'Empowerment' dalam Keberkesanan Pengurusan Sekolah

Kertas Projek Ini Diserahkan Kepada Sekolah Siswazah
Untuk Memenuhi Sebahagian Keperluan
Bagi Ijazah Sarjana Sains (Pengurusan)
Universiti Utara Malaysia

Oleh

NOR AIZA BT. ZAMZAM AMIN

November, 1997

© Nor Aiza Bt. Zamzam Amin. (1997). Hakcipta terpelihara

KEBENARAN MENGGUNA

Dalam menyerahkan projek ini sebagai memenuhi keperluan pengajian lepasan Ijazah Universiti Utara Malaysia, saya bersetuju supaya pihak perpustakaan Universiti Utara Malaysia menggunakan projek ini bagi tujuan rujukan. Saya bersetuju bahawa kebenaran untuk membuat salinan keseluruhan atau sebahagian daripadanya, bagi tujuan akademik boleh mendapat kebenaran daripada penyelia saya atau daripada Dekan Sekolah Siswazah. Sebarang penyalinan, penerbitan atau penggunaan ke atas keseluruhan atau sebahagian daripada projek ini, untuk pemerolehan kewangan tidak dibenarkan tanpa kebenaran daripada saya. Disamping itu, pengiktirafan kepada saya dan Universiti Utara Malaysia seharusnya diberikan dalam sebarang kegunaan bahan-bahan yang terdapat dalam projek ini.

Permohonan untuk kebenaran membuat salinan atau kegunaan, secara keseluruhan atau sebahagiannya boleh dibuat dengan menulis kepada:

Dekan Sekolah Siswazah
Universiti Utara Malaysia
060 10 Sintok
Kedah Darul Aman

ABSTRAK

Kajian ini melihat pandangan serta tanggapan sekumpulan para pendidik mengenai cara pengurusan pemimpin mempraktikkan konsep 'empowerment' di sekolah. Kajian ini merupakan satu kajian kes ke atas sebuah sekolah berasrama penuh di Perak, iaitu di Sekolah Tuanku Abdul Rahman, Ipoh (STAR). Kajian ini merupakan suatu kajian kes (case study) menerusi kaedah penerokaan (exploratory research) dengan menggunakan pendekatan secara kualitatif (qualitative). Penyelidik menemuramah 5 responden dan juga membuat pemerhatian untuk mendapatkan hasil mengenai pelaksanaan 'empowerment' di STAR. Temuramah yang dibuat banyak berkisar kepada pengalaman serta pendapat para pendidik sendiri. Dapatan daripada kajian ini menunjukkan bahawa pentadbir STAR melaksanakan konsep 'empowerment' dengan berkesannya kerana pentadbir mengamalkan 9 daripada 10 faktor pengurusan yang menyokong 'empowerment'.Didapati pentadbir mengamalkan faktor pengurusan seperti menggabungkan teori-teori kepimpinan, pengurusan berasaskan kemanusiaan, hierarki struktur tidak rigid, mewujudkan permuafakatan, mengamalkan konsep kebertanggungjawaban yang menyeluruh, bebas mencetuskan ide, pengurusan berasaskan reflektif rasionaliti, mewujudkan prinsip skalar dan prinsip keesaan perintah. Hanya satu aspek sahaja yang perlu diperbaiki iaitu melaksanakan sistem pemantauan di sekolah kerana didapati pemantauan amat jarang dilakukan terutama apabila selepas sesuatu aktiviti habis dijalankan. Kesimpulannya, gaya pengurusan pentadbir boleh mempengaruhi pelaksanaan konsep 'empowerment' di peringkat sekolah. Dengan terlaksananya konsep 'empowerment' ini seterusnya dapat menghasilkan sekolah berkesan.

ABSTRACT

This study examines the perspective and opinion of a group of educators regarding the management of their principal in the school, where empowerment is being practised. This study is a case study done in a fully-residential school in Perak, namely Sekolah Tuanku Abdul Rahman, Ipoh (STAR). This study is an exploratory research, whereby it follows the qualitative method. Five respondents are interviewed and some observations are done to get the result of this case study. The outcome of the interview is mostly based on the respondents' experience and opinion. The result of this study reveals that the principal of STAR has successfully implemented 'empowerment' in the school. This can be seen through the result of the interview where 9 out of 10 characteristics of a well-managed principal is achieved in the school. The principal is seen as a person with leadership quality, managing with interpersonal aspects, does not believe in hierarchy structure, believing that cooperation and giving ideas are important elements, having committees and reporting to one head helps the effectiveness of empowerment. However, monitoring is rarely done in the school and it is suggested that the school pays more attention into it. Finally, the way the principal manages his organization effects the implementation of empowerment in the school. Therefore, this tells us that empowerment leads to effective school.

PENGHARGAAN

Saya ingin merakamkan setinggi-tinggi penghargaan dan terima kasih kepada Profesor Madya Dr. Rushami Zien Yusoff selaku penyelia projek yang telah banyak meluangkan masa dan tenaga beliau untuk memberi bimbingan profesional, pandangan, sokongan dan motivasi sepanjang penyelidikan projek sarjana ini.

Setinggi-tinggi penghargaan ditujukan kepada Pengarah Institut Aminuddin Baki, Dr. Ibrahim Ahmad Bajunid, yang telah memperjuangkan kursus sarjana ini untuk para pendidik. Saya juga mengucapkan ribuan terima kasih kepada Dekan Sekolah Siswazah, Profesor Madya Dr. Ibrahim Abdul Hamid, bekas Pengarah Institut Aminuddin Baki Cawangan Utara, En. Zulkifli Bahari, serta Bahagian Biasiswa Kementerian Pendidikan Malaysia yang telah memberi bantuan dan sokongan selama pengajian saya di Universiti Utara Malaysia. Terima kasih juga ditujukan kepada para pensyarah Universiti Utara Malaysia dan Institut Aminuddin Baki yang telah banyak meningkatkan kefahaman dan minat saya dalam bidang pengurusan.

Kepada Pengetua Sekolah Tuanku Abdul Rahman, Ipoh, Perak, saya ucapkan berbanyak terima kasih di atas kesudian membenarkan kajian ini dijalankan di sekolah tersebut.Berbanyak terima kasih juga diucapkan kepada para guru yang terlibat di atas kesudian mereka memberi kerjasama dalam menjayakan projek ini.

Akhir kata, penghargaan juga ditujukan kepada ibubapa, ibu mertua dan keluarga saya serta rakan-rakan seperjuangan UUM/IAB Kohort 4 di atas sokongan dan dorongan mereka secara langsung dan tidak langsung dalam menjayakan projek ini.

*. . se tinggi-tinggi perhargaan di **atas** sokongan dorongan, kesabaran **dan kasih** sayang yang diberikun **sepanjang projek ini** dijalankun:*

~ ***ayahanda, bonda*** *serta ibu mertuaku*
~ *adik-adik tersayang*
~ ***suami*** *tercinta,* ***Norazlan*** *Bin* ***Mohd. Nordin***
~ *si manja,* ***Muhammad*** *Azib*

KANDUNGAN

BAB	PERKARA	MUKASURAT
	Halaman Kebenaran Mengguna	i
	Abstrak	ii
	Abstract	iii
	Halaman Penghargaan	iv
	Halaman Dedikasi	v
	Kandungan	vi – ix
	Senarai Jadual	x
I	PENDAHULUAN	1 - 7
	1.1 Pengenalan	
	1.2 Penyataan masalah	
	1.3 Konteks kajian	
	1.4 Tujuan kajian	
	1.5 Kepentingan kajian	
	1.6 Batasan kajian	
	1.6.1 Tempat kajian	
	1.6.2 Sampel kajian	
	1.7 Definisi istilah	
	1.8 Instrumen kajian	
II	FUNGSI SEKOLAH DAN FALSAFAH PENDIDIKAN NEGARA	8 – 15
	2.1 Pengenalan	8
	2.2 Matlamat pendidikan di Malaysia	9

	2.3 Fungsi sekolah dalam konteks masyarakat Malaysia	11
	2.4 Fungsi sekolah untuk mencapai matlamat Pendidikan negara	12
	2.4.1 Bidang pendidikan	12
	2.4.2 Bidang sosial	13
	2.4.3 Bidang ekonomi	13
	2.4.4 Bidang politik	14
III	PENGURUSAN SEKOLAH YANG BERKESAN	16 – 54
	3.1 Pengenalan	16
	3.2 Kepimpinan	18
	3.2.1 Dimensi utama dalam kepimpinan kepengurusan	20
	3.2.2 Fungsi-fungsi kepimpinan	22
	3.3 Organisasi sekolah	42
	3.4 Prinsip pengurusan sekolah	43
	3.5 Aspek pengurusan sekolah yang berkesan	43
	3.6 Peranan pentadbir dalam pengurusan	45
	3.7 Pembentukan sistem pengurusan yang berkesan	47
	3.8 ‘Empowerment’ dalam dunia pengurusan	50
	3.9 Konsep keberkesanan sekolah dan ciri-cirinya	51
IV	KONSEP ‘EMPOWERMENT’ DALAM PENGURUSAN SEKOLAH	55 -69
	4.1 Pengenalan	55
	4.2 Definisi ‘empowerment’	55

4.3 Pelaksanaan ‘empowernent’ dalam dunia pengurusan 60

4.3.1 Pemahaman tentang konsep ‘empowerment’ 60

4.3.2 Mengenal pasti halangan-halangan konsep ‘empowerment’ 61

4.4 Faktor-faktor pengurusan yang menyokong ‘empowerment’ 64

V METODOLOGI KAJIAN 70 – 80

5.1 Pengenalan 70

5.2 Rekabentuk kajian 70

5.3 Populasi daan sampel kajian 71

5.4 Responden kajian 71

5.5 Instrumen kajian 71

5.6 Tatacara pengumpulan data 72

5.7 Angkubah dan pengukuran 72

5.8 Kaedah menganalisa data 79

5.9 Jadual kerja 80

VI ANALISA DATA DAN PERBINCANGAN 81 – 106

6.1 Pengenalan 81

6.2 Falsafah Sekolah Berasrama Penuh 81

6.2.1 Misi Sekolah Berasrama Penuh 82

6.2.2 Matlamat Sekolah Berasrama Penuh 82

6.3 Struktur Organisasi Pentadbiran STAR 84

6.4 Analisa data 84

6.5 Perbincangan 101

VII	KESIMPULAN dan CADANGAN	107 – 112
	7.1 Pengenalan	107
	7.2 Kesimpulan kajian	107
	7.3 Cadangan	109
	7.3.1 Konsep ‘empowerment’	110
	7.3.2 IS0 9000	110
	7.3.3 Komitmen organisasi	110
	7.4 Cadangan untuk kajian akan datang	111
	7.5 Rumusan	112
	BIBLIOGRAFI	113-116
	LAMPIRAN	

SENARAI JADUAL

Jadual	Tajuk	Mukasurat
1	Langkah membuat keputusan	24
2	Tatatingkat keperluan Maslow	32
3	Ringkasan keperluan asas manusia	33
4	Dorongan yang berjaya	34
5	Soalan untuk gaya pengurusan pentadbir	74
6	Soalan untuk pola pengurusan	74
7	Soalan untuk hierarki struktur	75
8	Soalan untuk permuafakatan	76
9	Soalan untuk konsep kebertanggungjawaban	76
10	Soalan untuk kebebasan mencetuskan ide	77
11	Soalan untuk tindakan reflektif rasionaliti	77
12	Soalan untuk mewujudkan prinsip skalar	78
13	Soalan untuk prinsip keesaan perintah	78
14	Soalan untuk sistem pemantauan	79
15	Responden dan aktiviti sekolah	84

Sekolah Siswazah
(Graduate School)
Univcrsiti Utnra Malaysia

PERAKUAN KERJA KERTAS PROJEK
(Certification Of Project Paper)

Saya, yang bertandatangan, memperakukan bahawa
(I, the undersigned, certify that)

NOR AIZA BT. ZAMZAM AMIN

calon untuk Ijazah
(candidate for the degree of) Sarjana Sains (Pengurusan)

telah mengemukakan kertas projek yang bertajuk
(has presented his/her project paper of the following title)

'EMPOWERMENT DALAM KEBERKESANAN PENGURUSAN SEKOLAH.

seperti yang tercatat di muka surat tajuk dan kulit kertas projek
(as it appears on the title page and front cover of project paper)

bahawa kertas projek tersebut boleh diterima dari segi bentuk serta kandungan, dan meliputi bidang ilmu dengan memuaskan.
(that the project paper is acceptable in form and content, and that a satisfactory knowledge of the field is covered by the project paper).

Nama Penyelia
(Name of Supervisor): Prof. Madya Dr. Rushami Zien Yusof

Tandatangan
(Signature) :

Tarikh
(Date) : Jan 10, 1998

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Pengenalan

Kajian ini adalah untuk mengkaji sejauh manakah keberkesanannya konsep pengupayaan (empowerment) dilaksanakan di peringkat sekolah dengan mengambil kira gaya pengurusan seorang pentadbir dalam mempraktikkan konsep 'empowerment' ini. Seterusnya kajian ini juga akan cuba menggali kelemahan-kelemahan yang timbul kesan daripada pelaksanaan konsep 'empowerment' ini dan juga kekuatannya.

1.2 Pernyataan masalah

Salah satu keutamaan kerajaan dalam menguruskan kualiti ialah memperbaiki dan memperkemaskan sesebuah organisasi melalui pendekatan pengurusan kualiti. Ini bermakna kualiti menjadi pra syarat utama dalam menentukan kecemerlangan sesebuah organisasi.

Salah satu kaedah untuk menguruskan kualiti ialah Total Quality Management atau TQM. Kaedah ini menggariskan kualiti yang dikehendaki oleh sesuatu pihak. Dengan erti kata lain, TQM ialah satu alat yang dianggap sebagai satu sistem pengurusan untuk menghasilkan keluaran atau perkhidmatan yang berkualiti.

The contents of the thesis is for internal user only

BIBLIOGRAFI

Abdul Shukor Abdullah. (1991). Pengurusan Organisasi: Persuektif. Pemikiran dan Teori. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.

Ahmad Atory Hussain. (1993). Pengurusan Oraanisasi. Kuala Lumpur: Utusan Publications & Distributors Sdn. Bhd.

Al-Ramaiah. (1992). Kenimpinan Pendidikan Cabaran Masa Kini. Kuala Lumpur: IBS Buku Sdn. Bhd.

Bakhtiar Mansor. (1994). Membina Budava 'Empowerment' Dalam Pengurusan Pendidikan. Kertas kerja dibentang dalam Seminar Nasional Ke-4 Pengurusan Pendidikan. Nov. 1994.di Institut Aminuddin Baki, Genting Highlands.

Bank, J. (1992). The Essence of Total Qualitv Management. New York: Prentice – Hall.

Barnard, C. (1984). The Functions of Executives. Harvard: Harvard University Press.

Bone, D., & Griggs, R. (1989). Qualitv at Work. Kogan Page Limited

Brown, R., & Brown, M. (1994). Empowered: A Practical Guide To Leadership In The Liberated Oraanisation. London: Nicholas Brealey Publishing.

Clutterbuck, D., & Kemaghan, S. (1994). The Power of Emnowerment. London: Clutterback Associates.

Dawson, P. (1995). "Quality Management: Beyond the Japanese Model". Asia Pacific Journal of Oualitv Management. Vol. 3 No: 2.

Drucker, P.F. (1977). An Introductorv View of Management. New York: Harper and Row.

Filley, Alan C., R. J. House and Kerr. (1976). Managerial Process and Organizational Behaviour, Glenview, Illinois: Scotts Foresman and Company.

Fulmer, R.M. (1976). Supervision: Principles of Professional Management. Beverly Hills California: Glencose Press.

Fulmer, R.M. (1983). Practicle Human Relation, Homewood III: Richard Irwin, Inc.

Gordon, T. (1955). Group-Centered Leadership. New York: Houghton Mefflin.

Gribben, J.J. (1972). Effective Managerial Leadershin. New York: American Management Association.

Habsah Ismail. (1994). "Guru dan Autoriti Implikasi Terhadap Pendidikan". Jumal Guru. 16 Mei. m.s. 371 – 375.

Hamidah Hj. Abdul Wahab. (1994). Penanggungjawaban Guru Dalam Amalan Pendidikan. Kertas kerja dibentann dalam Seminar Nasional Ke-4 Pengurusan Pendidikan. Nov. 1994 di Institut Aminuddin Baki. Genting Highlands.

Handy, C. (1985). Understanding Organizations. Harmondsworth: Penguin.

Harris, T.A. (1973). I'm OK, You're OK. London: Pan.

Herman, J.J. & Herman, J.L. (1994). Making Change Happen: Practical Planning for School Leaders. Thousand Oaks: Corwin Press, Inc.

Herman, J. J., & Herman, J.L. (1994). Making Change Happen: Practical Planning for School Leaders, Thousand Oaks: Carwin Press, Inc.

Hollander, E.P. (1978). Leadershiu Dynamics. New York: Free Press.

Hussein Hj. Ahmad. (1993). Pendidikan dan Masvarakat: Antara Dasar Reformasi dan Wawasan. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.

Hussein Maahmood. (1993). Kepimpinan dan Keberkesanan Sekolah. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.

Hussein Mahmood. (1993). Kepimpinan dan Keberkesanan Sekolah. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.

Ibrahim Mamat. (1993). Kepimpinan Sekolah: Teori dan Praktis. Kuala Lumpur: Kumpulan Budiman Sdn. Bhd.

Joohari Ariffin. (1994). "Peranan Guru Dalam Merealisasikan Wawasan 2020". Jurnal Guru. 16 Mei. m.s. 360 – 370.

Kamarudin Abu & Ee Ah Meng. (1995). Guru dan Perkembanaan Negara. Letaling Jaya: Fajar Bakti Sdn. Bhd.

Koonts, Harold & O'Donnel. (1976). Management System and Contingency Analysis of Managerial Functions. New York: McGraw-Hill.

Lee Wai Heng. (1996). "Reflective Practitioner: Satu Cabaran Kepada Pendidik Guru". Jurnal Akademik MPSAH 1996. Jilid 4.

Maslow, A. (1943). "A Theory of Human Motivation". Psychological Review. Vol. 50 p.376 – 396.

Mohd Ghazali Abdul Rahman. (1996). "Konsep Keupayaan (Empowerment) Dalam Pengurusan Ke Arah Keberkesanan Sekolah". Jurnal Pendidikan PKPSM. Bil. 35. Sept. 1996. m.s. 23 – 30.

Mohd. Kamal Dasuki. (1996). "Melahirkan Guru Yang Reflektif - Rasional, Konsep dan Pendekatan Pendidikan Guru; Serta Sedikit Maklum Balas Dari Institut Bahasa". Forum Penvelidikan Tindakan. Institur Bahasa Kuala Lumpur. Bil. 3 Disember 1996.

Morris, S., & Willcocks, G. (1995). Successful Empowerment In A Week. London: Hodder & Stoughton.

Mortimore, P. (1995). Kev Characteristics of Effective Schools. Kertas kerja dibentang dalam Seminar Sekolah Efektif di Institut Aminuddin Baki. 13 - 14 Julai 1995.

Nik Aziz Nik Pa. (1994). Penghayatan Wawasan Pembangunan Neaara. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.

Oates, D. (1993). Leadership : The Art of Delegation. London: Century Business Books.

Omardin Ashaari. (1996). Pengurusan sekolah: Suatu panduan lengkap. Kuala Lumpur: Utusan Publications & Distributors Sdn. Bhd.

Pegg, M. (1989). Positive Leadershin: How to Build a Winning Team. Leeds: Lifeskills Publishing.

Putti, J.M. (1987). Management: a Functional Approach. Singapura: McGraw - Hill Book.

Razali Mat Zin. (1990). Kepimpinan Dalam Pengurusan. Kuala Lumpur: Utusan Publications & Distributions Sdn. Bhd.

Scheerens, J. (1992). Effective Schooling: Research. Theory and Practice. London: Cassell

Sheive, L.T., & Schoenheit, M.B. (1987). Leadership: Examining the Elusive. 1987 Yearbook of the Association for Supervision and Curriculum Development.

Sheive, L.T., & Schoenheit, M.B. (1987). Leadership: Examining the Elusive. 1987 Yearbook of the Association for Supervision and Curriculum Development.

Sisk, H.L. (1960). Principles of Management: A Systems Approach to the Management Process. Cincinnati: Southwestern Publishing Co.

Stoner, J. & Wankel, C. (1986). Management. 3rd. Edition. Englewood Cliffs: Prentice Hall.

Strohter, D.B. (1983). Practical Application For Research: The Many Roles of the Effective Principles. London: Cassell.

Thierauf, F.J., & Stoner. (1990). Management.Englewood Cliff Prentice Hall.

Thierauf, F.J., Klekamp, R.C. & Geeding, D.W. (1977). Management Principles and Practices: A Contingency and Questionaire Approach. New York: John Wiley and Sons.

Wan Mohd Zahid Wan Nordin. (1993). Wawasan Pendidikan: Agenda Penaisian. Kuala Lumpur: Nurin Enterprise.

Zaidatol Akmaliah. (1990). Pentadbiran Pendidikan. Kuala Lumpur: Fajar Bakti Sdn. Bhd.