

078 KEPIMPINAN KETUA GURU BIMBINGAN DAN KAUNSELING: IMPLIKASI KEPADA PENINGKATAN KEBERKESANAN PERKHIDMATAN BIMBINGAN DAN KAUNSELING SEKOLAH MENENGAH

Tengku Elmi Azlina Tengku Muda, Prof. Datuk Dr. Noriah Mohd Ishak

Kolej Universiti Islam Antarabangsa Selangor (KUIS)
Bandar Seri Putra, 43000 Kajang, Selangor

PERMATApintar, UKM

ABSTRAK

Kajian ini bertujuan untuk melihat tahap kepimpinan ketua guru bimbingan dan kaunseling sekolah dan implikasinya ke atas keberkesanan perkhidmatan bimbingan dan kaunseling sekolah menengah. Seramai 168 orang ketua guru bimbingan dan kaunseling yang berkhidmat di 168 buah sekolah menengah harian di Selangor telah dipilih sebagai sampel kajian. Data telah dikumpulkan menggunakan model kepimpinan Malaysian Leadership Audit Trail Inventory (MLATI) yang dibina oleh Noriah-Elmi (2013). Data dianalisis menggunakan perisian SPSS Versi 20.0 dengan menggunakan statistik deskriptif seperti min dan peratusan. Dapatan kajian menunjukkan bahawa tahap kepimpinan secara keseluruhan bagi ketua guru bimbingan dan kaunseling sekolah menengah adalah di peringkat sederhana. Analisis berdasarkan komponen juga menunjukkan bahawa ketua guru bimbingan dan kaunseling mempunyai peratus yang tinggi bagi komponen Strategi Perkhidmatan dan Model Kepimpinan. Namun demikian bagi komponen Penempatan, Penilaian dan Penghormatan, Penglibatan dan Pengekalan, Pembinaan Kepimpinan, Rekrut dan Hubungan dengan Pemegang Setara/Stakeholders didapati berada pada tahap sederhana. Hasil kajian juga menunjukkan tidak terdapat perbezaan yang signifikan antara kepimpinan berdasarkan faktor umur, jantina, tahap pendidikan dan pengalaman. Implikasi tahap kepimpinan yang tinggi terhadap keberkesanan perkhidmatan bimbingan dan kaunseling di sekolah turut diperbincangkan.

Kata Kunci: Kepimpinan, Ketua Guru Bimbingan Dan Kaunseling , Sekolah menengah

LATAR BELAKANG KAJIAN

Kepemimpinan adalah satu proses mempengaruhi tingkah laku orang lain untuk menggalakkan mereka bekerja ke arah pencapaian sesuatu matlamat yang ditetapkan (Robbins, 2003; Kamus Dewan, 2002; Leithwood & Janti (1999). Pernyataan tersebut turut disokong oleh Mohd Azhar (2006) dengan menyatakan bahawa kepimpinan adalah proses seseorang individu

mempengaruhi ahli kumpulan lain bagi mencapai matlamat kumpulan atau organisasi tertentu. Dengan kata lain, kepimpinan adalah proses yang melibatkan pengaruh iaitu kebolehan pemimpin mengubah sikap dan tindakan beberapa kumpulan ataupun individu lain. Kejayaan sesebuah organisasi bergantung kepada bentuk dan jenis kepimpinan yang diamalkan oleh seseorang pemimpin atau ketua. Di sekolah, kejayaan sekolah bergantung kepada kepemimpinan seseorang pengetua manakala kejayaan unit bimbingan dan kaunseling di sekolah bergantung kepada kepemimpinan ketua guru bimbingan dan kaunseling.

Berkaitan dengan unit bimbingan dan kaunseling di sekolah, rata-rata sekolah di bawah Kementerian Pendidikan Malaysia samada sekolah menengah atau sekolah rendah memiliki lebih daripada seorang guru bimbingan dan kaunseling. Perlantikan guru bimbingan dan kaunseling oleh pihak kementerian diharapkan agar dapat membantu pihak sekolah untuk meningkatkan kecemerlangan sekolah samada dari aspek akademik dan sahsiah pelajar. Menurut Zuria Mahmud, Noriah Mohd. Ishak & Noriah Bachok (2003), pembangunan Pendidikan pada tahun 2001 hingga 2010 telah membuka dimensi baru kepada Perkhidmatan Bimbingan dan Kaunseling (PBK) sekolah-sekolah di Malaysia. Ini adalah kerana perjawatan Kaunselor Pelajar Sepenuh Masa atau Pegawai Bimbingan dan Kaunseling Sepenuh Masa telah diwujudkan pada tahun 1996 dengan menetapkan seorang Pegawai Bimbingan dan Kaunseling Sepenuh Masa untuk setiap sekolah menengah. Perkembangan berikutnya, seorang Pegawai Bimbingan dan Kaunseling Sepenuh Masa bagi setiap 500 orang pelajar sekolah menengah dan di sekolah rendah pula dengan kadar seorang Pegawai Bimbingan dan Kaunseling Sepenuh Masa untuk 350 orang pelajar (Badrunsham Dahalan dan Omar, 2004). Bagi memudahkan lagi pengurusan perkhidmatan bimbingan dan kaunseling, salah seorang daripada mereka akan dilantik sebagai ketua oleh pihak sekolah berdasarkan senioriti ataupun paling lama tempoh berkhidmat di sekolah tersebut. Seseengah sekolah, perlantikan ketua guru bimbingan dan kaunseling menggunakan sistem giliran. Ini membolehkan semua guru bimbingan dan kaunseling membina kepimpinan dalam diri masing-masing dalam menggalas tanggungjawab sebagai ketua. Apapun cara perlantikan kesemua guru bimbingan dan kaunseling tersebut dianggap sebagai *role model* oleh pihak sekolah dan pengetua menaruh harapan yang tinggi agar perkhidmatan bimbingan dan kaunseling yang diberikan mampu memberi manfaat kepada semua warga sekolah.

Berdasarkan kepakaran, karisma, pengiktirafan dan pakar rujuk seorang individu yang menjawat jawatan guru bimbingan dan kaunseling, menunjukkan golongan ini layak untuk

diiktiraf sebagai pemimpin di sekolah. Kajian juga menunjukkan bahawa kaunselor seharusnya berperanan menjadi salah seorang pemimpin di sekolah (ASCA,2005; Stone & Clark (2001). Menurut Robert J. Wingfield et.al (2010) melalui kajiannya berkenaan dengan kaunselor sebagai pemimpin di sekolah menunjukkan bahawa pentingnya kepimpinan dalam kalangan kaunselor bersesuaian dengan pelbagai peranan yang perlu dilaksanakan. Jawatan sebagai ketua guru bimbingan dan kaunseling pula menunjukkan amanah dan kepercayaan yang diberi oleh pihak pengetua dan ini menunjukkan golongan ini juga mempunyai kuasa untuk mempengaruhi rakan sejawat di bawah pimpinannya. Sebagai ketua, mereka seharusnya mampu menggerakkan dan memotivasikan rakan sejawat dibawah pimpinannya supaya sama-sama bekerja ke arah pencapaian matlamat perkhidmatan bimbingan dan kaunseling dan matlamat organisasi sekolah. Mereka juga perlu perlu mewujudkan hubungan baik sesama rakan sejawat dan warga sekolah. Kerjasama dan semangat dalam kalangan rakan sejawat perlu sentiasa ditekankan agar persepsi dan harapan pihak sekolah juga masyarakat terhadap perkhidmatan kaunseling sentiasa positif. Kemahiran setiap guru bimbingan dan kaunseling adalah berbeza-beza bergantung kepada pengalaman, pendidikan dan umur. Oleh yang demikian, menjadi tanggungjawab ketua guru bimbingan dan kaunseling untuk memimpin dan membantu rakan guru kaunseling mempertingkatkan kemahiran dalam profesion kaunseling. Tanggungjawab dan peranan sebagai pemimpin selari dengan pandangan Ciulla (2004), yang menganggap kepimpinan adalah berkaitan dengan bagaimana seseorang menggerakkan orang lain melakukan sesuatu tindakan sama ada memotivasikan pengikut, mempunyai hubungan yang baik dengan pengikut, mengaitkan matlamat organisasi seperti keupayaan menyempurnakan visi dan misi. Pemimpin beretika boleh mempengaruhi orang-orang yang dipimpinya dalam sesebuah organisasi. Tanggungjawab pemimpin adalah membimbing dan membantu orang yang dipimpinya mempertingkatkan nilai-nilai yang baik bagi memperkukuhkan kedudukan organisasi. Pernyataan tersebut juga memperlihatkan pentingnya mempunyai tahap kepimpinan yang tinggi bagi seseorang pemimpin mana-mana organisasi dan sudah semestinya dalam kerjaya guru bimbingan dan kaunseling, ianya turut menuntut supaya penjawatnya turut memiliki tahap kepimpinan yang tinggi.

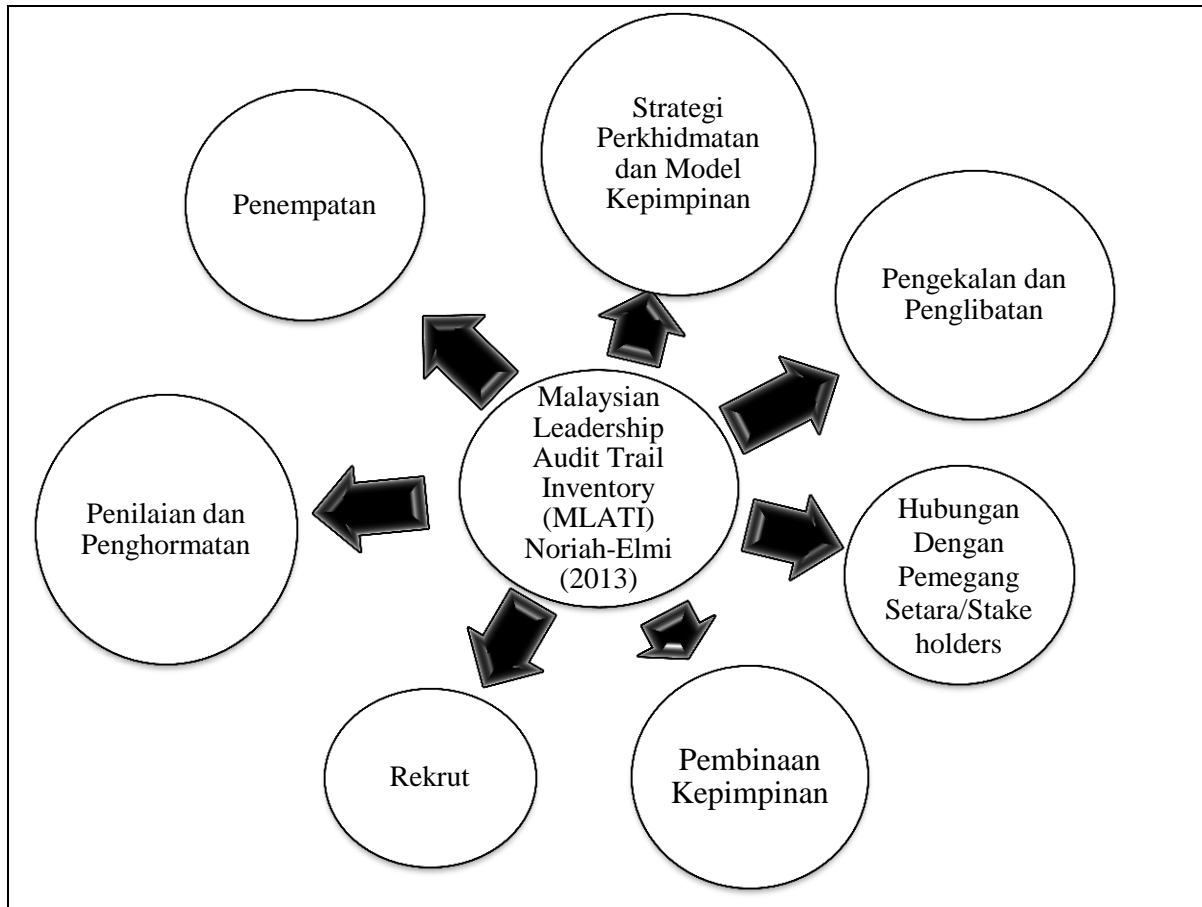
McEwan (2003) pula menjelaskan dengan lebih mendalam berkaitan dengan kepimpinan seorang guru. Mereka seharusnya boleh menonjolkan kemahiran kepemimpinan dalam hal-hal berikut iaitu ; (i) Memberi bimbingan kepada guru baru, (ii) Kolaborasi dengan semua rakan

sekerja, (iii) Pembelajaran dan mengembangkan idea untuk kelas dan sekolah, (iv) Menggilap bakat penulisan dan kemahiran penyampaian dalam perkongsian ilmu, (v) Melibatkan diri dalam membuat keputusan dan penyelesaian masalah, (vi) Berani menghadapi risiko di kalangan rakan sekerja, (vii) Bersikap terbuka untuk berkongsi maklumat, idea dan pandangan. Dalam konteks kerjaya guru bimbingan dan kaunseling, hampir kesemua ciri diatas perlu dimiliki oleh guru bimbingan dan kaunseling khususnya sebagai ketua guru bimbingan dan kaunseling terutama dari segi memberi bimbingan kepada guru kaunseling kurang berpengalaman, kerjasama di kalangan rakan sejawat yang lain, mengembang dan menjana idea baru untuk kecemerlangan sekolah, menggalakan perkongsian ilmu dalam kalangan rakan sejawat dan lain-lain lagi.

Secara ringkasnya, kerjaya sebagai guru bimbingan dan kaunseling memerlukan penjawatnya mempunyai tahap kepimpinan yang tinggi. Dengan cara demikian, mereka mempunyai kebolehan melihat keperluan dalam sesuatu situasi yang khusus dan mempunyai misi yang jelas serta kuat yang menjadi panduan kepadanya mencapai matlamat dalam perkhidmatan yang diberikan. Mereka berkeupayaan mempengaruhi rakan seprofesion bagi melaksanakan kerja ke arah nilai dan matlamat yang tinggi. Justeru, ketua guru bimbingan dan kaunseling yang memiliki kepimpinan yang tinggi membolehkan mereka mengaplikasikan kemahiran mereka ke arah pencapaian matlamat yang tinggi sekaligus mencapai tahap kepimpinan yang berkesan.

PENDEKATAN TEORI

Rajah 1:
Model Kepimpinan (Malaysian Leadership Audit Trail Inventory (MLATI) Noriah-Elmi (2013).



Berdasarkan rajah 1, terdapat tujuh komponen yang mengukur dan membincangkan tahap kepimpinan ketua guru bimbingan dan kaunseling. Tujuh komponen tersebut adalah:-

a) Strategi Perkhidmatan dan Model Kepimpinan.

Peranan Ketua Guru Bimbingan Dan Kaunseling seharusnya mempunyai keupayaan untuk mewujudkan kecemerlangan organisasi sekolah dengan memastikan keberkesanan perkhidmatan kaunseling yang diberikan. Sebagai ketua, mereka perlu bijak merangka strategi perkhidmatan kaunseling dan membentuk model kepimpinan sendiri selaras dengan visi dan misi unit bimbingan dan kaunseling. Strategi perkhidmatan kaunseling perlu diselaraskan dengan sumber tenaga yang ada dalam kalangan rakan sejawat dibawah pimpinannya, AJK unit bimbingan dan kaunseling yang terdiri daripada guru-guru dan juga pembimbing rakan sebaya (PRS).

Dengan adanya strategi perkhidmatan dan model kepimpinan sendiri, program-program kaunseling yang ingin dilaksanakan terutama program tahunan adalah berdasarkan keperluan

pelajar dan sekolah dan tidak mengharapkan arahan pengetua semata-mata. Seorang ketua juga perlu bijak meneliti sejauhmana sumber kepakaran yang ada dalam kalangan rakan sejawatnya yang lain. Seandainya sumber kepakaran yang ada tidak mencukupi, inisiatif perlu dilakukan dengan mendapatkan kepakaran sumber tenaga luar untuk membantu dalam program kaunseling. Hal ini bertujuan untuk melihat sejauhmana program yang bakal dilaksanakan mencapai keberkesanan selaras dengan hasrat sekolah.

b) Rekrut

Kejayaan perkhidmatan kaunseling memerlukan kerjasama antara guru bimbingan dan kaunseling, pengetua, barisan pentadbir lain sekolah dan juga guru disiplin. Dengan adanya kerjasama, isu-isu yang perlu ditangani di sekolah dapat dikenalpasti dengan mendalam dan program yang diperlukan dapat dirancang dengan baik. Dalam konteks kepimpinan ketua guru bimbingan dan kaunseling, mereka perlu bijak mengenalpasti kepakaran yang ada dalam kalangan rakan sejawatnya. Dalam hal ini, sebagai ketua, mereka perlu mempunyai kayu ukur dalam membuat pemilihan kalangan rakan sejawat untuk diberi tanggungjawab mengendalikan program kaunseling berdasarkan kepakaran yang dimiliki olehnya. Sebagai contoh, untuk mengendalikan program motivasi, seorang ketua perlu kreatif dalam mencari sumber tenaga atau kepakaran rakan sejawatnya dan hanya yang betul-betul berkemahiran dalam program motivasi tersebut diberi tanggungjawab untuk melaksanakannya. Hasilnya, setiap perkhidmatan kaunseling yang diberikan adalah berdasarkan kepakaran masing-masing dan sudah tentulah ianya dapat mencapai objektif atau sasaran yang ingin dicapai dalam program yang dijalankan. Strategi pemilihan yang bersesuaian bukan sahaja melibatkan rakan sejawat tetapi juga dalam perlantikan ahli pembimbing rakan sebaya sekolah. Hanya pelajar yang mempunyai bakat dan personaliti yang cemerlang sahaja dilantik sebagai pembimbing rakan sebaya. Dalam hal ini, ketua guru bimbingan dan kaunseling juga mempunyai kayu ukur tersendiri dalam membuat pemilihan ahli rakan sebaya.

c) Penilaian dan Penghormatan

Dalam konteks kepimpinan guru bimbingan dan kaunseling, Sebagai ketua mereka sepatutnya membuat penilaian terhadap prestasi samada prestasi pelajar atau prestasi rakan sejawatnya. Mana-mana individu atau kumpulan yang menunjukkan prestasi yang cemerlang diberikan

ganjaran samada berbentuk lisan ataupun apa saja yang difikirkan bersesuaian. Penilaian juga perlu dilakukan terhadap sesuatu program yang telah dilaksanakan untuk penambahbaikan program akan datang dan ganjaran perlu diberikan ke atas kejayaan melaksanakan sesuatu program. Sebagai ketua, mereka juga perlu sentiasa memberi ganjaran samada pujian dan penghargaan atau apa saja yang bersesuaian terhadap mana-mana pelajar yang menunjukkan kecemerlangan dalam akademik dan ko- kurikulum atau yang menunjukkan komitmen terhadap setiap program yang dilaksanakan oleh unit kaunseling.

d) Penempatan

Dalam konteks kepimpinan, ketua guru bimbingan dan kaunseling perlu memastikan setiap rakan sejawatnya diberi peranan masing-masing dalam melaksanakan program bimbingan dan kaunseling. Setiap rakan sejawat diberi ruang untuk membina kepimpinan dengan melaksanakan tugas yang belum pernah dilaksanakan dan cabaran tugas yang diberikan seharusnya boleh dianggap sebagai cabaran dan pengalaman untuk mereka dari masa ke semasa. Begitu juga dalam kalangan pelajar terutama ahli pembimbing rakan sebaya yang mana setiap ahli perlu diberi peranan yang bergilir-gilir dalam menjalankan tugas untuk tujuan mempertingkatkan kepimpinan diri sebagai pembimbing rakan sebaya sekolah.

e) Pembinaan Kepimpinan

Dalam konteks kepimpinan guru bimbingan dan kaunseling, sebagai ketua mereka tidak mengamalkan sikap mementingkan diri sendiri dan sentiasa berusaha memberi peluang kepada rakan sejawatnya untuk menghadiri kursus-kursus untuk peningkatan kepimpinan. Mana-mana rakan sejawat yang baru berkhidmat dan kurang dari segi pengalaman diberi bimbingan khusus dan sentiasa memastikan adanya kerjasama dalam memberi bimbingan sesama rakan sejawat yang lebih berpengalaman. Dengan cara ini, mana-mana sekolah yang mengamalkan sistem perlantikan ketua secara bergilir amat mudah untuk memilih calon pengganti ketua pada masa akan datang.

f) Penglibatan dan Pengekalan

Dalam konteks kepimpinan guru bimbingan dan kaunseling, sebagai ketua, mereka perlu berusaha mewujudkan perhubungan yang harmoni dalam kalangan barisan pentadbir, rakan sejawat, guru-guru dan pelajar. Hati semua warga sekolah khususnya rakan sejawat perlu dimenangi agar mereka tidak meninggalkan sekolah demi mencari persekitaran bekerja yang baru. Hubungan dengan rakan sejawat yang baik akan menimbulkan rasa puas hati semua pihak dan suasana kerja juga menarik dan menyeronokkan. Hubungan yang baik dan menjaga kerahsiaan di kalangan pelajar juga meningkatkan lagi kepercayaan mereka terhadap guru bimbingan dan kaunseling dan ini membolehkan mereka sentiasa menjadikan bilik kaunseling adalah bilik yang paling terputik untuk dikunjungi. Akhirnya hubungan yang baik dengan barisan pentadbir dan guru-guru biasa akan menggalakkan lagi kerjasama dan memberikan komitmen terhadap setiap program kaunseling yang dijalankan. Oleh yang demikian, masalah guru yang sukar untuk memberi sumbangan tenaga dan komitmen terhadap program yang dianjurkan oleh unit kaunseling dapat dielakkan. Hati pengetua yang dapat dimenangi dan mempunyai hubungan yang baik juga dapat membantu melancarkan lagi program kaunseling yang ingin dilaksanakan kerana masalah yang sering berlaku apabila tiada hubungan yang baik adalah kesukaran untuk mendapat kepercayaan atau persepsi positif dari pengetua.

g) Hubungan dengan Pemegang Setara/Stakeholders

Dalam konteks kepimpinan guru bimbingan dan kaunseling, sebagai ketua mereka perlu memastikan hubungan yang baik dengan semua pemegang tara termasuk pengetua, barisan pentadbir sekolah, guru-guru, rakan sejawat dan pelajar sentiasa baik dan harmoni. Dengan sokongan dan kepercayaan semua pihak, perkhidmatan kaunseling yang diberikan sudah tentunya mencapai matlamat yang diinginkan. Selain dari hubungan dengan warga sekolah, hubungan baik dengan masyarakat luar terutama ibubapa, pihak PIBG dan agensi-agensi tertentu juga perlu dipertingkatkan untuk memudahkan lagi proses perkhidmatan bimbingan dan kaunseling. Dengan kata lain, ketua guru bimbingan dan kaunseling perlu sentiasa membina dan memperluaskan rangkaian perhubungan (*networking*) dengan mana-mana individu atau agensi samada dalaman atau luaran selain sama-sama berkongsi kepakaran yang dimiliki.

PENYATAAN MASALAH

Keperluan kepada perkhidmatan bimbingan dan kaunseling semakin mendapat perhatian semua pihak. Kewujudan jawatan guru bimbingan dan kaunseling memberikan manfaat dalam membantu pihak sekolah meningkatkan kecemerlangan sekolah dan pelajar. Guru Bimbingan dan Kaunseling telah menjalankan tugas yang diamanahkan kepada mereka dengan baik, namun demikian masih terdapat sebilangan tertentu guru Bimbingan dan Kaunseling yang menghadapi masalah dalam melaksanakan khidmatnya. Berbagai usaha ke arah memperkasa kualiti profesionalisme kaunseling dipergiat dan dibincangkan dalam pelbagai seting (Amir, 1987; Suradi, 1994, 2005; Mat Saat, 2005; Zuria, 2005; Mohd Hasim & Jamaluddin, 2005; Noriah, 2005; Zakiah, 2005; Mohamad Hashim dan Syarifah Aminah, 2005). Walaupun berbagai bentuk program peningkatan profesionalisme guru-guru kaunseling telah dilaksanakan oleh pihak Kementerian Pelajaran Malaysia (KPM) dan pihak-pihak berkaitan, namun masih kedengaran pandangan-pandangan negatif berhubung ketidakcekapan guru-guru kaunseling dalam menyediakan perkhidmatan secara berkesan. Sebahagian daripada guru kaunseling di sekolah menengah dan sebahagian besar guru kaunseling di sekolah rendah dilihat masih kurang jelas dalam memahami harapan sekolah, kabur tentang tugas dan peranan profesional, gagal melakukan anjakan minda semasa melaksanakan tugas dan aktiviti kaunseling, tidak berkeupayaan untuk mensejajarkan amalan kaunseling dengan budaya organisasi dan kadangkala gagal memberi penyelesaian secara efektif kepada masalah yang dihadapi oleh organisasi (Mat Saat Baki, 2005; Sidek, 2004; Zakiah, 2005 dan Mohamad Hashim & Sharifah Amnah, 2006). Ketidakcekapan ini mempengaruhi persepsi warga sekolah terhadap kualiti kewibawaan guru-guru kaunseling. Kajian Mohamad Hashim dan Sharifah Amnah (2006) menunjukkan aras keyakinan warga sekolah terhadap peranan guru kaunseling dalam menangani kes pelajar masih rendah. Aspek yang diberi penekanan menjurus kepada kualiti personaliti dan tahap integriti guru-guru kaunseling.

Permasalahan yang dialami oleh guru kaunseling dan pandangan pihak sekolah ke atas personaliti dan kualiti perkhidmatan kaunseling yang diberikan menimbulkan persoalan apakah punca yang menyebabkan guru bimbingan dan kaunseling tidak mampu memberikan perkhidmatan yang terbaik dan memuaskan hati semua pihak. Adakah ianya disebabkan oleh tahap kepimpinan yang dimiliki? Kajian tahap kepimpinan di kalangan guru bimbingan dan kaunseling dan ketua guru bimbingan dan kaunseling samada dalam dan luar negara amat

kurang. Kebanyakan kajian yang ada banyak menumpu kepada kepimpinan pengetua dan pentadbir sekolah. Ketua guru bimbingan dan kaunseling mempunyai peranan yang cukup besar dalam memastikan peningkatan kepimpinan di kalangan rakan sejawat yang lain. Oleh yang demikian kajian ini melengkapkan lagi kajian-kajian sebelumnya dan model kepimpinan Malaysian Leadership Audit Trail Inventory (Noriah-Elmi (2013) adalah buat pertama kalinya digunakan untuk mengukur tahap kepimpinan dalam konteks kerjaya kaunseling di sekolah khususnya dalam konteks ketua guru bimbingan dan kaunseling.

PERSOALAN KAJIAN

1. Apakah profil kepimpinan ketua guru bimbingan dan kaunseling sekolah menengah di Selangor?
2. Adakah terdapat perbezaan kepimpinan ketua guru bimbingan dan kaunseling sekolah menengah di Selangor mengikut jantina, umur, tahap pendidikan dan pengalaman sebagai guru kaunseling?

HIPOTESIS KAJIAN

Ho1: Tidak terdapat perbezaan kecerdasan emosi ketua guru bimbingan dan kaunseling sekolah menengah di Selangor mengikut jantina, umur, tahap pendidikan dan pengalaman sebagai guru kaunseling

METOD KAJIAN

Reka Bentuk Kajian

Kajian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan analisis data melalui perisian SPSS versi 20.0 menggunakan model kepimpinan Malaysian Leadership Audit Trail Inventory (MLATI) Noriah-Elmi (2013).

Subjek Kajian

Sampel kajian ini terdiri daripada 168 orang ketua guru bimbingan dan kaunseling sekolah menengah harian di Selangor menggunakan kaedah persampelan rawak mudah. Jumlah sampel di sepuluh daerah di Selangor adalah hulu Langat (23 Orang), Gombak (22 orang), Kuala

Langat (11 orang), Kuala Selangor (11 orang), Petaling Utama (20 orang), Petaling Perdana (31 orang), Sepang (7 orang),Klang (23 orang), Hulu Selangor (11 orang) dan Sabak Bernam (6 orang). Dari segi jantina seramai 37 orang ketua guru bimbingan dan kaunseling adalah lelaki dan 131 orang ketua guru bimbingan dan kaunseling perempuan.

Instrumen

Kajian ini menggunakan Inventori yang berdasarkan model kepimpinan Malaysian Leadership Audit Trail Inventory (MLATI) Noriah-Elmi (2013). Instrumen ini mempunyai 69 item yang mengukur tujuh komponen faktor kepimpinan pada skala likert 5-mata. Tujuh domain tersebut ialah (a) Strategi Perkhidmatan dan Model Kepimpinan, (b) Rekrut, (c) Penempatan (d) Pembinaan Kepimpinan (e) Penilaian dan Penghormatan (f) Penglibatan dan Pengekalan, dan (g) Hubungan dengan Pemegang Setara/Stakeholders.

Kesahan dan Kebolehpercayaan Alat ujian

Alat ujian ini buat pertama kalinya digunakan dalam konteks kerjaya guru kaunseling. Hasil ujian rintis yang dijalankan oleh pengkaji pada tahun 2013 menghasilkan nilai kebolehpercayaan sebanyak 0.804. Ini menunjukkan bahawa soal selidik kepimpinan boleh mengukur komponen-komponen dalam kepimpinan.

Penganalisaan Data

Data-data yang diperoleh telah dianalisis berdasarkan persoalan dan hipotesis kajian. Statistik deskriptif min dan peratusan digunakan untuk melihat tahap kepimpinan ketua guru bimbingan dan kaunseling di Selangor. Analisis MANOVA digunakan untuk melihat perbezaan kepimpinan dalam kalangan ketua guru bimbingan dan kaunseling berdasarkan faktor jantina,umur, pendidikan dan tahap pengalaman.

DAPATAN KAJIAN

Apakah Profil Kepimpinan Ketua Guru Bimbingan dan Kaunseling Sekolah Menengah di Selangor?

Jadual 1:

Skor Peratus dan Skor Min Kepimpinan Ketua Guru Bimbingan dan Kaunseling Sekolah Menengah di Selangor

Domain	Kepimpinan	Min	Peratusan	N (168)
---------------	-------------------	------------	------------------	----------------

Strategi Perkhidmatan dan Model Kepimpinan	42.54	85.07
Rekrut	28.12	80.34
Pembinaan Kepimpinan	29.08	72.70
Penempatan	24.18	80.61
Penglibatan dan Pengekalan	63.73	74.97
Penilaian dan Penghormatan	32.14	80.35
Hubungan dengan Pemegang Setara/Stakeholders	45.83	70.01
Total	265.63	77.79

Berdasarkan jadual 1 diatas, didapati ketua guru bimbingan dan kaunseling sekolah menengah di Selangor mempunyai tahap kepimpinan yang tinggi bagi komponen Strategi Perkhidmatan dan Model Kepimpinan (85.07%) manakala komponen kepimpinan lain berada di tahap yang sederhana. Komponen terendah adalah komponen Hubungan dengan Pemegang Setara/Stakeholders (70.01%). Komponen kepimpinan yang memperolehi skor antara 81% hingga 100% adalah pada tahap tinggi manakala skor antara 61% hingga 80% adalah tahap sederhana. Skor 41% hingga 60% adalah pada tahap rendah. Skor kurang dari 40 dikira sangat rendah. Nilai indeks skor keseluruhan kepimpinan adalah 77.79%. Ini menunjukkan tahap kepimpinan Ketua Guru Bimbingan dan Kaunseling adalah berada di tahap yang sederhana.

Perbezaan Kepimpinan Ketua Guru Bimbingan dan Kaunseling Sekolah Menengah di Selangor Mengikut Jantina, Umur, Tahap Pendidikan dan Pengalaman Sebagai Guru Kaunseling.

Hipotesis kajian menyatakan bahawa tidak terdapat perbezaan kepimpinan ketua guru bimbingan dan kaunseling sekolah menengah di Selangor berdasarkan faktorf jantina, umur, pengalaman dan tahap pendidikan. Untuk tujuan pengujian hipotesis, data-data yang telah diperolehi telah dianalisis menggunakan statistik MANOVA. (Jadual 2)

Jadual 2:

Keputusan analisis MANOVA perbezaan kepimpinan Ketua Guru Bimbingan dan Kaunseling Sekolah Menengah di Selangor.

Source	Type III Sum Of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Jantina	11.991	1	11.991	0.340	0.561
Umur	113.700	2	56.850	1.612	0.203
Pendidikan	4.214	1	4.214	0.119	0.730
Pengalaman	101.009	2	50.505	1.432	0.242

Signifikan pada aras $p < 0.05$

Keputusan analisis menunjukkan tidak terdapat perbezaan yang signifikan antara kepimpinan terhadap jantina ($F(1,145)=0.340$, $p=0.561(p>0.05)$), umur ($F(1,145)=1.162$, $p=0.203(p>0.05)$), pendidikan ($F(1,145)=0.119$, $p=0.730(p>0.05)$), pengalaman ($F(1,145)=1.432$, $p=0.242(P>0.05)$). Dengan keputusan ini hipotesis yang menyatakan bahawa tidak terdapat perbezaan signifikan kepimpinan ketua guru bimbingan dan kaunseling berdasarkan faktor jantina, umur, pendidikan dan pengalaman diterima.

PERBINCANGAN

Profil Kepimpinan Ketua Guru Bimbingan Dan Kaunseling Sekolah Menengah di Selangor.

Keputusan kajian menunjukkan bahawa ketua guru bimbingan dan kaunseling di Selangor mempunyai tahap kecekapan kepimpinan pada tahap yang tinggi bagi komponen Strategi Perkhidmatan dan Model Kepimpinan iaitu iaitu 85.07%. Ini menunjukkan bahawa ketua guru bimbingan dan kaunseling mempunyai kecekapan yang tinggi dari segi pengurusan program selaras dengan visi dan misi bimbingan dan kaunseling. Hasil kajian nampaknya bercanggah dengan berita yang pernah dilaporkan oleh akhbar berkaitan tanggapan bahawa perkhidmatan kaunseling di sekolah berdepan dengan masalah kualiti kepemimpinan yang ditafsirkan sebagai kabur dari segi arah tuju dan misi, serta pentadbiran program yang lemah menyebabkan perkhidmatan kaunseling itu tidak efektif. Kelemahan dalam perkhidmatan pengurusan ini boleh menimbulkan masalah kurang kompeten dan ketidakcekapan guru kaunseling sepenuh masa. (Berita Harian, 1 November, 2007). Hasil kajian ini didapati selari dengan kajian Rorlinda (2009) yang menunjukkan guru-guru kaunseling mempunyai tahap kecekapan orientasi perkhidmatan dan kepimpinan yang tinggi.

Beberapa komponen kepemimpinan lain yang menunjukkan tahap kepemimpinan yang sederhana ialah Rekrut (80.34%), Pembinaan Kepimpinan (72.70%), Penempatan (80.61%), Penglibatan dan Pengekalan (74.97%), Penilaian dan Penghormatan (80.35%), dan Hubungan dengan Pemegang Setara/Stakeholders (70.01%). Hasil kajian berkaitan komponen pembinaan kepimpinan didapati bertentangan dengan hasil kajian Rorlinda (2009) dimana menerusi hasil kajiannya terhadap guru kaunseling didapati mempunyai kecekapan yang tinggi dalam membina potensi orang lain. Hasil kajian komponen penglibatan dan pengekalan didapati sejajar dengan dapatan kajian Rorlinda (2009) yang menunjukkan guru kaunseling mempunyai tahap membina hubungan yang sederhana, selain komunikasi dan kebolehan mengurus konflik yang sederhana. Ketidakecekapan ini mengakibatkan mereka mungkin menghadapi kesukaran untuk mengekalkan hubungan terapeutik antara rakan sejawat dan pelajar.

Perbezaan Kepimpinan Ketua Guru Bimbingan dan Kaunseling Berdasarkan Jantina, Umur, Pendidikan dan Pengalaman

Hasil kajian menunjukkan tidak terdapat perbezaan signifikan kepimpinan ketua guru bimbingan dan kaunseling di Selangor berdasarkan faktor jantina, umur, pendidikan dan pengalaman. Feltham & Dryden (1994) menyatakan bahawa guru kaunseling yang baru tamat latihan dikatakan menghadapi masalah terutama dalam mengaplikasikan teori dan kemahiran kaunseling apabila berhadapan masalah. Bagaimanapun, menurut Welfel (2006), tiada perbezaan yang nyata di antara kaunselor yang baharu atau yang telah berpengalaman kerana kaunselor yang berpengalaman juga didapati menghadapi masalah kurang kompeten.

Dapatan ini nampaknya sejajar dengan kajian Farah Amira (2004) terhadap kepimpinan dalam kalangan guru novis yang juga menunjukkan tiada perbezaan kepimpinan yang signifikan di antara pelajar lelaki dan perempuan. Namun, kajian ke atas kepimpinan pengetua yang dijalankan oleh Jameela Bibi (2012) dan Ahmad Marsrizal (2013) menunjukkan dapatan yang sebaliknya, iaitu terdapat perbezaan kepimpinan yang signifikan berdasarkan jantina. Hasil dapatan kepimpinan pengetua tersebut selari dengan kajian oleh Maimunah (2005), Lokman (2007) dan Teuku Irwani (2011). Seterusnya, dari segi tahap pendidikan, dapatan kajian ini didapati selari dengan hasil kajian Ahmad Masrizal (2013), manakala dari segi umur didapati selari dengan hasil kajian Maimunah (2005). Akhir sekali, dari segi pengalaman bekerja, hasil kajian ini didapati bertentangan dengan kajian Lokman (2007). Memandangkan ketua guru

bimbingan dan kaunseling memainkan peranan kepemimpinan yang melibatkan aspek kecekapan pengurusan, pentadbiran, selain menjalankan sesi kaunseling secara klinikal, maka corak atau bentuk tanggungjawab adalah hampir sama dengan pengetua yang tugas utamanya sebagai pentadbir atau pemimpin sekolah. Justeru, hasil kajian-kajian kepimpinan berkaitan kepimpinan pengetua boleh diambil kira dalam konteks kerjaya guru bimbingan dan kaunseling.

IMPLIKASI TAHAP KEPIMPINAN KETUA TERHADAP PERKHIDMATAN KAUNSELING

Tugas sebagai ketua guru bimbingan dan kaunseling seringkali tidak dijelaskan secara terperinci di kebanyakan sekolah. Namun demikian amanah yang diberikan oleh pihak sekolah memainkan peranan yang cukup besar terhadap mana-mana ketua guru bimbingan dan kaunseling. Bidang tugas golongan ini adalah sama dengan guru bimbingan dan kaunseling biasa. Namun demikian dengan bilangan guru kaunseling di sekolah yang kebiasaannya melebihi seorang bergantung kepada bilangan pelajar di sekolah menyebabkan seorang ketua perlu dilantik untuk memastikan keberkesanan perkhidmatan bimbingan dan kaunseling. Seorang ketua sudah semestinya mempunyai tanggungjawab yang lebih besar dan mereka dijadikan pakar rujuk utama oleh pihak pengetua untuk menyelesaikan permasalahan di sekolah. Tanggungjawab lain sebagai ketua adalah 1) perlu memastikan program-program kaunseling yang berkesan dirancang dan dilaksanakan dengan baik, 2) memastikan rakan sejawat memberi kerjasama terhadap semua program kaunseling, dan 3) berusaha mewujudkan situasi pekerjaan dan hubungan dengan rakan sejawat sentiasa harmoni.

Jika dilihat pada tahap kepimpinan secara keseluruhan, nilai indeks yang diperolehi adalah 77.79% dan ianya menunjukkan bahawa tahap kepimpinan ketua guru bimbingan dan kaunseling berada pada peringkat yang sederhana, dimana sebagai *role model* kepada guru-guru kaunseling yang lain, mereka seharusnya mempunyai tahap kepimpinan yang tinggi. Hal ini akan memberi kesan terhadap keberkesanan perkhidmatan bimbingan dan kaunseling sekolah. Oleh yang demikian, tujuh garis panduan yang didapati dalam model Malaysian Leadership Audit Trail Inventory (MLATI) Noriah-Elmi (2013) boleh membantu ketua guru bimbingan dan kaunseling memahami peranan dan tanggungjawab yang perlu dilaksanakannya bagi mewujudkan bentuk dan situasi perkhidmatan yang cemerlang di sekolah.

Berdasarkan tujuh garis panduan yang diketengahkan dalam model tersebut, rendahnya tahap kepimpinan bagi setiap komponen boleh memberi kesan terhadap kepimpinan seorang ketua sekaligus terhadap perkhidmatan kaunseling. Kajian Noormala, Mohamed Sharif & Roslee (2005) membuktikan wujudnya persepsi negatif bukan sahaja daripada persepsi seorang guru tetapi persepsi seorang pelajar. Kajiannya mendapati persepsi pelajar perempuan cemerlang terhadap perkhidmatan bimbingan dan kaunseling adalah positif dan mereka percaya bahawa perkhidmatan kaunseling boleh membantu dalam bimbingan kerjaya dan penyelesaian masalah. Namun demikian, secara keseluruhan perkhidmatan tersebut menurut mereka belum cukup untuk mendorong pelajar-pelajar tersebut untuk berjumpa kaunselor kerana masih mempunyai persepsi negatif terhadap perkhidmatan kaunseling dari aspek kerahsiaan, kurang bersedia untuk berkongsi masalah, rasa rendah diri dan tidak yakin bahawa guru kaunseling boleh menyelesaikan masalah peribadi mereka. Hal ini menunjukkan permasalahan dari aspek kepimpinan guru bimbingan dan kaunseling terutama dari aspek penglibatan dan pengekalan sebagaimana yang diutarakan dalam model tersebut. Ini kerana tahap kepimpinan yang tinggi seorang ketua dari aspek penglibatan dan pengekalan dapat menggalakkan perasaan seronok pelajar untuk mengunjungi bilik kaunseling dan menjadikan guru kaunseling sebagai tempat luahan masalah. Seorang ketua yang mempunyai kredibiliti yang tinggi juga akan berusaha membimbing rakan sejawatnya agar sama-sama berusaha mewujudkan kepercayaan dan persepsi positif pelajar terhadap kemampuan guru kaunseling. Kemahiran kepimpinan yang tinggi dari aspek penglibatan dan pengekalan juga mampu memupuk hubungan yang baik dan kepercayaan sesama rakan sejawat dan memupuk perasaan sayang terhadap organisasinya.

Kepentingan tahap kepimpinan yang tinggi seorang ketua dari aspek penempatan, pembinaan kepimpinan, penilaian dan penghormatan dan hubungan dengan pemegang setara/stakeholders dapat dilihat berdasarkan kajian Arenawati Sehat, Irdawaty & Mohd Zafian (2009). Hasil kajiannya membuktikan wujudnya tekanan dalam kalangan guru kaunseling dengan skor min melebihi 0.4 disebabkan oleh faktor-faktor seperti kurang peluang membangunkan diri, pengagihan tugas baru atau tidak biasa dilakukan, kurang sokongan daripada pihak pengurusan atasan, kurang penghargaan setelah menyempurnakan tugas dengan baik, melaksanakan tugas yang bukan dalam deskripsi tugas, pengagihan tugas yang semakin berat tanggungjawab dan kekurangan kakitangan untuk melaksanakan tugas. Faktor permasalahan yang dinyatakan tersebut merangkumi komponen-komponen yang perlu ada pada

tahap kecekapan kepimpinan yang tinggi dalam kalangan ketua guru bimbingan dan kaunseling dalam melaksanakan tugasnya sebagai ketua. Ini bermakna sebagai ketua, mereka perlu kreatif dari segi pembahagian tugas, perancangan program, hubungan baik dengan rakan sejawat, guru-guru dan pentadbir sekolah, mengutamakan penghargaan dan tidak mementingkan diri dan lain-lain lagi.

RUJUKAN

Ahmad Masrizal (2013). Amalan kepimpinan strategik pengetua dan kelestarian kecemerlangan akademik sekolah berasrama penuh (SBP) di Malaysia. Tesis Dr. Fal: Universiti Kebangsaan Malaysia.

Akhtiar Pardi, Shamsina & Muhamad Kushairi (2012). *Asas kepimpinan & Perkembangan Profesional Guru*. Kuala Lumpur: Freemind Horizons Sdn.Bhd

Abdul Rahman (2010). *Kepemimpinan Dan Penyeliaan Instruksional Dari Perspektif Pendidikan*. Selangor: Penerbitan Multimedia Sdn.Bhd

Daniel Goleman, Richard Boyatzis & Annie Mckee (2002). *The New Leaders. Transforming The Art Of Leadership Into The Science Of Results*. Britain: Little Brown.

Jamaliah & Norashimah (2010). *Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan: Teori, Polisi dan Perlaksanaan*. Serdang: Universiti Putra Malaysia.

Jameela Bibi (2012) . *Amalan kepimpinan instruksional dan sikap terhadap perubahan dalam kalangan pengetua sekolah menengah negeri Pahang*. Tesis Dr.Fal: Universiti Kebangsaan Malaysia.

John H.Zenger & Joseph Folkman (2004). *The Handbook for Leaders*. New York:Mc Graw Hill

- Lokman (2007). *Orientasi Kepimpinan Pengetua dan Perkaitannya Dengan Komitmen Guru: Kajian di Sekolah-Sekolah Menengah di Johor*. Tesis Dr. Fal: Universiti Kebangsaan Malaysia
- Maimunah (2005). *Kepimpinan situasi di kalangan pengetua sekolah di Malaysia*. Tesis Dr. Falsafah: Universiti kebangsaan Malaysia.
- Rorlinda. (2009).*Kecerdasan emosi, efikasi sendiri dan sumbangannya terhadap komitmen tugas guru kaunseling sekolah menengah*. Tesis Dr. Fal. Fakulti Pendidikan. Universiti Kebangsaan Malaysia, Bangi
- Siti Halimah Syed Nordin (2003). *Tekanan kerja dikalangan guru kaunseling*. Seminar *kaunseling kebangsaan*. Kementerian Pendidikan Malaysia
- Suradi Salim. (1994).*Tahap pelaksanaan perkhidmatan bimbingan dan kaunseling di sekolah-sekolah menengah di Malaysia*. JURNAL PERKAMA 5: 1-40
- Syafrimen (2004). *Profil Kecerdasan Emosi guru-guru sekolah menengah zon tengah semenanjung Malaysia*. Kertas projek penyelidikan sarjana. Fakulti pendidikan. Universiti Kebangsaan Malaysia
- Suradi Salim. (2005). *Halatuju penyelidikan kaunseling di Malaysia*. Jurnal PERKAMA.11:1-14
- Sebastian Henry (2011).*EQ And Leadership In Asia*. Singapore: John Wiley & Sons
- Teuku Irwani (2011). *Kepimpinan Transformasi pengetua dan kepuasan kerja guru sekolah menengah di Kabupaten pidi, Aceh*: Tesis Master: Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Fadilah zaini & Maisarah (2006). *Peranan Kaunselor Dalam Pembangunan Pelajar:Kajian Kes Terhadap Kaunseling Kelompok di KolejUniversiti Kejuruteraan dan Teknologi Malaysia (KUKTEM),Kuantan, Pahang*. Retrieved 28 April, 2014, from

http://eprints.utm.my/147/2/FadilahZaini2006_Peranankaunselordalampembangunanpelajar.pdf

Retrieved 20 April 2014,

<http://www.sps.utm.my/spsir/1700/4/Raudhah%20%281st%20Chapter%29.pdf>

Noormala, Mohamed Sharif & Roslee (2005). Pendekatan Temubual sebagai Metod Kajian Kes.

Satu Persepsi Dikalangan Pelajar Perempuan cemerlang Terhadap Pkhidmatan

Bimbingan Dan Kaunseling. Retrieved 20 April 2014, from

http://eprints.utm.my/2212/2/RosleeAhmad2005_PendekatanTemubualSebagaiMetodKajian.pdf

Arenawati Sehat, Irdawaty & Mohd Zafian (2009). Kajian Tekanan Kerja dan Burnout Di

Kalangan Kaunselor Sekolah Menengah Bahagian Kuching, Sarawak. Retrieved 14

April 2014, from [http://www.scribd.com/doc/13414435/Kajian-Tekanan-Kerja-Dan-](http://www.scribd.com/doc/13414435/Kajian-Tekanan-Kerja-Dan-Burnout-Di-Kalangan-Kaunselor-Sekolah-Menengah-Bahagian-Kuching-Sarawak)

[Burnout-Di-Kalangan-Kaunselor-Sekolah-Menengah-Bahagian-Kuching-Sarawak](http://www.scribd.com/doc/13414435/Kajian-Tekanan-Kerja-Dan-Burnout-Di-Kalangan-Kaunselor-Sekolah-Menengah-Bahagian-Kuching-Sarawak)

