

**PENGURUSAN PERUBAHAN DALAM
PENJENAMAAN SEMULA PENDIDIKAN
TINGKATAN ENAM DI MALAYSIA
DARIPADA SISTEM TERMINAL
KEPADA SISTEM MODULAR :
SATU KAJIAN KES DI PERAK**

MOHAMAD HASMUNI BIN MOHAMAD NOOR

UNIVERSITI PENDIDIKAN SULTAN IDRIS

2019



**PENGURUSAN PERUBAHAN DALAM PENJENAMAAN SEMULA
PENDIDIKAN TINGKATAN ENAM DI MALAYSIA DARIPADA
SISTEM TERMINAL KEPADA SISTEM MODULAR:
SATU KAJIAN KES DI PERAK**

MOHAMAD HASMUNI BIN MOHAMAD NOOR



**DISERTASI DIKEMUKAKAN BAGI MEMENUHI SYARAT UNTUK
MEMPEROLEH IJAZAH SARJANA PENDIDIKAN
(PENGURUSAN PERNIAGAAN)
(MOD PENYELIDIKAN DAN KERJA KURSUS)**

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

2019





Sila Tanda (√)

Kertas Projek

Sarjana Penyelidikan

Sarjana Penyelidikan Dan Kerja Kursus

Doktor Falsafah

√

INSTITUT PENGAJIAN SISWAZAH

PERAKUAN KEASLIAN PENULISAN

Perakuan ini telah dibuat pada **12 FEBRUARI 2019**

i. Perakuan pelajar :

Saya, **MOHAMAD HASMUNI BIN MOHAMAD NOOR, NO. MATRIK: M20121000293, FAKULTI PENGURUSAN DAN EKONOMI** dengan ini mengaku bahawa disertasi/tesis yang bertajuk **PENGURUSAN PERUBAHAN DALAM PENJENAMAAN SEMULA PENDIDIKAN TINGKATAN ENAM DI MALAYSIA DARIPADA SISTEM TERMINAL KEPADA SISTEM MODULAR : SATU KAJIAN KES DI PERAK** adalah hasil kerja saya sendiri. Saya tidak memplagiat dan apa-apa penggunaan mana-mana hasil kerja yang mengandungi hak cipta telah dilakukan secara urusan yang wajar dan bagi maksud yang dibenarkan dan apa-apa petikan, ekstrak, rujukan atau pengeluaran semula daripada atau kepada mana-mana hasil kerja yang mengandungi hak cipta telah dinyatakan dengan sejelasnya dan secukupnya.

Tandatangan pelajar

ii. Perakuan Penyelia:

Saya, **DR. MOHD ASRI BIN MOHD NOOR** dengan ini mengesahkan bahawa hasil kerja pelajar yang bertajuk **PENGURUSAN PERUBAHAN DALAM PENJENAMAAN SEMULA PENDIDIKAN TINGKATAN ENAM DI MALAYSIA DARIPADA SISTEM TERMINAL KEPADA SISTEM MODULAR : SATU KAJIAN KES DI PERAK** dihasilkan oleh pelajar seperti nama di atas, dan telah diserahkan kepada Institut Pengajian Siswazah bagi memenuhi sebahagian Mod B syarat untuk memperoleh Ijazah **SARJANA PENDIDIKAN (PENGURUSAN PERNIAGAAN)**.

Tarikh

Tandatangan Penyelia

**INSTITUT PENGAJIAN SISWAZAH /
INSTITUTE OF GRADUATE STUDIES****BORANG PENGESAHAN PENYERAHAN TESIS/DISERTASI/LAPORAN PROJEK
DECLARATION OF THESIS/DISERTATION/PROJECT PAPER FORM**

Tajuk / Title: **PENGURUSAN PERUBAHAN DALAM PENJENAMAAN
SEMULA PENDIDIKAN TINGKATAN ENAM DI MALAYSIA
DARIPADA SISTEM TERMINAL KEPADA SISTEM MODULAR:
SATU KAJIAN KES DI PERAK**

No. Matrik /*Matric's No.*: M20121000293

Saya / I: **MOHAMAD HASMUNI BIN MOHAMAD NOOR**

mengaku membenarkan Tesis/Disertasi/Laporan Projek (Kedoktoran/Sarjana) ini disimpan di Universiti Pendidikan Sultan Idris (Perpustakaan Tuanku Bainun) dengan syarat-syarat kegunaan seperti berikut:-

acknowledged that at Universiti Pendidikan Sultan Idris (Tuanku Bainun Library) reserves the right as follows:-

1. Tesis/Disertasi/Laporan Kertas Projek ini adalah hak milik UPSI.
The thesis is the property of Universiti Pendidikan Sultan Idris
2. Perpustakaan Tuanku Bainun dibenarkan membuat salinan untuk tujuan rujukan sahaja.
Tuanku Bainun Library has the right to make copies for the purpose of reference and research.
3. Perpustakaan dibenarkan membuat salinan Tesis/Disertasi ini sebagai bahan pertukaran antara Institusi Pengajian Tinggi.
The Library has the right to make copies of the thesis for academic exchange.
4. Sila tandakan (✓) bagi pilihan kategori di bawah / *Please tick (✓) for category below:-*

SULIT/CONFIDENTIAL Mengandungi maklumat yang berdarjah keselamatan atau kepentingan Malaysia seperti yang termaktub dalam Akta Rahsia Rasmi 1972. / *Contains confidential information under the Official Secret Act 1972*

TERHAD/RESTRICTED Mengandungi maklumat terhad yang telah ditentukan oleh organisasi/badan di mana penyelidikan ini dijalankan. / *Contains restricted information as specified by the organization where research was done.*

TIDAK TERHAD/OPEN ACCESS

(Tandatangan Pelajar/ Signature)

Tarikh: _____

(Tandatangan Penyelia / *Signature of Supervisor*)
& (Nama & Cop Rasmi / *Name & Official Stamp*)

Catatan: Jika Tesis/Disertasi ini **SULIT @ TERHAD**, sila lampirkan surat daripada pihak berkuasa/organisasi berkenaan dengan menyatakan sekali sebab dan tempoh laporan ini perlu dikelaskan sebagai **SULIT** dan **TERHAD**.

Notes: If the thesis is CONFIDENTIAL or RESTRICTED, please attach with the letter from the organization with period and reasons for confidentiality or restriction.





PENGHARGAAN

Dengan nama Allah Yang Maha Pemurah Lagi Maha Penyayang. Alhamdulillah, syukur kepada Allah SWT atas keizinan-Nya jua disertasi ini berjaya disiapkan. Besar hasrat saya untuk menghasilkan satu dokumentasi ilmiah yang dapat memberi manfaat kepada dunia pendidikan Tingkatan Enam di Malaysia. Demi minat yang mendalam berkhidmat dalam dunia pendidikan Tingkatan Enam, akhirnya disertasi ini berjaya dihasilkan walaupun terpaksa melalui pelbagai cabaran dan kekangan yang tidak diduga.

Terima kasih dan penghargaan kepada penyelia saya, Dr. Mohd Asri Bin Mohd Noor atas kesudian beliau menerima saya di saat akhir, memberi bantuan dan bimbingan serta banyak mempermudah urusan saya. Semoga Allah SWT mempermudah urusan harian beliau kelak. Saya juga memohon jutaan kemaafan atas segala kesilapan dan kesalahan yang saya pernah lakukan sepanjang tempoh penyeliaan di bawah beliau. Tidak lupa juga kepada Dr. Abdul Raheem Bin Mohamed Yusof selaku mantan penyelia yang memberikan bimbingan pada peringkat awal pengajian walaupun bersama beliau hanya di separuh perjuangan ini.

Saya mengambil kesempatan ini untuk mengucapkan terima kasih dan penghargaan kepada kedua ibu bapa saya yang disayangi iaitu “ayah”, Encik Mohamad Noor Bin Pandak Harun dan “mak”, Puan Rukiah Binti Ibrahim. Mereka adalah inspirasi buat saya untuk meneruskan pengajian sehingga peringkat tertinggi selagi terdaya. Terima kasih atas berkat doa, dorongan, semangat dan segala pengorbanan.

Buat isteri yang tercinta, Wan Intan Norasyikin Binti Wan Mohamed Esa Azwin, insan yang sangat memahami dan sanggup bersama dalam mengharungi susah dan senang sehingga saya menamatkan pengajian ini. Terima kasih untuk segalanya. Semoga Allah SWT memberi kebahagiaan di dunia dan di akhirat.

Seterusnya kepada seluruh ahli keluarga, ibu bapa mertua, pensyarah-pensyarah, guru-guru, sahabat-sahabat, rakan-rakan sekerja, anak-anak murid dan seluruh warga Pusat Tingkatan Enam SMK Raja Muda Musa yang banyak membantu dan memberikan kerjasama yang baik. Semoga Allah SWT mempermudah urusan hamba-hambanya ini yang telah banyak mempermudah urusan saya sepanjang pengajian.

Insha Allah, segala ilmu dan pengalaman berharga yang diperoleh sepanjang pengajian peringkat sarjana ini diharapkan dapat memberi sumbangan kepada masyarakat dan dijadikan pedoman dan pengajaran untuk saya meneruskan cita-cita ke peringkat Doktor Falsafah (PHD) pada masa akan datang.

Sekian, terima kasih.





ABSTRAK

Latar kajian ini merujuk kepada perubahan besar yang berlaku dalam pendidikan Tingkatan Enam apabila Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) melaksanakan penjenamaan semula Tingkatan Enam pada tahun 2012. Tujuan kajian ini untuk mengenalpasti amalan pengurusan perubahan dalam pelaksanaan penjenamaan semula pendidikan Tingkatan Enam daripada sistem terminal kepada sistem modular. Kajian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan reka bentuk kajian kes. Berdasarkan teori Kurt Lewin, beberapa elemen kajian seperti pelaksanaan, penerimaan dan kesediaan, rintangan perubahan, strategi menangani perubahan, faktor kejayaan perubahan serta keberkesanan perubahan digunakan. Pemilihan subjek kajian dijalankan secara teknik persampelan bertujuan melibatkan sembilan orang guru Tingkatan Enam di sebuah sekolah Pusat Tingkatan Enam di daerah Kuala Kangsar, Perak. Tiga instrumen kajian telah digunakan bagi pengumpulan data iaitu protokol temu bual, borang semak pemerhatian dan analisis dokumen. Data kualitatif dianalisis menggunakan analisis tematik yang diadaptasi daripada Braun & Clarke, analisis kandungan dan perbandingan konstan. Dapatan kajian menunjukkan proses elemen-elemen perubahan yang dirancang oleh pihak KPM telah dilaksanakan secara berperingkat dan berterusan. Masalah atau cabaran yang dikenal pasti sepanjang fasa peralihan berdasarkan temubual ialah bebanan bidang tugas, perubahan kandungan pengajian, kesediaan dan sikap murid, konflik guru arus perdana, isu pelantikan dan perjawatan, kewangan dan prasarana serta konflik pihak pentadbir. Masalah telah diatasi melalui beberapa strategi menangani perubahan yang dimainkan oleh pihak berkepentingan iaitu KPM, MPM, JPN, PPD, pihak pentadbir, guru Tingkatan Enam serta pihak luar seperti PIBG dan badan korporat. Berdasarkan dapatan kajian, faktor kejayaan perubahan dan penentu kepada keberkesanan perubahan adalah peranan guru Tingkatan Enam serta kewangan dan prasarana. Kesimpulannya, penjenamaan semula pendidikan Tingkatan Enam ini didapati berjaya dilaksanakan dengan sokongan pihak berkepentingan secara berterusan dan telah memberi kesan yang positif kepada guru dan pelajar serta meningkatkan imej pendidikan Tingkatan Enam walaupun pihak KPM mengalami masalah kewangan yang kritikal untuk menyediakan keperluan bagi memenuhi dasar baharu ini. Implikasi kajian ini menyumbang kepada idea sokongan pengawalan dan pemantauan, pengupayaan JPN dan PPD, pembangunan guru, peningkatan prasarana dan pendokumentasian yang perlu diurus dengan terancang dan sistematik.





CHANGE MANAGEMENT IN THE REBRANDING OF FORM SIX EDUCATION IN MALAYSIA FROM TERMINAL SYSTEM TO MODULAR SYSTEM : ONE CASE STUDY IN PERAK

ABSTRACT

The background of this study refers to the major changes taking place in Form Six education when the Ministry of Education Malaysia (MOE) has re-branding the Form Six in 2012. The purpose of this study is to identify the management practices of the change in the re-branding of Form Six education from the terminal system to the modular system. This study uses a qualitative approach with case study design. Based on Kurt Lewin's theory, several elements of the study such as implementation, acceptance and readiness, change in resistance, change management strategy, change success factor and the effectiveness of change have been applied. The selection of the subjects was done through purposive samplings technique involving nine form six teachers at a Form Six School Centre in the district of Kuala Kangsar. Three research instruments were used for data collection, interview protocols, observation checklists and document analysis. Qualitative data were analyzed using a thematic analysis adapted from Braun & Clarke, content analysis and constant comparison. The findings show that the elements of change planned by MOE have been implemented in stages and persistently. Identified problems or challenges indentified throughout the transitional phase based on interviews are the burden of job assignments, changes in content of study, readiness and attitudes of students, conflicts of mainstream teachers, issues of appointments and posts, finance and infrastructure and conflicts of administrators. Problems have been addressed through several change management strategies addressing changes being played by stakeholders namely KPM, MPM, JPN, PPD, administrators, Form Six teachers and outsiders such as PIBG and corporate organizations. Based on the findings of the study, the success factor of the change and the determinant of the effectiveness of change is the role of Form Six teachers and financial and infrastructure. In conclusion, the re-branding of Form Six education was successfully implemented with continuous stakeholder support and had a positive impact on teachers and students as well as improving the image of Form Six even though KPM experienced a critical financial constraint to provide the need to meet this new policy. Implications of this study contribute to the idea of regulatory and monitoring support, JPN and PPD capabilities, teacher development, infrastructure improvements and documentation that need to be managed in a planned and systematic way.



KANDUNGAN

Muka Surat

PERAKUAN KEASLIAN PENULISAN	ii
PENGESAHAN PENYERAHAN DISERTASI	iii
PENGHARGAAN	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
KANDUNGAN	vii
SENARAI JADUAL	xi
SENARAI RAJAH	xiii
SENARAI SINGKATAN	xiv
SENARAI LAMPIRAN	xv
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Pengenalan	1
1.2 Latar Belakang Kajian	2
1.3 Pernyataan Masalah	7
1.4 Tujuan Kajian	10
1.5 Objektif Kajian	11
1.6 Soalan Kajian	12
1.7 Kerangka Konseptual	13

1.8	Kepentingan Kajian	18
1.9	Batasan Kajian	21
1.10	Definisi Operasional	23
1.11	Rumusan	27

BAB 2 TINJAUAN LITERATUR 28

2.1	Pengenalan	28
2.2	Pengurusan Perubahan dan Perubahan Pendidikan di Malaysia	29
2.3	Pengurusan Perubahan	31
	2.3.1 Konsep, Teori dan Model Dalam Pengurusan Perubahan	34
2.4	Sistem Pendidikan Pendidikan Tingkatan Enam Di Malaysia	45
	2.4.1 Sejarah Pendidikan Tingkatan Enam Di Malaysia	45
	2.4.2 Penjenamaan Semula Pendidikan Malaysia Tingkatan Enam Dalam Pelan Pembangunan Pendidikan 2013-2025	47
	2.4.3 Proses Perubahan Dalam Penjenamaan Semula Tingkatan Enam	49
	2.4.4 Elemen Perubahan Dalam Penjenamaan Semula Tingkatan Enam	56
2.5	Kerangka Konsep Pendidikan Tingkatan Enam	61
2.6	Rumusan	63

BAB 3	METODOLOGI KAJIAN	64
3.1	Pengenalan	64
3.2	Reka Bentuk Kajian	65
3.3	Persampelan	66
3.4	Populasi dan Sampel Kajian	66
3.5	Lokasi Kajian	67
3.6	Instrumen Kajian	68
	3.6.1 Instrumen Temu Bual	69
	3.6.2 Instrumen Analisis Dokumen	74
	3.6.3 Instrumen Pemerhatian	77
	3.6.4 Penyelidik Sebagai Instrumen	80
3.7	Kaedah Pengumpulan Data	81
	3.7.1 Kaedah Temu Bual	82
	3.7.2 Kaedah Pemerhatian	85
	3.7.3 Kaedah Analisis Dokumen	86
3.8	Kaedah Menganalisis Data	87
3.9	Prosedur Kajian	89
3.10	Kesahan Dan Kebolehpercayaan	91
	3.10.1 Kesahan	91
	3.10.2 Kebolehpercayaan	93
3.11	Etika Dan Kredibiliti Dalam Kajian	93

3.12 Kajian Rintis 95

3.13 Rumusan 99

BAB 4 DAPATAN KAJIAN 100

4.1 Pengenalan 100

4.2 Profil Peserta Kajian 101

4.3 Bahagian B : Status Pelaksanaan, Penerimaan Dan Kesediaan 103

4.4 Bahagian C: Rintangan Perubahan 111

4.5 Bahagian D: Strategi Menangani Perubahan 126

4.6 Bahagian E: Faktor Kejayaan Perubahan 139

4.7 Bahagian F: Keberkesanan Perubahan 145

4.8 Bahagian G: Cadangan Penambahbaikan 154

4.9 Rumusan 161

BAB 5 PERBINCANGAN, KESIMPULAN DAN CADANGAN 162

5.1 Pengenalan 162

5.2 Perbincangan 163

5.3 Implikasi Kajian dan Cadangan 197

5.4 Kesimpulan 201

RUJUKAN 203

LAMPIRAN 208

SENARAI JADUAL

No. Jadual		Muka Surat
2.1	Dasar-Dasar Yang Diperkenalkan Oleh Kementerian Pendidikan Malaysia Menjelang Abad Ke-21	30
3.1	Instrumen Kajian	68
3.2	Instrumen Temu Bual Bahagian A: Profil Peserta Kajian	70
3.3	Instrumen Temu Bual Bahagian B: Status Pelaksanaan, Penerimaan dan Kesediaan	71
3.4	Instrumen Temu Bual Bahagian C: Rintangan Perubahan	72
3.5	Instrumen Temu Bual Bahagian D: Strategi Perubahan	72
3.6	Instrumen Temu Bual Bahagian E: Faktor Kejayaan Perubahan	73
3.7	Instrumen Temu Bual Bahagian F: Keberkesanan Perubahan	73
3.7	Instrumen Temu Bual Bahagian F: Keberkesanan Perubahan (Sambungan)	73
3.8	Instrumen Temubual Bahagian G: Cadangan Penambahbaikan	74
3.9	Sumber Dokumen Utama	75
3.9	Sumber Dokumen Utama (Sambungan)	76
3.10	Instrumen Pemerhatian Bahagian B: Status Pelaksanaan, Penerimaan dan Kesediaan	77
3.11	Instrumen Pemerhatian Bahagian C: Rintangan Perubahan	78
3.12	Instrumen Pemerhatian Bahagian D: Strategi Menangani Perubahan	78

3.13	Instrumen Pemerhatian Bahagian E: Faktor Kejayaan	79
3.14	Instrumen Pemerhatian Bahagian F: Keberkesanan Perubahan	79
3.14	Instrumen Pemerhatian Bahagian F: Keberkesanan Perubahan (Sambungan)	80
3.15	Dapatan Kajian Rintis	96
3.15	Dapatan Kajian Rintis (Sambungan)	97
3.16	Rumusan Kelemahan Yang Dikenalpasti dan Penambahbaikan	98
4.1	Rumusan Profil Peserta Kajian	101
4.1	Rumusan Profil Peserta Kajian (<i>Sambungan</i>)	102
4.2	Perancangan Sistem Pentaksiran Baharu STPM (Sistem Modular) Sesi 2012/2013	127
4.3	Inisiatif-Inisiatif Yang Dilakukan Oleh Guru Akademik Tingkatan Enam dan Sumbangan Pihak Luar	138

SENARAI RAJAH

No. Rajah		Muka Surat
1.1	Kerangka Konseptual Pengurusan Perubahan Penjenamaan Semula Pendidikan Tingkatan Enam Di Malaysia	13
2.1	Analisis Tekanan Lapangan Kurt Lewin (Force Field Analysis)	36
2.2	Model Perubahan Lewin (Three Step Model of Change)	37
2.3	Kronologi Penjenamaan Semula Pendidikan Tingkatan Enam Di Malaysia	53
2.4	Kerangka Konsep Pendidikan Tingkatan Enam di Malaysia	62

SENARAI SINGKATAN

BPSH	Bahagian Pengurusan Sekolah Harian
GATE	Guru Akademik Tingkatan Enam
JPN	Jabatan Pendidikan Negeri
KPM	Kementerian Pendidikan Malaysia
KTE	Kolej Tingkatan Enam
MPM	Majlis Peperiksaan Malaysia
PKT6	Penolong Kanan Tingkatan Enam
PPD	Pejabat Pendidikan Daerah
PTE	Pusat Tingkatan Enam

SENARAI LAMPIRAN

- A Protokol Temubual
- B Surat Kelulusan Untuk Menjalankan Kajian Di Sekolah Daripada Pihak Sekolah
- C Persetujuan Menjadi Peserta Kajian
- D Contoh Transkrip Temubual
- E Contoh Output Analisis Data Menggunakan Perisian Nvivo
- F Surat Kelulusan Untuk Menjalankan Kajian Di Sekolah Daripada BPPDP, KPM
- G Kelulusan Untuk Menjalankan Kajian Di Sekolah Oleh Jabatan Pendidikan Negeri
- H Kelulusan Untuk Menjalankan Kajian Di Sekolah Oleh Pejabat Pendidikan Daerah
- I Jadual Sesi Temujanji Dan Pemerhatian
- J Pola Jawapan Peserta Kajian Soalan Kajian
- K Surat Panggilan Ke Mesyuarat Pembentangan Proposal
- L Laporan Pemerhatian / Nota Lapangan



BAB 1

PENDAHULUAN



1.1 Pengenalan

Bab ini merupakan pengenalan kepada kajian yang berkaitan dengan pengurusan perubahan dalam penjenamaan semula pendidikan Tingkatan Enam di Malaysia yang dirancang oleh Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM). Penyelidik cuba memperihalkan tentang permasalahan utama kajian yang telah dikenal pasti sepanjang proses perubahan dilaksanakan. Ini telah membawa kepada munculnya beberapa soalan kajian yang perlu dijawab hasil daripada tujuan dan objektif kajian yang dibentuk. Penyelidik membentuk kerangka konseptual berasaskan kepada model dan teori yang mendasari kajian ini. Bab ini juga akan menerangkan tentang batasan kajian, kepentingan kajian serta memberi pencerahan tentang beberapa istilah penting dalam definisi operasional kajian.



1.2 Latar Belakang Kajian

Setiap organisasi di dunia ini sama ada organisasi perniagaan mahu pun bukan perniagaan tidak terlepas daripada dinamika persekitaran yang mendesak ke arah suatu perubahan. Begitulah yang perlu dilalui oleh pihak KPM, menjadikan polisi penjenamaan semula Tingkatan Enam sebagai salah satu agenda besar dalam transformasi pendidikan negara. Idea penjenamaan semula Tingkatan Enam di Malaysia bukanlah sesuatu yang baharu dilakukan oleh pihak KPM kerana episod proses perubahannya berlaku sejak tahun 2006 lagi (Majlis Peperiksaan Malaysia, 2012). Pelaksanaannya sehingga kini telah pun menjangkau lebih satu dekad dan ia adalah antara salah satu agenda besar KPM yang masih diteruskan sehingga kini. Pelan transformasi Tingkatan Enam ini dikatakan berjaya menampakkan hasil yang membanggakan (Utusan Malaysia, 28 Julai 2015).

Kebelakangan ini masyarakat mula memperkatakan tentang pendidikan Tingkatan Enam yang semakin mendapat perhatian umum terutamanya liputan di media massa (Portal Kesatuan Perkhidmatan Perguruan Kebangsaan, 2010). Malah, ia hangat dibicarakan dalam kalangan warga pendidik di seluruh Malaysia (Blog Perkhidmatan Pelajaran, 2012). Pelan transformasi Tingkatan Enam dilancarkan bagi meningkatkan daya tarikan program berkenaan kepada pelajar lepasan Sijil Pelajaran Malaysia (SPM) bagi mengikuti pengajian di sekolah-sekolah yang ditawarkan. Penjenamaan semula ini dilakukan bagi mengubah persepsi umum yang melihat Tingkatan Enam sebagai pilihan kurang menarik bagi menyambung pengajian sebelum ke program ijazah pertama di institusi pengajian tinggi (Laporan Tahunan 2014 Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia, KPM, 2014).



Sebenarnya, beberapa desakan dan cadangan untuk mengadakan pembaharuan kepada sistem pendidikan Tingkatan Enam di Malaysia sudah didengari seawal sekitar tahun 1990-an lagi. Buktinya apabila presiden Kesatuan Guru-Guru Melayu Malaysia Barat ketika itu telah menyuarakan pandangan bahawa pendekatan baru Tingkatan Enam wajar dilaksanakan (Utusan Melayu, 16 April 1999). Usaha ke arah itu kian rancak bermula pada tahun-tahun 2000-an. Ia adalah implikasi daripada Akta Pendidikan 1996 dan Dasar Pendidikan Kebangsaan 1999 yang membawa kepada kemunculan Pelan Induk Pembangunan Pendidikan (2006-2010) pada masa itu. Pada era ini, misi KPM adalah untuk membangunkan sistem pendidikan yang bertaraf dunia dari segi kualiti bagi memperkembangkan potensi individu sepenuhnya selari dengan aspirasi negara (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2012).



Pihak KPM mula menyedari bahawa jumlah pelajar lepasan Sijil Pelajaran Malaysia (SPM) yang menyambung pengajian di Tingkatan Enam semakin berkurangan berbanding dengan jumlah mereka yang memilih ke institusi pendidikan tinggi yang lain. Berdasarkan data lepasan SPM 2009, hanya seramai 55845 (27.7%) murid yang mendaftar masuk ke Tingkatan Enam pada tahun 2010 berbanding seramai 201299 orang lepasan SPM yang layak dan murid yang tamat Tingkatan Enam pada tahun 2011 ialah seramai 48245 (24.0%) orang sahaja (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2012). Wujudnya banyak institusi pendidikan prauniversiti di Malaysia menyebabkan pendidikan Tingkatan Enam menghadapi persaingan sengit, dengan itu memberi kesan terhadap bilangan pelajar yang melanjutkan pelajaran Tingkatan Enam semakin berkurangan (Mokhtar Pet, 2013).





Berikutan itu, KPM telah berjaya mengumpul dapatan bagi mengenal pasti beberapa isu yang melibatkan pendidikan Tingkatan Enam. Antara isu utama ialah murid lepasan SPM kurang minat ke Tingkatan Enam, murid lepasan SPM beranggapan pendidikan Tingkatan Enam sukar, pendidikan Tingkatan Enam bukan pilihan ibu bapa dan murid, dan kebanyakan guru Tingkatan Enam dikehendaki mengajar arus perdana di samping mengajar Tingkatan Enam (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2012).

Manakala dapatan daripada Majlis Peperiksaan Malaysia (MPM) pula mendapati faktor-faktor Tingkatan Enam tidak menjadi pilihan kebanyakan murid lepasan SPM disebabkan kerana beberapa persepsi negatif berikut iaitu Tingkatan Enam dijadikan pilihan terakhir dan tidak glamor; STPM bertaraf rendah, buang masa dan tidak ada masa depan; Tingkatan Enam merupakan tempat pelajar yang tercicir ke IPTA; STPM tiada kualiti; peluang masuk ke universiti tipis; sijil STPM tidak boleh diguna untuk mohon kerja; dan STPM tidak diiktiraf oleh universiti luar negara (Majlis Peperiksaan Malaysia, 2017).

Rentetan itu, pihak KPM perlu mengubah persepsi masyarakat dengan cara memperkenalkan penjenamaan semula pendidikan Tingkatan Enam. Agenda KPM memberi nafas baru kepada sistem pendidikan Tingkatan Enam ini dapat dilihat dalam beberapa perancangan induk Kementerian Pendidikan Malaysia sebelum ini. Antaranya yang terawal, terdapat dalam Pelan Induk Pembangunan Pendidikan (PIPP) 2006-2010 di bawah RMK-9 yang terkandung dalam Teras 2: Membangun Modal Insan dan Teras 6: Melonjak Kecemerlangan Institusi Pendidikan. Ini disokong dengan satu kenyataan Datuk Alimuddin Mohd Dom, Ketua Pengarah Pendidikan Malaysia ketika itu.



Tingkatan Enam perlu dibezakan dengan menengah biasa kerana ia adalah peringkat yang lebih tinggi dalam sistem persekolahan. Pendidikan Pra-U di Tingkatan Enam seharusnya sama dengan persekitaran di Kolej Matrikulasi, IPG dan IAB yang sistem pembelajarannya sama seperti universiti.

(Utusan Malaysia, 14 Jun 2008)

Usaha ke arah ini diteruskan lagi apabila ia dimasukkan dalam Bidang Keberhasilan Utama Nasional (NKRA); telah dijadikan sebagai salah satu teras dalam Program Transformasi Kerajaan (GTP) yang dilancarkan pada tahun 2009 – kerajaan akan memberi tumpuan untuk meluaskan akses kepada pendidikan berkualiti dan berkemampuan (Unit Komunikasi Korporat, KPM, 2009).

Hasrat ini menjadi semakin serius dilaksanakan apabila KPM melancarkan Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013-2025 yang memberi penekanan terhadap pemeraksanaan Tingkatan Enam secara keseluruhan bagi merealisasikan Transformasi Pendidikan Negara. Ia melibatkan (i) penjenamaan semula STPM dan STAM, (ii) penambahbaikan sistem, (iii) pengupayaan Murid sebagai persediaan ke universiti, (iv) kelonggaran pakaian seragam murid, dan (v) penubuhan Majlis Perwakilan Pelajar.

Menjelang penghujung tahun 2013, Kementerian akan menjenamakan semula Tingkatan Enam dan STPM/STAM bagi menggalakkan lebih ramai murid mengikuti pilihan kelayakan tersebut. Usaha ini akan menjadikan kelayakan Tingkatan Enam setanding dengan program prauniversiti yang ditawarkan oleh institusi pendidikan swasta. Sekolah yang menawarkan Tingkatan Enam akan diberi kuasa membuat keputusan bagi memperkenalkan pelbagai inisiatif untuk mengupayakan murid menjadi lebih bersedia bagi kemasukan ke universiti. Langkah yang akan diambil termasuk melonggarkan syarat bagi murid Tingkatan Enam dalam pemakaian pakaian seragam sekolah, membenarkan mereka menubuhkan Majlis Murid Tingkatan Enam yang mempunyai hak untuk menyuarakan pandangan mengenai aspek persekolahan mereka (kebijakan murid dan pelbagai aktiviti kokurikulum), dan memperkenalkan modul yang memerlukan murid menjalankan penyelidikan sendiri dan/atau bekerja dalam kumpulan untuk menjalankan kerja projek tertentu secara individu ataupun berpasukan.

(Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2015, Kementerian Pendidikan Malaysia, 2012)

Perubahan yang direalisasikan ini sudah tentu memberikan hala tuju yang jelas kepada pendidikan Tingkatan Enam di Malaysia iaitu persediaan murid ke institusi pengajian tinggi (Majlis Peperiksaan Malaysia, 2014) dan memberi nafas baru kepada kelestarian dan keberterusan Tingkatan Enam agar terus relevan dengan arus perdana pendidikan negara kita (Jabatan Pendidikan Negeri Pahang, 2009). Namun, transisi yang berlaku daripada fasa ke fasa ini sudah tentu menuntut kebijaksanaan pihak berkepentingan untuk mengurus cabaran yang dihadapi di setiap peringkat perubahan.

Usaha murni KPM ini dilihat telah menerima reaksi positif daripada masyarakat pada peringkat awal pelaksanaannya. Malah, pihak Kesatuan Perkhidmatan Perguruan Kebangsaan (NUTP) berpendapat bahawa sekarang merupakan masa yang tepat bagi kerajaan melakukan penstrukturan semula terhadap tingkatan enam supaya setaraf dengan pendidikan prauniversiti. Setiausaha Agungnya ketika itu mengatakan, usaha tersebut patut diberi perhatian kerana berdasarkan keperluan sekarang ia sangat relevan bagi mempertingkatkan sistem pendidikan Tingkatan Enam (Portal Kesatuan Perkhidmatan Perguruan, 2012).

Usaha merealisasikan polisi ini pernah ditangguhkan seketika pada tahun 2011. Akhirnya pada tahun 4 Januari 2012, menjadi satu catatan sejarah apabila sistem pendidikan Tingkatan Enam secara rasminya diberi penjenamaan semua berikutan daripada Mesyuarat Jemaah Menteri telah meluluskan pelaksanaan Sistem Pentaksiran Baharu STPM mulai sesi pengambilan 2012/2013. Sehingga kini, proses penjenamaan semula Tingkatan Enam menampakkan hasil positif. Namun, disebalik kejayaannya terselit pelbagai cerita yang perlu dibongkar agar boleh dijadikan sebagai panduan dan iktibar dalam melaksanakan sesuatu perubahan pada masa akan datang.



1.3 Pernyataan Masalah

Penjenamaan semula Tingkatan Enam boleh dikatakan satu pelan tranformasi Tingkatan Enam yang berjaya dilaksanakan oleh KPM (Utusan Malaysia, 28 Julai 2015) berbanding dengan polisi lain seperti projek Sekolah Bestari pada tahun 1999 yang banyak berlaku kepincangan (Utusan Malaysia, 22 Disember 2000); Program Pengajaran Matematik dan Sains dalam Bahasa Inggeris (PPSMI) yang dimansuhkan pada 2009 – merupakan satu kesilapan (Utusan Malaysia Julai 2009), dan tidak dapat dilaksanakan seperti yang dihasratkan (Utusan Malaysia, 19 Ogos 2009); dan program Sekolah Wawasan yang konsepnya menjadi mangsa polemik politik – ditolak keras oleh dua gabungan persatuan Cina, Dong Jiao Zhong dan Hua Zong (Utusan Malaysia, 19 Disember 2008).



Walau bagaimanapun, disebalik pencapaian yang membanggakan ini, agenda penjenaman semula Tingkatan Enam ini tidak mungkin melalui perjalanan yang begitu mudah. Ada rahsia disebalik kelangsungan ini yang boleh dibongkar oleh penyelidik terutamanya tentang persoalan bagaimana pihak-pihak yang terlibat mengurus dan menangani perubahan melalui amalan pengurusan perubahan sehingga rintangan perubahan dapat diatasi. Oleh itu, satu kajian perlu dilakukan bagi meneliti setiap proses perubahan yang berlaku sepanjang penjenamaan semula Tingkatan Enam dilaksanakan.

Isu yang menjadi permasalahan yang pertama ialah adakah pihak pelaksana di peringkat sekolah berjaya melaksanakan sepenuhnya elemen-elemen perubahan yang didirancang dalam penjenamaan semula ini. Ini kerana terdapat beberapa aduan dan rungutan daripada pihak guru yang disuarakan secara terang-terangan dalam media





massa (Blog Perkhidmatan Pelajaran, 2012) menunjukkan ada berlakunya permasalahan. Malah, masalah yang sering diperkatakan hampir sama berlaku di setiap sekolah Pusat Tingkatan Enam di seluruh negara sejak penstrukturan semula pengurusan Tingkatan Enam ini mula dikuatkuasakan pada 2008 (Kementerian Malaysia, 2012).

Seterusnya, perubahan sistem yang berlaku ini telah memberi impak kepada aspek perjawatan, peruntukan jadual waktu dan masa bekerja, keperluan dan kemudahan, pengurusan kurikulum, hal ehwal murid dan kokurikulum, struktur organisasi, bidang tugas dan pengurusan penilaian dan pentaksiran (Garis Panduan Pengurusan Tingkatan Enam, KPM, 2009). Timbul persoalan, bagaimana pihak guru sebagai pelaksana menghadapi dan mengurus semua elemen perubahan yang



dijalankan dalam sistem modular.

Selain itu, timbul juga isu bagaimana dengan penerimaan dan kesediaan pihak pelaksana di peringkat sekolah terhadap penjenamaan semula Tingkatan Enam ini. Perkara yang paling ketara berlaku apabila sistem pendidikan Tingkatan Enam berubah daripada sistem terminal kepada sistem modular telah menimbulkan reaksi yang berbeza dalam kalangan warga pendidik di sekolah. Ada yang menyambut baik terhadap pelaksanaan perubahan ini (Utusan Malaysia, 25 Disember 2014) malah ada juga yang memberi reaksi yang sebaliknya (Utusan Malaysia, 17 Januari 2013). Misalnya, Garis Panduan Pengurusan Tingkatan Enam yang dikeluarkan pada 2009 telah menjadi satu isu kepada pihak sekolah pada masa itu. Garis panduan pengurusan ini menuntut pengasingan dari segi pengurusan dan ia telah mencetuskan kontroversi kepada fungsi pengurusan sekolah sedia ada. Timbul persoalan, bagaimana cara untuk





mengubah minda guru-guru Tingkatan Enam dan juga warga sekolah dalam menerima dan bersedia dengan sebarang perubahan yang berlaku kesan daripada polisi ini.

Permasalahan yang seterusnya, timbul persoalan bagaimana pihak pelaksana di peringkat sekolah mengatasi setiap masalah dan cabaran yang muncul akibat perubahan sistem ini. Tidak semua sekolah mempunyai kemudahan yang baik untuk melaksanakan apa yang dituntut dalam garis panduan pengurusan. Dalam masa yang sama, KPM berdepan dengan tekanan untuk menarik minat murid lepasan SPM untuk kekal belajar di Tingkatan Enam berikutan kemunculan kolej swasta dan institusi kemahiran menyebabkan Tingkatan Enam menghadapi persaingan dalam memberi pendidikan yang menepati pasaran.



Berdasarkan kepada beberapa isu berikut, penyelidik tertarik untuk melakukan satu kajian tentang bagaimana pihak berkepentingan dalam penjenamaan semula Tingkatan Enam ini mengurus perubahan yang berlaku. Tambahan pula, ia berlaku di kebanyakan sekolah-sekolah Tingkatan Enam. Perkara ini menarik minat penyelidik untuk mencari jawapan kepada beberapa persoalan dan seterusnya mencari beberapa cadangan penyelesaian yang diharapkan dapat membantu pihak-pihak berkepentingan melakukan penambahbaikan secara berterusan.



1.4 Tujuan Kajian

Secara umumnya, tujuan kajian kes ini adalah untuk menilai dan memahami amalan pengurusan perubahan yang dilakukan oleh pihak KPM dalam melaksanakan polisi penjenamaan semula pendidikan tingkatan enam. Kajian ini cuba mendalami amalan pengurusan perubahan oleh pengurus/pelaksana perubahan mengikut setiap fungsi pengurusan (proses pengurusan) di sekolah-sekolah Tingkatan Enam di Malaysia. Penyelidik menumpukan kajian terhadap elemen-elemen dan proses perubahan, rintangan perubahan, strategi perubahan faktor-faktor kejayaan, keberkesannya serta meninjau cadangan penambahbaikan dalam kalangan pihak pelaksana di peringkat sekolah.

Penyelidik menyandarkan kajian ini sebagai salah satu cara membantu pihak KPM menjayakan polisi “Penjenamaan Semula Tingkatan Enam” dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (2013-2025). Sehubungan itu, penyelidik berusaha mewujudkan satu pendokumentasian dalam aspek pengurusan perubahan dan diharapkan ia boleh dijadikan salah satu sumber rujukan yang bermanfaat kepada pihak-pihak berkepentingan. Kajian ini berhasrat untuk mendedahkan kepada masyarakat secara telus tentang di cerita sebalik kejayaan pihak KPM melakukan penjenamaan semula dalam pendidikan Tingkatan Enam yang mengambil kira pandangan semua pihak berkepentingan.

1.5 Objektif Kajian

Kajian ini dibuat adalah untuk mencapai objektif-objektif berikut:

1. Meninjau status pelaksanaan penjenamaan semula pendidikan Tingkatan Enam sepanjang fasa peralihan sistem terminal kepada sistem modular.
2. Mengenal pasti rintangan-rintangan perubahan yang dihadapi sepanjang fasa peralihan sistem terminal kepada sistem modular dalam penjenamaan semula pendidikan Tingkatan Enam.
3. Mengenal pasti strategi perubahan yang dilakukan oleh pihak pelaksana mengikut fungsi pengurusan bagi mengatasi rintangan perubahan yang berlaku sepanjang fasa peralihan sistem terminal kepada sistem modular dalam penjenamaan semula pendidikan Tingkatan Enam.
4. Mendedahkan faktor-faktor kejayaan penjenamaan semula pendidikan Tingkatan Enam dalam mengurus proses perubahan sepanjang fasa peralihan sistem terminal kepada sistem modular
5. Meneliti keberkesanan penjenamaan semula pendidikan Tingkatan Enam sepanjang fasa peralihan sistem terminal kepada sistem modular berdasarkan pandangan, penerimaan dan kesediaan pihak pelaksana.
6. Meninjau cadangan penambahbaikan daripada pandangan pihak pelaksana untuk membantu kepada kejayaan penjenamaan semula pendidikan Tingkatan Enam.

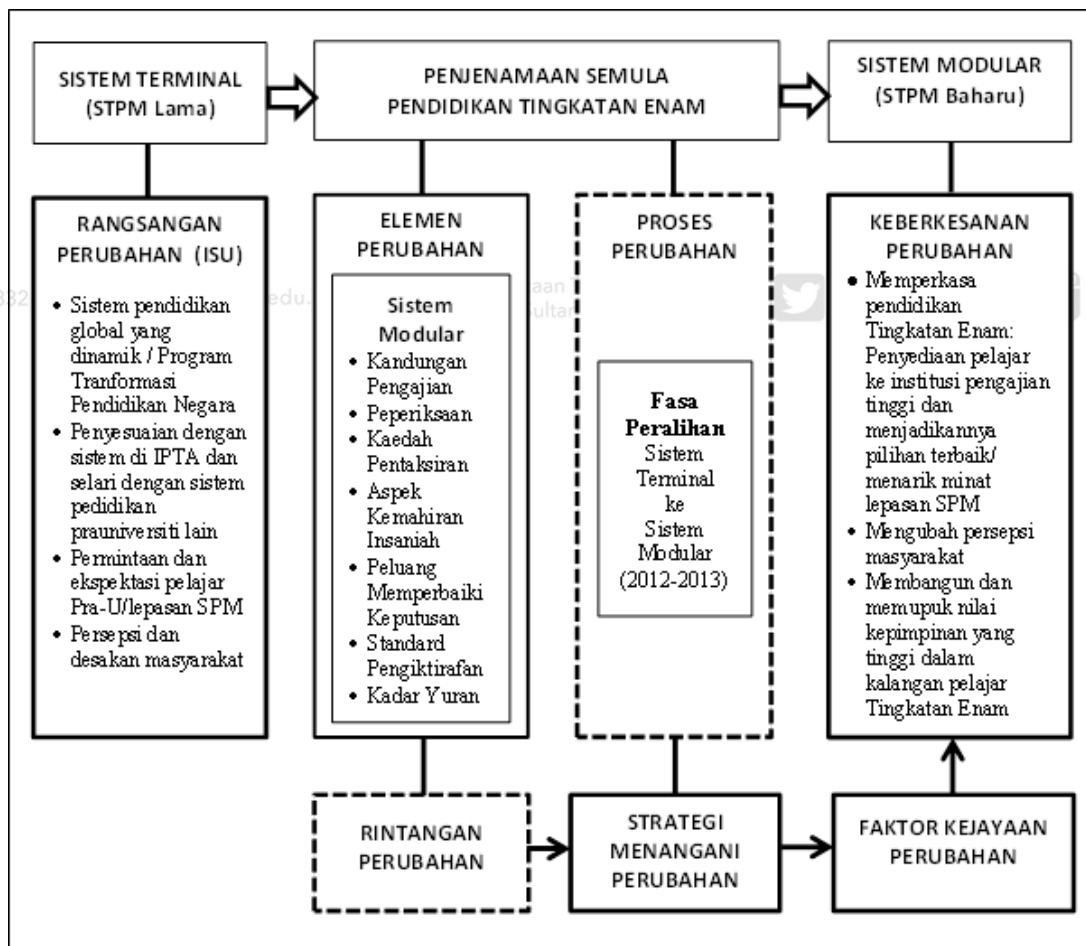
1.6 Soalan Kajian

Kajian ini dibuat untuk menjawab soalan-soalan kajian seperti berikut:

1. Sejauhmanakah elemen-elemen dan proses perubahan yang dirancang dalam penjenamaan semula Tingkatan Enam dapat dilaksanakan berdasarkan kepada tahap penerimaan dan kesediaan pihak sekolah?
2. Apakah rintangan-rintangan yang dihadapi sepanjang penjenamaan semula Tingkatan Enam dilaksanakan di peringkat sekolah?
3. Bagaimanakah pihak berkepentingan memainkan peranan dalam fungsi pengurusan masing-masing untuk memastikan penjenamaan semula pendidikan Tingkatan Enam terus berjaya dilaksanakan?
4. Apakah faktor-faktor kejayaan yang menyebabkan usaha penjenamaan semula Tingkatan Enam berjaya diteruskan walaupun menghadapi rintangan perubahan?
5. Bagaimanakah pandangan pihak pelaksana terhadap keberkesanan usaha penjenamaan semula pendidikan Tingkatan Enam oleh KPM?
6. Bagaimana dengan pandangan pihak pelaksana tentang cadangan penambahbaikan yang boleh dilakukan oleh pihak KPM yang untuk memastikan penjenamaan semula pendidikan Tingkatan Enam ini lebih berjaya?

1.7 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual yang dibina adalah satu gagasan idea yang menunjukkan seluruh proses yang berlaku. Ia mampu menterjemahkan perkaitan antara soalan-soalan kajian dengan pencapaian objektif kajian. Penyelidik menjadikannya sebagai panduan yakni bukan hanya untuk memahami “apa” yang sebenarnya berlaku, malah untuk meneroka persoalan “mengapa” dan “bagaimana” fenomena penjenamaan semula pendidikan Tingkatan Enam di Malaysia ini menjadi satu kes yang perlu dikaji.



Rajah 1.1. Kerangka Konseptual Pengurusan Perubahan Penjenamaan Semula Pendidikan Tingkatan Enam Di Malaysia. Diadaptasi daripada Lewin, 1951 dan Kementerian Pendidikan Malaysia, 2012

Teori yang mendasari keseluruhan kajian ini diadaptasi daripada Teori Perubahan iaitu daripada Model Tiga Tahap Perubahan Lewin yang diasaskan oleh Kurt Lewin (1951). Berdasarkan kerangka konseptual ini, jelas menunjukkan tiga tahap perubahan seperti mana dalam Model Tiga Tahap Perubahan Lewin. Tiga tahap perubahan tersebut ialah (i) Pencairan (Unfreezing), (ii) Perubahan (Changing) dan (iii) Pembekuan (Refreezing). Komponen “Sistem Terminal (STPM Lama)” sebenarnya mewakili Tahap Pencairan (Unfreezing). Manakala, komponen “Penjenamaan Semula Pendidikan Tingkatan Enam” pula mewakili Tahap Perubahan (Changing), dan komponen “Sistem Modular (STPM Baharu)” pula mewakili Tahap Pembekuan (Unfreezing).

Merujuk model Lewin, pada Tahap Pencairan (Unfreezing) ini wujudnya kesedaran organisasi itu terhadap tindak balas persekitaran semasa yang dijangka memberi kesan kepada kelangsungan organisasi. Kesedaran yang timbul ini berpunca daripada adanya rangsangan-rangsangan yang berfungsi sebagai faktor desakan atau tekanan untuk melakukan perubahan. Dalam konteks penjenamaan semula Tingkatan Enam ini, penyelidik meletakkan komponen “Sistem Terminal (STPM Lama)” mewakili peringkat Pencairan kerana pada tahap ini sistem pendidikan Tingkatan Enam masih mengamalkan sistem terminal yang telah berlangsung lebih 30 tahun. Namun, ia telah mendapat suatu rangsangan ke arah perubahan. “Rangsangan Perubahan / Isu” yang dinyatakan dalam kerangka konseptual ini merupakan faktor desakan atau tekanan yang menyebabkan pihak KPM mengadakan penjenamaan semula Tingkatan Enam.

Berikutan itu, penyelidik telah mengenal pasti terdapat persamaan daripada dapatan yang diperolehi oleh pihak KPM dan MPM tentang faktor desakan atau tekanan yang menjadi rangsangan perubahan / isu ke arah perubahan ini. Antara faktornya disebabkan oleh perkembangan sistem pendidikan global yang semakin dinamik. Ini membawa kepada inisiatif pihak kerajaan memperkenalkan Program Transformasi Pendidikan Negara dengan teretusnya pengenalan kepada satu polisi Penjenamaan Semula Tingkatan Enam yang dirancang dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013-2025. Faktor seterusnya ialah hasrat pihak KPM untuk melakukan penyesuaian ke atas sistem Tingkatan Enam dengan sistem di IPTA, dan juga selari dengan pendidikan prauniversiti yang lain seperti program Asasi dan Matrikulasi. Ini adalah untuk memastikan sistem pengajaran dan pembelajaran tingkatan enam selari dengan sistem di universiti agar pelajar tingkatan enam dibiasakan dengan persekitaran ala universiti (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2012).

Malah, dapatan MPM juga menunjukkan bahawa penjenamaan semula Tingkatan Enam ini dilaksanakan kerana faktor permintaan dan jangkaan daripada pelajar prauniversiti itu sendiri (Majlis Peperiksaan Malaysia, 2011). Pengajian Tingkatan Enam kurang mendapat sambutan daripada lepasan SPM kerana mereka tidak berminat dengan iklim pengajaran dan pembelajaran masih lagi dalam persekitaran sekolah. Mereka juga menganggap pendidikan Tingkatan Enam ini agak sukar. Seterusnya, rangsangan perubahan juga berpunca daripada faktor persepsi masyarakat yang mana pendidikan Tingkatan Enam ini bukanlah pilihan ibu bapa untuk anak-anak mereka meneruskan pengajian pasca menengah (Majlis Peperiksaan Malaysia, 2012) Pihak MPM juga melaporkan bahawa terdapatnya desakan daripada



masyarakat supaya pendidikan Tingkatan Enam ini diberikan perubahan agar selari dengan perubahan zaman. Ini kerana sistem pendidikan Tingkatan Enam masih terikat dengan sistem di sekolah.

Pada peringkat Perubahan (Changing) pula, menyaksikan pihak organisasi bertindak melakukan program perubahan ke arah yang lebih baik. Model Lewin menerangkan bahawa sepanjang tempoh ini akan berlaku tindak balas atas perubahan yang berlaku dan ia akan menjadi masalah dan cabaran kepada organisasi. Dalam konteks penjenamaan semula Tingkatan Enam, pihak KPM telah memperkenalkan beberapa elemen perubahan dalam Sistem Modular yang dilaksanakan secara berperingkat sepanjang Fasa Peralihan (2012-2013). Dalam kerangka konseptual ini, penyelidik meletakkan komponen “Penjenamaan Semula Pendidikan Tingkatan Enam” mewakili Tahap Perubahan kerana terdapatnya elemen-elemen perubahan ketara diperkenalkan dalam Sistem Modular iaitu terdiri daripada (i) Kandungan Pengajian, (ii) Peperiksaan, (iii) Kaedah Pentaksiran, (iv) Aspek Kemahiran Insaniah, (v) Peluang Memperbaiki Keputusan, (vi) Standard Pengiktirafan dan (vii) Kadar Yuran. Elemen-elemen inilah yang mengalami “Proses Perubahan” menggantikan elemen-elemen yang terdapat dalam sistem STPM lama iaitu sistem terminal (Majlis Peperiksaan Malaysia, 2012)

Pada peringkat perubahan ini juga, penyelidik akan mendapatkan maklumat dari segi status pelaksanaan, penerimaan dan kesediaan yang berlaku secara realiti di peringkat pelaksana untuk dibandingkan dengan apa yang telah dirancang oleh pihak KPM seperti dalam elemen-elemen perubahan sepanjang sistem modular. Ini akan menjawab kepada soalan kajian yang pertama. Sepanjang peringkat Perubahan juga akan berlaku suatu tindak balas dalam kalangan pihak pelaksana. Melalui tindak balas



inilah pengkaji dapat mendedahkan tentang masalah atau cabaran yang mewakili komponen “Rintangan Perubahan” di mana akan menjawab soalan kajian yang kedua. Seterusnya, penyelidik akan menyiasat tentang bagaimana pihak pelaksana mencari resolusi bagi menangani rintangan tersebut. Tindakan ini mewakili komponen “Strategi Perubahan” yang dimainkan oleh pihak pelaksana dalam mengatasi masalah atau cabaran yang dihadapi.

Manakala, model Lewin ini menjelaskan pada Tahap Pembekuan (Refreezing), tingkah laku baru organisasi akan dibangunkan. Pihak organisasi akan mengamalkan elemen-elemen baharu yang diperkenalkan dalam proses perubahan. Pada peringkat ini, penambahbaikan akan dilakukan oleh organisasi bagi mencadangkan perubahan yang sepatutnya dilaksanakan. Dalam konteks penjenamaan semula Tingkatan Enam, pihak KPM akan membuat penambahbaikan terhadap sistem modular yang diperkenalkan melalui daripada kelebihan dan kelemahan yang dikenalpasti sepanjang proses perubahan dilakukan. Pada peringkat ini, pihak KPM dapat mengetahui punca-punca kelangsungan polisi penjenamaan semula Tingkatan Enam ini yang diwakili oleh komponen “Faktor Kejayaan Perubahan” di mana ia dapat menentukan hasil akhir pelaksanaan iaitu mewakili komponen “Keberkesanan Perubahan”.

1.8 Kepentingan Kajian

Kajian ini diharapkan dapat memberi kebaikan kepada pihak-pihak berkepentingan seperti berikut:

1.8.1 Pihak KPM dan Pihak Yang Terlibat Dalam Pembentukan Polisi

Kajian ini diharapkan dapat membantu bahagian/agensi yang terlibat secara langsung dalam pembinaan konsep dan pelaksanaan penjenamaan semula Tingkatan Enam. Pada pihak KPM, dapatan kajian ini dapat membantu menyalurkan data dan maklumat tentang maklum balas daripada pihak pelaksana di peringkat sekolah. Ini dapat membantu Unit Pengurusan Tingkatan Enam, Bahagian Pengurusan Sekolah Harian, KPM mendapatkan maklum balas secara telus dan mengetahui situasi sebenar yang berlaku dalam pengurusan tingkatan enam di peringkat sekolah. Ia membantu pihak KPM dalam membuat penilaian hasil, cadangan penambahbaikan, pemantapan ataupun penyelarasan terhadap apa-apa sahaja yang berkaitan dengan polisi dan sistem yang telah dan bakal dijalankan.

Dengan adanya dapatan kajian ini, ia juga boleh dijadikan salah satu sumber rujukan kepada pihak-pihak yang terlibat secara langsung dalam penjenamaan semula Tingkatan Enam seperti Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan (BPPDP), Bahagian Pengurusan Sekolah Harian (BPSH), Bahagian Pengurusan Sumber Manusia (BPSM) dan Majlis Peperiksaan Malaysia (MPM) bagi membantu pihak ini memperhalusi semula setiap perancangan dan cadangan yang telah dilaksanakan dalam penjenamaan semula Tingkatan Enam sebelum ini. Ia dapat mempengaruhi kepada pembentukan perancangan akan datang serta usaha



penyelidikan dan pembangunan secara berterusan apabila ingin membuat perubahan dan memperkenalkan dasar atau sistem baru dalam pendidikan terutamanya di peringkat sekolah.

1.8.2 Pihak Jabatan Pendidikan Negeri Dan Pejabat Pendidikan Daerah

Kajian ini dapat membantu pihak Jabatan Pendidikan Negeri (JPN) mahupun Pejabat Pendidikan Daerah (PPD) mengetahui situasi sebenar yang berlaku di sekolah-sekolah di bawah penyeliaannya. Melalui dapatan yang diterima, ia dapat membantu dalam pembuatan perancangan dan tindakan susulan di peringkat masing-masing. Maklum balas yang diterima daripada para guru dalam kajian ini secara tak langsung dapat menggerakkan usaha pihak JPN/PPD memberikan perhatian khusus dan membuat pemantauan terhadap perjalanan sistem modular dalam pengurusan Tingkatan Enam di setiap sekolah.

1.8.3 Pihak Guru, Pelajar Dan Masyarakat

Kajian ini juga mengumbang kepada pihak guru yang berperanan sebagai salah satu pihak pelaksana dalam polisi ini. Kajian ini memberi ruang kepada mereka menyuarakan pandangan secara telus terhadap apa yang berlaku sepanjang proses perubahan yang berlaku di sekolah. Pihak guru lebih dekat dengan pelajar yang menjadi sasaran kepada objektif polisi ini dan sememangnya mereka lebih mengetahui situasi sebenar sama ada kelebihan atau kelemahan yang dialami. Oleh itu, mereka juga berpeluang untuk mencurahkan idea-idea bernas untuk membantu dalam usaha penambahbaikan sistem sedia ada yang disalurkan dalam kajian ini. Selain itu,



pendedahan dapatan kajian ini diharapkan boleh mengubah dimensi motivasi dan budaya bekerja yang lebih produktif dalam kalangan guru yang terlibat setelah sistem pendidikan Tingkatan Enam ini diberikan nafas baru.

Kajian ini juga diharapkan dapat menyumbang kepada usaha mengubah persepsi dalam kalangan pelajar dan juga masyarakat terhadap sistem pendidikan Tingkatan Enam sebelum ini. Mereka menganggap sistem pendidikan tingkatan enam terlalu klasik atau tidak mengikut keperluan semasa. Malah, pelajar dan masyarakat disogokkan dengan stigma yang mengatakan STPM terlalu sukar. Oleh itu, kajian ini membolehkan penyelidik mendapatkan maklumat yang benar dan tepat tentang sistem pendidikan Tingkatan Enam yang telah diberikan penjenamaan semula ini. Maklumat yang terkini dan tepat perlu disalurkan kepada pelajar dan masyarakat supaya mereka



1.9 Batasan Kajian

Walaupun tajuk kajian ini mengkaji perubahan yang berlaku kepada sistem pendidikan Tingkatan Enam di Malaysia, penyelidik akan lebih sedar tentang realiti kajian serta kesan dan sumbangannya dengan mengetahui batasan kajian (Othman Lebar, 2014). Oleh itu, kajian ini terbatas kepada populasi guru-guru Tingkatan Enam di daerah Kuala Kangsar di negeri Perak sahaja. Peserta kajian dipilih dalam kalangan guru Tingkatan Enam di sebuah Pusat Tingkatan Enam Mod 2 yang satu-satunya terdapat di daerah tersebut selepas pihak KPM telah melakukan pemusatan sekolah-sekolah Tingkatan Enam bermula pada tahun 2014. Oleh itu, bilangan sampel kajian yang terhad ini tidak mewakili guru-guru Tingkatan Enam di seluruh Malaysia.

Kajian ini juga terbatas berikutan tumpuan penyelidik hanya menterjemahkan hasil dapatan melalui sudut pandang bidang pengurusan perubahan iaitu dalam konteks ilmu pengurusan perniagaan sahaja. Pandangan juga dikumpul daripada satu pihak berkepentingan sahaja iaitu dalam kalangan guru tingkatan enam sebagai pihak pelaksana di peringkat sekolah. Ia tidak mengambil kira aspek demografi lain guru-guru Tingkatan Enam. Penyelidik menghasilkan dapatan kajian dengan bergantung sepenuhnya kepada kerjasama peserta kajian dalam memberikan maklum balas yang jujur tanpa dipengaruhi oleh orang lain.

Selain itu, kajian ini terbatas dengan jangka masa. Penyelidik hanya menumpukan kajian dalam tempoh masa tertentu sepanjang proses penjenamaan semula tingkatan enam. Skop kajian hanya tertumpu kepada fasa peralihan sistem terminal kepada sistem modular iaitu Fasa 2 sahaja walaupun secara umumnya proses penjenamaan semula ini boleh dikaji dalam tiga fasa. Tiga fasa tersebut ialah (i) Fasa





1: 2008-2011 (Penstrukturan Pengurusan Tingkatan Enam), (ii) Fasa 2: 2012-2013: (Sistem Modular), dan (iii) Fasa 3: 2014-2016: (Pemeriksaan Pengurusan Tingkatan Enam). Malah, ini tidak termasuk fasa yang boleh dibentuk seterusnya iaitu Fasa 4: 2017- terkini). Pengecilan atau penumpuan kepada satu fasa sahaja bertujuan supaya penyelidik dapat menjelaskan sesuatu cerita perubahan itu dengan lebih mendalam.

Kajian ini juga difokuskan kepada enam aspek sahaja selari dengan objektif dan soalan kajian. Aspek yang hanya dikaji tersebut ialah (i) elemen-elemen perubahan dan proses perubahan, (ii) rintangan perubahan (iii) strategi menangani perubahan, (iv) faktor kejayaan perubahan, (v) keberkesanan perubahan, dan (vi) cadangan penambahbaikan yang mana ia hanya membataskan kepada beberapa perubahan dalam fungsi pengurusan sahaja. Aspek-aspek lain yang membawa kepada kemungkinan perubahan terhadap perkara-perkara lain seperti perubahan terhadap gaya pengajaran dan pembelajaran, gaya kepimpinan mahu pun motivasi pelajar dan guru tidak dibincangkan secara khusus dalam kajian ini. Dapatan dan perbincangan dalam kajian ini bukanlah sesuatu muktamad tetapi ianya boleh diperbanyakkan dari semasa ke semasa.



1.10 Definisi Operasional

Pengurusan Perubahan

Pengurusan merupakan satu set aktiviti (termasuk perancangan dan pembuatan keputusan, pengorganisasian, kepimpinan dan pengawalan) yang diarahkan oleh sumber organisasi (manusia, kewangan, fizikal dan maklumat), dengan tujuan mencapai matlamat organisasi melalui kecekapan dan keberkesanan (Daft, 2015; Griffin, 2014; Jones George, 2013). Manakala, istilah perubahan secara dasarnya bermaksud melakukan perbezaan terhadap sesuatu perkara seperti memberi perbezaan kedudukan, bidang atau arah tuju. Perubahan merupakan proses menyebabkan fungsi, amalan, atau benda menjadi berbeza berbanding dengan apa yang ada pada masa ini atau apa yang ia adalah pada masa lalu (BusinessDictionary.com, 2015).

Oleh itu, pengurusan perubahan merujuk kepada satu proses langkah demi langkah di mana pelaksanaan perubahan dirancang dengan teliti dan diuruskan melalui langkah-langkah tertentu pada garis masa yang ditetapkan. Ia juga disifatkan sebagai proses, alat dan teknik untuk menguruskan sisi perubahan manusia untuk mencapai hasil perniagaan yang diperlukan. Pengurusan perubahan adalah disiplin yang memberi panduan bagaimana kita menyediakan, melengkapkan dan menyokong individu-individu untuk berjaya menerima perubahan dalam usaha untuk memacu kejayaan organisasi dan hasil (Prosci, 2015).



Dapat dirumuskan bahawa pengurusan perubahan merupakan satu cara bagaimana sesebuah organisasi bertindak balas terhadap perubahan yang dibuat ke atas manusia, sistem, struktur atau teknologi dalam organisasi sedia ada kepada cara yang baharu bagi memenuhi keperluan perubahan semasa untuk mencapai objektif organisasi. Dalam konteks kajian ini, pengurusan perubahan merujuk kepada cara pihak berkepentingan termasuklah pihak KPM dan pihak pelaksana di sekolah mengurus perubahan yang dirancang dan menangani cabaran disebabkan oleh perubahan yang berlaku terhadap sistem pendidikan tingkatan enam daripada sistem terminal kepada sistem modular.

Penjenamaan Semula

Istilah penjenamaan berasal daripada kata dasar “jenama”. Manakala, penjenamaan ditakrifkan sebagai pemberian jenama (nama tertentu) kepada sesuatu barang yang dihasilkan (Kamus Dewan Edisi Keempat). Dalam erti lain, penjenamaan ialah proses menggunakan nama, istilah, simbol, tanda, atau reka bentuk untuk memberi identiti kepada sesuatu produk. (Amstrong & Kotler, 2011).

Penjenamaan semula pula boleh dirumuskan sebagai satu tindakan sesebuah organisasi memberikan nama baru kepada produk/perkhidmatan yang sedia ada atau nama baru kepada produk atau pun status quo pada strukturnya, ataupun melalui rombakan yang telah mengalami penambahbaikan (proses tambah nilai). Penjenamaan semula juga adalah satu proses mencipta semula nama, simbol, logo, tema atau kombinasi tersebut agar dapat memperkukuhkan lagi jenama tersebut dalam pasaran iaitu ia akan dilihat lebih berbeza dari produk sedia ada dan juga produk pesaing lain.





Namun, dalam konteks kajian ini, penjenamaan semula yang dimaksudkan adalah suatu usaha pihak KPM membawa perubahan kepada sistem pendidikan Tingkatan Enam yang bersifat konvensional sebelum ini iaitu memperkenalkan sistem modular bagi menggantikan sistem terminal. Penjenamaan semula ini dibuat untuk memperkasa pendidikan tingkatan enam dengan harapan dapat meningkatkan imej, sistem, dan kualiti pendidikan setaraf dengan pendidikan lepasan menengah yang lain selepas SPM, mengubah persepsi masyarakat terhadap pendidikan Tingkatan Enam, serta membangun dan memupuk nilai kebolehpasaran yang tinggi dalam kalangan murid tingkatan enam (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2014).

Pendidikan Tingkatan Enam

Tingkatan Enam boleh dikenali sebagai pendidikan pasca menengah atau pengajian prauniversiti yang mana pelajaranya perlu mengambil peperiksaan Sijil Tinggi Persekolahan Malaysia (STPM). Ia merupakan suatu peringkat peralihan pelajar daripada tahap pendidikan menengah (pendidikan sekunder) kepada tahap pengajian tinggi (pendidikan tertier) iaitu setelah tamat menduduki peperiksaan Sijil Pelajaran Malaysia (SPM) di Tingkatan 5. Dalam laluan pendidikan di Malaysia, Tingkatan Enam dikategorikan dalam lepas menengah / tertiar iaitu salah satu daripada laluan akademik selain daripada program Matrikulasi, STAM, IPG, Kolej Komuniti dan Politeknik yang berada di bawah KPM.



Sistem Terminal

Sistem terminal dalam STPM lama merupakan satu sistem pendidikan Tingkatan Enam yang dikendalikan berdasarkan kepada tempoh pengajian selama stu setengah tahun. Tempoh pengajian ini terdiri daripada Tingkatan Enam Bawah yang meliputi penggal kedua tempoh persekolahan, dan tingkatan enam atas yang meliputi penggal pertama dan penggal kedua tempoh persekolahan. Peperiksaan bagi pengajian Tingkatan Enam adalah untuk mengukur dan menilai pencapaian pelajar yang dilaksanakan keseluruhannya melalui peperiksaan STPM pada penghujung pengajian, iaitu pada bulan November hingga Disember. Pengukuran dan penilaian pencapaian pelajar dijalankan sepenuhnya melalui peperiksaan STPM pada bulan November hingga Disember (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2012).

Sistem Modular

Sistem modular dalam STPM Baharu merupakan satu sistem pengajian Tingkatan Enam yang mana pengajiannya berasaskan konsep semester (tiga semester dalam tempoh satu setengah tahun). Setiap semester mempunyai peperiksaan, tanpa mengambil kira semester sebelum.

Pengurusan Tingkatan Enam

Pengurusan Tingkatan Enam melibatkan pihak pentadbir di sekolah Pusat Tingkatan Enam yang terdiri daripada pengetua, Penolong Kanan Tingkatan Enam (PKT6), Ketua Unit Kurikulum, Ketua Unit hal Ehwal Murid, Ketua Unit Kokurikulum dan Guru Kokurikulum Tingkatan Enam.



Guru Akademik Tingkatan Enam

Guru Akademik Tingkatan Enam (GATE) merupakan jawatan naik pangkat bagi guru-guru yang mendapat pelantikan jawatan hakiki (DG44 ke atas) mengajar Tingkatan Enam.

Arus/Aliran Perdana

Arus/Aliran Perdana ialah istilah yang merujuk kepada sistem persekolahan menengah yang terdiri daripada murid tingkatan satu hingga tingkatan lima.

1.11 Rumusan

Pernyataan masalah yang muncul daripada apa yang berlaku dalam sistem pendidikan Tingkatan Enam membolehkan penyelidik mencetuskan sesuatu isu atau kes baharu untuk dikaji. Berikutan itu, penyelidik didorong untuk merangka tujuan, objektif dan soalan kajian dengan lebih spesifik. Melalui garapan tersebut, penyelidik dapat menstruktur satu kerangka teori kajian seterusnya berjaya membentuk satu kerangka konseptual bagi menggambarkan secara menyeluruh. Ia adalah berkaitan dengan teori-teori dan konsep yang mendasari kajian melalui sumber daripada bidang pendidikan (transformasi pendidikan/penjenamaan semula Tingkatan Enam), dan juga bidang pengurusan perniagaan (pengurusan perubahan dan penjenamaan semula). Pengkaji akan mengolah sumber-sumber daripada bidang yang tersebut pada peringkat yang seterusnya iaitu dalam bab sorotan literatur.

