

TEACHING THROUGH CASES, oleh Rossilah Jamil. 2019. Penerbit UTM Press: Johor. Halaman 101. ISBN 978-983-52-1626-8.

Ilmu dan Nilai Ekonomi

Kebolehpasaran graduan sentiasa menjadi isu hangat yang dibincangkan oleh setiap pemegang taruh institusi pendidikan negara. Seiring dengan upacara konvoquesyen yang menjadi acara tahunan setiap universiti awam dan universiti swasta, pasti persoalan sama ada graduan telah berjaya memperoleh pekerjaan bakal ditanyakan. Sering kali program yang graduannya mudah memperoleh jawatan dalam sektor awam mahupun sektor swasta menjadi pilihan pelajar dan ibu bapa. Matlamat memperoleh pekerjaan atau imbuhan kewangan untuk kelangsungan hidup seakan-akan menjadi faktor utama dalam pemilihan institusi pengajian. Situasi ini juga secara tidak langsung mewujudkan 'kedudukan' antara setiap program yang ditawarkan oleh sesebuah institusi pendidikan. Kedudukan atau implikasi tersiratnya ialah perbuatan mengaitkan bidang-bidang ilmu ini dengan nilai ekonomi.

Bagaimana sekiranya mentaliti memfokuskan pada peluang pekerjaan berdasarkan program universiti digantikan dengan memanfaatkan sebanyak mungkin ilmu dalam universiti untuk memperoleh kejayaan sebaik sahaja selesai berijazah? Bagaimana sekiranya pemikiran bahawa matlamat akhir pembelajaran adalah untuk memperoleh pekerjaan digantikan dengan pemikiran bahawa pembelajaran itu bersifat sepanjang hayat? Walaupun pekerjaan bukan satu-satunya matlamat pendidikan, wujud alternatif untuk membawa senario pekerjaan dalam sistem pendidikan. Seorang pelajar tidak perlu menunggu Latihan Industri untuk mengalami sendiri suasana bekerja dalam industri. Buku berjudul *Teaching Through Cases* memberikan panduan tentang cara mewujudkan sinergi antara teori akademik dan pengalaman industri.

Kaedah Pengajaran Kes (CTM)

Buku *Teaching Through Cases* mengangkat tema kaedah pengajaran kes (*case teaching method*, CTM). Dalam konteks bahasa Inggeris, CTM juga dikenal dengan nama *case-based learning*, *case study teaching*, *case-based approach*, *case-based teaching*, *case method*, *case study method*, *case method of instruction* dan *case-based instruction*. Kepelbagaian nama yang wujud mengakibatkan wujud kekeliruan seperti adakah CTM dan penyelidikan kajian kes (*case study*) merujuk perkara yang sama? Kedua-duanya adalah tidak sama kerana CTM ialah kaedah pedagogi manakala kajian kes ialah kaedah bagi penyelidikan kualitatif. Satu lagi kekeliruan ialah sama ada CTM dan Pembelajaran Berasaskan Masalah (*Problem-Based Learning*, PBL) merujuk kaedah pedagogi yang sama secara mutlak. Berdasarkan penjelasan lanjut dalam buku ini, CTM lebih digemari oleh pelajar dan murid berbanding PBL kerana ciri-ciri CTM yang memanfaatkan pendekatan menyelidik secara bimbingan dan perbincangan berkumpulan secara sistematik.

Buku ini memberikan pendedahan bahawa CTM masih dianggap baharu di Malaysia. Faktor ini menyebabkan masih kurang kajian ilmiah, dokumentasi dan penyelidikan tentangnya. Pengarang, iaitu Rossilah menegenahkan tema CTM kerana kaedah ini boleh menjadi alat yang berkesan dalam sesi pengajaran dan pembelajaran (PdP). Menerusi kaedah pedagogi ini, pelajar boleh berfikir secara kritis dan kreatif. Senario sebenar yang berlaku dalam industri boleh dilakukan semula dalam kuliah dan para pelajar berpeluang untuk memikirkan penyelesaian bagi masalah, melakukan tindakan yang sewajarnya dan menilai keputusan yang telah diambil. Langkah ini juga bertepatan dengan demografi pelajar yang telah berubah secara

drastik. Demografi bukan sekadar merujuk latar belakang gender, umur dan tempat tinggal pelajar, bahkan sikap dan pemikiran pelajar yang berevolusi seiring dengan kemajuan teknologi dan perubahan masa.

Pelajar kini tidak mendaftar ke universiti untuk mengumpul nota kuliah dan mengulang kajinya untuk peperiksaan semata-mata. Sebaliknya generasi muda era Revolusi Industri 4.0 memiliki sudut pandang sendiri, celik teknologi dan memiliki minda usahawan. Para pendidik sewajarnya meraikan keunikan setiap pelajar dan memastikan bahawa kepelbagaian ini tidak merencatkan suasana pembelajaran. Pengarang bertindak bijak dengan memberikan jaminan kepada para pembaca seawal prakata buku. CTM dikatakan berpotensi untuk mewujudkan suasana pembelajaran yang efektif dan bersesuaian untuk pembangunan kemahiran pelajar. Oleh itu, pembaca karya akademik ini bukan sekadar memperoleh ilmu tentang CTM bahkan berpeluang untuk mempraktikkannya dalam sesi pembelajaran yang melangkaui ruang fizikal dewan kuliah dan kelas.

Buku ini terdiri daripada lapan bab yang digabung jalin menerusi tiga tema utama. Tema pertama ialah konsep asas dan teori CTM, serta kemahiran-kemahiran yang terlibat. Setiap satu daripadanya dijelaskan secara terperinci dalam bab satu hingga bab tiga. Setelah mempunyai asas yang kukuh, tema kedua membincangkan garis panduan dalam bentuk kerangka kerja CTM. Bagi memudahkan pemahaman pembaca, kerangka kerja tiga peringkat ini dibincangkan secara berasingan dalam bab empat hingga bab enam. Tema terakhir, iaitu tema ketiga dibincangkan dalam bab tujuh dan bab lapan. Beberapa cadangan diberikan bagi menghadapi permasalahan yang bakal dihadapi apabila menjalankan CTM dalam pembelajaran. Selain itu, contoh kes juga diberikan bagi memudahkan pembaca untuk melakukan sendiri kes sebelum mencubanya dalam kelas masing-masing. Seperti kelaziman dalam buku akademik sedia ada di pasaran, buku ini juga menyediakan senarai rujukan bagi memudahkan pembaca untuk membuat rujukan tambahan.

Konsep CTM dalam Pendidikan

Pengarang membawa pembaca kembali kepada polemik kebolehpasaran graduan yang bagaikan tiada kesudahannya. Pihak majikan atau industri dinyatakan mendakwa institusi pendidikan tinggi sekadar melahirkan graduan yang terpisah daripada realiti pekerjaan dan tidak memiliki kemahiran insaniah yang diperlukan. Bagi pihak universiti yang terikat dengan kontrak sosial pula, pendidikan menjangkau sekadar skop sempit mencari pekerjaan. Setiap bidang ilmu itu memiliki nilai yang tidak wajar disempitkan dengan imbuhan kewangan semata-mata. Namun, faktor seperti persaingan sesama institusi pendidikan tinggi, latar belakang pelajar yang semakin pelbagai serta pemegang taruh yang semakin meningkat tinggi permintaannya membawa kepada keperluan untuk menerapkan CTM. Aplikasi CTM dalam pengajaran dikatakan berpotensi untuk mewujudkan suasana pengajaran dan pembelajaran yang berkualiti. Elemen kualiti khususnya amat diperlukan dalam menangani cabaran institusi pendidikan pada masa ini.

CTM ialah kaedah pedagogi yang melibatkan interaksi dinamik antara pengajar dan pelajar untuk menganalisis kes-kes khusus. Berdasarkan objektif pembelajaran yang telah ditetapkan, kes ini boleh melibatkan senario sebenar dalam industri atau kes rekaan yang masih berlegar pada isu sebenar yang berlaku. Umumnya, kes boleh berfokus pada pengetahuan (*knowledge-focused*) apabila pelajar perlu memanfaatkan ilmu yang memiliki bagi menilai tindakan yang telah berlaku. Satu lagi bentuk ialah kes berfokuskan tindakan (*decision-focused*). Dalam situasi kedua ini pelajar perlu merancang dan melakukan tindakan, yang bergantung pada

senario sama ada pelajar memegang watak protagonis atau antagonis. Oleh itu, bentuk pertama mementingkan pengetahuan berdasarkan ilmu atau pengalaman manakala bentuk kedua menguji kemahiran membuat keputusan secara logik dan aplikasi kemahiran penyelesaian masalah.

CTM sesuai dimanfaatkan dalam pelbagai disiplin ilmu pada peringkat antarabangsa dan khususnya dalam konteks Malaysia. Pengarang memaklumkan pembaca bahawa CTM amat popular dalam bidang perniagaan dan pengurusan. Tambahan pula, terdapat pelbagai penulisan sarjana yang melaporkan penggunaan CTM dalam kursus yang melibatkan elemen pemasaran, ekonomi, sumber manusia, perakaunan serta strategi. Oleh itu, jelas bahawa CTM telah berevolusi dari sekadar digunakan dalam urusan ketenteraan untuk melatih para tentera yang kurang atau sedikit pengalaman dalam peperangan kepada pelbagai cabang ilmu seperti pengurusan, perubatan, kesihatan, biologi, sains sosial, dan teknologi maklumat. Kes-kes yang wujud dalam CTM pula tidak semestinya mengkhusus dalam satu bidang sahaja. Misalnya kes permasalahan Syarikat ABC yang melibatkan isu kesihatan pekerja dan kewangan syarikat. Pelajar yang diberikan tugas untuk menyelesaikan kes ini perlu mempertimbangkan sekurang-kurangnya dua disiplin bidang yang terlibat sebelum membuat keputusan.

Terdapat tujuh prinsip pedagogi dalam CTM. Pertama, pengajaran berkesan berlaku apabila pelajar bermotivasi untuk belajar. Kebanyakan kes yang dibina adalah berdasarkan nama syarikat terkenal serta individu ternama yang dikenali oleh pelajar. Sekiranya terdapat kes yang terpendil, pengajar akan cuba mengaitkan pengalaman pelajar dengan senario dalam kes untuk mewujudkan suasana serupa bagi memulakan perbincangan. Kedua, pelajar belajar dengan baik apabila mereka mengalami sendiri sesuatu situasi. Menerusi CTM, pelajar berpeluang melakonkan watak-watak individu yang perlu memberikan pandangan atau melakukan tindakan. Secara tidak langsung pelajar mengalami situasi sebenar yang bakal dilalui dalam alam pekerjaan. Ketiga, ilmu terbaik ialah ilmu yang boleh diamalkan. CTM membolehkan pelajar mencuba jaya sesuai teori sewaktu menyelesaikan masalah. Tindakan ini membantu pelajar mengenal pasti sejauh mana sesuatu teori boleh diaplikasikan dalam pelbagai situasi.

Keempat, pelajar belajar dengan baik apabila mereka melibatkan diri secara aktif. Aplikasi CTM dalam pembelajaran membolehkan interaksi secara dinamik berlaku antara pensyarah dan pelajar. Setiap pelajar memiliki peranan untuk menyumbang dan tidak sekadar menjadi pemerhati pasif sahaja. Kelima, refleksi sendiri amat penting dalam pembelajaran. Idealnya setiap pelajar melakukan refleksi sendiri sebagai amalan lazim agar pembelajaran berkesan boleh berlaku. Namun, pensyarah juga boleh mencetuskan tindakan refleksi sendiri pelajar dengan memberikan latihan. Antara persoalan yang boleh ditanyakan ialah, Adakah keputusan yang diambil betul atau salah? Adakah pelajar cenderung kepada pemegang taruh yang khusus dan kenapa? Adakah pelajar terlepas pandang faktor-faktor tertentu sewaktu membuat keputusan? Bagaimanakah untuk menambah baik strategi yang telah dirancang?

Keenam, ruang pembelajaran adalah tempat selamat untuk melakukan kesalahan dan belajar daripada kesalahan tersebut. Oleh sebab CTM melibatkan komunikasi pelbagai pihak, seharusnya galakan diberikan agar setiap pelajar bebas memberikan pandangan tanpa takut melakukan kesalahan. Perasaan takut untuk membuat salah perlu digantikan dengan pemikiran kesalahan adalah normal dalam proses pembelajaran dan kesalahan boleh dibaiki pada fasa seterusnya. Ketujuh, keputusan terbaik dibuat berdasarkan fakta. Kes dalam CTM dirangka dengan fakta seperti bahan bukti, statistik dan rajah. Pelajar perlu mempertimbangkan setiap fakta sebelum membuat keputusan. Selain kemahiran menganalisis, pelajar wajar memiliki

kemahiran komunikasi kerana idea yang baik perlu dikemukakan secara berkesan untuk mempengaruhi pemegang taruh agar bersetuju dengan idea tersebut.

Aplikasi CTM bukan sekadar memberikan pengalaman industri seawal mungkin kepada pelajar di dalam kelas. CTM juga membantu mencungkil kemahiran-kemahiran khusus dalam diri pelajar dan menitikberatkan aspek etika sewaktu mengutarakan pandangan dan membuat keputusan. Antara kemahiran yang terlibat ialah pengukuhan ilmu pengetahuan. Pelajar dapat mengaitkan ilmu yang dipelajari dengan kes yang sedang dihadapi dan seterusnya memantapkan kemahiran aplikasi. Khususnya apabila semakin banyak pendedahan diberikan kepada kes-kes dalam industri, semakin profesional dan cekap seorang pelajar dalam menyelesaikannya. Pelajar juga memanfaatkan kemahiran menganalisis dan membuat keputusan berdasarkan kemahiran mencari maklumat. Oleh sebab perbincangan dilakukan secara berkumpulan, secara tidak langsung pelajar mengasah bakat kepimpinan dan komunikasi untuk meyakinkan pensyarah dan rakan sekumpulan.

Persediaan, Pelaksanaan dan Penilaian CTM

CTM memerlukan komitmen erat daripada pensyarah dan pelajar. Oleh itu, pensyarah selaku fasilitator wajar melakukan persediaan terlebih dahulu seperti mempunyai bahan rujukan yang memadai dan memilih kes yang bersesuaian. Pensyarah perlu berfikir terbuka dan mempunyai hubungan positif dengan pelajar. Suasana ini memberikan keselesaan kepada pelajar untuk mengutarakan pandangan di samping faktor pensyarah yang perlu bijak dalam menanyakan pelbagai jenis soalan. Soalan-soalan yang kemukakan sama ada secara bukan hierarki (*non-hierarchical*) atau teknik penyoalan Sokratik berkemampuan untuk membimbing pelajar dalam menjana idea yang original. Pensyarah juga perlu bersikap proaktif dalam melayan setiap idea dan pandangan, cekap dalam mencatat nota pada papan putih serta bijak dalam mengawal sesi perbincangan. Selain pensyarah, pelajar turut terlibat dengan melakukan pembacaan awal terhadap kes yang bakal dibincangkan serta melibatkan diri dalam perbincangan secara berkumpulan.

Pelaksanaan CTM boleh berlaku dengan dua pendekatan. Pendekatan pertama ialah pensyarah selaku fasilitator mengawal sesi perbincangan. Kehadiran pensyarah selaku individu penting jelas kelihatan apabila pensyarah boleh bertanyakan soalan, memantau sesi undian, pensyarah memberikan pujian atau teguran kepada pelajar, pensyarah mengawal sesi perbincangan supaya tidak tersasar daripada isu sebenar dan pensyarah menyisipkan teori dan konsep penting dalam perbincangan. Namun, situasi ini memerlukan stamina dan persediaan yang komprehensif dari pihak pensyarah. Terdapat juga pelajar yang berkemungkinan tidak selesa dengan kehadiran dan campur tangan pensyarah secara dominan sepanjang proses ini berlaku. Pendekatan kedua ialah pelajar berbincang secara berkumpulan dan membentangkan hasil perbincangan. Keadaan ini membolehkan pelajar bekerja secara berkumpulan, mengawal pembentangan dan urutan idea menjadi lebih sistematik. Walaupun pendekatan kedua seakan-akan memberi autonomi kepada pelajar sebagai satu kumpulan, campur tangan pensyarah yang minimum selepas pembentangan memungkinkan perkara penting tidak dibincangkan dengan baik. Masa juga menjadi terhad apabila kumpulan terlibat akan membentangkan dan hanya selepas pembentangan sahaja sesi soal jawab boleh dijalankan.

Penilaian amat penting untuk dijalankan bagi memastikan keberkesanan CTM. Pengarang membuatkan para pembaca melakukan refleksi sendiri apabila bertanyakan soalan; Bagaimanakah pembaca menentukan bahawa pengajaran yang dilakukan berkesan? Pengarang tidak membiarkan pembaca bertanya-tanya akan jawapannya apabila memberikan jawapan

konkrit, iaitu CTM dianggap berkesan apabila, (i) berjaya mencapai objektif pembelajaran yang ditetapkan dari awal, (ii) mewujudkan persekitaran pembelajaran yang efektif, dan (iii) mempromosikan tingkah laku pelajar dan pensyarah yang positif. Selain itu, keberkesanan CTM boleh dilihat menerusi tingkah laku pensyarah dan pelajar yang semakin baik persediaannya setiap kali kes baharu dibincangkan, kualiti perbincangan menjadi semakin tinggi dari semasa ke semasa dan pelajar menunjukkan minat untuk melakukan aktiviti ini dalam kelas seterusnya. Sebagai nilai tambah bagi buku ini, pengarang juga memuatkan soal selidik yang boleh dimanfaatkan oleh pembaca dalam mengukur keberkesanan CTM dalam kuliah dan kelas masing-masing.

Cabaran dan Penyelesaian bagi CTM

Setiap kaedah pedagogi dalam pendidikan ada ruang untuk kritikan dan CTM juga tidak terkecuali. Terdapat beberapa faktor yang boleh dianggap sebagai cabaran dalam pelaksanaan CTM dengan berkesan. Pertama ialah kecekapan pensyarah atau guru. Individu yang berpengalaman dalam melakukan penyelidikan kualitatif dan berpengalaman mengajar sudah semestinya tidak menghadapi masalah untuk mengawal sesi perbincangan dan memastikan matlamat pembelajaran tercapai. Kedua, faktor masa dan latar belakang pensyarah. CTM memerlukan persediaan awal yang rapi dan pensyarah yang mahir dengan kemahiran pedagogi. Sewajarnya pihak yang terlibat bijak merancang masa agar CTM dimanfaatkan secara optimum dalam mencungkil kemahiran pelajar. Ketiga, saiz kelas. Lazimnya CTM berkesan apabila dilaksanakan dalam kelas yang bilangan pelajarinya sekitar 15 ke 25 orang sahaja. Perancangan perlu dilakukan agar sesi perbincangan dapat melibatkan semua pelajar. Hanya tiga cabaran yang disenaraikan dalam ulasan ini, namun terdapat pelbagai lagi cabaran dan cadangan penyelesaian yang dimuatkan dalam buku *Teaching Through Cases*.

Bab terakhir bersifat perkongsian pengalaman pengarang. Hal ini demikian kerana CTM telah diimplementasikan dengan jayanya dalam institusi tempat pengarang bekerja, iaitu Universiti Teknologi Malaysia (UTM). Kerangka kerja Graham et al. (2012), iaitu (i) strategi, (ii) struktur dan (iii) sokongan dimanfaatkan dalam menjelaskan pengalaman implementasi CTM di UTM. Perbincangan dimulakan dengan strategi yang dirancang oleh pihak berkepentingan. Strategi ini melibatkan dasar, dokumen strategik dan transformasi yang jelas bertujuan untuk melahirkan graduan yang holistik dan meningkatkan kebolehpasaran. Struktur melibatkan badan dan program khusus. Pembahagian yang jelas dan tersusun memudahkan CTM dijalankan secara bersasar. Sokongan adalah faktor penting dalam memastikan kejayaan sesuatu strategi. Dalam konteks pengarang, sokongan diperincikan dari segi infrastruktur. Kemudahan seperti ruang belajar yang bersesuaian akan memudahkan sesi perbincangan berlangsung. Sokongan seperti tenaga pengajar yang berpengalaman dengan CTM, bahan bacaan tentang CTM dan kewangan juga turut sama penting. Pengarang menutup perkongsian pengalaman dengan berkongsi hasil positif aplikasi CTM apabila majoriti daripada 813 pelajar menyatakan mereka berpuas hati dengan pengalaman belajar menggunakan kes-kes khusus.

Nilai Tambah Kepada Pembaca

Buku unik ini dihasilkan oleh pakar bidang yang telah berpengalaman selama 20 tahun dalam bidang akademik. Selain pengalaman kerja, Rossilah Jamil juga menghadiri program berkaitan CTM yang dianjurkan oleh para sarjana dari North American Case Research Association (NACRA) dan Harvard Business School (HBS). Pengarang juga melibatkan diri secara aktif dalam penyelidikan, penyeliaan dan menghasilkan pelbagai penerbitan tentang kajian kes. Oleh itu, nilai RM40 yang perlu dibayar oleh pembaca adalah berbaloi dengan pelbagai input yang terkandung dalam penulisan ini. Walaupun pada mulanya faktor halaman buku ini yang agak

nipis menimbulkan kemusykilan di minda pengulas, petikan kata Dr. Sandra Rahman yang dimuatkan di halaman awalan buku telah menghilangkan kegusaran yang wujud. Buku yang nipis jangan disangka kurang baik berbanding buku yang lebih tebal halamannya. Rupa-rupanya buku ini padat dengan maklumat, mesra pembaca dan praktikal sifatnya.

Pengarang membahagikan khalayak pembaca buku ini kepada dua. Pertama, individu yang baru berjinak-jinak dengan aplikasi kes dalam pengajaran dan pembelajaran. Bab dalam buku disusun mengikut kronologi pengenalan kepada konsep CTM, ciri-ciri penting, aplikasi dan cabaran serta penyelesaian dalam pelaksanaan CTM. Pembahagian ini memudahkan pembaca untuk memahami CTM dan seterusnya mempraktikkan dalam bidang pengajian masing-masing. Kedua, buku ini dinyatakan cukup fleksibel apabila memberikan ruang kepada tenaga pengajar yang berpengalaman dengan CTM untuk bereksperimen dengan kaedah ini. Oleh itu, para pencinta ilmu seharusnya mendapatkan buku ini untuk mengalami sendiri suasana pembelajaran yang bakal melahirkan individu yang berfikiran kritis dan kreatif. Idealnya suasana pembelajaran yang kondusif dan dinamik ini berpotensi untuk melahirkan tokoh pemimpin industri yang yakin dalam membuat keputusan.

Pengarang tidak mengakhiri ucapannya di bahagian prakata dengan ucapan klise selamat membaca. Sebaliknya pengarang menyelitkan ungkapan ‘selamat mengajar’. Frasa ini memberikan isyarat jelas bahawa pengarang mengharapkan pembaca buku *Teaching Through Cases* untuk mengamalkan CTM dalam sesi pengajaran dan pembelajaran masing-masing. Pengarang juga tidak menghadkan pembaca buku ini kepada pensyarah-pelajar sahaja, sebaliknya guru juga boleh membeli buku ini untuk memudah cara sesi pembelajaran bersama murid di sekolah. Ibu bapa juga boleh mendapatkan buku ini sebagai panduan dalam melakukan sesi pembelajaran secara tidak formal bersama anak-anak di rumah. Bertepatan dengan ayat-ayat awal dalam buku bahawa CTM masih baharu di Malaysia dan tidak diamalkan secara meluas, diharapkan para pembaca buku ini mampu menjadikan CTM diguna pakai secara meluas dalam sistem pendidikan negara.

Anis Shahirah Abdul Sukur, PhD

Pensyarah Bahagian Pengajian Terjemahan dan Interpretasi
Pusat Pengajian Ilmu Kemanusiaan
Universiti Sains Malaysia.