



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my



Perpustakaan Tuanku Bainun
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah



PustakaTBainun



ptbupsi

AMALAN ORGANISASI PEMBELAJARAN DAN
KEPIMPINAN GURU DI SEKOLAH
KEBANGSAAN BERPRESTASI
TINGGI DAERAH PETALING,
SELANGOR



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my



Perpustakaan Tuanku Bainun
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah



PustakaTBainun



ptbupsi

FAIZUL IZHAM BIN AMINUDDIN

UNIVERSITI PENDIDIKAN SULTAN IDRIS

2023



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my



Perpustakaan Tuanku Bainun
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah



PustakaTBainun



ptbupsi

**AMALAN ORGANISASI PEMBELAJARAN DAN KEPIMPINAN GURU
DI SEKOLAH KEBANGSAAN BERPRESTASI TINGGI DAERAH PETALING,
SELANGOR**

FAIZUL IZHAM BIN AMINUDDIN

**DISERTASI DIKEMUKAKAN BAGI MEMENUHI SYARAT UNTUK MEMPEROLEH
IJAZAH SARJANA PENDIDIKAN (PENGURUSAN PENDIDIKAN)
(MOD PENYELIDIKAN DAN KERJA KURSUS)**

**FAKULTI PENGURUSAN DAN EKONOMI
UNIVERSITI PENDIDIKAN SULTAN IDRIS**

2023



Sila tanda (✓)

Kertas Projek

Sarjana Penyelidikan

Sahjana Penyelidikan dan Kerja Kursus

Doktor Falsafah

INSTITUT PENGAJIAN SISWAZAH PERAKUAN KEASLIAN PENULISAN

Perakuan ini telah dibuat pada **16 Mei 2023**

i. **Perakuan pelajar :**

Saya, **FAIZUL IZHAM BIN AMINUDDIN** dengan ini mengaku bahawa disertasi/tesis yang bertajuk **AMALAN ORGANISASI PEMBELAJARAN DAN KEPIMPINAN GURU DI SEKOLAH KEBANGSAAN BERPRESTASI TINGGI DAERAH PETALING, SELANGOR** 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 wajar dan 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 se jelasnya dan secukupnya

Tandatangan pelajar

ii. **Perakuan Penyelia:**

Saya, **PROF. MADYA DR. MAHALIZA MANSOR** dengan ini mengesahkan bahawa hasil kerja pelajar yang bertajuk **AMALAN ORGANISASI PEMBELAJARAN DAN KEPIMPINAN GURU DI SEKOLAH KEBANGSAAN BERPRESTASI TINGGI DAERAH PETALING, SELANGOR** dihasilkan oleh pelajar seperti nama di atas, dan telah diserahkan kepada Institut Pengajian Siswazah bagi memenuhi sebahagian/sepenuhnya syarat untuk memperoleh Ijazah **SARJANA PENDIDIKAN (PENGURUSAN PENDIDIKAN)**

16 Mei 2023

Tarikh

Tandatangan Penyelia



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

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

Tajuk / Title: AMALAN ORGANISASI PEMBELAJARAN DAN KEPIMPINAN GURU
DI SEKOLAH BERPRESTASI TINGGI DAERAH PETALING, SELANGOR

No. Matrik / Matric's No.: M20201000719

Saya / I: FAIZUL IZHAM BIN AMINUDDIN

(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:-

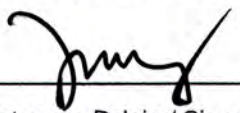
☐ **SULIT/CONFIDENTIAL**

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)

27 JULAI 2023

Tarikh: _____


(Tandatangan Penyelia / Signature of Supervisor)
& (Nama & Cop Rasmi / Name & Official Stamp)

Associate Professor Dr. Mahaliza Mansor
Faculty of Management and Economics
Universiti Pendidikan Sultan Idris
35900 Tanjong Malim
Perak Darul Ridzuan

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

Bersyukur ke hadrat Ilahi kerana dengan limpah kurnianya dapat saya menyempurnakan penulisan tesis ini. Setinggi-tinggi penghargaan dan ucapan terima kasih saya rakamkan kepada penyelia saya iaitu Professor Madya Dr. Mahaliza Mansor atas jasanya dan budi baiknya yang tidak terhingga dalam membimbing saya serta memberi dorongan dalam usaha saya menyiapkan tesis ini dengan jayanya.

Saya juga ingin merakamkan ucapan terima kasih kepada ayah, isteri yang tercinta Puan Syazlina dan juga ahli keluarga saya kerana sabar dan sentiasa memberikan motivasi, sokongan dan bantuan yang tidak berkesudahan sepanjang saya menyiapkan tesis ini.

Ucapan terima kasih juga ditujukan kepada kepada pensyarah dan kakitangan UPSI, pihak KPM, JPN Selangor, IPG, PPD Petaling Perdana, PPD Petaling Utama, Guru Besar, Guru Penolong Kanan, Guru SBT di Daerah Petaling, Selangor dan rakan-rakan yang sudi membantu saya menyiapkan penyelidikan ini.





ABSTRAK

Kajian ini bertujuan untuk mengkaji hubungan antara amalan organisasi pembelajaran dengan kepimpinan guru Sekolah Kebangsaan Berprestasi Tinggi Daerah Petaling di negeri Selangor. Pendekatan kuantitatif dengan reka bentuk tinjauan digunakan dalam kajian ini. Sampel kajian yang dipilih adalah seramai 200 orang guru Sekolah Kebangsaan Berprestasi Tinggi Daerah Petaling, Selangor. Pemilihan sampel kajian ini adalah menggunakan teknik pensampelan rawak mudah. Pengumpulan data bagi kajian ini adalah dengan menggunakan soal selidik. Instrumen kajian ini telah diadaptasi daripada *Learning Organization Questionnaire for School* (LOQS) dan *Teacher Leadership Inventory* (TLI). Dapatan kajian menunjukkan tahap amalan organisasi pembelajaran (min = 4.27, SP = 0.27) dan tahap kepimpinan guru (min = 4.42, SP = 0.35) berada di tahap tinggi. Analisis korelasi Pearson menunjukkan terdapatnya hubungan positif yang signifikan pada tahap amat kuat antara kedua-dua pemboleh ubah ($r = 0.79$, $p < 0.01$). Kesimpulannya, kajian telah menunjukkan amalan organisasi pembelajaran mempunyai hubungan yang amat kuat dengan kepimpinan guru. Implikasi kajian menunjukkan organisasi pembelajaran boleh meningkatkan kepimpinan guru dan sesuai dipraktikkan oleh semua sekolah.



THE PRACTICES OF LEARNING ORGANIZATION AND TEACHER LEADERSHIP IN PETALING DISTRICT HIGH PERFORMING NATIONAL SCHOOLS, SELANGOR.

ABSTRACT

This study aims to examine the relationship between learning organization practices and teacher leadership in Petaling District High Performance National Schools in the state of Selangor. A quantitative approach with a survey design was used in this study. The selected research sample was a total of 200 teachers of the High Performance National School in Petaling District, Selangor. The sample selection for this study is using a simple random sampling technique. Data collection for this study is by using a questionnaire. The research instrument was adapted from the Learning Organization Questionnaire for School (LOQS) and the Teacher Leadership Inventory (TLI). The findings of the study show that the level of learning organization practice (mean = 4.27, SP = 0.27) and the level of teacher leadership (mean = 4.42, SP = 0.35) are at a high level. Pearson's correlation analysis shows that there is a significant positive relationship at a very strong level between the two variables ($r = 0.79$, $p < 0.01$). The conclusion from the study has shown that learning organization practices have a very strong relationship with teacher leadership. The implications of the study show that learning organization can improve teacher leadership and is suitable for all schools to practice.

KANDUNGAN

	Muka Surat
PERAKUAN KEASLIAN PENULISAN	ii
PENGESAHAN PENGHANTARAN DISERTASI	iii
PENGHARGAAN	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
KANDUNGAN	xii
SENARAI JADUAL	xiii
SENARAI RAJAH	xv
SENARAI SINGKATAN	xvi
SENARAI LAMPIRAN	xvii
BAB 1 PENGENALAN	
1.1 Pendahuluan	1
1.2 Latar Belakang Kajian	4
1.3 Penyataan Masalah	8
1.4 Tujuan Kajian	10
1.5 Objektif Kajian	10
1.6 Persoalan Kajian	11
1.7 Hipotesis Kajian	11
1.8 Kerangka Kajian	12
1.8.1 Kerangka Teoretikal Kajian	12

1.8.1.1	Model Organisasi Pembelajaran (Senge, 1990)	12
1.8.1.2	Model Kepimpinan Guru (Mahaliza, Jamal, Kho, 2020)	13
1.8.2	Kerangka Konseptual Kajian	13
1.9	Definisi Operasional	15
1.9.1	Organisasi Pembelajaran	16
1.9.2	Penguasaan Kendiri (<i>Personal Mastery</i>)	17
1.9.3	Model Mental (<i>Mental Model</i>)	18
1.9.4	Perkongsian Visi (<i>Share Vision</i>)	18
1.9.5	Pembelajaran Berkumpulan (<i>Team Learning</i>)	19
1.9.6	Pemikiran Sistem	20
1.9.7	Kepimpinan Guru	20
1.9.8	Pengetahuan Kepimpinan Guru	21
1.9.9	Kemahiran Kepimpinan Guru	22
1.9.10	Nilai Kepimpinan Guru	23
1.9.11	Sekolah Berprestasi Tinggi	23
1.10	Batasan Kajian	24
1.11	Kepentingan Kajian	25
1.12	Rumusan	27

BAB 2 TINJAUAN LITERATUR

2.1	Pendahuluan	28
2.2	Konsep Kepimpinan Guru	29
2.3	Model Kepimpinan Guru	31
2.3.1	Model Kepimpinan Danielson	31
2.3.2	Model Kepimpinan Phelps (2008)	33

2.3.3	Model Kepimpinan Guru <i>Teacher Leadership Inventory</i> (TLI)	36
2.3.3.1	Pengetahuan Kepimpinan Guru	37
2.3.3.2	Kemahiran Kepimpinan Guru	40
2.3.3.3	Nilai Kepimpinan Guru	43
2.4	Konsep Organisasi Pembelajaran	45
2.5	Model Organisasi Pembelajaran Senge (1990)	48
2.5.1	Penguasaan Kendiri	49
2.5.2	Model Mental	51
2.5.3	Perkongsian Visi	52
2.5.4	Pembelajaran Berkumpulan	53
2.5.5	Pemikiran Sistem	55
2.6	Model Organisasi Pembelajaran Garvin (1993,2000)	58
2.7	Model Organisasi Pembelajaran Marsick & Watkins (2003)	60
2.8	Kajian-Kajian Lepas	62
2.8.1	Amalan Organisasi Pembelajaran	62
2.8.2	Kepimpinan Guru	64
2.8.3	Hubungan Amalan Organisasi Pembelajaran dengan Kepimpinan Guru	67
2.9	Rumusan	69

BAB 3 METODOLOGI

3.1	Pendahuluan	70
3.2	Reka Bentuk Kajian	71
3.3	Populasi dan Persampelan Kajian	73
3.4	Instrumen Kajian	76
3.4.1	Bahagian A: Demografi	77

3.4.2	Bahagian B: Amalan Organisasi Pembelajaran Di Sekolah	77
3.4.3	Bahagian C: Amalan Kepimpinan Guru	78
3.5	Kesahan dan Kebolehpercayaan	80
3.5.1	Kesahan Muka dan Kandungan	81
3.6	Kajian Rintis	85
3.7	Prosedur Pengumpulan Data	88
3.8	Kaedah Penganalisisan Data	89
3.8.1	Ujian Normaliti	89
3.8.2	Analisis Deskriptif	90
3.8.3	Analisis Inferensi	91
3.8.4	Rumusan Penganalisisan Data	92
3.9	Kesimpulan	93

BAB 4 DAPATAN KAJIAN

4.1	Pendahuluan	95
4.2	Analisis Deskriptif	96
4.2.1	Normaliti	96
4.2.2	Analisis Demografi Responden	97
4.2.3	Analisis Amalan Organisasi Pembelajaran	101
4.2.4	Analisis Amalan Kepimpinan Guru	103
4.3	Analisis Inferensi	104
4.3.1	Analisis Amalan Organisasi Pembelajaran Dengan Kepimpinan Guru Di Sekolah Kebangsaan Berprestasi Tinggi	104
4.4	Kesimpulan	106

BAB 5 PERBINCANGAN, CADANGAN DAN KESIMPULAN

5.1	Pendahuluan	107
5.2	Rumusan Kajian	107
5.3	Rumusan Dapatan Kajian	111
5.3.1	Demografi Responden	111
5.3.2	Amalan Organisasi Pembelajaran	113
5.3.3	Kepimpinan Guru	114
5.3.4	Hubungan Amalan Organisasi Pembelajaran dengan Kepimpinan Guru	115
5.4	Perbincangan Dapatan Kajian	115
5.4.1	Tahap Amalan Organisasi Pembelajaran Dari Segi Amalan Penguasaan Kendiri, Amalan Model Mental, Amalan Perkongsian Visi, Amalan Pembelajaran Berkumpulan dan Amalan Pemikiran Sistem	116
5.4.2	Tahap Kepimpinan Guru Dari Segi Amalan Pengetahuan Guru, Amalan Kemahiran Guru Dan Nilai	119
5.4.3	Hubungan Antara Amalan Organisasi Pembelajaran dengan Kepimpinan Guru	120
5.5	Implikasi Dapatan Kajian	121
5.5.1	Teori	121
5.5.1.1	Teori Amalan Organisasi Pembelajaran	121
5.5.1.2	TeoriKepimpinan	122
5.5.2	Amalan Organisasi Pembelajaran	123
5.5.3	Kepimpinan Guru	126
5.5.4	Hubungan Antara Amalan Organisasi Pembelajaran dengan Kepimpinan Guru	127
5.6	Cadangan Kajian	131

5.7	Rumusan	131
-----	---------	-----

RUJUKAN		133
----------------	--	-----

LAMPIRAN		150
-----------------	--	-----

**SENARAI JADUAL**

No. Jadual		Muka surat
3.1	Senarai nama sekolah kajian, bilangan guru dan bilangan responden	73
3.2	Jadual penentuan saiz sampel Krejcie dan Morgan	75
3.3	Skala likert lima mata bagi lima konstruk amalan organisasi pembelajaran	78
3.4	Skala likert lima mata bagi tiga elemen kepimpinan guru	79
3.5	Pecahan item mengikut instrumen kajian	80
3.6	Nilai Pekali Alfa Cronbach	81
3.7	Maklum balas pakar	83
3.8	Bilangan item mengikut instrumen kajian selepas mendapat kesahan pakar	85
3.9	Keputusan ujian kebolehpercayaan berdasarkan kepada ujian rintis LOQFS Amalan Organisasi Pembelajaran	87
3.10	Keputusan ujian kebolehpercayaan berdasarkan kepada ujian rintis TLI Kepimpinan Guru	90
3.11	Garis panduan bagi Skor Min Amalan Organisasi Pembelajaran & Kepimpinan Guru	93
3.12	Nilai kekuatan hubungan Korelasi Pearson	94
3.13	Rumusan penganalisan data	95
4.1	Min, sisihan piawai, skewness dan kurtosis bagi konstruk organisasi pembelajaran dan kepimpinan guru, n=200	97
4.2	Taburan responden mengikut jantina	98
4.3	Taburan responden mengikut kategori umur	98



4.4	Taburan responden mengikut tahap akademik	99
4.5	Taburan responden mengikut pengalaman mengajar	100
4.6	Taburan responden mengikut kategori sekolah	100
4.7	Taburan demografi responden	101
4.8	Amalan organisasi pembelajaran	102
4.9	Amalan kepimpinan guru	103
4.10	Hasil ujian korelasi <i>Pearson</i>	105
4.11	Hubungan antara amalan organisasi pembelajaran dan kepimpinan guru	105

SENARAI RAJAH

No. Rajah	Muka surat
1.1 Kerangka Konseptual Kajian	15
2.1 Model kepimpinan guru Danielson (2006)	32
2.2 Model Kepimpinan Guru Phelps (2008)	35
2.3 Model organisasi pembelajaran Senge (1990)	49
2.4 Model organisasi pembelajaran Senge (1990) yang diubahsuai dari Park (2006)	57
2.5 Pembahagian kategori model pembelajaran Senge (1990, 2006)	57
2.6 Model Organisasi Pembelajaran Garvin (1993, 2000)	59
2.7 Model Organisasi Pembelajaran Tujuh Gesaan	61



SENARAI SINGKATAN

BPPDP Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan

DPK Dasar Pendidikan Kebangsaan

FPK Falsafah Pendidikan Kebangsaan

JPN Jabatan Pelajaran Negeri

KPM Kementerian Pelajaran Malaysia

PPD Pejabat Pelajaran Daerah

PPPM Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia

SBT Sekolah Berprestasi Tinggi

SPSS *Statistical Package for the Social Science*





SENARAI LAMPIRAN

A Soal Selidik

B Output SPSS

C Surat Kebenaran BPPDP



BAB 1

PENGENALAN

Pelaksanaan amalan organisasi pembelajaran diperlukan dan harus diteruskan bagi melonjakkan kecemerlangan pendidikan negara Malaysia di persada dunia. Pendidikan negara perlu sentiasa dipertingkat, ditambahbaik, ditransformasi dan melalui proses yang sistematik secara berterusan bagi mencapai kecemerlangan dalam pendidikan. Transformasi pendidikan melibatkan organisasi pembelajaran sekolah merupakan suatu proses transformasi yang memerlukan komitmen yang tinggi daripada semua pihak. Menurut Mahaliza (2013) organisasi khususnya organisasi pembelajaran berupaya cemerlang dan berjaya jika berlakunya pembelajaran.

Merealisasikan sistem pendidikan Malaysia bertaraf dunia memerlukan usaha yang komited dan berterusan. Meningkatkan pembangunan tenaga pengajar mesti

terus dibangunkan agar dapat menyediakan pendidikan yang berkualiti dan terkini. Ini boleh dilakukan dengan menyediakan latihan dan pembangunan profesional yang berterusan, serta menyediakan insentif yang mencukupi untuk membangunkan kemahiran dan kepakaran mereka.

Menilai kejayaan sistem Pendidikan adalah perlu bagi mengukur prestasi dan hasil Pendidikan berpandukan kepada piawaian yang diiktiraf di peringkat antarabangsa. Ini dapat membantu memperbaiki kelemahan dan mengekalkan kekuatan sistem pendidikan Malaysia. Usaha ini perlu bagi merealisasikan sistem pendidikan Malaysia bertaraf dunia dan meningkatkan kualiti generasi kita pada masa depan seperti dinyatakan di dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013-2025.

Konsep organisasi pembelajaran boleh diaplikasikan dalam sistem pendidikan Malaysia bagi membantu merealisasikan sistem pendidikan bertaraf dunia. Organisasi pembelajaran boleh dilaksanakan dalam sistem pendidikan Malaysia. Menurut Asnawi dan Rosmah (2021) sekolah yang berjaya dan cemerlang serta berupaya mengekalkan kecemerlangan dalam kitaran perubahan semasa perlu melaksanakan organisasi pembelajaran dalam organisasinya.

Sehubungan itu, kerajaan menerusi Kementerian Pendidikan telah memainkan peranan utama dalam usaha melatih guru-guru yang berkualiti terutama dari segi kemahiran pedagogi, kepelbagaian pengetahuan dan nilai-nilai dalam usaha melahirkan guru-guru yang berkualiti. Bakal guru dan guru telah diberikan latihan kemahiran keguruan bermula di Universiti, di Institusi Pendidikan Guru, di

Kementerian Pendidikan, organisasi-organisasi Pendidikan kerajaan dan swasta bagi melahirkan guru-guru yang mampu menjadi pendidik dan pemimpin kepada para pelajar, rakan sejawat, organisasi dan komuniti. Menjadikan guru berupaya menjadi agen reformasi pendidikan yang berwibawa (Mohd Yusof, Salleh & Zulkifli, 2008).

Negara Malaysia telah menggorak langkah dan bersaing dengan negara maju bagi memperbaiki pencapaian kedudukan dalam pentaksiran antarabangsa dan memfokuskan peningkatan kualiti guru melalui pendidikan dan pembangunan profesionalisme guru. Usaha ini adalah seiring dengan revolusi industri 4.0 yang telah memberikan perubahan dan impak yang signifikan dalam pelbagai aspek terutamanya dalam bidang pendidikan. PPPM 2013-2025, di bina secara holistik melibatkan kerangka pembangunan secara total dalam mentransformasi sistem pendidikan negara secara tersusun dan mantap sehingga tahun 2025. Sistem pendidikan merupakan tunjang utama kepada pembangunan negara. Sistem pendidikan melahirkan generasi dahulu dan kini dengan ilmu pengetahuan dan kemahiran bagi merencanakan dan memperkukuhkan pertumbuhan ekonomi dan kemakmuran negara (PPPM, 2013).

Kecemerlangan kepimpinan dan kualiti guru seringkali bergantung kepada perubahan dari segi keberkesanan pelaksanaan sistem pendidikan serta profesion keguruan di sesebuah sekolah (Yahya, Aziah & Yaakub, 2007). Pembangunan profesionalisme berterusan adalah merupakan elemen utama dan terpenting dalam pembentukan guru berkualiti. Menurut Hussein Mahmood (2005) dan Mortimore (1995, 1997) kejayaan sesebuah sekolah juga merujuk kepada cara kepimpinan yang dipraktikan. Menurut Jackson, Burrus, Bassett, dan Roberts (2010) serta York-Barr dan Duke (2004) mentaksirkan kepimpinan guru ialah perubahan yang melalui proses



yang terancang dan tersusun oleh guru, mahupun secara individu atau kolektif, berupaya mempengaruhi ahli organisasi, pemimpin dan ahli lain dalam komuniti organisasi untuk menambahbaik amalan pengajaran dan pembelajaran dengan usaha meningkatkan pembelajaran dan pencapaian pelajar. Kecemerlangan kepimpinan profesional antara faktor penentu dalam peningkatan keberhasilan pembelajaran pelajar (PPPM, 2013).

1.2 Latar Belakang Kajian

Perkembangan dunia khususnya dalam bidang pendidikan, pembangunan dan kemajuan teknologi dalam arus globalisasi dan era revolusi industri 4.0 memerlukan kesediaan guru yang tinggi dalam meningkatkan ilmu dengan pengetahuan, kemahiran dan nilai profesionalisme. Guru tidak lagi boleh bergantung kepada pendidikan formal yang diperolehi bagi memenuhi syarat kelayakan untuk menjadi seorang guru. Sebagai seorang guru yang memenuhi ciri-ciri pendidikan profesional abad ke-21 perlu secara berterusan melengkapkan diri sepanjang perkhidmatannya dan kekal relevan bagi memastikan mereka bersedia dengan perubahan dan ekosistem yang mencabar serta dinamik dalam usaha menempatkan pendidikan negara menepati kualiti global dan berjaya menghasilkan keberhasilan murid secara holistik (Khair, 2016). Perubahan perkembangan dunia pendidikan bergerak terlalu pantas menuntut guru bersedia dengan peningkatan ilmu merangkumi elemen pengetahuan, kemahiran dan nilai profesional guru dalam membina sebuah organisasi pembelajaran yang cemerlang.





Sekolah dikategorikan sebagai sebuah organisasi pembelajaran kerana ciri-ciri organisasi pembelajaran terdapat pada sekolah (Benjamin, 2009). Maka dapat disimpulkan jika sesebuah sekolah itu mengamalkan ciri-ciri organisasi pembelajaran dan memenuhi ciri-ciri tersebut secara berkesan, sekolah itu berupaya untuk menjadi sebuah Sekolah Berprestasi Tinggi (SBT). Dibalikannya jika sekolah yang tidak mengamalkan dan tidak memenuhi ciri-ciri organisasi pembelajaran maka sekolah tersebut sukar dan tidak berupaya untuk menjadi sebuah SBT. Menurut Schechter (2008) pemimpin sesebuah organisasi pembelajaran berupaya mengerakkan ahli organisasinya dalam mengambil tindakan dan keputusan bagi memperbetulkan organisasi.

Pada abad ke-21, keperluan bagi meningkatkan tahap pembelajaran boleh diamalkan dan dibudayakan secara kolektif dan bersepadu. Amalan dan pembudayaan pembelajaran profesional seperti hubungan dan kolaborasi telah membawa kepada perubahan pengajaran dan pembelajaran melalui perkongsian tujuan, sokongan hubungan dan kepercayaan serta pembelajaran yang berterusan memberi kesan positif terhadap pencapaian pelajar dan meningkatkan keberkesanan guru (Harris & Jones, 2010; Sharratt & Fullan, 2009). Oleh itu, keperluan sekolah menjadi sebuah organisasi pembelajaran telah dikaji sekian lama dan telah disahkan oleh semua pihak. Pelaksanaan organisasi pembelajaran merupakan salah satu strategi penting dan perlu sentiasa dikaji secara serius bagi menghadapi persaingan dan meneruskan pembangunan sesebuah organisasi. Tambahan pula menurut Fullan (1992), menyatakan transformasi atau perubahan dalam organisasi sekolah memerlukan pemimpin yang boleh menjadi tunggak utama dalam menyediakan panduan dan





penyelesaian bagi memastikan peningkatan kualiti pembelajaran murid dan pembangunan profesional guru dapat dilaksanakan.

Guru yang berkualiti mestilah terdiri daripada guru-guru yang kompeten dan dapat meningkatkan kualiti sekolah serta dapat meningkatkan kualiti pembelajaran sedia ada. Guru berkualiti adalah guru yang mempunyai ciri-ciri kepimpinan. Usaha ini selaras dengan PPPM 2013-2025 anjakan ke-4: Transformasi Perguruan Sebagai Profesion Pilihan dan anjakan ke-5: Memastikan Kepimpinan Berprestasi Tinggi Ditempatkan di Setiap Sekolah (DPK, 2017).

Menurut kajian, elemen terpenting untuk melahirkan guru yang berkualiti dan berjiwa guru ialah melalui kepimpinan guru. Kepimpinan guru akan memberikan impak yang bermakna terhadap pelajar dalam mencapai kejayaannya dalam apa jua bidang. Menurut kajian, sekolah yang berjaya dan cemerlang adalah bergantung kepada kaedah kepimpinan yang dilaksanakan (Hussein Mahmood, 2005; Mortimore, 1995, 1997). Kepimpinan guru juga merujuk kepada peranan guru di dalam, di luar bilik darjah, sumbangan kepada komuniti, berwibawa mempengaruhi orang lain bagi meningkatkan amalan pendidikan dan sanggup menerima tugas dan tanggungjawab sebagai seorang guru bagi memperolehi kejayaan (Katzenmeyer & Moller, 2009).

Sejak dahulu lagi elemen yang ditekankan adalah merujuk kepada pengetahuan, kemahiran dan pembentukan sahsiah atau nilai profesional. Seorang guru bukan sahaja berkemahiran mengajar, mendidik dan menyampaikan ilmu, malah pembentukan sahsiah yang bermutu tinggi beserta disiplin harus dicorak ke arah profesional (Robiah, 1989). Menurut beliau, tiga elemen penting iaitu pengetahuan,





kemahiran dan pembentukan sahsiah atau nilai profesional adalah elemen utama kepimpinan guru. Kepimpinan guru juga merujuk kepada kemahiran ahli organisasi memimpin dan berupaya mempengaruhi komuniti sama ada dalam komuniti sekolah atau setempat untuk mencapai matlamat yang ditetapkan dengan memfokuskan kepada tiga elemen kepimpinan iaitu pengetahuan, kemahiran (Katzenmeyer & Moller, 2009; Phelps, 2008) dan nilai (Kementerian Pelajaran Malaysia, 2009)

Kajian secara berterusan dan mendalam bagi mendapat jawapan terhadap pelaksanaan amalan organisasi pembelajaran dengan kepimpinan guru adalah satu keperluan bagi menyesuaikan dengan kehendak semasa dan perlu dilaksanakan secara berterusan. Organisasi pembelajaran merupakan satu bentuk penambahbaikan dan perubahan yang dinamik dalam mewujudkan suasana pembelajaran sesebuah organisasi sekolah (Noraazian, 2018).

Kajian berterusan berkaitan organisasi pembelajaran perlu dijalankan kerana konsep organisasi pembelajaran adalah satu konsep yang dinamik dan terus berkembang. Konsep ini mesti dikaji dan diperbaiki secara berterusan supaya organisasi dapat terus menyesuaikan diri dengan cepat terhadap perubahan dalam dunia pendidikan. Dengan menjalankan kajian berterusan berkaitan organisasi pembelajaran, organisasi boleh menambah baik amalan pembelajaran dan menjadi lebih menyesuaikan diri dengan persekitaran pendidikan yang sentiasa berubah-ubah. Ini akan membantu organisasi untuk terus lebih berkesan dan berjaya dalam mencapai matlamat organisasi.



1.3 Penyataan Masalah

Organisasi pembelajaran adalah suatu rangka atau proses yang perlu menjadi amalan bagi sesebuah organisasi terutamanya organisasi pendidikan iaitu sekolah. Amalan organisasi pembelajaran telah diakui oleh ramai pengkaji (Badrol, 2019; Saraswathy, 2017; A. Uday Bhaskar *et al.*, 2016; Lim Siew Hui, 2017). Kajian terkini yang telah dijalankan oleh Asnawi *et al.* (2021) juga mendapati bahawa amalan organisasi pembelajaran adalah tinggi dalam kalangan guru di sekolah. Namun begitu data bilangan SBT di Malaysia khususnya di Selangor menunjukkan sebaliknya.

Di Selangor terdapat 891 buah sekolah kebangsaan dan menengah tetapi hanya 17 sekolah sahaja yang diiktiraf sebagai SBT (Jabatan Pendidikan Negeri Selangor, 2021). Peratusan SBT masih rendah iaitu sebanyak 1.9 peratus, ini bermakna wujud jurang prestasi yang lebar di antara sekolah-sekolah di Selangor. Oleh itu, melalui kajian ini dapat menilai sejauhmana sekolah kebangsaan berprestasi tinggi di Daerah Petaling, Selangor mengamalkan organisasi pembelajaran di sekolah. Diharap melalui kajian ini dapat membantu sekolah-sekolah di Selangor khususnya sekolah harian biasa dalam usaha mencapai kejayaan yang lebih baik apabila mengamalkan organisasi pembelajaran di sekolah.

Seterusnya, tahap kefahaman guru tentang konsep dan amalan kepimpinan guru masih lagi rendah. Terdapat beberapa kajian yang menunjukkan bahawa tahap kefahaman guru tentang konsep dan amalan kepimpinan masih rendah antaranya kajian (Asnawi & Rosnah, 2021). Wenner dan Campbell (2017) juga mendapati bahawa keperluan penyelidikan berkualiti tinggi berkaitan kepimpinan guru masih



menjadi keperluan mendesak. Tambahan pula menurut Maslee (2018) kapasiti pemimpin perlu dibangunkan secara holistik di mana kompetensi diri, komitmen dan perwatakan pemimpin itu sendiri sangat penting dalam menyediakan pemimpin sekolah yang mampu menangani perubahan. Penyataan ini disokong oleh Chapin (2020) yang menyatakan bahawasanya tanpa amalan kepimpinan, tidak wujud sebarang usaha inovatif untuk menyelesaikan masalah yang ada dan tidak mampu meneroka peluang yang lebih baharu. Sehubungan dengan itu, kajian berkaitan amalan kepimpinan guru wajar dan perlu diteruskan bersesuaian dengan persoalan penyelidikan iaitu mengkaji sejauh mana amalan kepimpinan guru di sekolah.

Permasalahan seterusnya, kajian masih lagi kurang dijalankan di sekolah kebangsaan terutamanya sekolah kebangsaan berprestasi tinggi. Berdasarkan kajian yang telah dijalankan oleh Mahaliza, Jamal, Fanny Kho, Khalip dan Mohd Asri (2019) berkaitan amalan organisasi dan kepimpinan, kajian lebih tertumpu di sekolah menengah. Keterbatasan pengambilan sampel perlu diperluaskan supaya keterbatasan tersebut dapat memberikan maklumat yang lebih tepat dalam permasalahan kajian. Hasil kajian organisasi pembelajaran dan kepimpinan boleh digeneralisasikan kepada populasi yang lebih besar dan mencakupi pendidikan sekolah kebangsaan dan sekolah menengah.

Selain itu, penilaian instrumen *Teacher Leadership Inventory* (TLI) yang menjadi instrumen utama dalam kajian ini baru diuji di sekolah menengah. Instrumen ini telah dibangunkan oleh Mahaliza, Jamal dan Kho (2020). Oleh itu, pengkaji berhasrat untuk menguji instrumen kepimpinan TLI ini dan seterusnya melihat hubungannya antara amalan organisasi pembelajaran dengan kepimpinan guru di



sekolah kebangsaan berprestasi tinggi di Daerah Petaling, Selangor. Diharap kajian ini dapat memberi sumbangan kepada pengkaji amalan organisasi pembelajaran dan juga kepimpinan guru pada masa hadapan.

1.4 Tujuan Kajian

Tujuan utama kajian ialah mengkaji amalan organisasi pembelajaran dan kepimpinan guru sekolah kebangsaan berprestasi tinggi di Daerah Petaling, Selangor.

1.5 Objektif Kajian

- a. Mengenalpasti amalan organisasi pembelajaran sekolah kebangsaan berprestasi tinggi di Daerah Petaling, Selangor.
- b. Mengenalpasti amalan kepimpinan guru sekolah kebangsaan berprestasi tinggi di Daerah Petaling, Selangor.
- c. Mengenalpasti hubungan signifikan antara amalan organisasi pembelajaran dengan kepimpinan guru sekolah kebangsaan berprestasi tinggi di Daerah Petaling, Selangor.

1.6 Persoalan Kajian

Dalam menjalankan kajian ini, beberapa persoalan kajian telah dibentuk oleh pengkaji berdasarkan objektif kajian. Persoalan kajian adalah seperti berikut:

- a. Apakah amalan organisasi pembelajaran sekolah kebangsaan berprestasi tinggi di Daerah Petaling, Selangor?
- b. Apakah amalan kepimpinan guru sekolah kebangsaan berprestasi tinggi di Daerah Petaling, Selangor?
- c. Adakah terdapat hubungan yang signifikan antara amalan organisasi pembelajaran dengan kepimpinan guru sekolah kebangsaan berprestasi tinggi di Daerah Petaling, Selangor?

1.7 Hipotesis Kajian

- a. H_0 1 = Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara amalan organisasi pembelajaran dengan kepimpinan guru sekolah kebangsaan berprestasi tinggi di Daerah Petaling, Selangor.

1.8 Kerangka Kajian

1.8.1 Kerangka Teoretikal Kajian

Di dalam menjalankan sesuatu penyelidikan, kerangka teoretikal menjadi panduan penting kepada suatu penyelidikan. Kajian ini berfokus kepada amalan organisasi pembelajaran terhadap kepimpinan guru sekolah kebangsaan berprestasi tinggi di Daerah Petaling, Selangor. Kerangka teoretikal ini diadaptasi dan diubahsuai daripada kerangka Model Pembelajaran Senge yang telah diolah oleh Badrol (2019) dan Model Kepimpinan Guru yang juga dikenali sebagai *Teacher Leadership Inventory Model* (TLI) yang dibangunkan oleh Mahaliza, Jamal dan Khoo pada tahun 2020.

1.8.1.1 Model Pembelajaran Senge

Dalam kajian ini, amalan organisasi pembelajaran adalah pemboleh ubah bebas. Model Pembelajaran Senge (1990) adalah model yang di bina oleh Peter Senge dalam bukunya bertajuk *The Fifth Discipline* (1990) iaitu “*The Art and Practice of the Learning Organization*”, dalam model ini Senge mendapati bahawa terdapat lima perkara yang menjadi dimensi utama dalam organisasi pembelajarannya. Model ini sebagai garis panduan membina sebuah organisasi yang mampu beroperasi secara cekap, efektif dan responsif berdasarkan kepada keberkesanan struktur yang teratur. Lima dimensi Senge berupaya meningkatkan organisasi pembelajaran malah profesionalisme guru di sekolah tersebut jika diaplikasikan dalam sistem pentadbiran pendidikan. Dengan melaksanakan lima disiplin ini, organisasi boleh mewujudkan



budaya pembelajaran yang membolehkan mereka terus berkembang dan menyesuaikan diri dalam persekitaran sekolah yang semakin kompleks.

1.8.1.2 Model Kepimpinan Guru

Model Kepimpinan Guru *Teacher Leadership Inventory Model* (TLI) yang dibangunkan oleh Mahaliza *et al.* (2020) pula dipilih sebagai pemboleh ubah bersandar dalam kajian ini. Model ini merangkumi tiga elemen utama iaitu pengetahuan, kemahiran dan nilai. Model TLI ini dirangka untuk membantu sekolah dan guru-guru mengukur dan memperbaiki amalan kepimpinan guru mereka dalam usaha meningkatkan kualiti pendidikan di Malaysia. Disamping itu Model TLI ini dianggap penting untuk membantu guru-guru di Malaysia meningkatkan amalan kepimpinan mereka dan memainkan peranan penting dalam memperbaiki kualiti pendidikan di negara ini.

1.8.2 Kerangka Konseptual Kajian

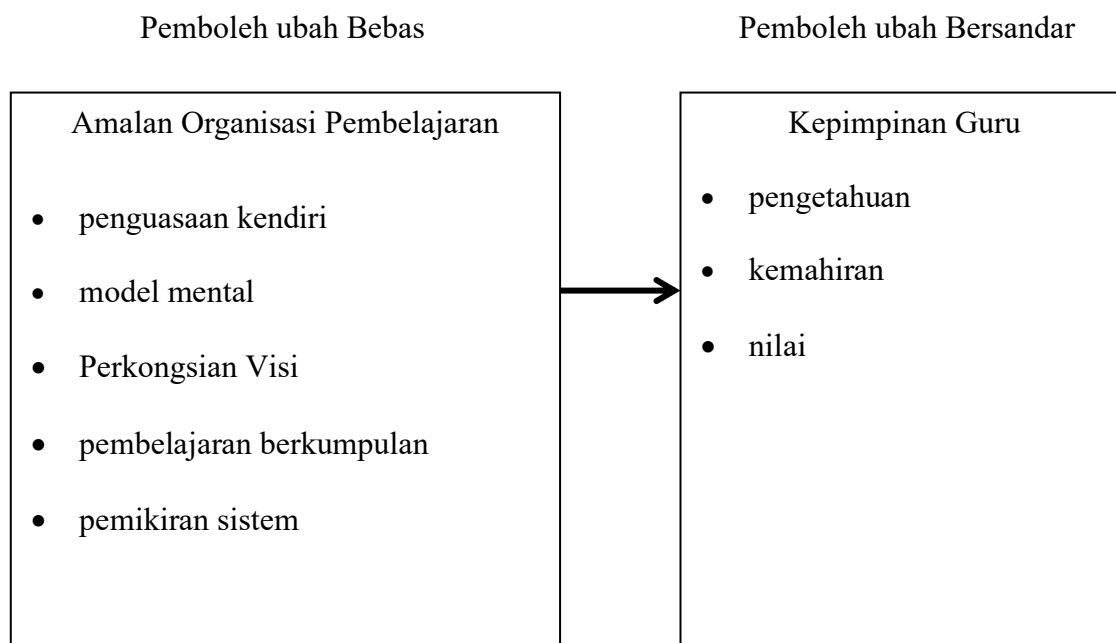
Kerangka konseptual kajian yang dibentuk ini adalah untuk mengkaji hubungan antara tahap amalan organisasi pembelajaran dengan kepimpinan guru-guru di sekolah kebangsaan berprestasi tinggi di Daerah Petaling, Selangor. Kerangka konseptual kajian ini dibentuk hasil daripada pembelajaran dalam model-model yang berkaitan dengan pemboleh ubah yang terlibat dalam kajian. Pengkaji memilih dua pemboleh ubah iaitu pemboleh ubah bebas dan pemboleh ubah bersandar. Dalam



kajian ini, amalan amalan organisasi pembelajaran menjadi pemboleh ubah bebas, manakala kepimpinan guru menjadi pemboleh ubah bersandar.

Sehubungan dengan itu, kerangka konseptual kajian ini diubahsuai daripada Model Pembelajaran Senge (1990, 2006) bagi mengkaji amalan pembelajaran organisasi di sekolah berdasarkan kepada lima disiplin yang dibahagikan kepada tiga kategori. Kategori pertama penguasaan sendiri (tingkah laku) dan model mental (amalan). Kategori kedua perkongsian visi dan pembelajaran berkumpulan. Kategori ketiga adalah pemikiran sistem. Manakala, kepimpinan guru pula diadaptasi daripada model Model Kepimpinan Guru Mahaliza *et al.* (2020).

Berdasarkan kepada persoalan kajian, hipotesis kajian dan model kajian, pengkaji ingin melihat hubungan antara amalan organisasi pembelajaran dengan kepimpinan guru yang dianggap sebagai asas kepada peningkatan kualiti guru dan juga faktor utama yang menentukan peningkatan pencapaian akademik pelajar. Kerangka konseptual kajian ini dibina berasaskan model pembelajaran Senge (1990, 2006) mengikut takrifan oleh Park (2006) dan diolah oleh Badrol (2019) dan Model Kepimpinan Guru oleh Mahaliza *et al.* (2020) seperti Rajah 1.1.



Rajah 1.1. Kerangka Konseptual Kajian

 05-4506832
  pustaka.upsi.edu.my
  Perpustakaan Tuanku Bainun
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah
  PustakaTBainun
  ptbupsi

1.9 Definisi Operasional

Pada bahagian ini akan membincangkan dengan lebih jelas maksud istilah tajuk yang dikaji dengan lebih mendalam. Definisi yang dinyatakan adalah berkisar kepada dua pemboleh ubah utama iaitu organisasi pembelajaran dan kepimpinan guru yang menjadi kerangka konseptual kajian dan definisi lain yang bersesuaian dengan tujuan dan objektif kajian dijalankan.



1.9.1 Organisasi Pembelajaran

Senge (1990) menganggap organisasi pembelajaran sebagai sebuah organisasi yang mempunyai elemen pembelajaran didalam organisasi yang tidak boleh dipisahkan. Bagi tujuan kajian ini amalan organisasi pembelajaran menjadi evolusi dalam operasi organisasi pembelajaran dalam pendidikan. Organisasi pembelajaran berlaku secara berterusan dan sentiasa berkembang serta berjaya meningkatkan kemampuan dan membina kecekapan individu dalam mencapai visi, misi dan kecemerlangan organisasi. Usaha ini tidak akan berjaya jika pembelajaran tidak berlaku dalam sesebuah organisasi.

Menurut Clement dan Vandenberghe (2001) elemen utama sesebuah organisasi ialah pembangunan profesional dan peribadi guru. Ini mempunyai kesan positif bukan sahaja untuk meningkatkan kualiti pengajaran tetapi juga membina budaya pembelajaran berterusan. Sebagai sebuah sistem terbuka, sekolah perlu menerima pakai interaksi persekitaran dalaman dan luaran agar dapat mengharungi cabaran dengan pelbagai perubahan, inovasi dan pengetahuan baru yang perlu hadir melalui sekolah. Guru-guru harus bekerja dalam kumpulan pembelajaran-komuniti, menggalakkan peningkatan kemahiran dan kecekapan dan kerjasama yang berterusan, dan membangunkan budaya yang mengharmonikan pencapaian matlamat dan aspirasi peribadi guru dengan matlamat dan visi sekolah (Vanhoof *et al.*, 2009).





1.9.2 Penguasaan Kendiri (*Personal mastery*)

Penguasaan sendiri bermaksud keupayaan individu menyedari jurang yang wujud dan tahu bagaimana cara untuk mencapai apa yang diinginkan. Pada tahap ini pembangunan profesionalisme dan pembelajaran berterusan dimantapkan bagi mengatasi jurang tersebut disamping dapat menciptakan ketegangan kreatif (*creative tension*).

Penguasaan sendiri merujuk kepada individu yang berjaya menguasai sesuatu bidang secara umum atau khusus, membina visi mereka sendiri, meningkatkan pengetahuan dan kemahiran, membentuk imaginasi kreatif, fokus belajar, sabar dan tabah, serta melihat sesuatu perkara dengan pandangan yang objektif serta berjaya mengawal diri. Kefahaman dan keupayaan menguasai fikiran bawah sadar serta kebolehan melihat sesuatu secara menyeluruh adalah kunci utama bagi penguasaan sendiri.

Penguasaan sendiri juga merujuk kepada proses di mana seseorang individu memperbaiki diri mereka sendiri dan mengembangkan potensi diri melalui pembelajaran dan pemahaman yang mendalam tentang diri mereka sendiri. Konsep ini dikembangkan oleh Peter Senge dalam bukunya yang berjudul "*The Fifth Discipline*" yang diterbitkan pada tahun 1990.



1.9.3 Model Mental (*Mental Model*)

Model mental adalah merupakan persepsi seseorang terhadap sesuatu perkara yang mempengaruhi bagaimana ia melihat sesuatu dan bertindak terhadap perkara berkenaan. Terdapat perbezaan persepsi, pemikiran, representasi, gambaran, mentaliti, andaian dan teori yang digunakan dikalangan mereka. Perbezaan tersebut akan mempengaruhi persepsi dan pemahaman tentang diri mereka, realiti di sekeliling mereka, cara mereka berfikir dan bertindak. Kadang-kadang kepelbagaian persepsi di antara mereka boleh menyebabkan perselisihan pendapat. Mengikut Senge (1990), model mental bagi seseorang ahli organisasi hendaklah berada dalam keadaan yang bersedia dan boleh membantu kemajuan organisasi. Setiap ahli organisasi perlu sentiasa melihat dan menilai semula model mental supaya proses pembelajaran

1.9.4 Perkongsian Visi (*Shared Vision*)

Seorang pemimpin hendaklah dengan jelas membangun, menyatakan, menyebarkan visi, matlamat, impian, cita-cita, dan nilai organisasi kepada semua ahli organisasinya. Menurut Senge (1990), perkongsian visi memudahkan pelaksanaan proses pembelajaran organisasi. Selain itu dengan memiliki perkongsian visi berupaya meningkatkan lagi kerjasama berpasukan dan semangat kerja organisasi serta memudahkan sebarang matlamat bersama yang ingin dicapai.

Perkongsian visi penting dalam organisasi atau kumpulan kerana ia membantu memperkuat identiti dan budaya organisasi, membina motivasi dan semangat dalam kumpulan, serta membantu individu atau kumpulan untuk mencapai matlamat yang sama. Dalam konteks pendidikan, perkongsian visi dapat membantu guru dan pentadbir sekolah membangunkan tujuan dan visi yang sama untuk mencapai kualiti pendidikan yang lebih baik. Perkongsian visi juga dapat membantu pelajar memahami matlamat dan tujuan pembelajaran mereka serta memberi motivasi untuk mencapainya.

1.9.5 Pembelajaran Berkumpulan (*Team Learning*)

Pembelajaran berkumpulan boleh bertukar pandangan, pengetahuan dan mempelajari sesuatu lebih baik daripada pembelajaran individu. Pembelajaran berkumpulan dapat membina pengetahuan baru, memahami model mental dan mencipta model mental melalui kesilapan dan kegagalan.

Kecerdasan kolektif kumpulan adalah lebih tinggi berbanding kecerdasan individu. Pembelajaran berkumpulan adalah menerusi dialog dan perbincangan. Kunci utama kejayaan pembelajaran berkumpulan adalah dengan menguasai pola pemikiran dan mengawal interaksi dalam kumpulan akan menjadi faktor penting dalam organisasi pembelajaran.



1.9.6 Pemikiran Sistem

Pemikiran sistem adalah dimensi kelima disiplin organisasi pembelajaran Senge. Kelima-lima dimensi ini perlu dilihat bersama kerana setiap dimensi bergantung antara satu sama lain. Ia adalah dimensi yang merangkumi dimensi-dimensi lain dalam satu teori yang koheran dan praktik (Senge, 1990). Pemikiran sistem sangat membantu individu melihat dan membuat penilaian secara berkesan. Langkah utama untuk melaksanakan pemikiran bersistem adalah dengan melakukan perubahan dalam corak pemikiran ahli organisasi.

Pemikiran sistem penting dalam organisasi atau masyarakat kerana ia membantu individu atau kumpulan memahami hubungan antara bahagian-bahagian dalam sistem dan bagaimana interaksi antara bahagian-bahagian tersebut mempengaruhi keseluruhan sistem. Dalam konteks pendidikan, pemikiran sistem dapat membantu guru dan pentadbir sekolah memahami bagaimana perubahan dalam satu bahagian sistem dapat mempengaruhi sistem pendidikan secara keseluruhan. Pemikiran sistem juga dapat membantu pelajar memahami hubungan antara bahagian-bahagian dalam sistem pendidikan dan bagaimana perubahan dalam satu bahagian dapat mempengaruhi seluruh sistem.



1.9.7 Kepimpinan Guru

Menurut Hoy dan Miskel (2008), kepimpinan adalah merujuk kepada berlakunya proses sosial melibatkan ahli kumpulan atau keseluruhan organisasi sehingga dapat mempengaruhi mereka berdasarkan faktor dalaman dan luaran, aktiviti organisasi, motif, matlamat dan kebolehan individu, perkongsian pandangan dan hubungan kuasa. Kepimpinan adalah seorang yang mempunyai personaliti, menerima kritikan, berkebolehan mempengaruhi, memimpin ke arah kebaikan. Kepimpinan guru terdiri daripada pemimpin atau guru dalam sesebuah organisasi sekolah.

Kajian daripada Abdullah Sani Yahya, Abdul Rashid Mohamed dan Abdul Ghani Abdullah (2007) merumuskan kepimpinan guru merujuk kepada kuasa atau kedudukan. Kepimpinan guru menjadikan seorang guru berkebolehan untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawab hakikinya tanpa perlu bergantung kepada orang lain terutama pihak pentadbir. Menurut Danielson (2006), kepimpinan guru ialah merujuk kepada pelaksanaan aktiviti oleh individu yang berkemahiran dan berpengetahuan sehingga dapat mempengaruhi individu lain di dalam dan di luar organisasi. Manakala kajian daripada Mahaliza *et al.* (2020) mendapati kepimpinan guru menurut perspektif pendidikan Malaysia mempunyai tiga elemen utama iaitu pengetahuan, nilai dan kemahiran.

1.9.8 Pengetahuan Kepimpinan Guru

Pengetahuan guru adalah elemen penting dalam menyalurkan maklumat secara tepat dan dapat merangsang minda individu (Zohir, 2009). Secara teorinya pengetahuan guru akan memberi impak positif terhadap perbuatan dan tingkah laku. Pengetahuan guru menjadi asas utama dalam penyampaian kandungan dan pedagogi, kekurangan pengetahuan secara dasarnya akan membantutkan proses pengajaran guru serta menjadikan pengajaran guru kurang bermakna (Hanifah Mahat *et al.*, 2013). Menurut Green (2005) dan Yusof, Min, Jalil, Noor, dan Yusof (2018), pengetahuan adalah ilmu yang perlu ada bagi mencapai kejayaan pelajar. Tambahan pula, dengan pengetahuan yang mencukupi, mereka dapat mengenal pasti proses yang sesuai dan boleh diterima untuk mencapai kejayaan sekolah.

1.9.9 Kemahiran Kepimpinan Guru

Kemahiran kepimpinan guru berkait rapat dengan kemahiran kerja berpasukan yang baik. Satu kajian yang dijalankan oleh Khan dan Ahmad (2012) juga telah mengesahkan bahawa kemahiran kerja berpasukan yang baik memerlukan kemahiran interpersonal yang berkesan. Guru-guru hanya boleh memperoleh kemahiran kepimpinan ini melalui pelbagai amalan. Terdapat banyak kemahiran kepimpinan yang mesti dipelajari oleh seorang guru mempunyai sifat pemimpin yang berpengaruh. Menurut pengkaji terkenal kepimpinan Katzenmeyer *et al.* (2009), kemahiran kepimpinan yang dimiliki oleh guru akan mempengaruhi rakan guru, pelajar dan komuniti sekolah lain. Kemahiran kepimpinan yang dimiliki boleh



dipraktikkan sebagai fasilitator, kaunselor, mentor dan pakar dalam bidang kurikulum menuju amalan pendidikan yang lebih baik, pembelajaran pelajar, dan pencapaian. Justeru, setiap guru perlu mempunyai kemahiran dan sifat kepimpinan yang berpengaruh.

1.9.10 Nilai Kepimpinan Guru

Nilai ini ditakrifkan sebagai kepercayaan tentang apakah cara yang betul dan salah bagi orang ramai untuk berkelakuan, dan ia juga dikenali sebagai prinsip moral (KPM, 2009). Istilah nilai dalam kajian ini telah ditakrifkan sebagai satu set kepercayaan bahawa guru-guru mempunyai ke arah sekolah dan komuniti dan boleh memberi impak yang besar dalam proses transformasi sekolah (Mahaliza *et al.*, 2020). Guru-guru hendaklah dapat membimbing dan memupuk pelajar agar mengamalkan nilai-nilai murni dan membudayakan nilai tersebut dalam kehidupan seharian mereka.

1.9.11 Sekolah Berprestasi Tinggi

Sekolah Berprestasi Tinggi (SBT) adalah sekolah yang menyerlah dalam semua aspek pendidikan. SBT ditakrifkan sebagai sekolah yang mempunyai etos, watak, identiti yang tersendiri dan unik serta menyerlah dalam semua aspek pendidikan dan mampu berdaya saing di persada dunia (KPM, 2009). Sekolah yang dikategorikan sebagai cemerlang dalam aspek modal insan nasional yang berkembang secara holistik, tradisi budaya kerja yang sangat tinggi dan mampu bersaing di peringkat antarabangsa.



Rasional mewujudkan SBT adalah untuk menghargai dan memberi pengiktirafan kepada sekolah atas kejayaan yang diperolehi. Dengan mewujudkan SBT secara tidak langsung dapat mengangkat kualiti sekolah-sekolah terbaik, menghasilkan murid cemerlang dan merapatkan jurang antara sekolah-sekolah dalam sistem di Malaysia.

SBT adalah terdiri daripada sekolah kebangsaan dan menengah yang berada dalam band 1 iaitu memperolehi skor komposit melebihi 85% berdasarkan kepada Gred Purata Sekolah (GPS) dan Penarafan Kendiri Sekolah (PKS) berdasarkan kepada Standard Kualiti Pendidikan Malaysia (SKPM). SBT akan menerima inisiatif, peruntukan khas, latihan untuk pemimpin, guru dan anggota staf sokongan. Selain itu SBT juga diberi autonomi dalam aspek pengurusan kurikulum, pengurusan kewangan, pengurusan sumber manusia berdasarkan prestasi dan pemilihan murid (KPM,2009).

1.10 Batasan Kajian

Kajian ini terbatas kepada guru terlatih sekolah kebangsaan berprestasi tinggi di Daerah Petaling, Selangor. Pemilihan sekolah kebangsaan adalah disebabkan lokasi, persekitaran, budaya, bantuan kewangan serta corak pentadbiran yang hampir sama. Oleh itu hasil kajian berfokuskan kepada keadaan populasi, pemikiran dan penilaian guru sekolah kebangsaan berprestasi tinggi sahaja.

Kajian ini ditumpukan kepada guru-guru sekolah kebangsaan berprestasi tinggi di Daerah Petaling. Selangor sahaja memandangkan keadaan dunia dan negara masih berada dalam sausana persekitaran pandemik COVID-19 yang menyebabkan batas-batas pergerakan agak terhad dan tidak dijangka. Kajian ini agak menyukarkan terutamanya dalam melibatkan proses pengumpulan data. Peratusan keberadaan guru-guru ke sekolah juga berkurang pada tahun 2020 dan 2021 ini sedikit sebanyak akan menjelaskan proses pengumpulan data. Responden yang telah dipilih secara rawak mungkin menghadapi masalah di luar jangkaan seperti sekolah ditutup sepenuhnya akibat jangkitan COVID 19. Maklumat yang diperolehi kemungkinan besar kurang tepat disebabkan tiada perjumpaan secara bersemuka sebelum kajian dilakukan. Responden berkemungkinan besar tidak memahami sepenuhnya kehendak soalan kajian dan mungkin juga menjawab soal selidik kajian secara sambil lewa disebabkan tiada proses pengenalan dan suai kenal terlebih dahulu.

1.11 Kepentingan Kajian

Kajian ini memberi kepentingan kepada Kementerian Pendidikan Malaysia, Jabatan Pelajaran Negeri, Pejabat Pelajaran Daerah dan sekolah tentang sejauh mana amalan organisasi pembelajaran dilaksanakan di sekolah kebangsaan seperti yang disarankan oleh Kementerian Pendidikan Malaysia melalui Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013 – 2025. Bagi mencapai keinginan Kementerian Pendidikan dalam PPPM 2013-2025 dalam usaha meningkatkan kemahiran, pengetahuan guru, kualiti pengajaran dan pengajaran serta kepimpinan akan dapat direalisasikan sekiranya semua sekolah mengamalkan pembelajaran individu secara berterusan, mewujudkan

dimensi budaya pembelajaran secara kolektif serta dimensi kepimpinan dapat dilaksanakan dengan jayanya di sekolah. Melaksanakan dan membudayakan amalan organisasi pembelajaran secara bersepadu dan bersama akan memartabatkan profesionalisme keguruan serta prestasi kepimpinan di sekolah dari semasa ke semasa. Justeru itu, hasrat kerajaan menerusi Kementerian Pendidikan dalam mengharungi gelombang ketiga (2021-2025) lebih mudah untuk dicapai.

Kajian ini boleh dijadikan panduan penanda aras kepada sekolah lain di Malaysia untuk meningkatkan kualiti organisasi pembelajaran dan kepimpinan ke arah pencapaian sekolah, guru dan murid. Menurut kajian Muhammad Faizal A. Ghani (2008) telah membuktikan bahawa pelaksanaan organisasi pembelajaran boleh meningkatkan prestasi sekolah. Justeru, sekolah lain yang berada di bawah paras pencapaian dan penarafan sekolah mengikut Standard Kualiti Pendidikan Malaysia (SKPM) harus disarankan oleh KPM untuk melaksanakan amalan organisasi pembelajaran sebagai sebahagian daripada program pembangunan sekolah.

Selain daripada itu kajian ini juga boleh menyumbang maklumat kepada penyelidik, pentadbir dan guru tentang pelaksanaan amalan organisasi pembelajaran yang sesuai dijalankan di sekolah. Ini adalah sangat penting bagi memastikan guru-guru sentiasa bersedia dengan perubahan dan peredaran semasa dunia pendidikan terutamanya di alaf pendidikan abad ke-21.

Hasil kajian ini dapat memberikan maklumat yang bernilai tentang hubungan antara organisasi pembelajaran dengan kepimpinan guru. Oleh itu adalah diharapkan hasil kajian ini dapat memberi input kepada para pengkaji dan sesiapa sahaja bagi

meneroka lebih lanjut tentang amalan organisasi pembelajaran. Selain dapat memantapkan lagi pembangunan pembelajaran guru secara berterusan serta faktor-faktor yang mempengaruhinya.

1.12 Rumusan

Bab ini akan memfokuskan kepada amalan organisasi pembelajaran dan kepimpinan guru di sekolah kebangsaan berprestasi tinggi di Daerah Petaling, Selangor. Dalam kajian ini, sebanyak tiga persoalan kajian dan satu hipotesis telah dibangkitkan untuk menjawab tujuan kajian tersebut. Dua model telah dikaji untuk dijadikan asas dan kerangka bagi kajian ini. Bagi amalan organisasi pembelajaran, Model Pembelajaran Senge (1990) telah menjadi tumpuan dalam kajian. Manakala, kepimpinan guru pula diadaptasi daripada model Model Kepimpinan Guru Mahaliza *et al.* (2020) menjadi pilihan dalam kepimpinan guru di sekolah. Kerangka konseptual kajian telah dibina berdasarkan model-model pembelajaran Senge dan model kepimpinan guru TLI. Di dalam bab ini juga telah dinyatakan kriteria-kriteria pemilihan sekolah dibuat.