

BAB DUA

ULASAN RUJUKAN

2.0 PENDAHULUAN

Bahagian ini akan membincangkan beberapa pandangan dari kajian terdahulu mengenai konsep kepimpinan pendidikan, PPD sebagai pemimpin pendidikan daerah serta peranan PPD sebagai pemimpin pendidikan. Dalam membincangkan peranan PPD sebagai pemimpin pendidikan, aspek yang diketengahkan adalah merangkumi tugas dan tanggungjawab PPD sebagai pemimpin pendidikan serta sejauh manakah PPD telah menjalankan peranan tersebut berdasarkan persepsi pengetua dan guru besar.

2.1 KONSEP KEPIMPINAN

Terdapat berbagai definisi untuk menjelaskan konsep kepimpinan. Menurut Fielder (1967), kepimpinan adalah corak tingkahlaku mengarah, menyelaras kerja dan aktiviti anggota kumpulan. Hudgets (1975) pula menyatakan bahawa kepimpinan adalah satu proses untuk mengarah daya usaha kakitangan mencapai matlamat organisasi. Menurut Hersey dan Blanchard (1977), kepimpinan adalah satu proses perlakuan pemimpin yang boleh mempengaruhi orang di bawahnya bekerja.

Kotter (1990) berpendapat kepemimpinan berbeza daripada pengurusan, katanya, pengurusan berkaitan dengan aspek menangani kompleksiti. Pengurusan berkesan menghasilkan keadaan teratur dan konsisten. Ini dilakukan dengan perancangan formal, menyusun organisasi, dan pemantapan hasil dibandingkan dengan rancangan. Kepimpinan pula berkaitan dengan perubahan. Pemimpin menentukan wawasan yang jelas, meyakinkan pengikut terhadap wawasan dan menyemarakkan semangat untuk mengatasi rintangan. Kotter merumuskan bahawa pemimpin yang bertenaga dan cekap dalam pengurusan sangat diperlukan untuk kecemerlangan organisasi.

Manakala menurut Ramaiah, AL., (1992), kepemimpinan adalah satu fenomena proses manusia menggunakan kemahiran akal fikiran dan potensinya. Ia melibatkan keupayaan, kebolehan, kebijaksanaan seseorang untuk memerintah, mempengaruhi dan mengarah sesebuah organisasi bagi mencapai matlamatnya.

Menurut Jaafar Muhamad (1995), terdapat tiga faktor penting peranan pemimpin. Pertama, kepemimpinan mesti melibatkan orang di bawahnya dalam semua pelaksanaan perancangan yang telah ditentukan dan mewujudkan proses kepemimpinan melalui kesediaan mereka untuk menerima pengagihan kuasa antara pemimpin dan ahli-ahli organisasi. Kedua, para pemimpin mempunyai autoriti untuk memberi arahan manakala ahli tidak boleh mengarah aktiviti-aktiviti pemimpin, dan ketiga, pemimpin mampu mempengaruhi anggota bawahan untuk melaksanakan arahan atau tugas dengan baik dan di kendalikan dengan betul.

Selain daripada itu kepemimpinan memberi gambaran individu yang berkuasa dan dinamik, yang memerintah, mentadbir atau memimpin organisasi (Mohamed Sulaiman, 1996). Mohamed menjelaskan bahawa terdapat sesetengah pemimpin berjaya menyemarakkan semangat dan kesetiaan yang begitu tinggi dan membawa organisasi mereka ke mercu kecemerlangan. Pendapat Mohamed itu dikongsi oleh Ibrahim Mamat (2000) dengan kenyataan bahawa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan kumpulan ke arah pencapaian sesuatu hasil yang telah dirancang.

Hoy dan Miskel (2001 : 392-393) menegaskan bahawa kepemimpinan mesti mampu mempengaruhi pengikut mengorbankan kepentingan diri bagi mencapai kepentingan bersama organisasi. Hoy dan Miskel seterusnya menyatakan bahawa kepemimpinan adalah :

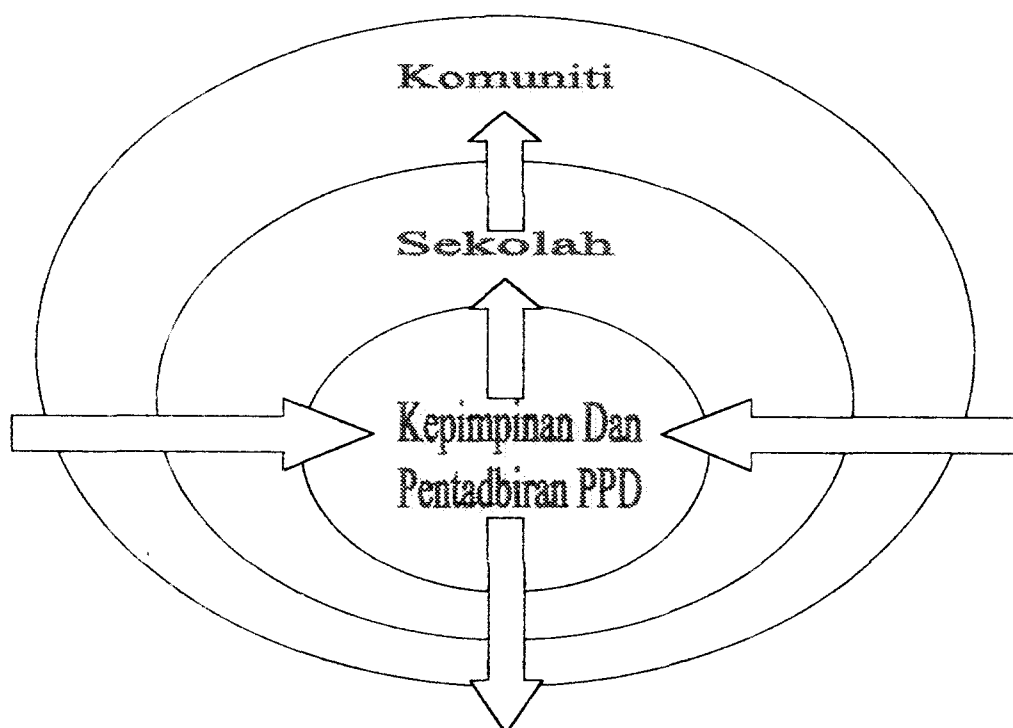
“Leadership involves a social influence process in which one individual exerts intentional influence over others to structure activities and relationships in group or organization... recent definitions the importance emotions as basis of influence... a specialized role or social influence process ; over the kind, basis, and purpose of influence attempts ; and over leadership versus management... leaders inspire their followers to sacrifice their selfish interests for a large cause.”

Dalam konteks kepimpinan pendidikan dalam kajian ini merujuk kepada kepimpinan PPD terhadap sekolah, pengetua, guru besar, guru-guru dan pelajar-pelajar, kakitangan, ibu bapa serta masyarakat setempat secara efektif bagi meningkatkan kecemerlangan akademik sekolah (Fadzilah Md. Nor, 1990). Campbell et. al., (1983) pula merumuskan kepimpinan pendidikan sebagai satu proses bagi seseorang pemimpin mendapat kerjasama daripada kakitangan ke arah penyempurnaan matlamat tertentu.

Sebaliknya Mohamed Sulaiman menegaskan bahawa pemimpin diperlukan hanya jika boleh membantu kumpulan mencapai objektif kumpulan itu. Oleh itu kriteria untuk menilai keberkesanan kepimpinan PPD hendaklah dikaitkan dengan pencapaian objektif, misi dan visi daerah berkenaan. Antara kriteria yang boleh dikemukakan ialah :

- Adakah prestasi akademik daerah meningkat ?
- Adakah matlamat pendidikan daerah tercapai ?
- Adakah peluang pengetua dan guru besar untuk meningkatkan tahap profesionalisma terbuka luas dan mendapat sokongan PPD ?
- Adakah pengetua dan guru besar lebih bersedia menghadapi cabaran ?
- Adakah guru-guru di daerah itu lebih komitmen kepada matlamat PPD ?
- Adakah guru-guru di daerah itu berpuas hati dan rasa terbela dengan kepimpinan PPD yang ada ?

Persoalan-persoalan yang dikemukakan di atas menguji kewibawaan dan keprofesionalisma kepimpinan PPD. Ini berpandukan andaian bahawa kepimpinan PPD boleh mempengaruhi sikap, tingkahlaku dan amalan di kalangan pengetua, guru besar dan guru-guru seterusnya para pelajar. Seseorang PPD yang berkesan seharusnya bersikap tegas, professional, berani, mesra pelanggan, bijak berkongsi kuasa dan mempunyai matlamat yang jelas. Seseorang PPD perlu mewujudkan atau membentuk kerjasama dan penglibatan pengetua, guru besar dan guru-guru serta penyertaan pihak-pihak lain dalam aktiviti institusi pendidikan di peringkat daerah.



Rajah 3 : Peranan PPD Sebagai Agen Penghubung Masyarakat Dan Penyalur Maklumat (diadaptasi daripada Kamarudin Hj. Kachar, 1983 : 49).

Dari segi hirarki kuasa, PPD menduduki tempat atau lapis ketiga selepas pegawai-pegawai di KPM dan Jabatan Pendidikan Negeri. PPD dianggap penghubung di antara pihak berkuasa pendidikan dengan sekolah dan masyarakat setempat. PPD bertanggungjawab melaksana, memantau dan menyelia pelaksanaan dasar pendidikan serta berperanan menyalurkan segala maklumat, masalah dan maklum balas dari daerah ke peringkat negeri (JPN) dan pusat (KPM).

2.2 KEPIMPINAN PENDIDIKAN PPD

Kepimpinan pendidikan profesional yang memberangsangkan daripada PPD merupakan faktor penting mencapai matlamat peningkatan tahap akademik sekolah dan pelajar. Selaku pemimpin pelaksana di peringkat daerah, PPD adalah dikehendaki mengambil langkah yang berkesan agar sebarang kekurangan dan kelemahan dalam pengurusan kurikulum dan kokurikulum di peringkat daerah dapat diatasi serta ditambahbaikkan lagi. PPD perlu memupuk di kalangan pengetua dan guru besar semangat bekerja serta berusaha meningkatkan kualiti pengajaran dan pembelajaran dengan merealisasikan peranannya sebagai pemimpin pendidikan (Educational Leadership) di peringkat daerah.

Benjamin (1981) merumuskan bahawa pemimpin pendidikan yang berkesan didapati menunjukkan ciri-ciri seperti : 1) mengambil inisiatif untuk menentukan

matlamat dan prioriti, 2) memainkan peranan sebagai pemimpin instruksi dan bukan sebagai pemimpin pentadbiran sahaja, 3) percaya bahawa pengetua dan guru besar harus bertanggungjawab bersama ke atas pencapaian murid dan pelajar dalam kemahiran-kemahiran asas, 4) mudah dilihat dan senang dirundingi oleh anggota bawahannya, dan 5) mengutamakan kemajuan akademik pelajar. Sebagai pemimpin pendidikan, PPD perlu mengetahui dan mempertingkatkan kualiti tahap perkembangan kurikulum, keberkesanan pengajaran, penyeliaan klinikal, perkembangan staf dan penilaian guru (Hanny, 1987 ; Anderson, 1987).

Kepimpinan pendidikan dapat dikesan daripada tingkah laku pengurusan profesional yang dilakukan oleh seseorang PPD. Menurut Hallinger dan Murphy (1987), kepemimpinan pendidikan merujuk kepada tiga dimensi dalam aktiviti-aktiviti kepemimpinan untuk:

1. Mentakrifkan matlamat organisasi,
2. Mengurus program-program pengajaran, dan
3. Memupuk iklim pengajaran dan pembelajaran yang baik di sekolah.

Secara terperinci, dapatan kajian yang telah dilakukan oleh Abdul Shukur (1988, EPRD Kementerian Pendidikan) menggariskan 6 fungsi dan peranan kepemimpinan PPD di negara ini :

1. Perancang pendidikan peringkat daerah,

2. Penyelia sekolah,
3. Kepimpinan professional,
4. Agen penghubung masyarakat,
5. Pegawai saluran dan pengumpulan maklumat, dan
6. Wakil Pengarah JPN dan Kementerian Pendidikan Malaysia.

Seterusnya Abd. Shukur menegaskan, secara amnya, PPD dikehendaki mengurus aktiviti perancangan, menyelaras dan menyelia pelaksanaan polisi, program dan aktiviti pendidikan di peringkat daerah masing-masing.

Fokus pengurusan PPD seharusnya memberi tumpuan kepada isu-isu profesional dan pentadbiran. Peranan yang diutamakan ialah menyelia aktiviti profesional seperti merancang kemajuan program persekolahan, merancang program kemajuan staf dan menyusun pengurusan di peringkat daerah. PPD diharapkan memberi kepimpinan profesional untuk meningkatkan prestasi akademik melalui aktiviti seperti rancangan pembangunan staf yang sistematik.

Manakala kajian yang dibuat oleh Ismail bin Hj. Othman (1993 : 13), mengenai peranan PPD sebagai pemimpin pendidikan setempat di negeri Pahang, merumuskan fungsi utama PPD ialah mengurus, menyelaras dan mengesan pelaksanaan dasar, program dan aktiviti pendidikan di daerah mereka. Fokus utama pengurusan PPD adalah kepada isu-isu professional pendidikan, kerana matlamat utama PPD ialah meningkatkan mutu pendidikan melalui perancangan, pelaksanaan

dan penyeliaan terhadap semua aktiviti pendidikan di daerah. PPD bertanggungjawab sebagai pemimpin profesional dengan memberi keutamaan kepada peningkatan mutu pengajaran dan pembelajaran di sekolah-sekolah termasuk program kokurikulum, perkembangan staf, menyelesaikan masalah pendidikan di kalangan masyarakat setempat dan kakitangan pendidikan serta membangunkan pendidikan di peringkat daerah.

Kajian oleh Mohamed Sulaiman (1996) yang bertujuan mengenal pasti ciri-ciri terpenting bagi kejayaan pemimpin. Kajian yang melibatkan sebanyak 175 responden itu mendapati bahawa responden menganggap lima ciri terpenting untuk kejayaan kepimpinan ialah berwawasan, kemahiran, kematangan, berpandangan luas dan memiliki pengawalan diri yang positif. Kelima-lima ciri tersebut perlu ada pada seseorang pemimpin pendidikan khususnya PPD dan pengetua/guru besar bagi menjana peningkatan prestasi pendidikan dan program pembangunan pendidikan di peringkat daerah dan sekolah.

2.3 KAJIAN-KAJIAN TENTANG PERANAN PPD SEBAGAI PEMIMPIN PENDIDIKAN

Zainal Hj. Abdul Majid (1985) yang melakukan kajian terhadap peranan PPD di Negeri Sembilan merumuskan peranan PPD sebagai ; (1) perancang dan penyelia aktiviti pendidikan, proses pengajaran dan pembelajaran., (2) membantu sekolah mempertingkatkan mutu pengurusan, (3) mengadakan program perkembangan staf

untuk meningkatkan kualiti tenaga profesionalisma keguruan. (4) mendorong dan membantu sekolah meningkatkan pencapaian akademik dan kokurikulum, dan (5) menggalakkan komuniti setempat terutamanya PIBG, melibatkan diri dalam memberi bantuan dan sokongan untuk pembangunan pendidikan sekolah.

Kajian oleh Abdul Shukur (1988), tentang peranan dan fungsi PPD di seluruh Malaysia yang melibatkan sebanyak 70 pejabat pendidikan daerah. Abdul Shukur menegaskan bahawa, kewujudan PPD merupakan satu langkah strategik untuk mengesan pelaksanaan, pengawalan dan pelaksanaan polisi pendidikan di peringkat daerah. Satu strategi untuk mencapai matlamat meninggikan mutu pendidikan iaitu mempertingkatkan kualiti proses pengajaran dan pembelajaran serta pengurusan pendidikan negara.

Dapatan kajian oleh Abdul Shukur (1988) hasil soal selidik dan temubual dengan PPD berkenaan, telah mengklasifikasikan peranan PPD kepada 2 kategori. Pertama peranan yang bercorak dominan yang merangkumi semua peranan yang dilakukan oleh PPD seperti pentadbir, pengurus, fasilitator, penasihat atau penggerak setiap aktiviti pendidikan. Kategori kedua ialah peranan yang bercorak spesifik yang secara terus menentukan keberkesanan fungsi PPD. Kedua-dua kategori tersebut digabungkan menjadi tugas dan peranan yang perlu dimainkan oleh PPD dalam usaha untuk meningkatkan kualiti pendidikan di peringkat daerah iaitu :

1. Perancang Pembangunan Pendidikan Setempat.

A511934802

2. Penyelia Sekolah.
3. Kepimpinan Profesional.
4. Agen Penghubung Masyarakat.
5. Pegawai saluran dan Pengumpulan Maklumat.
6. Wakil Pengarah JPN dan KPM.

Selain daripada peranan dan fungsi sebenar PPD yang patut dilaksanakan sebagaimana yang disenaraikan di atas, Abdul Shukur mendapati terdapat situasi yang berlawanan tentang “apa yang seharusnya dilakukan” dengan “apa yang sebenarnya berlaku” dalam pelaksanaan tugas-tugas harian oleh PPD. Kontradiksi ini berlaku kerana kurangnya pemahaman terhadap bidang tugas oleh PPD, kurang kemahiran, tiada pengalaman sebagai pentadbir, arahan kerja secara ‘ad-hoc’ dari JPN dan KPM, dan kurang perancangan serta matlamat yang jelas.

Abu Tahir Lela (1988) yang melakukan kajian ke atas Pejabat Pendidikan Daerah merumuskan PPD memainkan peranan penting dalam perancangan, pelaksanaan dan menyelia program pendidikan yang telah ditetapkan oleh JPN atau KPM. PPD juga bertanggungjawab dalam menyelia proses pengajaran dan pembelajaran di sekolah-sekolah serta mengadakan program perkembangan staf untuk guru-guru dan pentadbir pendidikan di daerah. PPD memainkan peranan penting menyelaras program pembangunan pendidikan di daerah serta mewujudkan hubungan sewajarnya dengan agensi dan jabatan lain di daerah mereka.

Mok dan Lee (1989) merumuskan fungsi utama PPD ialah menyalurkan segala keputusan, arahan dan pesanan yang telah dibuat oleh JPN atau KPM kepada guru besar dan pengetua untuk dilaksanakan di semua sekolah di daerahnya. Ini selaras dengan penegasan yang dibuat oleh EPRD (1989) iaitu PPD ialah sambungan kepada JPN. PPD membantu menyelia program, projek dan aktiviti pendidikan di sekolah-sekolah dalam daerah mereka.

Kajian oleh Ismail Hj. Othman (1993), mengenai Peranan PPD sebagai Pemimpin Pendidikan Setempat. Kajian yang dilakukan berdasarkan persepsi pegawai-pegawai ikhtisas di pejabat pendidikan daerah sendiri, guru besar, pengetua dan guru-guru di negeri Pahang. Dapatan kajian oleh Ismail mendapati, peranan PPD disusun mengikut ranking berdasarkan persepsi responden dalam kajiannya ialah : PPD berperanan ;

1. Melaksanakan program perkembangan staf,
2. Saluran perhubungan antara sekolah dengan agensi lain,
3. Sumber rujukan kakitangan pendidikan,
4. Meningkatkan prestasi kurikulum,
5. Meningkatkan kualiti pengajaran dan pembelajaran di sekolah-sekolah,
6. Meningkatkan pencapaian kokurikulum.

Ismail merumuskan dapatan kajiannya lagi bahawa, berdasarkan analisis kajian dapatlah dirumuskan bahawa ketiga-tiga kumpulan responden sependapat

bahawa PPD, sebagai pemimpin pendidikan di daerah masih lagi belum dapat meletakkan peranan meningkatkan prestasi kurikulum dan kokurikulum di sekolah-sekolah sebagai peranan utama mereka seperti yang sepatutnya (Ismail, 1993 : 144 – 145).

Kajian tentang PPD atau dikenali sebagai LEA (Local Education Authorities) di negara-negara lain, khususnya di Amerika Syarikat dan United Kingdom (UK), telah banyak dan kerap dilakukan. Antaranya ialah kajian oleh David G. Kibble (1999), dalam *A Survey of LEA Guidance and Support for Management of Crises in Schools*, yang menjalankan survey ke atas 40 LEAs di negara UK dan Northern Ireland. Kajian ini melihat tentang peranan yang boleh dimainkan oleh LEA terhadap sekolah dalam menyelesaikan 'crisis management'. Dapatan kajian ini menunjukkan LEA harus berperanan dalam merangka pelan tindakan kecemasan di peringkat daerah dan melantik seorang pegawai khas yang bertanggungjawab dalam hal itu. Kibble menegaskan bahawa :

"...As one local authority emergency planning officer commented to the author, crisis management planning for school is 'flavour of the month' at the moment, with most LEAs having recently written guidance or currently writing or developing it." (Kibble, 1999 : 373).

Dapatan kajian ini juga mencadangkan agar LEA memastikan setiap sekolah mempunyai ciri-ciri yang diperlukan dalam situasi yang kritikal atau ketika berlakunya sesuatu insiden iaitu :

“...a member of the Senior Management Team who has critical incident management planning as part of their job description. It is noted that the guidance given by all the LEA surveyed focuses on accidents on school trips and it is suggested that more attention needs to be paid to planning for dealing with fire, floods, structural damage and incidents such as those which occurred...”.

Rumusan ini mengesahkan bahawa bidang tugas dan kuasa LEAs sangat luas dan besar berbanding apa yang diamalkan di peringkat PPD dalam struktur pentadbiran pendidikan di negara Malaysia.

Walaupun pihak PPD di negara ini mempunyai satu pelan tindakan kecemasan apabila berlaku sesuatu bencana alam seperti banjir, tetapi bidang kuasa PPD setakat melaksanakan apa yang diarahkan oleh pihak JPN atau KPM sahaja. Seperti yang ditegaskan oleh Kibble,

“...LEAs have done a lot of work to help schools to plan for crisis management. ...Planning for crises will of itself suggest a range of precautionary and preventive measures... When management teams have

done their work in this area schools will be much safer places.” Kibble (1999 : 382).

Kajian oleh Hugh Busher dan Bernard Barker (2003) di England, yang melihat peranan LEA (Local Education Authority) dan OFSTED (Office For Standards In Education) menegaskan bahawa tugas PPD atau LEA di England ialah menetapkan misi, visi dan matlamat pendidikan, menyalurkan bantuan dan maklumat, membangunkan dan menjadi koordinator pelaksanaan kurikulum, merancang dan melaksanakan polisi, meningkatkan kualiti pengurusan dan kepimpinan sekolah, mewujudkan budaya dan iklim yang baik dan berkesan, menjalinkan hubungan erat antara pihak luar (swasta, korporat, penyumbang dana) dengan pentadbir pendidikan daerah. Malahan ini mengesahkan bahawa, tugas pegawai LEA atau PPD di England merangkumi bidang tugas serta bidang kuasa yang lebih besar dan luas berbanding yang diamalkan di Malaysia (Busher. H., dan Barker. B, 2003 : 51 – 66)

Alan Smith (2003) menjelaskan tentang sistem pendidikan di Northern Ireland, sebagai mengambil pakai sistem yang diamalkan di negara England di samping membuat pengubahsuaian bagi merealisasikan ‘Konsep Pendidikan Sivik dan Politik, dan Liberal Multiculturalism’ dalam apa yang disebut ;

..to introduce Education for Mutual Understanding through a statutory curriculum. ...The rationale for this is that the lack of political consensus in Northern Ireland means that the educational challenge is to investigate what

it means to be a citizen in Northern Ireland and interrogate the concept of citizenship within a divided society.”

Pihak berkuasa pendidikan daerah (LEAs) di Northern Ireland bertanggungjawab untuk mencapai matlamat pendidikan negara itu, *“To achieve this the curriculum framework identifies four core areas : (Alan Smith, 2003 : 15 – 32),*

- *Diversity and inclusion,*
- *Equaliti and justice,*
- *Human rights and social responsibilities, and*
- *Democracy and active participation.*

Kajian di Croatia oleh Vedrana Spajic-Vrkas (2003 : 33 - 52) seorang tenaga akademik di University of Zagreb, Croatia menegaskan bahawa, sebagai sebuah negara merdeka yang baru, Croatia melalui Kementerian Pendidikan dan Sukan merangka pembangunan pendidikan jangka pendek dan jangka panjang. Spajic menggariskan bahawa *“The short term objectives encompassed the following issues :*

De-ideologisation and depoliticisations of schools, curricula and textbooks ;

Introduction of education legislation to implement change ;

Shift from Yugoslav patriotism to national identity ;

Development of new curricula for all forms and levels of education in line with the developed countries ;

The re-establishment of grammar schools ;

The reintegration of religious schools into the formal system ; and

The introduction of private schools.

Pada tahun 2000, kumpulan pakar pertama dari ‘The Education Advisory Council of the Ministry of Education and Sport’ Croatia, merangka strategi pembangunan pendidikan Croatia dengan konsep “21st century Croatian School in the context of European integration” iaitu : *Basic for Restructuring of Educational System of The Republic of Croatia, dan Concept of Changes in the Education System of the Republic of Croatia.*

Dengan menggunakan dan melakukan pengubahsuaian terhadap dasar dan sistem pendidikan negara-negara Eropah, Croatia merangka mengaplikasikan LEA sebagai salah satu jentera pentadbiran pendidikan di negara itu bagi merealisasikan matlamat pembangunan pendidikan yang dirancang. Dijangkakan bahawa LEA di Croatia akan memainkan peranan sebagaimana yang diamalkan di kebanyakan negara Eropah khususnya England (Vedrana Spajic-Vrkas, 2003 : 33 – 52).

Di Kanada, pegawai pendidikan daerah dipanggil ‘District Superintendent’ mempunyai peranan dan bidang tugas yang lebih luas antaranya ; bertanggungjawab menyediakan bajet tahunan ; perancangan, pelaksanaan dan penyeliaan kurikulum daerah ; penstafan ; penggajian ; keselamatan, kecemasan dan kebajikan sekolah, guru dan murid dalam daerah ; perancangan dan pengurusan sumber ; pembangunan

program pendidikan dan prestasi akademik pelajar. Selain itu, Ontario Ministry of Education dalam kenyataan akhbarnya bertarikh 13 Januari 2003 memaparkan kenyataan Education Minister Elizabeth Witmer semasa mengumumkan 'Superintendent Mr. Kyle Murray' sebagai superintenden baru daerah Ottawa-Carleton, menyenaraikan tugas Kyle Murray sebagai berikut :

- *Directing and overseeing implementation of the education plan,*
- *Keeping parents, board trustees, staff and members of the public informed about what is happening,*
- *Seeking the advice of board trustees, staff and parents in any matter the supervisor deems appropriate, including establishment of board committees,*
- *To ensure that the students receive a quality education in a stable environment,*
- *Focuses on student accommodation and will ensure new schools are built in areas where they are needed most, and*
- *To take charge of the administrative and financial affairs.*

Senarai tugas Kyle Murray di atas memperlihatkan perbezaan ketara dengan peranan dan bidang tugas PPD yang diamalkan di Malaysia sehingga ke hari ini.

Sementara itu, di Amerika Syarikat juga, PPD dipanggil 'District Superintendent'. Kajian menunjukkan bahawa bidang tugas dan peranan PPD di Kanada dan Amerika Syarikat adalah sama. Kajian-kajian oleh Jennifer A. O'Day

(2002), Patricia Gurin, Eric L. Dey, Sylvia Hurtado & Gerald Gurin (2002) dan John Willinsky (2002) yang tersiar di dalam Harvard Educational Review Volume 72, Number 3 2002 menjelaskan dengan menyeluruh peranan, tugas dan tanggungjawab 'superintendent' di negara berkenaan sebagai berikut ; perancangan, pelaksanaan dan penyeliaan kurikulum dan kokurikulum di semua sekolah, kolej dan institusi pendidikan dalam daerah ; menjana, mengurus, mengawal dan mengagihkan sumber kewangan dalaman dan luaran untuk semua institusi pendidikan awam di daerah ; menguruskan kutipan dana daripada cukai hartanah, premis dan komersial untuk pendidikan daerah ; mengutip cukai jalan dan utiliti ; keselamatan, kebajikan dan kecemasan pelajar dan guru di daerah ; memilih, melantik dan menilai guru serta menentukan gaji berdasarkan kemahiran, kelulusan dan kecekapan ; pembangunan pendidikan, kurikulum, sukan, pemakanan, perkhidmatan pengangkutan bas pelajar dan pelan tindakan sewaktu kecemasan dan darurat (Harvard Educational Review, 2002 Vol. 72, No. 3).

Dalam pada itu, Pejabat Pendidikan Daerah Kuala Selangor (2003) menyenaraikan secara terperinci bidang tugas utama PPD kepada perkara-perkara yang disenaraikan berikut :

1. Bertanggungjawab mengenai hal-hal pendidikan di daerah.
2. Bertanggungjawab atas pengurusan pentadbiran Pejabat Pendidikan daerah.
3. Bertanggungjawab atas penyeliaan pengajaran dan pembelajaran di sekolah-sekolah di daerah.

4. Menyelaras dan menyelia tugas-tugas Penolong Pegawai Pendidikan Daerah di Pejabat Pendidikan Daerah.
5. Menyelia pengurusan kewangan di sekolah-sekolah dalam daerah.
6. Meluluskan cuti upacara, cuti Pengetua/Guru Besar dalam cuti penggal sekolah, cuti ganti, cuti sambilan bagi guru-guru dan meluluskan permohonan lawatan guru-guru ke luar negara semasa cuti penggal.
7. Membantu Pengarah Pendidikan dalam pencalonan cemerlang.
8. Pencalonan Pengetua, Penolong Kanan, Penolong Kanan HEM, Penyelia Petang, Guru Kanan Mata Pelajaran sekolah menengah.
9. Pencalonan Guru Besar dan Penolong Kanan sekolah rendah.
10. Menyediakan laporan sulit, prestasi tahunan bagi Pengetua sekolah menengah dan Guru Besar sekolah rendah.
11. Menjadi penilai pertama Pengetua sekolah menengah dan Guru Besar sekolah rendah Gred A, penilai kedua Guru Penolong Kanan sekolah menengah dan Guru besar sekolah rendah Gred B.
12. Menjadi Pengerusi Panel Pergerakan gaji daerah.
13. Meluluskan perlantikan guru ganti di daerah.
14. Mengesahkan perakuan pengesahan jawatan, permohonan persaraan dan perletakan jawatan.
15. Menjadi wakil Pengarah Pendidikan Negeri dalam mesyuarat atau majlis rasmi daerah.
16. Memegang jawatan-jawatan :
 - Pengerusi JK Kurikulum Daerah.

- AJK Kurikulum Negeri.
- Pengerusi JK Program Peningkatan Pendidikan daerah.
- Pengerusi MSSD dan AJK MSS Selangor.
- Pengerusi JK Musabaqah, Menghafaz Al Quran dan Syarahan Agama peringkat daerah.
- Pengerusi JK Induk Pendidikan Agama Islam Daerah.
- Pengerusi JK Pemilihan Menduduki Rumah Kerajaan.
- Pengerusi JK Sebutharga.
- Pengerusi Penerbitan Daerah.
- Penasihat Majlis Guru Besar dan Persatuan Pengetua Daerah.
- Pengerusi PSKPP Daerah.
- Penasihat MAKDIS Daerah.

17. Menentukan tugas pegawai-pegawai dan kakitangan Pejabat Pendidikan Daerah.

Secara ringkasnya tugas dan peranan PPD boleh dirumuskan kepada perkara-perkara berikut iaitu (Pejabat Pendidikan Daerah Kuala Selangor, 05 April 2002):

(1) Pengurusan sekolah : penempatan dan pertukaran guru ; penempatan dan pertukaran murid ; PIBG ; pembangunan fizikal sekolah ; penyenggaraan sekolah dan asrama ; penyeliaan pentadbiran dan kewangan sekolah ; merancang, melaksana dan menyelia kursus untuk guru-guru ; tindakan susulan laporan Jemaah Nazir atau aduan

awam ; menyiasat aduan dan menyediakan laporan disiplin guru dan kakitangan bukan guru ; penilaian prestasi tahunan ; mengurus pengumpulan dan penggunaan data dan maklumat sekolah di daerah.

(2) Pengurusan akademik, kurikulum dan peperiksaan dan penilaian : merancang, mengurus dan melaksanakan aktiviti-aktiviti kurikulum di peringkat daerah ; merancang aktiviti pembangunan akademik daerah ; menyelaras pengurusan dan pelaksanaan kurikulum Pendidikan Khas di peringkat daerah ; menyelaras pengurusan dan pelaksanaan kurikulum di peringkat daerah ; bekerjasama dan membantu JPN dalam menyelaraskan peperiksaan UPSR, PMR, SPM dan STPM di peringkat daerah ; menyelaraskan hal-hal yang berkaitan dengan peperiksaan dan penilaian percubaan UPSR, PMR, SPM dan STPM di peringkat daerah ; menyelaraskan penghasilan bagi keputusan peperiksaan dan merancang dan menyelaraskan pembinaan soalan-soalan bagi peperiksaan percubaan UPSR, PAFA, PMR, SPM dan STPM di peringkat daerah.

(3) Kursus Dalam Perkhidmatan : Merancang, mengurus dan melaksanakan kursus-kursus perkembangan staf kepada Pengetua, Guru Besar dan guru-guru sekolah menengah dan rendah di peringkat daerah ; Membuat laporan maklumbalas bagi setiap penyeliaan dan bimbingan yang telah dilaksanakan ; Mengesan dan membantu mengatasi masalah akademik di sekolah-sekolah di peringkat daerah.

(4) Program kokurikulum akademik : Merancang, mengurus, menyelaras dan melaksanakan aktiviti-aktiviti pertandingan akademik kepada guru-guru dan pelajar-pelajar sekolah menengah dan rendah ; Bekerjasama dan membantu JPN dalam melaksanakan program-program yang berkaitan dengan pertandingan kurikulum bagi sekolah-sekolah di peringkat daerah ; menjadi penasihat kepada semua aktiviti yang berkaitan dengan akademik di peringkat daerah.

(5) Pengurusan Pembangunan Kemanusiaan : Merancang, mengurus, melaksana dan menyelia unit Hal Ehwal Murid di sekolah-sekolah dalam hal asrama, kaunseling, disiplin, RMT, kesihatan, kantin, koperasi, biasiswa dan keselamatan ; Merancang, mengurus, melaksana dan menyelia Unit Data diurus dengan sempurna, lancar dan sentiasa menepati keperluan semasa ; Merancang, mengurus, melaksana dan menyelia kegiatan Unit Kokurikulum di sekolah-sekolah dalam hal persatuan, kelab, sukan permainan dan badan beruniform.

(Senarai Tugas penuh PPD dan Penolong PPD disertakan di bahagian Lampiran)

2.4 KESIMPULAN

Pegawai Pendidikan Daerah bertanggungjawab memandu dan menyelia tugas pengetua dan guru besar, memastikan matlamat perancangan kurikulum dan kokurikulum tercapai dalam usaha meningkatkan kualiti dan prestasi pencapaian pendidikan di peringkat daerah. Justeru itu, PPD harus sentiasa berusaha ke arah

meningkatkan tahap profesionalisma tenaga pendidikan yang ada melalui program perkembangan staf peringkat daerah, kursus dalam perkhidmatan dan latihan lanjutan, di samping menggalakkan guru-guru berusaha mendapatkan kelayakan-kelayakan tambahan dalam profesyen pendidikan.

Dalam hubungan yang sama, kepimpinan pendidikan PPD mampu memberi kesan positif terhadap prestasi dan peningkatan kualiti pendidikan di peringkat daerah. Dengan syarat PPD sebagai pemimpin pendidikan sepatutnya sentiasa sensitif kepada persekitaran yang selalu berubah. Keperluan dan permintaan pendidikan yang sering berubah mengikut perkembangan dunia semasa mendesak PPD supaya merancang strategi dan sentiasa proaktif dalam melaksanakan pelan tindakan pendidikan, memiliki komitmen yang tinggi terhadap tugas, menjana idea dan kesedaran dengan melakukan perubahan ke arah kecemerlangan pendidikan.

Masyarakat Malaysia hari ini terdedah dengan berbagai maklumat dan perubahan yang amat pesat mengakibatkan bidang pendidikan terus-menerus berhadapan dengan tuntutan-tuntutan baru. Masyarakat telah bijak memerhati dan menilai segala usaha yang telah dilaksanakan oleh institusi pendidikan. Oleh itu, para pemimpin pendidikan, khususnya PPD harus peka dan mengambil kira pandangan dan sumbangan masyarakat sekitar ketika merancang, melaksana dan menjayakan sebarang program pembangunan pendidikan di peringkat daerah. Penggembleran tenaga antara para pendidik, pemimpin pendidikan sekolah dan daerah, masyarakat serta institusi luar mampu menjana keberkesanan pelaksanaan pembangunan

pendidikan ke arah peningkatan kualiti dan kecemerlangan pendidikan daerah. Kebijaksanaan, kecekapan, kemahiran dan tahap profesionalisma yang tinggi dalam melaksanakan tugas dan fungsi di kalangan PPD membolehkan misi, visi dan matlamat pendidikan tercapai dengan jayanya.