



Aplikasi analisis modifikasi kepentingan-prestasi amalan penyeliaan pengajaran ketua panitia seperti sedia ada dan yang diperlukan oleh guru

Hamidah Yusof¹, Jamal @ Nordin Yunus¹, Sharifah Hasima Syed Daud¹

¹Fakulti Pengurusan dan Ekonomi, Universiti Pendidikan Sultan Idris, Tanjung Malim, Perak, Malaysia

Correspondence: Sharifah Hasima Syed Daud (email: sharifahhasima1973@icloud.com)

Abstrak

Cabaran dalam abad ke-21 telah mendesak penambahbaikan sentiasa dilakukan bagi memperbaiki kualiti pendidikan. Pelbagai cara telah dilaksanakan bagi menyahut cabaran ini termasuklah memperkasakan jati diri guru dan mengasah kemahiran serta kebolehan guru melalui penyeliaan pengajaran. Bagi menilai ciri-ciri kualiti amalan penyeliaan pengajaran oleh ketua panitia, analisis kepentingan-prestasi (*Importance Performance Analysis, IPA*) yang telah dimodifikasi digunakan terhadap amalan penyeliaan sedia ada dan yang diperlukan. Dapatan kajian menunjukkan amalan penyeliaan sedia ada mahupun yang diperlukan mempunyai nilai min yang tinggi. Hasil dapatan juga menunjukkan tidak terdapat atribut yang berada dalam kuadran 4. Hanya satu atribut berada di kuadran 1.4 atribut berada di kuadran 2 dan selebihnya iaitu sebanyak 6 atribut berada di kuadran 2 iaitu keutamaan rendah. Oleh yang demikian, adalah penting agar pihak berkepentingan dapat menitik beratkan dapatan kajian bagi meningkatkan amalan penyeliaan pengajaran.

Katakunci: amalan penyeliaan pengajaran diperlukan, amalan penyeliaan pengajaran sedia ada, analisis modifikasi kepentingan-prestasi, guru, ketua panitia, sekolah rendah

Comparing existing supervisory practice by invigilator chiefs with the supervisory practice required by teachers in Malaysia: Application of modified IPA

Abstract

The 21st century poses improvement demands on the quality of education a country may offer to its student population. Various methods have been implemented to meet this challenge such as strengthening teacher identity and sharpening their skills and abilities through teaching supervision. To evaluate the quality characteristics of the supervision practiced by the chief invigilator in Malaysia, the Importance Performance Analysis (IPA) technique was modified for existing teaching and supervision practices. The quadrant analysis findings showed a much higher mean value for the existing supervisory practice indicating its overwhelming importance. By contrast, virtually no other quadrant attributes were recorded. This suggests the imperative of stakeholders focussing on improving further the practice of teaching supervision.

Keywords: analysis of interest-performance modifications, chief invigilator, existing teaching supervision practice, primary school, primary school teacher, required supervision practice

Pengenalan

Penyeliaan pengajaran yang dijalankan oleh pihak pentadbiran merupakan salah satu langkah demi memastikan hasrat kerajaan bagi melahirkan murid yang holistik dan berketerampilan terlaksana (Faridah, Noridah & Siti Rahmah, 2005). Lantaran itu, kualiti pengajaran guru sentiasa perlu dipertahankan supaya bidang perguruan menjadi bidang profesional (Shamsudin & Kamarul, 2011) dengan pendedahan kaedah-kaedah baharu pengajaran yang sentiasa diberi oleh pihak penyelia dalam membimbing guru sewaktu menjalankan penyeliaan pengajaran.

Penyeliaan pengajaran seharusnya dilihat sebagai satu cara untuk meningkatkan kualiti pengajaran guru bagi meningkatkan mutu pembelajaran murid (Mukoro & Pupu, 2013; Mpofu, 2007). Sehubungan dengan itu, Kementerian Pendidikan dalam pekeliling BIL 3/1987 telah memberikan garis panduan untuk menjalankan penyeliaan di dalam bilik darjah yang mana perlu diberikan fokus terhadap dua bidang utama iaitu bidang organisasi serta bidang pengajaran dan pembelajaran yang harus dijalankan oleh penyelia.

Bidang organisasi yang harus dititikberatkan adalah iklim bilik darjah yang merangkumi pengurusan bilik darjah, kawalan murid, komunikasi, motivasi, sikap murid serta kebersihan dan keceriaan. Manakala bidang pengajaran dan pembelajaran pula meliputi objektif pengajaran, isi kandungan, persediaan bahan bantu mengajar dan penggunaannya, penyampaian isi pelajaran, teknik soal jawab, interaksi guru dan murid serta penggunaan masa (Shamsudin & Kamarul, 2011).

Selain daripada guru besar dan penolong kanan yang bertanggungjawab sebagai penyelia di sekolah rendah kebangsaan, tugas ini turut dipikul oleh ketua panitia (Sistem Pengurusan Sekolah Kualiti MS ISO 9001: 2008) memandangkan bebanan tugas yang dipikul oleh guru besar terlalu meluas, walaupun pihak Jemaah Nazir dan Jaminan Kualiti (JNJK) telah diberikan mandat utama (Ramaiah, 2009).

Menurut Mohammed Sani (2013), penyeliaan yang dijalankan oleh ketua panitia dibuktikan dapat mempengaruhi prestasi positif guru sekiranya penyeliaan dipersembahkan sebagai salah satu cara untuk pembangunan dan bukannya satu bentuk akauntabiliti. Kajian ini bertentangan dengan kajian yang dijalankan oleh Mohd. Suhaimi, Sharifah dan Zaidatol, (2007) & Radi, (2007) yang menunjukkan kurangnya keberkesanan amalan penyeliaan yang dilaksanakan oleh guru besar dan pengetua terhadap guru-guru. Ini termasuklah tidak menjalankan tugas yang diamanahkan dengan sempurna (Mohd. Suhaimi, Sharifah dan Zaidatol, 2007), cuai dengan tanggungjawab sebagai penyelia (Nek, Jamal & Solamawati, 2010) dan kurang kemahiran penyeliaan (Zepeda, 2007)

Berdasarkan dapatan kajian yang telah dijalankan terdahulu, maka kajian ini lebih memberi tumpuan terhadap amalan penyeliaan sedia ada yang dilaksanakan oleh ketua panitia dan amalan penyeliaan pengajaran yang diperlukan oleh guru melalui analisis modifikasi kepentingan-prestasi (*importance-performance analysis*, IPA). Ini adalah kerana menurut Mofareh (2011), melalui kajian berkaitan amalan penyeliaan pengajaran sedia ada dan diperlukan dapat a) mengenal pasti cara pengurusan hubungan yang betul antara penyelia dan guru-guru; b) mengenal pasti bidang kemahiran penyeliaan yang diperlukan oleh guru; c) meneroka peranan yang dimainkan oleh ketua panitia terhadap penyeliaan pengajaran.

Kajian literatur

Glickman, Gordon dan Ross-Gordon (2003) dengan berlatarkan sekolah sebagai contoh, telah menjelaskan penyeliaan pengajaran sebagai perekat apabila seseorang ataupun sekumpulan orang yang bertanggungjawab menjadi penghubung keperluan guru dan matlamat organisasi supaya individu di sekolah dapat bertugas secara harmoni menuju visi yang dibina. Secara ringkasnya, penyeliaan pengajaran merupakan gabungan keseluruhan intipati pengajaran dan pembelajaran dalam memastikan matlamat sesebuah sekolah berjaya dicapai.

Jika dipandang dari sudut peranan penyeliaan pengajaran pula, Wadesango (2011) telah menyarankan pendapatnya bahawa penyeliaan pengajaran bukan sahaja bertujuan untuk meningkatkan kualiti pengajaran bahkan beliau juga turut menyatakan bahawa penyeliaan pengajaran adalah suatu proses yang

luas meliputi kelakuan pengajaran, kurikulum, persekitaran pembelajaran dan perkembangan profesional. Keberhasilan penyeliaan pengajaran akan membawa perubahan kepada organisasi yang mengarah kepada penambahbaikan (Collins, 2001; Sergiovanni & Starratt, 2014).

Penyeliaan pengajaran terhadap guru-guru sekolah rendah kebangsaan di Malaysia dijalankan berpandu kepada borang yang disediakan oleh pihak Kementerian Pendidikan Malaysia. Selepas penyeliaan klinikal, guru-guru yang cemerlang akan mendapat pujian sebagai satu pengiktirafan daripada penyelia. Manakala mereka yang lemah akan diberikan teguran, bimbingan atau motivasi dengan harapan pengajaran guru-guru itu akan berubah ke tahap yang lebih baik.

Antara amalan penyeliaan pengajaran yang diaplikasikan di sekolah ialah (Shamsudin & Kamarul, 2011):

- i. Penyeliaan haruslah dijalankan secara beretika.
- ii. Penyeliaan boleh dilakukan oleh guru lain selain daripada guru besar secara penurunan kuasa.
- iii. Memperseimbangkan kolaborasi dengan kebebasan individu (guru) semasa menyampaikan pengajaran dan pembelajaran di dalam bilik darjah.
- iv. Perwatakan dan pengetahuan guru terhadap isi kandungan pelajaran dapat mempertingkatkan prestasi pengajaran dan pembelajaran murid.
- iv. Penyeliaan hendaklah melibatkan aspek saling mempercayai, fikiran terbuka dan fleksibel di antara penyelia dengan guru yang diselia.
- v. Penyeliaan yang dijalankan secara beretika dapat meningkatkan iklim dan suasana pembelajaran yang bermutu.
- vi. Penyeliaan haruslah disusuli dengan perbincangan dengan guru yang diselia supaya mutu pengajaran dapat dipertingkatkan pada masa hadapan.

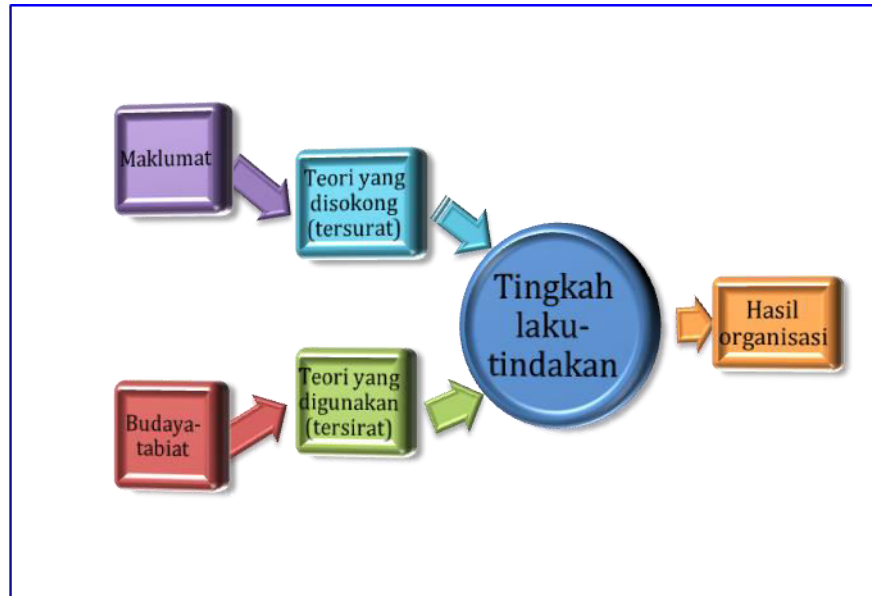
Walaupun bagaimanapun, kajian yang dijalankan oleh Mofareh (2011) mendapati amalan penyeliaan pengajaran dicemari oleh pelbagai unsur yang tidak sihat seperti penganiayaan, ketidakserasian, kekeliruan dan berat sebelah. Penyelia didapati tidak mempunyai kemahiran menyelia, tidak serius dalam menjalankan penyeliaan dan begitu juga dengan guru yang tidak mengendahkan tentang penyelia yang menyelia. Dalam kajian yang sama, Mofareh (2011) turut menganalisis amalan penyeliaan yang dikehendaki oleh guru dan mendapati antara yang diperlukan adalah, (a) menggalakkan para penyelia lebih bersifat objektif dan mesra guru; (b) menyediakan ganjaran dan intensif yang bersesuaian kepada guru yang dapat menjalankan pengajaran dengan baik dan; (c) memupuk kolaborasi serta kerjasama berpasukan antara guru dan penyelia.

Bentuk kajian yang samatelah dijalankan oleh Rashid (2001) mendapati persepsi penyelia terhadap amalan penyeliaan pengajaran adalah lebih baik berbanding guru. Antara yang diperlukan oleh guru dalam amalan penyeliaan pengajaran adalah, (a) menyediakan kursus-kursus berkaitan penyeliaan pengajaran kepada penyelia; (b) memilih guru yang berpengalaman dan mempunyai kemahiran dan pengetahuan berkaitan penyeliaan sebagai penyelia; (c) membantu penyelia memperbaiki diri dengan menyertai program perkembangan profesional.

Namun begitu, melakukan perubahan sememangnya bukan satu perkara yang mudah untuk dilaksanakan. Perubahan memerlukan pengawasan dan pemantauan demi mempertahankan keperluannya atau rasionalnya untuk berubah. Kesan perubahan juga bukan hanya cara bagaimana melihatnya tetapi juga cara bagaimana ia dilaksanakan (Shukri, 2011).

Menurut amalan reflektif, tidak dapat dinafikan bahawa sifat semulajadi manusia mempunyai kehendak bagi memenuhi keperluan masing-masing. Tindakan yang lebih realistik dan membina akan dilaksanakan dengan sempurna sekiranya kemahuan yang dihajati dapat dipenuhi. Amalan reflektif menegaskan tindakan yang dijalankan selalunya tidak selari dengan apa yang diinginkan (Osterman & Kottkamp, 2004). 'Teori yang disokong' yang mewakili idea, keinginan dan kepercayaan tidak mempengaruhi tingkah laku secara langsung seperti contoh yang diberikan oleh Susan dan Glanz (2009), setelah menerima pelbagai pengetahuan yang diperoleh melalui bengkel yang dihadiri, amalan-amalan lama masih diamalkan walaupun telah didedahkan dengan pelbagai teori dan teknik terkini.

Manakala ‘teori yang digunakan’ mengikut kehendak dan kemahuan pengamalinya telah dibuktikan berkesan mempengaruhi tingkah laku secara langsung (Susan & Glanz, 2009) seperti yang ditunjukkan dalam Rajah 1. Oleh yang demikian, selain daripada mengkaji amalan penyeliaan sedia ada, kajian ini turut memberi tumpuan kepada amalan penyeliaan yang dikehendaki ataupun dengan erti kata lain amalan penyeliaan pengajaran yang dapat memenuhi kehendak para guru.



Sumber: Susan Sullivan & Jeffrey Glanz (2009)

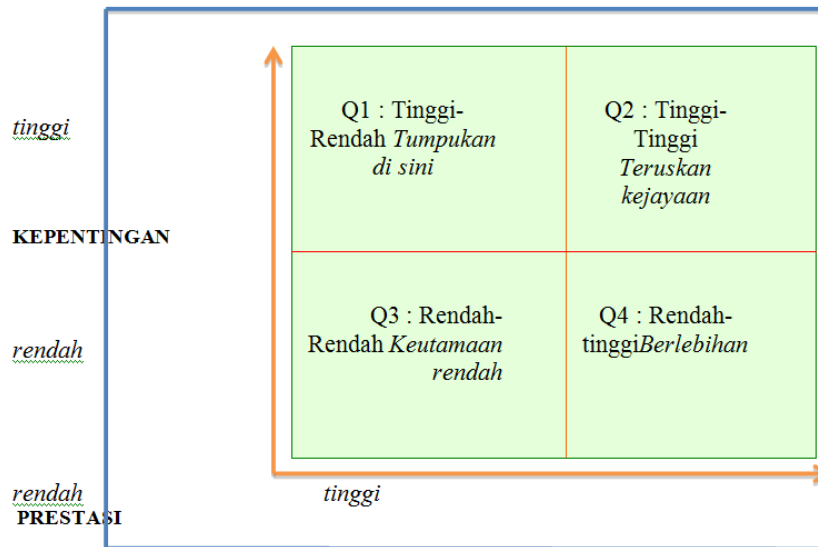
Rajah 1. Kerangka konsep asas amalan reflektif

Menurut Martilla dan James (1977), dalam menjalankan kajian menggunakan analisis kepentingan-prestasi, andaian perlu dibuat dengan menyifatkan prestasi dan kepentingan adalah pembolehubah bebas. Namun begitu, Matzler et al. (2003) disokong oleh Eskildsen and Kristensen (2006) berpendapat kepuasan keseluruhan organisasi adalah fungsi prestasi yang berkualiti. Kepentingan dianggap sebagai fungsi prestasi. Oleh itu, mereka menganggap prestasi sebagai pembolehubah bebas dan kepuasan keseluruhan sebagai pembolehubah bersandar (Matzler and Sauerwein, 2002). Walaupun terdapat pendapat yang berbeza antara para pengkaji, namun kajian ini masih menggunakan andaian asal Martilla dan James (1977) iaitu kedua-dua pembolehubah yang terlibat iaitu penyeliaan sedia ada dan diperlukan adalah bebas dan saling tidak bersandar antara satu lain.

Untuk menjalankan analisis kepentingan-prestasi, setiap atribut dikaji dan kemudiannya nilai min kajian diplotkan dalam empat kuadran iaitu grid tindakan yang akan digunakan bagi menilai tahap kepentingan-pestasi sesuatu atribut (Hamidah, Shahril & Rahman Ahmad, 2013); Sulaiman Ainin & Nur Haryati Hisham 2008; Bacon, 2003; Martilla dan James 1977).

Kuadran 1 dilabelkan sebagai ‘tumpukan di sini’. Keutamaan perlu diberikan kepada atribut yang berada dalam kuadran ini kerana sistem sedia ada memerlukan pembetulan dilakukan dengan segera. Kuadran 2 menunjukkan kedua-dua prestasi dan kepentingan yang tinggi. Oleh yang demikian, kekuatan dalam sistem sedia ada perlu terus dikekalkan. ‘Teruskan kejayaan’ dilabelkan untuk kategori ini. Sebaliknya, kedua-dua prestasi dan kepeintingan yang rendah bagi kuadran 3 telah menyebabkan kuadran ini dilabelkan sebagai ‘keutamaan rendah’. Akhir sekali, kuadran 4 dilabelkan sebagai ‘berlebihan’ yang mewakili prestasi tinggi dan kepentingan yang rendah. Atribut yang tergolong dalam kuadran ini didapati tidak terlalu penting dan tumpuan seharusnya diberikan kepada faktor-faktor lain yang memberikan sumbangan yang lebih besar (Bacon, 2003; Martilla & James, 1977).

Min atribut amalan penyeliaan penyeliaan sedia ada dan yang diperlukan diguna untuk mendapatkan empat kuadran seperti ditunjukkan dalam Rajah 2.



Rajah 2. Kuadran analisis kepentingan- prestasi

Metodologi kajian

Reka bentuk kajian yang telah dipilih adalah berbentuk kuantitatif yang menggunakan kaedah deskriptif tinjauan. Soal selidik terdiri daripada dua bahagian utama iaitu Bahagian A yang melibatkan item berbentuk demografi dan Bahagian B yang terdiri daripada item amalan penyeliaan pengajaran oleh ketua panitia sedia ada dan yang diperlukan oleh guru. Setiap item diukur dengan menggunakan Skala Likert 5 Mata dari skala 1 (“sangat tidak benar”) kepada skala 5 (“sangat benar”). Secara keseluruhannya, sebanyak 11 atribut kepada amalan penyeliaan pengajaran oleh ketua panitia telah disenaraikan. Manakala seramai 187 orang guru pengajian sarjana telah dipilih sebagai responden kajian.

Statistik deskriptif telah digunakan untuk menganalisis data. Item-item bagi demografi guru dianalisis menggunakan nilai frekuensi dan peratusan dan manakala atribut amalan penyeliaan pengajaran sedia ada dan yang diperlukan dianalisis menggunakan IPA. Terlebih dahulu min bagi setiap atribut dicari sebelum diplotkan ke dalam empat kuadran. Interpretasi ukuran skor min yang digunakan ialah $1.00-2.33 =$ rendah, $2.34-3.66 =$ sederhana, dan $3.67-5.00 =$ tinggi (Jamil Ahmad, 2002).

Bagi menilai ciri-ciri kualiti amalan penyeliaan pengajaran oleh ketua panitia, analisis kepentingan-prestasi (*Importance Performance Analysis*, IPA) yang diperkenalkan oleh Martilla dan James (1977) telah digunakan. Pada awalnya, IPA digunakan dalam sistem pemasaran yang bertujuan meninjau kepuasan pelanggan bagi meningkatkan ciri-ciri kualiti produk atau perkhidmatan organisasi (Lee et al., 2008; Eskildsen & Kristensen, 2006 dan Bacon, 2003). Kaedah ini telah terbukti menjadi alat yang mudah untuk ditadbir dan ditafsir. Ini menyebabkan penggunaannya meluas di kalangan penyelidik dan pengurus dalam pelbagai bidang (Silva & Fernandes, 2011).

Antara bidang lain yang turut menggunakan IPA dalam kajian termasuklah bidang kesihatan (Skok, Kophamel, & Richardson, 2001), perbankan (Joseph Allbrighth, Stone, Sekhon, & Tinson 2005; Yeo, 2003), hotel (Weber, 2000), dan pelancongan (Duke & Mont 1996). Selain daripada itu, bidang pendidikan juga tidak ketinggalan turut menggunakan kaedah IPA ini terutamanya dalam menilai sesuatu

program yang dijalankan (O'Neill dan Palmer, 2004; Sztejnberg, 2007). Pengubahsuaian terhadap IPA juga turut dilakukan seperti kajian Johan Oscar Ong & Jati Pambudi (2014) yang telah memodifikasikan IPA dengan menggantikan 'kepentingan' kepada 'harapan'

Analisis amalan penyeliaan pengajaran sedia ada dan diperlukan dalam kajian ini telah dimodifikasi daripada analisis kepentingan-prestasi (*Importance-Performance Analysis*, IPA). 'Prestasi' yang mengambil paksi-x pada asalnya telah diubahsuai menjadi amalan penyeliaan sedia ada. Manakala 'kepentingan' yang berpaksikan y telah dimodifikasikan kepada amalan penyeliaan yang diperlukan.

Dapatan kajian

Profil responden ditunjukkan di dalam Jadual 1. Responden kajian terdiri daripada 148 orang perempuan (79.1%) dan 39 orang lelaki (20.9%). Seramai 69 orang responden (36.9%) berpengalaman mengajar melebihi 20 tahun. Selebihnya, 48 orang (25.7%) telah mengajar antara 6 hingga 10 tahun, manakala 33 orang (17.6%) mempunyai pengalaman mengajar antara 16 hingga 20 tahun, 23 orang (12.3%) dan 14 orang (7.5%) pula masing-masing berpengalaman mengajar antara 11 hingga 15 tahun dan kurang daripada 5 tahun. Didapati seramai 96 orang guru telah diselia sebanyak 2 kali dalam setahun yang membawa peratusan sebanyak 51.3%, diikuti dengan sekali seliaan seramai 78 orang iaitu 41.7%. Walaupun begitu masih terdapat dalam kalangan guru yang langsung tidak diselia oleh ketua panitia iaitu seramai 13 orang (7.0%).

Jadual 1. Profil guru

Demografi	Kekerapan	Peratusan
<u>Jantina</u>		
Lelaki	39	20.9
Perempuan	148	79.1
Jumlah	187	100.0
<u>Pengalaman Mengajar</u>		
Kurang 5 tahun	14	7.5
6 hingga 10 tahun	48	25.7
11-15 tahun	23	12.3
16-20 tahun	33	17.6
20 tahun ke atas	69	36.9
Jumlah	187	100.0
<u>Kekerapan diselia pada tahun 2015</u>		
Tiada	13	7.0
Sekali	78	41.7
Dua kali	96	51.3
Jumlah	187	100.0

Secara keseluruhannya, amalan penyeliaan sedia ada mahupun yang diperlukan mempunyai nilai min yang tinggi seperti dalam Jadual 2. Ini menunjukkan para guru mempunyai persepsi yang tinggi terhadap penyeliaan pengajaran yang dijalankan oleh ketua panitia. Atribut kedua berkaitan 'ketua panitia memaklumkan saya waktu untuk menjalankan penyeliaan' mempunyai nilai min yang paling bagi kedua-dua amalan penyeliaan sedia ada dan juga yang diperlukan. Guru-guru berpuas hati dengan prestasi berkaitan makluman waktu penyeliaan akan dijalankan dan dalam masa yang sama memahami akan kepentingannya dalam amalan penyeliaan yang diperlukan. Atribut 'ketua panitia membuat pertemuan

dengan guru sebelum menjalankan penyeliaan' didapati mempunyai min yang paling rendah antara kesemua atribut. Walaupun begitu, atribut ini masih dikategorikan dalam min yang tinggi.

Jika dilihat pula perbezaan min, didapati semua atribut mempunyai nilai negatif yang menunjukkan bahawa setiap atribut belum memenuhi harapan para guru sewaktu diselia oleh ketua panitia. Oleh yang demikian, data dianalisis dengan menggunakan kaedah IPA bagi menilai kekuatan dan kekurangan setiap atribut seterusnya menentukan tindakan yang boleh diambil bagi membaiki atribut yang terlibat.

Jadual 2. Min amalan penyeliaan pengajaran sedia ada dan yang diperlukan

Atribut amalan penyeliaan pengajaran oleh ketua panitia	Min amalan sedia ada (X) 3.96	Min amalan yang diperlukan (Y) 4.08	Perbezaan Min -0.13	Quadran
1. Ketua panitia menetapkan sesi pertemuan bagi membincangkan tentang cara pengajaran yang saya patut dilaksanakan.	3.87	4.01	-0.14	3
2. Ketua panitia memaklumkan saya waktu untuk menjalankan penyeliaan.	4.16	4.18	-0.02	2
3. Ketua panitia memberikan maklumat yang mencukupi tentang penyeliaan supaya saya berasa lebih selesa sewaktu penyeliaan dilaksanakan.	4.09	4.22	-0.13	2
4. Ketua panitia berusaha mengurangkan tahap kerisauan saya tentang penyeliaan yang akan dijalankan.	3.87	3.97	-0.10	3
5. Ketua panitia bertemu dengan saya sebelum menjalankan penyeliaan .	3.84	4.06	-0.22	3
6. Ketua panitia menggunakan keputusan ujian murid sebagai petunjuk prestasi saya.	3.91	4.02	-0.11	3
7. Ketua panitia mengadakan sesi soal jawab secara bersemuka bagi memperoleh maklumat berkaitan amalan pengajaran saya di dalam bilik darjah.	3.91	4.06	-0.15	3
8. Ketua panitia memperbetulkan pengajaran saya bagi memperbaiki kualiti pengajaran.	3.93	4.07	-0.14	3

Atribut amalan penyeliaan pengajaran oleh ketua panitia	Min amalan sedia ada (X) 3.96	Min amalan yang diperlukan (Y) 4.08	Perbezaan Min -0.13	Quadran
9. Ketua panitia memastikan semua guru di sekolah mendapat maklum balas berkaitan penyeliaan yang telah dijalankan.	3.91	4.16	-0.25	1
10. Ketua panitia mengendalikan sesi pertemuan dengan saya sebaik sahaja selesai proses penyeliaan.	4.01	4.13	-0.12	2
11. Ketua panitia menerangkan kelemahan pengajaran yang patut saya perbaiki.	4.03	4.12	-0.09	2

Keterangan: 1.00–2.33 = rendah, 2.34–3.66 = sederhana, dan 3.67–5.00 = tinggi

Setelah nilai min bagi setiap atribut diperoleh, dapatan kajian dilakarkan ke dalam empat kuadran seperti yang ditunjukkan dalam Rajah 3. Lakaran dibuat bertujuan untuk melihat kedudukan setiap atribut amalan penyeliaan pengajaran oleh ketua panitia dari segi amalan sedia ada dan juga yang diperlukan oleh guru. Dengan itu, pihak pengurusan terutamanya yang terlibat dalam penyeliaan pengajaran berupaya mengambil tindakan sewajarnya bagi memperbaiki amalan penyeliaan pengajaran sedia ada.

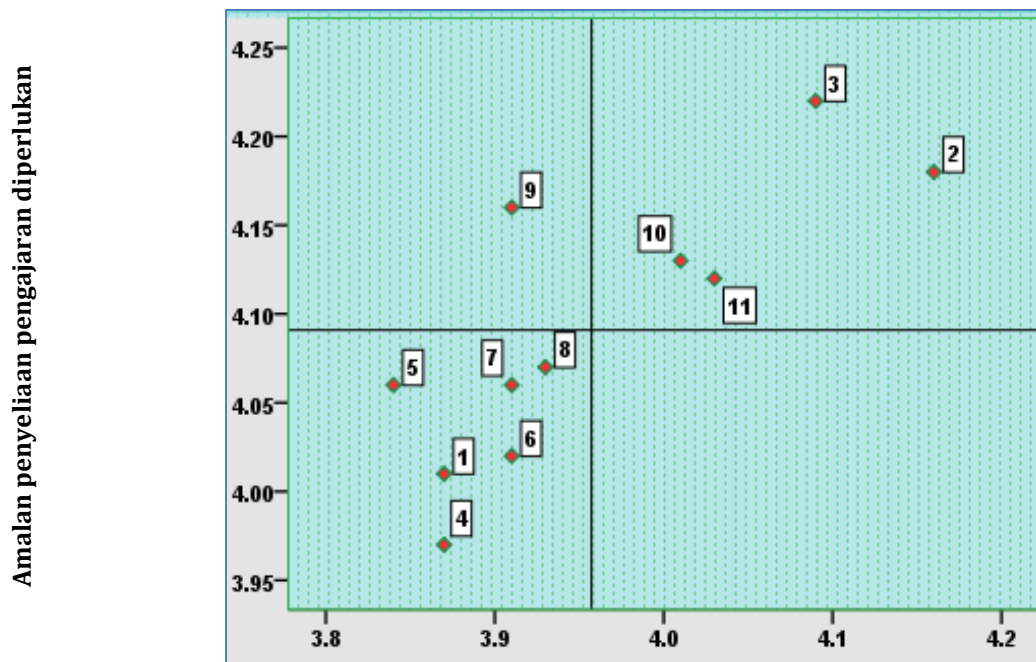
Dalam Rajah 3, didapati tidak terdapat atribut yang berada dalam kuadran 4. Hanya satu atribut berada di kuadran 1. 4 atribut berada di kuadran 2 dan selebihnya iaitu sebanyak 6 atribut berada di kuadran 2 iaitu keutamaan rendah.

Seperti yang telah diperkatakan, hanya 1 atribut yang berada dalam kuadran 1 iaitu atribut 9 ‘ketua panitia memastikan semua guru di sekolah mendapat maklum balas berkaitan penyeliaan yang telah dijalankan’. Atribut ini menunjukkan persepsi guru yang rendah terhadap amalan penyeliaan sedia ada dan memerlukan agar atribut ini dapat dilaksanakan dengan sempurna. Ketua panitia didapati tidak sepenuhnya membuat maklum balas kepada guru setelah penyeliaan dijalankan. Oleh yang demikian, tumpuan yang lebih harus diberikan terhadap atribut ini dengan memastikan bahawa ketua panitia akan memaklumkan kepada guru hasil dapatan berkaitan penyeliaan pengajaran yang telah dijalankan.

Sebanyak 4 atribut yang berada dalam lingkungan kuadran 2 iaitu atribut 2 ‘ketua panitia memaklumkan saya waktu untuk menjalankan penyeliaan’, atribut 3 iaitu ‘ketua panitia memberikan maklumat yang mencukupi tentang penyeliaan supaya saya berasa lebih selesa sewaktu penyeliaan dilaksanakan’, atribut 10 ‘ketua panitia mengendalikan sesi pertemuan dengan saya sebaik sahaja selesai proses penyeliaan’ dan akhir sekali atribut 11 ‘ketua panitia menerangkan kelemahan pengajaran yang patut saya perbaiki’. Keempat-empat atribut ini didapati mempunyai persepsi amalan penyeliaan pengajaran dan juga amalan penyeliaan diperlukan yang tinggi. Para guru berpuas hati dengan atribut amalan penyeliaan pengajaran yang terlibat dan dalam masa yang sama memerlukan supaya atribut ini dapat terus diberikan keutamaan.

Kuadran 3 iaitu keutamaan rendah pula menyumbangkan sebanyak 6 atribut iaitu atribut 1, 4, 5, 6, 7 dan 8. Masing-masing berkaitan ‘ketua panitia menetapkan sesi pertemuan bagi membincangkan tentang cara pengajaran yang saya patut dilaksanakan’, ‘ketua panitia berusaha mengurangkan tahap kerisauan saya tentang penyeliaan yang akan dijalankan’, ‘ketua panitia bertemu dengan saya sebelum menjalankan penyeliaan’, ‘ketua panitia menggunakan keputusan ujian murid sebagai petunjuk prestasi saya’, ‘ketua panitia mengadakan sesi soal jawab secara bersemuka bagi memperoleh maklumat berkaitan amalan pengajaran saya di dalam bilik darjah’ dan ‘ketua panitia memperbetulkan pengajaran saya bagi memperbaiki kualiti pengajaran’. Keenam-enam atribut ini melibatkan persepsi guru-guru yang rendah terhadap amalan penyeliaan pengajaran sedia ada dan juga mereka tidak merasakan keperluan atribut ini

dalam membantu amalan penyeliaan pengajaran di sekolah. Oleh yang demikian, menurut Martilla & James(1977), seharusnya kurang perhatian diberikan terhadap atribut dalam kuadran ini.



Amalan penyeliaan pengajaran sedia ada

Rajah 3. Analisis amalan penyeliaan sedia ada dan diperlukan

Perbincangan dan kesimpulan

Hasil dapatan kajian menggunakan IPA seperti yang telah dijalankan terhadap amalan penyeliaan pengajaran sedia ada dan yang diperlukan oleh para guru telah melihatkan tentang kelemahan dan kekuatan yang terdapat dalam amalan penyeliaan pada masa kini. Dalam masa yang sama, turut dapat melihat ke hadapan tentang keperluan dan kehendak para guru dalam membimbing mereka sewaktu penyeliaan pengajaran yang dilaksanakan di sekolah-sekolah. Penggunaan IPA juga dapat membantu pihak pentadbir membuat tindakan selanjutnya berdasarkan 4 kuadran yang ada.

Bagi memastikan amalan penyeliaan pengajaran terus dapat menyumbangkan peranan penting dalam peningkatan pengajaran, penekanan yang lebih serius harus diberikan ke atas atribut yang dianggap penting atau yang lebih diperlukan oleh guru. Antaranya adalah memaklumkan waktu untuk menjalankan penyeliaan, memberikan maklumat yang mencukupi tentang penyeliaan, memastikan semua guru mendapat maklum balas berkaitan penyeliaan yang telah dijalankan, mengendalikan sesi pertemuan sebaik sahaja selesai proses penyeliaan dan menerangkan kelemahan pengajaran yang patut diperbaiki. Secara ringkasnya, perkara utama yang diperlukan oleh guru adalah maklum balas selepas penyeliaan dilaksanakan oleh penyelia yang terlibat.

Seharusnya pihak berkepentingan mengambil tindakan yang sewajarnya tentang kehendak guru dalam membantu mereka meningkatkan prestasi pengajaran melalui penyeliaan pengajaran. Secara tidak langsung, prestasi murid akan turut meningkat dengan meningkatnya prestasi pengajaran guru.

Penghargaan

Terima kasih yang tidak terhingga atas segala kerjasama yang diberikan oleh pihak yang terlibat secara langsung mahupun tidak langsung dalam penghasilan artikel ini.

Rujukan

- Bacon DR (2003) A comparison of approaches to importance-performance analysis. *International Journal of Market Research* 45 (1), 55-71.
- Collins J (2001) *Good to Great*. Harper Collins, New York, NY.
- Duke CR, Mont AS (1996) Rediscovery performance importance analysis of products. *Journal of Product and Brand Management* 5 (2), 143-154.
- Eskildsen JK, Kristensen K (2006) Enhancing importance-performance analysis. *International Journal of Productivity and Performance Management* 55(1), 40-60.
- Fakhrul Razi S (2013) Penyeliaan pengajaran di sekolah-sekolah menengah Daerah Pasir Gudang. Laporan Tesis.
- Faridah M, Noridah R, Siti Rahmah M (2006) Kesan penyeliaan pihak pengurusan terhadap kecemerlangan kerja guru di SM Teknik Kluang. Seminar Pendidikan 2006.
- Glickman G, Ross-Gordon (2003) *Supervision of Instruction: A Developmental Approach*. Allyn and Bacon, Boston.
- Hamidah Yusof, Shahril@Charil Marzuki, Rahman Ahmad (2013) Kepentingan kejayaan pengurusan kurikulum.
- Jamil Ahmad (2002) Pemupukan budaya penyelidikan di kalangan guru di sekolah: Satu penilaian. (Tesis Sarjana Falsafah). Jabatan Asas Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Johan Oscar Ong, Jati Pambudi (2014) Analisis Kepuasan Pelanggan dengan Importance Performance Analysis di SBU Laboratory Cibitung PT Sucofindo (Persero). *J@TI Undip* 9(1), 1-10.
- Joseph M, Allbrighth D, Stone G, Sekhon Y, Tinson J (2005) IPA of UK and US Bank: Customer perceptions of service delivery technologies. *International Journal of Financial Services Management* 1(1), 66 – 88.
- Lee YC, Yen TM, Tsai CH (2008) The study of an integrated rating system for supplier quality performance in the semiconductor industry. *Journal of Applied Sciences* 8(3),453-461.
- Martila JA, James JC (1977) Importance-performance analysis. *Journal of Marketing* 2(1), 77-79.
- Matzler K, Sauerwein E (2002) The factor structure of customer satisfaction: An empirical test of the importance grid and the penalty-reward-contrast analysis. *International Journal of Service Industry Management* 13(4), 314-332.
- Matzler K, Sauerwein E, Heischmidt KA (2003) Importance-performance analysis revisited: The role of the factor structure of customer satisfaction. *The Service Industries Journal* 23(2), 112-129.
- Mofareh A (2011) School-based instructional supervision in Saudi Arabian Public Secondary Schools (PhD dissertation). Department of Education, University of York.
- Mohammed Sani (2013) Peranan Guru Kanan Mata Pelajaran dalam Mempertingkatkan Kualiti Pengajaran Guru-guru. *Jurnal Kurikulum & Pengajaran Asia Pasifik* 1 (1), 28-41.
- Mpofu LC (2007) Perception of classroom supervision by secondary school teachers in the Harareregion. Tshwane University of Technology.
- Mukoro AS, Pupu O (2013) Instructional supervision as a catalyst for quality improvement in secondary educational settings. *Journal of Educational and Social Research* 3(6), 59-67.
- Nek, Jamal & Solamawati (2010) The school principals' roles in teaching supervision in selected schools in Perak, Malaysia. *Asian Journal Business and Management Sciences* 1(1), 50-55.
- Kementerian Pendidikan Malaysia (1987) Surat pekeliling ikhtisas bil. 3/1987: Penyeliaan pengajaran-pembelajaran di dalam kelas oleh Pengetua/Guru Besar Sekolah. Kuala Lumpur.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. Sistem Pengurusan Sekolah Kualiti MS ISO 9001: 2008.

- O'Neill MA, Palmer A (2004) Importance-performance analysis: A useful tool for directing continuous quality improvement in higher education. *Quality Assurance in Education* **12**(1), 39-52.
- Osterman KF, Kottkamp RB (2004) *Reflective practice for educators: Professional development to improve student learning* (2nd ed.). Corwin Press, Thousand Oaks, CA.
- Radi Y (2007) Amalan penyeliaan pengajaran terhadap guru-guru sains di sekolah menengah Daerah Muar, Johor. (Tesis master). Universiti Teknologi Malaysia, Johor.
- Ramaiah AL (2009) *Kepimpinan pendidikan: Cabaran masa kini*. Ibs Buku Sdn. Bhd., Selangor.
- Rashid Abdul Kareem (2001) Supervisory practices as perceived by teacher and supervisors in Riyadh Schools (PhD dissertation). Faculty of the College of Education, Ohio University.
- Sergiovanni TJ, Starratt RJ (2007) *Supervision: A redefinition* (8th ed.). McGraw Hill, New York.
- Silva FH, Fernandes PO (2011) Importance-performance analysis as a tool in evaluating higher education service quality: The empirical results of ESTiG (IPB). *International Business Information Management Association Conference*. 306-315.
- Shamsudin Mohamad, Kamarul Azmi Jasmi (2011) *Penyeliaan guru dalam pengajaran dan pembelajaran*. UTM Press, UTM, Skudai.
- Sharifah, Zaidatul & Suhaimi (2008) Instructional leadership practices of rural school principals. *The International Journal of Learning* **15**(7), 231-237.
- Skok W, Kophamel A, Richardson I (2001) Diagnosing information systems success: Importance-performance maps in the health club industry. *Information & Management* **38**, 409-419.
- Shukri Zain (2011) *Penyeliaan Pendidikan: Teori dan Amalan*. Emeritus Publications, Tanjung Malim.
- Sulaiman Ainin, Nur Haryati Hisham (2008) Applying Importance-Performance Analysis to Information Systems: An Exploratory Case Study. *Journal of Information, Information Technology, and Organizations* **3**, 93-103.
- Susan S, Jeffrey G (2009) *Supervision that improves teaching: Strategies and techniques* (2nd ed.). Sage Publication Ltd, UK.
- Wadesango N (2011) Myth or reality in school based decision-making. *Groupwork* **21**(1), 59-82.
- Weber K (2000) 'Meeting planners' perceptions of hotel-chain practices and benefits: An importance-performance analysis. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly* **41**(4), 32-38.
- Yeo AYC (2003) Examining a Singapore bank's competitive superiority using importance-performance analysis. *Journal of American Academy of Business* **3**(1/2), 155-161.
- Zepeda SJ (2007) *Cognitive dissonance, supervision, and administrative team conflict*.