

BAB 1

PENGENALAN

Dahaga ilmu dan usaha meningkatkan kualiti pendidikan berlaku seiringan. Di negara kita, sejak akhir-akhir ini terdapat di satu pihak, permintaan terhadap pendidikan formal di setiap peringkat meningkat tahun demi tahun dengan bertambahnya bilangan penduduk. Di pihak lain, usaha pihak berwajib semakin diperhebat untuk menuju tahap kecermelangan. Di samping reformasi-reformasi utama pendidikan dan pembaharuan kurikulum beberapa perubahan struktur organisasi juga banyak dilakukan. Pada tahun 1982, penyusunan semua struktur organisasi di peringkat negeri telah memperkenalkan 11 unit pentadbiran beridentiti sendiri, termasuk unit-unit pentadbiran, kokurikulum, hal ehwal murid dan Kurikulum Bersepadu Sekolah Rendah.

Di samping itu, Kementerian Pendidikan Malaysia telah mewujudkan 57 buah Pejabat Pendidikan Daerah (PPD) di seluruh semenanjung . Setiap PPD telah diamanahkan dengan lima fungsi iaitu menyelia serta menyelaraskan semua aktiviti pendidikan di peringkat daerah, perancangan, perhubungan, perkembangan staf dan mewakili Jabatan Pendidikan Negeri (JPN) di peringkat daerah.

RASIONAL KAJIAN

Komitmen dalam melaksanakan dasar-dasar pendidikan kebiasaanya tidak mampu di selesaikan secara persaorangan walaupun bagi seseorang pengurus yang pintar dan berwibawa. Setiap organisasi yang berjaya perlukan kepada "teamwork" bagi melaksanakan sesuatu dasar atau perubahan dasar. Dengan kesedaran ini PPD Kota Bharu telah menubuhkan Kumpulan Penambahbaikan

kesedaran ini PPD Kota Bharu telah menubuhkan Kumpulan Penambahbaikan Berterusan, *Quality Improvement Team (QIT)* pada awal Tahun 1996 sebagai salah satu keperluan dalam melaksanakan TQM. Sebagai "team" atau pasukan yang berusia setahun jagung sudah pasti terdapat masalah-masalah yang berbangkit semasa pelaksanaan tugas-tugas yang diamanahkan.

Memandangkan QIT Kota Bharu baru sahaja ditubuhkan, iaitu di awal tahun 1996, semestinya timbul beberapa masalah sama ada dari segi kefahaman, pengurusan dan pelaksanaan program. Perkara-perkara ini sering dibangkitkan semasa perjumpaan dengan pegawai PPD dan semasa mesyuarat QIT di antaranya:

- Terdapatnya kurang profesionalisma di kalangan ahli QIT dalam merangka dan melaksanakan program yang telah dikenal pasti.
- Terdapatnya beberapa QIT yang menjalankan program tetapi tidak sebagaimana sepatutnya, hanya sekadar melepaskan batuk di tangga sahaja.
- Terdapatnya kurang kefahaman dari segi pentingnya QIT dalam menyelaraskan aktiviti-aktiviti yang dirancang.
- Konsep dan semangat penubuhan kurang difahami.
- Terdapat beberapa program yang kurang sesuai di jalankan memandangkan setiap sekolah yang terlibat mempunyai masalah yang berlainan dari sekolah dalam QIT yang sama.

Perkara-perkara di atas boleh menjadi batu penghalang yang akan mengakibatkan tiada komitmen dalam diri setiap ahli QIT dalam melaksanakan sesuatu tugas. Halangan ini juga akan menjadikan kerja yang dipertanggung jawabkan akan dibuat secara sambil lewa tanpa mementingkan kualiti. Oleh itu tahap kefahaman yang tinggi perlu diterapkan dalam semua ahli QIT untuk memastikan matlamat kecemerlangan pendidikan dicapai. Memandangkan perlunya setiap pegawai mempunyai kefahaman yang mendalam tentang konsep

QIT, satu kajian yang menyeluruh untuk mengenal pasti tahap kefahaman amat di perlukan. Daripada kajian ini akan dapat di kenal pasti bahagian QIT mana yang memerlukan pendedahan awal atau yang perlu dijalankan latihan dalaman . Ini akan memudahkan pihak-pihak yang berkenaan untuk membentuk modul latihan atau program yang perlu dan sesuai untuk golongan tersebut. Kajian ini juga boleh membantu untuk memantapkan lagi program yang telah sedia ada. Adalah diharapkan dengan kajian ini pengkaji dapat mengetahui tentang keberkesanan program yang dirumuskan oleh ahli-ahli QIT yang kesemuanya dianggotai oleh Guru Besar (bagi QIT Sekolah Rendah) dan Pengetua (bagi QIT Sekolah Menengah) khususnya di QIT PPD Kota Bharu. Di harapkan kajian yang ulung kali dijalankan di PPD Kota Bharu ini, akan dapat mengenal pasti masalah-masalah yang di nyatakan di atas. Sebagaimana agensi kerajaan yang lain, corak pengurusan institusi pendidikan terutamanya PPD, sering juga dipersoalkan kewibawaannya. Isu seperti kurang profesionalisma dalam menangani masalah sosial, kurang kecekapan pentadbiran dan kurangnya keberkesanan menangani masalah sosial, kurang kecekapan pentadbiran dan kurangnya keberkesanan menangani peningkatan mutu kerja sering dibangkitkan. Masyarakat telah mengamanahkan kepada guru tanggungjawab membimbing murid-murid ke arah seperti yang ditetapkan oleh Falsafah Negara (Lampiran 1). Kepimpinan bolehlah ditakrifkan sebagai kebolehan seseorang memengaruhi orang lain, khususnya orang-orang di bawah jagaannya melaksanakan sesuatu tugas dengan penuh kesungguhan dan kerelaan hati. Dengan perkataan lain, seseorang pemimpin itu haruslah berkeupayaan menggerakkan sesuatu kumpulan mencapai objektif dengan penuh daya.

Corak pengurusan yang dicanangkan oleh Max Weber (Weber, 1947) mengutarakan konsep pengurusan secara birokrasi iaitu merangkumi:-

hiraki pengurusan,
pengagihan tenaga kerja,

tidak mementingkan hal-hal peribadi,
penumpuan sepenuhnya kepada kerjaya,
peraturan serta undang-undang yang formal .

Dalam era baru, corak pengurusan ala Max Weber kurang mendapat tempat dalam sesuatu organisasi. PPD Kota Bharu sebagai PPD yang inovatif telah mengambil inisiatif menggunakan konsep *Total Quality Management* (TQM) sebagai agenda utama bagi memperbaiki corak pengurusan yang sedia ada. Galakan, kepercayaan, komitmen dan sokongan kerajaan terhadap inovasi bagi meningkatkan kualiti perhidmatan pendidikan sentiasa menjadi agenda utama dalam merangka projek-projek penambahbaikan institusi pendidikan.

OBJEKTIF KAJIAN

Kajian ini pada asasnya bertujuan untuk menilai tahap keberkesanan QIT di PPDKB dalam melaksanakan program yang telah dirancang oleh pihak pengurusan. Selain itu kajian ini juga akan cuba mengenal pasti kekuatan dan kelemahan QIT yang sedia ada dan berkemungkinan terdapat pembaharuan yang sesuai dengan keadaan setempat yang boleh diubah pakai.

Objektif yang lebih spesifik termasuklah:-

- a) Mengetahui tahap kefahaman fungsi QIT di PPD Kota Bharu
- b) Mengetahui kesesuaian individu di dalam sesuatu QIT
- c) Mengetahui tahap pengetahuan berkenaan projek dan pelaksanaan setiap program.
- d) Memberi cadangan kepada pihak PPD Kota Bharu berpandukan hasil kajian yang mungkin berguna dalam perancangan pembangunan pendidikan untuk menentang cabaran Wawasan 2020.

Dengan adanya kajian ini kefahaman fungsi dan keberkesanan QIT yang telah ditubuhkan dapat dikenal pasti secara "SWOT Analysis" . Membicarakan kekuatan dan kelemahan QIT berkemungkinan dapat menjadikannya sebagai satu QIT yang berwibawa dan menjadi kayu pengukur (*benchmark*) bagi PPD lain.

PERSOALAN KAJIAN

Memandangkan QIT di PPD Kota Bharu ini baru sahaja ditubuhkan, iaitu pada Januari 1996. Dalam usia yang begitu muda tentunya banyak masalah yang akan dihadapi sama ada oleh pihak pengurusan mahupun dikalangan ahli-ahli QIT. "Pasukan Penambahbaikan Berterusan" ini memerlukan kepakaran dalam konsep yang ingin diterapkan oleh QIT sama ada dalam perhubungan ataupun dalam penyelesaian masalah.

Penglibatan secara menyeluruh dengan perancangan dan pelaksanaan aktiviti peringkat sekolah adalah satu perkara yang sangat dipentingkan dalam penubuhan QIT ini. Terutama apabila keseluruhannya QIT ini dianggotai oleh Pengetua dan Guru Besar, corak pengurusan mereka akan menentukan halatuju QIT yang mereka anggotai. Perancangan dan perbincangan akan menjadi asas kepada keberkesanan setiap QIT dalam melaksanakan program yang telah dirancang oleh pihak pengurusan. Tahap penyertaan dalam membuat perancangan akan melahirkan satu pasukan yang dapat bekerjasama, berinteraksi secara positif, melahirkan idea yang bernas dan proaktif. Ketiadaan kerjasama daripada Pengetua atau Guru Besar yang menganggotai QIT ini akan melesukan QIT tersebut, ini seterusnya tidak akan melahirkan sebarang hasil yang dapat dibanggakan oleh setiap anggota pasukan.

Sebagai PPD yang akan dijadikan "*benchmark*", program yang dilaksanakan semestinya difahami oleh setiap ahli pasukan. Tanpa kefahaman

yang menyeluruh akan menyebabkan program-program dilaksanakan secara sambil lewa. Setiap ahli pasukan mesti beranggapan setiap daripada mereka adalah penting dan setiap idea yang dilahirkan mempunyai nilai bagi menjadikan QIT yang mereka anggotai cemerlang dari segi akademik, ko-kurikulum, disiplin dan keceriaan.

SKOP KAJIAN

Kajian ini dijalankan ke atas semua ahli kumpulan QIT yang terdapat dalam PPD Kota Bharu di Negeri Kelantan seperti yang terdapat pada bulan Jun 1997 (Lampiran 2). Ahli QIT Kota Bharu ini kesemuanya dianggotai oleh Pengetua bagi QIT sekolah menengah dan dianggotai oleh Guru Besar bagi QIT sekolah rendah. Kesemua ahli QIT dipilih sebagai responden kecuali sekolah-sekolah agama bantuan kerajaan negeri dan swasta. Sekolah-sekolah agama dan swasta memperoleh bantuan dan punca kewangan yang berbeza daripada sekolah bantuan kerajaan. Selain daripada dua jenis sekolah yang disebutkan di atas, semua sekolah yang terdapat dalam PPD Kota Bharu diwajibkan menjadi ahli QIT.

Kedua, sumber data kajian diperolehi sepanjang tempoh kajian sahaja. Perubahan-perubahan dari segi perkhidmatan, pasukan QIT yang dianggotai atau program yang dijalankan sering diubah suai dari masa kesemasa. Oleh itu pada tempoh yang lain kajian ini mungkin akan menghasilkan keputusan yang berbeza.

MASALAH KAJIAN

Kajian akan dijalankan ke atas semua ahli kumpulan dalam setiap QIT yang dianggarkan berjumlah 130 orang. Kelemahan yang paling ketara dalam membuat kajian ini ialah:

- a) Masa kajian yang terhad dan singkat. Ini menghalang bagi meluaskan skop kajian meliputi lain-lain PPD dalam Negeri Kelantan Darul Naim.
- b) Sukar untuk mendapatkan maklumat yang tepat terutama jika perbandingan keberkesanan atau pencapaian akademik yang perlu dibuat kerana QIT dalam PPD Kota Bharu ini baru sahaja ditubuhkan pada awal 1996.
- c) Guru-guru yang menjadi ahli dalam satu-satu QIT dalam Tahun 1996 mungkin telah bertukar tempat lain pada tahun kajian dibuat.
- d) Tidak dapat memastikan bahawa soalan kaji selidik dijawab oleh ahli QIT yang sebenar kerana kajian ini dihantar melalui pos.

SUSUNAN KAJIAN

Laporan kajian ini terbahagi kepada lima bahagian. Bab satu menerangkan perihal tujuan dan kepentingan kajian ini keatas QIT yang berada dalam PPD Kota Bharu. Memandangkan QIT PPD Kota Bharu ini baharu sahaja ditubuhkan iaitu pada tahun 1996, tentunya terdapat kelemahan-kelemahan yang boleh diperbaiki bagi menambahkan keberkesanan QIT yang telah ditubuhkan itu.

Bab dua menerangkan sorotan kajian berkenaan "pasukan" bagi meningkatkan mutu kerja dalam dan luar negeri yang telah dijalankan serta keputusan dibincangkan secara terperinci. Tidak ketinggalan tinjauan bahan-bahan bacaan berkaitan termasuk definisi, pengertian dan konsep dibincangkan bagi memahami pandangan-pandangan penulis-penulis tentang tajuk kajian ini.

Bab tiga membincangkan kaedah kajian yang dijalankan serta prosedur yang dijalankan bagi memastikan kajian yang dibuat mencapai objektif yang telah dinyatakan. Dalam bab ini juga dibincangkan instrumen kajian, cara

pengumpulan dan bagaimana data dianalisa .

Dalam bab empat keputusan kajian dianalisis bagi menjawab permasalahan yang ditimbulkan. Beberapa kaedah seperti Chi-Square (bagi menguji signifikan pernyataan), peratus (menguji tahap kefahaman) dan nilai min (perbandingan skor min bagi setiap pernyataan) digunakan bagi menganalisa data yang diperolehi.

Bab lima menerangkan kesimpulan daripada keputusan yang diperolehi dan cadangan bagi penyelidik di masa hadapan. Bab ini juga menerangkan organisasi atau kumpulan yang boleh mendapat manfaat daripada kajian ini.