



SIRI PENGURUSAN DAN KEPIMPINAN PENDIDIKAN INSTITUT AMINUDDIN BAKI



KEPIMPINAN DAN PERKEMBANGAN KURIKULUM

OLEH ABDUL TAHIM BIN TAHIR

EDITOR:

DR. NORAZIAH ABDUL AZIZ
NETTY YUSHANI YUSOF



**SIRI PENGURUSAN DAN KEPIMPINAN
PENDIDIKAN INSTITUT AMINUDDIN BAKI**

KEPIMPINAN DAN PERKEMBANGAN KURIKULUM

OLEH ABDUL TAHIM BIN TAHIR

EDITOR:

DR. NORAZIAH ABDUL AZIZ
NETTY YUSHANI YUSOF





Siri Pengurusan Dan Kepimpinan Pendidikan Institut Aminuddin Baki
Kepimpinan Dan Perkembangan Kurikulum

Diterbitkan Oleh:

Jabatan Penerbitan dan Dokumentasi

Institut Aminuddin Baki

Kementerian Pelajaran Malaysia

Sri Layang, 69000

Genting Highlands

Pahang Darul Makmur

Tel : 603-6105 6100 Faks : 603-6105 6199

<http://www.iab.edu.my>

© Hak Cipta IAB 2010

Hakcipta terpelihara. Tiada bahagian daripada terbitan ini boleh diterbitkan semula, disimpan untuk pengeluaran dan ditukarkan ke dalam sebarang bentuk atau dengan sebarang alat juga pun, sama ada dengan cara elektronik, gambar serta rakaman dan sebagainya tanpa kebenaran daripada IAB terlebih dahulu.

Dicetak Oleh:

Legasi Press Sdn. Bhd.
No. 60(Ground Floor),
Jalan Metro Perdana Timur 11,
Kepong Entrepreneur Park,
52100 Kuala Lumpur.

Tel : +603-6520 5190

Faks : +603-6250 8190



KANDUNGAN

1.	Pengertian kepimpinan	4
2.	Perkembangan kurikulum	8
3.	Hubungan kepemimpinan dengan perkembangan kurikulum	12
4.	Sumber rujukan	14

PENGERTIAN KEPIMPINAN

Interaksi manusia dengan alam sekitar, melahirkan institusi sosial dengan budaya, bagi memenuhi tuntutan keperluan, untuk terus tumbuh dan maju, mencapai matlamat ciptaan sistem nilai yang serentak terbentuk dengan proses pembentukan masyarakat tersebut. Organisasi sosial seperti ekonomi, politik dan pendidikan adalah antara institusi sosial yang tertua sekali. Perkembangan keahlian masyarakat dan keperluan-keperluan yang makin banyak dan menyeluruh menyebabkan wujudnya organisasi sosial formal yang begitu banyak. Walau bagaimanapun, satu hal yang paling jelas ialah setiap organisasi sosial dan organisasi sosial formal wujud bagi memenuhi keperluan kumpulan. Keperluan ini dinamakan matlamat. Keperluan ini meliputi perkhidmatan serta produk. Organisasi sosial ini menggunakan sumber (*inputs*), memprosesnya dan mengeluarkan perkhidmatan serta produk sebagai *outputs*. Struktur komponen asas dalam mana-mana organisasi formal adalah (i) Manusia (ii) Sumber (iii) Tindakan (iv) Matlamat. Mekanisma tindakan transformasi antara keempat-empat unsur tersebut mengeluarkan hasil yang memenuhi matlamat. Apa yang penting di sini ialah proses kepimpinan dan kepengikutan. Jikalau *system* tidak berfungsi, maka organisasi berkenaan akan rosak dan tidak produktif.

Oleh yang demikian proses-proses memimpin, seperti menyatakan matlamat, memberi galakan, desakan, ganjaran mahupun denda, adalah bertujuan supaya iklim citarasa, kemahuan dan dedikasi lebih stabil dan berupaya dalam organisasi. Dengan lain perkataan, kepemimpinan adalah suatu bentuk proses kerjabaat dan lakubuat yang mencetuskan penghasilan tenaga daripada diri individu atau

organisasi, kemudian memungkinkan/membantu pengaliran tenaga tersebut kearah mencapai objektif dan matlamatnya secara berkesan, cekap dan berterusan. Pencetusan dan pengaliran wujud hasil daripada kehadiran kepemimpinan dwi dimensi iaitu (i) dimensi pentenaga (ii) dimensi pengawalan. Ia seterusnya membawa kepada kelahiran KEHENDAK atau KEMAHUAN. Disini perlu dinyatakan bahawa kepemimpinan adalah bahagian terpenting dalam proses pentadbiran dan pengurusan. Ia merupakan pencetus tenaga dalam mana-mana sistem dan amat diperlukan. Tanpa tenaga, sistem organisasi tidak akan berfungsi. Disebabkan itu, pentadbir atau pengurus tidak dapat menjamin keluaran tenaga atau tenaga dipakai secara berkesan dan cekap. Seorang yang bukan merupakan pentadbir dan pengurus mungkin boleh menjadi pemimpin.

Kepemimpinan sering dikaitkan dengan penggunaan kuasa dan kuatkuasa. Pada hemat saya "*powerleader*" tidak wujud. Penggunaan kuasa semata-mata, mahupun penggunaan kuatkuasa hanya menyekat kebebasan-suatu unsur penting dalam pengeluaran tenaga/kemahuan. Begitu juga ganjaran dan dendaan, hanya dapat menentukan ukurtara perlakuan, yang membawa ganjaran kepada pencapaiannya dan dendaan kepada kegagalan. Semua bentuk proses tersebut tidak mampu mencetuskan tenaga lebih daripada makan gaji. Seseorang pemimpin yang mahir memimpin, dapat mengeluarkan tenaga organisasi melalui pengaliran tenaga yang banyak daripada individu yang membawa kepada peningkatan produktiviti.

Pemimpin mana-mana kumpulan/organisasi adalah sesiapa sahaja yang memenuhi ideal kumpulan; yang mempunyai aspirasi tertinggi penuh harapan mencapai matlamat yang dikehendaki oleh kumpulan tersebut

dan yang sebenarnya memperlihatkan potensi yang tinggi untuk mencapai kejayaan yang dikehendaki atau ditetapkan oleh kumpulan tersebut.

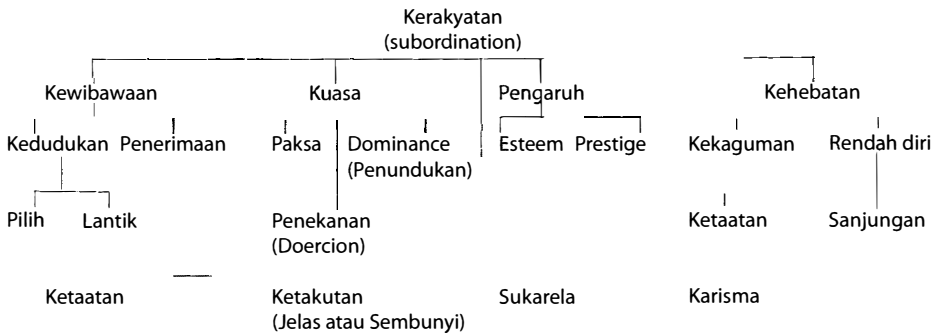
Iklim pencetus tenaga dan pengalirannya dapat dilakukan menerusi komunikasi melalui motivasi sendiri. Asas kepada motivasi sendiri ialah sistem nilai seseorang yang sehati bersama-sama dengan susun lapis aspirasi. Satu nilai bersamaan satu ideal. Satu ideal bersamaan satu kemahuan atau niat. Setiap rangsangan yang selari dengan suatu ideal, menerusi pandangan alam akan menyebabkan pemilikinya condong ke arah itu serta sejumlah tenaga akan dikeluarkan. Sebaliknya mana-mana rangsangan yang tersimpang jauh daripada ideal atau nilai tenaga akan dikeluarkan sebagai penentang. Di sinilah peranan komunikasi, dialog, aspirasi dan usaha-usaha yang disengajakan untuk mendapat sokongan dan penerimaan amatlah penting dilakukan oleh seseorang pentadbir dan pengurus yang ingin menjadi pemimpin dan ingin memimpin. Sifat-sifat kenegarawan perlu dipakai dan digunakan. Unsur-unsur perhatian, keadilan dan *care* adalah tindakan-tindakan yang menjamin seseorang pengurus mendekati ideal, nilai dan niat pengikutnya.

Walau bagaimanapun seseorang pengikut (orang bawah) akan lebih mudah dipimpin sekiranya ia melibatkan diri secara total dalam objektif (*ideal/goal*) organisasi. Hal ini berlaku sekiranya seseorang itu menyedari bahawa keperluan organisasi adalah juga keperluannya. Soalnya bagaimana seseorang itu menginsafi hakikat ini? Interaksi dan pertembungan yang kerap di antara soal-soal status dan identiti organisasi dengan identiti diri diperkatakan. Idealisma kepuasan kerja untuk kerja dan bukan kerja untuk makan gaji boleh membuka selera kepada nilai yang tertinggi.

Setiap orang bawah akan lebih produktif sekiranya pasukan informal yang didampinginya adalah kumpulan yang *autonomous*. Orang bawah akan bekerja secara *ego-involvement* bukan semata-mata *task-involvement* apabila keperluan asasi sudah atau hampir mantap/selesai. Hal ini lebih cepat berlaku sekiranya individu atau kumpulan itu menjadikan tugas sebagai usaha untuk mencapai matlamat organisasi yang berkait rapat dengan dirinya. Kaitan ini akan berlanjung sekiranya pencapaian matlamat organisasi mempengaruhi pencapaian keperluan peribadinya. Tenaga tercetus dengan banyaknya sekiranya matlamat organisasi tidak terlalu banyak. Matlamat yang jelas dan sedikit dan ada pula pulangan kerjayaan dengan cepat dan nyata merupakan tenaga utama peningkatan produktiviti kerja.

Saya ingin mencadangkan satu bentuk rujukan konsepsi sebagai landasan menentukan geraktuju kepimpinan dalam sesebuah organisasi seperti sekolah. Saya ingin namakan rangka konsepsi ini sebagai KERAKYATAN atau SISTEM KERAKYATAN. Rajah 1 berikut menjelaskan struktur kepemimpinan-kepengikutan.

Rajah 1
SISTEM KERAKYATAN



Seseorang pentadbir dan pengurus organisasi akan dapat mencetuskan tenaga sekiranya ia berusaha secara sedar dan insaf memobilisasikan segala bentuk tindakan yang berasaskan unsur-unsur kewibawaan, kuasa pengaruh dan kehebatan supaya sesuai dengan rancangan, sumber, komunikasi, kawalan dan penilaian. Walau bagaimanapun, kefasihan bercakap, berhujah, umur, kesegakkan, penggunaan kuasa pada tempat dan masanya serta status jawatan adalah kombinasi yang paling sesuai dengan keikhlasan, kejujuran, kecekapan dan kemahuan yang kuat yang akan memberi kesan kepada pencetus tenaga.

PERKEMBANGAN KURIKULUM

Kurikulum ialah pengalaman sukatan matapelajaran, buku panduan guru, buku sumber, nota TV dan radio dan merupakan asas kepada perkembangan kurikulum operasional dan pengalaman. Soalnya pada peringkat manakah perkembangan kurikulum ini boleh berlaku?

Beauchamp (1972, m.s. 5-7) mencipta suatu *national definition* mengenai sistem kurikulum. Ada tiga komponen iaitu:-

- (i) Melahirkan suatu bentuk kurikulum.
- (ii) Melaksanakan kurikulum.
- (iii) Mentaksir keberkesanan kurikulum dan sistem kurikulum.

Beauchamp juga cuba menunjukkan perkara yang menyulitkan dalam usaha memperkembangkan kurikulum seperti:-

- (i) Medan perkembangan kurikulum.
- (ii) Orang-orang yang harus dilibatkan.
- (iii) Susunatur dan tatacara perancangan kurikulum.
- (iv) Pelaksanaan kurikulum.
- (v) Penilaian kurikulum.

Klein dan Goodland (1978 m.s. 7-10), cuba mengemukakan satu model perkembangan kurikulum. Ada 4 tahap iaitu:-

- (i) Formal kurikulum.
- (ii) Kurikulum pengajaran.
- (iii) Kurikulum koperasi.
- (iv) Kurikulum perniagaan.

Model ini memperlihatkan perkembangan kurikulum sebagai satu kontinum jangkaan yang benar-benar diterima oleh murid.

Kita boleh rumuskan proses perkembangan kurikulum kepada 4 peringkat iaitu:-

- (i) Mengenalpasti isi kandungan.
- (ii) Membinakannya ke dalam suatu komposisi.
- (iii) Melaksanakan dan
- (iv) Menilai dan mentaksirkannya.

Mengikut Tyler, (1949) ada 4 perkara yang perlu difikirkan dan diambil kira dalam melaksanakan perkembangan kurikulum.

- (i) Tujuan persekolahan.
- (ii) Pengalaman pendidikan yang boleh mencapai tujuan itu.
- (iii) Cara menyusunatur.
- (iv) Penentuan tujuan tercapai.

Sistem pendidikan kita telah menentukan suatu bentuk perkembangan kurikulum yang berperingkat. Peringkat nasional (PPK) mengenalpasti isi kandungan yang kemudiannya membina ke mata pelajaran. Pelaksanaan diserahkan kepada sekolah. Rajah 1 cuba menunjukkan *bentuk perkembangan kurikulum* pada peringkat sekolah yang wajar dilaksanakan.

10

Proses perkembangan mengikut ilmu/model	Proses perkembangan yang berjalan di Malaysia dan hubungannya dengan sekolah	Proses perkembangan setempat (di sekolah) yang patut berlaku	Contoh hasil perkembangan di sekolah
1. Menenalpasti isi kandungan	PPK 1. Perancangan	1. Menenal pasti isi kandungan sesuai dengan tempatan. 2. Merekabentuk komposisi dan membina.	Rekabentuk Rancangan Rekabentuk Operasi Rekabentuk penilaian
2. Membina dalam suatu komposisi	2. Susunatur 2.1 Buku Teks 2.2 Suk. Pel. 2.3 Pd. Guru 2.4 B. Sumber	3. Perkembangan kurikulum operasi dan pengalaman.	Isi pualak Pertumbuhan Pengkayaan Pemulihan Gabungan jalinan Penyeranaan Peperiksaan Susunatur
3. Pelaksanaan		4. Perkembangan penilaian	Kurikulum Jangka Punca Punca & media suikat
4. Penilaian a. Rombakan b. Penggantian c. Pembaikan d. Baikpulih	Sekolah 1. Suruhanjaya	K1 K2 K3 K4 K4	Teori operasi

K1 = Kesahan, K2 = Isi Kandungan, K3 = Kesesuaian, K4 = Kekesanan, K5 = Kaedah

mengikut tempat dan selera masyarakat

Sekolah disediakan dengan hanya sukatan pelajaran (kurikulum formal/rasmi) yang berupa panduan sahaja. Adalah menjadi tanggungjawab sekolah (guru-guru) JPD dan JPN memperkembangkan kurikulum itu mengikut keadaan tempatan. Ini bererti kerja-kerja perkembangan kurikulum pengajaran, operasi, pembelajaran dan peperiksaan (dan mengikut jenis kurikulum lain seperti kurikulum tersirat, kurikulum sepadu, kurikulum pemulihan, pengkayaan) perlu dikenalpasti, diadunkan, dibina, dilaksanakan dan dinilai oleh sekolah secara bersungguh-sungguh.

Malangnya apa yang berlaku pada peringkat sekolah, amatlah tidak lengkap. Buku teks menjadi kurikulum pengajaran dan buku panduan menjawab soalan peperiksaan menjadi kurikulum pembelajaran.

Apakah situasi ini berlaku kerana guru-guru kurang mengerti tentang perkembangan kurikulum atau seluruh gerakan persekolahan ditentukan oleh sikap peperiksaan? Pemilikan sijil yang baik, pada hemat saya adalah sah dan *legitimate*. Tetapi amalan ikut turut secara mukalid dan fesyen itu, yang mengelirukan.

Perlu dilihat di sini bahawa isi kandungan kurikulum pada peringkat mana pun, adalah sesuatu yang perlu dimiliki atau dikuasai oleh setiap murid. Kandungan inilah yang menjadi sistem pandangan alam murid dan sebagai asas kepada pemeluasan pertumbuhan dan kemajuan sendiri seumur hidupnya. Kandungan yang dimiliki perlu dijadikan alat bagi mencanai domain kongnitif dan pertumbuhan kemahiran intelek dan pemikiran yang kritikal. Dengan lain perkataan, konsep serta fakta serta prinsip dan segala macam punca mata pelajaran

adalah alat dan senjata bagi murid mengenal dirinya dan mengerti hubungannya dengan alam, seterusnya dapat pula menilai dengan sedar martabat dan darjahnya dalam masyarakat dan alam fizikalnya.

HUBUNGAN KEPIMPINAN DENGAN PERKEMBANGAN KURIKULUM.

Produktiviti sesebuah organisasi bergantung kepada keberkesanan dan kecekapan pemimpin yang berjaya memimpin anak buahnya menjalankan tugas dan kewajipan dengan penuh kompetensi dan disiplin. Pada masa ini, kepimpinan pentadbiran dan pengurusan sekolah perlu dipertingkatkan mutunya dari segi ilmu perkembangan kurikulum, kemahiran dedikasi dan kemahuan pentadbiran. Kedudukan sukatan pelajaran adalah sebagai panduan umum semata-mata. Apabila kita kaji dan teliti keluaran persekolahan semasa dapatlah dikatakan bahawa sekolah amat memerlukan pentadbiran yang cekap untuk memperbaiki keluaran persekolahan. Kurikulum rasmi pula perlu diperkembangkan bagi memenuhi keperluan semasa. Pada umumnya, kebanyakan sekolah, perlu mengeluarkan beberapa jenis kurikulum pembelajaran yang khusus bagi memenuhi keperluan semasa. Antara lain adalah seperti berikut:

- a. Kurikulum *prerequisite* matematik dan sains.
- b. Kurikulum kesediaan bagi kumpulan pra-menengah.
- c. Kurikulum pemulihan bahasa melayu.
- d. Kurikulum peperiksaan.
- e. Kurikulum sepadu bahasa inggeris.
- f. Kurikulum bagi pembelajaran mata pelajaran bagi setiap kumpulan



- keupayaan.
- g. Kurikulum tersembunyi.
 - h. Kurikulum kewarganegaraan, serta
 - i. Kurikulum pengkayaan dan pemulihan.

Kurikulum yang disenaraikan di atas bukanlah sebagai lanjutan kepada buku sumber dan panduan guru, tetapi hendaklah dalam bentuk 'pukal', berdasarkan prinsip-prinsip modular. Buku rekod mengajar dan amalan pemakaian yang pada hemat saya tidak sesuai lagi, dan perlu digantikan dengan 'sistem kad'. Sistem ini boleh menjimatkan tenaga, wang, masa dan mudah diuruskan, disamping kemungkinan mengkuntifailkannya.

SUMBER RUJUKAN

Chew Tow Yow, Dr. *Propositions for a Strategy for Curriculum Renewal* (A thesis in partial fulfillment for the degree & Doctor of philosophy, U.M. 1979).

Taylor Peter A., and Cowley, Doris M (1972). *Reading in Curriculum Evaluation*, Iowa : WM.C Brown.

Zais, Roberts (1976). *Curriculum Principles and Foundations*, US : Harper & Row (1977).

Bellack, Arno A., and Kliebard, Herbert (1977). *Curriculum and Evaluation*, US : Cutrehan Publishing Corperation.

Doll, Ronald C., (1980). *Curriculum Improvement*, US : Allyn & Bacon Inc.

Tanner, Daniel, and Tanner, Laure, (1980). *Curriculum Development, Theory into Practice*, NY : Macmillan.

Hass, Glen, (1983). *Curriculum Planning: A new approach*, US : Allyn & Bacon Inc.

Golby, Michael; Greenwald, Jane & West, Ruth (1995) *Curriculum Design*, US : ELBC.



Rgn No : Q182788

ISO 9001:2008 Certified

**Institut Aminuddin Baki
Kementerian Pelajaran Malaysia
Sri Layang, 69000 Genting Highlands,
Pahang Darul Makmur**