



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my



Perpustakaan Tuanku Bainun
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah



PustakaTBainun



ptbupsi

KOMITMEN KERJA SEBAGAI MEDIATOR ANTARA PENGARUH KOMPETENSI DAN PRESTASI KERJA KETUA PANITIA SEKOLAH MENENGAH KEBANGSAAN DI PAHANG



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my



Perpustakaan Tuanku Bainun
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah



PustakaTBainun



ptbupsi

NOR AINI BINTI MOHD NOOR

UNIVERSITI PENDIDIKAN SULTAN IDRIS

2023



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my



Perpustakaan Tuanku Bainun
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah



PustakaTBainun



ptbupsi

KOMITMEN KERJA SEBAGAI MEDIATOR ANTARA PENGARUH
KOMPETENSI DAN PRESTASI KERJA KETUA PANITIA SEKOLAH
MENENGAH KEBANGSAAN DI PAHANG

NOR AINI BINTI MOHD NOOR

TESIS YANG DIKEMUKAKAN BAGI MEMENUHI SYARAT UNTUK
MEMPEROLEH DOKTOR FALSAFAH

FAKULTI PENGURUSAN DAN EKONOMI
UNIVERSITI PENDIDIKAN SULTAN IDRIS

2023

**Sila tanda (✓)**

Kertas Projek

Sarjana Penyelidikan

Sarjana Penyelidikan dan Kerja Kursus

Doktor Falsafah

✓

INSTITUT PENGAJIAN SISWAZAH**PERAKUAN KEASLIAN PENULISAN**

Perakuan ini telah dibuat pada 11 [hari bulan] APRIL [bulan] 2023

i. Perakuan pelajar:

Saya, NOR AINI BINTI MOHD NOOR, P20151001052, FAKULTI PENGURUSAN DAN EKONOMI (SILA NYATAKAN NAMA PELAJAR, NO. MATRIK DAN FAKULTI) dengan ini mengaku bahawa disertasi/tesis yang bertajuk KOMITMEN KERJA SEBAGAI MEDIATOR ANTARA PENGARUH KOMPETENSI DAN PRESTASI KERJA KETUA PANITIA SEKOLAH MENENGAH KEBANGSAAN, PAHANG. adalah hasil kerja saya sendiri. Saya tidak memplagiat dan apa-apa penggunaan mana-mana hasil kerja yang mengandungi hak cipta telah dilakukan secara urusan yang wajardan bagi maksud yang dibenarkan dan apa-apa petikan, ekstrak, rujukan atau pengeluaran semula daripada atau kepada mana-mana hasil kerja yang mengandungi hak cipta telah dinyatakan dengan sejasasnya dan secukupnya.

Tandatangan pelajar

ii. Perakuan Penyelia:

Saya, JAMAL @ NORDIN BIN YUNUS (NAMA PENYELIA) dengan ini mengesahkan bahawa hasil kerja pelajar yang bertajuk KOMITMEN KERJA SEBAGAI MEDIATOR ANTARA PENGARUH KOMPETENSI DAN PRESTASI KERJA KETUA PANITIA SEKOLAH MENENGAH KEBANGSAAN DI PAHANG dihasilkan oleh pelajar seperti nama di atas, dan telah diserahkan kepada Institut Pengajian Siswazah bagi memenuhi sebahagian/sepenuhnya syarat untuk memperoleh IJAZAH KEDOKTORAN (PENGURUSAN PENDIDIKAN).

11 APRIL 2023

Tarikh

Prof. Madya Dr. Jamal @ Nordin Yunus
(Pensyarah Kanan)
Tandatangan Penyelia
Fakulti Pengurusan dan Ekonomi
Universiti Pendidikan Sultan Idris





**INSTITUT PENGAJIAN SISWAZAH /
INSTITUTE OF GRADUATE STUDIES**

**BORANG PENGESAHAN PENYERAHAN TESIS/DISERTASI/LAPORAN KERTAS PROJEK
DECLARATION OF THESIS/DISSERTATION/PROJECT PAPER FORM**

Tajuk / Title: KOMITMEN KERJA SEBAGAI MEDIATOR ANTARA PENGARUH KOMPETENSI DAN PRESTASI KERJA KETUA PANITIA SEKOLAH MENENGAH KEBANGSAAN DI PAHANG

No. Matrik / Matric's No.: P20151001052

Saya / I: NOR AINI BINTI MOHD NOOR

(Nama pelajar / Student's Name)

mengaku membenarkan Tesis/Disertasi/Laporan Kertas Projek (Kedoktoran/Sarjana)* ini disimpan di Universiti Pendidikan Sultan Idris (Perpustakaan Tuanku Bainun) dengan syarat-syarat kegunaan seperti berikut:-

acknowledged that Universiti Pendidikan Sultan Idris (Tuanku Bainun Library) reserves the right as follows:-

1. Tesis/Disertasi/Laporan Kertas Projek ini adalah hak milik UPSI.
The thesis is the property of Universiti Pendidikan Sultan Idris
2. Perpustakaan Tuanku Bainun dibenarkan membuat salinan untuk tujuan rujukan dan penyelidikan.
Tuanku Bainun Library has the right to make copies for the purpose of reference and research.
3. Perpustakaan dibenarkan membuat salinan Tesis/Disertasi ini sebagai bahan pertukaran antara Institusi Pengajian Tinggi.
The Library has the right to make copies of the thesis for academic exchange.
4. Sila tandakan (✓) bagi pilihan kategori di bawah / Please tick (✓) for category below:-

☐ **SULIT/CONFIDENTIAL**

Mengandungi maklumat yang berdarjah keselamatan atau kepentingan Malaysia seperti yang termaktub dalam Akta Rahsia Rasmi 1972. / *Contains confidential information under the Official Secret Act 1972*

☐ **TERHAD/RESTRICTED**

Mengandungi maklumat terhad yang telah ditentukan oleh organisasi/badan di mana penyelidikan ini dijalankan. / *Contains restricted information as specified by the organization where research was done.*

☒ **TIDAK TERHAD / OPEN ACCESS**


(Tandatangan Pelajar/ Signature)

Tarikh: 11 APRIL 2023


Prof. Madya Dr Jamal @ Nordin Yunus
(Pensyarah Kanan)
(Tandatangan Penyelia/ Signature of Supervisor)
& (Nama & Cop Rasmi / Name & Official Stamp)
Fakulti Pengurusan dan Ekonomi
Universiti Pendidikan Sultan Idris

Catatan: Jika Tesis/Disertasi ini **SULIT @ TERHAD**, sila lampirkan surat daripada pihak berkuasa/organisasi berkenaan dengan menyatakan sekali sebab dan tempoh laporan ini perlu dikelaskan sebagai **SULIT** dan **TERHAD**.

Notes: If the thesis is CONFIDENTIAL or RESTRICTED, please attach with the letter from the organization with period and reasons for confidentiality or restriction.

PENGHARGAAN

Alhamdulillah, tiada kata-kata selain syukur kepada Allah atas keizinan-NYA dan segala kurniaan yang melayakkan tesis ini dapat disempurnakan dan berjaya dihasilkan. Segunung syukur dan seluas puji ku persembahkan kepada Tuhan yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang.

Sehubungan dengan itu, setinggi-tinggi penghargaan kepada mereka yang telah banyak memberikan kerjasama yang berterusan. Penghargaan ini selayaknya kepada penyelia saya, Profesor Madya Dr. Jamal @ Nordin Bin Yunus yang telah banyak membantu memberikan tunjuk ajar tanpa mengira masa dan tempat. Beliau amat prihatin, mudah dibawa berbincang serta tidak pernah mengecewakan dalam menyumbangkan idea, pendapat serta bimbingan yang lengkap ketika diperlukan. Ucapan terima kasih juga kepada penyelia kedua saya, Profesor Madya Dr. Mahaliza Binti Mansor yang telah banyak memberi pandangan dan nasihat dalam proses menyiapkan tesis ini. Jasa dan tunjuk ajar sangat dihargai dan tidak akan dilupakan. Semoga Allah merahmati dan membalas budi baik ini dengan ganjaran yang berlipat ganda lagi.

Saya turut merakamkan penghargaan yang teristimewa dan tidak terhingga kepada anakanda tersayang, Muhammad Aiman Zharfan Bin Muhamad Zulhilmi yang memahami dan berkongsi segala kasih sayang untuk menjayakan tesis ini. Begitu juga pemangkin semangat utama iaitu ayahanda dan bonda, Allahyarham Mohd Noor Bin Deraman dan Nik Mas Binti Nik Cob yang sentiasa mendoakan di sepanjang hidup dan perjalanan pengajian saya.

Akhir sekali dirakamkan terima kasih dan penghargaan kepada rakan seperjuangan Maziana Binti Murad, pihak KPM, Pihak JPN dan UPSI yang memberikan ruang dan peluang kepada saya untuk menyambung pengajian. Semoga Allah membalasnya dengan ganjaran yang berlipat ganda

ABSTRAK

Kajian ini bertujuan untuk mengenal pasti tahap komitmen kerja, kompetensi dan prestasi kerja, mengenal pasti perbezaan komitmen kerja, kompetensi dan prestasi kerja berdasarkan jantina, umur, pendidikan dan pengalaman mengajar. Kajian ini turut mengenal pasti pengaruh yang signifikan antara kompetensi dan komitmen kerja terhadap prestasi kerja serta mengenal pasti komitmen kerja sebagai mediator antara kompetensi dan prestasi kerja. Kaedah tinjauan digunakan dalam kajian ini dengan mengedarkan soal selidik. Seramai 278 orang ketua panitia dari 39 buah sekolah menengah kebangsaan yang terdapat di negeri Pahang telah terlibat sebagai responden kajian. Pemilihan sampel adalah secara persampelan strata. Analisis data kajian adalah menggunakan perisian *SPSS* dan *SmartPLS*. Analisis deskriptif mendapati komitmen kerja ($M=4.14$, $SD=0.416$), kompetensi kerja ($M=4.16$, $SD=0.216$) dan prestasi kerja ($M=4.11$, $SD=0.364$) ketua panitia berada pada tahap tinggi. Hasil analisis inferens mendapati tidak ada perbezaan komitmen kerja, kompetensi dan prestasi kerja berdasarkan pengalaman mengajar. Analisis menggunakan PLS-SEM pula mendapati terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi dengan komitmen kerja ($\beta=0.314$, $t=5.271$, $p<0.05$), komitmen kerja dengan prestasi kerja ($\beta=0.314$, $t=5.271$, $p<0.05$) dan kompetensi dengan prestasi kerja ($\beta=0.106$, $t=4.789$, $p<0.05$). Selain itu, komitmen kerja adalah mediator separa antara hubungan kompetensi dan komitmen kerja ($\beta=0.106$, $t=4.789$, $p<0.05$). Kesimpulannya, didapati ketua panitia sekolah menengah kebangsaan di Pahang memiliki kompetensi dan komitmen kerja yang tinggi dan mampu mempersembahkan ciri-ciri yang diperlukan dalam konteks pekerjaan. Implikasi kajian ini dapat menyumbang kepada pengembangan teori dan empirikal dengan memberi fokus kepada ketua panitia untuk menambah baik kualiti dalam bidang pendidikan selaras dengan matlamat pendidikan yang memberi penekanan dalam pengetahuan dan kemahiran profesionalisme dalam membantu sekolah mencapai dan meningkatkan lagi kecemerlangan. Kajian ini juga dapat memberi implikasi dari segi praktikal kepada PPD, JPN dan KPM khususnya pihak Jemaah Nazir untuk menilai kecekapan dan kebolehan dengan memasukkan faktor yang menyumbang kepada peningkatan prestasi kerja ketua panitia.



WORK COMMITMENT AS A MEDIATOR BETWEEN COMPETENCE AND WORK PERFORMANCE HEAD OF SECONDARY SCHOOL COMMITTEES, PAHANG.

ABSTRACT

This study was conducted to identify the level of work commitment, competence and work performance, to identify differences in work commitment, competence and work performance based on gender, age, education and teaching experience. This study also identified a significant influence between competence and work commitment towards work performance as well as identified work commitment as a mediator between competencies and work performance. A total of 278 committee heads from 39 secondary schools in Pahang were involved as respondents of the study. Sample selection is used by strata sampling. Analysis of study data was using SPSS and PLS-SEM. Descriptive analysis found that work commitment ($M=4.14$, $SD=0.416$), competence ($M=4.16$, $SD=0.216$) and work performance ($M=4.11$, $SD=0.364$) were at a high level. The results of inferential analysis found that there was no difference in work commitment, competence and work performance based on teaching experience. Analysis using PLS-SEM found that there was a significant influence between competence and work commitment ($\beta=0.314$, $t=5.271$, $p<0.05$), work commitment with work performance ($\beta=0.314$, $t=5.271$, $p<0.05$) and competence with performance work ($\beta=0.106$, $t=4.789$, $p<0.05$) have a positive relationship with job performance. In addition, work commitment is a partial mediator between relationship of competence and work commitment ($\beta=0.106$, $t=4.789$, $p<0.05$). In conclusion, it was found that the head of the committee secondary schools in Pahang has a high competence and work commitment and is able to present the required characteristics in the context of employment. Implications of this study can contribute to the development of theory and empirical by focusing on the head of the committee to improve the quality in the field of education in line with educational goals that emphasize on the knowledge and skills of professionalism in helping schools achieve and further enhance excellence. The findings of this study have practical implications for the PPD, JPN and MOE, especially the '*Jemaah Nazir*' to assess the efficiency and ability by include factors that contribute to improving the work performance of the the committee heads.



**KANDUNGAN****Muka Surat**

PERAKUAN KEASLIAN PENULISAN	ii
PENGESAHAN PENYERAHAN TESIS	iii
PENGHARGAAN	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
KANDUNGAN	vii
SENARAI JADUAL	xv
SENARAI RAJAH	xviii
SENARAI SINGKATAN	xx
SENARAI LAMPIRAN	xxii
BAB 1 PENGENALAN	
1.1 Pendahuluan	1
1.2 Latar Belakang Kajian	8
1.3 Pernyataan Masalah	19
1.4 Tujuan Kajian	27
1.5 Objektif Kajian	28
1.6 Persoalan Kajian	29
1.7 Hipotesis Kajian	29
1.8 Kerangka Kajian	32
1.8.1 Kerangka Teori Kajian	33



1.8.2	Kerangka Konseptual Kajian	38
1.9	Definisi Operasional	40
1.9.1	Ketua Panitia	41
1.9.2	Pemimpin Kurikulum	41
1.9.3	Prestasi Kerja	42
1.9.4	Komitmen Kerja	43
1.9.5	Kompetensi	45
1.10	Batasan Kajian	46
1.11	Kepentingan Kajian	48
1.12	Rumusan	50

BAB 2 KAJIAN LITERATUR

2.1	Pendahuluan	51
2.2	Prestasi Kerja	52
2.2.1	Definisi Prestasi Kerja	53
2.2.2	Model Prestasi Kerja	57
2.2.2.1	Model Campbell (1990)	57
2.2.2.2	Model Viswesvaran (1993)	59
2.2.3	Kajian Lepas Berkaitan Prestasi Kerja	67
2.3	Kompetensi	83
2.3.1	Definisi Kompetensi	83
2.3.2	Jenis-Jenis Kompetensi	93
2.3.3	Ciri-Ciri Kompetensi	95
2.3.4	Teori-teori Kompetensi	97
2.3.4.1	Teori Kompetensi McClelland (1972)	97
2.3.4.2	Teori Kompetensi Boyatzis (1982)	98



2.3.4.3 Teori Spencer dan Spencer (1993)	99
2.3.4.4 Teori Kompetensi Dunning dan Kruger	100
2.3.5 Model Kompetensi Iceberg	101
2.3.6 Kajian Lepas Berkaitan Kompetensi	104
2.4 Komitmen kerja	125
2.4.1 Definisi Komitmen Kerja	125
2.4.2 Komitmen Organisasi dalam Konteks Institusi Pendidikan	131
2.4.3 Model Komitmen Celep (2000)	135
2.4.4 Kajian Lepas Berkaitan Komitmen Kerja	140
2.5 Pengurusan Pendidikan	154
2.5.1 Ketua Panitia	158
2.5.2 Kajian Lepas Ketua Panitia di Malaysia	162
2.6 Tahap Prestasi Kerja, Komitmen Kerja dan Kompetensi Kerja	171
2.6.1 Prestasi Kerja	171
2.6.2 Kompetensi	175
2.6.3 Komitmen Kerja	182
2.7 Pembentukan Hipotesis	184
2.7.1 Perbezaan Komitmen Kerja, Kompetensi dan Prestasi Kerja Berdasarkan Jantina	184
2.7.2 Perbezaan Komitmen Kerja, Kompetensi dan Prestasi Kerja Berdasarkan Umur	185
2.7.3 Perbezaan Komitmen Kerja, Kompetensi dan Prestasi Kerja Berdasarkan Tahap Pendidikan	187
2.7.4 Perbezaan Komitmen Kerja, Kompetensi dan Prestasi Kerja Berdasarkan Pengalaman Mengajar	187
2.7.5 Komitmen Kerja dan Kompetensi	192
2.7.6 Komitmen Kerja dan Prestasi Kerja	194



2.7.7	Kompetensi dan Prestasi Kerja	198
2.7.8	Komitmen Kerja sebagai Mediator	203
2.8	Mediator	211
2.9	Rumusan Pembentukan Hipotesis	213
2.10	Rumusan	216
BAB 3 METODOLOGI		
3.1	Pendahuluan	217
3.2	Pendekatan Kajian dan Reka Bentuk Kajian	218
3.3	Lokasi Kajian	220
3.4	Populasi dan Sampel Kajian	220
3.4.1	Populasi	222
3.4.2	Saiz Sampel	225
3.4.3	Pensampelan Kajian	229
3.4.4	Unit Analisis	234
3.5	Instrumen Kajian	235
3.5.1	Bahagian A: Demografi	237
3.5.2	Bahagian B: Komitmen Kerja	238
3.5.3	Bahagian C: Kompetensi	240
3.5.4	Bahagian D: Prestasi Kerja	242
3.5.5	Penyusunan Soal Selidik	245
3.6	Kajian Rintis	246
3.6.1	Kesahan dan Kebolehpercayaan Instrumen	247
3.6.1.1	Kesahan Instrumen	249
3.6.1.2	Analisis Faktor	252
3.6.1.3	Kebolehpercayaan Instrumen	259

3.7	Prosedur Pengumpulan Data	279
3.8	Prosedur Penganalisisan Data	280
3.8.1	Analisis Penerokaan Data	284
3.8.1.1	Penyemakan Data	286
3.8.1.2	Data Tidak Lengkap (Missing Data)	288
3.8.1.3	Skor Pada Satu Nilai Spesifik	288
3.8.1.4	Data Terpencil (outliers)	289
3.8.1.5	Penyimpangan Data	291
3.8.1.6	Ujian Normaliti	293
3.8.1.7	Multikolineariti dan Singulariti	294
3.8.2	Analisis Data Menggunakan SPSS	296
3.8.2.1	Statistik Deskriptif	296
3.8.2.2	Statistik Inferens	298
3.8.2.3	Analisis Data PLS-SEM	299
3.8.2.4	Analisis Mediator	303
3.8.3	Justifikasi Menggunakan PLS-SEM	312
3.9	Matriks Analisis Data	314
3.10	Rumusan	318

BAB 4 DAPATAN KAJIAN

4.1	Pendahuluan	319
4.2	Analisis Data Awalan	320
4.2.1	Demografi	320
4.3	Dapatan Persoalan Kajian 1	323
4.3.1	Apakah Tahap Komitmen Kerja, Kompetensi dan Prestasi Kerja Ketua Panitia Sekolah Menengah Kebangsaan di Pahang?	324

4.3.1.1 Tahap Komitmen Kerja	324
4.3.1.2 Tahap Kompetensi	325
4.3.1.3 Tahap Prestasi Kerja	326
4.5 Dapatan Persoalan Kajian 2	327
4.5.1 Adakah Terdapat Perbezaan Komitmen Kerja, Kompetensi dan Prestasi Kerja Ketua Panitia dalam Menjalankan Tugas Berdasarkan Jantina, Umur, Tahap Pendidikan dan Pengalaman Mengajar?	327
4.5.1.1 Perbezaan Komitmen Kerja, Kompetensi dan Prestasi Kerja Berdasarkan Jantina	327
4.5.1.2 Perbezaan Komitmen Kerja, Kompetensi dan Prestasi Kerja Berdasarkan Umur	330
4.5.1.3 Perbezaan Komitmen Kerja, Kompetensi dan Prestasi Kerja Berdasarkan Tahap Pendidikan	333
4.5.1.4 Perbezaan Komitmen Kerja, Kompetensi dan Prestasi Kerja Berdasarkan Pengalaman Mengajar	336
4.6 Dapatan Persoalan Kajian 3 dan 4	339
4.6.1 Adakah Terdapat Pengaruh yang Signifikan antara Kompetensi dengan Komitmen Kerja Ketua Panitia Sekolah Menengah Kebangsaan di Pahang?	339
4.6.2 Adakah Terdapat Pengaruh yang Signifikan antara Komitmen Kerja dan Kompetensi dengan Prestasi Kerja Ketua Panitia Sekolah Menengah Kebangsaan di Pahang?	339
4.7 Dapatan Persoalan Kajian 5	345
4.7.1 Adakah Komitmen Kerja Sebagai Mediator antara Kompetensi dan Prestasi Kerja Ketua Panitia Sekolah Menengah Kebangsaan Di Pahang?	345
4.8 Rumusan Dapatan Kajian	351
4.9 Rumusan	355

BAB 5 PERBINCANGAN

5.1	Pendahuluan	356
5.2	Rumusan Kajian	356
5.3	Perbincangan Dapatan Kajian	358
5.3.1	Tahap Komitmen Kerja, Kompetensi dan Prestasi Kerja Ketua Panitia	358
5.3.1.1	Komitmen Kerja	358
5.3.1.2	Kompetensi	360
5.3.1.3	Prestasi Kerja	363
5.3.2	Perbezaan Komitmen Kerja, Kompetensi dan Pestasi Kerja Ketua Panitia dalam Menjalankan Tugas Berdasarkan Jantina, Umur, Tahap Pendidikan dan Pengalaman Mengajar	364
5.3.2.1	Perbezaan Komitmen Kerja, Kompetensi dan Prestasi Kerja Berdasarkan Jantina	364
5.3.2.2	Perbezaan Komitmen Kerja, Kompetensi dan Prestasi Kerja Berdasarkan Umur	365
5.3.2.3	Perbezaan Komitmen Kerja, Kompetensi dan Prestasi Kerja Berdasarkan Tahap Pendidikan	367
5.3.2.4	Perbezaan Komitmen Kerja, Kompetensi dan Pestasi Kerja Berdasarkan Pengalaman Mengajar	368
5.3.3	Pengaruh yang Signifikan Kompetensi terhadap Komitmen Kerja	370
5.3.4	Pengaruh yang Signifikan antara Komitmen Kerja dan Kompetensi dengan Prestasi Kerja	373
5.3.4.1	Pengaruh yang Signifikan antara Komitmen Kerja dengan Prestasi Kerja	373
5.3.4.2	Pengaruh yang Signifikan Kompetensi dengan Prestasi Kerja	376
5.3.5	Komitmen Kerja sebagai Mediator antara Kompetensi dan Prestasi Kerja	380

5.4	Implikasi Kajian	383
5.4.1	Implikasi Teori	383
5.4.2	Implikasi Empirikal	385
5.4.3	Implikasi Praktikal	386
5.5	Limitasi	387
5.6	Cadangan Kajian Lanjutan	387
5.7	Kesimpulan	389
RUJUKAN		390
LAMPIRAN		451

**SENARAI JADUAL****No. Jadual****Muka Surat**

2.1	Dimensi Prestasi Kerja	62
2.2	Pemetaan Dimensi-dimensi Prestasi Kerja	64
2.3	Rumusan Pembentukan Hipotesis	214
3.1	Jumlah Sekolah Menengah di Negeri Pahang	221
3.2	Kedudukan Sekolah Berdasarkan Gred Purata JPN Pahang	224
3.3	Penentuan Saiz Sampel Krejcie dan Morgan (1970).	227
3.4	Penentuan Saiz Sampel Cohen, Manion dan Morrison (2001)	228
3.5	Penentuan Sampel Ketua Panitia	232
3.6	Item Kajian	237
3.7	Taburan Item Demografi bagi Latar Belakang Responden	238
3.8	Item Berdasarkan Komitmen Kerja	239
3.9	Item Berdasarkan Kompetensi	241
3.10	Item Berdasarkan Dimensi Prestasi Kerja	243
3.11	Penyusunan Soal Selidik	245
3.12	Ringkasan Perbezaan antara CFA dan EFA.	255
3.13	Ringkasan EFA bagi Komitmen Kerja	256
3.14	Ringkasan EFA bagi Kompetensi	257
3.15	Ringkasan EFA bagi Prestasi Kerja	258
3.16	Skor Cronbach's Alpha	259



3.17	Cronbach's Alpha	260
3.18	Pendekatan Dua Aras	262
3.19	Cronbach Alfa dan Composite Reliability (Aras Atas)	266
3.20	Cronbach Alfa dan Composite Reliability (Aras Bawah)	269
3.21	Kesahan konvergen – AVE (Aras atas)	270
3.22	Kesahan konvergen - Nilai AVE (Aras bawah)	271
3.23	Kolerasi Pemboleh Ubah Pendam dan Punca Kuasa Average Variance Extracted (AVE) Bagi Fornell-Larcker Criteria - Aras Atas	273
3.24	Nilai HTMT - Aras Atas	274
3.25	Kolerasi Pemboleh Ubah Pendam dan Punca Kuasa Average Variance Extracted (AVE) Bagi Fornell-Larcker Criteria - Aras Bawah	275
3.26	Nilai HTMT - Aras Bawah	276
3.27	Persoalan Kajian 3 dan 4	277
3.28	Nilai Skewness dan Kurtosis Setiap Pemboleh Ubah	293
3.29	Ujian Normaliti KS dan SW	294
3.30	Mulkolineariti Antara Pemboleh Ubah	295
3.31	Analisis Soalan Kajian 1	297
3.32	Analisis Skor Min	297
3.33	Persoalan Kajian 2	299
3.34	Persoalan Kajian 5	312
3.35	Jadual Ringkasan Prosedur Penganalisan Data	314
4.1	Demografi Profil Responden	322
4.2	Interpretasi Skor Min	323
4.3	Tahap Komitmen Kerja	325
4.4	Tahap Kompetensi	326

4.5	Tahap Prestasi Kerja	327
4.6	Keputusan Komitmen Kerja Berdasarkan Jantina	328
4.7	Keputusan Kompetensi Berdasarkan Jantina	329
4.8	Keputusan Prestasi Kerja Berdasarkan Jantina	330
4.9	Keputusan Komitmen Kerja Berdasarkan Umur	331
4.10	Keputusan Kompetensi Berdasarkan Umur	332
4.11	Keputusan Prestasi Kerja Berdasarkan Umur	332
4.12	Keputusan Komitmen Kerja Berdasarkan Pendidikan	334
4.13	Keputusan Kompetensi Berdasarkan Tahap Pendidikan	335
4.14	Keputusan Prestasi Kerja Berdasarkan Tahap Pendidikan	336
4.15	Keputusan Komitmen Kerja Berdasarkan Pengalaman Mengajar	337
4.16	Keputusan Kompetensi Berdasarkan Pengalaman Mengajar	338
4.17	Keputusan Prestasi Kerja Berdasarkan Pengalaman Mengajar	339
4.18	Keputusan Model Struktural antara Konstruk	341
4.19	R^2 dalam Pemboleh Ubah Pendam Bersandar	341
4.20	Kesan saiz (f^2)	343
4.21	Nilai Q^2	344
4.22	q^2 (Ramalan Kerelevanan (Q^2) Kesan Saiz)	344
4.23	Dapatan Analisis Hubungan Mediator	348
4.24	Analisis Mediator Separa bagi Komitmen Kerja dalam Hubungan Kompetensi dan Prestasi Kerja	349
4.25	Rumusan Dapatan Kajian	351

**SENARAI RAJAH**

No. Rajah		Muka Surat
1.1	Program Transformasi Sekolah TS25	4
1.2	Pencapaian Sekolah Berdasarkan Gred Purata, JPN Pahang (2017).	21
1.3	Hubungan antara Perilaku, Kognitif dan Persekitaran Sumber: Hjelle & Zeigler, 1981	34
1.4	Kerangka Teori Kajian	38
1.5	Kerangka Konseptual	40
2.1	Model Kompetensi Iceberg, Spencer dan Spencer (1993)	101
2.2	Model Komitmen Celep 2000	135
3.1	Penentuan Perkadaran Sampel	231
3.2	Langkah Melaksanakan Analisis	248
3.3	Pengukuran Model Aras Atas	264
3.4	Pengukuran Model Aras Bawah	265
3.5	Model Struktural	279
3.6	Standardised residual plot	290
3.7	P-P p.lot	291
3.8	Pekali Laluan Dalam Mediator	305
3.9	Analisis Prosedur Mediator Cadangan Hair et al. (2017)	307
3.10	Analisis prosedur mediator cadangan oleh Zhao et al (2010) dan Nitzl et al. (2016)	308
3.11	Kebarangkalian Rajah Mediator Separa Pelengkap	310
3.12	Kebarangkalian Rajah Mediator Separa Kompetitif	311





4.1	Keputusan Bootstrapping	347
4.2	Pengaruh Mediator Komitmen Kerja ke Atas Hubung Kait antara Kompetensi dan Prestasi Kerja	350
5.1	Kerangka Model Akhir	385





SENARAI SINGKATAN

AVE	<i>Average Variance Extracted</i>
CB-SEM	<i>Covariance-Based Structural Equation Modeling</i>
CR	<i>Composite Reliability</i>
CSV	<i>Comma-Separated Values</i>
EFA	<i>Eksploratory Factor Analysis</i>
f^2	<i>Effect Size</i>
GPS	Gred Purata Sekolah
IR 4.0	Revolusi Industri 4.0
JPN	Jabatan Pendidikan Pahang
KK	Komitmen Kerja
KI	Kompetensi Kerja
KV	Kolej Vokasional
KPM	Kementerian Pendidikan Malaysia
PK	Prestasi Kerja
PLS-SEM	<i>Partial Least Square Structural Equation Modeling</i>
PPD	Pejabat Pendidikan Daerah
PPPM	Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia
Q^2	<i>Predictive Relevance</i>
R^2	<i>R-Squared</i>
SABK	Sekolah Agama Bantuan Kerajaan



SBP	Sekolah Berasrama Penuh
SMK	Sekolah Menengah Kebangsaan
SMKA	Sekolah Menengah Kebangsaan Agama
SMKH	Sekolah Menengah Khas
SMT	Sekolah Menengah Teknik
SMSR	Sekolah Menengah Sains
SPM	Sijil Pelajaran Malaysia
SPSS	<i>Statistical Packages for The Social Sciene</i>
SS	Sekolah Sukan
TS25	Program Transformasi Sekolah
VIF	<i>Variance Inflation Factors</i>
WKB	Wawasan Kemakmuran Bersama

SENARAI LAMPIRAN

- A Soal Selidik Kajian Rintis
- B Soal Selidik Kajian Sebenar
- C Surat Kebenaran Menjalankan Kajian KPM
- D Surat Kebenaran Menjalankan Kajian JPN Pahang
- E Surat Kesahan Pakar

BAB 1

PENGENALAN

Malaysia kini sedang berhadapan dengan cabaran global yang semakin getir dalam usaha menyediakan sistem pendidikan berkualiti. Sistem pendidikan negara sering menjadi perhatian dan bahan perdebatan (Kementerian Pendidikan Malaysia [KPM], 2018). Masyarakat juga mula mempersoalkan keupayaan sistem pendidikan negara dalam menyediakan generasi akan datang. Hasil daripada Dialog Nasional, kerajaan telah menggariskan tiga faktor utama perlu diberikan perhatian untuk mentransformasikan pendidikan di negara ini, iaitu kualiti guru, kualiti sekolah dan kualiti pembelajaran murid kerana sistem pendidikan dilihat tidak akan berjaya tanpa dedikasi dan iltizam guru (KPM, 2018). Malah, guru dilihat sebagai tunjang kepada pencapaian yang baik dalam akademik murid dan seterusnya menyumbang kepada prestasi kecemerlangan sesebuah sekolah (Shahril & Faizal, 2007; Del Rosario, 2011).

Justeru, dalam era yang penuh dengan persaingan ini, prestasi kerja pekerja amat dititikberatkan oleh pihak organisasi swasta mahupun perkhidmatan awam demi meningkatkan mutu perkhidmatan yang unggul dan berkesan (Chua, Ismail, Tan, Ferlis & Camerlla, 2011). Oleh itu, dalam mencapai matlamat organisasi, pekerja-pekerja harus melaksanakan kerjanya pada suatu tahap kecekapan dan prestasi kerja tertentu.

Sesebuah organisasi amat memerlukan kakitangan yang komited kepada organisasi. Begitu juga dengan organisasi sekolah yang menuntut guru-guru komited terhadap tugas dan tanggungjawab mendidik anak bangsa. Hal ini secara tidak langsung pekerja akan dapat menyumbang secara efektif dan efisien kepada organisasinya untuk lebih berdaya saing ke arah mencapai kecemerlangan (Wan Idros, 2001). Dengan erti kata lain, pekerja yang produktif ialah pekerja yang tahu akan komitmen dan tanggungjawabnya serta mempunyai semangat yang kuat untuk bekerja (Mohd Samari, 2014) bagi memastikan pengukuhan sektor ekonomi pembangunan negara seiring dengan matlamat Wawasan Kemakmuran Bersama 2030 (WKB, 2030).

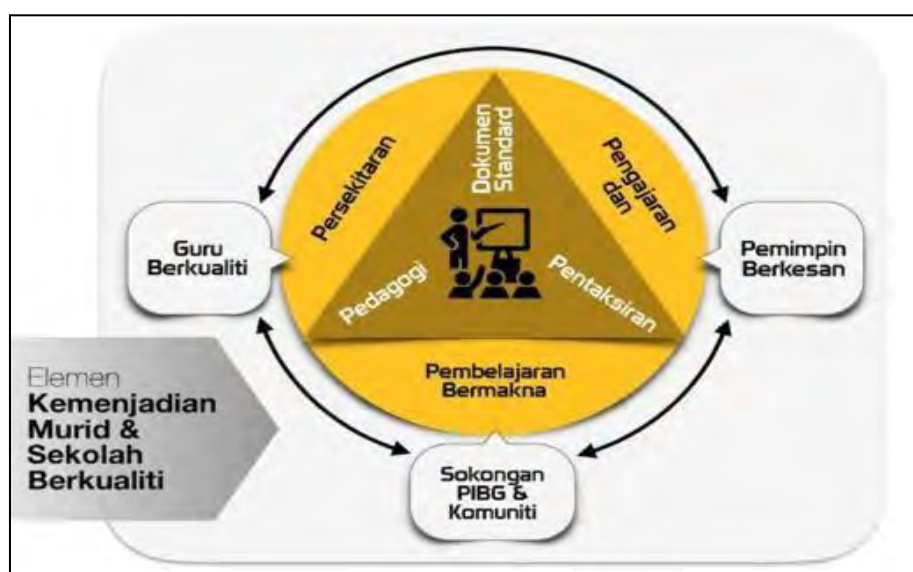
WKB 2030 adalah berkisar tentang pengukuhan sektor ekonomi dalam melonjakkan lagi status pembangunan negara. Faktor ekonomi juga ialah platform asas kepada pengembangan pelbagai aktiviti perekonomian lain seperti membina lebih banyak lagi peluang pekerjaan kepada rakyat, membina masyarakat yang celik ilmu dan luas pengetahuan serta kemahiran, merencanakan lagi penyediaan kemudahan sumber ekonomi termaju secara digital dan berasaskan pengetahuan IR4.0, serta lain-lain lagi. Kesemua perkara ini tidak akan dapat dicapai sekiranya masyarakat tidak berani untuk berfikir secara kreatif dan berwawasan demi membina masa hadapan yang lebih baik.

Dalam usaha kerajaan untuk menjadikan Malaysia sebagai sebuah negara maju, teknologi merupakan aset yang amat penting untuk diterokai bagi menghadapi pelbagai kemungkinan yang akan berlaku pada masa akan datang. Perubahan teknologi yang sedang dihadapi kini terdapat di dalam Revolusi Industri 4.0. Hal ini, merangkumi pelbagai jenis teknologi canggih seperti *Artificial Intelligent (AI)*, Robotik Autonomi (*Autonomous Robot*), *Digital Twin*, Teknologi Awan (*Cloud Computing*), Industri Teknologi Peranti Pintar (*Internet of Things - IOT*), Integrasi Sistem, Sekuriti Siber (*Cyber Security*), Pembuatan Additif (Percetakan Reality), Realiti Maya (*Augmented Reality*) dan Analisi Data Besar (*Big Data*). Industri Revolusi 4.0 merupakan integrasi dan inovasi di dalam kehidupan masyarakat dunia pada hari ini (Barreto, Amaral & Pereira, 2017). Sektor pendidikan juga mengalami perubahan besar akibat Revolusi Industri 4.0. Perancangan kurikulum perlu berada dalam landskap Industri Revolusi 4.0 bagi memenuhi keperluan industri (Ahmad Johari, Nurulani, Noraini & Asma, 2019).

Situasi ini turut memberi impak kepada kesediaan pengetahuan Revolusi Industri 4.0 pensyarah supaya hal ini seiring dengan perubahan akibat Revolusi Industri 4.0. Ramli, Mustapha dan Abd Rahman (2018) menegaskan bahawa, peranan pendidik sangat penting dalam situasi ini bagi memastikan pelajar-pelajar memperoleh maklumat berkaitan kerjaya dan Revolusi Industri 4.0. Ilias dan Ladin (2018) dalam kajian mereka menunjukkan tahap pengetahuan pelajar mengenai Revolusi Industri 4.0 dan kesediaan mereka dalam menempuh cabaran Revolusi Industri 4.0 adalah pada tahap sederhana. Selain memperoleh pengetahuan tentang perubahan industri semasa, pendidik juga perlu sentiasa menyediakan diri dengan perubahan-perubahan dan pembaharuan yang bakal berlaku dalam kurikulum (Ahmad, Jalani & Hasmori, 2015). Pendidik bertanggungjawab dalam menyediakan pelajar dengan kemahiran bagi

menangani cabaran arus teknologi Revolusi Industri 4.0 yang terdedah kepada pelbagai interpretasi yang mencabar pemikiran mereka.

Oleh itu, dalam memastikan Revolusi Industri 4.0 tercapai, Program Transformasi Sekolah (TS25) dilaksanakan. Hal ini adalah merupakan sebahagian usaha Kementerian Pendidikan Malaysia ke arah meningkatkan kemenjadian murid dan sekolah yang berkualiti tinggi agar selaras dengan keperluan semasa pendidikan di Malaysia. Mengaplikasikan amalan terbaik dalam pelaksanaan pengurusan dan kepimpinan serta pedagogi dalam Pembelajaran dan Pemudahcaraan (PdPc) selari dengan hasrat yang terkandung dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013 – 2025 (KPM, 2012). TS25 adalah satu usaha ke arah melahirkan modal insan unggul melalui (i) Persekitaran pembelajaran yang menyeronokkan, (ii) Disokong kepimpinan yang berkualiti dan berwawasan, (iii) Guru yang kompeten dan beraspirasi tinggi dan (iv) Komitmen komuniti yang padu



Rajah 1.1. Program Transformasi Sekolah TS25

Komitmen yang jitu dan berterusan, mampu meningkatkan organisasi sekolah ke arah kecemerlangan dan melonjakkan sistem pendidikan Malaysia di mata dunia. Misi Kementerian Pendidikan Malaysia adalah membangunkan sistem pendidikan berkualiti yang bertaraf dunia bagi memperkembangkan prestasi individu sepenuhnya dan memenuhi aspirasi negara Malaysia. Maka, terdapat empat komponen yang dijadikan teras kepada pembangunan pendidikan negara, iaitu meningkatkan akses dalam pendidikan, meningkatkan ekuiti dalam pendidikan, meningkatkan kualiti pendidikan dan meningkatkan kecekapan serta keberkesanan pengurusan pendidikan (Saedah & Mohammed Sani, 2012). Oleh itu, setiap organisasi perlu dikelolakan dengan rapi, sempurna dan teratur supaya setiap kakitangannya dapat berhubung dan bertindak antara satu sama lain bagi mencapai matlamat pendidikan yang ditentukan selaraskan dengan Falsafah Pendidikan Negara (Zaidatul Akmaliah, 1990).

Bagi merealisasikan matlamat utama pendidikan dengan melahirkan guru yang berkemahiran dan mampu berdikari, guru yang komited dan berdedikasi adalah diperlukan. Guru berperanan sebagai agen yang menyampaikan ilmu pengetahuan dengan penuh dedikasi kepada semua murid. Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) telah menggariskan salah satu kriteria utama yang perlu ada pada setiap guru adalah sifat kompetensi guru (KPM 2018; PPPM 2013-2025, KPM 2016, PPPM 2015-2025, KPM 2015). Tambahan pula, berdasarkan Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2015 (PPPM) KPM (2013) dan KPM (2016) elemen nilai profesionalisme keguruan, pengetahuan dan kefahaman serta kemahiran pengajaran dan pembelajaran menjadi elemen utama dalam kompetensi guru.

Kompetensi yang diberi keutamaan dalam PPPM 2013-2025 (KPM 2013) merupakan sifat yang diperlukan oleh setiap guru untuk mencapai kejayaan dalam kehidupan. Sifat kompetensi ini merangkumi ilmu pengetahuan, keupayaan dan komitmen untuk mencapai matlamat dalam bidang yang diceburi. Bagi seorang guru, kompetensi adalah sifat yang membuatkan guru itu berdisiplin dan berkeupayaan dalam menjalankan tugas mereka dengan rela hati (He, Lundgren & Pynes 2017). Menurut laporan Jemaah Nazir dan Jaminan Kualiti pada tahun 2014 mendapati tahap kompetensi guru adalah hanya 12% bagi kategori baik dan cemerlang diikuti dengan 31% bagi kategori memuaskan. Selain itu, laporan tersebut turut mencatatkan tahap kompetensi guru secara keseluruhan hanya berada pada kategori memuaskan. Justeru, melalui laporan yang telah dikemukakan ini, komitmen adalah faktor yang dikenal pasti bagi meningkatkan kompetensi guru agar dapat mencapai prestasi kerja yang

Dalam mencapai prestasi kerja yang cemerlang, pengurus pertengahan diperlukan, hal ini kerana mereka mempunyai tanggungjawab tertentu bagi menguruskan pasukan yang berbeza-beza yang meliputi pasukan mata pelajaran, pasukan tahunan, pasukan kurikulum dan pasukan penting (Sonia, 2011). Dalam hal ini, perlunya seorang guru yang betul-betul menguasai sesuatu mata pelajaran akan dilantik mengetuai pasukan mata pelajaran tersebut. Mereka ini dikenali sebagai ketua panitia dan dikategorikan sebagai pengurus pertengahan (Nor Aini, 2014). Ketua panitia terlibat dalam setiap peringkat tugas iaitu sebagai guru, pemimpin pasukan dan ahli pasukan (Mohd Anuar & Shafila, 2008).

Sebagai pemimpin, ketua panitia mata pelajaran perlu memahami matlamat kepimpinan itu sendiri. Mereka akan dapat mengenali, memahami dan melaksanakan tanggungjawab mereka sebagai pemimpin dan pengurus di sekolah dengan lebih berkesan. Dalam pada itu, mereka juga perlu memahami bahawa kepimpinan merupakan satu proses mempengaruhi tingkah laku seseorang untuk menggalakkan mereka bekerja ke arah pencapaian matlamat organisasi ditetapkan (Pusat Perkembangan Kurikulum, KPM, 2001). Oleh itu, pengetahuan kepimpinan dan kemahiran mengurus amat penting dan perlu dimiliki oleh seorang ketua panitia bagi membolehkan mereka melaksanakan tanggungjawabnya mengikut skop bidang tugasnya dengan berkesan. Pernyataan ini disokong oleh Kotter (1990), bahawa untuk menjadi pemimpin dalam sesebuah organisasi hendaklah memiliki kemahiran mengurus dan juga memimpin. Kejayaannya sebagai seorang pemimpin dalam panitia bergantung kepada bagaimana dia menggunakan pengetahuan kepimpinan dan kemahiran mengurus dengan sebaik-baiknya (Mohd Anuar & Shafila, 2008).

Oleh hal yang demikian, ketua panitia perlulah memainkan peranan yang pelbagai semasa mereka mengurus panitianya agar selaras dengan hasrat serta matlamat Falsafah Pendidikan Negara. Hal ini kerana, kecekapan dan keberkesanan pengurusan ketua panitia akan memberi kesan ke atas guru-guru di bawah seliaan mereka dan seterusnya terhadap pencapaian prestasi pelajar dalam mata pelajaran mereka (Dayang Normala, 2000).

Secara umumnya, kecemerlangan seseorang individu itu amat bergantung kepada kejayaannya untuk mengeksploitasi tiga aset utama iaitu pengetahuan, kemahiran serta kreativiti untuk memastikan dirinya pakar dan kompeten sebagai syarat

utama untuk memberikan perkhidmatan dan menjalankan tugas dengan lebih berkesan dan cemerlang (Raudhah, 2010). Demi mengharungi era globalisasi, pengetahuan dan kemahiran sentiasa perlu dipertingkatkan dan diperbaharui agar lebih komited dalam memainkan peranan sebagai golongan pendidik yang efektif (Abdul Rahim, 2000).

Hala tuju Kementerian Pendidikan Malaysia adalah dengan menggariskan satu matlamat iaitu untuk menjadikan pendidikan di Malaysia sebagai pendidikan bertaraf dunia (Saedah & Mohamed Sani, 2012). Perkara ini bukanlah mustahil untuk dicapai jika sesebuah sekolah mempunyai ketua panitia yang kompeten dan komited terhadap profesionnya. Hal ini kerana, ketua panitia merupakan nadi penggerak kepada sistem pendidikan yang paling aktif dan terlibat secara langsung dalam menentukan hala tuju serta kecemerlangan pendidikan bertaraf dunia (Sharifah Norazah, 2004). Lantaran itu, sekolah-sekolah di Malaysia harus memainkan peranan sebagai organisasi pembelajaran yang sentiasa menggalakkan peningkatan pengetahuan secara berterusan di samping menyuburkan budaya komitmen dan kompetensi yang positif dan tinggi dalam kalangan ketua panitia bagi mencapai prestasi kerja yang baik dalam seperti yang dirangka oleh Kementerian Pendidikan Malaysia.

1.2 Latar Belakang Kajian

Sistem pendidikan di negara kita telah mengalami perubahan pesat seiring dengan pembangunan teknologi pada abad ke-21 (Raamani, 2018). Sejajar dengan ini, Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (2013-2025) dibangunkan bagi mengenal pasti prestasi dan cabaran semasa yang wujud dalam sistem pendidikan dengan



memfokuskan kepada penambahbaikan akses, peningkatan standard, merapatkan jurang pencapaian, menggalakan perpaduan serta memaksimumkan keberkesanan. Berdasarkan laporan awal Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025, gelombang pertama (2013-2015) memberi fokus kepada empat langkah iaitu meningkatkan standard profesionalisme guru, mengukur prestasi berdasarkan kompetensi, meningkatkan jumlah peruntukan dalam pembangunan profesionalisme berterusan dan mengurangkan beban tugas pentadbiran guru.

Secara keseluruhannya, langkah-langkah ini dilaksanakan bertujuan menyediakan peluang dan sokongan yang diperlukan oleh guru bagi menggalakan peningkatan kemahiran dan kecemerlangan mereka dalam pekerjaan (KPM, 2012). Selain itu, pelaksanaan PPPM 2013-2025, sasaran dan aspirasi untuk sistem pendidikan berkualiti di Malaysia diharap dapat dilaksanakan dengan berkesan melalui kerjasama semua pihak terutamanya komitmen warga pendidik di sekolah (KPM, 2013). Hal ini, kerana kualiti pendidikan bagi sesebuah negara bergantung sepenuhnya kepada keupayaan dan usaha oleh mereka yang berada di sesebuah organisasi pendidikan (Masters, 2012). Justeru, bagi memastikan peluang pendidikan untuk semua khususnya dari segi akses, ekuiti dan kualiti pendidikan seperti yang diwartakan dalam PPPM 2013-2015 dapat direalisasikan selaras dengan pendidikan abad ke-21, guru perlu komited dan bertanggungjawab untuk membangunkan profesionalisme agar relevan dengan keadaan semasa seterusnya dapat meningkatkan prestasi kerja masing-masing (Abdul Ghani Kanesan & Ying-Leh Ling, 2019).

Pada masa yang sama, kerajaan juga memerlukan penjawat awam yang berpengetahuan, mahir dan beratribut profesional dalam bekerja, mampu menghadapi



cabaran dan mempunyai atribut kerja yang positif (Sharifah Noraida, Mohd Shaladdin, Fauziah & Ahmad Munir, 2010). Persoalannya mampukah kita menghadapi cabaran untuk bergerak ke arah menjadikan sistem pendidikan di negara ini sebagai pendidikan bertaraf dunia? Pasti hal ini bukan sesuatu yang mustahil sekiranya negara mempunyai barisan jentera dalam kalangan guru yang komited dan kompeten terhadap profesionnya (Ainna Norbazilah, 2014).

Dalam konteks ini, sudah semestinya prestasi kerja ketua panitia dan perkhidmatan yang dihasilkan mesti berada pada paras tertinggi dan segala aspek yang berkaitan dengan kecacatan dan kelemahan perlu diminimumkan jika tidak pun diatasi sepenuhnya (Nor Aini, 2014). Hal ini kerana prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya yang didasarkan atas kecekapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu (Hasibuan, 2001).

Selain itu prestasi kerja juga merupakan hasil kerja yang perlu dicapai oleh individu yang sesuai dengan peranan atau tugas individu tersebut dalam suatu organisasi untuk tempoh masa tertentu dan merujuk kepada ukuran nilai atau standard tertentu yang ditetapkan oleh pihak organisasi tempat individu tersebut bekerja (Hakim, 2006). Dalam bidang pendidikan pula, prestasi kerja guru merupakan salah satu faktor yang menyumbang dalam menentukan keberkesanan sekolah dan hasil pembelajaran. Sebagai sumber utama dalam kualiti pendidikan, prestasi kerja guru telah digariskan sebagai faktor kritikal yang mempengaruhi kualiti pendidikan (Mekonnen, 2014). Bagi guru yang berprestasi cemerlang, mereka mampu menyesuaikan diri dan memenuhi tuntutan kerja menurut skop kerja guru yang sentiasa berubah dan bertambah.

Hal ini kerana prestasi pekerja merujuk kepada tanggungjawab dan tugas yang perlu dilakukan dan dilaksanakan oleh seseorang individu (Dzulizzi, 2011). Oleh itu, prestasi kerja akan dinilai melalui bagaimana mereka bertindak balas terhadap tugas tertentu. Menurut Sayman (2006) lagi, prestasi kerja yang baik adalah keperluan bagi setiap pekerja. Oleh itu, untuk mendapatkan prestasi kerja, pekerja mesti mempunyai sikap untuk memperbaiki diri dalam melakukan pekerjaan untuk memastikan prestasi kerja berada dalam keadaan yang sangat baik.

Prestasi kerja juga merangkumi aspek kuantiti kerja yang dihasilkan dalam suatu waktu yang telah ditentukan, kualiti kerja iaitu dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan ketentuannya, pengetahuan terhadap tugas iaitu berpengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilan, kreativiti melahirkan gagasan dan menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul serta bekerjasama dengan orang lain (Gomes, 2003).

Ringkasnya, prestasi kerja ketua panitia bukan sahaja diukur dari aspek kuantiti produk yang dihasilkan malah kualiti yang dihasilkan dari segi kehadiran, penglibatan, kecekapan, komitmen, kebolehan, kepimpinan dan tanggungjawab. Secara tidak langsung, kejayaan organisasi berkait rapat dengan kualiti kakitangan yang melaksanakan tugas bagi mencapai matlamat yang ditentukan (Zainuddin & Goh Ying Soon, 2006). Beliau juga menyatakan kejayaan organisasi bergantung pada mutu pekerja yang terlibat dalam proses melaksanakan tugas dan bergantung juga pada keberkesanan tugas yang diberikan sebagai tanggungjawab individu dan kumpulan.

Demikian juga halnya dengan kompetensi. Kompetensi penting dimiliki oleh setiap ketua panitia di sekolah. Hal ini kerana kompetensi merupakan piawai yang diperlukan untuk pencapaian sesuatu tugas, merangkumi pengetahuan, kemahiran dan tingkah laku untuk peningkatan prestasi dan setiap aktiviti memerlukan kompetensi yang spesifik untuk menghasilkan prestasi yang sama (Nurul Huda 2013; Corallo, Margherita. Scalvenzi & Storelli, 2010). Manakala Mohammed Sani et al. (2015) pula mengatakan kompetensi merujuk kepada pengetahuan, kemahiran dan ciri-ciri peribadi yang perlu bagi melaksanakan tugas atau tanggungjawab. Kompetensi merupakan satu bentuk piawaian yang menggabungkan aspek pengetahuan, kemahiran dan ciri-ciri peribadi yang perlu dimiliki dalam melaksanakan sesuatu pekerjaan mahupun jawatan (Daud, 2003).

Kompetensi juga sering dianggap sebagai piawaian yang menentukan prestasi perkhidmatan seseorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab yang disandang (Mohammed Sani et al., 2015). Dalam konteks pendidikan pula, kompetensi merupakan suatu ukuran yang ditetapkan bagi seseorang guru dalam menguasai pelbagai peringkat kompetensi yang diperlukan untuk memenuhi aspirasi pelajar dan masyarakat. Selain itu, pengetahuan atau ilmu, kompetensi dan komitmen yang mereka miliki dianggap sebagai modal insan kepada majikannya (Mariam, 2012). Usaha untuk membangunkan ilmu, kompetensi dan komitmen pekerja mempertingkatkan produktiviti mereka dan akhirnya akan memberi kualiti kepada sesebuah sekolah.

Antara kajian yang dijalankan di Malaysia dengan memberi fokus kepada masalah kompetensi guru adalah kajian oleh Hannah, Rosadah dan Manisah (2019), Choong dan Shaffe (2017), Toran, Westover, Sazlina, Suziyani dan Mohd Hanafi (2016) serta

Safani, Mohd Hanafi dan Mussidiq (2013). Kajian oleh Hannah, Rosadah dan Manisah (2019) serta Chong dan Shaffe (2017) mendapati guru menghadapi masalah untuk mengajar menggunakan pendekatan yang mengintegrasikan teknologi dalam pengajaran. Kajian tersebut turut mendapati guru menghadapi cabaran untuk mengaplikasikan pengajaran yang berasaskan teknologi ketika mengajar. Kajian oleh Safani, Mohd Hanafi dan Mussidiq (2013) serta Toran et al. (2016) juga menegaskan bahawa guru pendidikan kurang keyakinan dalam mengajar untuk mempelbagaikan gaya pengajaran mereka mengikut kemampuan murid dan mempunyai tahap kompetensi yang rendah.

Selain itu, terdapat beberapa kajian di luar negara yang turut mengkaji isu berkaitan kompetensi guru. Antaranya adalah kajian oleh Majoko (2019) di Afrika, Holzberg, Clark dan Mary (2018) di Amerika serta Haug (2017) di Europe, yang mendapati guru yang mengajar tidak dapat mempersembahkan pengajaran yang baik kerana mereka kurang ilmu pengetahuan dalam bidang teknologi, pedagogi dan kandungan, tidak dapat mengaplikasikan pengajaran yang kreatif mengikut kemampuan dan kurang keyakinan sepanjang pengajaran dijalankan. Kajian tersebut juga menunjukkan guru yang kurang keyakinan terhadap kebolehannya menyebabkan kompetensi guru semakin berkurangan dan memberi kesan negatif ke atas perkembangan profesionalisme perguruan. Begitu juga dengan kajian oleh Jimenez (2020) serta Schaaf (2018) yang mendapati guru kurang yakin dalam penggunaan teknologi. Hal ini turut disokong dengan kajian Mubashira, Mumtaz dan Aroona (2017) yang melaporkan gaya pengajaran para guru berada pada tahap yang rendah dan memberi kesan negatif ke atas kompetensi dan profesionalisme perguruan.



Berdasarkan dapatan kajian lepas yang dibincangkan, dapatlah dirumuskan bahawa masalah tentang kompetensi guru yang mengajar dalam bidang pendidikan di Malaysia mahupun luar negara masih menjadi tanda tanya. Hal ini kerana kebanyakan kajian lepas hanya mengetengahkan aspek yang menjadi penyebab utama kepada penurunan aspek kompetensi. Sehubungan dengan itu, aspek ini perlu dikaji dengan lebih mendalam untuk melihat keberkesanannya terhadap peningkatan kompetensi guru pendidikan. Oleh itu, ketua panitia yang mempunyai kompetensi yang baik adalah penting untuk menyumbang kepada kecemerlangan dalam bidang akademik dan penguasaan kemahiran. Memandangkan peranan ketua panitia dalam mendidik pelajar agar dapat memberi kesan dan mempengaruhi prestasi pelajar, maka isu serta masalah berkaitan kompetensi ketua panitia perlu diberi fokus dan dibincangkan.



peranan sebagai ketua panitia dapat dipertingkatkan pengetahuan kepimpinan dan kemahiran mengurus bagi menjalankan tugas dan tanggungjawab jawatan yang disandangnya dari semasa ke semasa sesuai dengan keperluan. Dengan adanya pengetahuan kepimpinan dan kemahiran mengurus, ketua panitia dapat melaksanakan tugas dengan berkesan dan memberi impak kepada pencapaian prestasi. Lanjutan itu, pengetahuan dan kemahiran memimpin perlu dipertingkatkan selaras dengan perubahan semasa (Azman, 2012).

Selain itu, kepimpinan ketua panitia juga merupakan pemangkin kukuh dalam melaksanakan perubahan di sekolah. Prestasi sekolah dapat ditambah baik dan dipertingkatkan apabila guru secara individu mengubah kepercayaan, atribut, dan tingkah laku mereka untuk mengambil alih tugas atau peranan kepimpinan



(Katzenmeyer & Moller, 2001). Katzenmeyer dan Moller (2001) turut berpendapat bahawa lebih banyak kajian terhadap kepimpinan guru untuk mengubah norma organisasi (sekolah), struktur, dasar, dan amalan bagi membolehkan kepimpinan guru dimanfaatkan di sekolah. Penglibatan guru dalam kepimpinan di sekolah juga dapat meningkatkan efikasi sendiri guru seterusnya meningkatkan komitmen mereka kepada sekolah (Day, Gu, & Sammons, 2016).

Justeru, seseorang ketua panitia mesti mempersiapkan diri dengan ilmu pengetahuan dan kemahiran serta nilai-nilai murni yang unggul bagi menjadikan diri mereka sebagai pendidik yang berwibawa, mampu membangunkan sistem pendidikan negara yang berkualiti dan bertaraf dunia (*world class*). Analisis Scott (2003) pula mendapati, pengetahuan berkaitan bidang tugas memberi kesan langsung terhadap motivasi dan prestasi pekerja. Pernyataan ini disokong oleh Farizan (2004), dengan menyatakan pengetahuan merupakan kebolehan kakitangan meningkatkan keupayaan serta penguasaan ilmu secara berterusan untuk meningkatkan prestasi diri secara berkesan. Secara tidak langsung, pendekatan ini membantu membangkitkan semangat baharu serta memperbaiki prestasi kerja ketua panitia.

Manakala kemahiran pula ialah kebolehan seseorang membuat sesuatu dengan berkesan efisien secara langsung bagi melaksanakan tugas dengan cemerlang dan mencapai objektif organisasi (Sabri, Raida, Mohd Radzuan & Ruhana, 2004). Pekerja yang berkemahiran tinggi akan dapat melakukan kerja dengan baik (Masnih, 2005). Oleh itu, ketua panitia memerlukan kemahiran mengurus untuk membolehkan dirinya mencapai kualiti kerja yang tinggi.

Selain itu, sekolah sebagai sebuah organisasi memiliki komuniti profesional yang berpeluang untuk belajar antara satu sama lain dan bekerja secara kolaboratif (Muijs & Harris, 2003). Justeru, di setiap sekolah ditubuhkan panitia mata pelajaran agar ahli-ahli yang mengajar mata pelajaran yang sama akan dapat duduk bersama-sama berbincang dan berkongsi pengetahuan, kaedah dan pelbagai lagi untuk meningkatkan prestasi mata pelajaran masing-masing. Pengetahuan kumpulan ini sentiasa perlu dipertingkatkan dan diperbaharui agar lebih komited dalam memainkan peranan sebagai golongan pendidik yang efektif (Abdul Rahim, 2000).

Manakala Arsaythamby dan Kiew (2012) pula menyatakan, pasukan yang efektif terdiri daripada dua atau lebih individu yang mempunyai matlamat khusus untuk dicapai dan semua ahli terlibat secara aktif untuk merealisasikan matlamat secara usahasama yang boleh menyumbang ke arah peningkatan kualiti pendidikan. Oleh itu, panitia dalam jabatan perlu saling bekerjasama dalam satu pasukan untuk membangunkan mata pelajaran dan meningkatkan mutu pendidikan sekolah (Redzuan, 2012).

Elemen komitmen adalah amat penting bagi ketua panitia (Mohamad Hisyam, Muhammad Syahir & Mohd Amir, 2010). Komitmen kerja merupakan sejauh mana seseorang pekerja itu melaksanakan tugasnya dengan bersungguh-sungguh dan dedikasi atau bekerja seolah-olah organisasi itu miliknya sendiri (Sharifah Hayaati, 2010). Manakala Steers (1997) menyatakan, tahap komitmen pekerja juga akan tinggi sekiranya organisasi memberi kebebasan kuasa dalam membuat keputusan sendiri serta diberi tanggungjawab dan kepercayaan terhadap tugas yang diberikan. Dari aspek peranan tugas, ketua panitia akan lebih komited sekiranya tugas yang diberikan oleh pihak sekolah itu lebih jelas dan akan komited sekiranya lebih berkemahiran dan pakar

dalam sesuatu bidang kerja. Ketua panitia akan menunjukkan tahap komitmen yang tinggi jika pihak sekolah atau pentadbir mengambil berat akan kebajikan mereka (Fatimah, 2014).

Maka, tahap komitmen kerja dalam kalangan ketua panitia perlu sentiasa dipertingkatkan dan dikekalkan kerana hal ini mampu memberi kesan jangka masa panjang kepada dunia pendidikan pada masa kini. Setiap pekerja perlu mempunyai komitmen dan perasaan tanggungjawab untuk melakukan dan menyiapkan tugas yang diamanahkan kepadanya (Mohamad Hisyam et al., 2010).

Justeru, adalah menjadi tanggungjawab kumpulan pengurusan sekolah untuk menjana, memberi rangsangan seterusnya menghidupkan nilai komitmen dalam diri, subordinat dan warga sekolah seluruhnya. Analisis yang dibuat oleh Ab. Aziz (2002), pemimpin perlu berkebolehan untuk membimbing, mendorong, menasihati, dan mengetahui cara memberikan arahan yang paling berkesan kepada pasukan kerja dan individu, supaya mampu memberikan sumbangan yang terbaik. Semua kebolehan ini amat bergantung kepada komitmen pengurus sekolah

Selain itu, ketua panitia juga mempunyai kuasa untuk bertindak dengan berkesan serta tepat pada masa, tempat dan situasi. Bagi memperoleh kejayaan, komitmen dan kesungguhan daripada semua pihak perlu diberi perhatian oleh pengurus (Ab. Aziz, 2007). Hal ini kerana komitmen yang tinggi mewujudkan atribut positif ketua panitia dalam menguruskan kerja mereka. Pekerja yang komited terhadap kerja mereka akan merasa selamat, dipunyai dan mempunyai kepuasan terhadap pekerjaan mereka (Maziana, 2014).

Seorang pekerja yang komited ialah seorang yang terlibat sepenuhnya dan berminat dengan kerjanya. Mereka ini bekerja dengan gigih dan terikat kukuh dengan organisasi tempat mereka bekerja. Ketua panitia yang secara aktifnya komited akan membantu menggerakkan organisasi ke hadapan. Oleh sebab itulah produktiviti pekerja sangat berkait rapat dengan tahap komitmen (Mohd Kamel, 2011). Pernyataan ini disokong oleh Norashikin dan Roziana (2014), dengan menyatakan kesan komitmen kepada organisasi penting kerana hal ini memberi kesan kepada keberkesanan dan produktiviti organisasi.

Komitmen kerja juga dikaitkan dengan prestasi sesebuah organisasi kerana prestasi sesebuah organisasi itu bergantung pada sejauh mana keberkesanan dan kecemerlangan pekerjaannya dalam menjalankan tugas mereka (Norhannan, 2016).

Keberkesanan dan kecekapan ini pula bergantung kepada sejauh mana pekerja mempunyai dorongan atau komitmen dalam pekerjaan yang dilakukannya. Ketua panitia masa kini merupakan pendidik yang akan mencorakkan sistem pendidikan masa depan negara. Mereka bertanggungjawab untuk memberikan pengajaran, bertindak sebagai pengurus, kaunselor, pengawal disiplin, interaksi yang baik dengan masyarakat setempat bagi menjayakan profesion keguruan dengan cemerlang (Fatimah, 2002). Oleh itu, pihak sekolah memerlukan ketua panitia yang mempunyai komitmen kerja dan bermotivasi tinggi untuk melaksanakan tugas mendidik generasi pada masa hadapan.

Di sinilah kita dapat melihat betapa pentingnya komitmen dalam pekerjaan ketua panitia agar mereka dapat bekerjasama dengan ahli panitianya untuk mencapai objektif sesebuah sekolah dengan menunjukkan prestasi dan produktiviti yang

berkualiti dalam kerja mereka. Kerjasama yang erat antara pihak pengurusan dan pekerja amatlah penting terutama dalam menangani isu dan cabaran yang dihadapi dalam organisasi (Muna & Atasya, 2013). Tambahan pula, penglibatan aktif dan kerjasama antara kedua-dua belah pihak bukan sahaja dapat meningkatkan komitmen malahan produktiviti turut bertambah (Daud, 2010).

Secara kesimpulannya, kepentingan komitmen kerja akan dapat dirasakan kerana tanpanya, sesebuah organisasi tidak boleh berjaya pada tahap lebih tinggi jika pekerja-pekerja yang bekerja di dalam organisasi itu mempunyai tahap kompetensi untuk bekerja yang rendah. Selain itu, faktor-faktor kompetensi dan prestasi kerja akan meletakkan individu berada pada tahap tinggi iaitu individu dapat menjalankan sesuatu kerja itu dengan penuh komitmen ataupun sebaliknya dan akhirnya dapat menentukan sama ada seseorang individu yang bekerja dalam organisasi itu mencapai prestasi kerja yang tinggi atau sebaliknya (Zainab & Khairunisa, 2015). Keadaan ini seterusnya berjaya menarik minat pengkaji untuk melakukan kajian dalam mengkaji pengaruh komitmen kerja dan kompetensi kerja terhadap prestasi kerja dalam kalangan ketua panitia. Hal ini, bertujuan menjawab segala kekaburan yang wujud tentang prestasi kerja ketua panitia di sekolah.

1.3 Pernyataan Masalah

Sistem pendidikan di Malaysia sedang mengalami proses perubahan yang besar, iaitu perubahan dalam struktur organisasi pengurusan pendidikan, peranan dan fungsinya di setiap bahagian dan peringkat baik di Kementerian Pelajaran Malaysia, Jabatan



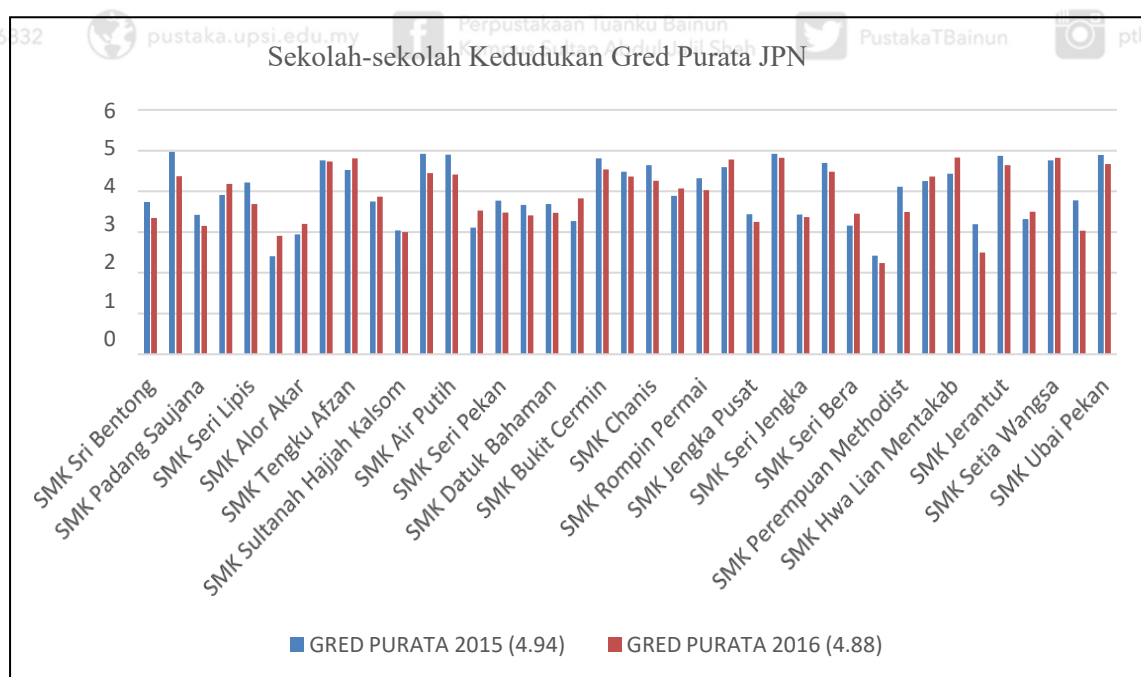
Pelajaran Negeri, Pejabat Pendidikan Daerah mahupun di peringkat sekolah (Musa et al., 2020). Perubahan ini merupakan salah satu strategi menghadapi masa depan yang semakin rumit.

Seiring dengan desakan perubahan arus pendidikan tersebut, persoalan mengenai prestasi kerja dan komitmen guru untuk berubah telah menjadi fokus penyelidikan kerana kejayaan reformasi pendidikan bergantung kepada penglibatan guru dalam proses perubahan (Liu, 2015; Yu et al., 2002). Justeru dalam usaha untuk memperbaiki dan meningkatkan prestasi kerja dalam kalangan ketua panitia, terdapat isu yang berkaitan yang perlu diberi penekanan. Jurang prestasi kerja ketua panitia diteliti dan diberi penekanan dari aspek kompetensi dan komitmen kerja. Persoalan mengenai perubahan dasar kurikulum, pelaksanaan penambahbaikan dan program pendidikan merupakan cabaran yang dikenal pasti dapat menimbulkan implikasi negatif terhadap isu komitmen organisasi dalam profesion keguruan. Fenomena ini memberi tempias terutamanya terhadap kesediaan dan beban tugas yang akan ditanggung sekiranya perubahan tersebut berlaku secara drastik (Nur Afny et al., 2020).

Secara tidak langsung, perubahan ini boleh menjejaskan kualiti pendidikan dan profesion perguruan, malah turut memberi implikasi kepada sistem pendidikan negara seterusnya boleh memberi kesan terhadap penurunan prestasi kerja mereka (Nurharani et al., 2013; Raza & Arid, 2010). Tambahan pula, dalam bidang pendidikan, prestasi kerja guru merupakan salah satu faktor yang menyumbang dalam menentukan keberkesanan sekolah dan hasil pembelajaran. Sebagai sumber utama dalam kualiti pendidikan, prestasi kerja guru telah digariskan sebagai faktor kritikal yang mempengaruhi kualiti pendidikan (Mekonnen, 2014).



Berdasarkan Rajah 1.2, hanya 39 buah sekolah sahaja yang mencapai sasaran atau berada di bawah Gred Purata Sekolah (GPS) yang ditetapkan bagi sekolah menengah kebangsaan di Pahang (JPN Pahang, 2017). Hal ini kerana dalam setiap sekolah tersebut terdapat anggota yang menunjukkan prestasi yang lebih cemerlang berbanding dengan yang lain. Bagi guru yang berprestasi cemerlang, mereka mampu menyesuaikan diri dan memenuhi tuntutan kerja menurut skop kerja guru yang sentiasa berubah dan bertambah. Prestasi guru yang tinggi merupakan antara satu petunjuk prestasi keseluruhan sistem Pendidikan Negara. Namun, pengurusan prestasi guru adalah rumit kerana unit-unit pengukuran prestasi dipengaruhi oleh pelbagai faktor seperti sikap guru itu sendiri, murid, persekitaran dan sistem yang diamalkan (Abdull Sukor et al.,2008).



Rajah 1.2. Pencapaian Sekolah Berdasarkan Gred Purata, JPN Pahang (2017).

Kebelakangan ini isu prestasi guru menjadi satu topik penting. Malahan juga prestasi kerja sering dijadikan isu utama dalam kajian-kajian pengurusan sumber dan perlakuan organisasi (Campbell, 1990). Pelbagai faktor telah dikaitkan dalam usaha untuk meningkatkan prestasi kerja para pekerja sesebuah organisasi dan dalam hal ini organisasi sekolah tidak terkecuali.

Dapatan-dapatan kajian lepas menunjukkan prestasi kerja ketua panitia adalah dipengaruhi oleh pelbagai faktor (Akma et al., 2013). Justeru, apakah faktor yang menyebabkan seseorang pekerja itu memberikan prestasi yang lebih cemerlang dalam organisasi yang sama? Beberapa kajian lepas telah menemui dapatan yang berbeza seperti tidak terdapat perbezaan antara jantina terhadap prestasi kerja (Agnieszka, 2017) namun, terdapat perbezaan dengan faktor yang sama yang dilaporkan oleh Anne (2017; Aydin, Sarier dan Uysal (2011). Selain itu kajian yang telah dijalankan oleh Wickramasinghe dan Zoya (2008) mendapati umur mempengaruhi prestasi kerja. Hasilnya bertentangan dengan kajian yang dilakukan oleh Gazan (2006) yang mendapati umur tidak mempengaruhi prestasi kerja responden.

Kajian yang telah dijalankan oleh Shiamila dan Jamal (2021) pula mendapati masih mempunyai guru yang kurang berpengalaman dan kemahiran dalam bidang pengurusan. Oleh itu, guru-guru harus diberikan kursus, bengkel dan seminar tentang pengurusan. Penemuan ini mungkin disebabkan oleh penyelidikan yang diterapkan dalam konteks yang berbeza. Justeru, penemuan yang diperbaharui adalah wajar.

Seterusnya dalam usaha untuk memperbaiki dan meningkatkan prestasi kerja dalam kalangan ketua panitia selaku pengurus pertengahan, terdapat beberapa isu yang

berkaitan yang perlu diberi penekanan. Keadaan ini menuntut ketua panitia supaya lebih komitmen terhadap tugasnya dan menjalankan segala dasar pembangunan pendidikan dalam usaha meningkatkan profesionalisma perguruan dan prestasi kerja mereka sebagai seorang ketua panitia.

Tugas sebagai seorang ketua panitia sinonim kepada seorang pemimpin pasukan (Jamal dan Maziana, 2018). Oleh itu, mereka mestilah mempunyai ciri-ciri kepimpinan dan berpengetahuan serta mahir dalam bidang pengurusan tugas di samping menjadi guru yang baik. Selain itu, ketua panitia merupakan seorang guru kerana mereka terlibat secara langsung dalam proses pengajaran dan pembelajaran. Namun begitu, berdasarkan perbincangan secara tidak langsung dengan guru-guru di sekolah, masih terdapat ketua panitia yang tidak mengurus panitianya dengan baik dan sistematik. Hal ini telah menyebabkan berlaku kemerosotan dalam mata pelajaran yang dipimpin sehingga mempengaruhi prestasi kecemerlangan sekolah.

Selain itu, berdasarkan kebanyakan kajian literatur didapati banyak membincangkan tentang aspek kompetensi pelajar di pra perkhidmatan, guru dan juga pensyarah politeknik dalam bidang yang melibatkan penuntut di aliran perdana. Hal ini mendapati masih kurang kajian yang memberi fokus kepada guru dalam pendidikan lebih-lebih lagi dalam kalangan guru yang mempunyai jawatan sebagai ketua panitia di Malaysia mahupun di luar negara.

Oleh itu, faktor kompetensi guru diberi perhatian dalam pelbagai bidang khususnya dalam bidang pendidikan. Hal ini dapat dilihat apabila kompetensi menjadi faktor utama yang diberi penekanan dalam PPPM 2013-2025 berdasarkan Laporan Unit

Pelaksanaan dan Prestasi Pendidikan (PADU), 2018. Laporan tersebut menegaskan keperluan kompetensi yang perlu dimiliki oleh guru dalam meningkatkan kualiti pendidikan dan salah satu perkara yang diberi keutamaan adalah kebolehpasaran selepas tamat persekolahan. Selain itu, faktor kompetensi ini juga penting dalam meningkatkan komitmen kerja (Suriadi et al., 2018; Zhang et al., 2018; Martini et al., 2018) dan juga prestasi kerja (Poro et al., 2019; Mahmood et al., 2018; Keerthy & Biyu, 2018). Bagaimanapun, terdapat isu dan cabaran yang diberikan ke atas pemimpin sekolah yang masih belum selesai iaitu tuntutan perubahan dasar yang digariskan oleh Kementerian Pendidikan Malaysia sering berubah menyebabkan timbulnya perasaan tidak puas hati dalam profesion keguruan (Philip Sia Kah Shu & Azlin Norhaini, 2017).

Mengikut kajian Shiamila dan Jamal (2021) mendapati guru mempunyai kurang pengalaman dan kemahiran dalam pengurusan sekolah di Pahang. Malah kajian antarabangsa yang melibatkan pemimpin sekolah turut mendapati kepelbagaian peranan yang dipertanggungjawabkan menyebabkan tekanan emosi dan meninggalkan kesan psikologi negatif kerana sering tertekan dengan kekangan masa menyiapkan kerja dan masa yang sepatutnya diluangkan bersama-sama keluarga (NAHT, 2019; Maqsood, Sohail, Qureshi & Kausar, 2017). Pemimpin sekolah mempunyai pelbagai peranan utama sebagai ketua jabatan, penyelarar program, penyelarar pengajaran, motivator dan mentor kepada guru-guru, pembangun profesional ke arah penambahbaikan keberhasilan dalam pendidikan (NAHT, 2019; Robinson & Aronica, 2015).

Realitinya, pemimpin sekolah masih terbeban dengan tugas pengkeranian dan pentadbiran yang meliputi jumlah jam bekerja, tanggungjawab yang perlu

dilaksanakan, pekerjaan rutin dan bukan rutin yang melampaui keupayaan dan kemampuan untuk dilakukan dalam satu masa (Lia Indah Ahmad & Ruslan Amir, 2018). Oleh sebab itu, terdapat kepincangan dalam pengurusan terutamanya ketua panitia yang telah menimbulkan masalah ketidakcekapan dan kurang kompeten dalam kalangan ketua panitia termasuklah ahli-ahli panitia. Selain itu, ketua-ketua panitia juga, kurang kemahiran merancang program, kurang kemahiran mengurus serta kurang pendedahan terhadap kemahiran pengajaran dan masalah ini meninggalkan kesan negatif kepada sekolah dan mengakibatkan kualiti kerja guru yang merosot, tekanan perasaan, ketidakhadiran bertugas atau bermesyuarat dan sebagainya dalam kalangan ketua-ketua panitia (Dayang Normala, 2000). Tanpa kompetensi yang baik dengan keupayaan yang bertepatan, maka adalah sukar untuk mencapai prestasi yang diharapkan.

Selain itu, isu tentang komitmen terhadap organisasi juga sering kali diperdebatkan (Veliu & Manxhari, 2017). Hal ini kerana komitmen guru dianggap sebagai faktor yang paling kritikal dalam menjayakan pendidikan dan sekolah (Luxmi & Yadav, 2011). Selain itu, komitmen kerja juga dilihat menjadi antara bahan utama kajian oleh pengkaji lepas dengan mengaitkan komitmen kerja dengan lain-lain pemboleh ubah (Norul Huda, 2015). Tambahan pula, konsep komitmen di tempat kerja masih menjadi salah satu isu yang paling mencabar dan menjadi tumpuan dalam bidang pengurusan, perilaku organisasi dan pengurusan sumber manusia (Poro et al., 2019; Mahmood et al., 2018). Kajian oleh Zakaria dan Kadir (2019), mendapati komitmen kerja guru terhadap sekolah berada pada tahap sederhana. Hal ini kerana semakin hari semakin banyak tugas-tugas guru di sekolah, dan tidak terkecuali ketua panitia. Jika ketua panitia mempunyai matlamat yang tidak jelas boleh menjejaskan kerja kerana hal

ini akan mengurus dan menjalankan kerja tanpa mempunyai objektif atau sasaran yang hendak dicapai (Sakinah, 2010).

Secara keseluruhan isu dan cabaran ini menyebabkan prestasi, kompetensi dan komitmen kerja guru hanya berada pada tahap rendah dan memuaskan (Jemaah Nazir dan Jaminan Kualiti 2013). Isu ini memperjelaskan kepentingan faktor kompetensi dan komitmen kerja ke atas peningkatan prestasi kerja guru (Suharto et al., 2019; Velu et al., 2017; Walter Anak Angan, 2014). Berdasarkan kajian lepas yang dijalankan di dalam dan di luar negara, faktor pengetahuan yang merangkumi kompetensi, komitmen mempunyai tahap yang sederhana dan rendah serta tidak mempengaruhi prestasi kerja (Jusoh, Ismail & Abdullah, 2020). Manakala beberapa dapatan kajian lepas pula mendapati kesemua faktor ini mempunyai hubungan dan pengaruh dengan prestasi kerja ketua panita (Zhang et al., 2018; Idrus, 2018). Justeru, jurang yang wujud berdasarkan kajian lepas diisi melalui kajian ini.

Selain itu, berdasarkan Norhannan, Nor Zanariah dan Zaharah (2016) dan Ahmad Riza (2012), komitmen kerja berperanan sebagai pemboleh ubah mediator. Namun, agak kurang kajian yang melihat peranan komitmen sebagai mediator bagi meningkatkan prestasi kerja (Warrah, Musa & Ibrahim, 2020). Berdasarkan kajian literatur, komitmen kerja yang tinggi dapat melahirkan ketua yang berkompeten dari segi pengetahuan dan kemahiran serta tahap prestasi kerja yang tinggi. Komitmen sebagai salah satu pengukur yang membuktikan tahap iltizam pekerja terhadap organisasi. Hal ini kerana komitmen yang tinggi dalam menjayakan misi dan objektif organisasi akan meningkatkan lagi kesungguhan pekerja. Jelaslah bahawa, komitmen merupakan satu mekanisme yang penting kepada peningkatan prestasi kerja (Hidayah

& Tobing, 2018; Metin & Asli, 2018). Oleh itu, komitmen kerja dikaji sebagai mediator dalam kajian ini. Selain itu, kajian lepas hanya memberi fokus kepada guru pendidikan dan guru aliran perdana. Secara tidak langsung, kajian ini akan mengisi jurang yang ada dalam kajian lepas dari segi empirikal dengan memberi fokus kepada ketua panitia bidang pendidikan.

Sehubungan dengan itu, jelaslah terdapat kepentingan untuk mengkaji pengaruh kompetensi dan komitmen kerja terhadap prestasi kerja ketua panitia sekolah menengah kebangsaan dengan lebih mendalam. Di samping itu, tahap dan faktor pengalaman mengajar turut dikaji secara terperinci. Justeru diharapkan hasil dapatan kajian ini dapat mengisi jurang yang terdapat dalam kajian lepas dari segi sampel, lokasi dan fokus kajian. Malahan hasil dapatan kajian ini juga diharapkan dapat menjadi rujukan dan panduan dalam bidang pendidikan selaras dengan matlamat pendidikan yang memberi penekanan dalam kemahiran dan pengetahuan. Maka itu, berdasarkan kepada dapatan kajian ini, diharap hal ini dapat menjadi titik tolak kepada perubahan yang lebih drastik dalam diri setiap individu yang bergelar ketua panitia supaya menjadi lebih komited terhadap bidang tugas sebagai pendidik.

1.4 Tujuan Kajian

Tujuan kajian ini adalah untuk mengenal pasti aspek-aspek yang mempengaruhi komitmen kerja dan kompetensi terhadap prestasi kerja ketua panitia sekolah menengah kebangsaan di Pahang. Di samping itu, kajian ini juga untuk mengenal pasti tahap komitmen kerja, kompetensi dan prestasi kerja ketua panitia sama ada berada pada

tahap tinggi, sederhana atau rendah. Selain itu, kajian ini juga diharapkan dapat menentukan perbezaan komitmen kerja, kompetensi dan prestasi kerja berdasarkan jantina, umur, tahap pendidikan dan pengalaman mengajar ketua panitia. Kajian ini juga adalah untuk mengenal pasti fungsi komitmen kerja sebagai mediator dalam hubungan antara kompetensi dan prestasi kerja.

1.5 Objektif Kajian

Berdasarkan tujuan kajian, secara khususnya objektif kajian adalah seperti berikut:

- i. Menenal pasti tahap komitmen kerja, kompetensi dan prestasi kerja ketua panitia.
- ii. Menenal pasti perbezaan komitmen kerja, kompetensi dan prestasi kerja ketua panitia berdasarkan jantina, umur, tahap pendidikan dan pengalaman mengajar.
- iii. Menenal pasti pengaruh yang signifikan kompetensi terhadap komitmen kerja ketua panitia.
- iv. Menenal pasti pengaruh yang signifikan komitmen kerja terhadap kompetensi dengan prestasi kerja ketua panitia.
- v. Menenal pasti komitmen kerja sebagai mediator antara kompetensi dan prestasi kerja ketua panitia.

1.6 Persoalan Kajian

Soalan kajian dibina bertujuan bagi memastikan semua objektif kajian boleh dicapai.

Antara soalan kajian yang dilaksanakan ialah:

- i. Apakah tahap komitmen kerja, kompetensi dan prestasi kerja?
- ii. Adakah terdapat perbezaan komitmen kerja, kompetensi dan prestasi kerja berdasarkan jantina, umur, tahap pendidikan dan pengalaman mengajar?
- iii. Adakah terdapat pengaruh yang signifikan kompetensi terhadap komitmen kerja?
- iv. Adakah terdapat pengaruh yang signifikan komitmen kerja terhadap kompetensi dengan prestasi kerja?
- v. Adakah komitmen kerja sebagai mediator antara kompetensi dan prestasi kerja?

1.7 Hipotesis Kajian

Hipotesis kajian ialah ramalan yang dibuat berdasarkan isu atau masalah kajian atau berdasarkan dapatan kajian lepas. Selain itu, hipotesis juga dibina bagi melihat sama ada wujudnya perhubungan atau tidak antara pemboleh ubah (Chua, 2014). Menurut Chua (2014) terdapat dua jenis hipotesis yang disebut sebagai hipotesis penyelidikan dan hipotesis nul. Hipotesis penyelidikan adalah hipotesis yang meramalkan wujudnya hubungan antara pemboleh ubah yang dikaji. Hipotesis penyelidikan ini dikenali juga

sebagai hipotesis alternatif. Manakala hipotesis nul pula adalah hipotesis yang bertentangan dengan hipotesis alternatif yang meramalkan tidak wujud hubungan antara pemboleh ubah yang dikaji. Kedua-dua hipotesis ini hanya boleh dibina berdasarkan pembacaan yang mendalam berdasarkan kajian lepas.

Hipotesis alternatif dibina dan digunakan dalam kajian ini. Hal ini kerana kerana kebanyakan dapatan kajian lepas mendapati wujudnya perhubungan antara pemboleh ubah yang dikaji dalam kajian ini iaitu pengetahuan komitmen kerja, kompetensi dan prestasi kerja. Malah menurut Ramayah, Cheah, Chuah, Ting dan Memon (2018), hipotesis alternatif adalah bersesuaian digunakan dalam kajian yang menganalisis data menggunakan model yang terhasil daripada *Partial Least Square Structural Equation Modeling* (PLS-SEM). Hal ini kerana hubungan antara konstruk dengan subkonstruk akan dianalisis bagi mendapatkan kekuatan hubungan melalui proses *bootstrapping*. Oleh hal yang demikian, ramalan dibuat menggunakan hipotesis alternatif (H_a) untuk menjawab objektif dan soalan kajian 2, 3, 4 dan 5.

Soalan Kajian 2:

Adakah terdapat perbezaan komitmen kerja, kompetensi dan prestasi kerja berdasarkan jantina, umur, tahap pendidikan dan pengalaman mengajar ketua panitia?

Jantina

Ha1: Terdapat perbezaan komitmen kerja berdasarkan jantina.

Ha2: Terdapat perbezaan kompetensi berdasarkan jantina.

Ha3: Terdapat perbezaan prestasi kerja berdasarkan jantina

Umur

Hb1: Terdapat perbezaan komitmen kerja berdasarkan umur.

Hb2: Terdapat perbezaan kompetensi berdasarkan umur.

Hb3: Terdapat perbezaan prestasi kerja berdasarkan umur.

Tahap Pendidikan

Hc1: Terdapat perbezaan komitmen kerja berdasarkan tahap pendidikan.

Hc2: Terdapat perbezaan kompetensi berdasarkan tahap pendidikan.

Hc3: Terdapat perbezaan prestasi kerja berdasarkan tahap pendidikan.

Pengalaman Mengajar

Hd1: Terdapat perbezaan komitmen kerja berdasarkan pengalaman mengajar.

Hd2: Terdapat perbezaan kompetensi berdasarkan pengalaman mengajar.

Hd3: Terdapat perbezaan prestasi kerja berdasarkan pengalaman mengajar.

Soalan Kajian 3:

Adakah terdapat pengaruh yang signifikan komitmen kerja terhadap kompetensi ketua panitia?

Ha4: Terdapat pengaruh yang signifikan kompetensi terhadap komitmen kerja.

Soalan Kajian 4:

Adakah terdapat pengaruh yang signifikan komitmen kerja terhadap kompetensi dengan prestasi kerja ketua panitia?

Ha5: Terdapat pengaruh yang signifikan komitmen kerja terhadap prestasi kerja.

Ha6: Terdapat pengaruh yang signifikan kompetensi terhadap prestasi kerja.

Soalan Kajian 5:

Adakah komitmen kerja sebagai mediator antara kompetensi dan prestasi kerja ketua panitia?

Ha7: Komitmen kerja sebagai mediator antara kompetensi dan prestasi kerja.

1.8 Kerangka Kajian

Setiap kajian perlu menyediakan konstruk secara spesifik sehingga boleh diukur bagi memudahkan kajian dijalankan (Kerlinger & Lee, 2000). Menurut Azizi, Shahrin, Jamaluddin, Yusof dan Abdul Rahim (2007), pada asasnya teori membantu pengkaji melihat bidang ilmu secara sistematik. Dengan kefahaman yang tersusun, beberapa bidang ilmu dapat digabungkan bagi membina perkaitan antara konsep dari disiplin ilmu tertentu. Ini dapat membantu pengkaji membina kerangka kerja asas permasalahan yang ingin dikaji. Seterusnya persoalan kajian dan hipotesis kajian dibentuk bagi menentukan arah kajian. Terdapat dua kerangka dalam kajian ini iaitu kerangka teori dan kerangka konseptual.

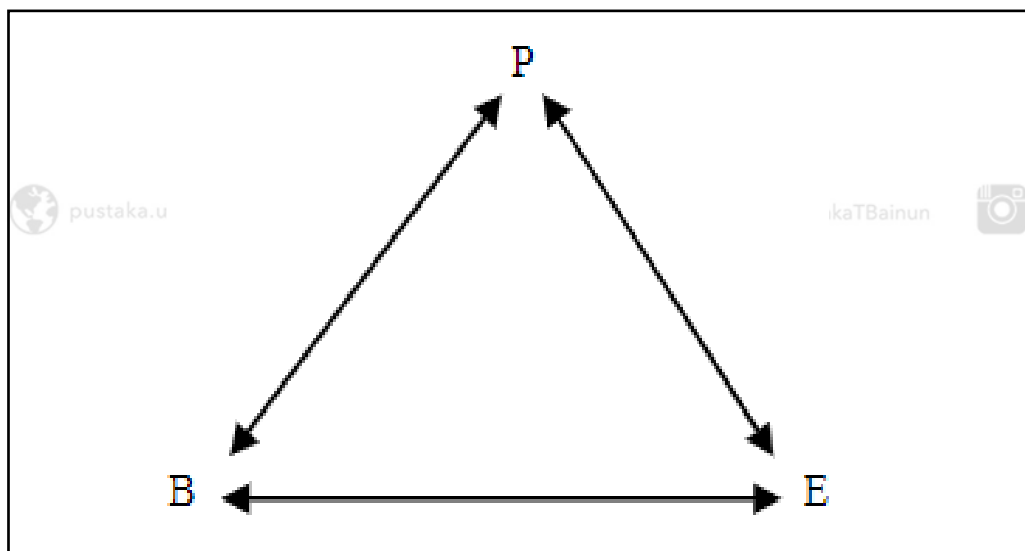
1.8.1 Kerangka Teori Kajian

Bahagian ini memperincikan mengenai teori-teori yang merupakan teras kepada pembangunan kerangka konseptual kajian. Secara umum, teori adalah perkaitan dengan beberapa pernyataan atau andaian yang telah dikaji secara saintifik berdasarkan kajian yang telah dijalankan oleh tokoh-tokoh ilmunan dalam bidang-bidang tertentu. Malah teori boleh dikatakan benar atau salah, bergantung kepada sama ada dapat diaplikasikan dengan berkesan atau tidak. Menurut Cohen, Manion dan Morrison (2017), teori adalah sebagai satu set pernyataan universal yang saling berkaitan antara satu sama lain dan mengandungi definisi serta pernyataan yang menggambarkan perhubungan antara dua perkara. Teori ini akan mengenal pasti pemboleh ubah-pemboleh ubah dan hubungan sesama sendiri. Teori itu sendiri akan menunjukkan gambaran berhubung dengan pemboleh ubah dalam sesuatu kerangka konsep serta dapat meramalkan sesuatu kejadian yang bakal berlaku dalam kerangka konsep.

Oleh itu, dalam kajian ini, secara keseluruhan pembentukan kerangka kajian berlandaskan teori pembelajaran sosial dari Bandura (1986). Teori pembelajaran sosial ini menyerlahkan bagaimana tingkah laku manusia dipengaruhi oleh persekitaran melalui pembelajaran peneguhan dan peniruan, serta cara manusia berfikir tentang sesuatu. Sebaliknya, teori ini juga melihat bagaimana tingkah laku manusia mempengaruhi orang di sekeliling dan mewujudkan peluang untuk peneguhan dan perhatian.

Oleh hal yang demikian, manusia memahami interaksi timbal balik dengan melalui perilaku, kognitif dan persekitaran seperti Rajah 1.3. Perilaku (*B=Behaviour*), kognitif dan faktor keperibadian (*P=Personal*) serta persekitaran (*E=Environmental*)

saling menentukan satu sama lain. Pada dasarnya manusia mempunyai kemampuan untuk berfikir dan mengatur atau mengarahkan diri sehingga ia dapat pula mengawal persekitaran. Disamping itu, manusia juga dibentuk oleh persekitarannya. Secara tidak langsung, perilaku dipelajari individu melalui interaksi dengan persekitaran, dan perkembangan keperibadian individu bergantung pada interaksi tersebut. Persekitaran ini adalah dipilih dan diubah oleh manusia melalui perilakunya sendiri. Menurut Bandura, manusia belajar melalui pengamatan secara selektif dan mengingat tingkah laku orang lain.



Rajah 1.3. Hubungan antara Perilaku, Kognitif dan Persekitaran. Sumber: Hjelle & Zeigler, 1981

Maka, dalam kajian ini, perilaku dalam konteks ini adalah tentang tingkah laku individu yang diperhatikan dalam melakukan pekerjaan yang berkaitan untuk mencapai matlamat organisasi. Hal ini bermaksud prestasi kerja diukur dengan memerhatikan tingkah laku pekerja terhadap keberkesanan dan kualiti kerja yang dilakukan bagi

mencapai objektif organisasi. Seorang pekerja dalam organisasi harus menunjukkan komitmen untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan dalam aspek jumlah masa, kuantiti, kualiti kerja dan tempoh waktu berkerja bagi memastikan setiap kerja yang dihasilkan mempunyai input terhadap produktiviti organisasi (Ariffin, 1985). Komitmen individu adalah melibatkan diri dengan menerima kepercayaan, nilai-nilai, matlamat sekolah dan kesediaan untuk memberikan usaha yang bersungguh terhadap kemajuan sekolah serta mempunyai keinginan yang kuat untuk terus berkhidmat di sekolah tersebut (Lina Norhayati, 2010) dalam mencapai prestasi kerja yang baik.

Sehubungan dengan itu, kajian ini melihat hubungan antara kompetensi, komitmen dan prestasi kerja ketua panitia. Secara teoritikal, penyelidikan ini umumnya telah memilih Teori Prestasi Kerja Campbell (1990), Model Komitmen Celep (2000), dan Model Kompetensi Bungkah Air Batu (*IceBerg*) Spencer dan Spencer (1993) menjadi asas utama sebagai panduan dan rujukan untuk diadaptasi dalam kerangka konseptual kajian ini.

Kerangka teori kajian dibentuk berdasarkan teori utama iaitu Teori Prestasi Kerja Campbell (1990). Hal ini kerana prestasi kerja boleh ditakrifkan sebagai semua tingkah laku di tempat kerja dan tahap seseorang individu dapat membantu organisasinya mencapai objektif organisasi (Campbell, 1990). Dalam konteks kajian ini, prestasi kerja merujuk kepada hasil kerja yang telah dicapai oleh ketua panitia dalam melaksanakan tugas-tugas yang diamanahkan kepadanya. Kesesuaian model prestasi kerja yang merujuk kepada lima faktor meningkatkan prestasi kerja individu telah menarik minat pengkaji untuk mengukur prestasi kerja ketua panitia. Faktor tersebut terdiri daripada kuantiti hasil kerja, mutu kerja, ketepatan masa, keberkesanan

kos dan pelaksanaan peraturan dan pentadbiran.

Kajian ini juga mengemukakan model yang berkaitan iaitu Model Kompetensi Bungkah Air Batu (*Iceberg Competency Model*) yang diperkenalkan oleh Spencer dan Spencer (1993). Berdasarkan model *Iceberg*, terdapat dua kumpulan kompetensi yang iaitu:

- i) Kumpulan kompetensi pengetahuan yang berada di paras atas air. Kumpulan ini mengandungi kategori kompetensi yang mudah dikenal pasti seperti kemahiran, pengetahuan dan pengalaman.
- ii) Kumpulan kompetensi tingkahlaku atau personaliti berada di bawah paras air. Kumpulan ini mengandungi kategori kompetensi yang sukar dikenal pasti seperti nilai, imej diri, sifat, motif, peranan sosial dan imej sosial.

Model Kompetensi *IceBerg* Spencer dan Spencer (1993) juga digunakan dalam kajian ini. Model kompetensi umumnya didefinisikan sebagai suatu rangkaian kompetensi yang penting untuk menghasilkan kerja yang cemerlang. Model ini sebagai petunjuk bahawa seseorang memahami cara terbaik untuk mencapai hasil kerja cemerlang atau memahami cara mengatasi suatu situasi tertentu dalam kerjanya. Maka dalam konteks keupayaan untuk melaksanakan kerja, pengkaji memilih kompetensi sebagai pemboleh ubah yang mendorong kecemerlangan ketua panitia di peringkat individu. Secara amnya, kompetensi merujuk kepada gabungan ilmu pengetahuan, kemahiran dan keupayaan yang dimiliki oleh individu pekerja dan hal ini berhubungan langsung dengan kerja yang dilakukan oleh individu tersebut.

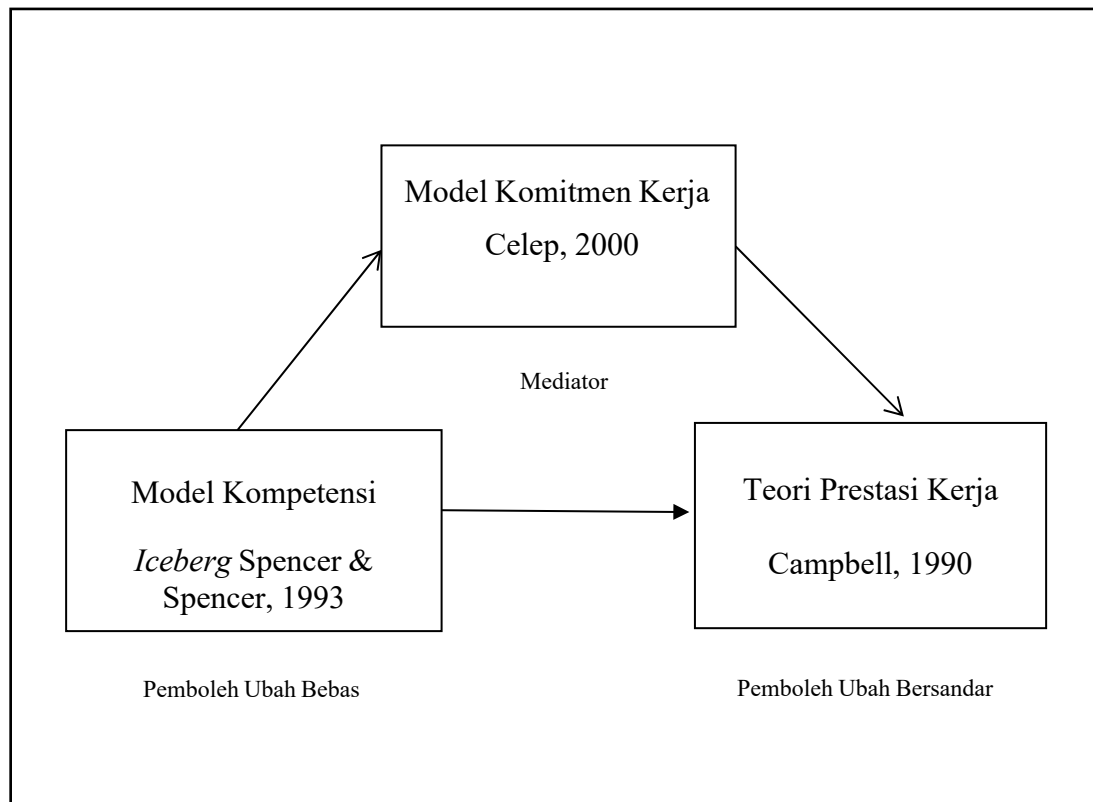


Manakala kesungguhan dan kesanggupan untuk melaksanakan tugas dan terus kekal dalam sesebuah organisasi dalam kalangan ketua panitia dipengaruhi oleh komitmen kerja. Justeru dalam kajian ini, pengkaji telah memilih untuk menguji komitmen kerja ketua panitia sebagai pemboleh ubah mediator yang mewakili kesanggupan untuk melaksanakan kerja antara hubungan kompetensi dan prestasi kerja.

Seterusnya, ketua panitia yang cemerlang akan membantu meningkatkan prestasi sekolah dan menjadi tanggungjawab kepada setiap ketua panitia untuk meletakkan diri mereka dalam kelompok pekerja yang produktif.

Oleh itu, gabungan teori dan model (Rajah 1.4) iaitu Teori Prestasi Kerja Campbell (1990), Model Komitmen Celep (2000), dan Model kompetensi *IceBerg* Spencer dan Spencer (1993) dapat menghasilkan kerangka konseptual kajian iaitu hubungan kompetensi dan komitmen terhadap prestasi kerja dalam kalangan ketua panitia yang dibincangkan pada bahagian seterusnya.





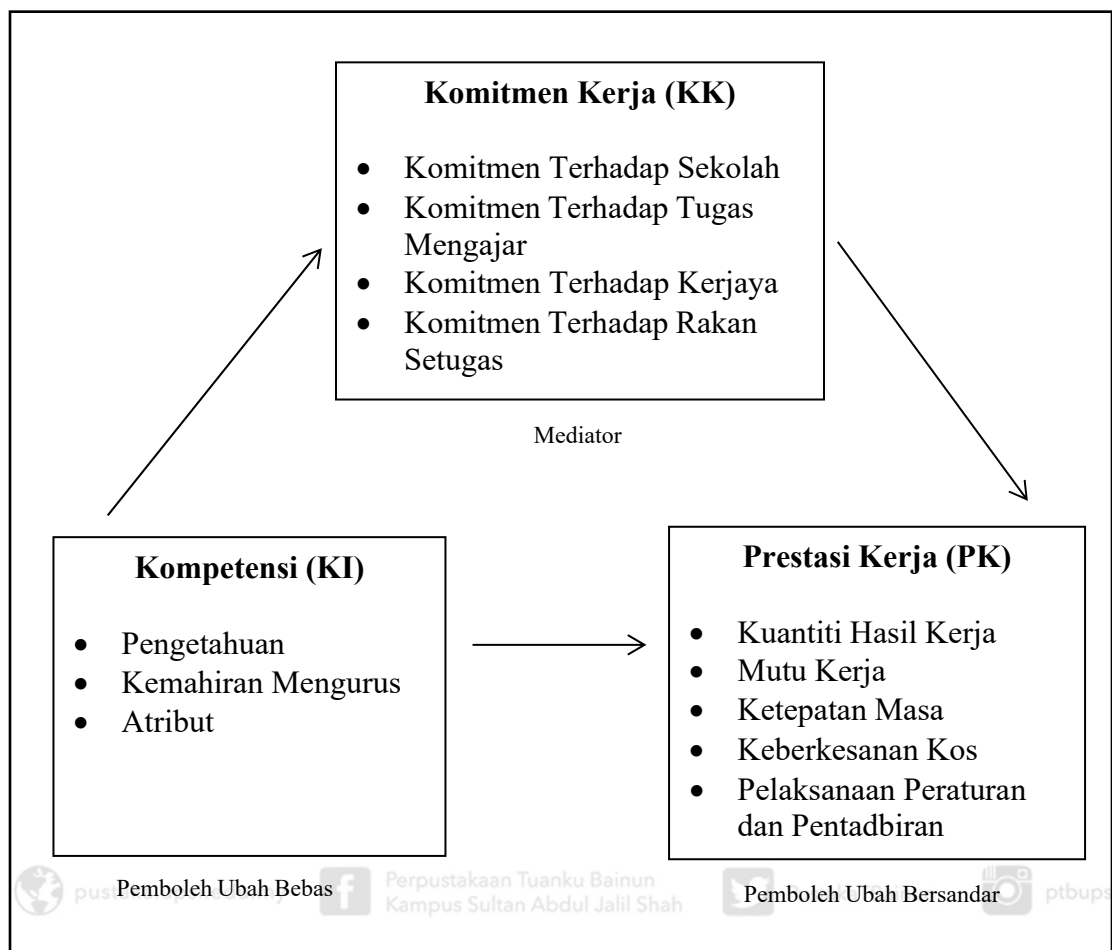
Rajah 1.4. Kerangka Teori Kajian

1.8.2 Kerangka Konseptual Kajian

Kerangka konsep tidak mampu meramal dan menerangkan sesuatu fenomena dengan lebih awal tanpa teori. Tanpa teori juga, dapatan kajian tidak dapat dirumuskan secara empirikal disebabkan ketiadaan asas yang mendukungi peraturan atau logik mengenai sesuatu fenomena yang dikaji. Maka dengan itu, kerangka konseptual kajian ini menggambarkan hubungan dimensi-dimensi kompetensi (pemboleh ubah bebas) dengan prestasi kerja (pemboleh ubah bersandar) dan komitmen kerja (mediator) yang mempengaruhi hubungan antara keduanya. Berdasarkan pendapat sebilangan pakar, dan disokong oleh hasil kajian sebelumnya, kompetensi mempengaruhi komitmen

kerja (Martini et al., 2018; Suriadi et al., 2018; Zhang et al., 2018; Katawneh & Osman, 2014; Kuhuparuw & Ferdinandus, 2014; Lotunani et al., 2014; Setyaningtyas et al., 2014).

Komitmen kerja juga mempengaruhi prestasi individu (Hidayah & Tobing, 2018; Metin & Asli, 2018; Paramita et al., 2018; Sugihartono, 2018; Gunawan et al., 2017; Renyut et al., 2017; Bandula & Jayatilake, 2016; Lotunani et al., 2014; Setyaningtyas et al., 2013). Selain itu kompetensi juga secara langsung mempengaruhi prestasi pekerja (Berliana et al., 2018; Keerthy & Biyu, 2018; Mahmood et al., 2018; Martini et al., 2018; Mukhtar, 2018; Rabo, 2018; Sari & Lestari, 2018; Suhardi & Sari, 2018; Suriadi et al., 2018; Zhang et al., 2018; Renyut et al., 2017; Lotunani et al., 2014; Setyaningtyas et al., 2013). Kerangka kajian dibentuk berdasarkan Rajah 1.4. Kesemua pemboleh ubah dan perincian tentang konstruk yang dikaji disenaraikan dalam Rajah 1.5.



Rajah 1.5. Kerangka Konseptual

1.9 Definisi Operasional

Setiap istilah penting yang digunakan dalam kajian ini akan didefinisikan dalam kajian ini akan didefinisikan daripada segi konseptual dan juga operasional.



1.9.1 Ketua Panitia

Pekeliling SPI Bil 4/1986 menyatakan ketua panitia mata pelajaran adalah seorang guru kanan yang dilantik sebagai ketua panitia oleh pengetua dan akan menjadi penghubung di antara ahli-ahli panitia dengan pengetua di sekolah. Ketua Panitia umumnya dikenali sebagai guru yang bertanggungjawab mengelola sesuatu subjek serta memimpin barisan guru yang ditugaskan untuk mengajar subjek tersebut (Surat Pekeliling Ikhtisas Bil 4/1986 [KPM] 1986). Manakala Sonia (2011) pula menyatakan ketua panitia ialah seorang guru yang diberi amanah untuk memimpin panel mata pelajaran untuk mencapai beberapa tujuan.

Dalam konteks kajian ini, ketua panitia dilihat sebagai orang tengah antara pihak pentadbir dengan guru-guru mata pelajaran. Kedudukan mereka sebagai pemimpin pertengahan dianggap penting bagi memastikan pengurusan kurikulum dapat diurus dengan baik. Ketua panitia secara langsung dipertanggungjawab memastikan panitia mata pelajaran berjalan lancar dan berfungsi mengikut objektif dan garis panduan yang telah ditetapkan. Tugas dan tanggungjawab ketua panitia disenaraikan dalam Buku Panduan Tugas Guru yang disediakan oleh pihak sekolah berdasarkan Panduan Kementerian Pendidikan Malaysia.

1.9.2 Pemimpin Kurikulum

Kepimpinan kurikulum ialah tindakan memimpin, memantau dan mengajar untuk kecemerlangan akademik pelajar (James & Balasandran, 2013). Sisman (2016) pula berpendapat kepemimpinan kurikulum ialah kuasa dan tingkah laku yang digunakan oleh





pemimpin sekolah, guru dan penyelia sekolah untuk mempengaruhi individu dan situasi di dalam sekolah. Dalam konteks kajian ini, pemimpin kurikulum yang dimaksudkan ialah seorang ketua panitia yang dilantik oleh pihak sekolah dan dapat menguasai kemahiran mengurus dan memimpin bidang tugas yang terlibat. Ketua panitia harus memastikan pelaksanaan kurikulum dengan menjalankan penyeliaan pengajaran dan pembelajaran serta memberi bimbingan kepada guru di bawah panitianya untuk meningkatkan kualiti pengajaran dan pembelajaran, penyediaan bahan pengajaran, program pembangunan staf untuk meningkatkan profesionalisme serta membina mekanisme penilaian terhadap kemajuan murid.

1.9.3 Prestasi Kerja



Campbell (1990), mentakrifkan prestasi kerja sebagai tingkah laku yang diperhatikan dalam melakukan pekerjaan yang berkaitan untuk mencapai matlamat organisasi. Hal ini bermaksud prestasi kerja diukur dengan memerhatikan tingkah laku pekerja terhadap keberkesanan dan kualiti kerja yang dilakukan bagi mencapai objektif organisasi. Dalam konteks kajian ini, pengukuran prestasi kerja dinilai dari segi kuantiti hasil kerja, mutu kerja, ketepatan masa, keberkesanan kos dan pelaksanaan peraturan dan pentadbiran dalam perkerjaan iaitu:

- i. Kuantiti hasil kerja

Kuantiti kerja dapat ditunjukkan melalui hasil kerja dan kecepatan dalam melaksanakan pekerjaan yang dilakukan seperti jumlah keluaran hasil kerja oleh ketua panitia dalam sesuatu masa yang ditetapkan.



ii. Mutu kerja

Kesempurnaan dalam menghasilkan mutu kerja mengukur prestasi kerja ketua panitia yang merupakan atribut atau kelakuan yang berhubung dengan matlamat organisasi dengan melalui kecekapan individu atau tahap sumbangan individu terhadap sesebuah organisasi

iii. Ketepatan masa

Ketua panitia yang bersedia melakukan tugas dan sentiasa bertanggungjawab dengan tugas yang diberi serta penghasilan kerja yang diberi mengikut masa yang telah ditetapkan

iv. Keberkesanan kos

Ketua panitia menggunakan tenaga dan sumber pengajaran secara optimum iaitu dengan berhemah dan berkesan dalam memastikan keberkesanan tugas yang dilaksanakan dengan pantas.

v. Pelaksanaan peraturan dan pentadbiran.

Penerimaan dan pematuhan ketua panitia terhadap peraturan dan undang-undang yang telah ditetapkan oleh organisasi.

1.9.4 Komitmen Kerja

Komitmen dalam erti bahasa bermaksud persetujuan atau penglibatan terhadap sesuatu perkara. Hal ini bermakna komitmen terhadap kerja adalah melakukan sesuatu tugas



dengan segala daya dan upaya serta berdasarkan kemampuan yang ada iaitu selagi hal ini tidak membawa mudarat kepada diri sendiri, pekerja lain dan organisasi (Mohamad Hisyam et. al, 2010). Dalam konteks kajian ini, komitmen kerja Celep (2000) digunakan. Komitmen ini diukur dengan 4 dimensi iaitu:

i. Komitmen terhadap sekolah,

Komitmen tinggi terhadap sekolah dengan memiliki perasaan bertanggungjawab terhadap sekolah, berkhidmat dengan bersungguh-sungguh, memelihara hubungan baik dengan semua pihak serta memastikan kepada matlamat yang ingin dicapai oleh organisasi sekolah.

ii. Komitmen terhadap tugas mengajar,

Komitmen seseorang ketua panitia hendaklah sentiasa mengamalkan atribut bertanggungjawab terhadap pengajaran, menepati waktu pengajaran dan pembelajaran, dan berusaha meningkatkan kompetensi diri dengan sentiasa menguasai ilmu-ilmu baharu dalam pengajarannya.

iii. Komitmen terhadap kerjaya

Komitmen ketua panitia yang komited terhadap kerjaya akan sentiasa berbangga dengan kerjaya sebagai pendidik. Justeru itu guru yang berbangga dengan kerjaya akan berusaha untuk mendapatkan kedudukan yang terbaik dalam kerjaya pada masa akan datang.

iv. Komitmen terhadap rakan setugas

Komitmen terhadap rakan setugas melibatkan perasaan ahli panitia terhadap ahli-ahli panitia lain seperti kesetiaan, keseronokan dan kolaborasi kerja serta sentiasa berusaha untuk mengenali ahli-ahli yang lain.

1.9.5 Kompetensi

Kompetensi menurut Corallo et al. (2010), merupakan piawai yang diperlukan untuk pencapaian sesuatu tugas, merangkumi pengetahuan, kemahiran dan tingkah laku untuk peningkatan prestasi dan setiap aktiviti memerlukan kompetensi yang spesifik untuk menghasilkan prestasi yang sama. Dalam konteks kajian ini kompetensi diukur 3

i. Pengetahuan

Melibatkan pengetahuan ketua panitia agar perlu bijak memikirkan cara atau kaedah berkepimpinan yang sesuai digunakan bagi menyelesaikan tugas yang diberi untuk menjalankan peranan sebagai pemimpin dalam panitia masing-masing (Mohd Anuar & Shafila, 2008). Hal ini kerana pengetahuan menjadi aset peribadi yang mewakili kepakaran dan usaha, jaringan dan perkataan yang dikumpulkan (Smith, 2011).

ii. Kemahiran mengurus

Seorang ketua panitia memerlukan kemahiran mengurus untuk meningkatkan kebolehan dan keupayaan mereka untuk maju ke hadapan

dalam menetapkan piawaian yang berkaitan untuk mencapai matlamat panitia seterusnya meningkatkan pencapaian yang cemerlang (Mohd Anuar & Shafila, 2008)

iii. Atribut

Atribut dimaksudkan sebagai kumpulan kualiti tingkah laku yang membentuk peribadi seseorang (Anonim, 2005). Bagi tujuan kajian ini atribut yang dimaksudkan adalah berkaitan sifat-sifat personaliti, atribut dan motivasi ketua panitia yang membentuk peribadi ketua panitia terhadap panitia dalam menjalankan yang memerlukan mereka menjadi ketua dan menjadi model untuk ahli panitia yang lain (Mohd Anuar & Shafila, 2008).

1.10 Batasan Kajian

Kajian mengenai prestasi kerja banyak dijalankan dalam pelbagai bidang termasuklah sektor perhotelan, sektor awam dan swasta dan lain-lain bidang (Pradeep & Prabhu, 2011; Johanim Johari, 2010). Walaubagaimanapun, kajian ini hanya memberi penumpuan untuk mengkaji komitmen kerja, kompetensi serta prestasi kerja dalam kalangan ketua panitia sekolah menengah kebangsaan di Pahang. Pemboleh ubah yang dikaji adalah tertumpu kepada faktor demografi, komitmen kerja, kompetensi serta prestasi kerja.

Pengkaji memilih untuk menjalankan kajian terhadap ketua panitia sahaja kerana ketua panitia merupakan pengurus pertengahan di sekolah. Secara tidak



langsung, ketua panitia juga merupakan pemimpin sekolah dalam menentukan kejayaan dan keberkesanan sekolah terutamanya dalam mengendalikan dan menguruskan panitia masing-masing dalam meningkatkan kecemerlangan sekolah. Sehubungan dengan itu, segala keputusan, dapatan dan rumusan yang diperoleh boleh digeneralisasikan bagi ketua panitia di sekolah menengah yang telah dijelaskan.

Oleh kerana sistem pendidikan di Malaysia menggunakan sistem pentadbiran dan kurikulum secara berpusat, maka kajian yang dijalankan ini terhad kepada ketua-ketua panitia sekolah menengah kebangsaan di Pahang sahaja kerana masih menjalankan tugas yang sama dengan ketua-tua panitia di negeri lain. Justeru, populasi kajian ini ialah ketua panitia sekolah-sekolah menengah kebangsaan di Pahang berdasarkan pencapaian gred purata yang telah ditetapkan oleh Jabatan Pendidikan Negeri Pahang bagi peperiksaan Sijil Pelajaran Malaysia (SPM).

Sekolah-sekolah yang terpilih telah mencapai dan melepasi target yang telah ditetapkan secara berturut-turut bagi tahun 2015 dan tahun 2016. Namun, dalam kajian ini hanya sekolah menengah kebangsaan sahaja yang terlibat. Sekolah yang selebihnya seperti sekolah berasrama penuh, sekolah menengah agama, sekolah menengah agama bantuan kerajaan, sekolah sukan, sekolah menengah teknik dan sekolah vokasional tidak dilibatkan. Hal ini kerana sekolah berasrama penuh bukan di bawah kawalan dan seliaan Jabatan Pendidikan Negeri Pahang, dan sekolah vokasional pula lebih kepada kemahiran dan penawaran mata pelajaran yang berbeza dengan sekolah-sekolah menengah yang lain. Manakala sampel pula terdiri daripada beberapa ketua panitia yang terpilih bagi setiap sekolah-sekolah yang terlibat sebagai responden.



1.11 Kepentingan Kajian

Pengkaji berharap agar hasil kajian yang akan dijalankan ini dapat memberi manfaat kepada pihak-pihak yang berkenaan. Antara kepentingan kajian ini adalah:

Kementerian Pendidikan Malaysia perlulah menilai, merancang, melaksanakan dan menyediakan kursus serta latihan dalam perkhidmatan, mengadakan bengkel bagi perkembangan staf sama ada bagi staf yang telah mengalami *burn out* atau staf yang potensi mereka telah menurun dan juga kepada staf-staf yang merasa gugup dengan perkembangan teknologi maklumat pada masa kini.

Manakala pihak sekolah perlu menyediakan suasana kerja yang lebih selesa di sekolah umpamanya menyelesaikan masalah sekolah dan staf, mewujudkan suasana yang harmonis antara warga pendidik serta melengkapkan infrastruktur sekolah.

Selain itu, hasil kajian ini boleh dijadikan sebagai panduan kepada ketua panitia agar mereka dapat mengesan punca dan mengetahui langkah mengatasi masalah berkaitan komitmen dan prestasi kerja mereka sendiri dalam menentukan tahap kompetensi mereka. Secara tidak langsung, dapat menjadi panduan kepada para ketua panitia agar lebih fleksibel dalam merancang aktiviti mereka demi mencapai matlamat sekolah secara bersama berdasarkan kompetensi, komitmen dan prestasi kerja pada tahap optimum. Hasil dari kajian boleh menambahkan pengetahuan dan pengalaman kepada pengkaji sendiri bukan sahaja dalam mengenal pasti kompetensi malah dapat melihat tahap komitmen dan prestasi kerja dengan faktor-faktor yang telah dipilih.



Dapatan kajian yang diperolehi boleh dijadikan panduan kepada pelbagai pihak-pihak tertentu seperti KPM dan pihak jabatan untuk merancang, merangka dan melaksanakan program-program peningkatan profesionalisme kepimpinan kepada ketua panitia di peringkat negeri dan daerah seperti bengkel, kursus, mesyuarat dan sebagainya meningkatkan lagi pengetahuan dan kemahiran pengurusan ketua panitia. Selain itu, dapatan ini juga diharap dapat dapat memberikan maklumat kepada Kementerian Pendidikan Malaysia sedar tentang kedudukan jawatan dan beban tugas yang dipikul oleh ketua panitia. Kajian ini juga diharap dapat membantu menggerakkan usaha ke arah memperbaiki sistem organisasi pendidikan sekolah agar jawatan ketua panitia diberi sedikit keistimewaan seperti pengurang jumlah waktu pengajaran agar mereka dapat menjalankan tugas sebagai pengurus pertengahan dan guru dengan lebih efisien.



Kajian ini juga diharap dapat membantu memberikan maklumat kepada pihak pengurusan sekolah terutamanya pengetua dan guru penolong kanan berkaitan bebanan tugas yang dihadapi oleh ketua panitia dalam menjalankan tugas sebagai pengurus pertengahan dan tugas hakiki mereka sebagai seorang guru di sekolah. Selain itu, pihak pentadbir dapat mempertimbangkan masalah dan kekangan dalam pengagihan tugas kepada semua guru. Dalam pada masa yang sama, kajian ini diharap dapat memberi maklumat kepada pihak pentadbiran sekolah dalam mempertimbang kriteria-kriteria utama dalam pelantikan ketua panitia. Hasil dapatan kajian ini juga diharap dapat memberi kesedaran kepada ketua panitia tentang tahap kompetensi, komitmen dan prestasi kerja mereka serta membantu ketua panitia membuat penambahbaikan supaya mereka mampu mengurus panitia dengan berkesan.



1.12 Rumusan

Dalam bab ini, telah dinyatakan pengenalan, latar belakang masalah, pernyataan masalah, objektif kajian, persoalan kajian, kepentingan kajian, batasan kajian dan definisi operasional yang berkaitan dengan kajian yang dijalankan. Melalui kajian ini, penyelidik ingin melihat aspek utama yang perlu diberi perhatian dalam proses kajian supaya dapat menghasilkan maklumat yang dikehendaki bagi memastikan matlamat tercapai.