



UNIVERSITI PUTRA MALAYSIA

**KEPIMPINAN INSTRUKSI DAN PENCERAPAN PENGAJARAN
DI SEKOLAH-SEKOLAH DAERAH HULU LANGAT**

LEE CHONG NIM

FPP 1991 2

KEPIMPINAN INSTRUKSI DAN PENCERAPAN PENGAJARAN
DI SEKOLAH-SEKOLAH DAERAH HULU LANGAT

Oleh

LEE CHONG NIM

Tesis Yang Dikemukakan Sebagai Memenuhi
Sebahagian Daripada Keperluan Untuk Ijazah Master Sains
Di Fakulti Pengajian Pendidikan,
Universiti Pertanian Malaysia

JUN, 1991



PENGHARGAAN

Dalam menyempurnakan kajian ini, saya telah mengalami beberapa kesukaran, tetapi amnya, hal ini telah memberi keseronokan dalam proses pembelajaran dan penimbaan ilmu.

Ucapan terima kasih yang tidak terhingga saya sampaikan kepada Profesor Madya Dr. Nazaruddin b. Hj. Mohd. Jali selaku ketua penyelia, di atas segala galakan, tunjuk ajar, pandangan yang kritis serta bimbingan yang tidak putus-putus yang diberinya kepada saya untuk menyempurnakan kajian ini. Tanpa bimbingan beliau itu, kajian ini tidak mungkin dapat diselesaikan.

Kepada Dr. Kamariah bt. Abu Bakar, Dr. Sharifah bt. Md. Nor selaku penyelia-penyelia bersama, saya ucapkan sebanyak-banyak terima kasih di atas pandangan, bimbingan dan kata-kata perangsang yang telah diberikan. Demikian juga terima kasih saya kepada Tuan Hj. Abdul Main b. Hj. Salimon kerana sudi menjadi penyelia saya buat seketika sebelum beliau melanjutkan pelajarannya.

Penghargaan khas saya tujukan Kepada Dr. Azizah bt. Abdul Rahman, Dr. Kalsom Faezah Mohamad, Tuan Haji Maulan b. D.Mokeri, Tuan Haji Adnan b. Kamis, Puan Engku Tik Azizah bt Engku Malek, En. Supian Mohamad Noor, dan En. Ali Haji Mahmood, kerana sudi memberikan pandangan dan menganggotai panel untuk menentukan kesahan soal selidik untuk kajian ini.



Seterusnya saya mengucapkan ribuan terima kasih kepada Kementerian Pendidikan Malaysia kerana memberi peluang kepada saya untuk mengikuti program ijazah lanjutan, Bahagian Biasiswa yang telah membiayai pengajian saya, Universiti Pertanian Malaysia yang sudi memberikan bantuan kewangan bagi menampung sebahagian daripada perbelanjaan untuk kajian ini, Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Pendidikan kerana meluluskan penyelidikan ini dan Pengarah Pendidikan Negeri Selangor Darul Ehsan yang telah membenarkan saya menjalankan kajian ini di sekolah-sekolah yang dipilih sebagai sampel.

Penghargaan dan ucapan terima kasih juga saya tujukan kepada guru besar, pengetua serta guru sekolah rendah dan menengah yang telah sudi memberikan bantuan dan kerjasama kepada saya semasa menjalankan kajian ini.

Akhirnya, rakaman terima kasih ditujukan kepada isteri dan anak-anak saya di atas toleransi dan pengorbanan mereka semasa saya membuat kajian ini.



JADUAL KANDUNGAN

	Muka surat
PENGHARGAAN	ii
SENARAI JADUAL	viii
SENARAI RAJAH	xii
ABSTRAK	xiii
ABSTRACT	xvii
BAB	
I PENDAHULUAN	1
Pernyataan Masalah	3
Objektif Kajian	7
Soalan-Soalan Penyelidikan	9
Hipotesis-Hipotesis	11
Kepentingan Kajian	14
Andaian	15
Definisi Operasional	16
Batasan Kajian	19
II TINJAUAN KAJIAN YANG BERKAITAN	22
Peranan Guru Besar dan Pengetua Sekolah	22
Kepimpinan di Sekolah	26
Kepimpinan Instruksi	30
Penakrifan Matlamat Sekolah	34
Pengurusan Program-program Pengajaran	36
Pemupukan Iklim Pengajaran dan Pembelajaran	37



	Persepsi Terhadap Kepimpinan Instruksi	39
	Penyeliaan dan Pencerapan Pengajaran	43
	Falsafah Penyeliaan dan Pencerapan	46
	Reaksi Guru Terhadap Penyeliaan Pengajaran	51
	Pendekatan Penyeliaan Pengajaran	54
	Persepsi Guru Terhadap Penyeliaan Pengajaran	57
	Kepuasan Guru Terhadap Kepimpinan Guru Besar dan Pengetua	59
	Rangka Teoritis	66
III	METODOLOGI KAJIAN	72
	Pendahuluan	72
	Tempat Kajian	73
	Populasi, Sampel dan Persampelan	74
	Alat Kajian	78
	Kesahan dan Kebolehpercayaan	83
	Pembolehubah-Pembolehubah Bebas dan Pembolehubah Bersandar	85
	Tatacara Pengumpulan Data	86
	Penganalisan Data	87
IV	PENEMUAN DAN PERBINCANGAN	91
	Sebaran dan Pulangan Soal Selidik	91
	Profil Guru Besar dan Pengetua	92
	Profil Guru	96



Persepsi Guru Terhadap Kepimpinan Instruksi	101
Kekerapan Secara Keseluruhan	101
Kekerapan Mengikut Dimensi Kepimpinan Instruksi	103
Pemeringkatan Kekerapan Melakukan Fungsi-fungsi Kepimpinan Instruksi	113
Tahap Kepuasan Guru Terhadap Kepimpinan Instruksi	126
Tahap Kepuasan Guru Terhadap Kepimpinan Instruksi Secara Keseluruhan	126
Tahap Kepuasan Guru Terhadap Fungsi Individu Kepimpinan Instruksi	128
Tahap Kepuasan Guru Terhadap Fungsi-fungsi Kepimpinan Instruksi Mengikut Pemeringkatan	132
Persepsi Terhadap Pencerapan Pengajaran	135
Persepsi Terhadap Pencerapan Pengajaran Secara Keseluruhan	135
Persepsi Terhadap Aspek-aspek Pencerapan Pengajaran	137
Hubungan Tahap Kepuasan Terhadap Kepimpinan Instruksi dengan Pembolehubah-Pembolehubah Bebas	148
Ujian Hipotesis	158
V RUMUSAN DAN PENUTUP	174
Rumusan Penemuan-Penemuan	176
Keputusan Ujian-Ujian Hipotesis	182
Kesimpulan dan Cadangan	183
Cadangan untuk Kajian Akan Datang	191
BIBLIOGRAFI	195



LAMPIRAN

A	Senarai Ahli Panel Penyemak Kesahan Soal Selidik	205
B	Borang Soal Selidik	207
C	Peta	220
D	Surat Menyurat	223
E	Senarai Sekolah dalam Sampel Kajian	234
F	Borang Maklumat Guru Besar dan Pengetua	236
VITA	237



SENARAI JADUAL

Jadual		m.s.
1	Model-model Kepimpinan Instruksi	67
2	Taburan Sekolah Mengikut Jenis Dan Peratusan	75
3	Taburan Sekolah-sekolah Dalam Sampel Kajian Mengikut Jenis Dan Lokasi Sekolah	76
4	Taburan Guru-Guru Dalam Sampel Kajian Mengikut Peratusan Dan Jenis Sekolah	78
5	Pekali Kebolehpercayaan Alat Kajian	84
6	Sebaran Dan Pulangan Soal Selidik Daripada Responden Mengikut Jenis Sekolah	92
7	Taburan Guru Besar Dan Pengetua Mengikut Jantina Dan Lokasi Sekolah	93
8	Taburan Guru Besar Dan Pengetua Mengikut Pengalaman Mengajar	95
9	Taburan Guru Besar Dan Pengetua Mengikut Bilangan Tahun Sebagai Guru Besar Dan Pengetua	96
10	Taburan Guru-Guru Yang Menjadi Responden Mengikut Jantina Serta Jenis Dan Lokasi Sekolah	97
11	Taburan Responden Mengikut Kelulusan Akademik Dan Jenis Sekolah	98
12	Taburan Responden Mengikut Umur Dan Jenis Sekolah	99
13	Taburan Responden Mengikut Pengalaman Mengajar Dan Jenis Sekolah	100
14	Kekerapan Guru Besar Dan Pengetua Melakukan Fungsi-Fungsi Kepimpinan Instruksi Secara Keseluruhan	102
15	Min, Sisihan Piawai Dan Peratusan Daripada Skor Maksimum Bagi Fungsi-Fungsi Yang Dipersepsikan Dilakukan Oleh Guru Besar Mengikut Dimensi Kepimpinan Instruksi	105

16	Min, Sisihan Piawai Dan Peratusan Daripada Skor Maksimum Bagi Fungsi-Fungsi Yang Dipersepsikan Dilakukan Oleh Pengetua Mengikuti Dimensi Kepimpinan Instruksi	107
17	Perbandingan Mengenai Kekerapan Guru Besar Dan Pengetua Melakukan Fungsi-Fungsi Dalam Setiap Dimensi Kepimpinan Instruksi Menurut Persepsi Guru-Guru	112
18	Pemeringkatan Kekerapan Fungsi-Fungsi Kepimpinan Instruksi Yang Dilakukan Oleh Guru Besar Menurut Persepsi Guru	114
19	Pemeringkatan Kekerapan Fungsi-Fungsi Kepimpinan Instruksi Yang Dilakukan Oleh Pengetua Menurut Persepsi Guru	117
20	Pemeringkatan Kekerapan Fungsi-Fungsi Kepimpinan Instruksi Yang Dilakukan oleh Guru Besar Sekolah Rendah Di Bandar Dan Luar Bandar Mengikuti Persepsi Guru	118
21	Pemeringkatan Kekerapan Fungsi-Fungsi Kepimpinan Instruksi Yang Dilakukan Oleh Pengetua Sekolah Menengah Di Bandar Dan Luar Banda Mengikuti Persepsi Guru	120
22	Perbandingan Mengenai Pemeringkatan Guru Terhadap Kekerapan Fungsi-Fungsi Kepimpinan Instruksi Yang Dipersepsikan Dilakukan Oleh Guru-Guru Besar Dan Pengetua Menurut Lokasi Sekolah	123
23	Tahap Kepuasan Guru Terhadap Kepimpinan Instruksi Secara Keseluruhan	127
24	Tahap Kepuasan Guru Sekolah Rendah Terhadap Fungsi-Fungsi Kepimpinan Instruksi	129
25	Tahap Kepuasan Guru Sekolah Menengah Terhadap Fungsi-Fungsi Kepimpinan Instruksi	131
26	Persepsi Guru Sekolah Terhadap Pencerapan Pengajaran Secara Keseluruhan Mengikuti Jenis Dan Lokasi Sekolah	136
27	Persepsi Guru Sekolah Rendah Dan Menengah Terhadap Beberapa Aspek Pencerapan Pengajaran Dalam Bilik Darjah	137



28	Bilangan Dan Peraturan Guru Sekolah Rendah Dan Menengah Yang Dicerap Pada Tahun 1989 Mengikut Lokasi Sekolah	142
29	Bilangan Kali Pencerapan Yang Dilakukan Ke Atas Seseorang Guru Pada Tahun 1989 Mengikut Jenis Dan Lokasi Sekolah	144
30	Analisis Regresi Tahap Kepuasan Guru Sekolah Rendah Terhadap Kepimpinan Instruksi	152
31	Regresi Step-Wise: Pembolehubah-Pembolehubah Bebas Dan Tahap Kepuasan Guru Terhadap Kepimpinan Instruksi Guru Besar	154
32	Analisis Regresi Tahap Kepuasan Guru Sekolah Menengah Terhadap Kepimpinan Instruksi Pengetua	155
33	Regresi Step-Wise: Pembolehubah-Pembolehubah Bebas Dan Tahap Kepuasan Guru Terhadap Kepimpinan Instruksi Pengetua	157
34	Keputusan Ujian Korelasi Pearson Antara Kekерapan Melakukan Fungsi-Fungsi Kepimpinan Instruksi Dengan Pengalaman Sebagai Guru Besar/Pengetua, Dan Pengalaman Mengajar	159
35	Ujian t Terhadap Persepsi Guru Sekolah Rendah Di Bandar Dan Luar Bandar Mengenai Kekерapan Guru Besar Melakukan Fungsi-Fungsi Kepimpinan Instruksi	161
36	Ujian t : Persepsi Guru Sekolah Menengah Di Bandar Dan Luar Bandar Mengenai Kekерapan Pengetua Melakukan Fungsi Fungsi Kepimpinan Instruksi	162
37	ANOVA Satu Hala Untuk Tahap Kepuasan Guru Sekolah Rendah Terhadap Kepimpinan Instruksi Mengikut Umur	163
38	ANOVA Satu Hala Untuk Tahap Kepuasan Guru Sekolah Rendah Terhadap Kepimpinan Instruksi Mengikut Pengalaman Mengajar	164
39	ANOVA Satu Hala Untuk Tahap Kepuasan Guru Sekolah Rendah Terhadap Kepimpinan Instruksi Mengikut Gred Sekolah	165



40	Ujian t: Tahap Kepuasan Guru Sekolah Rendah Di Bandar Dan Luar Bandar Mengenai Kepimpinan Instruksi Guru Besar	165
41	ANOVA Satu Hala Untuk Tahap Kepuasan Guru Sekolah Menengah Terhadap Kepimpinan Instruksi Mengikut Umur	167
42	ANOVA Satu Hala Untuk Tahap Kepuasan Guru Sekolah Menengah Terhadap Kepimpinan Instruksi Mengikut Pengalaman Mengajar	167
43	ANOVA Satu Hala Untuk Tahap Kepuasan Guru Sekolah Menengah Terhadap Kepimpinan Instruksi Mengikut Gred Sekolah	168
44	Ujian t : Tahap Kepuasan Guru Sekolah Menengah Di Bandar Dan Luar Bandar Mengenai Kepimpinan Instruksi Pengetua	169
45	Ujian t : Tahap Kepuasan Guru Sekolah Rendah Dan Guru Sekolah Menengah Mengenai Kepimpinan Instruksi	170



SENARAI RAJAH

Rajah		Muka surat
1	Rangka Teoritis	70



Abstrak tesis yang dikemukakan kepada Senat
Universiti Pertanian Malaysia sebagai memenuhi
sebahagian daripada keperluan untuk Ijazah Master Sains.

**KEPIMPINAN INSTRUKSI DAN PENCERAPAN PENGAJARAN
DI SEKOLAH-SEKOLAH DAERAH HULU LANGAT**

Oleh

LEE CHONG NIM

JUN, 1991

Ketua Penyelia : Prof.Madya Dr.Nazaruddin bin Hj.
Mohd. Jali

Fakulti : Fakulti Pengajian Pendidikan

Kepimpinan instruksi merupakan unsur teras
kepimpinan pendidikan. Walaupun tanggungjawab utama guru
ialah untuk menyampaikan pelajaran kepada murid, guru
besar dan pengetua adalah bertanggungjawab tentang mutu
program instruksi pada amnya dan keberkesanan pelaksanaan
program Kurikulum Baru Sekolah Rendah (KBSR) dan
Kurikulum Bersepadu Sekolah Menengah (KBSM) khasnya.
Bagaimanapun, kajian mengenai kepemimpinan instruksi guru
besar dan pengetua masih kurang diusahakan di negara ini.

Kajian ini merupakan satu kajian penerokaan
bertujuan untuk melihat persepsi guru-guru sekolah rendah
dan menengah terhadap kekerapan fungsi-fungsi kepemimpinan
instruksi yang dilakukan oleh guru besar dan pengetua



mereka. Tinjauan juga dilakukan untuk melihat persepsi guru-guru mengenai pencerapan ke atas pengajaran guru dalam bilik darjah. Selain daripada itu, kajian ini menyelidiki tahap kepuasan guru terhadap kepimpinan instruksi guru besar dan pengetua mereka.

Sejumlah 401 orang guru dari 30 sekolah rendah dan 8 sekolah menengah dipilih dengan menggunakan kaedah persampelan rawak kelompok berlapis daripada 69 buah sekolah yang mempunyai lebih daripada 1,900 orang guru dalam Daerah Hulu Langat di negeri Selangor Darul Ehsan. Setiap subjek dalam sampel diminta mengisi satu soal selidik yang ditadbir oleh pengkaji sendiri. Alat kajian tersebut dipadankan dari "The Principal Instructional Management Rating Scale" oleh Hallinger dan Murphy (1987).

Analisis data dibuat dengan menggunakan peratusan, penjadualan silang, ANOVA satu hala, korelasi Pearson dan regresi berganda 'step-wise'. Hasil daripada kajian ini menunjukkan peratusan kecil guru-guru mempersepsi guru besar dan pengetua mereka sebagai selalu melakukan fungsi-fungsi kepimpinan instruksi. Menurut persepsi guru, dua dimensi yang dilaksanakan oleh guru besar dan pengetua dengan kekerapan yang rendah ialah (i) pengurusan program-program pengajaran; dan (ii) pemupukan

iklim pengajaran dan pembelajaran. Dimensi yang dipersepsikan sebagai kerap dilakukan ialah dimensi penakrifan matlamat sekolah.

Dapatan juga menunjukkan peratusan kecil guru-guru berada pada tahap kepuasan yang tinggi terhadap kepimpinan instruksi guru besar dan pengetua mereka. Dari segi persepsi terhadap pencerapan pengajaran, adalah didapati hampir separuh daripada guru sekolah rendah dan lebih sedikit daripada separuh guru sekolah menengah tidak setuju atau kurang setuju dengan pencerapan pengajaran dalam bilik darjah. Analisis regresi berganda menunjukkan bahawa (i) persepsi guru-guru terhadap kekerapan guru besar atau pengetua melakukan fungsi-fungsi kepimpinan instruksi dan (ii) persepsi guru-guru terhadap pencerapan pengajaran dalam bilik darjah, mempunyai kesan positif yang signifikan ke atas tahap kepuasan guru-guru terhadap kepimpinan instruksi guru besar atau pengetua mereka.

Keputusan ujian hipotesis menunjukkan bahawa di sekolah rendah, terdapat hubungan positif yang signifikan antara pengalaman guru besar mengajar dengan kekerapan melakukan fungsi-fungsi kepimpinan instruksi mengikut persepsi guru-guru. Bagaimanapun, pengalaman sebagai guru besar didapati mempunyai hubungan negatif yang signifikan dengan kekerapan guru besar melakukan fungsi-fungsi kepimpinan instruksi menurut persepsi guru-guru mereka.



Di sekolah menengah pula, adalah didapati bahawa terdapat hubungan positif yang signifikan antara pengalaman sebagai pengetua dengan kekerapan melakukan fungsi-fungsi kepimpinan instruksi mengikut persepsi guru-guru. Ujian ANOVA satu hala menunjukkan bahawa guru-guru di sekolah-sekolah menengah yang berlainan gred mempunyai perbezaan yang signifikan dalam tahap kepuasan mereka terhadap kepimpinan instruksi pengetua.



Abstract of thesis submitted to the Senate of
Universiti Pertanian Malaysia in partial fulfilment of
the requirement for the degree of Master Of Science.

INSTRUCTIONAL LEADERSHIP AND OBSERVATION OF
TEACHING IN SCHOOLS IN THE DISTRICT OF HULU LANGAT

By

LEE CHONG NIM

JUNE, 1991

Major Supervisor: Dr. Nazaruddin Hj. Mohd. Jali.

Faculty: Faculty of Educational Studies

Instructional leadership may be considered as the core element of educational leadership. Although it is recognized that teachers' primary responsibility is to provide instruction to students, headmasters and principals are responsible for the quality of instructional programme in school in general and the successful implementation of the New Primary School Curriculum (Kurikulum Baru Sekolah Rendah) and the Integrated Secondary School Curriculum (Kurikulum Bersepadu Sekolah Menengah) in particular. However, the study of instructional leadership of headmasters and principals is still lacking in Malaysia.

The main purpose of the present study was to examine the frequency of instructional management functions and



practices performed by headmasters and principals, as perceived by teachers. The perception of teachers regarding instructional supervision as the main component of instructional management behaviour was determined. The study also explored the level of satisfaction of the teachers regarding the instructional leadership functions as performed by their headmasters and principals.

The sample of 401 teachers from 30 primary schools and 8 secondary schools was selected by using stratified cluster random sampling method from 69 schools employing more than 1900 teachers in the District of Hulu Langat, Selangor. Each subject in the sample was requested to complete a questionnaire administered personally by the researcher. The questionnaire was adapted from "The Principal Instructional Management Rating Scale" by Hallinger and Murphy (1987).

The data obtained were analyzed using percentage, crosstabulations, One-Way ANOVA, Pearson Product Moment Correlation and Step-Wise Multiple Regression. The results of the study revealed that a low percentage of primary and secondary school teachers perceived that their headmasters and principals frequently performed the various functions of instructional leadership. As perceived by the teachers, the two dimensions less frequently performed were (1) management



of instructional programme and (2) promoting teaching and learning climate in schools. Defining school goals was however perceived as a frequently performed dimension.

Results also revealed a low percentage of school teachers achieving a high level of satisfaction in the instructional leadership of their headmasters and principals. On observations of classroom teaching, it was found that almost half of the primary school teachers and slightly more than half of the secondary school teachers disagreed with the practice of having observations of classroom teaching.

Results of multiple regression analyses indicated that (i) teachers' perception regarding the frequency in the performance of instructional management functions and (ii) teachers' perception of classroom observation of teaching, were predictive of the level of teachers' satisfaction regarding instructional leadership. The study also revealed a positive relationship between teaching experience of headmasters and the frequency in performing the instructional leadership functions. However, experience as headmaster was found to have negative relationship with the frequency in performing the instructional leadership functions. For the principals, results indicated positive relationship between the number of years as principals and



the frequency in performing the instructional leadership functions. One-way ANOVA analyses indicated that teachers in secondary schools of different grades were significantly different in their level of satisfaction regarding the instructional leadership of the principals.



BAB 1

PENDAHULUAN

Pengenalan

Perkembangan yang pesat dalam bidang pendidikan di Malaysia menampakkan gelombang perubahan untuk menyesuaikan pendidikan dengan perubahan sosio ekonomi, kemajuan sains dan teknologi serta pembangunan tenaga manusia. Perubahan juga telah dibuat untuk memenuhi aspirasi national. Sejak kemerdekaan, pelbagai pembaharuan dan usaha yang gigih telah diadakan oleh Kementerian Pendidikan untuk mengemaskini sistem pendidikan khususnya bagi memupuk integrasi dan juga bagi menghadapi cabaran masa hadapan yang memerlukan sains dan teknologi. Antara pembaharuan-pembaharuan yang diperkenalkan itu, Kurikulum Baru Sekolah Rendah (KBSR) dan Kurikulum Bersepadu Sekolah Menengah merupakan perkara yang amat signifikan dalam usaha untuk memperbaiki teori dan amalan pendidikan.

Pelaksanaan KBSR dan KBSM mempunyai matlamat untuk menghasilkan pelajar yang lebih berkualiti bagi memenuhi matlamat negara ke arah melahirkan masyarakat yang berilmu pengetahuan, berketrampilan, berakhlak mulia, bertanggungjawab dan berkeupayaan mencapai kesejahteraan diri serta memberi sumbangan terhadap keharmonian dan

kemakmuran masyarakat dan negara berdasarkan Falsafah Pendidikan Negara (Kementerian Pendidikan, 1987a). Sesuai dengan matlamat untuk mencapai kecemerlangan dalam pendidikan, perubahan dan inovasi sebagai strategi telah dirancangkan. Perhatian utama telah diberikan kepada hakikat bahawa sebarang perubahan besar berorientasi kemajuan negara dalam jangka panjang mestilah bermula di sekolah. Ini kerana di sekolahlah asas-asas kognitif, afektif dan psikomotor seseorang individu itu mula dipupuk.

Untuk menjayakan program tersebut, kepimpinan profesional yang merangsangkan daripada guru besar dan pengetua merupakan faktor terpenting, bagi mendorong guru-guru mencapai matlamat program yang ditetapkan (Kamaruddin, 1989; Zaidatol, 1990).

Selaku pemimpin di peringkat pelaksanaan, guru besar dan pengetua adalah dikehendaki mengambil langkah yang berkesan agar sebarang kekangan dan kelemahan dalam pengurusan kurikulum di sekolah dapat diatasi. Guru besar dan pengetua perlu memupuk pengajaran dan pembelajaran dengan merealisasikan peranannya sebagai pemimpin instruksi (Instructional Leader). Ini dapat dilakukan oleh mereka dengan menumpukan masa mereka kepada usaha memperkembangkan program-program pengajaran, mengawasi pelaksanaan program-program kurikulum dan kokurikulum, mengunjungi bilik-bilik darjah dan berbincang dengan guru tentang cara-cara

memperbaiki pengajaran di sekolah masing-masing (Anderson, 1987).

Dalam pelaksanaan program KBSR dan KBSM, tugas guru serta guru besar dan pengetua semakin mencabar. Guru tidak lagi bertindak sebagai pemberi pengetahuan sepanjang masa, tetapi lebih merupakan penggalak pembelajaran murid (Kementerian Pendidikan, 1982). Di samping itu, nilai-nilai murni disisipkan melalui semua mata pelajaran (Wan Zahid, 1988). Oleh yang demikian, guru adalah dikehendaki memastikan penerapan nilai-nilai yang murni secara merentasi kurikulum dilakukan melalui pengajaran mereka. Ini bermakna tanggungjawab dan beban guru semakin bertambah berat. Guru-guru perlu lebih kreatif dan inovatif. Dalam menjalankan tugas mengajar, mereka memerlukan lebih bimbingan, nasihat, bantuan, sokongan dan dorongan daripada guru besar dan pengetua yang bertanggungjawab untuk mewujudkan iklim pengajaran dan pembelajaran yang berkesan di sekolah. Dengan kata lain, kepimpinan instruksi yang dapat dikesan daripada tingkah laku guru besar dan pengetua dalam pengurusan instruksi merupakan faktor yang kritis bagi meningkatkan mutu pengajaran dan pembelajaran di sekolah, khususnya dalam konteks pelaksanaan KBSR dan KBSM.

Pernyataan Masalah

KBSR dan KBSM lebih merupakan inovasi daripada perubahan dalam kurikulum di Malaysia. Inovasi bererti

memperkenalkan sesuatu yang baru secara total. Harris dan Martin (1975) menyatakan inovasi adalah proses yang disengajakan sedangkan perubahan merupakan proses yang juga mengambil kira unsur-unsur yang tidak disengajakan. Inovasi diadakan untuk memperbaiki keadaan dan mengubah amalan-amalan semasa yang mempunyai kelemahan-kelemahan tertentu. Pengenalan KBSR dan KBSM selain daripada menyamakan peluang pendidikan serta menghapuskan perbezaan prestasi pelajar antara kawasan bandar dengan kawasan luar bandar, adalah bertujuan untuk mengatasi beberapa kelemahan yang lain, antaranya ialah (a) kelemahan murid-murid menguasai kemahiran asas dalam 3M iaitu membaca, menulis dan mengira di peringkat sekolah rendah, dan, (b) kelemahan menerap nilai-nilai murni dalam kurikulum lama sekolah rendah dan menengah.

Seperti juga pelaksanaan inovasi yang lain dalam sistem sosial, pelaksanaan KBSR dan KBSM menghadapi beberapa masalah dan rintangan. Masalah-masalah itu termasuk:

- i. Guru menentang pembaharuan kerana mementingkan status quo iaitu kestabilan. Argyle (1967) menyatakan bahawa ahli-ahli dalam organisasi merasa risau kerana inovasi atau perubahan yang membawa pembaharuan dikatakan akan mendatangkan keburukan kepada mereka.