

Towards Outstanding Achievement in Management & Administration of Exemplary Religious School: Case Study Among Principals in Tutong, Brunei

Pengurusan & Pentadbiran Guru Besar ke Arah Pencapaian Sekolah Agama Teladan: Kajian Kes di Daerah Tutong, Brunei Darussalam

Gamal Abdul Nasir Zakaria^a, Aliff Nawib^b, Zatul Iradah Yusop^c

^a*Institut Pendidikan Sultan Hasanah Bolkiah, Universiti Brunei Darussalam, Brunei*

^b*Pusat Pengajian Pendidikan & Bahasa Melayu, Universiti Utara Malaysia, Malaysia*

^c*Jabatan Pengajian Islam, Kementerian Hal Ehwal Agama, Brunei Darussalam, Brunei*

*Corresponding author: gamal.zakaria@ubd.edu.bn

Article history: Received: 3 March 2017 Received in revised form: 1 August 2018 Accepted: 1 August 2018 Published online: 31 August 2018

Abstract

The purpose of this study is to identify the principals' management and administration level and to discover the difficulties in management and administration encountered by the school authorities in the effort to qualify in achieving the exemplary school title among religious school in Tutong district, Brunei. 10 principals from the participating religious school were interviewed to collect comprehensive information. The data was then analyzed by using SPSS software to attain frequency, percentage and min score. Finding shows that the management level of religious school is in satisfactory level. The study also recognizes that there are a few difficulties that were encountered by the administrators in the effort to achieve the exemplary school title. At the end of the study, a few suggestions were made to ensure that the management and administration process are performed more smoothly and thus will successfully achieve exemplary religious school title.

Keywords: Principal, management, administration, religious school, Brunei

Abstrak

Kajian ini dilaksanakan bertujuan untuk mengenalpasti tahap pengurusan dan pentadbiran guru-guru besar dan meneroka kekangan dalam pentadbiran dan pengurusan yang dihadapi oleh pihak sekolah dalam usaha melayakkan diri menyandang gelaran sekolah teladan di sekolah-sekolah agama di daerah Tutong, Brunei. Sebanyak 10 orang guru besar di sekolah agama terlibat di dalam kajian. Mereka diminta untuk menjawab satu set soal selidik dan kemudiannya ditemu bual untuk mendapatkan maklumat dengan lebih mendalam. Data kemudiannya di analisis menggunakan perisian SPSS untuk mendapatkan frekuensi, peratus dan skor min. Dapatan menunjukkan bahawa tahap pengurusan sekolah agama berada pada tahap yang memuaskan. Kajian turut mendedahkan bahawa terdapat beberapa kekangan yang dihadapi oleh pihak pentadbir dalam usaha untuk meraih gelaran sekolah agama teladan. Di akhir kajian, beberapa cadangan turut diberikan bagi memastikan proses pengurusan dan pentadbiran berjalan dengan lebih lancar seterusnya berjaya meraih gelaran sekolah agama teladan.

Kata Kunci: Guru besar, pengurusan, pentadbiran, sekolah agama, Brunei

© 2018 Penerbit UTM Press. All rights reserved

1.0 PENDAHULUAN

Pengurusan sekolah berkesan amat penting bagi melahirkan pelajar yang seimbang dari segi jasmani, emosi, intelek dan rohani. Begitu juga pengurusan yang bersistem akan membawa kepada keyakinan, keteguhan diri dan kecemerlangan di kalangan kakitangan sekolah, para pelajar, masyarakat dan ibubapa (Omarin, 2002: 431). Suasana sekolah yang tenang dan aman juga membantu proses pengajaran dan pembelajaran dan dianggap sebagai mempunyai iklim sekolah yang berkesan (Ahmad Zabidi, 2006). Keperluan untuk kefahaman dan penguasaan dalam konteks sosial dan persekitaran sekolah juga amat penting menyumbang kepada keberkesanan sekolah (Yahaya, 2006). Untuk mencapai matlamat tersebut, pemimpin sekolah yang cekap dan memenuhi ciri-ciri kepimpinan sebenar amat diperlukan.

Keperluan keberkesanan pengurusan dalam organisasi pendidikan sering diperkatakan kerana ia berkait rapat dengan penyediaan pendidikan yang bermutu dan mempunyai standard yang tinggi untuk murid. Banyak kajian yang dilakukan menunjukkan sekolah cemerlang dapat dihasilkan melalui kepimpinan yang cekap dan berkualiti (Gamal, 2014; Kamarul Azmi, 2010; Maladiah, 2008; Noriati et al., 2010; Rahil et al., 2009; Yahaya, 2009). Ini menunjukkan bahawa pengurusan yang baik akan membawa kelainan kepada peningkatan kualiti sekolah dan kemenjadian murid-muridnya. Aktiviti utama pengurusan ialah perancangan, pengelolaan, pengarahan dan kawalan.

Semua aspek ini perlu dikuasai oleh pengurus sekolah sama ada pengetua atau guru besar bagi menyelaraskan kepentingan dan kestabilan pentadbiran, akademik, dan kegiatan kokurikulum sekolah dalam usaha.

Sebenarnya, sekolah-sekolah agama di bawah Jabatan Pengajian Islam telah pun diiktiraf sebagai sebuah sekolah gama teladan, walau bagaimanapun, bukan semua sekolah berjaya mencapai taraf melalui pemerhatian, penelitian dan penilaian tersebut. Pihak Jabatan Pengajian Islam (JPI) di Brunei Darussalam mengharapkan semua faktor-faktor yang menyumbang ke arah keteladanan ini boleh disebar luas kesemua sekolah agama di negara ini. Oleh itu kajian ini bertujuan untuk menilai sejauhmana pengurusan sekolah-sekolah agama berusaha melayakkan diri untuk terpilih sebagai sekolah agama teladan.

■2.0 TINJAUAN LITERATUR

Pengurusan sekolah merupakan usaha yang perlu dilaksanakan oleh sesebuah organisasi pendidikan. Bagi memenuhi sesuatu tujuan dan matlamat, pengurusan sekolah menyelenggarakan dan mengekalkan struktur organisasi sesebuah pendidikan tersebut. Kenzevich (1984) mentakrifkan pengurusan sekolah sebagai satu proses terdiri dari usaha mencipta memelihara, merangsang dan mempersatukan semua daya yang ada pada suatu organisasi pendidikan agar tercapai tujuan yang telah ditentukan lebih dahulu. Ibrahim (2001) pula menyebut bahawa pengurusan sekolah boleh diuraikan sebagai pengendalian yang baik ke atas semua unsur yang terdapat di sekolah supaya pergerakannya lancar menuju ke arah pencapaian matlamat yang ditetapkan iaitu melahirkan insan seimbang. Proses yang terlibat ini termasuklah perancangan, penyusunan, pelaksanaan, penyelenggaraan dan pengawalan semua unsur.

Pengurusan sekolah melibatkan pengetua atau guru besar sekolah yang bertanggungjawab dalam banyak hal yang berkaitan dengan institusi sekolah. Umumnya, pengetua bertanggungjawab menjalankan tugasnya sekurang-kurangnya dalam dua bidang, iaitu dalam bidang pentadbiran-pengurusan sekolah dan memastikan keberkesanan pengajaran-pembelajaran dalam pengurusan organisasi sekolah (Hussein Mahmood, 1993). Menurut Sergiovanni et al. (1987) dalam Azlin dan Roselan (2007) pula menegaskan bahawa, pengurusan sekolah, secara umumnya merangkumi tiga perkara utama iaitu manusia, aktiviti dan material. Pengurusan manusia meliputi usaha guru besar untuk mendapatkan kerjasama dan komitmen warga sekolah dalam usaha meningkatkan kualiti pengajaran dan pembelajaran.

Pengurusan aktiviti meliputi usaha guru besar merancang, melaksana dan memantau pelaksanaan pelbagai program kurikulum, kokurikulum dan perkembangan staf. Manakala pengurusan material pula meliputi usaha guru besar mengurus hal-hal pentadbiran, urusan kewangan, menjaga keselamatan dan menyenggara peralatan. Ibrahim (2001) turut menyatakan bahawa aspek-aspek yang perlu diberi penekanan termasuklah; 1) manusia: guru dan staf sokongan; 2) material: kewangan, bangunan, kawasan dan peralatan; 3) aktiviti: pengajaran dan pembelajaran di dalam atau di luar bilik darjah. Pengendalian tiga aspek ini merupakan bisnes utama untuk pengurusan sekolah. Ia memberi kesan secara langsung kepada kejayaan atau kegagalannya. Dengan ertikata lain, ia merupakan alat pengukur prestasi sekolah.

Selain itu, Ibrahim (2001) turut menegaskan bahawa pengurusan sekolah yang berkesan perlu mengambil berat terhadap enam bidang pengurusan sekolah iaitu pentadbiran am, pengurusan pelajar, pengurusan guru, pelaksanaan kurikulum, pelaksanaan kokurikulum dan penyeliaan. Seseorang pengurus juga perlu menyedari dan memahami tiga perkara asas yang mengawal pengurusannya, iaitu peraturan, peranan dan perhubungan. Oleh itu, pengurus sekolah perlu mengetahui undang-undang, akta-akta dan peraturan-peraturan yang melibatkan pendidikan, khususnya yang berkaitan dengan dirinya. Dia juga perlu mengetahui peranannya sebagai seorang pendidik dan pengurus dan sedar akan pelbagai perhubungan yang perlu dilakukannya.

Selain itu juga, amalan pengurusan sekolah berkesan mempunyai ciri-ciri yang khusus. Kajian Esah (2003) dan Ahmad Zabidi (2006) mendedahkan bahawa terdapat ciri-ciri yang khusus perlu dimiliki dalam mengurus sesebuah sekolah dengan berkesan. Antara ciri-ciri tersebut ialah; persekitaran sekolah yang selamat dengan pelajar; Misi dan matlamat sekolah yang jelas; Hubungan positif antara sekolah dengan ibu bapa; Ada kemudahan kaunselor di sekolah; Pelajar ingin meningkatkan pencapaian mereka; Ada perjanjian antara ibubapa dengan anak-anak bagi kemajuan dalam pendidikan; Mementingkan penggunaan masa; Terdapat pembaharuan sekolah; Guru menaruh harapan tinggi terhadap semua pelajar; Guru menunjukkan gaya kepimpinan dalam pengajaran; Mempunyai disiplin sekolah yang tegas tetapi adil; Adanya amalan nilai pencepatan dan amalan pembelajaran mengikut minat bukannya jadual waktu.

Berbeza pula dengan kajian oleh Ahmad Zabidi (2006), beliau lebih berfokuskan kepada ciri-ciri sekolah agama menengah berkesan dengan memberikan ciri-ciri yang dapat dipraktikkan dan dihayati dalam kehidupan. Antara ciri-ciri yang beliau kemukakan ialah; Pelaksanaan amalan hidup Islam dalam setiap aspek pembelajaran dan pekerjaan; Pengamalan sifat muraqabah, iaitu merasakan Allah sentiasa memerhati setiap tindakan yang dilakukan; Pengetua mengamalkan komunikasi terbuka dalam pergaulan dengan guru dan pelajar; Komitmen guru terhadap sekolah adalah tinggi; Guru-guru bekerjasama untuk menyelesaikan masalah; Kawasan sekolah bersih, cantik, selamat dan cukup tempat ruang belajar; dan, Sikap pelajar yang positif. Ini menunjukkan bahawa terdapat banyak aspek yang perlu diberi perhatian dalam usaha untuk mencapai pengiktirafan Sekolah Agama Teladan.

■3.0 OBJEKTIF KAJIAN

Kajian ini bertujuan untuk mengkaji tahap pengurusan dan pentadbiran sekolah agama dalam usaha mencapai pengiktirafan sebagai Sekolah Agama Teladan. Oleh itu, terdapat dua objektif utama kajian seperti berikut;

- 1) Mengenalpasti tahap pengurusan pentadbiran guru besar dalam aspek pengurusan pentadbiran, pengurusan akademik dan pengurusan kokurikulum?
- 2) Meneroka kekangan dalam pentadbiran dan pengurusan yang dihadapi oleh pihak sekolah dalam usaha melayakkan diri menyandang gelaran sekolah teladan?

■4.0 METODOLOGI KAJIAN

Kajian ini secara umumnya bertujuan untuk mengenalpasti tahap pelaksanaan pengurusan pentadbiran, pengurusan akademik dan pengurusan kokurikulum yang digunakan oleh para guru besar di sekolah agama serta halangan dan kesukaran yang mereka hadapi dalam

pengurusan mereka dalam usaha mereka meraih gelaran Sekolah Ugama Teladan. Oleh itu, kajian kes digunakan di mana pengkaji membina kefahaman secara mendalam dengan mengumpulkan pelbagai jenis data melalui tinjauan dan temu bual turut dijalankan bagi mengetahui situasi semasa keadaan yang berlaku (Stake, 1995). Pengumpulan data menggunakan pendekatan gabungan dari kuantitatif dan kualitatif bertujuan untuk mendapatkan maklumat tambahan yang terperinci bagi menyediakan kefahaman mendalam sesuatu permasalahan kajian (Creswell 2005). Menerusi pendekatan gabungan ini, kedua-dua set data kuantitatif dan kualitatif dihubungkan agar dapat membina satu set data yang lain.

Reka bentuk kajian kuantitatif melibatkan kaedah kajian tinjauan menerusi soal selidik, di mana seramai 10 orang guru besar sekolah agama dipilih secara rawak mudah. Manakala reka bentuk kajian kualitatif pula melibatkan temu bual terhadap lima orang guru besar yang dipilih secara persampelan bertujuan dalam kalangan responden berkenaan. Pengumpulan data menggunakan pendekatan gabungan dari kuantitatif dan kualitatif bertujuan untuk mendapatkan maklumat tambahan yang terperinci bagi menyediakan kefahaman mendalam sesuatu permasalahan kajian (Creswell 2005). Dalam hal ini, reka bentuk penjelasan (*explanatory design*) digunakan untuk mendapatkan maklumat yang lebih mendalam.

5.0 DAPATAN KAJIAN

Dapatan di bawah menunjukkan tahap pelaksanaan pengurusan pentadbiran, pengurusan akademik dan pengurusan kokurikulum yang digunakan oleh para guru besar di sekolah agama serta halangan dan kesukaran yang mereka hadapi mereka dalam pentadbiran.

Dapatan Tahap Pengurusan Pentadbiran

Jadual 1 Taburan frekuensi, peratus dan skor min berkenaan pengurusan pentadbiran

Bil	Item	1	2	3	4	5	Min
		TP	JJ	SS	KK	S	
1	Mematuhi Arahan Pejabat	0	0	0	1	9	4.90
		0%	0%		100%		
2	Melaksanakan Wawasan	0	1	4	5	0	4.30
		0%	50%		50%		
3	Program Perkembangan Staf	1	1	7	0	1	2.90
		10%	80%		10%		
4	Program Perkembangan Pelajar	1	4	5	0	0	3.20
		10%	90%		0%		
5	Menyusun Kewangan	0	0	1	1	8	4.70
		0%	10%		90%		
6	Mengadakan Kegiatan Kokurikulum	0	0	0	6	4	3.80
		0%	0%		100%		
7	Program Pemedulian Pelajar	1	1	2	1	5	3.80
		10%	30%		60%		
8	Memantau Bilik Guru dan Darjah	0	0	1	3	6	4.50
		0%	10%		90%		
9	Penggunaan Papan Kenyataan	0	1	1	5	3	4.00
		0%	20%		80%		
10	Sistem Pengurusan Fail Tersusun	0	0	1	2	7	4.60
		0%	10%		90%		
11	Memeriksa Keadatangan Harian Guru	0	0	1	1	8	4.70
		0%	10%		90%		
12	Mengawasi Kebersihan Tempat Wudhu	0	0	2	5	3	4.10
		0%	20%		80%		
13	Mengawasi Tempat Solat	0	0	0	3	7	4.70
		0%	0%		100%		
14	Memastikan Kebersihan Tandas	0	0	2	3	5	4.30
		0%	20%		80%		
15	Memastikan Keindahan Sekolah	0	0	1	3	6	4.50
		0%	10%		90%		
16	Memastikan Kesihatan Warga Sekolah	0	0	1	1	8	4.70
		0%	10%		90%		
17	Memastikan Keselamatan Sekolah	0	0	0	1	9	4.90
		0%	0%		100%		
18	Menyusun Barang Peralatan	0	0	0	6	4	4.40
		0%	0%		100%		
19	Kerosakan Diberi Perhatian	0	0	0	6	4	4.40
		0%	0%		100%		
20	Tindakan Segera Segala Kerosakan	0	0	0	7	3	4.30
		0%	0%		100%		
21	Kerjasama PIBG	0	0	5	2	3	3.80
		0%	50%		50%		
22	Maklumat Mencukupi Untuk Ibubapa	0	0	1	4	5	4.40
		0%	10%		90%		
23	Hubungan Agensi Luar	0	0	4	2	4	4.00
		0%	40%		60%		

24	Mengawasi disiplin guru dan murid	0	0	0	1	9	4.90
		0%	0%		100%		
	Jumlah Keseluruhan	3	8	39	69	121	4.28
		1.3%	19.6%		79.1%		

1= Tidak Pernah

2= Jarang-Jarang

3= Sekali Sekala

4= Kerap Kali

5=Sentiasa

Melalui dapatan kajian soal selidik terhadap guru besar mengenai kepimpinan, kesemua guru-guru besar (100%) mematuhi semua arahan dari pejabat dengan nilai skor min yang tinggi iaitu 4.90. diikuti dengan aktiviti rutin guru besar dalam memastikan keselamatan warga dan kawasan sekolah dengan nilai skor min yang sama iaitu 4.90. Begitu juga tahap pengurusan pengawalan disiplin guru dan disiplin murid adalah tinggi iaitu dengan nilai skor min 4.90. Pengurusan kewangan sekolah juga ditadbir oleh hampir semua guru-guru besar (90%) dengan baik dan memuaskan. Begitu juga dengan pemeriksaan buku kedatangan harian guru-guru, mengawasi tempat solat, diikuti dengan kepekaan guru besar terhadap kesihatan warga sekolah.

Perolehan nilai skor min dalam empat pengurusan ini sama dan juga tinggi iaitu 4.70. diikuti dengan pengurusan sistem pengurusan fail yang tersusun dengan nilai skor min 4.60. Nilai skor min keperihatinan terhadap keindahan sekolah juga masih di tahap tinggi seiring dengan pemantauan bilik guru dan bilik darjah mendapat skor min 4.50, diikuti dengan pemeriksaan penyusunan barang peralatan serta kepekaan terhadap kerosakan yang berlaku memperoleh nilai skor min yang sama iaitu 4.40 dan nilai min bagi tindakan segera terhadap kerosakan tersebut mendapat 4.30. nilai ini juga sama dalam tindakan pemerhatian kebersihan bilik air dan tandas sekolah.

Dalam melaksanakan wawasan sekolah juga di tahap tinggi iaitu dengan nilai skor min 4.30, nilai skor min bagi sikap pemeduliaan guru besar terhadap kebersihan tempat berbudhu pula adalah 4.10. Seterusnya pengurusan perhubungan agensi luar dengan nilai min 4.00 diikuti dengan pengisian papan kenyataan dengan nilai skor min yang sama. Seterusnya pengurusan dan kerjasama dalam program Persatuan Ibu Bapa Guru (PIBG), diikuti dengan pengurusan penyediaan dan pelaksanaan program kegiatan keagamaan/ kemasyarakatan/ kokurikulum dan pengurusan program pemeduliaan murid memperoleh nilai skor min yang juga sama iaitu 3.80. Manakala dapatan nilai skor min pengurusan program perkembangan murid adalah 3.20 dan pengurusan program perkembangan staff 2.90. Hanya pengurusan kedua-dua elemen ini sahaja berada di tahap sederhana.

Dalam aspek pengurusan pentadbiran, pengurusan bilik darjah, pengurusan bangunan dan kawasan sekolah secara keseluruhannya berada di tahap tinggi kerana dapatan nilai skor min melebihi 4.00. Hasil dapatan soalselidik juga menunjukkan bahawa strategi pengurusan pentadbiran yang dilaksanakan oleh guru besar berada di tahap tinggi. Melalui Jadual 1, data yang dihasilkan menunjukkan bahawa hampir keseluruhan item pengurusan tersebut memperoleh skor min yang tinggi. Dapatan secara keseluruhannya menunjukkan nilai skor min 4.28. Dapatan kajian ini selari dengan hasil kajian Maladiah (2008) yang mendapati bahawa kepimpinan guru besar dalam aspek pengurusan sekolah memberi impak ke arah keberkesanan pengurusan sekolah terutama sekali proses pengajaran dan pembelajaran.

Seterusnya hasil dapatan dalam pengurusan akademik dalam jadual 1 di muka surat sebelah menunjukkan secara keseluruhan 78% (n=7.8) guru besar sentiasa menggunakan lapan item yang disebutkan dalam strategi pengurusan akademik dengan nilai skor min yang tinggi di antara 3.50 - 4.50. Strategi seterusnya iaitu penggunaan Alat Bantu Mengajar (ABM) dalam pengajaran dan pembelajaran pula mendapat nilai skor min sederhana iaitu 3.5, begitu juga pencerapan guru dan memberi maklum balas kepada guru juga di tahap sederhana iaitu nilai skor min 3.10 diikuti dengan pencapaian murid dalam pemilihan penerima hadiah terbaik peringkat daerah atau negara dengan nilai skor min 2.7.

Dapatan Tahap Pengurusan Akademik

Jadual 2 Taburan frekuensi, peratus dan skor min berkenaan pengurusan akademik

Bil	Item	1 TP	2 JJ	3 SS	4 KK	5 S	Min
1	Interaksi Positif Guru-Murid	0	0	0	5	5	4.50
		0%	0%		100%		
2	P & P Ceria dan Kondusif	0	0	2	4	4	4.20
		0%	20%		80%		
3	Peningkatan Positif Keputusan Ujian/ Peperiksaan	0	0	1	6	3	4.20
		0%	10%		90%		
4	Rekod Akademik Dikemaskini	0	0	1	4	5	4.40
		0%	10%		90%		
5	Murid Minat Pengajaran Guru	0	0	0	8	2	4.20
		0%	0%		100%		
6	Guru Guna ABM	0	0	6	3	1	3.50
		0%	60%		40%		
7	Guru Beri Ringkasan Isi Pelajaran	0	0	2	4	4	4.20
		0%	20%		80%		
8	Buku Kerja Murid Terjaga, Disemak & Dibetulkan	0	0	2	4	4	4.20
		0%	20%		80%		
9	GB Mencerap Guru Dan Beri Maklum Balas	0	0	1	7	2	3.10
		0%	10%		90%		
10	Murid Menerima Hadiah Terbaik Daerah/ Negara	2	2	3	3	0	2.70
		20%	50%		30%		
	Jumlah Keseluruhan	2	2	18	48	30	3.92
		2%	20%		78%		

1= Tidak Pernah

2= Jarang-Jarang

3= Sekali Sekala

4= Kerap Kali

5=Sentiasa

Hasil kajian dari sudut pengurusan akademik juga memperlihatkan dapatan di tahap tinggi dengan dapatan nilai skor min 3.92. Dapatan ini menunjukkan bahawa strategi pengurusan akademik yang diaplikasikan oleh guru-guru besar telah memenuhi kriteria sekolah agama teladan dari aspek pengurusan akademik.

Manakala Kategori Kegiatan, yang mana penghakimannya lebih tertumpu kepada kegiatan-kegiatan kokurikulum seperti kegiatan anjuran Jabatan Pengajian Islam, Skim Galakan Khatam Al-Quran di bawah Umur 10 Tahun, kegiatan umum dalam sekolah, pengendalian perkembangan staf, kegiatan yang disumbangkan kepada masyarakat.

Hasil dapatan soal selidik dalam Jadual 2 di sebelah telah menunjukkan bahawa strategi yang diaplikasikan guru besar dalam pengurusan kokurikulum sekolah agama belum mencapai tahap berkesan kerana walaupun perancangan aktiviti kokurikulum dapat dilaksanakan menepati jadual, dengan dapatan tinggi iaitu nilai skor min 4.2, diikuti dengan dapatan skor min 3.90 dalam pelaksanaan program kempen keceriaan sekolah, tetapi penglibatan murid dalam aktiviti-aktiviti ini terpaksa menggunakan masa belajar mereka yang terhad. Kenyataan hasil data soal selidik menunjukkan bahawa penglibatan masa belajar untuk melaksanakan aktiviti kokurikulum memperoleh nilai skor min yang tinggi juga iaitu 3.70.

Dapatan Tahap Pengurusan Kokurikulum

Jadual 3 Taburan frekuensi, peratus dan skor min berkenaan pengurusan kokurikulum

Bil	Item	1	2	3	4	5	Min
		TP	JJ	SS	KK	S	
1	Aktiviti Kokurikulum Menepati Jadual	0	0	2	4	4	4.20
		0%		20%		80%	
2	Aktiviti Kokurikulum Melibatkan Waktu Belajar	0	0	5	3	2	3.70
		0%		50%		50%	
3	Aktiviti Kokurikulum Beri Impak Akademik	5	3	2	0	0	1.70
		50%		50%		0%	
4	Pelajar Terpilih Keperingkat Akhir Negara	6	1	1	2	0	1.90
		60%		20%		20%	
5	Pelajar Ikut Skim Khatam Bawah Umur 10 Tahun	3	1	2	3	1	2.80
		30%		30%		40%	
6	Sumbangan Kepada Masyarakat	1	2	5	1	1	2.90
		10%		70%		20%	
7	Mengadakan Kempen Keceriaan Sekolah	0	1	2	4	3	3.90
		0%		30%		70%	
8	Bangga Dengan Penglibatan & Pencapaian Kokurikulum	0	0	7	2	1	3.40
		0%		70%		30%	
Jumlah Keseluruhan		15	8	26	19	12	3.06
		18.7%		42.5%		38.8%	

1= Tidak Pernah

2= Jarang-Jarang

3= Sekali Sekala

4= Kerap Kali

5= Sentiasa

Jadual 3 di atas menunjukkan bahawa strategi yang diaplikasikan guru besar dalam pengurusan kokurikulum sekolah agama. Melalui jadual tersebut, dapatan menunjukkan bahawa strategi guru besar dalam pengurusan kokurikulum belum mencapai tahap berkesan. Ini kerana walaupun perancangan aktiviti kokurikulum dapat dilaksanakan menepati jadual, dengan dapatan tinggi iaitu nilai skor min 4.2, diikuti dengan dapatan skor min 3.90 dalam pelaksanaan program kempen keceriaan sekolah, tetapi penglibatan murid dalam aktiviti-aktiviti ini terpaksa menggunakan masa belajar mereka yang terhad. Kenyataan hasil data soal selidik menunjukkan bahawa penglibatan masa belajar untuk melaksanakan aktiviti kokurikulum memperoleh nilai skor min yang tinggi juga iaitu 3.70. Selain itu, aktiviti yang menyumbang kepada masyarakat juga sederhana iaitu dengan perolehan nilai skor min 2.90, manakala penglibatan murid dalam skim khatam al-Quran di bawah sepuluh tahun juga masih di tahap sederhana iaitu dengan nilai skor min 2.80. Manakala dapatan skor min bagi murid terpilih keperingkat akhir negara dalam kegiatan kokurikulum yang dianjurkan oleh jabatan adalah yang tahap terendah iaitu 1.90.

Kesimpulannya, melalui dapatan soal selidik menunjukkan bahawa pengurusan guru besar dalam usaha ke arah mempertingkatkan lagi pelaksanaan dan penglibatan sekolah dalam kokurikulum masih di tahap sederhana iaitu dengan dapatan keseluruhan nilai skor min 3.06. Walaupun kajian menunjukkan pelaksanaan aktiviti kokurikulum ini tidak menjejaskan pencapaian akademik pelajar kerana dapatan skornya ditahap rendah iaitu 1.70 tetapi tidak banyak sekolah agama yang berjaya melayakkan diri hingga ke peringkat negara dalam pertandingan kokurikulum anjuran JPI ini. Hal ini terbukti melalui dapatan soal selidik yang menunjukkan dapatan skor usaha pengurusan melayakkan murid agar terpilih dalam aktiviti kokurikulum hingga ke peringkat akhir negara amat rendah iaitu 1.90. Oleh yang demikian, perhatian yang khusus perlu diberikan terhadap pengurusan kokurikulum pada usaha penglibatan ini kerana ia boleh membawa kepada pencapaian kokurikulum sekolah teladan.

Dapatan Temubual

Temubual yang pengkaji jalankan ke atas lima orang guru besar dari sekolah-sekolah agama. Dari sudut pentabiran, mereka berpendapat sekolah-sekolah agama di bawah kelolaan mereka mempunyai jumlah bilik darjah yang terhad dan bersaiz kecil bagi menampung keramaian murid. Pihak pengurusan terpaksa menempatkan murid dengan bilangan yang ramai dalam sesebuah kelas atau dengan inisiatif

menyarankan murid tersebut di daftarkan ke sekolah agama lain di kawasan berhampiran. Ini dapat menimbulkan ketidakselesaan murid dan guru dan boleh menjejaskan pihak pengurusan sekolah dalam usaha untuk mencapai tahap pengurusan cemerlang. Selain itu juga, guru-guru besar sekolah agama bangunan khas turut mengakui bahawa mereka bukan sahaja memerlukan bilik-bilik darjah untuk kegunaan pengajaran dan pembelajaran namun, bilik khusus untuk pesakit atau kecemasan dan bilik untuk murid berkeperluan khas turut diperlukan. Tambahan juga, majoriti dari mereka berpendapat bahawa keperluan untuk membina sebuah dewan serbaguna adalah amat diperlukan. Hal ini bertujuan untuk memudahkan aktiviti diluar bilik darjah seperti melaksanakan latihan-latihan kokurikulum dan melakukan aktiviti-aktiviti kerohanian dan juga sosial.

Menurut mereka juga, pendidikan di sekolah agama bukan hanya berorientasikan akademik semata-mata tetapi juga menumpukan penerapan aktiviti bermasyarakat dan pengamalan seharian. Manakala dua orang guru besar dan dua orang guru sekolah agama yang menggunakan bangunan guna sama (berkongsi bangunan Sekolah Rendah) pula menyatakan, selain kekurangan jumlah kelas, mereka memerlukan bilik solat dan bilik rehat guru. Bilik guru dan bilik solat yang digunakan sekarang adalah merupakan dewan serbaguna sekolah rendah yang bersaiz sederhana dan kurang selesa dan tidak sesuai untuk dijadikan bilik guru besar dan bilik rehat guru-guru.

■ 5.0 PERBINCANGAN

Hasil dapatan kajian menunjukkan bahawa tahap pengurusan sekolah agama yang dilaksanakan oleh guru besar dalam usaha memenuhi kriteria-kriteria sekolah agama teladan secara keseluruhannya adalah di tahap tinggi dengan nilai skor min keseluruhan 3.75. Mengikut hasil analisis soal selidik berkaitan dengan pengurusan pentadbiran, didapati 79% guru besar sentiasa melaksanakan item-item pengurusan pentadbiran tersebut. Dapatan keseluruhan nilai skor min pula adalah di tahap tinggi iaitu 4.28. Ini bermakna, guru-guru besar di persekolahan agama telah berusaha mengaplikasikan pengurusan pentadbiran yang cemerlang dan berkesan dalam organisasi mereka.

Analisis mengenai tahap pengurusan akademik pula didapati pengurusan dari aspek ini mendapat nilai skor min di tahap tinggi iaitu 4.03. Walaupun demikian, terdapat satu bidang yang kurang diuruskan oleh pengurus sekolah agama ini ialah membuat penyeliaan secara keseluruhan serta menjalankan pencerapan. Pencerapan merupakan satu bentuk kawalan selain peraturan disiplin. Berdasarkan nilai skor min pencerapan guru dan memberi maklum balas kepada guru hanya di tahap sederhana iaitu 3.10, jelas menunjukkan bahawa guru besar tidak kerap melakukan pencerapan ke atas guru-gurunya dan berbincang dengan mereka selepas pencerapan. Dapatan ini mengesahkan lagi pendapat Azlin dan Roselan (2007) yang merumuskan bahawa tugas yang terlalu banyak menghalang pengetua melakukan pencerapan. Walaubagaimanapun mereka perlu mencari peluang untuk melakukannya kerana usaha meningkatkan mutu pengajaran guru ini adalah sangat penting demi keberkesanan dan kejayaan proses pembelajaran murid-murid. Tanpa pencerapan yang bersistem, ia boleh mempengaruhi pencapaian akademik pelajar sekaligus mempengaruhi keberkesanan pengurusan akademik guru besar dipersekolahan agama.

Di dalam elemen pengurusan akademik ini, terdapat pelbagai aspek yang perlu diambil perhatian oleh guru besar sebagai pengurus bagi memastikan ianya mencapai ke tahap yang cemerlang. Ini memerlukan satu pendekatan yang menyeluruh bagi mentadbir atau menguruskan perkara ini. Pendapat ini selari dengan Ibrahim (2001) yang menegaskan setiap aspek pengurusan perlulah diselaraskan agar pengatur, penyusunan dan pelaksanaan berlaku dengan berkesan. Berdasarkan pencapaian murid, sekolah-sekolah agama yang dikaji belum melahirkan ramai pelajar yang cemerlang sehingga mendapat pengiktirafan dan hadiah terbaik peringkat daerah mahupun peringkat negara. Dapatan nilai skor min bagi item ini menunjukkan hanya memperolehi dapatan 2.70. Ini membuktikan pengurusan yang berkesan merupakan salah satu faktor yang mendorong pencapaian seseorang murid.

Manakala hasil analisis soal selidik berkaitan dengan pengurusan kokurikulum pula mendapati purata keseluruhan tahap amalan pengurusan bagi setiap aspek dalam pengurusan kokurikulum di sekolah agama di daerah Tutong adalah amat sederhana, dengan purata keseluruhan nilai skor min 3.06. Dapatan soal selidik mendapati ketepatan pelaksanaan aktiviti kokurikulum mendapat skor min tertinggi iaitu 4.20. Kajian ini menunjukkan pihak pengurusan lebih memberikan tumpuan terhadap pengurusan pentadbiran dan pengurusan akademik. Hasil analisis keseluruhan persoalan kajian ini menunjukkan bahawa aspek diberi penekanan oleh pihak sekolah dalam pengurusan ialah aspek perancangan dan pelaksanaan pengurusan pentadbiran. Aspek ini boleh dikatakan sebagai aspek utama yang diberi penumpuan oleh guru besar. Diikuti dengan pengurusan akademik, kemudian baru menumpukan perhatian kepada pengurusan kokurikulum.

Dapatan ini selari dengan pandangan Rusli (2009) yang menyatakan bahawa pengurusan dan perancangan yang teratur banyak membantu pentadbiran guru besar melaksanakan kewajipan guru besar selaku pemimpin sekolah terutama dalam usaha untuk meningkatkan pencapaian akademik murid, mengekalkan persekitaran yang bersih, pengukuhan dan pengawalan disiplin di ambil berat dan perhubungan dengan subordinat dan masyarakat sangat baik. Selain itu, hasil analisis soal selidik terhadap guru besar dan guru-guru mendapati, kekangan dan halangan utama yang dihadapi pihak sekolah dalam usaha melayakkan diri menyandang sekolah agama teladan dalam kategori kokurikulum adalah kerana faktor kekurangan sumber kewangan dan kegagalan melaksanakan aktiviti di sebabkan oleh faktor masa yang terhad serta kekurangan guru yang pakar dalam bidang kokurikulum seperti Guru Seni Al-Quran, Guru mengajar Rawi dan Tulisan Jawi. Setiap tahun, bahagian kegiatan dan kokurikulum akan mengadakan peraduan bagi kegiatan ini dan semua sekolah disarankan untuk terlibat dalam aktiviti tersebut. Untuk memenangi setiap pertandingan yang dianjurkan pihak sekolah memerlukan guru pakar dalam bidang tersebut. Selain itu, faktor guru-guru yang begitu mementingkan pencapaian akademik murid dibandingkan keterlibatan murid dalam aktiviti kokurikulum juga menyumbang sebagai halangan yang dihadapi pihak sekolah.

Sehubungan dengan itu, dapatan ini bertepatan kajian Mohd Suzli (1997) yang mendapati bahawa masalah kewangan, kemudahan dan peralatan yang tidak mencukupi, di samping penjadualan yang tidak bersistem adalah masalah dan halangan yang kerap menyukarkan pihak pengurusan sekolah. Selain itu, kajian beliau juga mendapati bahawa kebanyakan guru ko-kurikulum tidak mempunyai kemahiran dalam aktiviti kokurikulum. Segala kekangan dalam pelaksanaan pengurusan kurikulum dan kokurikulum sama ada dari segi latihan guru, kemudahan peralatan, infrastruktur, sokongan, kewangan dan sebagainya perlu di atasi segera. Ini adalah penting supaya pelaksanaan pengurusan dalam pendidikan dapat mencapai objektifnya dan berjaya melahirkan generasi yang berpendidikan tinggi serta bersahsiah mulia.

Justeru, masih banyak yang boleh dilakukan untuk menghasilkan amalan pengurusan yang berkualiti. Hal ini kerana, amalan pengurusan yang berkualiti memerlukan guru besar bijak mengawal aktiviti harian supaya peranan yang dimainkan adalah tepat sesuai dengan pelbagai pihak, iaitu warga sekolah, ibu bapa, masyarakat dan pihak jabatan, seperti yang dicadangkan oleh Azlin dan Roselan

(2007). Setiap peranan yang dimainkan oleh guru besar mestilah sesuai dengan tujuan dan konteks semasa, mendalam dan berterusan bagi meningkatkan komitmen, kerjasama dan prestasi semua pihak yang berkepentingan kepada sekolah. Dalam hal ini, guru besar perlu bijak mengatur pelbagai program pembangunan sumber, melaksanakan pengupayaan, membina budaya kolaboratif, dan mempertingkatkan hubungan yang baik dengan guru dan pelajar.

■6.0 KESIMPULAN

Sebagai kesimpulan, tahap pengurusan sekolah dalam usaha memenuhi kriteria-kriteria dan mencapai tahap sekolah ugama teladan secara keseluruhannya adalah di tahap tinggi. Walaupun demikian ia masih belum mencapai kecemerlangan atau keteladanan secara keseluruhan. Ini bermakna bahawa pengurusan sekolah ugama ini memerlukan penilaian dan penambahbaikan yang berterusan agar segala usaha yang dilaksanakan untuk output yang dihasilkan nanti berkualiti bukan sahaja dari sudut kecemerlangan akademik tetapi juga nilai dan penghayatan beragama yang bersepadu.

Kecekapan pengurusan guru besar menangani masalah-masalah pentadbiran, memotivasikan guru-guru dan murid-murid dalam usaha mencapai wawasan sekolah, menciptakan iklim sekolah yang positif, membudayakan warga sekolah dengan nilai dan akhlak yang terpuji dan menguruskan perhubungan dalaman dan luaran sekolah dengan baik masih perlu diperbaiki. Pengurusan yang stabil dan sistematik akan membuahkan keyakinan dan kepercayaan warga sekolah terhadap kepimpinan dan pengurusan guru besar dan memberikan impak yang positif terhadap semua pihak, sama ada pihak atasan, guru-guru, murid, ibu bapa dan masyarakat untuk berkerjasama dan berganding bahu meningkatkan kualiti pengurusan sekolah.

Sekalipun wujud beberapa halangan dan kekangan dalam pengurusan persekolahan ugama ini tetapi dengan wujudnya komitmen, kerjasama, ikhwah, tanggungjawab menunaikan amanah dan keperihatinan dari pelbagai pihak ini, perjalanan pengurusan pentadbiran, akademik dan kokurikulum sekolah ugama juga akan terlaksana dengan baik dan lancar. Perkara ini dapat menyumbang ke arah pencapaian pengurusan sekolah yang berkesan dan cemerlang.

Anugerah ini juga perlu diteruskan kerana ia dapat membantu memantapkan sistem pengurusan persekolahan ugama di negara ini. Sistem penilaian dalam kriteria-kriteria anugerah sekolah ugama teladan ini juga perlu ditambah atau dikembangkan mengikut situasi persekolahan yang ada. Contohnya anugerah mengikut kawasan atau daerah. Selain itu, penilaian ini dapat dijadikan panduan piawai yang standard khusus untuk persekolahan ugama di negara ini bagi memantapkan lagi sistem pengurusan sekolah yang ada.

■7.0 CADANGAN

Beberapa saranan dan cadangan dikemukakan bagi membantu meningkatkan prestasi pengurusan sekolah ugama dalam usaha mencapai tahap sekolah teladan. Antara cadangan yang dapat diberikan terhadap guru besar;

- 1) Sebagai pengurus, guru besar haruslah peka dan memperkaya kemahiran pengurusan melalui pembacaan, mengikuti dan menghayati kandungan kursus atau bengkel kepimpinan dan pengurusan, seterusnya mengamalkan, melaksanakan dan menilai semula pelaksanaan dan pengamalan tersebut sebagai refleksi untuk memperbaiki dan mengembangkan kemahiran yang ada.
- 2) Guru besar juga perlu memberi perhatian menyeluruh kepada semua aspek pengurusan sekolah sama ada ia melibatkan prasarana, kakitangan, akademik, kokurikulum, perhubungan sosial luar dan dalam sekolah dan bukan hanya tertumpu kepada aspek-aspek tertentu sahaja.
- 3) Semua guru besar sama ada yang baru ditugaskan atau telah lama memegang jawatan guru besar perlu diberikan kursus atau bengkel kepengurusan dan kepimpinan secara berterusan mengikut peringkat pengalaman dan kemahiran mereka, tidak terkecuali guru kanan pentadbiran sebagai peneraju kedua dalam pengurusan sekolah. Bengkel ini boleh juga dilaksanakan secara berkala mengikut keperluan situasi dan perkembangan industri pendidikan.

Selain itu, cadangan turut diberikan kepada pengurusan dan pentadbiran di Jabatan Pengajian Islam. Antaranya adalah;

- 1) Bagi mengekalkan komitmen pihak sekolah ke arah pelaksanaan dan pencapaian tahap pengurusan yang berkesan dan cemerlang, pihak jabatan perlu meneruskan projek penganugerahan sekolah ugama teladan.
- 2) Mempelbagaikan kategori atau mengembangkan syarat-syarat pemilihan sekolah teladan sebagai insentif dan peluang kepada semua sekolah ugama, contohnya seperti pengkhususan kategori pentadbiran, akademik dan kokurikulum bagi sekolah ugama bangunan khas dan pengkhususan kategori pentadbiran, akademik dan kokurikulum bagi sekolah-sekolah ugama bangunan gunasama.
- 3) Selain itu pihak jabatan juga perlu memberi pendedahan secara intensif mengenai pelaksanaan pengurusan sekolah ke arah pencapaian sekolah teladan, berkesan dan cemerlang sejajar dengan kehendak Islam agar menghasilkan output yang bercakap Islam sejati.
- 4) Pendedahan mengenai sistem dan operasional pengurusan Islam dalam organisasi sekolah ugama bukan sahaja akan dapat membantu pihak jabatan mencapai matlamat pendidikan yang diunggayahkan selama ini, tetapi juga dapat meningkatkan lagi prestasi sekolah ugama dari pelbagai aspek pengurusan, sekaligus mencanangkan warga sekolah ke arah cara hidup yang jujur, bersih dan berkat.

■6.0 PENUTUP

Penggunaan Modul iPBL merupakan kaedah alternatif yang boleh diketengahkan dan diberi pendedahan kepada para pendidik dalam bidang Pendidikan Islam di dalam pengajaran dan pembelajaran yang mereka laksanakan. Dengan mengaplikasikan strategi pembelajaran ini, para pelajar dapat meningkatkan lagi kefahaman terhadap pengajaran dan pembelajaran dalam Pendidikan Islam. Pada masa yang sama penggunaan strategi pembelajaran ini menjadikan mereka terlibat secara aktif, bekerjasama dengan rakan-rakannya yang lain, menambah keyakinan diri, saling mengemukakan idea dan sebagainya seiring dengan tuntutan pembelajaran semasa pada abad ke-21. Para pendidik

juga dapat menjadikan modul ini sebagai bahan panduan dalam melaksanakan pembelajaran secara PBL dalam pengajaran dan pembelajaran. Modul ini dapat dijadikan contoh bagaimana menghasilkan bahan dan proses menyediakan pengajaran.

Rujukan

- Ahmad Zabidi Abdul Razak. (2006). Ciri Iklim Sekolah Berkesan: Implikasinya Terhadap Motivasi Pembelajaran. *Jurnal Pendidikan*, 31, 3-19
- Azlin Norhaini Mansor dan Roselan Baki (2007). *Amalan Pengurusan Pengetua*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Creswell, J. W. (2005). *Educational Research: Planning, Conducting, And Evaluating Quantitative And Qualitative Research* (2nd ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson.
- Esah Sulaiman (2003). *Amalan Professionalisme Perguruan*. Skudai Johor: Penerbit Teknologi Malaysia.
- Gamal Abdul Nasir Zakaria, Halimah Kamis, Salwa Mahalle & Aliff Nawati. 2014. Leadership Style of Religious School Headmasters and Its Relationship to Academic Achievement in Brunei Darussalam. *Asian Social Science*, 10(3), 112-119
- Gamal Abdul Nasir Zakaria, Salwa Mahalle & Aliff Nawati. (2015). Kajian Amalan Pengajaran Guru Bahasa Arab Sekolah Menengah Di Negara Brunei Darussalam. *O-JIE: Online Journal of Islamic Education*, 3 (1), 32-40
- Hussein Mahmood. (1983). *Kepimpinan dan Keberkesanan Sekolah*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Ibrahim Mamat (2001). *Pengetua Sekolah Menangani Isu dan Cabaran Kepimpinan* (Edisi Kedua). Kumpulan Budiman Sdn. Bhd. : Kuala Lumpur.
- Ibrahim Mamat (1998). *Pengetua Sekolah Menangani Isu dan Cabaran Kepimpinan*. Kuala Lumpur : Kumpulan Budiman Sdn. Bhd.
- Kamarul Azmi Jasmi. 2010. Guru Cemerlang Pendidikan Islam Sekolah Menengah Di Malaysia: Satu Kajian Kes. Tesis doktor falsafah, UKM.
- Knezevich, S. J. (1984). *Administration of Public Education* (Fourth Edition). New York : Harper & Row Collins Publishers.
- Mohd Suzli bin Abdullah (1997) Permasalahan Aktiviti Ko-Kurikulum Di Sekolah-Sekolah Menengah Agama Yayasan Islam Kelantan Daerah Pasir Mas. Latihan Ilmiah Ijazah Sarjana Sains (Pengurusan). Universiti Utara Malaysia.
- Nawati, A., Hamzah, M. I., Ren, C. C., & Tamuri, A. H. (2015). Adoption of Mobile Technology For Teaching Preparation In Improving Teaching Quality Of Teachers. *International Journal of Instruction*, 8(2), 113-124.
- Noriati A.Rashid, Boon Pong Ying dan Wong Kiet Wah 2010. Asas Kepimpinan dan Perkembangan Profesional Guru (Siri Pendidikan Guru), Kuala Lumpur: Fajar.
- Omardin Ashaari (2002). *Pengurusan Sekolah Suatu Panduan Lengkap*. Kuala Lumpur: Afluent Master.
- Rahil Mahyuddin, Habibah Elias & Kamariah Abu Bakar 2009. Amalan Pengajaran Berkesan (Siri Pendidikan Guru), Shah Alam.
- Rusli bin Haji Md. Salleh (2009). Persepsi Guru dan Murid Terhadap Kepimpinan Guru Besar Sekolah Ugama Daerah Temburong. Latihan Ilmiah Ijazah Sarjana Pendidikan, Institut Pendidikan Sultan Hassanah Bolkuah, Universiti Brunei Darussalam.
- Sergiovanni, T. (1987). *The Principalship: A Reflective Practice*. Newton: Allyn and Bacon, Inc.
- Stake, R. E. (1995). *The Art Of Case Study Research*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Yahaya Don. (2009). Korelasi dan Pengaruh Kompetensi Emosi Terhadap Kepimpinan Sekolah: Perbandingan Antara Sekolah Berkesan dan Sekolah Kurang Berkesan. Doktor Falsafah, Pusat Pengajian Pendidikan & Bahasa Moden, UUM.