



**FAKTOR-FAKTOR HALANGAN PENGURUSAN
SEKOLAH RENDAH
DI DAERAH KULIM/BANDAR BAHARU**

**JOHAARI BIN HAJI HASSAN
2002-00406**



**DISERTASI DIKEMUKAKAN BAGI
MEMENUHI SEBAHAGIAN SYARAT MEMPEROLEHI
IJAZAH SARJANA PENDIDIKAN
(PENGURUSAN PERNIAGAAN)**

**FAKULTI PERNIAGAAN DAN EKONOMI
UNIVERSITI PENDIDIKAN SULTAN IDRIS**

2005





PENGAKUAN

Saya mengaku karya ini adalah hasil kerja saya sendiri kecuali nukilan dan ringkasan yang setiap satunya telah saya jelaskan sumbernya

30.04.2005

Tandatangan
JOHAARI BIN HAJI HASSAN
200200406





PENGHARGAAN

Saya dengan penuh tulus ikhlas ingin menyampaikan penghargaan kepada penyelia saya, Profesor Hariri Bin Kamis, Dekan Fakulti Perniagaan dan Ekonomi kerana sumbangan yang telah beliau curahkan kepada saya sepanjang jangkamasa saya menjalankan kertas projek dan seterusnya, selama saya menyelesaikan penulisan kertas projek ini. Dengan penuh gigih dan sabar beliau tidak berhenti-henti memberi nasihat dan tunjuk ajar kepada saya.

Oleh itu di sini saya mengucapkan ribuan terima kasih di atas pengorbanan tenaga dan masa yang telah beliau berikan kepada saya khususnya, semasa saya menyusun fikiran bagi menyiapkan kertas projek. Saya juga ingin mengucapkan berbilang-bilang terima kasih kepada Profesor Dr Omar Abdull Kareem, Timbalan Dekan Fakulti Perniagaan dan Ekonomi, Encik Osman Bin Jusoh, Pensyarah Fakulti Perniagaan dan Ekonomi, Universiti Pendidikan Sultan Idris kerana memberi dorongan dan semangat untuk saya menyiapkan kertas kerja ini mengikut tarikh yang dikehendaki. Saya juga ingin mengucapkan ribuan terima kasih kepada semua guru besar dan guru-guru penolong kanan yang terlibat dan telah memberikan kerjasama yang sepenuhnya di dalam kajian ini dan rakan-rakan yang sudi berkongsi pendapat bagi mendapatkan bahan rujukan.

Di akhir kata saya merakamkan terima kasih kepada isteri dan anak-anak kerana sentiasa memberi semangat dan selalu menunjukkan kesefahaman sepanjang saya menyiapkan kertas projek ini. Terima kasih sekali lagi kepada semua.





ABSTRAK

Kajian ini bertujuan untuk mengenalpasti faktor-faktor halangan pengurusan sekolah rendah di daerah Kulim/Bandar Baharu. Angkubah bebas ialah jantina, taraf perkahwinan, bangsa, umur, pendidikan, bilangan tahun bekerja, negeri asal, jumlah tanggungan dan kategori sekolah. Angkubah bersandar pula ialah sembilan faktor halangan pengurusan iaitu belanjawan, fizikal, sumber tenaga manusia, teknologi komunikasi dan maklumat, Persatuan Ibubapa dan Guru dan masyarakat, disiplin, perkhidmatan dan perjawatan, kokurikulum dan lain-lain. Kajian ini cuba memberi jawapan kepada soalan, apakah kedudukan pangkat faktor-faktor halangan pengurusan sekolah rendah di daerah Kulim/Bandar Baharu. Kajian ini juga cuba memberi jawapan kepada soalan, adakah wujud perbezaan yang signifikan di antara faktor demografi dengan faktor-faktor halangan pengurusan sekolah rendah di daerah Kulim/Bandar Baharu. Sampel terdiri daripada 110 orang guru besar dan guru-guru penolong kanan di daerah Kulim/Bandar Baharu iaitu 81 orang lelaki dan 29 orang perempuan. Kaedah yang digunakan dalam kajian ini ialah soalselidik yang berdasarkan kepada sembilan faktor halangan pengurusan sekolah rendah di daerah Kulim/Bandar Baharu. Instrumen kajian ini mengandungi 59 item soalan kesemuanya, yang terdiri daripada 9 item di bahagian A berkenaan maklumat peribadi dan 50 item di bahagian B berkenaan faktor-faktor halangan pengurusan sekolah rendah di daerah Kulim/Bandar Baharu. Penganalisaan menggunakan Statistik Diskriptif, Analisa Anova dan Ujian T. Kajian mendapati teknologi komunikasi dan maklumat (ICT) merupakan faktor halangan paling kerap dihadapi oleh guru besar dan guru penolong kanan di sekolah rendah daerah Kulim/Bandar Baharu dengan diikuti oleh halangan belanjawan, fizikal, sumber tenaga manusia, perkhidmatan dan perjawatan, PIBG dan masyarakat, disiplin, kokurikulum dan lain-lain.





ABSTRACT

The purpose of this study is to identify the factors that pose an administrative hindrance in primary schools in the Kulim/Bandar Baharu District. The independent variables are gender, marital status, race, age, education, number of years in employment, state of origin, number of dependents and the category of the school. The nine factors of dependent variables are expenditure, physical, human resources, information and communication technology, The Association of Parents and Teachers Society, discipline, services and vacancies and Cocurriculum. This study gives insights to the question of the status of the post held is an administrative hindrance factor in primary schools in the Kulim/ Bandar Baharu District. This study will also give answers to the question of whether a significant differences exists between demography and the administrative hindrance factors in schools here. The samples involve are 110 headmasters and Senior Assistants of which 81 are males and 29 are females. The testing instrument used in this survey is a set of questionnaire consists of 50 questions. All the questions are based on the 9 factors of administrative hindrance in the school in Kulim/ Bandar Baharu District. Analysis was done by Descriptive Statistic, ANOVA Analysis and T-Test. The study pointed to Information and Communication Technology (ICT) as the main hindrance factor faced by headmasters in primary schools in Kulim/Bandar Baharu followed by expenditure, physical, human resources, services and vacancies, PTA and the society, Discipline, Cocurriculum and other factors.





KANDUNGAN

Muka surat

PENGAKUAN	ii
PENGHARGAAN	iii
ABSTRAK	iv
ABSTRACT	v
 BAB 1 PENDAHULUAN	
1.1 Pengenalan	1
1.2 Pengurusan dan Organisasi	6
1.3 Organisasi dan Pentadbiran Pendidikan	7
1.4 Pengurusan Sekolah Rendah	10
1.5 Pernyataan Masalah	11
1.6 Objektif Kajian	13
1.7 Persoalan Kajian	14
1.8 Batasan Kajian	14
 Bab 2 TINJAUAN LITERATUR	
2.1 Pengenalan	16
2.2 Latar Belakang	16
2.2.1 Model Teori dan Model Konsep	18
2.2.2 Sosialisasi kepada Peranan dan Corak Tugas Guru Besar	23
2.2.3 Tekanan dan Sokongan	27
2.2.4 Ciri-ciri Peribadi Guru Besar	28
2.3 Halangan atau Cabaran yang dihadapi oleh Guru Besar	29





dalam melaksanakan perubahan.

2.4 Tekanan-tekanan dalam Organisasi Sekolah Rendah	32
2.4.1 Manusia	33
2.4.2 Struktur	33
2.4.3 Teknologi	34
2.4.4 Persekitaran	34
2.5 Halangan-halangan dalam Jaringan Perhubungan	36
2.5.1 Maklumat yang terlalu banyak	36
2.5.2 Tekanan masa	37
2.5.3 Gangguan jaringan komunikasi	37
2.5.4 Sempadan antarabangsa, negeri, dan daerah	38
2.6 Faktor-faktor Halangan Pengurusan Sekolah Rendah	38
2.6.1 Halangan-halangan dari segi Faktor Belanjawan	39
2.6.2 Halangan-halangan dari segi Faktor Fizikal	40
2.6.3 Halangan-halangan dari segi Faktor Sumber Tenaga	
Manusia	44
2.6.4 Halangan-halangan dari segi Faktor ICT	44
2.6.5 Halangan-halangan dari segi Faktor PIBG dan masyarakat	47
2.6.6 Halangan-halangan dalam soal Faktor Disiplin	47
2.6.7 Halangan dari segi Faktor Perkhidmatan dan Perjawatan	49
2.6.8 Halangan-halangan dari segi Faktor Kokurikulum	50
2.6.9 Halangan-halangan dari segi Faktor Lain-lain	52
2.7 Kesimpulan	53





Bab 3 Metodologi Kajian

3.1 Pengenalan	56
3.2 Rekabentuk Kajian	57
3.3 Pembolehubah Bebas	57
3.4 Pembolehubah Bersandar	58
3.5 Populasi Kajian	59
3.6 Sampel Kajian	59
3.7 Instrumen Kajian	60
3.8 Prosedur Pengumpulan Data	68
3.9 Prosedur Penganalisan Data	68

Bab 4 Dapatan Kajian

4.1 Pengenalan	70
4.2 Latar Belakang Responden	71
4.2.1 Latarbelakang berdasarkan jantina	71
4.2.2 Latarbelakang berdasarkan taraf perkahwinan	71
4.2.3 Latarbelakang berdasarkan bangsa	72
4.2.4 Latarbelakang berdasarkan umur	72
4.2.5 Latarbelakang berdasarkan tahap pendidikan	73
4.2.6 Latarbelakang berdasarkan bilangan tahun bekerja di sekolah ini	74
4.2.7 Latarbelakang berdasarkan negeri asal	74
4.2.8 Latarbelakang berdasarkan tanggungan	76
4.2.9 Latarbelakang berdasarkan Kategori Sekolah	76
4.3 Mengenalpasti faktor-faktor halangan pengurusan Sekolah	77





Rendah di Daerah Kulim/Bandar Baharu

4.3.1 Faktor Halangan ICT	77
4.3.2 Faktor Halangan Belanjawan	79
4.3.3 Faktor Halangan Fizikal	80
4.3.4 Faktor Halangan Sumber Tenaga Manusia	82
4.3.5 Faktor Halangan Perkhidmatan dan Perjawatan	83
4.3.6 Faktor Halangan PIBG dan Masyarakat	85
4.3.7 Faktor Halangan Disiplin	86
4.3.8 Faktor Halangan Kokurikulum	87
4.3.9 Faktor Halangan Lain-lain	88
4.4 Ujian Hipotesis	89
4.4.1 Hipotesis Satu	90
4.4.2 Hipotesis Dua	103



4.4.3 Hipotesis Tiga	107
----------------------	-----

Bab 5 Kesimpulan dan cadangan

5.1 Pengenalan	110
5.2 Perbincangan	111
5.2.1 Perbincangan Diskriptif	111
5.2.2 Perbincangan Hipotesis	113
5.3 Kesimpulan	115
5.4 Cadangan	117
5.5 Cadangan Kajian Lanjutan	118

Rujukan

Lampiran





SENARAI JADUAL

Jadual

muka surat

1.1 Bilangan Sekolah Rendah di Malaysia	4
1.2 Bilangan Sekolah Menengah di Malaysia	4
1.3 Bilangan Sekolah Rendah di Negeri Kedah	
1.4 Bilangan Sekolah Rendah di daerah Kulim/Bandar Baharu	5
1.5 Pentadbiran Pendidikan	8
1.6 Bilangan Sekolah Rendah di daerah Kulim/Bandar Baharu	11
3.1 Kandungan Maklumat Peribadi Responden	61
3.2 Faktor Belanjawan	62
3.3 Faktor Fizikal	62
3.4 Faktor Sumber Tenaga Manusia	63
3.5 Faktor ICT	63
3.6 Faktor PIBG dan Masyarakat	64
3.7 Faktor Disiplin	65





3.8 Faktor Perkhidmatan dan Perjawatan	65
3.9 Faktor Kokurikulum	66
3.10 Faktor Lain-lain	66
3.11 Kandungan Soal-selidik Responden	67
4.1 Latarbelakang berdasarkan jantina	71
4.2 Latarbelakang berdasarkan taraf perkahwinan	71
4.3 Latarbelakang responden berdasarkan bangsa	72
4.4 Latarbelakang responden mengikut umur	73
4.5 Latarbelakang responden berdasarkan tahap pendidikan	73
4.6 Latarbelakang responden berdasarkan bilangan tahun bekerja di sekolah	74
4.7 Latarbelakang responden berdasarkan negeri asal	75
4.8 Latarbelakang responden berdasarkan bilangan tanggungan	76
4.9 Latarbelakang responden berdasarkan kategori sekolah	76
4.10 Skor min dan sisihan piawai bagi setiap situasi dalam halangan ICT	79
4.11 Skor min dan sisihan piawai bagi setiap situasi dalam halangan belanjawan	80
4.12 Skor min dan sisihan piawai bagi setiap situasi dalam halangan fizikal	82
4.13 Skor min dan sisihan piawai bagi setiap situasi dalam halangan sumber tenaga manusia	83
4.14 Skor min dan sisihan piawai bagi setiap situasi dalam halangan perkhidmatan & perjawatan	84
4.15 Skor min dan sisihan piawai bagi setiap situasi dalam halangan PIBG dan masyarakat	85
4.16 Skor min dan sisihan piawai bagi setiap situasi dalam halangan disiplin	87
4.17 Skor min dan sisihan piawai bagi setiap situasi dalam halangan	88





kokurikulum

4.18 Skor min dan sisihan piawai bagi setiap situasi dalam halangan lain-lain	89
4.19 Keputusan Ujian-t bagi halangan belanjawan berdasarkan jantina	91
4.20 Keputusan Ujian-t bagi halangan fizikal berdasarkan jantina	92
4.21 Keputusan Ujian-t bagi halangan sumber tenaga manusia berdasarkan jantina	93
4.22 Keputusan Ujian-t bagi halangan ICT berdasarkan jantina	94
4.23 Keputusan Ujian-t bagi halangan PIBG dan masyarakat berdasarkan jantina	95
4.24 Keputusan Ujian-t bagi halangan disiplin berdasarkan jantina	96
4.25 Keputusan Ujian-t bagi halangan perkhidmatan dan perjawatan berdasarkan jantina	97
4.26 Keputusan Ujian-t bagi halangan kokurikulum berdasarkan jantina	98
4.27 Keputusan Ujian-t bagi halangan lain-lain berdasarkan jantina	99
4.28 Keputusan ujian Analisis Varians Sehala (ANOVA) bagi halangan pengurusan berdasarkan bangsa.	100
4.29 Keputusan ujian Analisis Varians Sehala (ANOVA) bagi halangan perkhidmatan dan perjawatan berdasarkan bilangan tahun.	101
4.30 Keputusan ujian Analisis Varians Sehala (ANOVA) bagi halangan kokurikulum berdasarkan umur.	102
4.31 Keputusan ujian Analisis Varians Sehala (ANOVA) bagi halangan lain-lain berdasarkan jantina	103
4.32 Keputusan ujian-t bagi perbezaan halangan sumber tenaga manusia berdasar bilangan tahun berkhidmat (5-10),(11-15)	104
4.33 Keputusan ujian-t bagi perbezaan halangan sumber tenaga manusia berdasar bilangan tahun berkhidmat (16-20),(21-25)	105
4.34 Keputusan ujian-t bagi perbezaan halangan disiplin berdasarkan bangsa.	106





- 4.35 Keputusan ujian-t bagi perbezaan halangan perkhidmatan dan perjawatan 108
berdasarkan bilangan tahun berkhidmat.(5-10) dan(11-15)
- 4.36 Keputusan Ujian-t bagi perbezaan halangan perkhidmatan dan perjawatan 109
berdasarkan bilangan tahun berkhidmat (16-20) dan (21-25)





SENARAI RAJAH

Rajah

muka surat

1.1 Tekanan dan kesannya kepada organisasi Sekolah Rendah

35



SENARAI SINGKATAN

JPN	Jabatan Pelajaran Negeri
KBSM	Kurikulum Baru Sekolah Menengah
KPPK	Kesatuan Perkhidmatan Perguruan Kebangsaan
PIBG	Persatuan Ibubapa dan Guru
PPD	Pejabat Pelajaran Daerah
SPM	Sijil Pelajaran Malaysia
STPM	Sijil tinggi Pelajaran Malaysia



BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Pengenalan

Kejayaan pengurusan Sekolah Rendah ditentukan oleh kemampuan guru besar mengurus dengan cekap lagi berkesan. Kejayaan yang akan dicapai adalah hasil dari kepimpinan yang berkaliber serta bersedia untuk melakukan penyesuaian dengan persekitaran di mana sekolah didirikan. Kekuatan inovatif dan kecintaan terhadap kejayaan adalah antara beberapa perkara yang penting yang perlu diutamakan oleh pengurus untuk mencapai matlamat sekolah yang telah ditetapkan. Guru Besar yang cemerlang ialah guru besar yang tahu hala tuju dan di mana sekolah akan dihalakan pada masa akan datang. Guru Besar yang berkaliber juga tahu mencungkil potensi yang ada pada kakitangannya dan pada masa yang sama mengambil faedah daripada kepelbagaian yang ada dalam sekolah.

Oleh itu, dalam sesebuah sekolah yang kaya dengan diversiti perlu mengambilkira isu-isu hasil daripada kepelbagaian yang akan mempengaruhi kecemerlangan sekolah. Guru Besar perlu pastikan setiap teraga kerja yang ada dalam sekolah mampu





melaksanakan tugas dengan memaksimumkan potensi yang dimiliki. Mereka hendaklah mengiktiraf kepelbagaian dengan memberi penekanan kepada kesedaran aspek kekuatan, meningkatkan kefahaman dan kesediaan untuk menghargai perbezaan. Guru Besar perlu membangunkan persekitaran kerja yang tahu menilai dan kesediaan untuk menghargai perbezaan. Lebih-lebih lagi pengurusan pada abad ke-21 sudah semestinya akan lebih mencabar di mana teknologi akan bertambah canggih, persaingan akan menjadi lebih sengit dan masalah dan tuntutan pekerja juga akan bertambah kompleks.

Para pekerja akan bersikap lebih mendesak dan sekiranya permintaan mereka tidak dipenuhi, mereka bersedia mengambil tindakan yang lebih drastik seperti mendakwa di mahkamah, mengadu kepada kesatuan atau mungkin akan meletakkan jawatan. Ini adalah kerana keupayaan tenaga kerja adalah lebih fleksibel dengan mobiliti yang lebih tinggi dan kebolehcapaian maklumat dengan cepat dan terkini.



Mengikut kamus Dewan Bahasa dan Pustaka (1998), halangan merupakan aral, gangguan, rintangan atau tegahan yang dihadapi oleh pihak pengurusan Sekolah Rendah. Pengurusan Sekolah Rendah diketuai oleh guru besar. Guru Besar merupakan seorang yang bertanggungjawab untuk mengurus sekolah. Dengan kata lain, guru besar perlu memiliki kemahiran dalam membuat perancangan dan bersedia untuk membuat keputusan, tahu untuk memimpin serta bersedia memberi dorongan dan mampu memperolehi sumber dan bersedia untuk mengagih dan mengawalinya. Keberkesanan sekolah mencapai matlamat dan objektif melambangkan kecemerlangan guru besar. Oleh itu, guru besar hendaklah bersedia untuk menggunakan sumber yang ada secara optimum dengan memastikan tidak berlakunya pembaziran akibat daripada ketidakpuasan, konflik,





politik organisasi dan juga ketidakseimbangan di antara tuntutan kemanusiaan dengan penggunaan teknologi.

Guru Besar perlu menerima hakikat bahawa setiap guru dan pekerja di bawahnya adalah merupakan aset yang paling berharga. Oleh itu, mereka perlu memberi bimbingan dan pendedahan serta mengemaskini kebolehan, pengetahuan dan kemahiran guru dan pekerja. Kemampuan mereka menyelesaikan pelbagai masalah akibat daripada pertembungan budaya akan menentukan kualiti kepimpinan yang dimiliki. Kebolehan mereka lebih terserlah apabila sebagai pengurus berjaya mencungkil setiap kelebihan yang dimiliki oleh subordinat dengan membelakangkan diskriminasi, stereotaip dan prejudis dengan meletakkan keadilan sebagai pertimbangan utama dalam membuat setiap keputusan.

Kajian berdasarkan sumber Kesatuan Perkhidmatan Perguruan Kebangsaan Malaysia (KPPK) mendapati bilangan Sekolah Rendah di Malaysia ialah sebanyak 7504 buah manakala bilangan Sekolah Menengah ialah 1902 buah. Bilangan Sekolah Rendah di Negeri Kedah Darul Aman ialah 536 buah dan bilangan Sekolah Rendah di daerah Kulim/Bandar Baharu ialah sebanyak 60 buah.

Dapatan kajian bilangan Sekolah Rendah dan Sekolah Menengah di Malaysia, di Negeri Kedah dan di daerah Kulim/Bandar baharu dapat digambarkan dalam jadual-jadual di bawah:





Jadual 1.1: Bilangan Sekolah Rendah di Malaysia

Jenis Sekolah	Bilangan
Sekolah Kebangsaan	5664
Sekolah Rendah Jenis Kebangsaan (Cina)	1287
Sekolah Rendah Jenis Kebangsaan(Tamil)	525
Sekolah Khas	28
Jumlah Besar	7504

Sumber: Kesatuan Perkhidmatan Perguruan Kebangsaan Malaysia(2005)

Bilangan Sekolah Kebangsaan di Malaysia ialah 5664 buah. Bilangan Sekolah Rendah Jenis Kebangsaan (Cina) ialah yang kedua terbanyak iaitu sebanyak 1287 buah. Sebanyak 525 buah ialah Sekolah Rendah Jenis Kebangsaan(Tamil) dan bilangan Sekolah Khas ialah 28 buah. Jumlah keseluruhan Sekolah Rendah di Malaysia ialah 7504



Jadual 1.2: Bilangan Sekolah Menengah di Malaysia

Jenis Sekolah	Bilangan
Sekolah Menengah Biasa	1698
Sekolah Menengah Berasrama	49
Sekolah Menengah Agama	55
Sekolah Menengah Khas	3
Sekolah Menengah Teknik	86
Sekolah Menengah Sukan	2
Sekolah Menengah Modal Khas	9
Jumlah Besar	1902.

Sumber: Kesatuan Perkhidmatan Perguruan Kebangsaan Malaysia(2005)





Jadual menunjukkan Sekolah Menengah Biasa di Malaysia ialah 1698 buah, manakala Sekolah Menengah Teknik sebanyak 86 buah, Sekolah Menengah Agama pula sebanyak 55 buah, Sekolah Menengah Modal Khas sebanyak 9 buah. Sekolah Menengah Khas sebanyak 3 buah dan Sekolah Menengah Sukan sebanyak 2 buah. Jumlah keseluruhan Sekolah Menengah ialah 1902 buah.

Jadual 1.3: Bilangan Sekolah Rendah di Negeri Kedah

Jenis Sekolah	Bilangan
Sekolah Kebangsaan	387
Sekolah Jenis Kebangsaan (Cina)	90
Sekolah Jenis Kebangsaan (Tamil)	59
Jumlah Besar	536

Sumber: Kesatuan Perkhidmatan Perguruan Kebangsaan Malaysia(2005)

Bilangan Sekolah Kebangsaan di Negeri Kedah Darul Aman ialah 387 buah. Bilangan Sekolah Rendah Jenis Kebangsaan (Cina) ialah sebanyak 90 buah. Sebanyak 59 buah ialah Sekolah Rendah Jenis Kebangsaan(Tamil). Jumlah keseluruhan Sekolah Rendah di Negeri Kedah Darul Aman ialah 536 buah.

Jadual 1.4: Bilangan Sekolah Rendah di Daerah Kulim/Bandar Baharu

Jenis Sekolah	Bilangan
Sekolah Kebangsaan	33
Sekolah Rendah Jenis Kebangsaan (Cina)	12
Sekolah Rendah Jenis Kebangsaan (Tamil)	15
Jumlah Besar	60

Sumber: Kesatuan Perkhidmatan Perguruan Kebangsaan Malaysia(2005)

Bilangan Sekolah Kebangsaan di daerah Kulim/Bandar Baharu ialah 33 buah. Bilangan Sekolah Rendah Jenis Kebangsaan (Cina) ialah sebanyak 12 buah. Sebanyak 15 buah ialah Sekolah Rendah Jenis Kebangsaan(Tamil). Jumlah keseluruhan Sekolah Rendah di daerah Kulim/Bandar Baharu ialah 60 buah.





1.2 Pengurusan Dan Organisasi

Istilah pengurusan merujuk kepada satu set kegiatan yang direkabentuk untuk meningkatkan dan mengarahkan kerja-kerja atau tugas, yang ditentukan. Jadi, bagi setengah-setengah keadaan, setiap orang itu adalah pengurus sekalipun hanya dengan bertindak ke atas diri dan urusan peribadi.

Apabila seseorang atau sekumpulan orang itu berkumpul bersama-sama dalam satu hubungan yang formal, seperti dalam sebuah organisasi, maka pengurusan menjadi satu bidang aktiviti yang utama.

Lebih ringkas lagi, pengurusan juga bererti bagaimanakah teknik-teknik untuk mengurus sesebuah organisasi itu ? Ramai pengkaji organisasi telah mengemukakan teori-teori pengurusan sejak 50 tahun dahulu dengan penggunaan teori-teori sistem sosial atau 'human relation theory'. Bagaimanapun pada masa ini, organisasi lebih menekankan pentingnya teori-teori dan model yang berdasarkan kepada prinsip-prinsip yang rasional atau berakaliah dengan model-model tertentu yang berkait dengan objektif-objektif organisasi itu sendiri.

Organisasi merupakan satu unit sosial yang sengaja dibentuk untuk mencapai sesuatu matlamat dalam masyarakat dunia yang bertambah kompleks pada hari ini, yang lebih menekankan rasionaliti, keberkesanan serta kecekapan. Manusia tidak dapat lari daripada berorganisasi kerana organisasi merupakan alat yang paling sesuai untuk mencapai matlamat sedemikian. Tanpa organisasi, kemajuan manusia akan terbantut dan pentadbiran menjadi kurang cekap.

Organisasi merupakan ciptaan sosial manusia yang paling penting dalam masyarakat moden diirikan oleh bilangan yang banyak serta pelbagai jenis organisasi





yang wujud di dalam sesebuah masyarakat itu. Antara ciri yang menyebabkan organisasi begitu produktif ialah hierarki perintah, peraturan, teknik, aturcara serta kawalan, pengkhususan, komunikasi kerja yang formal, pengambilan personel berasaskan kemahiran dan matlamat-matlamat yang objektif. Melalui hierarki perintah, kordinasi serta pembuatan keputusan mudah dicapai. Pengkhususan dan pengagihan tenaga buruh pula dapat mengurangkan beban kerja dan pekerja bekerja di bidang kemahirannya sahaja. Hal ini dapat meningkatkan kecekapan dan keberkesanan organisasi. Penentuan matlamat organisasi seterusnya akan membantu organisasi menuju ke arah tertentu yang telah ditetapkan. Walaupun semua organisasi semestinya mempunyai ciri-ciri di atas sebagai menggambarkan sifat atau ciri organisasi, tetapi kadarnya berbeza di antara satu ciri dengan ciri yang lain bagi organisasi-organisasi yang berlainan.



1.3 Organisasi dan Pentadbiran Pendidikan

Organisasi pentadbiran pendidikan di Malaysia adalah mengikut corak sistem pusat. Struktur pentadbirannya boleh dibahagi kepada empat peringkat iaitu Peringkat Persekutuan (pusat), Peringkat Negeri, Peringkat Daerah dan Peringkat Sekolah (Kementerian Pendidikan Malaysia, 1989:48).

Badan-badan pentadbiran yang mewakili keempat-empat peringkat itu adalah Kementerian Pendidikan, Jabatan Pendidikan Negeri, Pejabat Pendidikan Daerah dan Sekolah.



Oleh itu struktur pentadbiran pendidikan di negara ini pada keseluruhannya dapat digambarkan sebagai bentuk piramid seperti Jadual 1.5



Jadual 1.5 Pentadbiran Pendidikan

Susunan pentadbiran yang berbentuk piramid ini menggambarkan kuasa mentadbir dan menjalankan dasar pendidikan dipegang di peringkat Persekutuan oleh Kementerian Pelajaran. Keputusannya diturunkan ke Jabatan Pelajaran Negeri, seterusnya ke sekolah-sekolah melalui Pejabat Pelajaran Bahagian atau Pejabat Pelajaran Daerah.

Di peringkat Persekutuan, Menteri Pelajaran yang akan menterjemah dasar pendidikan kepada kepada program, projek dan rancangan pendidikan berdasarkan objektif dan aspirasi negara. Beliau juga memberikan garis panduan mengenai pelaksanaan dan pengurusan program pendidikan. Pejabat pentadbirannya ialah Kementerian Pelajaran yang menjadi tulang belakang bagi seluruh sistem pendidikan negara.

Di peringkat Negeri, setiap negeri di Malaysia terdapat Jabatan Pelajaran Negeri yang diketuai oleh Pengarah Pelajaran Negeri. Beliau merupakan seorang pegawai

profesional yang bertanggungjawab untuk melaksanakan dasar, projek dan program pendidikan di negeri berkenaan. Bagi melaksanakan tugasnya, beliau di bantu oleh dua orang Timbalan Pengarah Pelajaran (I dan II),Ketua-ketua Penolong Pengarah Pelajaran, pegawai-pegawai ikhtisas dan pegawai perkeranian.

Di peringkat Bahagian, hanya negeri Sabah dan Sarawak yang mempunyai peringkat bahagian kerana keluasan muka buminya. Jabatan Pelajaran Bahagian bertindak sebagai pejabat perantaraan di antara Jabatan Pelajaran Negeri dengan Pejabat-pejabat Pelajaran Daerah. Tiap-tiap Jabatan Pelajaran Bahagian ini diketuai oleh seorang Pegawai Pelajaran Bahagian.

Di Peringkat Daerah, semua negeri di Semenanjung Malaysia mempunyai Pejabat Pelajaran Daerah kecuali Melaka, Perlis dan Wilayah Persekutuan. Ketiga-tiga negeri tersebut tidak begitu luas dan tidak memerlukan perkhidmatan pejabat ini. Pentadbiran di peringkat daerah diketuai oleh seorang Pegawai Pelajaran Daerah. Pegawai ini menyalurkan segala keputusan, pesanan dan arahan yang diterima daripada Jabatan Pelajaran Negeri kepada sekolah-sekolah dalam daerahnya.

Di Peringkat Sekolah, setiap Sekolah Rendah diketuai oleh guru besar manakala di setiap Sekolah Menengah diketuai oleh pengetua.



1.4 Pengurusan Sekolah Rendah

Di setiap Sekolah Rendah diketuai oleh guru besar. Guru besar bertanggungjawab untuk memberi kepimpinan di dalam bidang ikhtisas dan pentadbiran pendidikan di peringkat sekolah. Biasanya guru besar dibantu oleh tiga orang penolong kanan. (Rujuk Lampiran C). Pada umumnya tugas-tugas guru besar ialah seperti berikut:

- i. Menguruskan pentadbiran am sekolah.
- ii. Melaksanakan semua rancangan pendidikan dan kurikulum yang ditetapkan oleh Kementerian Pelajaran.
- iii. Memberikan kepimpinan, membimbing guru-guru sekolah dalam usaha melaksanakan tugasnya.
- iv. Mengawas dan menyelia murid-murid dalam pelajaran dan disiplin mereka serta kegiatan kokurikulum.
- v. Memupuk perhubungan yang baik dan berkesan dengan ibu bapa dan orang ramai melalui Persatuan Ibu Bapa dan Guru serta menjadi ahli Jemaah Pengurus bagi Sekolah Rendah.

Kajian berdasarkan sumber Kesatuan Perkhidmatan Perguruan Kebangsaan Malaysia mendapati bilangan Sekolah Rendah di Malaysia ialah sebanyak 7504 buah manakala bilangan Sekolah Menengah ialah 1902 buah. Bilangan Sekolah Rendah di Negeri Kedah Darul Aman ialah sebanyak 536 buah dan bilangan Sekolah Rendah di daerah Kulim/Bandar Baharu pula ialah sebanyak 60 buah.



Jadual 1.6: Bilangan Sekolah Rendah di daerah Kulim/Bandar Baharu

Jenis Sekolah	Bilangan
Sekolah Kebangsaan	33
Sekolah rendah Jenis Kebangsaan (Cina)	12
Sekolah Rendah Jenis Kebangsaan (Tamil)	15
Jumlah Besar	60

Sumber: Kesatuan Perkhidmatan Perguruan Kebangsaan Malaysia(2005)

Bilangan Sekolah Kebangsaan di daerah Kulim/Bandar Baharu ialah 33 buah.

Bilangan Sekolah Rendah Jenis Kebangsaan (Cina) ialah sebanyak 12 buah. Sebanyak 15 buah ialah Sekolah Rendah Jenis Kebangsaan(Tamil). Jumlah keseluruhan Sekolah Rendah di daerah Kulim/Bandar Baharu ialah 60 buah.

1.5 Pernyataan Masalah

Salah satu saranan kuat tentang betapa pentingnya peranan guru besar dalam bidang pengajaran ini telah dikemukakan dalam tafsiran daripada petikan berikut:

“Dalam banyak hal, Guru Besar ialah individu yang paling penting dan berpengaruh di sesebuah sekolah. Dia ialah orang yang bertanggungjawab terhadap semua aktiviti yang berlaku di sekolah. Kepemimpinannya ialah yang menetapkan nada sekolah, iklim pembelajaran, tahap profesionalisme dan moral guru serta darjah keprihatinan terhadap masa depan para pelajar. Guru Besar juga adalah penghubung utama antara sekolah dengan komuniti dan cara dia menjalankan tugas dalam konteks ini menentukan sikap para ibubapa dan pelajar terhadap sekolah. Seorang akan mengatakan kepemimpinan Guru Besarlah yang menyebabkan sekolah itu berjaya, inovatif, tempat tumpuan para pelajar, terkenal kerana kecemerlangan dalam pembelajaran, dan terdapat pelajar yang gigih mengikut kebolehan masing-masing”.

(Rosenblum, The role of the principal in change: The teacher corps example, halaman 2-3,1980)

Berdasarkan dapatan kajian di atas, penyelidik membuktikan kepentingan peranan guru besar dari mula hinggalah ke akhir program perubahan dalam menghasilkan



pengurusan yang berkesan. Berlandaskan pernyataan ini, penyelidik membuat kajian halangan-halangan dalam pengurusan Sekolah Rendah. Mengenali halangan-halangan pengurusan di Sekolah Rendah adalah penting kepada para pentadbir terutamanya kepada Guru Besar dan Guru-Guru Penolong Kanan untuk mengaturkan strategi-strategi bagi mengatasi halangan-halangan yang dihadapi ketika mengurus Sekolah Rendah. Ini penting kerana pada hari ini ramai orang bercakap tentang kecemerlangan Sekolah Rendah dalam peperiksaan Ujian Penilaian Sekolah Rendah (UPSR). Jika empat puluh tahun dahulu, masyarakat tidak begitu mengambil berat tentang jumlah A yang diperolehi oleh seseorang pelajar, katakanlah dalam peperiksaan UPSR, tetapi hari ini, mereka bertanya berapa A yang diperolehi. Semakin hari semakin tinggi tuntutan bagi memperolehi pencapaian yang baik dalam bidang akademik. Akhbar juga mempersoalkan perkara yang sama.



Pernah dipaparkan dalam Utusan Malaysia (1992), yang menjelaskan kemajuan dan peningkatan pencapaian murid dalam Ujian Penilaian Sekolah Rendah merosot kerana terdapat 11.7% iaitu 45 464 daripada 386 979 murid yang mengambil UPSR telah memperoleh gred D (lemah) dan E (sangat lemah).

Persoalan ini amat menarik. Ini disebabkan dua perkara penting. Pertama, setiap ibu bapa inginkan anaknya berjaya dalam bidang pelajaran. Kemudahan dan peluang untuk melanjutkan pelajaran ke peringkat tinggi luas terbuka, asalkan pelajar mendapat kecemerlangan dalam peperiksaan akademik. Kedua, pembangunan negara dalam bidang ekonomi terutamanya, memerlukan tenaga pekerja yang mahir dan profesional dalam bidang masing-masing. Seseorang itu boleh mendapat mobiliti sosial secara menegak



kerana pada hakikatnya, kelulusan akademik mempunyai kolerasi yang tinggi dengan pendapatan dan seterusnya taraf hidup.

Keprihatinan masyarakat terhadap kecemerlangan pendidikan ini amat jelas dinyatakan dalam akhbar-akhbar tempatan, mesyuarat Persatuan Ibu Bapa dan Guru (PIBG), dan dalam forum-forum yang lain. Malah, pihak Kementerian Pendidikan pun menekankan dan memberi penghargaan khas kepada sekolah yang berjaya yang digelar sebagai 'Sekolah Harapan Negara'.

Persaingan pencapaian di antara sekolah-sekolah menjadi pendorong kepada guru besar dan guru-guru untuk terus berusaha menjalankan program untuk memastikan pencapaian para pelajarnya meningkat, bukan sahaja dari segi kuantiti atau jumlah pelajar bahkan juga dari segi kualiti. Kuantiti di sini bermakna peratus kelulusan manakala kualiti pula ialah bilangan pelajar yang mendapat keputusan cemerlang yakni 5 A atau 7 A dalam peperiksaan UPSR di Sekolah Rendah.

1.6 Objektif Kajian

Tujuan kajian ini ialah untuk mengenal pasti faktor-faktor halangan pengurusan yang dihadapi oleh para pentadbir iaitu Guru Besar dan Guru-Guru Penolong Kanan ketika mengurus dan mentadbir Sekolah Rendah.

Kajian ini juga bertujuan untuk mengenalpasti kedudukan pangkat faktor-faktor halangan pengurusan yang biasanya berlaku di Sekolah Rendah.

Ini akan membantu mereka mengatur strategi-strategi yang berkesan untuk mengatasi segala halangan yang dihadapi pada abad ini.

Kajian ini juga membantu para Guru Besar dan Guru-Guru Penolong Kanan memiliki kemahiran-kemahiran, nilai-nilai dan ciri-ciri yang perlu sebagai pemimpin perubahan dalam pengurusan secara efektif serta kepemimpinan yang berkualiti di Sekolah Rendah.

1.7 Persoalan Kajian

Kajian ini cuba menjawab persoalan-persoalan kajian sejauhmanakah faktor-faktor dari aspek belanjawan, fizikal, sumber tenaga manusia, teknologi maklumat, PIBG dan masyarakat, disiplin, perkhidmatan dan perjawatan, kokurikulum dan lain-lain menghalang pengurusan di Sekolah Rendah.

1.8 Batasan Kajian

Kajian ini terhad kepada beberapa aspek seperti berikut :-

Kajian ini bertujuan untuk mengenal pasti faktor-faktor halangan pengurusan di Sekolah Rendah yang dihadapi oleh Guru Besar dan Guru-Guru Penolong Kanan.

Fokus kajian ini terhad kepada 9 aspek halangan-halangan di Sekolah Rendah iaitu belanjawan, fizikal, sumber tenaga manusia, ICT, PIBG dan masyarakat, disiplin, perkhidmatan dan perjawatan, kokurikulum dan lain-lain.

Sampel kajian ini melibatkan guru-guru, guru-guru penolong kanan dan guru besar berpengalaman bertugas di Sekolah Rendah di seluruh daerah Kulim/Bandar



Baharu. Ini bermakna kajian ini adalah mewakili kajian bagi seluruh daerah Kulim/Bandar Baharu.

Kajian ini menggunakan instrumen soal selidik. Justeru, ketepatan kajian ini adalah bergantung kepada kejujuran responden memberikan jawapan terhadap pernyataan-pernyataan yang dikemukakan dalam soal-selidik tersebut.

