jadi beliau harus berfikir dan mengambil keputusan yang relevan dan berpihak sama rata kepada guru dan murid sekolah. Kenyataan ini ditunjukkan dalam hasil dapatan kajian oleh responden

“Tiada guru beropsyen dalam subjek yang diperlukan ...” (CK-GBTC-PS89)

Sejurus itu, ketiadaan guru pakar juga mampu menjejaskan prestasi akademik sesebuah sekolah. Apabila guru tersebut tidak dapat mengajar dengan baik, maka murid pun hilang minat dan mula berputus-asa. Ini akan menjejaskan peratus lulus dalam subjek tersebut. Para murid juga akan kehilangan bantuan untuk mendapatkan markah yang cemerlang dalam subjek itu.

“Tiada guru pakar yang mencukupi dalam sekolah.....”(CK-GBTC-PS70)

Sementelahan itu, bilangan guru pakar yang tidak mencukupi juga menjadi salah satu masalah ketika menjalankan sekolah. Apabila guru pakar tidak mencukupi maka guru yang mengajar subjek lain terpaksa mengajar subjek tersebut. Ini akan menyebabkan guru tersebut menghadapi tekanan dan mempunyai lebih banyak tugas. Guru tersebut akan rasa tertekan dan akan kehilangan motivasi ketika melakukan tugas di dalam sekolah.

“Mencari guru ganti untuk subjek tertentu....”(CK-GBTC-PS101)

Apabila guru bidang tidak mencukupi maka pemimpin sekolah terpaksa cari alternatif lain seperti mencari guru ganti yang sesuai yang berkemampuan mengajar subjek tersebut. Dengan ini, pemimpin sekolah terpaksa berbincang dengan guru-guru yang boleh menolong dan menyakinkan bahawa mereka dapat mengajar dengan baik.

C) Kurang Kerjasama Dari Ibubapa

Pihak sekolah dan ibu bapa harus berganding bahu dalam menyelesaikan setiap urusan sekolah. Ibu bapa juga mempunyai peranan yang amat penting dalam pembentukan sahsiah diri murid. Jadi pihak ibu bapa harus bekerjasama dengan sekolah dalam menyelesaikan isu. Para pemimpin sekolah berpendapat bahawa ibu bapa kurang memberi komitmen di sekolah. Para ibu bapa gagal menghadirkan diri ketika “Hari terbuka” dan ini agak menyukarkan pihak sekolah untuk menyatakan pendapat atau saranan untuk penambahbaikan prestasi akademik para murid. Kenyataan ini ditunjukkan dalam hasil dapatan kajian oleh beberapa orang responden.

“Kurang penglibatan ibubapa dalam akademik sekolah...” (CK-KKDI-PS72)

Dengan ini, masalah awal yang dapat dikesan masih tidak dapat disampaikan kepada para ibu bapa. Ini merupakan kegagalan pertama jika prestasi akademik murid tersebut dibiarkan sahaja tanpa diberi perhatian. Keperluan murid tersebut tidak dipedulikan dan lupa diberi perhatian. Maka ini akan mendorong murid tersebut untuk tidak berusaha lebih atau memikirkkan lebih serius mengenai prestasi akademik. Ini juga menyumbang kepada penjejasan prestasi akademik di sekolah. Kenyataan ini ditunjukkan dalam hasil dapatan kajian oleh beberapa orang responden.

“70% Ibu bapa tidak mengambil berat terhadap akademik anak-anak mereka...”(CK-KKDI-PS74)

Selain itu, masalah disiplin yang semakin menjadi-jadi juga menjadi semakin kronik akibat kecuaiannya para murid. Apabila murid membuat masalah disiplin, maka pihak sekolah akan menghubungi para ibu bapa. Tetapi apabila para ibu bapa gagal dihubungi maka tiada cara lain yang dapat digunakan untuk membanteras masalah disiplin ini. Ia memberi impak negatif kepada sekolah dan ibu bapa. Jika dibiarkan maka murid mampu berpesong ke jalan yang salah. Kenyataan ini ditunjukkan dalam hasil dapatan kajian oleh beberapa orang responden.

“Penglibatan ibu bapa dalam aktiviti sekolah dan pembangunan sikap murid yang tidak memberangsangkan...” (CK-KKDI-PS61)

Malahan itu, pemikiran negatif terhadap guru-guru juga menjadi salah satu cabaran untuk pemimpin sekolah. Ini adalah kerana pihak ibu bapa sering salah sangka bahawa pihak sekolah mahu menghukum anak mereka secara sengaja. Ini menyebabkan pihak ibu bapa tidak mahu bekerjasama dengan pihak sekolah. Kadang-kala pihak ibu bapa berkelakuan kasar serta menengking guru-guru sekolah ketika guru-guru hanya menjalankan tugas mereka. Ini juga menyebabkan sesetengah guru amat serik dan bersikap acuh tidak acuh ketika mengendalikan masalah disiplin di sekolah. Ini boleh dirumuskan bahawa ada pihak ibu bapa yang memberi masalah kepada pihak sekolah. Kenyataan ini ditunjukkan dalam hasil dapatan kajian oleh beberapa orang responden.

“Ibu bapa memberikan komitmen yang kurang dengan guru-guru dan guru besar....” (CK-KKDI-PS40)

Tambahan itu, Persatuan Ibu Bapa dan Guru yang tidak aktif juga menyumbang dalam cabaran ini. Persatuan ini ditubuhkan untuk menjana kerjasama di antara guru dan ibu bapa. Tetapi hal yang berlaku ialah tiada kehadiran para ibu bapa atas sebab sibuk dengan hal kerja. Ini menyebabkan pihak sekolah menjadi amat buntu serta tiada jalan lain untuk berjumpa dengan ibu bapa untuk membincangkan hal-hal penting yang berkaitan dengan sekolah.

D) Sikap Negatif Murid

Murid merupakan tulang belakang sesebuah negara dan merupakan modal untuk sesebuah sekolah. Ini kerana tanpa murid kita tidak perlukan menjalankan sekolah. Jadi murid merupakan punca utama untuk sesebuah sekolah itu beroperasi. Namun pihak sekolah masih beranggapan para murid menjadi cabaran paling utama kepada pihak sekolah. Kehadiran murid ke sekolah amat tidak memuaskan. Apabila diberi amaran namun tidak diambil peduli oleh murid atau ibu bapa mereka. Ini menyebabkan pihak sekolah menjadi buntu menyelesaikan masalah ketidakhadiran murid ke sekolah. Kenyataan ini ditunjukkan dalam hasil dapatan kajian oleh beberapa orang responden.

“Terdapat masalah seperti masalah ponteng kelas dan tidak membuat kerja rumah...” (CK-SNM-PS24)

Selain itu, ada segelintir murid juga ponteng sekolah dan pergi ke tempat lain ketika waktu persekolahan. Ini boleh menjejaskan prestasi akademik para murid itu serta nama baik sekolah. Justeru itu, masalah keluarga yang dihadapi oleh murid juga menjadi salah satu cabaran yang menyebabkan murid itu tertekan dan tidak mampu berkongsi dengan sesiapa. Malahan itu, masalah kewangan yang dihadapi oleh murid menyebabkan dia tidak dapat menghadirkan diri ke sekolah. Kenyataan ini ditunjukkan dalam hasil dapatan kajian oleh beberapa orang responden.

“40% murid masih menjadi cabaran untuk kami...” (CK-SNM-PS19)

Kekurangan motivasi dalam diri murid juga menjadi penyumbang utama untuk para murid kerap tidak hadir ke sekolah. Ini menyebabkan murid hilang terus minat dengan akademik dan tidak menghadirkan diri ke sekolah. Murid-murid tersebut tidak kisah dengan kepentingan akademik. Mereka lebih gemar dengan meluangkan masa dengan bersiar-siar atau tinggal di dalam rumah. Kenyataan ini ditunjukkan dalam hasil dapatan kajian oleh responden.

“Penglibatan murid dalam aktiviti sukan kurang memuaskan...” (CK-SNM-PS9)

Selain itu, latar belakang murid yang sederhana dan dari luar bandar juga menyumbang kepada tidak hadir ke sekolah. Apabila murid tidak hadir ke sekolah, maka para pemimpin harus mengetahui sebab para murid tidak menghadirkan diri ke sekolah. Ini secara tidak langsung menjejaskan proses sekolah dan akan menjejaskan peratus lulus dalam pelajaran. Ini akan menjejaskan reputasi baik sekolah tersebut.

“Murid kurang minat dengan aktiviti di sekolah....” (CK-SNM-PS111)

Kadang-kala murid sahaja tidak menghadirkan diri ke sekolah kerana berpendapat aktiviti di sekolah bersifat amat boring dan tidak menarik. Ini menyebabkan mereka tiada motivasi untuk bersiap dan pergi ke sekolah. Generasi sekarang bersifat mahu membuat perkara yang diminati oleh mereka sahaja. Ini amat membuntukan pihak sekolah untuk mencari jalan penyelesaian.

E) Masalah Kewangan Dihadapi

Sesebuah sekolah boleh beroperasi dengan sempurna jika mempunyai semua kemudahan yang dikehendaki oleh sekolah itu. Tetapi jika sekolah itu mengalami masalah kewangan, maka sekolah tersebut akan menghadapi cabaran untuk beroperasi secara sempurna. Kenyataan ini ditunjukkan dalam hasil dapatan kajian oleh beberapa orang responden.

“Sumber kewangan yang tidak mencukupi untuk melaksanakan program...” (CK-MKD-PS66)

Mengikut pandangan para pemimpin sekolah menghadapi cabaran kerana masalah kewangan. Oleh kerana masalah kewangan ini, maka sekolah tersebut tiada dana untuk menganjurkan apa-apa aktiviti berkaitan kecemerlangan murid.

Ini boleh menjejaskan reputasi sekolah tersebut kerana sesebuah sekolah haruslah aktif membuat aktiviti untuk menarik perhatian para murid dan ibu bapa. Kenyataan ini ditunjukkan dalam hasil dapatan kajian oleh beberapa orang responden.

“Tiada dana untuk membina kemudahan sekolah....”(CK-MKD-PS66)

Sementelahan itu, akibat masalah kewangan yang dihadapi oleh sekolah adalah bilik darjah tidak mencukupi untuk menjalankan subjek sains dan kemahiran hidup yang sepatutnya dijalankan di makmal dan bengkel kemahiran hidup. Murid terpaksa belajar subjek ini dalam bilik darjah biasa. Ini amat merumitkan guru untuk mengajar subjek itu tanpa menggunakan kemudahan yang perlu digunakan untuk mengajar subjek tersebut. Kenyataan ini ditunjukkan dalam hasil dapatan kajian oleh beberapa orang responden.

“Tiada bilik khas untuk menjalankan program kerana tiada duit...” (CK-MKD-PS86)

Para guru pun tiada bilik untuk membuat mesyuarat kerana masalah kewangan. Bangunan baru pun tidak dapat dibina oleh kerana ini. Ini amat menyukarkan guru untuk membuat mesyuarat yang agak sulit dan rasmi. Para guru membuat mesyuarat di perpustakaan dan merasakan amat tidak selesa. Kenyataan ini ditunjukkan dalam hasil dapatan kajian oleh beberapa orang responden.

“Masa, kewangan dan komitmen terlalu banyak dengan bidang tugas lain...” (CK-MKD-PS84)

Kemudahan awam yang perlu ada di sekolah juga tidak mencukupi dan tidak dalam keadaan yang memuaskan. Bumbung sekolah yang bocor serta memerlukan pembaikan yang serta-merta. Oleh kerana masalah kewangan, pelbagai masalah wujud dalam sekolah tersebut. Ini mewujudkan ketidakelesen dalam kalangan murid mahupun guru. Ini boleh mengurangkan motivasi serta minat untuk datang ke sekolah.

Secara kesimpulan, telah didapati bahawa para pemimpin sekolah menghadapi pelbagai cabaran dalam menguruskan persekolahan. Pelbagai cabaran dari aspek sekolah, murid, guru, ibu bapa dan masyarakat telah dihadapi oleh para pemimpin sekolah untuk menjalankan sekolah dengan lancar. Responden telah bebas memberi pendapat mereka mengenai cabaran yang dihadapi oleh mereka.

Soalan kajian 3: Cadangan mengatasi cabaran keberkesanan kompetensi terhadap pemimpin Sekolah Rendah Jenis Kebangsaan Tamil dalam daerah-daerah terpilih di Selangor

Sekolah merupakan insitut yang menyediakan proses pembelajaran secara menyeluruh dari segi jasmani, emosi, rohani dan intelek. Ini menunjukkan bahawa pembentukan sahsiah diri seseorang murid bermula dari sekolah. Jadi pihak sekolah dan ibu bapa harus berganding bahu untuk menunjukkan jalan yang benar untuk mengecapi kejayaan dalam hidup. Jika ada masalah atau gangguan ketika menjalani proses tersebut maka pihak sekolah harus mencari jalan untuk menyelesaikan isu tersebut. Dapatan kajian menunjukkan bahawa terdapat pelbagai cadangan yang diberi oleh para pemimpin sekolah.

A)Perjumpaan Ibu Bapa

Antara cadangan yang kerap diberi oleh para pemimpin sekolah adalah mengatur perjumpaan dengan ibu bapa. Ini merupakan salah satu cara yang paling efektif untuk menyelesaikan sesuatu isu. Kaedah

ini merupakan kaedah tradisional yang diamalkan dari dulu tetapi ini sahaja merupakan salah satu cara yang amat berkesan. Jika ibu bapa tidak dimaklumkan mengenai anak mereka maka siapalah lagi akan mengambil berat mengenai murid tersebut. Kenyataan ini ditunjukkan dalam hasil dapatan kajian oleh beberapa orang responden.

“Sekolah harus menyediakan memo kepada ibu bapa...” (CM-PI-PS88)

Antaranya adalah, guru mendapat tahu perangai anak-anak murid mereka yang sebenar apabila berada di rumah ataupun di kawasan-kawasan lain ketika bersama dengan ibu bapa mereka. Ini kerana ibu bapa mereka yang hadir hari perjumpaan itu boleh menceritakan hampir segalanya tentang sikap anak mereka dan dari sini, guru dapat tahu dan kenal peribadi anak-anak murid mereka di rumah agar lebih mudah untuk guru mendidik dan membimbing mereka kerana akan dapat mengenali mereka secara lebih mendalam. Kenyataan ini ditunjukkan dalam hasil dapatan kajian oleh beberapa orang responden.

“Guru harus melawat rumah anak murid untuk berjumpa dengan ibu bapa mereka...” (CM-PI-PS87)

Pihak sekolah haruslah mengadakan perjumpaan dengan ibu bapa sekurang-kurangnya selama dua kali setahun. Ini boleh memberi peluang kepada pihak sekolah dan ibu bapa untuk berbincang mengenai prestasi akademik murid tersebut. Selain itu, dapat memberi peluang kepada ibu bapa untuk mencari jalan penyelesaian jika terdapat apa-apa masalah. Kenyataan ini ditunjukkan dalam hasil dapatan kajian oleh beberapa orang responden.

“Guru harus mengadakan perjumpaan dengan ibu bapa selalu...” (CM-PI-PS86)

Perjumpaan ini amat penting kerana ini mampu membantu ibu bapa menyedari kesilapan anak mereka. Dengan ini ibu bapa tersebut boleh memikirkan cara untuk mambantu anak mereka. Selain itu, guru-guru juga dapat kenal bagaimana sikap ibu bapa mereka apabila menceritakan tentang anak-anak mereka

“Guru harus menelefon ibu bapa dan memberitahu hal yang berlaku di sekolah...” (CM-PI-PS112)

Menelefon ibu bapa merupakan cadangan yang paling drastik yang boleh dilakukan jika ada perkara yang mustahak. Ini kerana ibu bapa harus diberitahu dahulu jika terdapat apa-apa isu berkaitan anak mereka. Dengan ini, mereka dapat datang ke sekolah dan membuat apa yang perlu dibuat. Dengan ini, dapat mencegah masalah yang lebih besar daripada berlaku.

B)Mengambil Guru Pakar/Jurulatih

Oleh kerana guru pakar atau jurulatih yang tidak mencukupi jadi pihak sekolah menghadapi kekangan untuk menguruskan sekolah dengan efektif. Jadi para pemimpin sekolah haruslah mengambil guru pakar atau jurulatih yang diperlukan untuk memenuhi keperluan sekolah. Ini kerana guru pakar atau jurulatih merupakan faktor seseorang murid samada mempunyai minat untuk mempelajari subjek atau permainan tersebut. Kenyataan ini ditunjukkan dalam hasil dapatan kajian oleh beberapa orang responden.

“Sekolah harus menjemput tenaga pengajar/pakar untuk menjalankan aktiviti...” (CM-MGP-PS83)

Jika perlukan kepakaran dari luar, maka guru atau jurulatih haruslah diambil untuk menolong di sekolah. Dengan ini, sekolah tersebut bolehlah menjadi tempat di mana murid akan berminat untuk mempelajari sesuatu. Dengan adanya guru pakar dari luar, maka ini akan membantu sekolah tersebut dalam menjalankan tugasnya. Para pemimpin sekolah pun berpendapat kepentingan mengambil guru pakar

dari luar. Keputusan ini amat penting bagi menjana kecemerlangan akademik di sesebuah sekolah. Kenyataan ini ditunjukkan dalam hasil dapatan kajian oleh beberapa orang responden

“ Sekolah harus menjemput pakar setiap subjek untuk mengadakan bengkel...” (CM-MGP-PS84)

Ini akan meningkatkan kehadiran para murid dan secara tidak langsung meningkatkan prestasi murid dalam akademik di sekolah. Murid pun dapat mempelajari dengan cara yang betul daripada seorang berpakar. Ini secara tidak langsung membantu para pemimpin sekolah untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi oleh sekolah mereka.

“Sekolah harus melantik guru yang baru...” (CM-MGP-PS150)

Pemimpin sekolah haruslah mencari jalan penyelesaian sekiranya bilangan guru tidak mencukupi di dalam kelas. Jadi pemimpin sekolah boleh menyelesaikan isu ini dengan melantik guru yang boleh mempunyai pengalaman yang secukupnya dan boleh mengajar subjek itu dengan baik. Ini akan membantu para pelajar berminat dengan subjek tersebut lalu mendapat markah yang cemerlang.

“Sekolah harus mencari guru yang bersesuaian...” (CM-MGP-PS86)

Sewaktu mencari guru untuk menggantikan guru yang berpindah, bersara atau pergi bersalin pihak sekolah haruslah memastikan mencari guru yang bersesuaian yang mampu membuat tugas dengan baik dan secara rela hati. Ini kerana memaksa seorang guru untuk membuat tugas yang lebih amatlah tidak patut lalu mengurangkan motivasi guru itu untuk bekerja di sekolah tersebut.

C) Program Pembangunan Profesionalisme Guru

Di samping itu, bengkel atau seminar yang bertujuan meningkatkan prestasi guru juga perlu dianjurkan oleh pihak sekolah. Guru-guru sudah lama meninggalkan universiti dan perlukan bengkel atau kursus yang mampu menggilap tahap kecemerlangan mereka. Bengkel yang dianjurkan perlulah bersifat motivasi serta memberi ilmu pengetahuan yang mampu mendorong mereka kepada sifat positif. Kenyataan ini ditunjukkan dalam hasil dapatan kajian oleh beberapa orang responden.

“Sekolah harus melatih guru melalui LADAP....” (CM-PPPG-PS89)

Bengkel tersebut bolehlah dibuat pada masa cuti sekolah ketika guru-guru tidak mengajar. Bengkel seharusnya menyediakan latihan kemahiran diri yang mampu melatih guru-guru. Para pemimpin sekolah berpendapat bahawa guru-guru sekolah harus didedahkan dengan kursus yang mampu mendidik mereka untuk berfikir secara kritis dan kreatif. Kenyataan ini ditunjukkan dalam hasil dapatan kajian oleh responden

“ Sekolah harus menghantar guru-guru ke mesyuarat/Bengkel...” (CM-PPPG-PS84)

Pemimpin sekolah berpendapat bengkel atau kursus harus dijalankan di sekolah terutama untuk guru-guru sekolah. Ini kerana guru harus diberi tunjuk ajar mengenai kepelbagaian teknik mengajar di dalam kelas. Dengan ini, guru-guru boleh bertukar pendapat dan berkongsi mengenai idea yang dimiliki oleh mereka. Ini dapat membantu mereka untuk mengembangkan minda mereka serta berfikir secara lebih kritikal mengenai pengajaran di dalam bilik darjah. Kenyataan ini ditunjukkan dalam hasil dapatan kajian oleh beberapa orang responden.

“ Guru harus memberi peluang kepada guru yang sedia ada untuk kursus...” (CM-PPPG-PS48)

Responden juga berpendapat bahawa guru-guru harus dihantar ke kursus atau seminar untuk mendapatkan perkembangan terkini. Ini kerana supaya guru-guru dapat mempelajari pembaharuan serta

perubahan yang dibuat oleh kerajaan dalam sistem pendidikan. Dengan ini, guru tersebut tidak ketinggalan dari segi informasi dan teknologi dalam mengejar perkembangan baharu.

“Sekolah harus memberi latihan kursus untuk guru...” (CM-PPPG-PS101)

Guru-guru harus sentiasa perlu dihantar untuk kursus untuk memotivasikan diri mereka. Ini kerana sebagai guru penuh dengan pelbagai tugas maka guru-guru tersebut akan menjadi sangat penat secara fizikal dan mental. Kursus perlu diberi kepada guru agar mereka dapat merehatkan diri daripada pelbagai tugas dan mampu memberikan perhatian kepada program perkembangan mengenai diri mereka. Ini mampu memberi garis panduan dan lebih jelas refleksi mengenai kerja mereka.

D) Kawalan

Selain itu, ada juga banyak cabaran seperti guru masuk lambat ke dalam kelas atau tidak masuk ke dalam kelas. Jadi para pemimpin sekolah berpendapat proses kawalan seperti pemantauan haruslah dilakukan dari masa ke semasa untuk memastikan guru-guru masuk ke dalam kelas mengikut masa yang ditetapkan. Kenyataan ini ditunjukkan dalam hasil dapatan kajian oleh beberapa orang responden.

“Sekolah harus menyediakan jadual pemantauan untuk guru-guru...” (CM-K-PS83)

Jika hal ini berterusan maka salah itu berpunca dari guru dan pemimpin sekolah sendiri. Jadi pemantauan haruslah dilakukan untuk memastikan sekolah berjalan dengan lancar. Ini harus dilakukan jika terdapat apa-apa masalah maka boleh mencari jalan penyelesaian dengan cepat dan teratur. Kenyataan ini ditunjukkan dalam hasil dapatan kajian oleh beberapa orang responden.

“Sekolah harus membuat pemantauan yang berterusan...” (CM-K-PS44)

Responden berpendapat bahawa membuat pemantauan ke semua kelas dapat mengelakkan masalah yang serius. Dengan ini, para pemimpin sekolah boleh mengetahui guru mana yang masuk lambat ke dalam kelas dan guru yang mana tidak masuk ke dalam kelas. Maka dengan ini, pemimpin sekolah boleh mengambil tindakan dengan menasihati guru tersebut. Apabila pemantauan dilakukan jadi guru-guru pun akan pergi ke kelas tepat pada masanya dan tiada lagi isu guru masuk lambat ke dalam kelas. Kenyataan ini ditunjukkan dalam hasil dapatan kajian oleh beberapa orang responden.

“Sekolah haruslah membuat Pemantauan dan Pencerapan berkala...” (CM-K-PS63)

Responden berpendapat apabila proses pemantauan dilakukan maka tindakan boleh diambil untuk menyelesaikan sesuatu isu yang sedang berlaku secara kronik di dalam sekolah. Apabila pemantauan dilakukan jika terdapat seorang guru yang tidak masuk ke dalam kelas maka pemimpin sekolah boleh memanggil guru tersebut dan berbincang. Jadi dengan ini, pemimpin sekolah boleh mengetahui sebab guru tersebut tidak menghadirkan diri ke kelas pada waktu tersebut.

“Pemimpin sekolah harus melakukan pemantauan tidak rasmi sekali dalam seminggu...” (CM-K-PS113)

Pendapat yang diberi oleh responden adalah membuat pemantauan tidak rasmi sekali dalam seminggu. Pemimpin sekolah harus melakukan pemantauan tidak rasmi ini sekali dalam seminggu. Dengan ini, guru akan membuat tugas mereka dengan efektif dan akan menunjukkan perkembangan dalam potensi di dalam kelas mereka.

E) Sesi Kaunseling

Kaunseling ialah proses perhubungan menolong yang sistematik berasaskan prinsip psikologi. Ia dijalankan oleh kaunselor profesional bagi membantu perkembangan peribadi pelanggan yang baik dan menyeluruh. Pertemuan haruslah secara sukarela dan berterusan sepanjang hayat berlandaskan Etika Kaunseling. Kenyataan ini ditunjukkan dalam hasil dapatan kajian oleh beberapa orang responden.

“Pemimpin sekolah harus memahami dan bekerjasama dengan guru-guru demi meningkatkan pencapaian sekolah...” (CM-SK-PS17)

Apabila terdapat guru yang mempunyai masalah peribadi maka pemimpin sekolah haruslah berbincang dengan guru tersebut. Pemimpin sekolah tersebut haruslah mencari jalan cara membantu guru tersebut. Pemimpin sekolah juga boleh mengatur sesi kaunseling untuk guru tersebut. Kenyataan ini ditunjukkan dalam hasil dapatan kajian oleh beberapa orang responden.

“Jumpa kaunselor sekolah, bantuan daripada PIBG/NGO orang perseorangan...” (CM-SK-PS85)

Para pemimpin sekolah haruslah menyediakan sesi kaunseling untuk para guru sekolah. Jika guru mempunyai apa-apa masalah, para pemimpin sekolah haruslah menyediakan ruang untuk kaunseling. Tujuannya adalah untuk membincangkan permasalahan individu serta membantu guru mencari jalan untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi. Kaunseling individu lebih kepada perkara yang bersifat peribadi dan kerahsiaan. Jadi guru pun bolehlah menceritakan masalah yang dihadapi oleh beliau kepada kaunselor.

“Sekolah harus menganjurkan Minggu Kaunseling...” (CM-SK-PS117)

Pihak sekolah boleh mengadakan minggu kaunseling di dalam sekolah mereka. Ini akan menunjukkan bahawa kaunseling bersifat positif dan patut digalakkan disertai oleh guru dan pelajar. Ini akan memberi impak positif untuk sesi kaunseling. Hal ini demikian kerana bagi sesetengah orang hadir untuk sesi kaunseling merupakan perkara yang tidak patut dibuat oleh sesiapa. Jika seseorang individu hadir untuk sesi kaunseling maka orang tersebut mempunyai masalah yang besar. Jadi untuk memberi impak yang baik dan positif, minggu kaunseling haruslah dianjurkan.

“Pemimpin sekolah harus berbual-bual dan menyelesaikan masalah guru atau pelajar...” (CM-SK-PS87)

Pemimpin sekolah juga berpendapat mereka harus berbual atau berkomunikasi dengan guru yang mempunyai masalah. Ini boleh melegakan secara emosi guru tersebut. Pemimpin sekolah juga harus mempunyai hubungan yang baik dengan guru-guru yang lain. Guru-guru yang lain harus tidak teragak-agak untuk datang berbincang masalah mereka dengan pemimpin sekolah. Ini menunjukkan kualiti kepimpinan yang baik.

F) Faktor Insentif

Selain itu, insentif didefinisikan sebagai pemberian yang bersifat pujian atau memberikan hadiah kepada yang memerlukan. Semua guru-guru yang bertungkus-lumus dan bekerja keras harus mendapat penghargaan supaya boleh terus memberi yang terbaik semasa dalam perkhidmatan. Penghargaan boleh diberi dalam bentuk lisan atau membelikan sesuatu hadiah. Kenyataan ini ditunjukkan dalam hasil dapatan kajian oleh responden

“Memberi penghargaan sijil kepada guru-guru...” (CM-FI-PS64)

Pada pendapat responden, adalah terbaik jika dapat memberikan sijil penghargaan untuk guru tersebut supaya guru tersebut boleh menyimpan hadiah tersebut sebagai kenangan dalam hidup mereka. Ini boleh meningkatkan minat mereka dalam menjalankan tugas di sekolah. Selain itu, penghargaan ini juga boleh menjadi pemangkin dan motivasi supaya menjadi guru yang cemerlang dan mengajar dengan lebih baik.

“Menunjukkan penghargaan terhadap guru-guru di sekolah ...” (CM-FI-PS63)

Para pemimpin sekolah berpendapat guru-guru sekolah berhak mendapat penghargaan dalam membuat tugas mereka. Guru-guru harus diberi penghargaan agar dapat meningkatkan keyakinan diri mereka dan berusaha menjadi yang terbaik serta menjadi contoh yang baik kepada semua guru lain. Dengan ini, guru ini juga boleh menjadi teladan yang baik kepada para murid juga.

“Memberi anugerah cemerlang kepada guru yang mendapat rekod cemerlang setiap tahun...” (CM-FI-PS93)

Pemimpin sekolah berpendapat memberi anugerah cemerlang kepada guru setiap tahun mampu meningkatkan prestasi mereka dalam kerja. Selain itu, pemimpin sekolah boleh mengenal pasti guru mana sangat sesuai untuk kenaikan pangkat. Justeru itu, anugerah ini mampu memotivasikan diri seorang guru untuk memberi terbaik ketika membuat tugas.

“Membelikan hadiah atau makanan untuk guru-guru sekolah...” (CM-FI-PS103)

Di samping itu, membelikan hadiah atau makanan untuk menghargai guru amatlah digalakkan. Ini kerana setelah membuat kerja untuk sehari dan dapat menikmati makanan yang sedap mampu menggembirakan hati seseorang guru. Ini akan menunjukkan diri mereka dihargai oleh pihak pengurusan sekolah. Ini secara tidak langsung memotivasikan diri guru tersebut.

PERBINCANGAN

Globalisasi pendidikan di Malaysia telah melalui beberapa fasa transformasi (Rosnah, 2013). Oleh itu, pemimpin sekolah perlu diperlengkap dengan pelbagai latihan untuk menghasilkan kompetensi kerja berkesan yang boleh dijadikan penanda aras kepada keupayaan mereka (Tahir Kaleem Sidique, 2010). Aisworth, Smith dan Millership (2007) mengatakan bahawa kompetensi merupakan kombinasi pengetahuan dan ketrampilan yang relevan dengan pekerjaan. Kompetensi kepimpinan boleh diperolehi dengan mendapatkan bimbingan daripada pemimpin berpengalaman dan mengikuti program penyediaan pemimpin yang memberi penekanan pada pengalaman konteks sebenar (Bush 2008; DuBrin 2013). Dapatan kajian menunjukkan tahap kompetensi yang diamalkan oleh pemimpin sekolah jenis kebangsaan Tamil adalah pada tahap yang tinggi dari Domain A hingga Domain I. Ini membuktikan secara keseluruhan, pemimpin sekolah mengamalkan tahap kompetensi yang tinggi. Ini membuktikan bahawa pemimpin sekolah yang terlibat dengan kajian ini merupakan individu yang berkaliber serta layak untuk menjadi pemimpin sekolah.

Kebanyakan model kompetensi kerja staf akademik di Malaysia lebih tertumpu kepada pendidikan di peringkat sekolah rendah dan menengah yang melibatkan pengetua dan guru-guru sekolah sebagai sampel kajian menurut Abdul Rahim Hamdan (2010). Malah, kajian sedia ada sering menjadikan dapatan kajian negara maju sebagai asas pembentukan model menurut Zuraidah Abdullah (2010). Model kompetensi kerja yang dibangunkan dalam literatur kebanyakannya model kompetensi kerja berfokuskan sama ada secara umum atau teknikal (Noraini Kaprawi, 2012).

Semasa menjalankan tugas tersebut, pemimpin sekolah menghadapi pelbagai cabaran dari semua pihak dalam memastikan proses sekolah berjalan dengan lancar. Guru-guru di sekolah sentiasa mengejar masa untuk memaksimumkan masa pengajaran dan menghabiskan sukatan pelajaran dalam masa yang ditetapkan (Mahzan, 2004). Guru perlu memastikan pelajar mendapat 'input' atau persediaan yang secukupnya untuk menghadapi peperiksaan. Sistem pendidikan berlandaskan peperiksaan memerlukan usaha guru bagi memastikan kejayaan pelajar dalam peperiksaan kerana kecemerlangan dan keberkesanan guru sangat berkait rapat dengan kemajuan dan pencapaian pelajar.

Fenomena ini menunjukkan bahawa masa pengajaran yang optimum amat diperlukan oleh guru untuk memastikan sukatan pelajaran diselesaikan dengan pencapaian terbaik bagi setiap objektif pengajaran. Keadaan guru yang mengejar masa tidak seharusnya berlaku dalam konteks memastikan kualiti pendidikan terjamin.

Menurut Cuban (1988) pula menyatakan bahawa kepimpinan adalah usaha mempengaruhi orang lain untuk mencapai hasil akhir yang diinginkan. Pemimpin sekolah haruslah peka dengan cabaran-cabaran yang mampu menjejaskan kelancaran persekolahan. Terdapat pelbagai cabaran yang dihadapi oleh seseorang guru besar seperti masa tidak mencukupi, guru bidang tidak mencukupi di dalam sekolah, tidak mendapat kerjasama yang mencukupi daripada pihak ibu bapa, sikap negatif murid dan masalah kewangan dihadapi oleh sekolah.

Guru-guru bertanggungjawab untuk melaksanakan pengajaran mengikut masa yang telah ditetapkan dalam jadual waktu persekolahan. Setiap guru perlu mengajar lima hari seminggu, antara 24 hingga 28 waktu seminggu dengan setiap waktu selama 40 minit. Berdasarkan masa yang diperuntukkan, guru-guru perlu melaksanakan pengajaran berlandaskan sukatan yang telah ditetapkan oleh Kementerian Pendidikan Malaysia.

Namun begitu, sukatan pelajaran dan masa yang diperuntukkan seolah-olah menafikan tugas lain yang akan mengurangkan masa pengajaran. Penggunaan masa pengajaran yang optimum dan efektif pastinya menghasilkan impak positif dari segi kualiti dan hasil pendidikan yang lebih cemerlang. Menurut kajian dari Butt dan Lance (2005) mendapati 96% guru bekerja pada waktu petang dan 90% guru bekerja pada hujung minggu. Kajian ini sama dengan kajian yang dilakukan oleh Gunter (2005) juga mendapati 95% guru bekerja pada waktu petang selepas waktu persekolahan dan hujung minggu.

Definisi profession adalah kemahiran yang dimiliki oleh seseorang individu menurut Jarvis (2007). Menurut Richet (1985) yang menjelaskan bahawa pengetahuan asas guru terhadap isi kandungan kurikulum dan pedagogi akan mengukuhkan lagi pencapaian pelajar. Pengambilan guru interim oleh Jabatan Pelajaran Negeri (JPN) dibawah Kementerian Pelajaran Malaysia (KPM) tidak sepenuhnya mengikut opsyen pengkhususan graduan pendidikan, sebaliknya mengikut kekosongan guru yang ada. Namun, tidak semua mereka akan mengajar mengikut pengkhususan yang diambil semasa pengajian. Menurut beberapa graduan, wujud keadaan dimana graduan pendidikan ekonomi dan bukan bersekolah aliran agama diberi tugas untuk mengajar Pendidikan Islam sewaktu melaporkan diri. Selain itu, sebahagian graduan yang lain terpaksa mengajar subjek Bahasa Inggeris, MUET walaupun hanya mendapat Band 2 dalam MUET semasa pengajian di universiti.

Manakala Wissburn dan Eckart (1992) pula menyatakan ibu bapa mempunyai tanggungjawab utama dalam pendidikan anak-anak mereka. Banyak perkara yang dipelajari oleh anak-anak seperti kemahiran komunikasi, nilai, tradisi dan kebijaksanaan melalui pengalaman dan contoh yang diberikan oleh ibu bapa. Apabila pihak sekolah tidak mendapat kerjasama yang sepenuhnya daripada ibu bapa maka susah untuk pihak sekolah mengambil apa-apa tindakan. Ini akan merumitkan proses yang seterusnya

Menurut Porter dan Lawler (1968) meletakkan jangkaan untuk mendapatkan ganjaran dan nilai ganjaran kepada individu menjadi pendorong kepada usaha yang bersungguh-sungguh. Sepatutnya ketika mereka berada di bangku sekolah, mereka mesti berusaha meningkatkan ilmu pengetahuan, supaya mereka boleh mencapai kejayaan cemerlang. Dengan kejayaan tersebut mereka dapat mengubah taraf hidup diri serta keluarga. Ada pula sesetengah murid merasa selesa dengan pencapaian mereka itu hanya di peringkat sederhana sahaja.

Menurut Robert R. Gabe (2008), sikap adalah persiapan yang teratur yang mengarahkan atau mempengaruhi tanggapan individu terhadap objek. Sikap yang terbentuk sebelum mencuba sesuatu amatlah negatif. Maka sudah pasti sikap tersebut akan menjejaskan kecemerlangan mereka. Itulah sebahagian daripada sikap-sikap negatif yang berada pada diri pelajar masa kini. Sikap negatif ini berpunca daripada sikap malas berusaha dan berfikir, sukakan hiburan dan kemewahan hidup. Akibatnya perangai sebegini hanya merugikan diri mereka sahaja

Dalam mana-mana organisasi, pengurusan kewangan merupakan satu aspek penting yang menjadi keutamaan. Selain itu, Marzuki (2005), menyatakan masalah utama yang dihadapi oleh sekolah-sekolah dalam pengurusan kewangan ialah masalah peruntukan wang kerajaan yang tidak mencukupi selain masalah dalam kutipan yuran sekolah. Bahkan, perkara ini boleh dianggap sebagai nadi penggerak kepada setiap perancangan dan program yang akan dijalankan sepanjang tahun. Pendapat ini disokong oleh Soaib Asimiran (2003) yang menyifatkan sumber kewangan sebagai faktor penentu dan pengawal utama kepada sistem pengurusan organisasi sekolah. Ini kerana setiap aktiviti yang dirancang memerlukan kos atau perbelanjaan yang besar untuk menyediakan bahan dan peralatan yang diperlukan untuk menjayakan sesuatu aktiviti yang akan atau sedang diadakan.

Kajian ini telah menghasilkan maklumat mengenai tahap kompetensi dalam kalangan pemimpin sekolah dan hubungan demografi terhadap tahap kompetensi pemimpin sekolah. Hasil kajian ini juga telah dapat mengenal pasti perbezaan yang signifikan antara faktor demografi pemimpin sekolah terhadap tahap kompetensi dan mengenal pasti perbezaan skor min faktor demografi dengan tahap kompetensi, jenis-jenis cabaran yang dihadapi ketika melaksanakan tugas dan cadangan-cadangan yang diberi oleh pemimpin sekolah sendiri. Rumusan keseluruhan kajian mendapati.

Dalam hasil dapatan kajian ini, terbukti bahawa tahap kompetensi adalah dalam pada tahap yang tinggi dalam kalangan pemimpin sekolah. Menurut E. Mulyasa (2004), kompetensi adalah gabungan pengetahuan, kemahiran, nilai dan sikap tabiat berfikir dan bertindak. Kemahiran kompetensi adalah meliputi semua aspek kepimpinan seseorang pemimpin sekolah. Kompetensi digunakan untuk menggambarkan keupayaan kemahiran profesional dalam menunjukkan pengetahuan dan konseptualisasi pada tahap yang lebih tinggi. Pendapat ini selari dengan tahap tinggi dalam kompetensi yang diamalkan oleh pemimpin sekolah kerana kemahiran kompetensi ini boleh didapati melalui pendidikan, latihan dan pengalaman lain mengikut tahap kecekapan.

Cabaran-cabaran yang dihadapi oleh pemimpin sekolah amatlah banyak dan pelbagai seperti masa tidak mencukupi, guru bidang tidak mencukupi di dalam sekolah, tidak mendapat kerjasama yang mencukupi daripada pihak ibu bapa, sikap negatif murid dan masalah kewangan dihadapi oleh sekolah. Masalah – masalah yang wujud adalah berpunca dari pelbagai aspek. Untuk mengatasi masalah seperti ini, pihak sekolah haruslah membuat perancangan yang strategik dan secara menyeluruh. Selain itu, pihak sekolah haruslah berwaspada serta memberi perhatian yang secukupnya kepada semua aspek-aspek yang penting di sekolah. Jika terdapat masalah yang agak serius serta memerlukan penyelesaian maka pemimpin sekolah haruslah memaklumkan perkara ini kepada pihak atasan seperti pihak kementerian.

Terdapat pelbagai cadangan yang diutarakan oleh pemimpin sekolah berkaitan iaitu perjumpaan dengan ibu bapa pelajar sekolah, mengambil guru pakar atau jurulatih dari luar, menghantar guru untuk Program Pembangunan Profesionalisme Guru, kawalan, sesi kaunseling dan penghargaan. Cadangan yang diberi

oleh pemimpin sekolah amatlah bernas dan patut diberi perhatian yang serius oleh pihak kementerian. Pihak kementerian haruslah mengambil tindakan serta menghulurkan bantuan kepada sekolah yang memerlukan. Justeru itu, segala bantuan yang diperlukan haruslah diberi dengan segera.

PENUTUP

Pengaruh faktor demografi dalam pembentukan tahap kompetensi pemimpin sekolah adalah sangat penting. Demografi yang terbentuk akan mewujudkan pengaruh yang kuat terhadap ciri-ciri kompetensi yang dimiliki oleh pemimpin sekolah. Ini kerana faktor-faktor tersebut begitu signifikan dalam pengambilan setiap keputusan dan pemikiran seseorang pemimpin sekolah. Hal ini terbukti apabila tahap pendidikan dan gred jawatan menentukan tahap kompetensi pemimpin sekolah. Hal ini demikian kerana ia menunjukkan bahawa betapa pentingnya akademik serta pengalaman yang mencukupi untuk bertindak sebagai pemimpin sekolah. Faktor demografi tentu akan mencorakkan keperibadian seseorang pemimpin sekolah. Dapatkan kajian diharapkan dapat menjadi rujukan dan panduan kepada institusi pendidikan terutamanya pelajar dan tenaga pengajar serta semua pihak yang bertanggungjawab dalam pembangunan modal insan di Malaysia.

RUJUKAN

- Abdul Rahim (1993). *Kompetensi pembangunan sumber daya manusia: Model Kompetensi Iceberg*. Bangi:UKM Press.
- Abdul Syukur Syuk (1988). *Amalan kepimpinan sekolah berprestasi tinggi*, Universiti Teknologi Mara: Nelson Kue.
- Abdullah Sani (2003). *Perkembangan pendidikan di Malaysia*.Bentung Pahang: PIS Publication.
- Armstrong, Michael (1987). *Handbook of human resources management*. London: Sage Publication.
- Ayob Jantan (2005). *Kepimpinan pengetua*. Bentung, Pahang: PTS Professional.
- Charil Marzuki (1997). *Kepimpinan berkesan*. Batu Caves, Selangor: Universiti Utara Malaysia Press.
- Cilegon Steele (1997). *Kompetensi keperibadian*. Universitas Indonesia MAKARA.
- Don, Y. (2005). *Kepimpinan pendidikan di Malaysia: Kursus kepimpinan dan pengurusan pendidikan (KKPP)*. Sintok, Kedah: Universiti Utara Malaysia Press.
- Ramli Mohammad. (2006). *Abstract & references: Questionnaire measure of individual difference in achieving tendency (QMAT)* Kuala Lumpur: MARA.
- Institut Aminuddin Baki (2006). *Standard kompetensi kepengetuaan sekolah Malaysia*. Genting Highlands: Kementerian Pendidikan Malaysia
- Institut Aminuddin Baki (2010). *National professional qualification for educational leaders (NPQEL)*. Genting Highlands: Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Jabatan Kerja Raya. (2002). *Pembangunan modul latihan berasaskan kompeten*. Kuala Lumpur, Malaysia.

- Jabatan Pendidikan Negeri Selangor. (2016). *Laporan sekolah kebangsaan*. Shah Alam, Selangor: Percetakan Kerajaan
- Jabatan Perdana Menteri. (1979). *Laporan Jawatankuasa Kabinet*. Kuala Lumpur: Percetakan Kerajaan.
- Jabatan Perdana Menteri. (2010). *Rancangan Malaysia Kesepuluh*. Malaysia. Kuala Lumpur: Percetakan Kerajaan.
- Jabatan Perkhidmatan Awam. (2006). *KOMPAS*. Malaysia. Kuala Lumpur: Percetakan Kerajaan.
- Jack R. Fraenkel & Norman E Wallen. (1996). *Pilot test*. Beverly Hill, California: Sage Publication.
- James A.F Stoner & Charles Wankel. (1984). *Kepimpinan*. Kuala Lumpur: Utusan Publications.
- Jenkins, C. (1975). *Statistical Package For The Sosial Sciences (SPSS)* New York: McGraw-Hill.
- JNKK. (1996). *Standard kualiti pendidikan Malaysia (1996)* Kuala Lumpur: Percetakan Kerajaan.
- Kamaruzaman Moidunny. (1997). *Pemikiran*. Kuala Lumpur. Utusan Malaysia.
- Kementerian Kewangan Malaysia (2012). *Laporan Bajet 2012*. Kuala Lumpur: Percetakan Kerajaan.
- Kementerian Kewangan Malaysia. (2013). *Bajet 2013*. Kuala Lumpur: Percetakan Kerajaan.
- Kementerian Pendidikan Malaysia (2003). *Laporan awal pelan pembangunan pendidikan Malaysia 2013-2025*. Kuala Lumpur: Percetakan Kerajaan.
- Kementerian Pendidikan Malaysia (2004). *Lembaga peperiksaan Malaysia*. Kuala Lumpur: Percetakan Kerajaan.
- Kementerian Pendidikan Malaysia (2006). *Dasar pendidikan kebangsaan*. Kuala Lumpur: Percetakan Kerajaan.
- Kementerian Pendidikan Malaysia (2006). *Falsafah pendidikan kebangsaan*. Kuala Lumpur: Percetakan Kerajaan.
- Kementerian Pendidikan Malaysia (2007). *Program sekolah kluster*. Pelan Induk Pembangunan Pendidikan (PIPP). Kuala Lumpur: Percetakan Kerajaan.
- Kementerian Pendidikan Malaysia (2010). *Peranan ibu bapa dalam sekolah. Persatuan Ibu Bapa dan Guru (PIBG)*. Kuala Lumpur: Percetakan Kerajaan.
- Kementerian Pendidikan Malaysia (2011). *Program LINUS*. Kuala Lumpur: Percetakan Kerajaan.
- Kementerian Pendidikan Malaysia (2012). *Laporan pemeriksaan sekolah awal tahun*. Kuala Lumpur: Percetakan Kerajaan.
- Kementerian Pendidikan Malaysia (2013). *Pelaksanaan 1BestariNet*. Kuala Lumpur: Percetakan Kerajaan.

- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2006-2012). *Ujian Penilaian Sekolah Rendah (UPSR)* Kuala Lumpur: Percetakan Kerajaan.
- Kerajaan Indonesia (2007). *Peraturan Menteri Nombor 13*. Indonesia: Ayer Publication.
- Krejcie, R.V & Morgan, D.V (1970). *Determining sample size for research*. University of Minnesota: Duluth.
- Kurikulum Kebangsaan (1997). *Peraturan-peraturan pendidikan*. Kuala Lumpur: Percetakan Kerajaan.
- Majlis Perundangan Negara (MAPEN) (1970). *Rukun negara*. Kuala Lumpur, Percetakan Kerajaan.
- Michael Kuebler & Dan Smith (1976). *Graf taburan normal*. Canada: Caloric Publication.
- Mohd Sofian Oman Fauzee (2002). *Psikologi sukan*. Kuala Lumpur: Utusan Publication.
- Omar Yasein (2010). *Pengaruh kepelbagaian kemahiran (multi-skilling) terhadap prestasi kerja kakitangan sokongan kementerian pertahanan. Model Kompetensi Suruhanjaya Perkhidmatan Awam Canada*. Sintok, Kedah: Universiti Utara Malaysia Press.
- Omaridin Ashaari (1996). *Pengurusan sekolah*. Kuala Lumpur: Utusan Publication.
- Oncol, J.C. (2004). *Clinical practice guidelines for quality palliative care. The principles quality practice guidelines*. Brooklyn (NY): National Consensus Project for Quality Palliative Care.
- Orrnstein, A. C & Hunkins F. P (1993). *Introduction to curriculum and instructional design*. Alexandria, VA: ASCD Publications.
- Perdana Menteri Malaysia. (1991). *Wawasan 2020*. Kuala Lumpur: Percetakan Kerajaan.
- Provenzo Eugene, F. (2002). *Teaching learning and schooling*. New Jersey: Pearson Publishing.
- Putti, J. M. (1987). *Management: A functional approach*. Singapore: McGraw – Hill.
- Rensis Likert (1932). *Pengukuran sikap Skala Likert*. United States: Bloomsbury Publication.
- Sergiovanni, T. (1998). *Kepimpinan pedagogi*. Alexandria, VA: ASCD Publications.
- Shahril Marzuki (2005). *Mengurus kewangan sekolah. Kumpulan Wang Sumber Wang Awam (SUWA)*. Johor: Universiti Teknologi Mara
- Siondang (1981). *Peranan pengetua dalam pengurusan sekolah*. Johor: Universiti Teknologi Mara.
- Steiner, L.E.A (2011). *Using competencies to improve school turnaround principal success*. Chapel Hill NC: Public Impact.
- Ubben Gerald C dan Dan Hughes (1987). *Kepimpinan dan pengupayaan*. Sintok, Kedah: Universiti Utara Malaysia
- Undang-Undang Malaysia (2003). *Lembaga penyelidikan undang-undang*. Kuala Lumpur: Percetakan Kerajaan.

Wee Yong Yeo (1996). *Professional development programme (Teaching)*. National University of Singapore.

Zaidatol Akmaliah (2000). *Keusahawan dan motivasi diri*. Serdang: Universiti Putra Malaysia Press.