

**PELAKSANAAN PENGURUSAN KURIKULUM DALAM KALANGAN
GURU-GURU SEKOLAH MENENGAH KLUSTER DAERAH JOHOR
BAHRU**

WAN EZIELIA BINTI WAN AZIZ

**Tesis ini dikemukakan sebagai memenuhi syarat penganugerahan Ijazah
Sarjana Pendidikan (Kurikulum dan Pengajaran)**

**Fakulti Pendidikan
Universiti Teknologi Malaysia**

JANUARI 2014

DEDIKASI

Titipan buat

ayahanda dan ibunda tercinta

Hj Muhammad Bin Mustaffa dan Hj Wan Hasmah

Binti Ismail. Selautan terima kasih di atas simfoni kasih dan pengorbanan yang tiada batasnya dengan sisipan semangat lantas tercanai impian. Didedikasi buat abang, kakak serta adik dan keluarga tersayang yang sering mengalunkan doa terindah dalam galakan tercitra di persada jayanya sebuah lakaran penulisan dalam hasilan

penyelidikan di arena ini.

Bingkisan buat suami tercinta

Muhammad Khairunnizam Bin A. Wahab

Sekalung terima kasih di atas semangat, dorongan serta nasihat terhulur yang sering bertamu dengan kuntuman harapan mewangi lantas membakar semangat dalam degupan emosi jitu untuk terus teguh mengorak langkah kehadapan

Terima kasih.

PENGHARGAAN

Syukur kepada Allah S.W.T, kerana dengan limpah kurnia serta izinNya, juga selawat dan salam ke atas junjungan besar Nabi Muhammad SAW, dapatlah saya menyiapkan Kajian Projek Sarjana ini dengan jayanya. Terima kasih Allah.

Setinggi-tinggi penghargaan ikhlas dan terima kasih saya kepada penyelia tesis iaitu Prof. Madya Dr. Rahim bin Hamdan di atas kepakaran yang saya kagumi dalam memberi tunjuk ajar yang tidak pernah jemu sepanjang dua semester tempoh penyelidikan tesis ini. Sesungguhnya segala curahan ilmu dan bimbingan yang diberikan akan dijunjung selagi hayat dikandung badan.

Juga ucapan terima kasih dan sekalung penghargaan kepada semua pensyarah yang menjadi tenaga pengajar yang telah banyak mencurahkan ilmu sepanjang sesi pengajian. Segala jasa baik akan dikenang selamanya. Tidak lupa juga ucapan terima kasih kepada semua kakitangan Universiti Teknologi Malaysia. Rakaman terima kasih yang tidak terhingga juga kepada guru-guru SMK Aminuddin Baki dan Maktab Sultan Abu Bakar kerana memberikan kerjasama yang baik dalam menjayakan kajian ini.

Juga tidak lupa jutaan terima kasih kepada En. Muhd Hussaini Bin Hussin, En Mustaffa Kamal Bin Idris, Nordiana Bin Ramli, Then Moli A/P Kannipan dan semua rakan-rakan serta individu yang terlibat secara langsung atau tidak langsung yang turut membantu dan memberi dorongan dalam menyiapkan tesis ini. Budi baik kalian tetap dikenang.

ABSTRAK

Kajian ini bertujuan mengkaji pengurusan kurikulum dalam kalangan guru di sekolah menengah kluster di daerah Johor Bahru. Terdapat lima objektif yang dirangka iaitu menentukan tahap pelaksanaan kurikulum dari aspek perancangan dalam kalangan guru-guru sekolah menengah kluster, menentukan tahap pelaksanaan kurikulum dari aspek pengelolaan dalam kalangan guru-guru sekolah menengah kluster, menentukan perbezaan tahap pelaksanaan kurikulum dari aspek perancangan mengikut kategori tempoh pengalaman mengajar, menentukan perbezaan tahap pelaksanaan kurikulum dari aspek pengelolaan mengikut tempoh pengalaman mengajar dan mengenalpasti halangan-halangan yang dihadapi sekolah dalam pelaksanaan kurikulum. Kajian ini merupakan kajian tinjauan yang menggunakan kaedah kuantitatif yang mana data diperolehi sepenuhnya melalui borang selidik. Seramai 79 orang responden terlibat dalam kajian ini yang terdiri daripada guru bukan dalam kalangan pentadbir. Kesemua data telah dianalisis menggunakan Perisian Statistical Package For Social Science Version 16.0. Data dianalisis secara deskriptif dengan melihat peratusan dan tahap min pembolehubah dan secara inferensi yang melibatkan Ujian ANOVA Sehalu. Dapatan analisis min menunjukkan tahap perancangan kurikulum dan pengelolaan kurikulum adalah pada tahap tinggi dengan nilai min masing-masing ialah 4.13 dan 4.10. Ujian ANOVA menunjukkan bahawa tidak terdapat perbezaan signifikan bagi aspek perancangan dan pengelolaan berdasarkan tempoh pengalaman mengajar guru dengan nilai signifikan masing-masing ialah $p=0.25$ dan $p=0.17$. Akhir sekali, halangan-halangan utama yang dikenalpasti dalam pelaksanaan kurikulum ialah faktor bebanan tugas guru, faktor pihak pentadbir, faktor guru, faktor kemudahan dan faktor pelajar. Pada bahagian akhir penulisan juga, pengkaji telah mengemukakan beberapa cadangan kajian dan cadangan kajian lanjutan sebagai rujukan dan panduan.

ABSTRACT

The purpose of this study is to investigate the element of curriculum management among teachers at secondary school in Johor Bahru. There are five objectives constructed for this study which are to determine the level of implementation of curriculum planning among secondary school cluster teachers, determine the level of implementation of curriculum organizing among secondary school cluster teachers, determine the different level of implementation of the curriculum planning in terms of the experience, to determine the different level of implementation of the curriculum organizing in terms of the experience, and to identify the obstacles encountered in the implementation of the school curriculum. This study reviews the use of quantitative methods in which the data is obtained entirely through questionnaire form. A total of 79 respondents participated in this study are the teachers which are not from the administrators. All data were analyzed using the software Statistical Package For Social Science Version 16.0 . Data were analyzed descriptively to see the percentage and the mean level of variables and inference involving one way ANOVA test . The findings mean analysis showed curriculum planning and management of the curriculum is at a high level with a mean value are respectively 4:13 and 4:10 . ANOVA showed no significant differences for the planning and organizing based on the teaching experiences with significant value , respectively $p = 0.25$, and $p = 0.17$. Finally, the key barriers identified in the implementation of the curriculum is teacher workload factor , the factor of the administration, teachers, facility factors and student factors . At the end of the writing as well, researchers have put forward some suggestions for future research and further study as a reference .

KANDUNGAN

| BAB | PERKARA | HALAMAN |
|------------|-------------------------------|----------------|
| | BORANG PENGAKUAN STATUS TESIS | |
| | PENGESAHAN PENYELIA | ii |
| | PENGAKUAN | iii |
| | PENGESAHAN PENULIS | iv |
| | DEDIKASI | v |
| | PENGHARGAAN | vi |
| | ABSTRAK | vii |
| | ABSTRACT | viii |
| | ISI KANDUNGAN | ix - xi |
| | SENARAI JADUAL | xii - xiii |
| | SENARAI RAJAH | xiv |
| | SENARAI SINGKATAN | xv |
| | SENARAI LAMPIRAN | xvi |
| 1 | Pengenalan | |
| | 1.1 Pendahuluan | 1 - 6 |
| | 1.2 Latar Belakang Kajian | 6 -12 |
| | 1.3 Pernyataan Masalah | 12 - 14 |
| | 1.4 Objektif Kajian | 15 |
| | 1.5 Persoalan Kajian | 15 |
| | 1.6 Hipotesis Kajian | 16 |

| | | |
|------|----------------------------------|---------|
| 1.7 | Rasioanal dan Kepentingan Kajian | 16 - 17 |
| 1.8 | Teori-Teori Kurikulum | 17 - 18 |
| 1.9 | Model Pengurusan Kurikulum | 19 - 21 |
| 1.10 | Kerangka Konsep Kajian | 21 - 22 |
| 1.11 | Batasan Kajian | 22 |
| 1.12 | Definisi Istilah | 22 - 28 |
| 1.13 | Penutup | 28 |

BAB 2 SOROTAN KAJIAN

| | | |
|------|---|---------|
| 2.1 | Pengenalan | 30 |
| 2.2 | Konsep dan Takrifan Kurikulum dan Pengurusan Kurikulum | 31 - 32 |
| 2.3 | Matlamat Kurikulum | 33 |
| 2.4 | Fungsi Kurikulum | 33 - 35 |
| 2.5 | Perkembangan Kurikulum | 35 - 40 |
| 2.6 | Asas Pembentukan Kurikulum | 41 |
| 2.7 | Pengurusan Kurikulum | 42 |
| 2.8 | Prinsip-Prinsip Pengurusan Kurikulum | 43 |
| 2.9 | Guru Sebagai Pengurus Kurikulum | 43 - 45 |
| 2.10 | Pengurusan Kurikulum Sekolah | 45 - 49 |
| 2.11 | Pengurusan Sekolah Dari Aspek Merancang, Mengelola, Memimpin dan Mengawal | 49 |
| 2.12 | Kajian-Kajian Lepas Yang Berkaitan | 50 - 51 |
| 2.13 | Penutup | 51 |

BAB 3 METODOLOGI

| | | |
|-----|----------------------------|---------|
| 3.1 | Pengenalan | 52 - 53 |
| 3.2 | Reka Bentuk Kajian | 53 - 55 |
| 3.3 | Tempat Kajian | 54 - 55 |
| 3.4 | Populasi dan Sampel Kajian | 56 |
| 3.5 | Instrumen Kajian | 56 |
| 3.6 | Kaedah Pengumpulan Data | 59 |
| 3.7 | Kajian Rintis | 60 |

| | |
|---------------------|---------|
| 3.8 Analisis Data | 62 - 66 |
| 3.9 Prosedur Kajian | 66 - 67 |
| 3.10 Penutup | 67 |

BAB 4 ANALISIS DATA

| | |
|---|---------|
| 4.1 Pengenalan | 67- 68 |
| 4.2 Latar Belakang Responden | 68 - 69 |
| 4.3 Tahap Pelaksanaan Penerapan Elemen Perancangan Kurikulum | 69 - 72 |
| 4.4 Tahap pelaksanaan Penerapan Elemen Pengelolaan Kurikulum | 72 - 76 |
| 4.5 Perbezaan Pelaksanaan Penerapan Elemen Perancangan Kurikulum Berdasarkan Tempoh Pengalaman Mengajar | 76 - 78 |
| 4.6 Perbezaan Pelaksanaan Penerapan Elemen Pengelolaan Kurikulum Berdasarkan Tempoh Pengalaman Mengajar | 78 - 79 |
| 4.7 Halangan-Halangan Pelaksanaan Kurikulum | 80 - 83 |
| 4.8 Penutup | 84 |

BAB 5 PERBINCANGAN, RUMUSAN DAN CADANGAN

| | |
|------------------------------|----------|
| 5.1 Pendahuluan | 85 - 86 |
| 5.2 Perbincangan | 86 - 97 |
| 5.3 Rumusan | 97 - 98 |
| 5.4 Cadangan Kajian | 98 - 101 |
| 5.5 Cadangan Kajian Lanjutan | 101 |
| 5.6 Penutup | 102 |

| | |
|----------------|-----------|
| RUJUKAN | 103 - 109 |
|----------------|-----------|

LAMPIRAN

SENARAI JADUAL

| NO. JADUAL | TAJUK | HALAMAN |
|------------|---|---------|
| 3.1 | Bilangan Populasi dan Sampel Kajian | 55 |
| 3.2 | Skala Likert Lima Skala | 56 |
| 3.3 | Taburan Item Mengikut Aspek Pelaksanaan Kurikulum | 57 |
| 3.4 | Hasil Dapatan Kajian Rintis Bagi Taburan Item Perancangan dan Pengelolaan Dalam Pengurusan dan Pelaksanaan Kurikulum. | 61 |
| 3.5 | Kaedah Analisis Data Kuantitatif dan Kualitatif | 64 |
| 4.1 | Analisis Latar Belakang Responden | 68 |
| 4.2 | Nilai Min dan Tahap Min Bagi Item Perancangan Kurikulum | 69 |
| 4.3 | Nilai Min dan Tahap Min Bagi Item Pengelolaan Kurikulum | 73 |
| 4.4 | Analisis ANOVA Sehalu Penerapan Elemen Perancangan Kurikulum Berdasarkan Tempoh Pengalaman Mengajar Guru | 77 |
| 4.5 | Analisis Ujian LSD Penerapan Elemen Perancangan Kurikulum Berdasarkan Pengalaman Mengajar Guru | 77 |
| 4.6 | Analisis ANOVA Sehalu Penerapan Elemen Pengelolaan Kurikulum Berdasarkan Tempoh Pengalaman Mengajar Guru | 78 |
| 4.7 | Analisis Ujian LSD Penerapan Elemen Pengelolaan | 79 |

| | | |
|-----|---|----|
| | Kurikulum Berdasarkan Pengalaman Mengajar Guru | |
| 4.8 | Frekuensi, Peratus dan Tingkat Kedudukan | 82 |
| | Halangan-Halangan Pelaksanaan Kurikulum | |
| 4.9 | Halangan-Halangan Pelaksanaan Kurikulum | 82 |

SENARAI RAJAH

| NO. RAJAH | TAJUK | HALAMAN |
|------------------|---|----------------|
| 1.1 | Model Sistem Terbuka Sekolah | 11 |
| 1.2 | Model Proses Pengurusan Kurikulum dan Elemen- Elemen Asasnya | 19 |
| 1.3 | Model Kajian Pengurusan Kurikulum Sekolah | 21 |
| 2.1 | Corak Perkembangan Pengurusan Kurikulum | 36 |

SENARAI SINGKATAN

| | |
|---------|--|
| ANOVA | <i>Analysis of Variance</i> |
| FPN | Falsafah Pendidikan Negara |
| ICT | <i>Information and Communication Technology</i> |
| JKMIBTG | Jawatankuasa Khas Bagi Menangani Isu Beban Tugas Guru |
| JPN | Jabatan Pendidikan Negeri |
| KPM | Kementerian Pelajaran Malaysia |
| LCD | <i>Light Crystal Display</i> |
| LSD | <i>Least Square Difference</i> |
| NUTP | Persatuan Perkhidmatan Pendidikan Khusus Perguruan Kebangsaan |
| P&P | Proses Pengajaran dan Pembelajaran |
| PPD | Pejabat Pendidikan Daerah |
| PPK | Pusat Perkembangan Kurikulum |
| SPM | Sijil Pelajaran Malaysia |
| SPSS | Statistical Package for Social Science |
| UNESCO | Universiti Teknologi Malaysia |

SENARAI LAMPIRAN

| LAMPIRAN | TAJUK |
|-----------------|---|
| A | Set Borang Soal Selidik |
| B | Surat Pengesahan Belajar |
| C | Surat Kebenaran Menjalankan Kajian |
| D | Surat Kebenaran Pengedaran Borang Soal Selidik |
| E | Borang Cadangan Penambahbaikan |

BAB 1

PENGENALAN

1.1 Pendahuluan

Wawasan 2020 merupakan suatu wawasan pembangunan manusia seutuhnya, wawasan ke arah mengangkat martabat bangsa Malaysia, sepertimana yang digagaskan oleh mantan Perdana Menteri Malaysia, Tun Dr Mahathir Mohamad melalui ucapan beliau yang bertajuk Malaysia : *The Way Forward* di Persidangan Pertama Majlis Perdagangan Malaysia:

“Menjelang tahun 2020, Malaysia boleh menjadi negara bersatu, dengan masyarakat Malaysia yang yakin, mempunyai nilai moral dan etika yang kukuh, hidup dalam masyarakat yang demokratik, liberal dan bertolak ansur, penyayang, adil dari segi pengagihan ekonomi, progresif dan makmur dan mempunyai ekonomi yang bersaing, dinamik, giat dan kental.”

Sebagai jentera utama yang mendokong dan akan merealisasikan gagasan Wawasan 2020, sistem pendidikan Malaysia telah pun dipersiapkan dengan Falsafah Pendidikan Negara (FPN) dan Reformasi Pendidikan semenjak 1988. Sistem Pendidikan Malaysia adalah berpaksikan Falsafah Pendidikan Negara (FPN). Demikian merupakan FPN yang telah memberi pengaruh besar terhadap kemajuan pendidikan di Malaysia sejak ia diungkapkan pada 1988 sehingga kini:

“Pendidikan di Malaysia adalah satu usaha berterusan ke arah memperkembangkan lagi potensi individu secara menyeluruh dan bersepadu untuk mewujudkan insan yang seimbang dan harmonis dari segi intelek, rohani, emosi dan jasmani berdasarkan kepada kepercayaan kepada Tuhan. Usaha ini adalah bagi melahirkan rakyat Malaysia yang berilmu, bertanggungjawab dan berkeupayaan mencapai kesejahteraan diri serta memberi sumbangan terhadap keharmonian dan kemakmuran masyarakat dan negara.”

Pendidikan dilihat sebagai suatu wadah yang sangat penting dalam membentuk bangsa dan Negara. Dengan sebab itulah pendidikan dijadikan wadah untuk mempertingkatkan kemajuan sesebuah Negara. Reformasi Pendidikan merupakan suatu plan bertindak Negara demi melaksanakan tuntutan Falsafah Pendidikan Negara. Malaysia telah mengalami pelbagai reformasi dalam pendidikan sejak mencapai kemerdekaan pada tahun 1957. Reformasi pendidikan dijalankan adalah untuk memperbaiki dan meningkatkan lagi kemampuan sistem pendidikan bagi memenuhi keperluan semasa dan cabaran masa akan datang. Lebih-lebih lagi, perkembangan dunia pendidikan sekarang sedang melangkah masuk ke era inovasi teknologi yang sangat menuntut kepada penyesuaian sistem pendidikan supaya selaras dengan tuntutan dunia pekerjaan.

Pada tahun 1965, sistem pendidikan komprehensif telah dilaksanakan. Semua pelajar secara automatik boleh meningkat dari sekolah rendah ke Tingkatan 1 dan pendidikan serwajagat diluaskan daripada 6 bulan kepada 9 tahun. Kemudian, Jawatankuasa Kabinet mengkaji pelaksanaan Dasar Pelajaran (1979) yang bercadang untuk melanjutkan tempoh tersebut kepada 11 tahun. Reformasi pendidikan ini semakin berkembang, lebih-lebih lagi setelah Falsafah Pendidikan Negara, FPN diungkapkan, implikasinya jauh lebih besar dan mendalam berbanding dengan siri reformasi yang dilakukan sebelum ini. Antaranya yang paling penting dan utama ialah reformasi Kurikulum Baru Sekolah Rendah (KBSR) dan Kurikulum Baru Sekolah Menengah (KBSM).

Sejak mencapai kemerdekaan, reformasi pendidikan di sekolah-sekolah di Malaysia telah berlaku dengan kadar yang pesat, Penyata Razak (1956) telah

mengesyorkan reformasi kurikulum berkaitan penggunaan Sukatan Pelajaran dan Jadual Waktu yang seragam bagi semua sekolah di Malaysia. Laporan Abdul Rahman Talib (1960) membawa reformasi seperti, pendidikan sekolah rendah yang percuma dan pengenalan Bahasa Melayu sebagai bahasa pengantar utama. Pada tahun 1979 pula, dengan terbitnya Laporan Jawatankuasa Kabinet, yang mengakibatkan pembangunan kurikulum secara besar-besaran berlaku selepas itu. Menurut Ornstein dan Hunkin (1988), kurikulum merupakan satu rancangan tindakan atau satu dokumen bertulis yang mengandungi strategi untuk mencapai matlamat yang dikehendaki. Manakala menurut Mohd Daud (1995), kurikulum ialah satu budaya atau ilmu pengetahuan untuk memandu guru mengajar kumpulan murid tertentu.

Bagi memastikan setiap murid dibekalkan dengan pengetahuan kemahiran dan nilai yang relevan dengan keperluan semasa bagi menghadapi cabaran abad ke-21, sekali lagi transformasi kurikulum dilakukan di mana Kementerian Pelajaran Malaysia (KPM) telah membuat penandaarasan dengan kurikulum Negara maju bagi memastikan kurikulum persekolahan kebangsaan standing dengan pendidikan global. Melalui transformasi kurikulum, Kurikulum Bersepadu Sekolah Rendah (KBSR) diperkukuhkan lagi serta ditambah baik dan di sekarang dikenali sebagai Kurikulum Standard Sekolah Rendah. Mulai 2011, kurikulum sekolah rendah akan menggunakan KSSR yang melibatkan perubahan bentuk, organisasi, kandungan, pedagogi, peruntukan masa, kaedah pentaksiran, bahan dan pengurusan kurikulum di sekolah. Justeru, tiga elemen nilai tambah telah diperkenalkan dalam KSSR iaitu elemen kreatif dan inovasi, keusahawanan, teknologi maklumat dan komunikasi (ICT) yang bertujuan memenuhi keperluan murid dalam membangunkan modal insan yang holistik, berpengetahuan, berfikiran kreatif, kritis dan berinovasi, berkemahiran tinggi serta berkeperibadian mulia. Elemen nilai tambah yang diperkenalkan di dalam KSSR ini adalah merupakan salah satu transformasi pendidikan dalam membentuk modal insan yang berpotensi untuk merealisasikan dasar-dasar Negara seperti Cabaran Abad ke-21, Model Ekonomi Baru pada masa hadapan, dan juga Wawasan 2020. Kulanz Salleh (2008), transformasi merupakan satu peralihan daripada satu dimensi ke satu dimensi yang lain, berbeza dari keadaan senario sedia ada yang sudah berlegar di ruang pemikiran ke satu ruang yang lain, yang semestinya lebih baik atau lebih sempurna. Peningkatan mutu kurikulum sekolah serta

perancangan dan pengurusan pendidikan sudah pasti akan membawa kepada reformasi sistem pengurusan sekolah. Nur Syairah Ayob et al. (2010), transformasi kurikulum membawa maksud proses melakukan satu bentuk perubahan yang holistik berdasarkan kurikulum persekolahan sedia ada dengan mengambil kira keperluan-keperluan perubahan kepada aspek asas kurikulum iaitu struktur kandungan, pedagogi, peruntukan masa, kaedah pentaksiran, bahan kurikulum dan pengurusan sekolah (Kurikulum Standard Prasekolah Kebangsaan (KSPK) & Kurikulum Standard Sekolah Rendah (KSSR)).

Pentadbiran dan pengurusan merupakan satu aspek penting yang dapat menentukan kualiti pendidikan dan pencapaian akademik pelajar. Menurut Peter F. Drucker, pengurusan ialah satu proses sosial yang dibentuk untuk mendapatkan kerjasama, penyertaan dan penglibatan ahli-ahli dalam sesebuah organisasi untuk mencapai matlamat. Ini disokong oleh pandangan yang menyatakan bahawa kecekapan pentadbiran akan menyumbang kepada pencapaian matlamat organisasi (Morphet *et al.*, 1982). Sesebuah organisasi yang mempunyai ahli-ahli daripada pelbagai latar belakang hendaklah dibimbing, dipimpin dan dikawal dengan teliti supaya segala tingkah laku mereka dapat diselaraskan dengan objektif, dan pada masa yang sama, semangat dan kepuasan ahli-ahlinya terjamin. Ini kerana pengurusan merupakan satu proses mendapat kerjasama kakitangan secara berkesan untuk mencapai matlamat (Robbins, 1984). Dengan itu, guru merupakan pengurus kurikulum yang terlibat secara langsung dalam bidang pendidikan. Guru-guru seharusnya memahami terlebih dahulu apa yang dimaksudkan dengan pengurusan kurikulum. Pengurus yang gagal melaksanakan pengurusan dengan cekap dan berkesan akan menjejaskan kejayaan organisasinya.

Di Malaysia, sistem pendidikannya adalah berpusat. Ini bermakna segala urusan pentadbiran pendidikan adalah di bawah kelolaan badan tertentu, iaitu Kementerian Pelajaran Malaysai, bagi sekolah rendah dan menengah, dan Kementerian Pendidikan Tinggi bagi semua institusi pendidikan tinggi. Dalam konteks perkembangan kurikulum, Kementerian Pelajaran Malaysia bertanggungjawab terhadap kurikulum yang digunakan di sekolah-sekolah melalui Pusat Perkembangan Kurikulum (PPK). Proses perkembangan kurikulum di Negara ini adalah berbentuk '*top-down*' ,dengan PPK bertanggungjawab terhadap

perancangan, pelaksanaan dan penilaian kurikulum sekolah. Ini bagi memastikan keseragaman kurikulum di semua sekolah.

Dari segi perkembangan kurikulum, peranan guru sekolah lazimnya dilihat lebih kepada pelaksana kurikulum. Ini kerana, kurikulum dan silibus telah disediakan oleh PPK dan tugas guru adalah menjalankan tugas pengajaran dengan berpandukan kepada kurikulum dan silibus yang telah disediakan oleh PPK. Pelaksanaan kurikulum sebegini adalah penting kerana bilangan sekolah yang banyak dan murid yang sebegitu ramai dan pada masa yang sama bagi memastikan Falsafah dan Matlamat Pendidikan Negara tercapai.

Terdapat empat elemen penting dalam pengurusan kurikulum, iaitu membuat keputusan; ianya amat penting kerana seseorang pengurus itu dapat bertindak atau untuk membuat tindakan alternatif selanjutnya. Menyelesaikan masalah; iaitu membuat keputusan yang lebih rumit ketika memilih alternatif bagi mengatasi halangan atau masalah yang akan membantutkan pencapaian sesebuah organisasi. Hubungan manusia; iaitu untuk mendapatkan kerjasama dan penyertaan individu yang lain, menggunakan motivasi dan gaya kepimpinan dan baik. Elemen terakhirnya ialah komunikasi; iaitu satu kuasa penggerak dan proses dinamik dalam organisasi yang dapat membantu kerjasama dan kemajuan secara berkelompok ke arah pencapaian matlamat organisasi.

Selain daripada itu, pengurusan kurikulum juga turut melibatkan tugas-tugas pengurusan termasuklah kegiatan-kegiatan yang memperlihatkan perancangan, kepimpinan dan usaha-usaha perubahan seperti berikut:

1. Mengesan, menyusun dan menyelesaikan masalah-masalah sekolah.
2. Membuat perancangan supaya masalah-masalah yang dikesan dapat diselesaikan.
3. Melaksanakan perubahan yang diinginkan di sekolah.
4. Menjalin usaha pasukan dan kepimpinan pasukan secara bekerjasama dengan guru-guru dan anggota kakitangan sekolah yang lain.

5. Memeriksa berbagai-bagai pilihan yang ada supaya jenis dan bilangan 'input' digunakan dengantepat dan berpatutan untuk mengeluarkan hasil-hasil yang diingini.
6. Menguasai sokongan dan penglibatan komuniti.

Berdasarkan perkembangan kurikulum pendidikan di Malaysia, kurikulum merupakan sebahagian daripada komponen yang menggerakkan proses pendidikan itu. Kefahaman tentang kurikulum akan memberi kelebihan kepada golongan pendidik untuk melaksanakan program pendidikan dengan lebih berkesan. Kurikulum berkembang mengikut keperluan dan kesesuaiannya dari semasa ke semasa. Oleh itu, guru-guru perlu menguasai aspek-aspek yang berkaitan kurikulum, peranan sebagai pelaksana kurikulum yang cekap dan pemberi sumbangan dalam perkembangan kurikulum dapat dilaksanakan dengan berkesan pada masa akan datang. Pelaksanaan suatu perubahan kurikulum mestilah diuruskan secara sistematik dan terancang. Pihak pengurusan sekolah juga perlu peka dan jelas dengan nilai dan aspirasi yang hendak dicapai, maka barulah sebarang perubahan yang diharapkan akan tercapai. Pihak pengurusan sekolah memainkan peranan penting dalam memberi penjelasan kepada ahli-ahlinya tentang kepentingan perubahan dan pembaharuan yang perlu dilaksanakan. Keadaan ini bukan sahaja kepentingan guru dapat dijaga, kepentingan pendidikan nasional juga dapat dipelihara dan ditingkatkan kualitinya dari semasa ke semasa (Abdul Rahim Hamdan, 2007). Oleh kerana kurikulum merupakan nadi kepada sesebuah sekolah, maka pengurusan kurikulum dilihat sebagai suatu bidang yang sangat penting dan perlu dititikberatkan oleh semua pihak.

1.2 Latar Belakang Kajian

Mutu pendidikan bukan sahaja berkait dengan mutu pengajaran termasuk sikap guru dan kesediaan murid untuk belajar, tetapi dipengaruhi oleh faktor bagaimana pendidikan bermutu boleh diwujudkan melalui pengurusan pendidikan yang bukan sahaja bersistem, berkesan dan cekap tetapi harmonis dan berteraskan ilmu (Meja Pengarang Jurnal Pendidikan, 1992).

Buku Pembangunan Pendidikan 2001-2010 (KPM, 2001), Kementerian Pelajaran Malaysia menyatakan bahawa pembangunan pendidikan dari Zaman Dasar Pembangunan hingga ke Dasar Wawasan Negara telah berjaya mencapai banyak kemajuan khususnya dalam penyediaan infrastruktur, kemudahan pendidikan dan latihan perguruan. Strategi meningkatkan peluang pendidikan berjaya mencapai sasarannya. Walaubagaimanapun, apa yang dilihat pada masa ini masih terdapat pelbagai isu yang ditimbulkan berkaitan dengan pencapaian Dasar Pendidikan Kebangsaan, antaranya pengupayaan kepada sekolah adalah terhad. Semua sekolah masih perlu mengikuti satu sistem, prosedur dan pendekatan yang seragam dan tidak mengambil kira kemampuan, keupayaan khusus dan potensi untuk sekolah melaksanakan suatu dasar dan program pendidikan tersebut. Maka penandaarasan perlu bagi menjamin sekolah di Malaysia agar setanding dengan sekolah di Negara maju, dan penandaarasan ini melibatkan melibatkan pengurusan kurikulum sekolah. Pengurusan kurikulum mestilah berkesan bagi memastikan Dasar Pendidikan Negara tercapai.

Berdasarkan definisi yang diutarakan oleh Thierauf (1977) dan Stoner (1984), terdapat empat aktiviti utama pengurusan kurikulum, iaitu perancangan, pengelolaan, pengarahan dan kawalan. Keempat-empat aktiviti ini menunjukkan fungsi utama pengurusan kurikulum dalam bidang pendidikan. Menurut Rosnah Selamat (1995), proses merancang bermula dengan menentukan apa, bila, siapa dan bagaimana hendak dibuat. Kemudian mengenalpasti objektif dan menetapkan pencapaian keberkesanan yang paling maksimum melalui proses penetapan matlamat, seterusnya mengumpul serta menganalisa maklumat, serta mencari alternatif atau pilihan, lalu menyediakan dan menghubungkan perancangan dengan keputusan. Secara terperinci, perancangan melibatkan aktiviti merangka dan menentukan tindakan masa depan bagi penggunaan sumber-sumber secara optimum. Proses perancangan ini merangkumi penilaian yang dibuat secara teliti tentang masa depan dan merangka beberapa tindakan alternatif untuk mencapai matlamat. Perancangan merupakan satu proses untuk meramalkan masa depan, pentadbir dan ahli-ahli organisasi hendaklah bersiap sedia memaju ke arah itu. Ia melibatkan perkara-perkara seperti apa mesti dibuat, bila mesti dilakukan, bagaimana matlamat boleh dicapai dan siapakah yang akan melakukannya? Menurut Putti (1987), perancangan melibatkan proses yang

kompleks, yang mana semasa membuat perancangan, pengetua haruslah menentukan objektif jangka panjang dan jangka pendek serta kaedah-kaedah untuk mencapainya. Dalam aktiviti-aktiviti perancangan, perkara-perkara yang perlu disempurnakan terlebih dahulu adalah menentukan strategi, program, polisi, prosedur serta piawai untuk mencapai matlamat organisasi. Untuk melaksanakan perancangan jangka pendek dan jangka panjang, suatu struktur organisasi diperlukan. Perancangan sebenarnya akan membantu organisasi mencapai tiga matlamat. Pertama, memperoleh bahan atau sumber-sumber yang diperlukan, kedua, menyelaraskan usaha atau tindakan kakitangan dengan matlamat organisasi, dan yang ketiga, memberi ruang untuk menentukan pencapaian matlamat organisasi terjamin (Putti, 1987). Langkah pertama dalam perancangan ialah menentukan matlamat organisasi. Kemudian matlamat untuk setiap bahagian atau unit ditentukan dan diusahakan secara sistematik. Ini menunjukkan perancangan memainkan peranan penting untuk menjelaskan kepada setiap anggota tentang apa yang patut disumbangkan bagi mencapai matlamat. Semasa membuat perancangan, pengetua perlu mengambil kira andaian-andaian berhubung dengan masa depan perlu dan berkeupayaan untuk menjangka tentang kewujudan sesuatu masalah dan berusaha untuk mengatasinya.

Pengelolaan pula secara amnya merupakan satu cara pentadbir menyelaraskan sumber-sumber manusai dan bahan-bahan. Pembentukan struktur organisasi yang tepat akan memudahkan penyempurnaan perancangan dan membantu mencapai matlamat organisasi. Ini kerana apabila seseorang pengurus telah membentuk matlamat organisasi dan perancangan telah disediakan, suatu jentera struktur organisasi diperlukan bagi melaksanakan tugas-tugas yang telah dikenal pasti. Dengan itu, pihak pentadbir, khususnya pengetua hendaklah berupaya menentukan apa jenis organisasi yang diperlukan untuk mencapai matlamat, seterusnya berusaha untuk membangunkan dan memimpin organisasi tersebut. Perkara-perkara yang perlu dititikberatkan ialah proses yang berkaitan dengan perlantikan, penempatan dan latihan kakitangan yang layak untuk melakukan tugas-tugas organisasi. Pengelolaan melibatkan penentuan kerja, kuasa dan autoriti, menempatkan sumber-sumber (sama ada sumber manusia atau fizikal) secara berkesan. Pembahagian dan pengkhususan kerja, pengagihan tanggungjawab dan autoriti juga perlu diadakan untuk memudahkan pencapaian matlamat. Secara tidak langsung, penyelarasan terlibat dalam proses pengelolaan. Penyelarasan ialah satu usaha untuk

menghubungkan kakitangan, kerja, sumber dan masa dalam suatu keadaan supaya mereka saling lengkap-melengkapi. Bagi mencapai tujuan kelicinan penyelarasan dalam organisasi, perhubungan tentang aktiviti dan tanggungjawab hendaklah dijelaskan. Menurut Rosnah Selamat (1995), mengelola, dimulai dengan mendapatkan peralatan, kelengkapan dan staf untuk mewujudkan rangka dasar yang baik untuk menjalankan segala aktiviti perancangan yang telah dirancang. Kemudian, mengumpul segala komponen-komponen pekerjaan ke dalam suatu struktur yang baik. Lalu membentuk struktur kuasa (*authority*) dan menyelaras jentera pelaksanaannya. Setelah itu menyusun dan menjelaskan kaedah dan prosedur dan diikuti dengan memilih, melatih dan memberitahu staf serta mendapatkan sumber-sumber lain yang perlu.

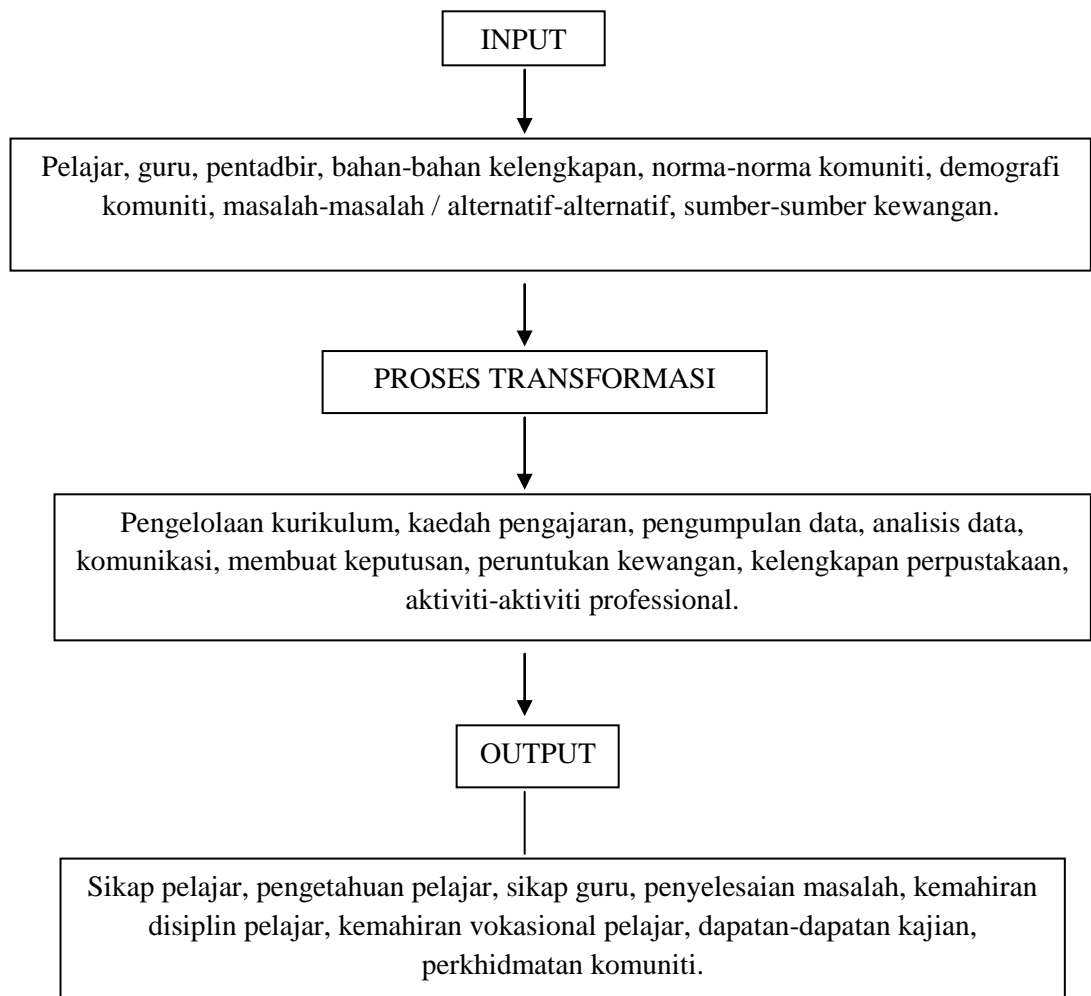
Fungsi pengurusan kurikulum yang seterusnya ialah pengarah (kepimpinan). Menurut Rosnah Selamat (1995), memimpin terdiri daripada membentuk rangka kerja untuk masa dan perbelanjaan, memperkenalkan dan memberikan kepimpinan dalam pelaksanaan perancangan dengan cara membuat keputusan, seterusnya mengeluarkan arahan-arahan tertentu. Pengarah bermaksud bagaimana pentadbir memberikan tugas dan mempengaruhi kakitangan serta mendapatkan kerjasama mereka untuk melaksanakan tugas-tugas penting. Apabila perancangan telah dibuat, struktur organisasi telah ditentukan, kakitangan telah dipilih dan dilatih, maka proses seterusnya mengarah, memimpin dan mendorong, iaitu untuk memastikan ahli-ahli organisasinya melaksanakan tugas dengan cara-cara yang dapat mencapai matlamat organisasi. Jika perancangan dan pengelolaan lebih menumpukan kepada aspek yang tidak melibatkan kakitangan secara langsung, tetapi pengarah pula lebih konkrit dan dapat mengenal pasti keupayaan individu serta mempengaruhi mereka secara langsung. Corak kepimpinan yang sesuai, motivasi dan komunikasi merupakan fungsi-fungsi kepada pengarah ini (Putti, 1987). Pihak pentadbir (pengetua) hendaklah bertanggungjawab menjelaskan serta membahagikan tugas kepada orang lain secara adil dan teratur, mempunyai sifat pendorong bagi memastikan kakitangannya bekerjasama dalam mencapai daya pengeluaran yang tinggi, mesti melihat sesuatu dari segi pandangan kakitangannya, mengambil tindakan secara waras, memahami prinsip-prinsip perhubungan manusia, berpengetahuan luas, cekap serta pantas dalam membuat keputusan, dan akhirnya

berupaya menerima kritikan dan pandangan kaitangan serta sentiasa menilai dan mengkaji kelemahan diri sendiri.

Fungsi pengurusan yang terakhir, iaitu pengawalan merupakan satu proses untuk menentukan atau menjamin supaya kegiatan pekerja terarah kepada pencapaian matlamat yang telah ditetapkan (Jaafar, 1988). Pengurus hendaklah menentukan tindakan ahli-ahli organisasi bergerak ke arah pencapaian matlamat dan segala aktiviti hendaklah betul-betul selaras dengan perancangan. Terdapat tiga unsur yang terlibat dalam pengawalan, iaitu menentukan mutu prestasi, mengukur prestasi masa kini, kemudian membandingkannya dengan mutu yang ditentukan, dan mengambil tindakan mengubah prestasi yang tidak mencapai piawai. Menurut Rosnah Selamat (1995), pengawalan terdiri daripada elemen-elemen seperti menilai segala kerja yang dijalankan dalam perancangan. Kemudian, melaporkan segala penyelewengan atau kelemahan dengan segera supaya masalah dapat diperbetulkan, menunjukkan jalan kepada langkah-langkah yang betul dengan cara membentuk matlamat dan taraf, serta menetapkan pencapaian dan memperbaiki penyelewengan atau kelemahan yang ada. Dengan itu, pihak pentadbir khususnya pengetua hendaklah memastikan sama ada prestasi kakitangan terkeluar dari garis-garis perancangan atau tidak, dan memastikan perancangan yang dibuat itu selaras dengan persekitaran yang berubah. Maklum balas tentang penyelewengan boleh membantu untuk memilih tindakan pembetulan, dan pengawalan akan dapat mengubahsuai perancangan asal.

Secara keseluruhannya, pengurusan kurikulum memerlukan input, iaitu kakitangan, bahan-bahan mentah, wang dan teknologi, dan input ini akan berinteraksi dengan persekitaran yang berubah-ubah. Fungsi-fungsi pengurusan kurikulum yang dibincangkan, iaitu merancang, mengelola, mengarah (memimpin) dan mengawal merupakan empat unsur penting bagi mendapatkan kerjasama kakitangan supaya menyempurnakan tugas mencapai matlamat organisasi. Output pula merupakan hasil pengeluaran organisasi sekolah tersebut. Maka fungsi-fungsi pengurusan inilah yang menjadi asas dalam tajuk kajian ini. Rajah 1.1 menggambarkan dengan jelas hubungan antara input, proses transformasi dan output sesebuah organisasi sekolah dalam pengurusan kurikulum. Maklum balas adalah perlu bagi memperbaiki sistem

sekolah dan keempat-empat unsur pengurusan kurikulum tersebut akan digunakan dalam proses transformasi input kepada output.



Rajah 1.1 : Model Sistem Terbuka Sekolah

Sumber: Zaidatol Akmaliah Lope Pihie. Pentadbiran Pendidikan. Kuala Lumpur.1993.Fajar Bakti

Namun, sejauh manakah keberkesanan amalan kurikulum di sekolah-sekolah menengah hari ini? Adakah para pendidik masa kini benar-benar menguasai tahap penguasaan pengurusan kurikulum? Adakah para pendidik benar-benar faham tentang proses-proses asas dalam pengurusan kurikulum iaitu merancang, mengelola, memimpin dan mengawal? Persoalan yang paling penting ialah bagaimanakah

keempat-empat proses tersebut dilaksanakan? Seperti yang sedia maklum, kurikulum merupakan sebahagian komponen yang menggerakkan proses pendidikan itu. Pengetahuan dan kefahaman tentang kurikulum akan memberi kelebihan kepada golongan pendidik untuk melaksanakan pendidikan dengan lebih berkesan. Dengan itu, tahap penguasaan pengurusan kurikulum dapat ditentukan dengan mengenalpasti tahap pengetahuan dan tahap kefahaman guru-guru tentang kesemua elemen yang terdapat di dalam keempat-empat proses utama dalam pengurusan kurikulum.

Dalam sistem pendidikan di Malaysia sekarang, kecemerlangan sesebuah sekolah diukur berdasarkan peperiksaan umum, seperti peperiksaan Penilaian Menengah Rendah (PMR) dan peperiksaan Sijil Pelajaran Malaysai (SPM). Band Prestasi Sekolah dihasilkan dengan mengumpulkan sekolah kepada tujuh kategori pencapaian berdasarkan kepada keputusan peperiksaan awam dan skor penarafan sendiri sekolah, dan sekolah yang berada dalam band satu (1) dikategorikan sebagai sekolah yang berjaya mencapai band yang tertinggi. Band prestasi sekolah diperkenalkan bertujuan untuk memberi gambaran kedudukan sebenar sekolah bagi membantu menyediakan sasaran pencapaian yang perlu dicapai. Band Prestasi Sekolah ini akan membantu Kementerian Pelajaran Malaysia, KPM untuk mengenalpasti kategori sekolah yang perlu diberi bantuan sewajarnya untuk meningkatkan prestasi sedia ada, dan mulai tahun 2010 Band Prestasi Sekolah di Malaysia telah diumumkan kepada pihak sekolah setiap tahun.

1.3 Pernyataan Masalah

Wawasan 2020 menuntut usaha yang besar untuk merealisasikannya enerusi wawasan pendidikan. Ia memerlukan sokongan dan komitmen yang berterusan daripada seluruh warga pendidikan, khususnya sektor profesionalnya, daripada Ketua Penarah Pendidikan sehinggalah kepada para pengelola dan guru-guru. Menurutny lagi, prasyarat utama untuk berjaya sebagai pendokong-pendokong yang komited dan berstamina, seharusnya berupaya menyerap dan menghayati Wawasan 2020 dan Wawasan Pendidikan itu di peringkat diri peribadi dan diri professional sebagai pengurus-pengurus dan pemimpin-pemimpin pendidikan, di samping mencerakinkan

Wawasan 2020 dari aspek pengurusan, khususnya pengurusan pendidikan, supaya dengan itu dapat mendefinisikan dan merangkakan peranan dan fungsi warga pendidik sekaligus merencana strategi tindakan yang selaras dengan tuntutan wawasan tersebut.

Hasrat untuk mengenalpasti dan mewujudkan Sekolah Berprestasi Tinggi (SBT) telah diumumkan oleh Perdana Menteri Malaysia. Demikian adalah petikan daripada ucapan YAB Dato' Seri Mohd Najib Bin Tun Haji Abdul Razak (2009):

“.....sebagai projek perintis, sebanyak 100 buah sekolah, terdiri daripada jenis harian biasa, sekolah bestari, sekolah cluster dan sekolah Berasrama Penuh. Dengan ini, kita akan menyediakan persekitaran pelajaran dan pembelajaran yang kondusif serta menggalakkan kerjasama antara sector awam dan sector swasta bagi memacu lagi pencapaian pelajar. Semua rencana ini akan dilaksanakan dalam tempoh tiga tahun sebelum penamat 2012.”

Sekolah Berprestasi Tinggi ditakrifkan sebagai sekolah yang mempunyai etos, watak, identiti yang tersendiri dan unik serta menyerlah dalam semua aspek pendidikan. Sekolah SBT mempunyai tradisi budaya kerja yang sangat tinggi dan cemerlang dengan modal insan nasional yang berkembang secara holistik serta mampu berdaya saing di persada antarabangsa dan menjadi pilihan utama. Calon sekolah untuk pengiktirafan SBT adalah terdiri daripada sekolah rendah dan sekolah menengah yang berada dalam Band Satu (1) berdasarkan skor komposit yang mengambil kira Gred Purata Sekolah (GPS) dan Keputusan Penarafan Kendiri Sekolah (PKS) berasaskan Standard Kualiti Pendidikan Malaysia (SKPM).

Rosnah Selamat (1995), sejauh mana program dan reformasi yang dirancang mencapai matlamat yang dihasratkan, banyak bergantung kepada kecekapan sistem pengurusannya di peringkat sekolah. Sehubungan ini, semua pihak yang terlibat dengan pelaksanaan kurikulum peringkat sekolah terutamanya pengetua, Penolong Kanan 1, Ketua Bidang, Setiausaha Akademik dan Ketua Panitia haruslah benar-benar dapat memainkan peranan masing-masing sebagai pemimpin ikhtisas dalam

pelaksanaan program kurikulum sekolah masing-masing. Mereka seharusnya berkeupayaan untuk menguasai kesemua elemen dalam keempat-empat proses utama dalam pengurusan kurikulum, iaitu merancang, mengelola, mengawal dan menilai apa jua program kurikulum di peringkat sekolah. Dalam kajian ini, fokus kajian memperincikan dua daripada empat proses dalam pengurusan kurikulum, iaitu proses merancang dan proses mengelola.

Merancang membawa maksud pihak sekolah memikirkan tentang matlamat-matlamat dan tindakan-tindakan yang akan diambil terlebih dahulu. Tindakan-tindakan tersebut biasanya berdasarkan sesuatu cara, pelan atau logik. Mengelola pula membawa maksud pihak sekolah menyelaraskan kedua-dua sumber manusai dan kemudahan yang terdapat di dalam sekolahnya. Keberkesanan sesebuah sekolah banyak bergantung kepada sejauh mana kecekapannya mengurus sumber-sumber yang ada bagi mencapai matlamat-matlamat yang ditetapkan. Namun begitu, terdapat pelbagai masalah telah dikenalpasti. Mengikut Brown & McIntyre (1993), telah banyak berlaku dalam inovasi kurikulum pada masa yang lepas, salah satunya kerana inovasi tidak mengambil kira bagaimana guru mentaksir apa yang sebenarnya berlaku di dalam bilik darjah dan kegagalan untuk menentukan di manakah guru seharusnya bermula. Kebanyakan pentadbir atau guru tidak mempunyai pilihan melainkan terpaksa dengan dasar pendidikan yang ditetapkan. Pengupayaan kepada sekolah adalah terhad. Semua sekolah masih perlu mengikuti satu sistem, prosedur dan pendekatan yang seragam dan tidak mengambil kira kemampuan, keupayaan khusus dan potensi untuk sekolah melaksanakan dasar dan program pendidikan sendiri.

Justeru itu, apa yang menjadi permasalahan dalam kajian ini, pengkaji ingin meninjau apakah tahap pelaksanaan penerapan elemen perancangan dan pengelolaan kurikulum di sekolah. Pengkaji juga ingin meninjau adakah terdapat perbezaan signifikan dalam penerapan elemen perancangan dan pengelolaan kurikulum berdasarkan pengalaman guru mengajar. Adakah guru yang berpengalaman lebih lama atau pun guru yang masih baru mengajar menunjukkan perbezaan dalam pelaksanaan kurikulum mereka yang berfokuskan kepada aspek perancangan dan pengelolaan. Pengkaji ingin melihat sejauh mana guru-guru dapat melaksanakan pengurusan kurikulum sekolah ini dengan berkesan.

1.4 Objektif Kajian

Objektif kajian adalah seperti berikut :

- 1.4.1 Menentukan tahap pelaksanaan kurikulum dari aspek perancangan dalam kalangan guru-guru sekolah (kluster).
- 1.4.2 Menentukan tahap pelaksanaan kurikulum dari aspek pengelolaan dalam kalangan guru-guru sekolah (kluster).
- 1.4.3 Menentukan perbezaan tahap pelaksanaan kurikulum dari aspek perancangan mengikut kategori tempoh pengalaman mengajar.
- 1.4.4 Menentukan perbezaan tahap pelaksanaan kurikulum dari aspek pengelolaan mengikut kategori tempoh pengalaman mengajar.
- 1.4.5 Mengenalpasti halangan-halangan yang dihadapi sekolah dalam pelaksanaan kurikulum.

1.5 Persoalan Kajian

Bagi mencapai objektif kajian yang ditetapkan, persoalan-persoalan berikut akan menjadi panduan pelaksanaan kajian ini :

- 1.5.1 Apakah tahap pelaksanaan kurikulum guru-guru sekolah menengah (kluster) dalam aspek perancangan?
- 1.5.2 Apakah tahap pelaksanaan kurikulum guru-guru sekolah menengah (kluster) dalam aspek pengelolaan?
- 1.5.3 Adakah terdapat perbezaan tahap pelaksanaan kurikulum dari aspek perancangan oleh guru-guru mengikut kategori tempoh pengalaman mengajar?
- 1.5.4 Adakah terdapat perbezaan tahap pelaksanaan kurikulum dari aspek pengelolaan oleh guru-guru mengikut kategori tempoh pengalaman mengajar?
- 1.5.5 Apakah halangan-halangan yang dihadapi oleh guru-guru sekolah menengah (kluster) dalam pelaksanaan pengurusan kurikulum?

1.6 Hipotesis Kajian

Bagi membantu proses membuat keputusan terhadap kajian ini, pengkaji telah membina hipotesis seperti berikut;

1.6.1 H_01 : Tidak terdapat perbezaan yang signifikan dalam tahap pelaksanaan kurikulum dari aspek perancangan oleh guru-guru sekolah menengah (kluster) daerah Johor Bahru berdasarkan pengalaman.

1.6.2 H_02 : Tidak terdapat perbezaan yang signifikan tahap pelaksanaan kurikulum dari aspek pengelolaan oleh guru-guru sekolah menengah (kluster) daerah Johor Bahru berdasarkan pengalaman.

1.7 Rasional Dan Kepentingan Kajian

Kementerian Pendidikan Malaysia telah mengatur pelbagai strategi untuk memperbaiki, memperkukuh, dan mempertingkatkan mutu pendidikan Negara agar sesuai dengan perubahan sosialisasi masyarakat hari ini (Pembangunan Pendidikan 2001-2010 KPM,2001). Jelas sekali kerajaan sedang menyediakan pendidikan yang ideal, bertaraf dunia agar generasi akan datang berupaya untuk bersaing di peringkat global. Kejayaan suatu transformasi pendidikan banyak bergantung kepada pengurusan kurikulum di sekolah-sekolah. Pengurusan kurikulum sekolah yang bersistem, berkesan, dan bermatlamat akan merealisasikan aspirasi kerajaan yang menepati Falsafah Pendidikan Negara, dan selari dengan gagasan Wawasan 2020.

Kajian ini dirasakan penting kerana ia dapat memberi gambaran sebenar tentang isu-isu yang dihadapi oleh para pendidik dalam menguruskan kurikulum. Ini kerana bukan semua guru benar-benar faham dan jelas tentang pengurusan kurikulum di sekolah. Dengan itu, diharapkan kajian ini dapat memberi saranan kepada pihak-pihak yang tertentu. Selain itu, kajian ini juga turut memberi gambaran tentang amalan-amalan pengurusan kurikulum di sekolah-sekolah menengah. Dapatan yang diperoleh melalui kajian ini seterusnya dapat membantu

sekolah-sekolah yang tahap pengurusan kurikulumnya masih berada pada tahap yang rendah.

Data dan maklumat yang diperoleh daripada hasil kajian ini boleh digunakan sebagai panduan, pertimbangan atau perbincangan;

- (i) Kajian ini akan memberi penjelasan yang lebih terperinci tentang bagaimana penerapan elemen perancangan dan pengelolaan dalam pelaksanaan pengurusan kurikulum.
- (ii) Dapatan kajian ini dapat menunjukkan tahap pelaksanaan elemen perancangan dan pengelolaan dalam pelaksanaan kurikulum.
- (iii) Membantu para guru mengenalpasti faktor-faktor yang menjejaskan kualiti setiap aspek pengurusan kurikulum
- (iv) Hasil dapatan kajian, pandangan dan cadangan para guru akan membantu pihak pentadbir sekolah untuk membuat tindakan, pemantauan dan penilaian terhadap pelaksanaan kurikulum yang dilaksanakan, serta membolehkan pihak sekolah merancang strategi yang lebih sesuai dalam usaha menyedarkan guru-guru terhadap kepentingan pelaksanaan pengurusan kurikulum di sekolah.
- (v) Membantu memberi gambaran kepada semua guru supaya sentiasa jelas dengan peranan mereka dalam pengurusan kurikulum di sekolah.
- (vi) Membolehkan para pendidik menyusun strategi agar pengurusan kurikulum dapat dijalankan dengan lebih berkesan.

1.8 Teori-Teori Kurikulum

Terdapat beberapa teori yang asas kepada pembentukan kurikulum. Menurut Tyler (1949), kurikulum ialah segala pembelajaran yang diarah, dirancang, dikelola dan dilaksanakan oleh pihak sekolah untuk mencapai matlamat pendidikan yang ditentukan. Kurikulum merangkumi objektif pendidikan, segala pengalaman yang dirancang dan penilaian pelajar. Teori ini menegaskan penggunaan objektif dalam perkembangan kurikulum dan pendidikan dianggap sebagai alat untuk mencapai

suatu tujuan. Mengikuti Tyler lagi, tujuan sebenar pendidikan ialah untuk membawa perubahan dalam tingkah laku murid-murid.

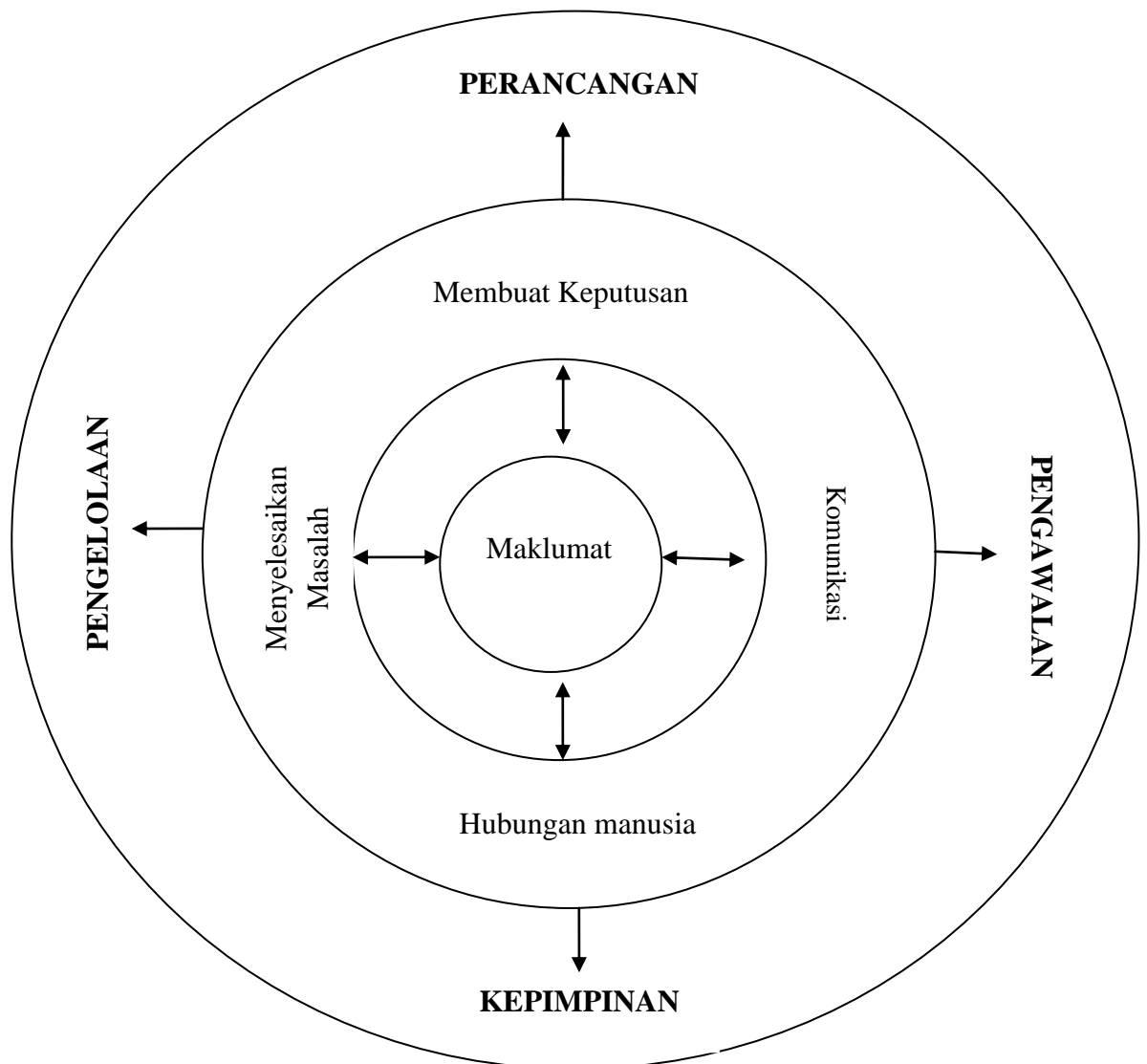
Mengikuti Taba (1962) pula, teorinya juga turut menekankan objektif sebagai platform untuk aktiviti di sekolah yang dikenali sebagai kurikulum. Objektif ini memandu keputusan kurikulum seperti apa yang disampaikan, apa yang perlu ditekankan, apa jenis isi kandungan yang perlu dipilih dan apa jenis pengalaman pembelajaran yang perlu dititikberatkan. Model yang terhasil daripada teori ini digunakan dalam perkembangan kurikulum dan kajian akademik pendidikan.

Seorang pemikir pendidikan British, iaitu Lawrence Stenhouse, beliau mengatakan bahawa kurikulum merupakan suatu perantaraan untuk murid mendapatkan pengalaman pembelajaran yang menyeluruh. Model kurikulum ini menekankan proses perkembangan, di mana pendidikan sebagai pengalaman yang berkembang dan hasil dilihat dari segi perkembangan intelek atau kognitif. Model ini juga mementingkan kebijaksanaan dan intervensi guru untuk kemajuan pelajar. Stenhouse telah membahagikan pembentukan kurikulum kepada tiga bahagian, iaitu perancangan kurikulum, pembelajaran empirical dan pembelajaran proses.

Model kurikulum yang keempat ialah kurikulum Trend Terkini (*Emergent Curriculum*). Teori yang terkandung dalam model ini ialah kurikulum terpaksa diwujudkan mengikut kehendak, kuasa dan trend semasa dalam sistem pendidikan sesebuah Negara. Kurikulum ini dipanggil "*emergent*" kerana ia sentiasa berubah dan sentiasa terbuka untuk kemungkinan-kemungkinan baru. Idea-idea dalam kurikulum ini berasal daripada minat, persoalan-persoalan dan isu-isu semasa dalam persekitaran dan daripada satu kumpulan manusia. Terdapat empat komponen penting dalam model ini, iaitu objektif kurikulum, pengetahuan, pengalaman pembelajaran dan penilaian kurikulum. Dalam model ini, guru berperanan sebagai pemerhati dan mesti menilai kebolehan murid dan merancang aktiviti-aktiviti untuk meningkatkan pemikiran kritis mereka.

1.9 Model Pengurusan Kurikulum

Kajian yang dijalankan ini menjelaskan bagaimana pengurusan kurikulum dilaksanakan di sekolah kluster. Berdasarkan model pengurusan kurikulum yang diringkaskan oleh UNESCO (1980) yang diperolehi dari Rosnah Selamat (1995), pengurusan kurikulum di sekolah terdiri daripada empat proses utama, iaitu perancangan, pengelolaan, kepimpinan dan pengawalan, dan setiap proses tersebut terdiri daripada elemen-elemen yang tersendiri



Rajah 1.2 : Model Proses Pengurusan Kurikulum Dan Elemen-elemen asasnya.

SUMBER : UNESCO. Basic Concepts and Considerations in Education
Bangkok.1980

Berikut ialah penerangan yang telah dibuat oleh Rosnah Selamat (1995) dalam kajiannya:

Merancang (Planning) terdiri daripada :

- i. Menentukan apa, bila, siapa dan bagaimana hendak dibuat.
- ii. Mengenalpasti objektif dan menetapkan kaedah pencapaian keberkesanan yang paling maksimum melalui proses penetapan maklumat.
- iii. Mengumpul serta menganalisis maklumat.
- iv. Mencari alternative / pilihan.
- v. Menyediakan dan menghubungkan perancangan dengan keputusan.

Mengelola (Organizing) terdiri daripada :

- i. Mendapatkan peralatan, kelengkapan dan staf untuk mewujudkan rangka dasar yang baik untuk menjalankan segala aktiviti perancangan yang telah dirancang.
- ii. Mengumpul segala komponen-komponen pekerjaan ke dalam suatu struktur yang baik.
- iii. Membentuk struktur kuasa (authority) dan menyelaraskan jentera pelaksanaan.
- iv. Menyusun dan menjelaskan kaedah dan prosedur.
- v. Memilih, melatih dan memberitahu staf serta mendapatkan sumber-sumber lain yang perlu.

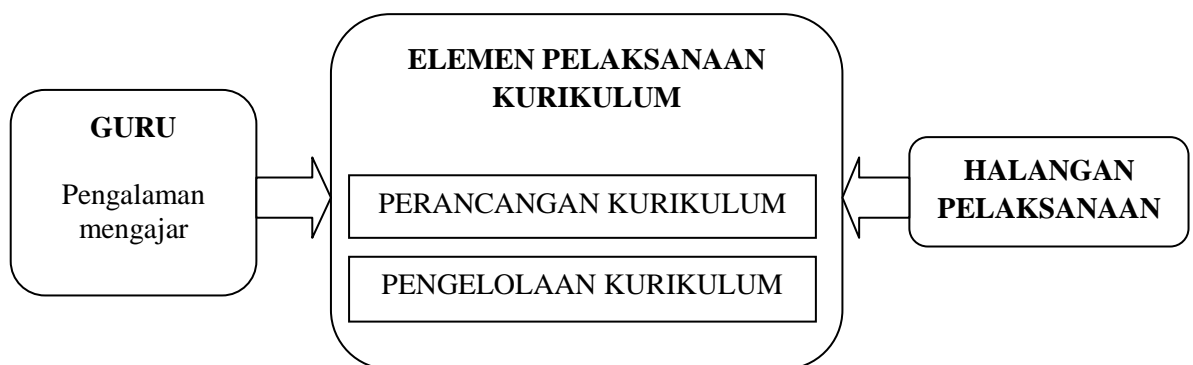
Memimpin (Leading) terdiri daripada :

- i. Membentuk rangka kerja untuk masa dan perbelanjaan.
- ii. Memperkenalkan dan memberikan kepimpinan dalam pelaksanaan perancangan dengan caramembuat keputusan.
- iii. Mengeluarkan arahan-arahan yang tertentu.
- iv. Mempimpin, mengelola dan member motivasi.

Mengawal (Controlling) terdiri daripada :

- i. Menilai segala kerja yang dijalankan dalam perancangan.
- ii. Melaporkan segala penyelewengan / kelemahan dengan segera supaya dapat diperbetulkan.
- iii. Menunjukkan jalan kepada langkah-langkah yang betul dengan cara membentuk matlamat dan taraf.
- iv. Menetapkan pencapaian dan memperbaiki penyelewengan atau kelemahan.

1.10 Kerangka Konsep Kajian



Rajah 1.3 : Model Kajian Pengurusan Kurikulum Sekolah

Rajah 1.2 di atas menjelaskan kerangka konseptual kajian. Persepsi guru diperoleh bagi melihat pandangan mereka terhadap pengurusan kurikulum di sekolah. Persepsi tersebut diperincikan lagi dengan mendapatkan maklumat daripada guru-guru yang mempunyai pengalaman yang berbeza-beza. Sementara itu, bagi pembolehubah pengurusan kurikulum, terdapat dua dimensi pengukuran, iaitu dari aspek perancangan kurikulum dan pengelolaan kurikulum. Aspek perancangan yang dimaksudkan ialah melibatkan penentuan apa, bila, siapa dan bagaimana suatu

pengurusan itu dijalankan, mengenalpasti objektif dan penetapan kaedah pencapaian yang berkesan; tindakan mengumpul dan menganalisis masalah; mencari alternatif dalam suatu keputusan; dan menyediakan dan menghubungkan perancangan dengan keputusan. Aspek pengelolaan pula, ialah mendapatkan peralatan, kelengkapan dan staf untuk mewujudkan rangka dasar yang baik untuk menjalankan segala aktiviti perancangan yang telah dirancang; kemudian mengumpul segala komponen pekerjaan ke dalam suatu struktur yang baik, lalu membentuk struktur kuasa (authoriti) dan menyelaraskan jentera pelaksanaan; menyusun dan menjelaskan kaedah dan prosedur; dan memilih, melatih dan memberitahu staf serta mendapatkan sumber-sumber lain yang perlu. Akhir sekali, kekangan dalam pelaksanaan kurikulum juga turut diukur bagi melihat masalah-masalah yang dihadapi oleh guru dalam melaksanakan elemen-elemen pengurusan kurikulum di sekolah masing-masing.

1.11 Batasan Kajian

Kajian ini dijalankan ke atas guru-guru sekolah menengah di dalam daerah Johor Bahru sahaja. Responden yang dipilih adalah terdiri daripada pihak pentadbir; iaitu pengetua, penolong kanan pentadbiran, penolong kanan HEM, penolong kanan Ko-kurikulum, penolong kanan petang, dan ketua-ketua panitia matapelajaran. Mereka dilihat bersesuaian dengan keperluan kajian kerana mereka terlibat secara langsung dalam pelaksanaan pengurusan kurikulum di sekolah. Pemilihan sekolah pula adalah berdasarkan kedudukan mengikut Band di dalam daerah Johor Bahru, dan juga berdasarkan andaian pengkaji terhadap populasi guru sekolah ini yang mempunyai kekuatan dan kelemahan yang tersendiri dengan pengalaman mereka sepanjang mengendalikan pengurusan kurikulum di sekolah. Pengkaji ingin meninjau sejauh mana tahap pelaksanaan pengurusan kurikulum di sekolah berkenaan dan hanya memfokuskan dua aspek sahaja, iaitu aspek perancangan dan pengelolaan. Hasil dapatan kajian itu nanti diharapkan dapat membantu semua warga pendidik di sekolah terbabit dalam melaksanakan pengurusan kurikulum dengan lebih berkesan.

1.12 Definisi Istilah

Definisi istilah di bawah memberi fokus kepada istilah-istilah yang dimaksudkan dalam objektif dan persoalan kajian yang digunakan dalam kajian.

1.12.1 Persepsi

Atkinson dan Hilgard (1991), mengemukakan bahawa persepsi adalah proses di mana kita mentafsirkan dan mengorganisasikan pola sesuatu rangsangan. Persepsi timbul kerana adanya respon terhadap rangsangan. Rangsangan yang diterima oleh seseorang sangat kompleks, rangsangan masuk ke dalam otak, kemudian diterjemahkan, ditafsirkan serta diberi makna melalui proses yang sukar barulah terhasilnya persepsi.

Dengan itu, persepsi dalam kajian ini membawa maksud tanggapan guru-guru terhadap pelaksanaan pengurusan kurikulum di tempat mereka bertugas. Pelbagai pandangan yang berbeza diberi terhadap pelaksanaan pengurusan kurikulum.

1.12.2 Pengurusan

Stoner (1984), menyatakan bahawa pengurusan ialah satu proses merancang, mengelola, memimpin dan mengawal daya usaha ahli-ahli organisasi dan menggunakan sumber-sumber lain untuk mencapai matlamat yang ditentukan.

Denyer (1977), menyatakan pengurusan ialah proses mengarah dan mengawal sesuatu institusi yang melibatkan perancangan dan pengarah terhadap tugas-tugas kakitangan. Ia juga merupakan arahan dan kawalan kepada empat faktor, iaitu manusia, kewangan, bahan mentah dan alatan.

Thierauf et al. (1977), menyatakan pengurusan sebagai satu proses menempatkan input organisasi melalui perancangan, pengelolaan, pengarahan dan pengawalan bagi menghasilkan output (barangan dan perkhidmatan) yang diigini pelanggan supaya matlamat organisasi tercapai.

Siondang (1981), menyatakan pengurusan sebagai kemampuan atau kecekapan untuk memperoleh sesuatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain.

Shukur (1988), menyatakan pengurusan mencakupi bagaimana sumber-sumber seperti kewangan, manusia dan alat-alat digembleng dan digunakan untuk mencapai matlamat organisasi. Ia lebih tertumpu kepada isu-isu berhubung dengan tingkah laku ahli-ahli organisasi, iaitu bagaimana motivasi, sikap, kepakaran dan daya ahli-ahli itu dipertingkatkan supaya organisasi tersebut mencapai tahap prestasi yang dikehendaki.

Menurut Razali Arof (1991), pengurusan merupakan aktiviti yang dilakukan untuk menentukan langkah-langkah kejayaan mengenai sesuatu projek yang membolehkan pencapaian yang maksimum terhadap objektif projek tersebut. Constable (1980), pula mentakrifkan pengurusan sebagai satu keupayaan membuat keputusan yang menentukan struktur jangka panjang dan aktiviti organisasi..

1.12.3 Kurikulum

Daud Hamzah (1993), menyatakan perkataan 'kurikulum' dalam Bahasa Latin mempunyai kata akar '*curere*'. Ia bermaksud 'lalu' atau 'jejak'. Perkataan 'kurikulum' dalam Bahasa Inggeris mengandungi pengertian 'jelmaan' atau 'metamorfosis'. Paduan kedua-dua bahasa ini member makna 'kurikulum' sebagai 'lalu dari satu peringkat ke satu peringkat yang lain' Perluasan makna ini, memberikan pengertian 'kurikulum' dalam perbendaharaan kata pendidikan Bahasa Inggeris sebagai 'jurusan pengajian yang diikuti di sekolah' (Kliebard, 1982).

Kurikulum merupakan satu cabang bidang pendidikan yang sangat luas..Terdapat banyak definisi yang ditulis oleh penulis-penulis inggeris. Antaranya ialah Neagley & Evans (1967), mendefinisikan kurikulum sebagai semua pengalaman yang dirancang dan dikemukakan oleh pihak sekolah. Selain daripada itui, Saylor & Alexander, (1974) mendefinisikan kurikulum sebagai suatu rancangan yang menyediakan kesempatan pembelajaran bagi memperoleh pelbagai tujuan menyeluruh dan objektif spesifik yang berkait dengannya, dan rancangan ini dibina oleh pusat persekolahan untuk sesuatu populasi murid sekolah Manakala menurut Valiga, T. & Magel, C. (2001) pula mendefinisikan kurikulum sebagai suatu urutan pengalaman yang ditetapkan oleh sekolah untuk mendisiplinkan cara berfikir dan bertindak.

Takrifan kurikulum bergantung kepada pengetahuan seseorang dan bagaimana kurikulum diterjemahkan untuk penggunaannya. Manakala Daud Hamzah (1993) mendefinisikan kurikulum sebagai suatu unsur budaya atau ilmu pengetahuan yang dikenalpasti dengan harapan dapat memandu guru-guru mengajar kumpulan murid tertentu.

Kurikulum merupakan pelan perancangan dalam pendidikan yang melihat kepada dua perkara utama, iaitu visi dalam pendidikan dan struktur atau organisasi asas dalam pendidikan. Dalam Laporan Jawatankuasa Kabinet mengkaji Pelaksanaan Dasar Pelajaran (1979), kurikulum bermaksud segala rancangan pendidikan yang dikendalikan sesebuah sekloah atau institusi pelajaran untuk mencapai matlamat pendidikan. Kurikulum sekolah terbahagi kepada dua, iaitu kurikulum akademik (pengajaran dan pembelajaran) dan ko-kurikulum. Selain itu, kurikulum bermaksud suatu rancangan pendidikan yang membendung segala ilmu pengetahuan dan kemahiran, nilai dan norma. Unsur kebudayaan dan kepercayaan yang telah menjadi pilhan masyarakat untuk diturunkan kepada ahli-ahlinya.

Kurikulum juga boleh ditafsirkan dalam duacara yang berbeza, iaitu tafsiran secara umum dan spesifik. Kurikulum secara umumnya boleh didefinisikan sebagai aktiviti-aktiviti yang dialami oleh seseorang individu dari peringkat kematangan kanak-kanak ke peringkat kematangan orang dewasa. Jika didefinisikan secara spesifik pula, ia membawa maksud pelbagai aktiviti pembelajaran yang dijalankan di

dalam dan di luar bilik darjah. Selain itu, kurikulum juga boleh merujuk kepada bidang-bidang mata pelajaran yang diajar di sekolah.

Razali Arof (1991), pula membuat pengertian kurikulum kepada tiga kumpulan. Kumpulan pertama, secara amnya mendefinisikan kurikulum itu sebagai segala jenis pengalaman dan pembelajaran yang dipelajari oleh pelajar sama ada yang telah dirancang atau ditentukan oleh pihak sekolah ataupun tidak, dan sama ada pembelajaran dan pengalaman yang telah dipelajari itu positif ataupun negatif. Kumpulan kedua, mendefinisikan kurikulum sebagai segala jenis pembelajaran (konsep, kemahiran dan lain-lain lain) yang telah dirancang oleh pihak sekolah dan dipelajari oleh pelajar. Takrif yang diberikan oleh kumpulan ketiga adalah lebih sempit, dengan mendefinisikan kurikulum sebagai segala jenis pembelajaran yang telah dirancang atau ditentukan yang perlu dipelajari oleh pelajar di dalam suasana dan lokasi yang formal.

1.12.4 Guru

Fungsi dan peranan guru dipandang tinggi dan diiktiraf bukan sahaja sebagai penyampai ilmu, jurutera sosial, penyubur perpaduan, pencorak minda, pembangun sahsiah, malah sebagai agen perubahan. Ketua Penngarah Pelajaran, Datuk Abd. Ghafar Mahmud (2013) menyatakan bahawa guru bertindak sebagai pencetus dan penggerak kepada proses transformasi sistem pendidikan Negara dalam usaha melahirkan geerasi masa depan yang intelek, berdaya saing, berjati diri kukuh dan berpegang teguh kepada ajaran agama dan nilai sejagat.

Maka golongan guru menjadi responden utama dalam kajian. Guru-guru member kerjasama dengan menjadi menjadi sampel kajian ini. Segala maklumat yang diperoleh dari guru dijadikan bahan rujukan utama dalam tajuk kajian ini.

1.12.5 Transformasi

Kulanz Salleh (2008), transformasi merupakan satu peralihan daripada satu dimensi ke satu dimensi yang lain, berbeza daripada keadaan senario sedia ada yang sedah berlegar di ruang pemikiran ke satu ruang yang lain, lebih baik atau sempurna.

Nur Syairah Ayob et al. (2010), transformasi kurikulum membawa maksud proses melakukan satu bentuk perubahan yang holistik berdasarkan kurikulum persekolahan yang sedia ada dengan mengambil kira keperluan-keperluan perubahan kepada aspek asas kurikulum iaitu struktur kandungan, pedagogi, peruntukan masa, kaedah pentaksiran, bahan kurikulum dan pengurusan sekolah (Kurikulum Standard Prasekolah Kebangsaan (KSPK) & Kurikulum Standard Sekolah Rendah (KSSR).

1.12.6 Perancangan

Mintzberg (1994), perancangan bermaksud suatu tatacara atau aturan bekerja untuk mendapat hasil yang dinyatakan dengan jelas dan tersusun dalam satu sistem membuat keputusan yang bersepadu. Berfikir tentang masa hadapan dan berusaha untuk mengawal masa depan merupakan satu komponen penting dalam perancangan.

Menurut Ghazali (1985), perancangan merupakan jambatan yang menghubungkan di antara keadaan yang ada sekarang dengan keadaan yang hendak kita capai satu masa akan datang. Proses perancangan ini merangkumi penilaian yang dibuat secara teliti tentang masa depan dan merangka beberapa tindakan alternatif untuk mencapai matlamat.

1.12.7 Pengelolaan

Mengikut Zaidatul Akmaliah Lope Pihie (1990), secara amnya pengelolaan merupakan satu cara pentadbir menyelaraskan sumber-sumber manusia dan bahan-bahan. Kecekapan organisasi bergantung kepada kebolehan ahli-ahlinya dalam mencapai matlamatnya. Jika kerja-kerja sesuatu organisasi itu dijalankan secara teratur dan aktiviti-aktiviti diselaraskan, maka akan lebih berkesanlah organisasi tersebut. Pengelolaan berkait rapat dengan penyelarasan yang mana ianya merupakan suatu usaha untuk menghubungkan kakitangan, kerja, sumber dan masa dalam satu keadaan supaya saling lengkap-melengkapi (Gorton, 1976).

1.12.8 Sekolah kluster

Sekolah kluster ialah satu jenama yang diberi kepada sekolah yang dikenalpasti cemerlang dalam klusternya daripada aspek pengurusan sekolah dan kemenjadian murid. Pewujudan sekolah kluster bertujuan melonjakkan kecemerlangan sekolah dalam sistem pendidikan Malaysia dan membangunkan sekolah yang boleh dicontohi oleh sekolah dalam kluster yang sama dan sekolah lain di luar klusternya.

1.13 Penutup

Kajian ini dibuat berdasarkan kepada hasrat dalam Falsafah Pendidikan Negara dan Wawasan 2020, serta latar belakang reformasi pendidikan di Malaysia. Sekiranya negara ingin pihak sekolah merealisasikan pembangunan modal insan berminda kelas pertama seperti yang terkandung dalam Wawasan 2020, maka pihak sekolah seharusnya menguasai kedua-dua aspek pengurusan dari segi aspek perancangan dan pengelolaan dengan baik dan terancang. Jika kedua-dua aspek ini telah dikuasai dengan baik, maka barulah segala hasrat negara akan tercapai. Ini kerana guru-guru terlibat secara langsung dalam sistem pendidikan negara. Dengan

itu, guru-guru mestilah benar-benar memahami dan dapat memberi kerjasama baik dalam mencapai objektif yang disasarkan selaras dengan keperluan yang telah dinyatakan oleh Kementerian Pelajaran Malaysia.

Dalam kajian ini, pengkaji telah menjelaskan dengan terperinci tentang aspek-aspek yang ingin dikaji. Berdasarkan objektif yang dirangkakan berserta dengan persoalan kajian yang dimatlamatkan, diharapkan bab ini dapat memberi gambaran yang jelas kepada pembaca tentang objektif yang ingin dicapai dalam kajian ini.

RUJUKAN

- Abdul Rahim Hamdan. (2007). *Pengajian Kurikulum*. Johor Darul Ta'zim: Universiti Teknologi Malaysia
- Abdullah Sani Tahaya. (2003). *Perkembangan Pendidikan di Malaysia : PTS Publication & Distributor*.
- Abdul Rahman Md Arof.et.al.(1988). Terjemahan : *Pengenalan Pentadbiran Pendidikan : Edisi Keenam . Penerbit : Universiti Putra Malaysia. Cetakan Malindo Printers Sdn Bhd.*
- Abdul Shukor Abdullah (1990). *Pengurusan Organisasi Perspektif Pemikiran dan Teori*. Dewan Bahasa dan Pustaka: Kuala Lumpur.
- Adnan Kamis (1993). *Kurikulum Bersepadu Sekolah Menengah : Pandangan Dan Maklum Balas*. Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Ahmad Kilani Mohamed (2003). *Pengurusan Pendidikan di Sekolah: Huraian Menurut Perspektif Islam*. Universiti Teknologi Malaysia: Johor Darul Ta'zim.
- Allan A. Glatthorn et al. (2006). *Curriculum Leadership: Development and Implementation*. SAGE Publication: Thousand Oaks, London, New Delhi.
- Azizi Tahya.et.al.(2007).*Menguasai Penyelidikan Dalam Pendidikan : Teori, Analisis & Interpretasi Data*. Kuala Lumpur: PTS Profesional Sdn. Bhd.

- Beauchamp, G.A. (1968). *Curriculum Theory*. Edisi ke-4. Itasa: Peacock
- Bellack, A. A. & Kliebard, H. M. (1971). *Curriculum For Intergration of Disciplines*. In L.C. Deighbhton (Ed.), *The encyclopedia of education* (Vol. 2, pp. 585-589). New York: Macmillan
- Brady, L., & Kennedy, K. (2003). *Curriculum Construction (2nd ed.)*, Pearson Education, Australia, Sydney
- Brown, Sally A, McIntyre, Donald. (1993). *Making Sense of Teaching*. Open University Pr
- Brown & McIntyre. Dlm: Zaidatol Akmaliah Lope Pihie. *Pentadbiran Pendidikan*. Kuala Lumpur: Penerbit Fajar Bakti Sdn. Bhd.20-21;1990
- Datuk Dr. Wan Mohd. Zahid bin Mohd. Noordin (1993). *Agenda Pengisian Wawasan Pendidikan : Peranan Penyelia dan Pengelola. Pendidik Profesional*. Jilid 1(1):1-6.
- David Pratt. (1994). *Curriculum Planning: a Handbook For Professionals*, Wadsworth Pub Co David Warwick. (1975). *Curriculum Structure and Design*, Very Incorporated, Lawrance
- De Vaus, D.A. (1993). *Surveys in Social Research (3rd edn.)*, London: UCL Press.
- Edaris Abbu Bakri (2004). *Pengurusan Strategik: Konsep dan Aplikasi Untuk Pendidikan*. Utusan Publications & Distributors Sdn Bhd. Kuala Lumpur.
- Education Lab., Aurora, CO. *Office of Educational Research and Improvement* (Ed.). Washington DC.

Ea, Ah Meng. (1997). *Pendidikan di Malaysia 1: Falsafah Pendidikan, Guru dan Sekolah*. Shah Alam: Fajar Bakti.

Fatimah Ali. (2007). *Masalah Sosial Pelajar dan Hubungannya Dengan Kemerosotan Pembelajaran*. Akademi Pengajian Islam, Nilam Puri, Universiti Malaya.

Forrest W. Parkey.et.al. (2006). *Curriculum Planning : A contemporary Approach*. Eighth Edition. Washington State University.

Goodwin, B. (1999). *Improving Teaching Quality : Issues & Policies*. Policy Brief. Mid-Regional.

Hirst, P. (1974). *Knowledge and The Curriculum*. Boston: Routledge and Kegan.

Hoy, W. K., & Woolfolk, A. E (1993). *Teachers' Sense of Efficiency and The Organizational Health of School*. Elementary School Journal, 93, 335-372.

<http://www.1malaysia.com.my/speeches/ucapan-y-a-b-perdana-menteri-dato-sri-mohd-najib-bin-tun-abdul-razak-semasa-membentangkan-usultentang-rancangan-malaysia-kesepuluh-2/>

Imants, J.G.M, & De Brabanders, C.J. (1996). *Teachers and Principles Sense of Efficiency In Elementary School*. Teaching and Teacher Education, 12, 179-195.

Ismail Abu Talib (1992).Pengurusan Kurikulum Sekolah Rendah.*Berita Kurikulum Ke Arah Keberkesanan Pelaksanaan Kurikulum*. Pusat Perkembangan Kurikulum, Bil.1 & 2.

Ishak Ramli (2005). *Inilah Kurikulum Sekolah*. Kuala Lumpur: PTS Publication.

Jemaah Nazir Sekolah Persekutuan. (1989). *Buku Panduan Pengurusan Profesional Sekolah Menengah*. Selangor: Malindo Printers Sdn Bhd

Jamil Ahmad (2002). *Pemupukan Budaya Penyelidikan Di kalangan Guru di Sekolah : satu penilaian*. Tesis Sarjana Falsafah, Jabatan Asas Penyelidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia.

Joseph M. Putti. (1987). *Management : A Functional Approach*. McGraw-Hill.

E. Frase, Larry., W. English, Fenwick. And K. Poston Jr., William. (2000). *The curriculum Management Audit: Improving School Quality*. The Scarecrow Press, Inc. Lanham, Maryland, and London.

Kementerian Pendidikan Malaysia.(2001). *Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan*. Kajian Penilaian Dasar Tentang Pencerapan Pengajaran Oleh Pengetua, Penolong Kanan dan Ketua Bidang di Sekolah Menengah, Kuala Lumpur.

Kementerian Pendidikan (1961). *Akta Pelajaran 1961*, Kementerian Pendidikan Malaysia, Kuala Lumpur, 1961.

Kementerian Pendidikan Malaysia(2001). *Pembangunan Pendidikan 2001-2010: Perancangan Bersepadu Penjana Kecemerlangan Pendidikan*, Kementerian Pendidikan Malaysia, Kuala Lumpur, 2001.

Kementerian Pelajaran Malaysia(1992). *Jurnal Pengurusan IAB*. Jilid 04, Bil.01. m.s 1-6.

Lightfoot, S.L. (1983). *The Good High School*. New York: Basic Books.

- Lim Chee Tong(1988). Pengurusan Berasaskan Objektif Satu Pandangan. *Jurnal Kementerian Pendidikan Malaysia*. Jemaah Nazir Sekolah Persekutuan Kementerian Pendidikan Malaysia. Keluaran 71.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1984). *Qualitative Data Analysis: A Sourcebook of New Methods*. Beverly Hills, CA: Sage Publication.
- Mohd. Daud Hamzah. (1990). *Dorongan dan Pembelajaran*. Kuala Lumpur. Dewan Bahasa dan Pustaka
- Mohd. Daud Hamzah. (1995). *Liputan Kurikulum Sekolah*. Kuala Lumpur. Dewan Bahasa dan Pustaka
- Mohd. Daud Hamzah. (1995). *Pembahagian Kurikulum Sekolah*. Kuala Lumpur. Dewan Bahasa dan Pustaka
- Mohd. Daud Hamzah. (1995). *Penerokaan Teori Kurikulum*. Kuala Lumpur. Dewan Bahasa dan Pustaka
- Mohd. Daud Hamzah. (1995). *Reka Bentuk Kueikulum Sekolah*. Kuala Lumpur. Dewan Bahasa dan Pustaka
- Mook Soon Sang (2008). *Pengurus Kurikulum*. Puchong : Penerbitan Multimedia Sdn. Bhd
- Mook Soon Sang (2008). *Perlaksanaan Pengajaran*. Kumpulan Budiman Sdn Bhd PJ,edisi baru.
- Morphet, E.L., Johns, R.L. dan Reller, T.L.(1982). *Educational Organizational and Administration: Concepts, Practices and Issues*, Prentice-Hall. Inc., Englewood Cliff, New Jersey.

- Nurairreen Jara. (2012). *Persepsi Pelajar Terhadap Pemupukan Jati Diri Dalam Pembelajaran*. Tesis Master : Universiti Teknologi Malaysia.
- Omstein, Allan C. (1988). *Curriculum : Foundations, Principles, and Issues*. Prentice Hall.
- Putti, J.M.(1987) *Management: A Functional Approach*, McGraw-Hill Book Co., Singapura.
- Pusat Perkembangan Kurikulum (2002), *Kepimpinan dan Pengurusan Kurikulum di Sekolah*. Pusat Perkembangan Kurikulum, Kementerian Pelajaran Malaysia.
- Razali Arof. (1995). *Pengantar Kurikulum*, Kuala Lumpur : Dewan Bahasa dan Pustaka
- Robbins, S.P. (1984). *Management: Concepts and Practices*, Prentice-Hall, Inc., Eaglewood Cliffs, New Jersey.
- Rosli Samot. (2007). *Pengurusan Strategik Di Kalangan Pengurus Sekolah Menengah Teknik diNegeri Perak*. Tesis Master. Universiti Malaya. Kuala Lumpur
- Rosnah Selamat.(1995). *Pengurusan Sekolah Menengah dan Hubungannya Dengan Pencapaian Akademik*. Tesis Master: Universiti Utara Malaysia
- Saylor, J. G., dan M. Alexander dan A. J. Lewis. (1981). *Curriculum Planning For Better Teaching and Learning*. New York: Holt, Rinehart and Winston, Inc.
- Schostak & John F. (2002). *Understanding Designing, And Conducting Qualitative Research In Education: Framing The Project*.

Shahabuddin Hashim, Rohizan Yaakub dan Mohd Zohir Ahmad (2006). *Pedagogi : Strategi dan Teknik mengajar dengan berkesan*, PTS Profesional, Kuala Lumpur.

Sivanathan A/L Rajagopal. (2011). *Pengurusan Kurikulum Sekolah Kurang Murid Di Daerah Kota Tinggi*. Tesis Siswazah : Universiti Teknologi Malaysia

Stoner, J.A.F.,(1984). *Management*, Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs, New Jersey.

Taba, Hilda. (1962). *Curriculum Development : Theory and Practice*. Harcourt

Tsui, A.B.M.(1995). *Introducing Classroom Interaction*. London: Penguin.

Thierauf, F.J., Klekamp, R.C. dan Geeding, D.W.(1977). *Management Principles and Practices: A Contingency and Questionnaire Approach*, John Wiley and Sons, New York.

Tyler R. W. (1949). *Basic Principles of Curriculum and Instruction*.University of Chicago Pr

<http://www.scribd.com/doc/31105688/Isu-Masalah-dan-Cabaran-dalam-Merancang-Transformasi-Kurikulum>

Zaidatol Akmaliah Lope Pihie. (2001). *Pentadbiran Pendidikan*, Petaling Jaya, Penerbit Fajar Bakti Sdn Bhd