

KEPIMPINAN DISTRIBUTIF TERHADAP EFIKASI KENDIRI DAN KOLEKTIF PENTADBIR DALAM PENGURUSAN ORGANISASI KOKURIKULUM SEKOLAH ORANG ASLI

*Mohd Zainul Abidin Zakaria
Mohd Hanafiah Ahmad

Fakulti Pengurusan Industri, Universiti Malaysia Pahang
*hasya_hasif@yahoo.com

ABSTRAK

Kajian ini bertujuan untuk melihat hubungan Kepimpinan Distributif yang diamalkan oleh kalangan pihak pentadbir di sekolah-sekolah Orang Asli etnik Jakun di Pahang, dalam konteks pengurusan organisasi kokurikulum terhadap efikasi sendiri dan efikasi kolektif pihak pentadbir dan guru-guru pelaksana. Sekolah-sekolah kajian yang majoriti muridnya terdiri daripada Orang Asli etnik Jakun dipilih memandangkan etnik Jakun ini merupakan etnik yang terbesar menetap di daerah Rompin dan Pekan. Sehubungan itu, kajian ini berfokus kepada bagaimana usaha pihak pentadbiran sekolah dalam mengaplikasikan pendekatan kepimpinan distributif yang mampu memacu komitmen, efikasi serta menggembeng kepakaran guru-guru pelaksana agar dapat merancang serta melaksanakan program kokurikulum yang menarik serta terancang bagi membantu menarik minat pelajar Orang Asli etnik Jakun untuk hadir ke sekolah. Kajian ini bersifat kajian kes dengan menggunakan kaedah kualitatif (temu bual). Seramai 21 orang responden kajian yang terlibat iaitu terdiri daripada pihak pentadbir dan Setiausaha Sukan dan Kokurikulum. Dapatan temu bual telah dianalisis menggunakan perisian ATLAS.ti9 dan juga secara manual. Dapatan penyelidikan ini mendapati pemimpin di sekolah perlu mengamalkan kepimpinan pelbagai corak mengikut situasi yang wujud dalam sesebuah organisasi. Selain itu, agihan tugas dan penurunan kuasa juga harus dilakukan oleh pemimpin sekolah kepada guru bawahan serta memahami budaya setempat sebelum memperkenalkan budaya baharu di sekolah.

Kata kunci: *Kepimpinan Distributif, Efikasi Kendiri, Efikasi Kolektif, Pengurusan Organisasi Kokurikulum, Sekolah Orang Asli*

PENGENALAN

Kecemerlangan pendidikan di sesebuah negara sangat bergantung kepada hasil akhir daripada sistem pendidikan iaitu kemenjadian murid pada peringkat sekolah terutamanya di sekolah rendah. Hal ini menjadikan pemimpin di sekolah berperanan untuk menggarap segala sumber yang ada untuk membangunkan potensi murid-murid. Pemimpin sekolah seharusnya mencuba pelbagai pendekatan dalam usaha untuk membuat penambahbaikan yang berterusan. Menurut Ravindran et al. (2020) lagi, sistem pendidikan di Malaysia ialah secara berpusat yang mana dasar dan matlamat pendidikan telah ditetapkan oleh Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM). Dasar dan matlamat yang telah digagaskan ini perlu dilaksanakan oleh semua pihak pada setiap peringkat secara strategik serta sistematik.

Bagi mencapai hasrat ini, sesebuah sekolah perlu dipimpin oleh seorang pemimpin yang mampu mentadbir dengan berkesan, mempunyai kepintaran dan kekuatan intelek, berdedikasi, berwibawa, jujur, berintegriti, mempunyai dorongan bercirikan kepimpinan, berkeyakinan diri, dan mempunyai daya kreativiti sendiri. Selain itu, pemimpin juga perlu memberi impak yang positif terhadap sahsiah, moral, pembangunan diri dan intelek para guru dengan memotivasikan mereka, serta memiliki ketajaman daya analisis bagi membina wawasan yang mampu menggariskan matlamat dan visi yang jelas (Omar & Hamzah, 2020). Oleh itu, pemimpin sekolah

yang berkebolehan mampu memacukan kecemerlangan di sesebuah sekolah berlandaskan dasar yang telah ditetapkan oleh Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM).

Selain itu, seorang pemimpin yang berkebolehan juga mampu menggabungkan beberapa orientasi kepimpinan yang lebih fleksibel untuk bertindakbalas kepada tugas-tugas pentadbiran yang berbeza serta dapat mendorong ahli-ahli di dalam organisasi pentadbirannya untuk lebih mahir dan memberikan komitmen kepada institusi. Amalan kepimpinan yang berbentuk variasi dan anjal ini lebih menjurus kepada keberkesanan kepimpinan berbanding mengamalkan satu gaya kepimpinan sahaja. Bahkan kajian berkenaan kepimpinan dalam bidang pendidikan di dalam dan di luar negara sentiasa menegaskan bahawa kepimpinan pentadbir sekolah secara signifikannya adalah menjadi tunjang utama terhadap kecemerlangan di sesebuah sekolah.

Antara jenis-jenis kepimpinan yang diamalkan di sekolah ialah kepimpinan instruksional, transformasional, dan juga kepimpinan distributif. Kepelbagaian jenis kepimpinan yang diamalkan ini menjadi tunjang utama terhadap kecemerlangan sesebuah sekolah. Jenis kepimpinan yang pelbagai atau multi dimensi mempunyai impak penting terhadap kejayaan institusi, fleksibiliti tugas dan prestasi serta penyumbang kepada komitmen pendidik terhadap institusi. Oleh yang demikian, jenis kepimpinan distributif yang ingin dikaji merangkumi kriteria-kriteria yang tersebut bagi membentuk suasana demokrasi kuasa yang tidak berpusat kepada para pemimpin semata-mata. Dalam kajian ini, pengkaji fokus kepada pendekatan amalan kepimpinan distributif. Konsep kepimpinan distributif merupakan satu bentuk kepimpinan secara informal dan demokratik yang mengamalkan kaedah pengagihan tugas dan tanggungjawab secara tidak rasmi (Abdul Rahim & Zahari, 2018).

Selain itu, amalan kepimpinan distributif ini juga dirujuk sebagai sekumpulan ketua atau pemimpin yang membuat keputusan secara bersama-sama dengan para pengikutnya untuk kebaikan semua ahli dalam sesebuah organisasi (Wan et al., 2018). Praktis kepimpinan distributif merupakan keperluan dalam sistem pendidikan kerana guru-guru dan pemimpin sekolah dapat mewujudkan sikap kerjasama dan berinteraksi secara dua hala bagi meningkatkan pencapaian murid. Kepimpinan distributif merupakan teori kepimpinan yang menekankan sikap kerjasama dalam kalangan pemimpin dan orang bawahan atau pengikutnya. Kajian ini mengadaptasi model kepimpinan distributif yang digunakan oleh Poh, Kin, dan Kareem (2019), iaitu Model Kepimpinan Distributif Elmore pada tahun 2000 yang telah diubah dan dikurangkan oleh Gordon pada tahun 2005 (Printy & Liu, 2021). Model tersebut merangkumi empat dimensi iaitu perkongsian misi, visi dan matlamat, penambahbaikan budaya sekolah, berkongsi tanggungjawab dan amalan kepimpinan.

Kajian lepas menunjukkan terdapat tiga faktor utama kegagalan dalam pelaksanaan agenda perubahan bagi seseorang pemimpin dalam organisasi pendidikan. Adams (2020) menyatakan tiga faktor tersebut ialah beban tugas pengurusan yang semakin bertambah serta menyimpang daripada agenda kepimpinan, pemantauan pelaksanaan program yang tidak berfokus, dan strategi pelaksanaan yang tidak strategik dengan persekitaran sesebuah organisasi. Sehubungan itu, kajian sebegini amat perlu dijalankan agar gambaran yang jelas dapat diperolehi untuk merangka sebarang usaha intervensi yang lebih komprehensif ke arah menyokong elemen kesediaan sesebuah organisasi dalam pelaksanaan strategi perubahan memandangkan banyak kajian lebih tertumpu kepada organisasi yang terletak di luar negara.

Antara corak pendekatan popular yang diamalkan oleh kepimpinan pendidikan di sekolah ialah corak instruksional, transformasional dan distributif. Dari segi pelaksanaan, pendekatan kepimpinan instruksional dan transformasional amat popular diamalkan di kebanyakan sekolah berbanding dengan pendekatan kepimpinan distributif (Ibrahim & Wahab, 2021). Keadaan ini

menyebabkan pengetahuan berkaitan keberkesanan amalan kepimpinan distributif ini masih lagi rendah. Selaras dengan perkara di atas, terdapat jurang kajian yang amat ketara dalam amalan kepimpinan distributif antara pengkaji di dalam dan di luar negara. Kepimpinan distributif ini kurang mendapat perhatian dalam kajian para penyelidik tempatan kerana para penyelidik tempatan masih lagi memberi tumpuan kepada kajian kepimpinan yang berbentuk instruksional dan transformasional.

Maka kajian ini mengambil peluang bagi memenuhi ruang kosong dalam keperluan kajian yang memerlukan data empirikal mengenai kepimpinan distributif dan hubungannya dengan efikasi sendiri serta efikasi kolektif barisan pentadbir dan guru-guru pelaksana dalam pengurusan organisasi kokurikulum. Hal ini dilaksanakan bagi memahami kehendak dan hasrat Orang Asli terutamanya etnik Jakun dalam memahami budaya serta persekitaran hidup mereka. Justeru, kajian ini bertujuan untuk menentukan hubungan antara kepimpinan distributif dengan efikasi sendiri, efikasi kolektif pihak pentadbir dan guru-guru pelaksana serta komitmen mereka dalam pengurusan organisasi kokurikulum dalam menjana efikasi sendiri serta efikasi kolektif pihak yang terlibat.

Melalui pendekatan kepimpinan distributif, pengkaji ingin melihat pelaksanaan gaya kepimpinan secara informal dan demokratik dalam pengagihan tugas dan tanggungjawab secara tidak rasmi. Hal ini akan dapat memacu komitmen dalam kalangan guru di sekolah untuk memaksimumkan kepakaran serta kebolehan secara individu mahupun secara berkumpulan dalam memberi manfaat kepada semua warga sekolah melalui pelaksanaan aktiviti kokurikulum. Kajian ini adalah signifikan dalam menyumbang kepada praktis kepimpinan pihak pentadbir di sekolah, penambahbaikan kesedaran pendidikan kepada masyarakat Orang Asli dan juga memberi perkembangan teori kepimpinan yang diaplikasi di sekolah.

Diharapkan kajian ini juga akan menyumbangkan kepada data dan dapatan empirikal kepada keperluan amalan kepimpinan distributif di sekolah-sekolah Orang Asli di Malaysia terutamanya di daerah Rompin dan Pekan. Ini secara tidak langsung akan membantu mencapai anjakan ke-5 dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013-2025 iaitu memastikan kepimpinan berprestasi tinggi di tempatkan di setiap sekolah di Malaysia dan seterusnya dapat mengatasi masalah ponteng sekolah serta keciciran dalam pendidikan terutamanya dalam kalangan murid Orang Asli.

TINJAUAN LITERATUR

PPPM 2013-2025 telah dirangka selaras dengan hasrat untuk meningkatkan kualiti kepimpinan guru dan turut menekankan peningkatan kualiti modal insan. PPPM 2013-2025 ini bertujuan untuk meletakkan sistem pendidikan negara pada tahap yang lebih tinggi serta lebih efektif dan efisien. Selain itu, Guru Besar di sesebuah sekolah merupakan individu yang memikul tanggungjawab besar bagi memastikan kejayaan sesuatu pelaksanaan dasar dan matlamat. Oleh yang demikian, kejayaan di sesebuah sekolah sangat berkait rapat dengan amalan kepimpinan yang diamalkan oleh seseorang Guru Besar.

Guru Besar perlu menyediakan diri sendiri untuk memimpin sekolah dengan bijaksana melalui pelbagai program pembangunan kepimpinan melalui inisiatif sendiri atau organisasi. Dasar pendidikan di Malaysia bukan sahaja dilaksanakan untuk memberi pelajaran atau pendidikan di sekolah semata-mata tetapi juga sebagai satu wadah bagi merealisasikan perpaduan pelbagai bangsa. Masyarakat di Malaysia diperkenalkan dengan tiga jenis sistem persekolahan iaitu sekolah kebangsaan serta sekolah jenis kebangsaan Cina dan sekolah jenis

kebangsaan Tamil. Sekolah Orang Asli pula terletak dalam kategori sekolah kebangsaan. Sekolah kebangsaan untuk Orang Asli ini bukanlah satu institusi terasing. Murid-murid yang bersekolah di sekolah tersebut adalah bercampur dan terdiri daripada pelbagai kaum tetapi majoritinya adalah daripada komuniti atau etnik Orang Asli.

Bagi meningkatkan taraf hidup etnik Orang Asli ini setara dengan semua masyarakat yang lain adalah menjadi satu perjuangan yang panjang bagi negara Malaysia untuk merealisasikannya. Dalam mencapai hasrat ini, pendidikan formal bagi anak-anak Orang Asli sememangnya dianggap sebagai satu mekanisme yang paling tepat. Oleh yang demikian, institusi sekolah dibina di kawasan penempatan Orang Asli bagi memudahkan anak-anak Orang Asli mendapatkan pendidikan asas di sekolah rendah. Institusi sekolah rendah dan menengah dibina di kawasan luar bandar dan pedalaman supaya anak-anak Orang Asli mudah mendapat akses kepada sistem pendidikan negara.

Terdapat pelbagai cabaran dalam mendepani komuniti atau etnik Orang Asli di sekolah. Menurut Yew et al. (2021), terdapat sepuluh faktor yang mempengaruhi kehadiran murid Orang Asli ini ke sekolah. Antara faktor tersebut ialah sikap murid itu sendiri, sikap ibu bapa atau penjaga iaitu berkaitan dengan Hukum Sayyeit (kepercayaan bahawa roh nenek moyang yang hadir dalam mimpi semasa tidur datang bermain-main dengan anak cucu mereka) yang menghalang ibu bapa Orang Asli mengejutkan anak daripada tidur serta memaksa anak-anak mereka hadir ke sekolah.

Selain itu, Orang Asli memiliki gaya hidup "laissez-faire" yang merupakan kebebasan individu atau peribadi dalam kehidupan iaitu ibu bapa tidak boleh memarahi anak-anak. Hal ini menjadikan Orang Asli bersikap sensitif, bersifat malu yang keterlaluan, mudah tersinggung, tidak gemar terkongkong dan terikat dengan peraturan. Tambahan lagi, pengaruh rakan sebaya dan jenis kegiatan kokurikulum yang dijalankan di sekolah boleh memberi kesan pada budaya dan kepercayaan terhadap semangat roh anutan Orang Asli.

Daripada dapatan kajian Yew et al. (2021) menyatakan bahawa pengurusan kokurikulum yang melibatkan murid-murid Orang Asli bukanlah mudah. Hal ini menjadikan pentadbir sekolah perlu mempunyai kemahiran dalam aspek kepimpinan bagi menguruskan hal organisasi serta perancangan aktiviti kokurikulum yang akhirnya akan mampu menarik minat murid-murid Orang Asli untuk hadir ke sekolah. Oleh yang demikian secara tuntasnya, elemen kepimpinan telah dikenal pasti sebagai agen transformasi yang utama dan merupakan faktor penyumbang kepada kelestarian pelaksanaan strategi perubahan dalam sesebuah organisasi (Ghani et al., 2018). Menurut Gumus, Bellibas, Esen, dan Gumus (2018), tiga teori kepimpinan dalam sistem pendidikan yang popular dan kerap dikaji ialah, pertamanya ialah kepimpinan distributif, keduanya kepimpinan instruksional dan ketiganya ialah kepimpinan transformasional. Kajian terkini turut dibuat oleh Khan (2019), berkaitan praktis kepimpinan distributif terhadap organisasi berdasarkan kohort generasi guru baharu. Oleh itu, pengkaji mendapati bahawa wujudnya keperluan untuk melaksanakan kajian terhadap kepimpinan distributif ini dalam konteks kepimpinan pendidikan di Malaysia dengan memberi fokus kepada bentuk hubungan kepimpinan distributif terhadap efikasi sendiri dan efikasi kolektif pihak pentadbir dan guru-guru pelaksana dalam pengurusan organisasi kokurikulum di sekolah-sekolah Orang Asli etnik Jakun di daerah Rompin dan Pekan, Pahang.

METODOLOGI

Kajian ini bersifat kajian kes kerana kajian berkaitan dengan kepimpinan distributif dan hubungannya dengan efikasi sendiri dan efikasi kolektif pihak pentadbir dan guru-guru pelaksana di sekolah rendah Orang Asli adalah sangat terbatas berdasarkan hasil sorotan kajian yang lepas. Kaedah kajian ini digunakan sebagai falsafah penyelidikan dalam memandu pengumpulan maklumat dan analisis data. Yin (2018) menyatakan bahawa falsafah penyelidikan kajian kes yang diguna pakai untuk penyelidikan, merupakan kajian inkuiri yang bermaksud strategi pelaksanaan kajian adalah pelbagai termasuklah reka bentuk kajian, teknik pungutan data dan pendekatan menganalisis data yang digunakan. Selaras dengan kaedah kajian kes, pendekatan analisis induktif telah digunakan untuk kajian ini. Pendekatan induktif telah membantu penyelidik untuk membina kerangka awal bagi menjelaskan hubungan antara kepimpinan distributif dengan tahap efikasi sendiri dan efikasi kolektif pihak pentadbir dan guru-guru pelaksana.

Reka bentuk kajian

Dalam kajian kes ini, unit yang telah digunakan ialah kaedah temu bual. Reka bentuk ini menawarkan peluang meneroka fenomena tertentu dengan cara tertentu. Kaedah yang digunakan ialah kaedah temu bual dengan guru-guru yang terlibat dalam pentadbiran organisasi kokurikulum secara langsung. Tujuan utamanya adalah untuk memahami hubungan kepimpinan distributif dengan tahap efikasi sendiri dan efikasi kolektif pihak pentadbir serta guru-guru pelaksana. Kaedah kajian kes tunggal juga dipilih kerana tujuh buah sekolah tersebut kesemuanya sekolah rendah Orang Asli etnik Jakun yang terletak di negeri Pahang. Oleh itu, pemilihan sekolah-sekolah ini untuk kajian kes yang agak menarik dan penemuan kajian ini akan dapat dikongsi dengan semua pihak di sekolah-sekolah Orang Asli yang lain serta penyelidik yang ingin menerokai kepimpinan distributif pada masa akan datang.

Ringkasnya, sesuatu kajian kes merujuk kepada manusia, proses (inkuiri) atau fenomena kehidupan manusia. Manusia itu boleh terdiri daripada individu seperti seorang guru atau sekumpulan barisan pentadbir mahu pun kumpulan guru di sesebuah sekolah. Proses merujuk perkembangan, pelaksanaan sesuatu amalan atau kejadian dalam sesuatu jangka masa tertentu. Fenomena kehidupan manusia pula bermaksud sesuatu perubahan pada diri manusia setelah mereka mengalami satu persekitaran yang berbeza.

Kutipan Data Penyelidikan Kualitatif

Kajian ini menggunakan kaedah temu bual separa berstruktur. Pendekatan ini memberi peluang kepada para responden kajian untuk mengemukakan pendapat dan berbicara dengan lebih luas mengenai topik yang disiasat (Roulston & Choi, 2018). Temu bual separa berstruktur juga dapat membantu pengkaji mendapatkan data yang sama daripada responden kajian yang berbeza-beza. Perkara ini terjadi adalah kerana, setiap responden kajian diajukan soalan yang serupa walaupun soalan yang diajukan mungkin tidak dalam urutan yang sama atau seragam. Oleh itu, penyelidik dapat memfokuskan kepada tema utama dalam penyelidikan, sementara masih membiarkan tema-tema baharu akan muncul.

Responden Kajian

Selaras dengan pendekatan induktif, temu bual telah dilakukan bersama-sama dengan responden kajian yang mempunyai pengalaman secara langsung dalam pengurusan organisasi kokurikulum di sekolah-sekolah Orang Asli etnik Jakun yang terletak di daerah Pekan dan Rompin, Pahang. Kesemua responden kajian yang terpilih bertugas di sekolah Orang Asli

pada masa kajian dilaksanakan dan mempunyai latar belakang akademik pada peringkat diploma hinggalah Ijazah Sarjana Muda. Kaedah pemilihan responden kajian dibuat berdasarkan persetujuan bertulis yang diperolehi daripada responden yang terlibat. Terdapat 21 orang responden dari tujuh buah sekolah telah dikenalpasti telah dipilih sebagai responden kajian. Kriteria yang digunakan dalam pemilihan responden kajian adalah berasaskan pengalaman bertugas di sekolah Orang Asli dan terlibat dalam pengurusan peringkat pentadbiran terutamanya dalam pengurusan organisasi kokurikulum.

Persampelan Dimensional (Dimensional Sampling)

Kaedah persampelan dimensional (dimensional sampling) biasa telah digunakan dalam kajian kualitatif berbentuk kajian kes. Melalui pendekatan ini, penyelidik hanya memerlukan sebilangan kecil subjek yang mempunyai ciri-ciri khas yang diminati oleh pengkaji dan telah dijadikan sebagai responden kajian. Persampelan dimensional digunakan untuk mengurangkan masalah saiz sampel dalam prosedur persampelan kuota (Boel-Studt et al., 2019). Dalam persampelan ini, pengkaji telah mengenal pasti ciri-ciri (faktor-faktor atau variabel bebas) yang diminati dalam populasi dan memilih sekumpulan kecil (sekurang-kurangnya seorang) responden kajian yang mempunyai semua ciri tersebut.

Tinjauan Dokumen

Di samping itu, kajian kualitatif dikombinasikan dengan menganalisis kandungan dokumen rasmi yang telah digunakan sebagai data sokongan kepada dapatan temu bual. Tinjauan dan analisis dokumen rasmi yang berkaitan dengan pengurusan kokurikulum telah dilakukan. Dokumen berkaitan pengurusan kokurikulum serta pelaporan yang berkaitan dengan pengurusan kokurikulum di sekolah Orang Asli telah dirujuk dan dianalisis. Dokumen-dokumen yang telah dianalisis ialah Jadual Kedatangan Murid beserta Jadual Kedatangan Kokurikulum (Aktiviti kokurikulum dibuat pada waktu pagi hari Rabu) dan data kejayaan dalam bidang kokurikulum. Dapatan daripada tinjauan analisis dokumen ini menyokong data yang diperolehi secara temu bual lisan serta memberi penjelasan sokongan kepada maklum balas yang diperolehi melalui kaedah temu bual tersebut. Data daripada dokumen tersebut telah digunakan untuk menguatkan lagi data daripada sesi temu bual. Dokumen-dokumen tersebut menjadi sandaran untuk memperkuat dapatan data temu bual.

Proses Pengumpulan Data Kualitatif

Dalam mengumpulkan data kualitatif dalam kajian ini, kerahsiaan responden kajian amatlah dijaga. Responden kajian telah dibekalkan dengan Lembaran Maklumat yang menjelaskan tentang objektif kajian yang dilakukan. Proses temu bual juga bersifat sukarela dan dilakukan dalam Bahasa Melayu sepenuhnya. Masa serta tempat yang dipilih ialah berdasarkan keselesaan responden kajian. Sebahagian besar wawancara telah dilakukan di sekolah responden kajian. Beberapa wawancara ringkas telah dilakukan di luar kawasan sekolah melalui panggilan telefon dan juga secara sesi bersemuka melalui talian. Sesi temu bual ini telah dibuat secara bersemuka dan juga secara dalam talian (google meet) memandangkan keadaan kehidupan kini dalam norma baharu dalam era pandemik Covid-19 yang tidak membenarkan orang luar memasuki kawasan sekolah kerana Perintah Kawalan Pergerakan (PKP).

Proses Analisis Data Kualitatif

Dalam menganalisis data kualitatif untuk kajian ini, setelah temu bual ditranskripsikan oleh pengkaji, ayat dan frasa penting dikenal pasti, yang mempunyai makna berguna serta dapat

memberikan jawapan kepada persoalan kajian. Semua ayat dan frasa yang sama dilabelkan dengan keterangan yang bersesuaian. Oleh yang demikian, sememangnya penyelidik kualitatif sering digambarkan sebagai instrumen kajian yang dikaji tersebut dari segi sejauh manakah kemampuannya untuk memahami, menerangkan dan mentafsirkan pengalaman serta persepsi untuk mengungkap makna dalam keadaan serta konteks tertentu.

Analisis Tematik

Analisis tematik ialah satu proses untuk mengenal pasti corak atau tema dalam data kualitatif. Braun dan Clarke (2021) mencadangkan supaya mempelajari kaedah kualitatif sebagai “kaedah ini memberikan kemahiran teras yang berguna untuk melakukan banyak analisis yang lain”. Kerangka Enam Langkah Braun dan Clarke (2021) boleh dijadikan satu pendekatan yang paling berpengaruh dalam bidang sains sosial kerana menawarkan satu kerangka kerja yang jelas dan berguna untuk melakukan analisis secara tematik. Matlamat analisis secara tematik adalah untuk mengenal pasti tema iaitu corak dalam data yang penting atau menarik. Tema-tema ini digunakan untuk menangani penyelidikan atau menghuraikan masalah dalam penyelidikan tersebut. Analisis secara tematik bukan sekadar meringkaskan data, akan tetapi boleh mentafsir dan memahami data dengan lebih mendalam.

DAPATAN KAJIAN

Dapatan kajian ini telah dianalisis menggunakan perisian Atlas ti9 dan juga dianalisis secara manual untuk mendapatkan satu analisis yang tepat berdasarkan transkripsi temu bual yang telah dibuat. Analisis secara induktif telah menghasilkan pengkategorian beberapa tema utama dalam beberapa perspektif berkaitan dengan kepimpinan dalam kalangan pentadbir.

Tema 1: Kepelbagaian Amalan Kepimpinan yang digunakan

Daripada hasil temu bual yang telah dijalankan terhadap 21 orang responden kajian, enam orang daripadanya ialah responden yang berjawatan Guru Besar. Pengkaji mendapati bahawa semua Guru Besar yang terlibat mengamalkan corak kepimpinan bercampur dengan menggabungkan beberapa jenis corak kepimpinan yang terdiri daripada lima jenis gabungan kepimpinan.

a. Kepimpinan Instruksional dalam Pengajaran dan Pembelajaran

Pendekatan kepimpinan instruksional wajib digunakan dalam bidang akademik atau kurikulum iaitu program yang melibatkan aktiviti pengajaran dan pembelajaran di dalam kelas atau di luar kelas serta berkaitan dengan hala tuju pencapaian akademik. Dapatan temu bual menyatakan bahawa:

“Namun begitu, sebagai seorang Guru Besar, saya juga mengambil pendekatan mengikut kesesuaian situasi yang wujud di sekolah. Pendekatan kepimpinan yang bersesuaian akan dipraktikkan seperti kepimpinan instruksional untuk bidang akademik.”

(Responden P04)

b. Kepimpinan Transformasional sebagai Contoh Ikutan kepada Para Pengikut

Pengkaji juga mendapati Guru Besar mengamalkan corak kepimpinan transformasional. Pendekatan kepimpinan transformasional ini lebih kepada menjadikan Guru Besar dan barisan

pentadbir sebagai contoh ikutan kepada guru-guru bawahan. Pernyataan ini boleh didapati dalam temu bual di bawah:-

“GB sebagai ‘role model’. Guru-guru yang dalam kategori umur muda ini bagus dari segi komitmen. Hubungan dua hala mestilah positif antara pentadbir dan guru-guru.”

(Responden P01)

c. Mengatasi Konflik melalui Kepimpinan Autokratik

Selain itu, gaya kepimpinan autokratik yang diamalkan oleh Guru Besar, menjurus kepada situasi dalam membuat sesuatu keputusan yang besar. Situasi ini wujud apabila timbulnya sebarang konflik antara warga yang bertugas di sekolah sama ada guru, kakitangan, murid-murid, ibu bapa atau penjaga dan juga PIBG. Hal ini disentuh oleh:-

“Saya belajar untuk memahami setiap situasi yang wujud. Guru-guru mesti tahu dan sedar siapa yang dilantik sebagai ketua di sesebuah institusi tersebut. Guru Besar akan jelaskan peranan, tugas dan tanggungjawab masing-masing.”

(Responden P10)

d. Kepimpinan Demokrasi dan Kepimpinan Distributif untuk Memperoleh Komitmen Guru Pelaksana

Gabungan kepimpinan demokrasi dan kepimpinan distributif pula akan dipraktikkan dalam pengurusan organisasi kokurikulum terutamanya apabila melibatkan program-program kokurikulum yang memerlukan komitmen serta kepakaran guru-guru pelaksana. Antaranya:-

“Setiap arahan daripada para Guru Penolong Kanan akan dibincangkan terlebih dahulu dalam kalangan pentadbir sebelum sampai kepada pengetahuan para guru. Konflik antara pihak guru dan pentadbir tidak timbul kerana adanya perbincangan bersama-sama. Oleh itu, guru-guru faham sebelum pelaksanaan sebarang keputusan.”

(Responden P07)

Para responden kajian menyatakan bahawa Guru Besar merupakan pemimpin sekolah yang mengamalkan pendekatan kepimpinan yang pelbagai mengikut situasi yang wujud di sekolah. Antara dapatan dan bukti tersebut ialah:-

“Saya banyak memberi ‘empower’ kepada barisan Guru Penolong Kanan. Oleh yang demikian, kepimpinan distributif ini ialah satu pendekatan kebersamaan dalam menjalankan tanggungjawab dalam membangunkan sesebuah organisasi. Dalam masa yang sama, pendekatan kepimpinan bercorak instruksional, transformasional, autokratik dan demokrasi juga diamalkan dalam corak kepimpinan saya mengikut situasi yang wujud di sekolah.”

(Responden P01)

Walau apapun corak kepimpinan yang diamalkan, segala bentuk kejayaan terpimpin bergantung kepada misi, visi dan matlamat yang ingin dicapai oleh sesebuah sekolah.

Tema 2: Kepentingan Misi, Visi dan Matlamat yang Jelas

Sebahagian besar responden kajian yang menyatakan bahawa misi, visi dan matlamat sesebuah organisasi perlu digagaskan terlebih dahulu secara bersama-sama oleh setiap warga supaya misi, visi dan matlamat tersebut dapat dicapai melalui kerja kuat serta komitmen setiap warga dalam organisasi tersebut. Antaranya:-

“Visi kokurikulum di sekolah ini boleh dicapai kerana semua guru bergerak bersama-sama pentadbir dalam memajukan kokurikulum. Saya banyak menyuntik semangat kepada guru-guru. Selain itu, dalam visi kokurikulum di sekolah ini, saya mencorakkan aktiviti kokurikulum yang jauh daripada budaya Orang Asli seperti kegiatan perahu layar, acara terjun papan anjal dan juga robotik.”

(Responden P05)

Melalui dapatan data di atas, penentuan misi, visi dan matlamat bagi organisasi kokurikulum di sekolah-sekolah Orang Asli berteraskan minat serta budaya Orang Asli. Dengan dilengkapi aspek jasmani, emosi, rohani dan intelek (JERI), pihak pentadbir dapat merangsang minat serta komitmen guru-guru pelaksana supaya dapat sama-sama berganding bahu dan tenaga dalam mengerah kepakaran serta keringat untuk kemajuan bidang kokurikulum.

Tema 3: Penurunan Kuasa dan Peningkatan Efikasi Kendiri dan Efikasi Kolektif

Dapatan data temu bual dengan responden kajian menyatakan tentang aspek perkongsian tanggungjawab ini yang disentuh oleh kesemua responden kajian. Pentadbir membuat penurunan kuasa secara tidak rasmi kepada guru-guru pelaksana untuk sama-sama mencetuskan idea dalam perancangan kokurikulum. Hal ini disentuh oleh:-

“Dalam pengagihan tugas ini, saya akan memanggil Setiausaha Kokurikulum dan penyelaras setiap unit untuk berbincang dan menentukan takwim. Saya akan memberi taklimat kepada guru-guru dan murid-murid tentang program yang akan dilaksanakan. Penerangan juga akan menyentuh aspek keselamatan murid-murid iaitu tentang penggunaan padang dan alatan. Tentang kegiatan sukan, guru-guru yang ditugaskan akan menguruskan keselamatan murid-murid.”

(Responden P11)

Tema 4: Kepentingan Budaya Sekolah yang Positif

Pendekatan-pendekatan ke arah perubahan budaya sekolah perlu dititiberatkan bagi menghasilkan perubahan yang efektif tanpa memaksa kakitangan bawahannya bersetuju terhadap sesuatu perubahan budaya yang tidak efektif. Semua responden kajian bersetuju terhadap penerimaan budaya yang positif dan membina dengan memberikan tahap skala 100 peratus terhadap respon penerimaan guru-guru berkaitan budaya baharu yang diperkenalkan oleh Guru Besar. Antaranya:-

“Perubahan budaya yang tidak selari dengan budaya sedia ada tidak berlaku. Guru-guru mengikut arahan dan aturan kerja yang diamanahkan oleh pentadbir. Aktiviti kokurikulum di SK Simpai ini tidak terikat dengan budaya asal Orang Asli. Kami cuba untuk keluar daripada kepompong budaya asal Orang Asli. Aktiviti yang dilaksanakan dalam aktiviti kokurikulum luar daripada kebiasaan. Guru-guru melaksanakan program mengikut kemahiran dan kepakaran yang dimiliki.”

(Responden P04)

Guru Besar yang membuat perubahan budaya baharu ini lebih mudah mengaplikasikan serta mengubah budaya yang lama jika seseorang pemimpin itu mengambil berat berkaitan budaya setempat. Kehadiran guru baharu dan berumur muda yang lebih bertenaga dan berdaya saing, mampu untuk meneroka budaya baharu dan mudah menerima sebarang perubahan budaya sekolah yang positif. Hal yang berkaitan telah diperjelaskan oleh:-

“Guru-guru di sini kebanyakannya golongan muda dan baharu bertugas dalam perkhidmatan. Mereka begitu komited dalam tugas dan sentiasa mencabar diri untuk melaksanakan tugas dengan tahap yang terbaik. Budaya kerja mereka amat memberangsangkan. Oleh itu, pihak pentadbiran sering menyokong segala tindakan serta kerja-kerja baik yang mereka laksanakan.”

(Responden P13)

Daripada hasil pemerhatian pengkaji di sekolah-sekolah Orang Asli yang terlibat dalam kajian ini, ramai guru pelaksana yang berumur muda. Guru muda iaitu dalam lingkungan umur 23 tahun hingga 29 tahun dan baharu berkhidmat dalam sistem perkhidmatan pendidikan ini lebih ‘energetic’ atau bertenaga dalam mengubah serta mentransformasikan budaya baharu supaya satu perubahan yang positif dapat dizahirkan dan dijadikan budaya sekolah dalam situasi baharu yang bermakna.

Tema 5: Masalah Ponteng Sekolah

Hasil dapatan data temu bual dengan para responden kajian telah menfokuskan masalah berkaitan ponteng sekolah dan juga masalah keciciran dalam pendidikan dalam kalangan murid Orang Asli. Hal ini berkaitan dengan kepercayaan yang dipegang daripada nenek moyang mereka iaitu “Hukum Sayiet” iaitu satu kepercayaan terhadap roh nenek moyang yang telah meninggal dunia telah datang dalam mimpi anak cucu ketika anak cucu mereka sedang tidur. Hal ini dinyatakan oleh:-

“Orang Asli sangat percaya kepada Hukum Sayeit iaitu anak-anak mereka yang sedang tidur tidak boleh dikejutkan supaya bangun untuk pergi ke sekolah. Mereka percaya bahawa akan datang mala petaka jika anak-anak mereka dikejutkan daripada tidur. Kepercayaan mereka bahawa roh nenek moyang mereka sedang bermain-main dengan anak-anak mereka ketika sedang tidur.”

(Responden P16)

Selain itu, faktor geografi iaitu lokasi kampung dan penempatan Orang Asli yang jauh ke dalam hutan juga menyukarkan anak-anak Orang Asli untuk hadir ke sekolah. Faktor jalan perhubungan yang tidak elok juga menjadi punca kepada masalah ponteng sekolah. Pernyataan ini dikomen oleh:-

“Isu murid tidak hadir ke sekolah ni juga disebabkan kedudukan kampung yang terletak jauh ke kawasan hutan. Jalan juga tidak elok.”

(Responden P08)

Tema 6: Efikasi Kendiri

Pihak pengkaji telah menerangkan secara lengkap berkaitan tahap penentuan skala efikasi kendiri dengan penetapan daripada skala terendah ialah 01 hingga skala yang tertinggi ialah 05.

Pengkaji bertanyakan tahap skala yang ditentukan oleh setiap responden kajian bagi menentukan tahap efikasi sendiri dan tahap efikasi kolektif pihak pentadbir dan guru-guru pelaksana dalam pengurusan organisasi kokurikulum. Hal ini boleh dilihat dalam pernyataan di bawah:

“Saya sentiasa cabar diri untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawab secara yang terbaik. Sebagai orang baharu, saya banyak belajar berkaitan ilmu kepimpinan.”

(Responden P17)

Bagi penentuan tahap skala efikasi sendiri pihak pentadbir, semua Guru Besar, Guru Penolong Kanan serta Setiausaha Kokurikulum dan Sukan yang terlibat yang kajian ini telah meletakkan pada tahap skala yang tertinggi iaitu 05/05 bagi efikasi sendiri pihak pentadbir dalam pengurusan organisasi kokurikulum. Hal yang berkaitan boleh dilihat dalam pernyataan di bawah:

“Yang ini saya pasti 5/5.”

(Responden P03)

Bagi tahap skala efikasi sendiri guru-guru pelaksana pula, responden kajian yang terdiri daripada Guru Besar, Guru Penolong Kanan serta Setiausaha Kokurikulum dan Sukan meletakkan tahap skala yang tinggi terhadap tahap efikasi sendiri keseluruhan guru-guru pelaksana di sekolah-sekolah kajian. Pernyataan berkaitan boleh dilihat dalam kenyataan di bawah:-

“Saya beri 4/5. Masih ada yang perlu dipertingkatkan dan ditambah baik.”

(Responden P10)

Selain itu, tahap efikasi sendiri yang tinggi dalam kalangan pihak pentadbir ini juga boleh dilihat dalam pernyataan komen oleh P07 dan P19 yang memberi respon bahawa segala pelaksanaan tugas dan kepimpinan di sekolah. Tahap kepatuhan kepada arahan ini menunjukkan tahap skala ukuran yang tinggi dalam efikasi sendiri pihak pentadbir seperti:-

“Dalam melaksanakan tugas seharian di sekolah, gerak kerja saya adalah mengikut segala arahan peringkat yang tertinggi seperti PPD, JPN dan KPM.”

(Responden P19)

Melalui tahap efikasi sendiri yang tinggi dalam kalangan pihak pentadbir, pemimpin sekolah mampu menggerakkan institusi pendidikan ke satu tahap yang lebih baik seperti yang dinyatakan oleh P10. Menurut P16 pula, segala amanah dan tugas yang diberi akan dipikul dan dilaksanakan dengan sebaik mungkin seperti pernyataan di bawah:-

“Tanggungjawab dan amanah yang diberi akan dipikul dengan sebaik mungkin. Saya melaksanakan tugas yang dipertanggungjawabkan.”

(Responden P16)

Oleh yang demikian, melalui tahap efikasi sendiri yang tinggi dalam kalangan pihak pentadbir dan guru-guru dapat memacu semangat, daya saing dan kepakaran yang dimiliki oleh setiap individu dalam sesebuah organisasi sekolah untuk melaksanakan tugas serta amanah bagi menzahirkan program-program yang menarik dalam organisasi kokurikulum bagi menarik minat murid-murid Orang Asli etnik Jakun hadir ke sekolah bagi mengelakkan murid-murid ini keciciran dalam pendidikan.

Tema 7: Efikasi Kolektif

Efikasi kolektif guru merupakan atribut pada peringkat kumpulan yang berlaku secara dinamik yang melibatkan interaksi antara ahli-ahli dalam kumpulan. Efikasi kolektif ini memerihalkan tingkah laku daripada perspektif ahli-ahli dalam kumpulan. Ukuran skala tahap efikasi kolektif atau secara berpasukan oleh pihak pentadbir amat tinggi iaitu pada tahap skala 05/05 seperti mana yang dinyatakan oleh:-

“Gerak kerja saya ini mementingkan kesempurnaan. Oleh yang demikian, saya bergerak bagaikan sebuah pasukan. Kita tidak mampu melaksanakan tugas secara bersendirian.”

(Responden P01)

Hasil daripada perancangan secara bersama-sama dalam satu pasukan bagi perancangan aktiviti kokurikulum membuahkan satu natijah yang besar dan bermakna. Pernyataan ini boleh dilihat dalam temu bual di bawah:-

“Dalam bidang kokurikulum sememangnya segala gerak kerja dilakukan secara berpasukan. Guru-guru penyelaras setiap unit diberi kuasa untuk mengerakkan unit masing-masing.”

(Responden P17)

Program kokurikulum yang dirancang menepati minat, kecenderungan dan budaya Orang Asli etnik Jakun. Melalui penyertaan yang giat dalam program kokurikulum, murid-murid Orang Asli ini akan rajin datang ke sekolah. Hal yang berkaitan dapat diperolehi daripada temu bual dengan responden kajian di bawah:-

“Sepanjang saya berada di sini, saya melihat Guru Penolong Kanan Kokurikulum telah merancang program kokurikulum yang menepati budaya setempat Orang Asli di sini. Melalui laporan aktiviti kokurikulum yang terdahulu, saya dapati banyak program yang dilaksanakan menepati budaya Orang Asli seperti aktiviti perkhemahan dan persembahan budaya dan adat.”

(Responden P18)

Kerjasama yang erat antara pihak pentadbir dan guru-guru pelaksana dalam pengurusan tugas di sekolah dijana melalui kerja berpasukan. Pernyataan ini dipersetujui bersama-sama oleh semua responden kajian. Antaranya:-

“Guru-guru di sini memang bagus dalam kerja berpasukan.”

(Responden P12)

Kepimpinan distributif dalam kalangan pemimpin di sekolah-sekolah kajian tidak hanya tertumpu dalam pengurusan organisasi di sekolah sahaja tetapi turut disebarluaskan terhadap orang luar. Hal yang berkaitan dapat dilihat dalam dapatan temu bual di bawah:-

“Penglibatan daripada ibu bapa dan masyarakat setempat sangat baik. Selain itu, pihak NGO dan juga Yayasan Pahang ada juga terlibat semasa aktiviti sukan tahunan. Pihak sekolah juga memanggil SWCorp untuk memberi tunjuk ajar kepada ahli Persatuan Kitar Semula dan juga urusan jual beli barangan kitar semula.”

(Responden P21)

PERBINCANGAN

Tema pertama ialah berkaitan kepelbagaian corak kepimpinan yang diamalkan dalam pelaksanaan kepimpinan di sekolah-sekolah kajian. Tema pertama ini dipecahkan kepada empat sub tema iaitu berkaitan kepimpinan instruksional yang digunakan dalam bidang pengajaran dan pembelajaran. Selain itu, kepimpinan transformasional pula dipraktikkan bagi membimbing para pengikut supaya menjadikan pemimpin atasan di sekolah sebagai contoh ikutan. Gaya kepimpinan autokratik pula digunakan bagi mengatasi konflik yang wujud di sesebuah sekolah dan gaya kepimpinan demokrasi serta kepimpinan distributif pula diamalkan untuk menarik komitmen para guru pelaksana dalam pelaksanaan tugas dan tanggungjawab.

Tema kedua pula ialah menjurus kepada kepentingan misi, visi dan matlamat sekolah yang jelas. Penurunan kuasa dan peningkatan efikasi sendiri serta efikasi kolektif merupakan tema yang ketiga. Tema ketiga ini dipecahkan kepada dua sub tema iaitu perkongsian tanggungjawab berlandaskan kepakaran individu dan limitasi yang diwujudkan bagi membatasi kebebasan para pengikut daripada membuat sebarang keputusan yang melanggar peraturan dan undang-undang yang telah ditetapkan oleh Kementerian Pendidikan Malaysia.

Tema keempat pula ialah berkaitan kepentingan budaya sekolah yang positif. Selain itu, tema kelima ialah berkaitan masalah ponteng sekolah dalam kalangan murid Orang Asli. Pengkaji juga membincangkan tema yang keenam iaitu berkaitan efikasi sendiri pihak pentadbir dan juga guru-guru pelaksana. Sementara itu, tema yang ketujuh ialah berkaitan efikasi kolektif warga sekolah dan juga pihak luar dalam pengurusan kepimpinan distributif yang diamalkan. Tema terakhir ini mempunyai satu sub tema iaitu berkaitan kekangan yang wujud dalam kalangan masyarakat Orang Asli iaitu sikap merendah diri dan mempunyai sifat malu yang menebal. Tema-tema ini mengiktiraf dan memberi gambaran bahawa sesungguhnya amalan kepimpinan distributif telah diamalkan dengan giat terutamanya dalam pengurusan organisasi kokurikulum di sekolah-sekolah Orang Asli di daerah Rompin dan Pekan, Pahang.

RUMUSAN

Dalam hasil dapatan kajian, rumusan yang boleh dibuat ialah tahap efikasi sendiri para pentadbir dan guru-guru pelaksana berada pada tahap tinggi iaitu pada skala 04/05 dan 05/05. Tahap skala efikasi kolektif para pentadbir dan guru-guru juga berada pada skala 05/05 iaitu dalam pencapaian tahap tertinggi. Selain itu, rumusan kajian ini juga mendapati bahawa kepimpinan distributif telah memacu komitmen dan sikap tanggungjawab yang tinggi dalam kalangan para pentadbir dan juga guru-guru pelaksana. Oleh itu, begitu besar peranan kepimpinan distributif dalam memacu perkembangan tindak balas positif berkaitan efikasi sendiri dan efikasi kolektif para pentadbir dan guru-guru pelaksana yang berkualiti tinggi yang akhirnya akan mewujudkan institusi sekolah yang berdaya saing serta mampu melahirkan golongan murid-murid yang bertaraf global.

Dalam masa yang sama, akan terlahirnya golongan pemimpin yang berkemampuan dan berwibawa serta mampu mendokong wadah Kementerian Pendidikan Malaysia. Golongan pemimpin yang diharapkan akan dapat menyelesaikan masalah secara makro. Perkara-perkara tersebut merangkumi peranan para pentadbir dalam mengurus sesebuah organisasi yang dipimpin. Melalui platform ini diharapkan agar dapat melahirkan barisan guru pelaksana yang cekap, tersusun serta berketerampilan. Selain itu, melalui platform ini juga diharapkan agar guru-

guru pelaksana dapat memperkasakan atau melakukan pengupayaan kuasa dalam melancarkan kerja-kerja pengajaran dan pembelajaran sama ada dalam bidang akademik atau kokurikulum serta membina pasukan kerja yang berkualiti untuk melaksanakan misi bagi pencapaian sesuatu visi dalam institusi pendidikan iaitu melahirkan insan murid yang bersifat holistik dan hebat dari segi jasmani, emosi, rohani dan intelek (JERI).

Melalui perancangan yang terurus, diharapkan juga agar dapat dilihat kemampuan dan kewibawaan para pentadbir yang dapat menyelesaikan masalah secara mikro. Hal ini memerlukan seseorang pentadbir yang boleh meneroka perubahan dalam corak kepimpinan berasaskan pengurusan sesebuah organisasi. Perkara tersebut merangkumi dalam aspek pengawalan persekitaran organisasi dan sumber manusia yang sedia ada. Seseorang pentadbir dapat menyusun dan mengelolakan perlakuan dan tenaga guru-guru pelaksana bagi menyempurnakan tugas supaya matlamat yang diimpikan dapat dicapai. Pentadbir yang hebat ialah pemimpin yang mampu memancing perasaan dan menjentik hati orang bawahan atau pengikutnya untuk sama-sama bergerak dalam satu pasukan bagi menjayakan visi dan matlamat yang dikongsi bersama-sama.

Peranan sesebuah organisasi ini amat penting dalam menentukan hala tuju sesebuah institusi pendidikan yang meliputi segala aspek. Seseorang pemimpin yang hebat bukanlah dilihat kepada kehebatan dan keterampilan individu tersebut tetapi pemimpin yang hebat ini mampu membawa dan mengnakhodai sebuah pelayaran institusi pendidikan menuju ke satu destinasi kejayaan yang membanggakan.

Cadangan kajian pada masa depan ialah, pengkaji mengesyorkan agar kajian dibuat lebih mendalam terhadap hubungan kepimpinan distributif ini dalam menjana pembinaan modul pelaksanaan aktiviti kokurikulum yang bersesuaian untuk mengatasi masalah ponteng sekolah dan juga keciciran dalam pendidikan dalam kalangan murid Orang Asli. Kajian yang lebih mendalam dalam pelaksanaan modul aktiviti kokurikulum yang bersesuaian dan dapat diaplikasikan untuk melihat keberkesanan modul tersebut terhadap murid-murid Orang Asli sama ada etnik Jakun dan juga kesesuaian dengan etnik-etnik Orang Asli yang lain.

Modul kokurikulum yang dibina nanti merangkumi aktiviti-aktiviti atau program-program yang berlandaskan kebudayaan, cara hidup serta perkenalan kepada sesuatu program kokurikulum yang boleh menonjolkan aktiviti yang merentas budaya asal Orang Asli. Pengenalan kepada program kokurikulum yang baharu dan merentasi budaya Orang Asli ini akan dapat menyemarakkan lagi penyertaan murid-murid Orang Asli dalam bidang yang baharu dan agak asing bagi mereka.

Peranan sesebuah organisasi ini amat penting dalam menentukan hala tuju sesebuah institusi pendidikan yang meliputi segala aspek. Seseorang pemimpin yang hebat bukanlah dilihat kepada kehebatan dan keterampilan individu tersebut tetapi pemimpin yang hebat ini mampu membawa dan mengnakhodai sebuah pelayaran institusi pendidikan menuju ke satu destinasi kejayaan yang membanggakan.

RUJUKAN

- Abdul Rahim, A. R., & Zahari, H. (2018). Hubungan Kepimpinan Distributif Terhadap Efikasi Kolektif Guru Dan Komitmen Organisasi. *Jurnal Pengurusan Dan Kepimpinan Pendidikan*, 33(2), 79–98.
- Adams, D. (2020). Turnaround leadership for school sustainability. *International Online Journal of Educational Leadership*, 3(2), 1–3.
- Boel-Studt, S., Huefner, J. C., Bender, K., Huang, H., & Abell, N. (2019). Developing quality standards and performance measures for residential group care: Translating theory to practice. *Residential Treatment for Children & Youth*, 36(4), 260-281.
- Braun, V., & Clarke, V. (2021). One size fits all? What counts as quality practice in (reflexive) thematic analysis?. *Qualitative research in psychology*, 18(3), 328-352.
- Ghani, M. F. A., Nasir, N. F. A. M., Ayub, A., Jusoh, A. M. M., & Elham, F. (2018). Amalan penambahbaikan sekolah menengah agama swasta cemerlang: persepsi pemimpin sekolah. *O-JIE: Online Journal of Islamic Education*, 6(1), 20-40.
- Gumus, S., Bellibas, M. S., Esen, M., & Gumus, E. (2018). A systematic review of studies on leadership models in educational research from 1980 to 2014. *Educational Management Administration & Leadership*, 46(1), 25–48.
- Ibrahim, N. H., & Wahab, J. A. (2021). Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum dan Hubungannya dengan Efikasi Guru. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 6(2), 181-196.
- Khan, Y. A. (2019). Kepimpinan distributif cerminan pemimpin sekolah di Malaysia. *Jurnal Pengurusan Dan Kepimpinan Pendidikan*, 32(1), 83-95.
- Omar, N. S. H. C., & Hamzah, M. I. M. (2020). Pengaruh kepemimpinan distributif guru besar terhadap kepuasan kerja guru. *International Journal of Education and Pedagogy*, 2(2), 109–123.
- Poh, L. N., Kin, T. M., & Kareem, O. A. (2019). Amalan kepemimpinan teragih di sekolah jenis kebangsaan cina di Semenanjung Malaysia. *Jurnal Dunia Pendidikan*, 1(3), 1-12.
- Printy, S., & Liu, Y. (2021). Distributed leadership globally: The interactive nature of principal and teacher leadership in 32 countries. *Educational administration quarterly*, 57(2), 290-325.
- Roulston, K., & Choi, M. (2018). Qualitative interviews. *The SAGE Handbook of Qualitative Data Collection*, 233–249.
- Wan, S. W.-Y., Law, E. H.-F., & Chan, K. K. (2018). Teachers' perception of distributed leadership in Hong Kong primary schools. *School Leadership & Management*, 38(1), 102–141.
- Yew, W. C., Ramlan, S. F. M., Ahmad, M. R., Ab Manaf, N., Lyndon, N., & Lim, J. W. (2021). Persepsi Ibu Bapa Orang Asli Terhadap Pengalaman Pendidikan Anak-anak Orang Asli di Sekolah. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 6(12), 24-39.
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications*. Sage publications.