

1.0 Pengenalan

Guru Besar / Pengetua perlu memainkan peranan sebagai pemimpin instruksional selain daripada mengurus hal-hal pentadbiran sekolah. Tugas utama seseorang pemimpin instruksional ialah memastikan kualiti pengajaran dan pembelajaran di sekolah terjamin dan dipertingkatkan secara berterusan. Dalam abad ke 21, dunia pendidikan juga mengalami perubahan selari dengan peredaran zaman dan memenuhi keperluan negara yang terkini. Oleh itu, sistem pendidikan negara memerlukan seseorang Guru Besar / Pengetua yang bersedia untuk berubah dalam mencapai impian dan keperluan negara. Dalam dunia pendidikan abad ke 21, peranan Guru Besar / Pengetua adalah sangat penting di mana gaya kepimpinannya akan mempengaruhi dan menunjukkan tahap perubahan dalam pelbagai aspek, terutamanya aspek kurikulum di sekolah. Seseorang Guru Besar / Pengetua yang berperanan aktif sebagai pemimpin instruksional dapat meningkatkan tahap pencapaian akademik terutama dalam peperiksaan awam di sekolahnya. Selain itu, pemimpin instruksional yang berkesan adalah pemimpin yang mempunyai ciri-ciri tertentu seperti kepintaran, kejujuran dan integriti, dorongan kepimpinan, sedia untuk berubah, keyakinan diri dan kreativiti. Penilaian terhadap pemimpin pendidikan yang berkesan juga dapat dilihat melalui dua perspektif iaitu melalui kanta global dan dari perspektif Islam (Baharom Mohamad, 2009). Menurut DeBevoise (1984), kepemimpinan instruksional didefinisikan sebagai meliputi semua tindakan yang diambil oleh pengetua atau wakilnya bagi mempertingkatkan perkembangan pembelajaran murid-murid dan kepimpinan yang berupaya meningkatkan prestasi pelajar serta menjana kecemerlangan sekolah. Greenfield (1987), pula menjelaskan bahawa kepemimpinan instruksional merupakan tindakan-tindakan yang diambil oleh pengetua dengan tujuan untuk mempertingkatkan keadaan pembelajaran di sekolahnya. Menurut Abdul Ghani, Abd. Rahman & Zohir (2008), kepemimpinan instruksional atau dikenali juga sebagai kepemimpinan pengajaran didefinisikan sebagai satu proses merekabentuk dan menterjemahkan wawasan ke dalam kurikulum formal dengan cara mengoptimumkan segala sumber yang ada melalui strategi pendidikan berserta pemerolehan segala pengalaman pengajaran-pembelajaran dan memastikan bahawa rancangan pendidikan dilaksanakan dengan berkesan berdasarkan Falsafah Pendidikan Kebangsaan (FPK). Kepimpinan instruksional merupakan salah satu faktor yang dianggap penentu dalam kejayaan sesebuah sekolah. Kepimpinan instruksional biasanya akan melibatkan dua pihak iaitu orang yang memimpin iaitu Guru Besar / Pengetua atau disebut sebagai pemimpin dan orang yang dipimpin iaitu guru-guru. Kepimpinan biasanya berlaku apabila seseorang itu mendorong, memujuk dan mempengaruhi orang lain untuk berusaha ke arah pencapaian sesuatu objektif tertentu (Carter, 2007). Cleland (2004) menyatakan bahawa kepimpinan merupakan satu sifat semulajadi di mana seseorang individu tersebut adalah berkeupayaan dalam memimpin sekumpulan manusia dengan memastikan setiap pekerjaannya adalah bermotivasi. Berdasarkan definisi-definisi tersebut, maka dapat dirumuskan bahawa kepimpinan instruksional berkesan sebagai proses di mana seseorang Guru Besar / Pengetua yang berperanan sebagai pemimpin mempengaruhi tingkah laku guru-guru, murid-murid dan staf sekolah untuk menerima gaya kepimpinan instruksional ke arah mencapai visi dan misi sekolah. Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013-2025 merupakan satu pelan transformasi pendidikan ke arah menyediakan pendidikan abad ke-21. Pendidikan abad ke 21 merupakan pencetus kepada kreativiti dan sebagai penjana inovasi yang bertindak untuk pengupaya kepada ketinggian intelektual dan pembinaan model insan secara seiringan ke arah meletakkan Malaysia sebaris negara maju yang lain dalam abad ke 21 ini. Dalam kerancangan Kementerian Pelajaran Malaysia melaksanakan transformasi, perkara penting yang perlu diberi perhatian ialah sejauh mana kesedaran

pemimpin instruksional sekolah dalam memastikan agar transformasi pendidikan negara dapat dicapai dengan jayanya (KPM, 2013).

Keberkesanan kepimpinan instruksional dinyatakan dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025 (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2014). Anjakan kelima adalah memastikan kepimpinan berprestasi tinggi ditempatkan di setiap sekolah. Kualiti kepimpinan sekolah merupakan faktor yang kedua terpenting selepas kualiti guru dalam menentukan kemenjadian murid. Beberapa kajian antarabangsa tentang kepimpinan sekolah menunjukkan bahawa Guru Besar / Pengetua yang cemerlang, iaitu yang memberi tumpuan kepada kepimpinan instruksional dan bukannya kepimpinan pentadbiran, dapat meningkatkan kemenjadian murid sebanyak 20%. Menurut Laporan Tahunan Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013-2015 menunjukkan 40% bilangan pengetua atau guru besar yang bersara dalam tempoh lima tahun akan datang, maka wujud peluang untuk meningkatkan kualiti kohort ini (Kementerian Pendidikan Malaysia 2014). Bentuk kejayaan dari kepimpinan pemimpin berprestasi tinggi dalam anjakan kelima PPPM 2013-2015, setiap sekolah akan mempunyai pengetua atau guru besar berprestasi tinggi yang sentiasa gigih dalam matlamatnya untuk meningkatkan kemenjadian murid, dari segi kurikulum dan ko-kurikulum.. Kepimpinan di setiap sekolah diperkukuh, iaitu dengan membangunkan dan menjadikan guru penolong kanan, ketua bidang dan ketua panitia sebagai pemimpin instruksional. Sehubungan itu, pihak kementerian memastikan setiap sekolah tanpa mengira lokasi dan tahap prestasi akan mempunyai seorang Guru Besar / Pengetua yang berkualiti tinggi dan beliau akan dibantu oleh pasukan kepimpinan pertengahan dengan matlamat pasukan kepimpinan sekolah dapat memberikan kepimpinan instruksional dan seterusnya memacu prestasi sekolah secara keseluruhan. (PPPM 2013-2025).

2.0 Peranan Pemimpin instruksional

- 2.1 Guru Besar / Pengetua seharusnya fleksibiliti dalam membuat perubahan dan bersedia untuk membuat sesuatu yang baru demi pencapaian akademik di sekolah. Apabila pembelajaran abad ke 21 diperkenalkan, Guru Besar / Pengetua perlu bersedia untuk melaksanakannya dengan menyediakan prasarana yang sesuai terutamanya keperluan fizikal kelas seperti susun atur perabot. Gaya pengajaran guru sebagai pemudahcara juga perlu diambil kira dan diperkembangkan lagi menerusi aktiviti latihan dalam perkhidmatan.
- 2.2 Guru Besar / Pengetua perlu membuat keputusan bertujuan untuk memastikan pencapaian positif murid-murid. Semua program yang di atur perlulah boleh menunjukkan kemenjadian murid dari pelbagai aspek seperti kurikulum dan kokurikulum. Murid yang diharapkan adalah murid yang seimbang, berdaya tahan, bersemangat ingin tahu, berprinsip, bermaklumat, patriotik, serta mempunyai kemahiran berfikir, berkomunikasi serta mampu bekerja secara berpasukan.
- 2.3 Guru Besar / Pengetua menganalisa data dari pelbagai sumber dan menggunakan data tersebut untuk membuat keputusan. Hasil keputusan peperiksaan perlu di analisis seterusnya di buat post-mortem untuk melihat di mana kelemahan murid-murid dan guru-guru dalam topik-topik yang tertentu. Analisis data juga perlu di bentangkan dalam mesyuarat peningkatan prestasi akademik peringkat sekolah dan juga dalam PPD masing-masing untuk mengenal pasti sekiranya perlu ada penambahbaikan, khidmat bantu atau program-program dalam daerah yang boleh dibuat atau dirancang.

- 2.4 Guru Besar / Pengetua perlu menggunakan teknologi terkini dengan efektif untuk meringankan tugas guru-guru dan menyediakan komunikasi yang lebih efektif. Sistem komunikasi yang lebih mudah seperti wassap, facebook, email atau telegram boleh digunakan oleh Guru Besar / Pengetua dalam memastikan maklumat dapat disampaikan kepada semua guru-guru dan berlakunya komunikasi pelbagai hala.
- 2.5 Guru Besar / Pengetua perlu memahami perbezaan individu di kalangan guru-guru dan murid dan menyediakan peluang untuk memenuhi keperluan mereka. Kurikulum dalam abad ke 21, menuntut guru-guru untuk membuat pilihan tentang apakah yang penting pada masa kini untuk menyediakan modal insan pada masa hadapan. Untuk merealisasikannya, guru-guru banyak menggunakan peralatan ICT, jadi sebagai Guru Besar / Pengetua perlulah menyediakan kelengkapan yang lengkap bagi tujuan tersebut. Guru Besar / Pengetua yang berperanan sebagai pemimpin instruksional juga perlu memastikan guru-guru yang senior mendapat bimbingan yang berterusan dari guru-guru muda yang dilantik untuk menggunakan aplikasi online dari pihak KPM seperti penggunaan VLE Frog.
- 2.6 Guru Besar / Pengetua akan sentiasa memudahkan dan bersepakat dalam melaksanakan tugas berbanding dengan menggunakan kuasa yang ada. Terdapat Guru Besar / Pengetua yang mengambil peluang sebagai Jurulatih kepada guru-guru dalam bidang-bidang yang tertentu. Setiap tugas diberikan secara adil kepada guru-guru dan Guru Besar / Pengetua sentiasa memberikan komitmen dan bantuan kepada guru-guru untuk menyiapkan tugas tersebut.
- 2.7 Guru Besar / Pengetua mengambil kira pandangan semua pihak dalam proses membuat keputusan. Guru Besar / Pengetua menganggap mandat yang diberikan kepada mereka bukanlah hak mutlak mereka untuk membuat keputusan, sebaliknya keputusan yang dibuat adalah hasil perbincangan. Keputusan yang dibuat bukan untuk kepentingan sendiri dan mematuhi semua prosedur-prosedur yang telah ditetapkan.
- 2.8 Guru Besar / Pengetua berperanan untuk memberikan inspirasi, meyakinkan dan berupaya untuk mempengaruhi melalui tindakan dan sikap. Peranan guru dalam abad ke 21 agak mencabar, kerana guru-guru perlu menguasai pedagogi, menguasai silibus, penggunaan “toolkit” abad ke 21 dan guru-guru sendiri berperanan sebagai pembimbing dan pemudahcara kepada murid-murid. Jadi Guru Besar / Pengetua perlu sentiasa memberikan motivasi dan inspirasi kepada guru-guru untuk memastikan PdPc abad ke 21 menjadi amalan mereka. Pada awal pengenalan kepada PdPc abad ke 21 ini, agak sukar untuk diterima oleh guru-guru, tetapi dengan sokongan yang berterusan dari pihak Guru Besar / Pengetua, perubahan secara beransur-ansur dapat dilihat dalam PdPc abad ke 21 ini.
- 2.9 Guru Besar / Pengetua perlu sentiasa mengikuti kajian pendidikan dan trend pendidikan terkini dan menyediakan maklumat kepada stakeholders. Banyak kajian dan seminar-seminar tentang PdPc abad ke 21 yang boleh diikuti dan seterusnya membantu guru-guru di sekolah. Guru Besar / Pengetua seharusnya sentiasa mencari maklumat dan kaedah-kaedah pengajaran terkini yang boleh diaplikasikan di sekolah. Terdapat 115 aktiviti abad ke 21 yang boleh digunakan semasa PdPc ke 21 dan sekiranya dapat dilaksanakan akan mendorong kepada kemnejian murid.