

**PENGARUH KEPIMPINAN GURU TERHADAP
KOMUNITI PEMBELAJARAN PROFESIONAL
DAN PERANAN PERANTARA KEPERCAYAAN
ORGANISASI DALAM KALANGAN KETUA
PANITIA SEKOLAH RENDAH (TS25)
DI SEMENANJUNG
MALAYSIA**

VICKNESWARI A/P PANDIAN

UNIVERSITI PENDIDIKAN SULTAN IDRIS

2024

PENGARUH KEPIMPINAN GURU TERHADAP KOMUNITI PEMBEL AJARAN
PROFESIONALDAN PERANAN PERANTARA KEPERCAYAAN
ORGANISASI DALAM KALANGAN KETUA PANITIA
SEKOLAH RENDAH (TS25) DI
SEMENANJUNG
MALAYSIA

VICKNESWARI A/P PANDIAN

TESIS DIKEMUKAKAN BAGI MEMENUHI SYARAT UNTUK MEMPEROLEH
IJAZAH DOKTOR FALSAFAH

FAKULTI PENGURUSAN DAN EKONOMI
UNIVERSITI PENDIDIKAN SULTAN IDRIS

2024

UPSI/IPS-3/BO 32
Pind : 00 m/s: 1/1

Sila tanda (✓)

Kertas Projek

Sajana Penyelidikan

Sajana Penyelidikan dan Kerja Kursus

Doktor Falsafah

✓

INSTITUT PENGAJIAN SISWAZAH**PERAKUAN KEASLIAN PENULISAN**

Perakuan ini telah dibuat pada 14 (hari bulan).. Mei ... (bulan) : 2024

i. Perakuan pelajar :

Saya, VICKNESWARI A/P PANDIAN, P20201000486, FAKULTI PENGURUSAN DAN EKONOMI (SILA NYATAKAN NAMA PELAJAR, NO. MATRIK DAN FAKULTI) dengan ini mengaku bahawa disertasi/tesis yang bertajuk PENGARUH KEPIMPINAN GURU TERHADAP KOMUNITI PEMBELAJARAN PROFESIONAL DAN PERANAN PERANTARA KEPERCAYAAN ORGANISASI DALAM KALANGAN KETUA PANITIA SEKOLAH RENDAH (TS25) DI SEMENANJUNG MALAYSIA 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 sejasanya dan secukupnya

P. l
Tandatangan pelajar

ii. Perakuan Penyelia:

Saya, PROF MADYA DR. MARINAH BINTI AWANG dengan ini mengesahkan bahawa hasil kerja pelajar yang bertajuk PENGARUH KEPIMPINAN GURU TERHADAP KOMUNITI PEMBELAJARAN PROFESIONAL DAN PERANAN PERANTARA KEPERCAYAAN ORGANISASI DALAM KALANGAN KETUA PANITIA SEKOLAH RENDAH (TS25) DI SEMENANJUNG MALAYSIA dihasilkan oleh pelajar seperti nama di atas, dan telah diserahkan kepada Institut Pengajian Siswazah bagi memenuhi sebahagian/sepenuhnya syarat untuk memperoleh Ijazah Doktor Falsafah.

16/7/2024

Tarikh

Assoc. Prof. Dr. Marimah Awang
Lecturer
Department of Educational Management
Faculty of Management & Economics
Sultan Idris Education University

UPSI/IPS-3/BO 31
Pind.: 01 m/s:1/1

INSTITUT PENGAJIAN SISWAZAH /
INSTITUTE OF GRADUATE STUDIES

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

Tajuk / Title: PENGARUH KEPIMPINAN GURU TERHADAP KOMUNITI PEMBELAJARAN PROFESIONAL DAN PERANAN PERANTARA KEPERCAYAAN ORGANISASI DALAM KALANGAN KETUA PANITIA SEKOLAH RENDAH (TS25) DI SEMENANJUNG MALAYSIA

No. Matrik / Matric's No.: P20201000486

Saya / : VICKNESWARIA/P PANDIAN

mengaku membenarkan Tesis/Disertasi/Laporan Kertas Projek (Kedoktoran) 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: 16/7/2024

ASSOC. PROF. DR. MARINAH AWANG

Lecturer

Tandatangan Penyelia/Signature of Supervisor
& (Nama dan Matrik/Name & Matric Stamp)
Universiti Pendidikan Sultan Idris Education University

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

Syukur ke hadrat Tuhan kerana tesis ini dapat disempurnakan bagi memenuhi syarat penganugerahan ijazah Doktor Falsafah. Di kesempatan ini, saya ingin merakamkan penghargaan dan jutaan terima kasih kepada Prof. Madya Dr. Marinah binti Awang selaku penyelia utama dan Dr. Rosnah binti Ishak selaku penyelia bersama selama tiga tahun yang telah banyak memberikan bimbingan, tunjuk ajar, nasihat, pandangan dan dorongan tanpa jemu kepada saya dalam menyiapkan tesis ini. Saya mengambil kesempatan yang terluang ini untuk merakamkan jutaan terima kasih kepada bahagian tajaan, Kementerian Pendidikan Malaysia di atas peluang yang diberikan untuk menjalankan penyelidikan saya. Di samping itu, saya juga menghulurkan penghargaan kepada pakar-pakar yang terlibat dalam kesahan kandungan dan kesahan muka instrumen kajian saya. Selain itu, ribuan terima kasih diucapkan kepada guru besar dan ketua panitia sekolah rendah dibawah program TS25 yang terlibat dalam kajian ini yang memberikan kerjasama dan sokongan dalam menjawab soal selidik yang diedarkan. Tidak lupa juga saya merakamkan ucapan terima kasih kepada rakan seperjuangan yang sentiasa terbuka hati membantu dan menyumbang idea bernas dalam menyiapkan kajian ini. Akhir sekali, saya ingin menghulurkan jutaan terima kasih kepada suami saya, anak-anak saya, ibu saya, ibu bapa mertua saya dan adik-beradik saya yang memberi sokongan moral dalam menyiapkan tesis ini serta semua yang terlibat sama ada secara langsung ataupun tidak langsung sepanjang penulisan tesis ini. Semoga Tuhan memberkati kita semua.



ABSTRAK

Kajian ini bertujuan mengenal pasti pengaruh kepimpinan guru dan kepercayaan organisasi sebagai perantara terhadap komuniti pembelajaran profesional dalam kalangan ketua panitia di sekolah rendah (TS25) di semenanjung Malaysia. Kajian ini menggunakan pendekatan kuantitatif melalui kaedah tinjauan yang melibatkan seramai 645 orang ketua panitia di sekolah rendah di semenanjung Malaysia. Kaedah persampelan pelbagai tahap (*multistage cluster sampling*) telah digunakan dalam pemilihan sampel. Data dianalisis dengan menggunakan statistik deskriptif dan inferensi menggunakan perisian SPSS dan AMOS-SEM. Kajian mendapati bahawa tahap pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional berada pada tahap tinggi manakala kepimpinan guru dan kepercayaan organisasi berada pada tahap sangat tinggi. Kajian juga mendapati kepimpinan guru dalam sekolah-sekolah kajian mempengaruhi komuniti pembelajaran profesional ($\beta=0.471$, $p<0.05$) dan kepercayaan organisasi secara signifikan ($\beta=0.760$, $p<0.05$). Sementara itu, kajian juga menunjukkan kepercayaan organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan ($\beta=0.384$, $p<0.05$) terhadap pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional. Selain itu, dapatan kajian juga membuktikan kepercayaan organisasi menjadi perantara separa ($\beta=0.296$, $p<0.05$) antara kepimpinan guru dan pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional. Kesimpulannya, kepimpinan guru mempengaruhi kepercayaan organisasi dan pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional dalam sekolah kajian secara signifikan. Implikasi kajian menunjukkan bahawa ketua panitia memainkan peranan penting dalam melestarikan pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional di sekolah. Selain daripada itu, pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional yang berkesan membawa kesan positif yang dapat meningkatkan pembelajaran murid sekolah rendah (TS25) di semenanjung Malaysia serta memenuhi aspirasi PPPM 2013-2025.

THE INFLUENCE OF TEACHER LEADERSHIP ON PROFESSIONAL LEARNING COMMUNITY AND ORGANIZATIONAL TRUST AS MEDIATOR AMONG (TS25) PRIMARY SCHOOLS HEAD OF COMMITTEES IN PENINSULAR MALAYSIA

ABSTRACT

This study aims to identify the influence of teacher leadership and organizational trust as mediator on professional learning community implementation among head of committees in (TS25) primary schools in peninsular Malaysia. The study employs a quantitative approach via a survey method involving a total of 645 head of committees in primary schools in peninsular Malaysia. Multistage cluster sampling method was employed for sample selection purpose. Data were analyzed using descriptive and inferential statistics using SPSS and AMOS-SEM software. The study found that the level of professional learning community implementation was at high level while teacher leadership and organizational trust were at a very high level. The study also revealed that teacher leadership in schools under study significantly influenced professional learning communities ($\beta=0.471$, $p<0.05$) and organizational trust ($\beta=0.760$, $p<0.05$). Meanwhile, the study also signified that organizational trust had a significant impact on professional learning community implementation ($\beta=0.384$, $p<0.05$). Additionally, the findings of the study demonstrated that organizational trust partially mediated ($\beta=0.296$, $p<0.05$) the relationship between teacher leadership and professional learning community implementation. In conclusion, teacher leadership significantly influences organizational trust and professional learning communities within the schools under study. The implications of the study indicate that head of committees play a crucial role in sustaining professional learning community implementation in schools. Furthermore, effective professional learning community implementation have positive effects in enhancing student learning in (TS25) primary school in peninsular Malaysia and align with the aspirations of the Malaysia Education Blueprint 2013-2025.



KANDUNGAN

Muka Surat

PERAKUAN KEASLIAN PENULISAN	ii
PENGESAHAN PENYERAHAN TESIS	iii
PENGHARGAAN	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
KANDUNGAN	vii
SENARAI JADUAL	xvi
SENARAI RAJAH	xxi
SENARAI SINGKATAN	xxiii
SENARAI LAMPIRAN	xxiii
BAB 1 PENGENALAN	
1.1 Pendahuluan	1
1.2 Latar Belakang Kajian	4
1.3 Pernyataan Masalah	15
1.4 Tujuan kajian	23
1.5 Objektif Kajian	23
1.6 Persoalan Kajian	24
1.7 Hipotesis Kajian	25
1.8 Kerangka Teoretikal Kajian	26
1.8.1 Teori Tingkah Laku Organisasi	26
1.8.2 Kepimpinan Guru	29



1.8.3 Kepercayaan Organisasi	29
1.8.4 Komuniti Pembelajaran Profesional	29
1.9 Kerangka Konseptual Kajian	30
1.10 Definisi Operasional	33
1.10.1 Kepimpinan Guru	33
1.10.1.1 Penilaian Kendiri	33
1.10.1.2 Membawa Perubahan	34
1.10.1.3 Komunikasi	34
1.10.1.4 Kepelbagaian	35
1.10.1.5 Kemahiran Pengajaran	35
1.10.1.6 Penambahbaikan yang Berterusan	36
1.10.1.7 Organisasi Kendiri	36
1.10.2 Kepercayaan Organisasi	37
1.10.2.1 Kepercayaan terhadap Guru Besar	37
1.10.2.2 Kepercayaan terhadap Rakan Sejawat	38
1.10.2.3 Kepercayaan terhadap Pelanggan	38
1.10.3 Komuniti Pembelajaran Profesional	38
1.10.3.1 Kepimpinan Berkongsi dan Menyokong	39
1.10.3.2 Perkongsian Nilai dan Visi	39
1.10.3.3 Pembelajaran kolektif dan Pengaplikasian	40
1.10.3.4 Perkongsian Amalan Peribadi	40
1.10.3.5 Keadaan Menyokong	41
1.10.4 Ketua Panitia	41
1.11 Batasan Kajian	42
1.12 Kepentingan Kajian	43

1.12.1	Kepentingan kepada Praktis	43
1.12.2	Kepentingan kepada Teori	45
1.13	Rumusan	46

BAB 2 TINJAUAN LITERATUR

2.1	Pengenalan	47
2.2	Program Transformasi Sekolah (TS25)	48
2.3	Komuniti Pembelajaran Profesional	50
2.4	Teori Organisasi Pembelajaran	52
2.5	Teori Pembelajaran Dewasa	54
2.5.1	Teori Ciri-Ciri Pelajar Dewasa	54
2.5.2	Teori Pembelajaran Transformasi	56
2.5.3	Pembelajaran Berasaskan Pengalaman	57
2.6	Model Komuniti Pembelajaran Profesional	58
2.6.1	Analisis Model Komuniti Pembelajaran Profesional	63
2.7	Konsep Kepimpinan	78
2.8	Kepimpinan Pendidikan	79
2.9	Teori Kepimpinan	80
2.10	Model Kepimpinan dalam Pendidikan	85
2.10.1	Kepimpinan Instruksional	86
2.10.2	Kepimpinan Distributif	87
2.10.3	Kepimpinan Transformasional	88
2.10.4	Kepimpinan Guru	89
2.11	Evolusi Kepimpinan Guru	90
2.12	Definisi Kepimpinan Guru	92

2.13	Model Kepimpinan Guru	94
2.13.1	Model Pembangunan Kepimpinan Guru (Katzenmeyer & Moller, 2001)	95
2.13.2	Model Pembangunan Kepimpinan Guru (Katzenmeyer & Moller, 2009)	100
2.13.3	Kepimpinan Guru: Prinsip dan Amalan (Harris & Muijs, 2003)	101
2.13.4	Kerangka Kepimpinan Guru untuk Pembelajaran Pelajar (York-Barr & Duke, 2004)	102
2.13.5	Kerangka Kemahiran Kepimpinan Guru (CSTP, 2009)	103
2.13.6	Model Piawai Pemimpin Guru (Teacher Leadership Exploratory Consortium, 2011)	107
2.13.7	Sfera Tindakan Kepimpinan Guru untuk Pembelajaran (Fairman & Mckenzie, 2012)	108
2.13.8	Analisis Model Kepimpinan Guru	112
2.14	Teori Pertukaran Sosial	118
2.15	Kepercayaan dan Teori Pertukaran Sosial	124
2.16	Model Kepercayaan Organisasi	128
2.16.1	Model Kepercayaan Organisasi Mayer et al. (1995)	128
2.16.2	Model Kepercayaan Organisasi Bryk & Scheneider (2002)	130
2.16.3	Model kepercayaan Organisasi Hoy & Tschannen- Moran (2003)	131
2.16.3.1	Kepercayaan terhadap Guru Besar	133
2.16.3.2	Kepercayaan terhadap Rakan Sejawat	133
2.16.3.3	Kepercayaaam Terhadap Pelanggan	134
2.17	Kajian-Kajian Lepas	135

2.17.1 Komuniti Pembelajaran Profesional	135
2.17.2 Kepimpinan Guru dan Komuniti Pembelajaran Profesional	142
2.17.3 Kepimpinan Guru dan Kepercayaan Organisasi	151
2.17.4 Kepercayaan Organisasi dan Komuniti Pembelajaran Profesional	156
2.17.5 Hubungan antara kepimpinan Guru dengan Komuniti Pembelajaran Profesional	165
2.17.6 Hubungan antara kepimpinan Guru dengan kepercayaan Organisasi	169
2.17.7 Hubungan antara Kepercayaan Organisasi dengan Komuniti Pembelajaran Profesional	172
2.17.8 Kepercayaan Organisasi sebagai Perantara (<i>Mediator</i>)	173
2.18 Rumusan	177

BAB 3 METODOLOGI

3.1 Pengenalan	179
3.2 Reka bentuk kajian	180
3.3 Populasi Kajian	183
3.4 Sampel Kajian	185
3.4.1 Prosedur Pemilihan Sekolah	189
3.5 Lokasi Kajian	193
3.6 Instrumen Kajian	193
3.6.1 Demografi	194
3.6.2 Instrumen Kepimpinan Guru	195
3.6.3 Instrumen Kepercayaan Organisasi	195
3.6.4 Instrumen Komuniti Pembelajaran Profesional	197

3.7 Kesahan Instrumen	198
3.7.1 Terjemahan	198
3.7.2 Kesahan muka	199
3.7.3 Kesahan kandungan	200
3.7.4 Penilaian Kejelasan Item	229
3.8 Kajian Rintis	231
3.9 Kebolehpercayaan Instrumen	233
3.10 Prosedur Analisis Faktor Penerokaan (EFA)	234
3.10.1 Analisis Anggaran Kenormalan (<i>Normality</i>)	236
3.10.2 Analisis EFA Konstruk Kepimpinan Guru	237
3.10.3 Analisis EFA Konstruk Kepercayaan Organisasi	248
3.10.4 Analisis EFA Konstruk Komuniti Pembelajaran Profesional	255
3.11 Prosedur Pengumpulan Data	263
3.12 Teknik Menganalisis Data	264
3.12.1 Analisis Deskriptif	264
3.12.2 Analisis Statistik Model Persamaan Berstruktur	266
3.12.3 Model Pengukuran Melalui Analisis Faktor Pengesahan	267
3.12.4 Penilaian Analisis Faktor Pengesahan	270
3.12.4.1 Unidimensionaliti	270
3.12.4.2 Kesahan	271
3.12.4.3 Kebolehpercayaan	272
3.13 Pengubahsuaian Model	273
3.14 Pengujian Perantara (<i>Mediator</i>) Kajian	274
3.15 Penyediaan Data	280

3.15.1	Boxplot	281
3.15.2	Analisis Kepencongan dan Kurtosis	281
3.15.3	Plot Q-Q Normal	283
3.15.4	Histogram	283
3.15.5	Multikolineariti	284
3.16	Prosedur Pengesahan Model Pengukuran	286
3.16.1	Penilaian Kesepadanan Model Pengukuran Pemboleh ubah Kepimpinan Guru	287
3.16.2	Kesahan dan Kebolehpercayaan Model Kepimpinan guru	291
3.16.3	Kesahan Konvergen (AVE) dan Kebolehpercayaan Konstruk (CR) Model Kepimpinan Guru	292
3.16.4	Kesahan Diskriman Model kepimpinan Guru	294
3.16.5	Analisis Pengesahan Faktor (CFA) Aras Kedua Model Kepimpinan Guru	295
3.16.6	Rumusan	297
3.17	Penilaian Kesepadanan Model Pengukuran Pemboleh ubah Kepercayaan Organisasi	297
3.17.1	Kesahan dan Kebolehpercayaan Model Kepercayaan Organisasi	301
3.17.2	Kesahan Konvergen (AVE) dan Kebolehpercayaan Konstruk (CR) Model Kepercayaan Organisasi	301
3.17.3	Kesahan Diskriman Model kepercayaan Organisasi	303
3.17.4	Analisis Pengesahan Faktor (CFA) Aras Kedua Model Kepercayaan Organisasi	304
3.17.5	Rumusan	306
3.18	Penilaian Kesepadanan Model Pengukuran Pemboleh ubah Komuniti Pembelajaran Profesional	306
3.18.1	Kesahan dan Kebolehpercayaan Model Komuniti Pembelajaran Profesional	310

3.18.2 Kesahan Konvergen (AVE) dan Kebolehpercayaan Konstruk (CR) Model Komuniti Pembelajaran Profesional	311
3.18.3 Kesahan Diskriman Model Komuniti Pembelajaran Profesional	312
3.18.4 Analisis Pengesahan Faktor (CFA) Aras Kedua Model Komuniti Pembelajaran Profesional	314
3.18.5 Rumusan	316
3.19 Model Pengukuran Peringkat akhir	316
3.19.1 Penilaian Kesahan Konstruk Model SEM	319
3.19.2 Penilaian terhadap Kesahan Konvergen (AVE) dan Kebolehpercayaan Konstruk (CR) Model SEM	320
3.19.3 Penilaian Kesahan Diskriman antara Konstruk	321
3.20 Rumusan	324

BAB 4 DAPATAN KAJIAN

4.1 Pengenalan	325
4.2 Demografi Responden	326
4.3 Tahap Pelaksanaan Komuniti Pembelajaran Profesional	328
4.4 Tahap Kepimpinan Guru	329
4.5 Tahap Kepercayaan Organisasi	330
4.6 Tahap Keseluruhan Berdasarkan Pemboleh Ubah	331
4.7 Penilaian Model Persamaan Berstruktur	332
4.8 Analisis Pengaruh Antara Pemboleh Ubah Kajian	336
4.9 Analisis Ujian Perantara (<i>Mediator</i>)	338
4.10 Rumusan	346

BAB 5 PERBINCANGAN, CADANGAN DAN KESIMPULAN

5.1	Pengenalan	348
5.2	Rumusan Kajian	349
5.3	Perbincangan	351
5.3.1	Tahap Pelaksanaan komuniti Pembelajaran Profesional	351
5.3.2	Tahap Kepimpinan Guru	356
5.3.3	Tahap Kepercayaan Organisasi Sekolah	360
5.3.4	Pengaruh Kepimpinan Guru terhadap Pelaksanaan Komuniti Pembelajaran Profesional	363
5.3.5	Pengaruh Kepimpinan Guru terhadap Kepercayaan Organisasi	367
5.3.6	Pengaruh Kepercayaan organisasi terhadap Pelaksanaan Komunit Pembelajaran Profesional	370
5.3.7	Peranan Mediator dalam Hubungan antara Kepimpinan Guru dan komuniti Pembelajaran Profesional	373
5.4	Implikasi Kajian	377
5.4.1	Implikasi Terhadap Teori	378
5.4.2	Implikasi Terhadap Praktis	381
5.5	Cadangan untuk Penyelidikan Masa Hadapan	385
5.6	Kesimpulan	387
	RUJUKAN	388
	LAMPIRAN	426



SENARAI JADUAL

No. Jadual		Muka Surat
2.1	Perbandingan Model dan Dimensi Komuniti Pembelajaran Profesional	77
2.2	Dimensi dan Huraian Model Pembangunan Kepimpinan Guru (2001)	96
2.3	Dimensi dan Huraian Model Pembangunan Kepimpinan Guru (2009)	100
2.4	Dimensi dan kategori Model Kerangka Kemahiran Kepimpinan Guru (CSTP) 2009	105
2.5	Dimensi model Model Piawai Pemimpin Guru	108
2.6	Huraian Sfera Tindakan Kepimpinan Guru untuk Pembelajaran	111
2.7	Perbandingan Model dan Dimensi Kepimpinan Guru	117
2.8	Elemen kepercayaan dan Huraian	132
3.1	Populasi Kajian	184
3.2	Penentuan Saiz Sampel Berdasarkan Populasi	186
3.3	Sampel Sekolah dan Sampel Ketua Panitia Mengikut Negeri	190
3.4	Perincian Konstruk, Item, Skala Instrumen Kepimpinan Guru	195
3.5	Perincian Konstruk, Item, Skala Instrumen kepercayaan Organisasi	196
3.6	Perincian Konstruk, Item, Skala Instrumen Komuniti Pembelajaran Profesional	197
3.7	Bilangan pakar dan implikasinya pada skor cut-off CVI yang boleh diterima	201
3.8	Perincian pakar yang dipilih untuk menilai kesahan kandungan	202
3.9	Komen Keseluruhan Pakar Penilai	203
3.10	Penilaian Pakar ke atas Item Dimensi Penilaian Kendiri	204





3.11	Penilaian Pakar ke atas Item Dimensi Membawa Perubahan	204
3.12	Penilaian Pakar ke atas Item Dimensi Komunikasi	205
3.13	Penilaian Pakar ke atas Item Dimensi Kepelbagaian	206
3.14	Penilaian Pakar ke atas Item Dimensi Kemahiran Pengajaran	206
3.15	Penilaian Pakar ke atas Item Dimensi Penambahbaikan Yang Berterusan	207
3.16	Penilaian Pakar ke atas Item Dimensi Organisasi Kendiri	208
3.17	Rumusan I-CVI dan S-CVI Instrumen Pengukuran Kepimpinan Guru	209
3.18	Item Pengukuran Kepimpinan Guru yang Diubahsuai	213
3.19	Penilaian Pakar ke atas Item Dimensi Kepercayaan terhadap Guru Besar	217
3.20	Penilaian Pakar ke atas Item Dimensi Kepercayaan terhadap Rakan Sejawat	218
3.21	Penilaian Pakar ke atas Item Dimensi Kepercayaan terhadap Pelanggan	218
3.22	Rumusan I-CVI dan S-CVI Instrumen Pengukuran Kepercayaan Organisasi	219
3.23	Item Pengukuran Kepercayaan Organisasi yang Diubahsuai	221
3.24	Penilaian Pakar ke atas Item Dimensi Kepimpinan Berkongsi dan Menyokong	223
3.25	Penilaian Pakar ke atas Item Dimensi Perkongsian Visi dan Misi	224
3.26	Penilaian Pakar ke atas Item Dimensi Pembelajaran kolektif dan Pengaplikasian	224
3.27	Penilaian Pakar ke atas Item Dimensi Perkongsian Amalan peribadi	225
3.28	Penilaian Pakar ke atas Item Dimensi Keadaan Menyokong	226
3.29	Rumusan I-CVI dan S-CVI Instrumen Pengukuran Komuniti Pembelajaran profesional	227
3.30	Jadual Penentuan Saiz Sampel Kajian Rintis	232



3.31	Indeks Kesepadanan untuk Analisis Faktor Eksploratori (EFA)	236
3.32	Nilai Kepencongan dan Kurtosis	237
3.33	Ujian KMO dan Bartlett's Kepimpinan Guru	238
3.34	Jumlah Varian Kepimpinan Guru	239
3.35	Matriks Komponen Putaran varimax Kepimpinan Guru	240
3.36	Analisis Kebolehpercayaan Instrumen Kepimpinan guru	242
3.37	Rumusan Item Pengukuran Akhir Kepimpinan Guru, Muatan Faktor dan Alfa Cronbach	244
3.38	Ujian KMO dan Bartlett's's Kepercayaan Organisasi	248
3.39	Jumlah varian Kepercayaan Organisasi	249
3.40	Matriks Komponen Putaran Varimax Kepercayaan Organisasi	250
3.41	Analisis Kebolehpercayaan Instrumen Kepercayaan Organisasi	252
3.42	Rumusan Item Pengukuran Akhir Kepercayaan Organisasi, Muatan Faktor dan Alfa Cronbach	253
3.43	Ujian KMO dan Bartlett's Komuniti Pembelajaran Profesional	255
3.44	Jumlah Varian Komuniti Pembelajaran Profesional	256
3.45	Matriks Komponen Putaran Varimax Komuniti Pembelajaran Profesional	257
3.46	Analisis Kebolehpercayaan Instrumen Komuniti Pembelajaran Profesional	259
3.47	Rumusan Item Pengukuran Akhir Komuniti Pembelajaran Profesional, Muatan Faktor dan Alfa Cronbach	260
3.48	Interprestasi Skor Min	265
3.49	Indeks Kesepadanan	269
3.50	Jadual Rumusan Objektif Kajian, Soalan Kajian, Hipotesis dan Analisis Data	278



3.51	Andaian Normaliti berasaskan Kepencongan dan Kurtosis	282
3.52	Nilai Konstruk dan Hubungan Koefisien Pearson	285
3.53	Kesahan Konstruk Model Kepimpinan Guru	291
3.54	Nilai AVE dan CR Konstruk Kepimpinan Guru	293
3.55	Indeks Kesahan Diskriman Konstruk Kepimpinan Guru	295
3.56	Kesahan Konstruk Model Kepercayaan Organisasi	301
3.57	Nilai AVE dan CR Konstruk Kepercayaan Organisasi	302
3.58	Indeks Kesahan Diskriman Konstruk Kepercayaan Organisasi	303
3.59	Kesahan konstruk Model Komuniti Pembelajaran Profesional	310
3.60	Nilai AVE dan CR Konstruk Komuniti Pembelajaran Profesional	312
3.61	Indeks Kesahan Diskriman Konstruk Komuniti Pembelajaran Profesional	313
3.62	Kesahan Konstruk Model Pengukuran Penuh	319
3.63	Nilai AVE dan CR Model Pengukuran Penuh	320
3.64	Indeks Kesahan Diskriman Model Pengukuran Penuh	321
3.65	Rumusan Item yang disahkan pada peringkat akhir kajian	323
4.1	Ciri-Ciri Demografi Responden	328
4.2	Tahap Pelaksanaan Komuniti Pembelajaran Profesional	329
4.3	Tahap Kepimpinan Guru	330
4.4	Tahap Kepercayaan Organisasi	331
4.5	Tahap Berdasarkan Pemboleh Ubah	331
4.6	Analisis Pekali Laluan Regresi Piawai dan Nilai Signifikan	337
4.7	Pekali Laluan Piawai dan Implikasi	338
4.8	Nilai Standard Kesan Langsung KG terhadap KPP	342



4.9	Nilai Standard Kesan Langsung	344
4.10	Analisis Perantara (<i>Mediator</i>) Kepercayaan Organisasi	345
4.11	Dapatan Hipotesis Keempat	346
4.12	Rumusan Hipotesis dan Dapatan kajian	347

SENARAI RAJAH

No. Rajah	Muka Surat
1.1	Rekod Penyertaan Kpp Guru (Disember 2019)
1.2	Rekod Penyertaan Kpp Guru (Disember 2020)
1.3	Jumlah Kajian Kpp di Malaysia
1.4	Bidang-bidang utama yang menyumbang kepada Tingkah Laku Organisasi
1.5	Kerangka Konseptual
2.1	Sekolah Program (TS25) mengikut kohort 1-6
2.2	Model Pembangunan Kepimpinan Guru
2.3	Kerangka Kepimpinan Guru untuk Pembelajaran Pelajar
2.4	Kerangka Kemahiran Kepimpinan Guru
2.5	Sfera Tindakan Kepimpinan Guru untuk Pembelajaran
2.6	Model Intergrasi Kepercayaan Organisasi (Mayer et al.,1995)
3.1	Langkah-Langkah Pendekatan <i>Hypothetico-Deductive</i>
3.2	Kaedah Pemilihan Sampel Pelbagai Tahap
3.3	Pengaruh Perantara (Mediator) (M) ke atas Hubungkait Antara X dan Y
3.4	Model Pengukuran Penuh Kepimpinan Guru
3.5	Model Akhir Pengukuran Kepimpinan Guru
3.6	CFA Aras Kedua Model Kepimpinan Guru
3.7	Model Pengukuran Penuh Kepercayaan Organisasi
3.8	Model Akhir Pengukuran Kepercayaan Organisasi

3.9	CFA Aras Kedua Model Kepercayaan Organisasi	305
3.10	Model Pengukuran Penuh Komuniti Pembelajaran Profesional	307
3.11	Model Akhir Pengukuran Komuniti Pembelajaran Profesional	309
3.12	CFA Aras Kedua Model Komuniti Pembelajaran Profesional	315
3.13	Model Pengukuran Penuh	318
4.1	Model Persamaan Berstruktur	333
4.2	Analisis Model Persamaan Berstruktur	335
4.3	Ujian Perantara (<i>Mediator</i>) Kepercayaan Organisasi	340
4.4	Pekali Laluan kepimpinan Guru dan Komuniti Pembelajaran Profesional	341
4.5	Model Persamaan Berstruktur	343

SENARAI SINGKATAN

AGFI	<i>Adjusted Goodness of Fit Index</i>
AST	<i>Academy of Singapore Teachers</i>
AVE	<i>Average Variance Extracted</i>
BC	<i>Bias Corrected</i>
CFA	<i>Confirmatory Factor Analysis</i>
CFI	<i>Comparative Fitness Index</i>
CI	<i>Confidence Interval</i>
CR	<i>Construct Reliability</i>
CSTP	<i>Centre for Strengthening Teaching Profession</i>
CVI	<i>Content Validity Index</i>
EFA	<i>Exploratory Factor Analysis</i>
EPC	<i>Expected Parameter Change</i>
GFI	<i>Goodness of Fit Index</i>
IAB	Institut Aminuddin Baki
I-CVI	<i>Item content validity indeks</i>
IFI	<i>Incremental Fit Indices</i>
JPN	Jabatan Pendidikan Negeri
KPM	Kementerian Pendidikan Malaysia
KPP	Komuniti pembelajaran profesional
LDT	<i>Leadership Development for Teachers</i>
MI	<i>Modification Indices</i>
NFI	<i>Normed Fit Index</i>

NPQEL	<i>National Professional Qualification for Executive Leadership</i>
NKRA	<i>National Key Results Areas</i>
OECD	<i>Organisation for Economic Co-operation and Development</i>
PPD	Pejabat Pendidikan Daerah
Pc	<i>Probability of chance agreement</i>
PCA	<i>Principal Component Analysis</i>
PISA	<i>Programme for International Student Assessment</i>
PIPP	Pelan Induk Pembangunan Pendidikan
PLC	<i>Professional Learning Communities</i>
PPPM	Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia
RMSEA	<i>Root Mean Square Error of Approximation</i>
S-CVI/Ave	<i>Scale content Validity index/Average</i>
OECD	<i>Organisation for Economic Co-operation and Development</i>
SEDL	<i>Southwest Educational Development Laboratory</i>
SEM	<i>Structural Equation Modelling</i>
SKM	Sekolah Kurang Murid
SPLKPM	Sistem Pengurusan Latihan Kementerian Pendidikan Malaysia
TIMSS	<i>Trends in International Mathematics and Science Study</i>
SPSS	<i>Statistical Package for the Social Sciences</i>
TLI	<i>Tucker Lewis Index</i>
TLSS	<i>Teacher Leadership School Survey</i>
TLSA	<i>Teacher Leadership Self Assesment</i>

TRG *Teaching Research Group*

TS25 *Transformasi Sekolah 25*

VIF *Variance Influence Factor*

SENARAI LAMPIRAN

- 3.1 Kebenaran Penggunaan Instrumen Kajian
- 3.2 Instrumen Kajian Akhir
- 3.3 Contoh Surat Lantikan Pakar Penilai
- 3.4 Kelayakan dan Pengalaman Pakar Penilai Kesahan Instrumen
- 3.5 Kelulusan Menjalankan kajian Kementerian Pendidikan Malaysia
- 3.6 Nilai Komunal EFA Kepimpinan Guru
- 3.7 Ujian Multivariate Putaran Varimax Kepimpinan Guru
- 3.8 Nilai Komunal EFA Kepercayaan Organisasi
- 3.9 Ujian Multivariat putaran matriks Kepercayaan Organisasi
- 3.10 Nilai Komunal EFA Komuniti Pembelajaran Profesional
- 3.11 Ujian Multivariate Putaran Varimax Komuniti Pembelajaran profesional
- 3.12 Boxplot
- 3.13 *Mahalanobis Distance*
- 3.14 Ujian Normaliti Data Univariate
- 3.15 Ujian Normaliti Data Multivariate
- 3.16 Plot Q-Q Data Multivariate
- 3.17 Histogram
- 3.18 Analisis Kolerasi
- 3.19 Nilai VIF Multikolineariti
- 3.20 Ujian Homogen Varians
- 4.1 Analisis Regresi
- 4.2 Analisis Kesan Tidak Langsung Model

BAB 1

PENGENALAN

1.1 Pendahuluan

Sistem Pendidikan di Malaysia terus berkembang dan menyelusuri ke arah memenuhi keperluan pertengahan abad ke-21 yang dilihat semakin mencabar, pesat berubah dan saling bergantung. Dalam menghadapi perubahan yang besar, para guru memainkan peranan penting dalam inisiatif pembaharuan dan pembangunan sekolah untuk meningkatkan kualiti pendidikan. Guru-guru perlu meningkatkan pengetahuan dan kemahiran mengajar sebagai tindak balas terhadap cabaran globalisasi, perkembangan maklumat yang pesat dan teknologi komunikasi. Justeru, guru perlu mempunyai sistem sokongan profesional berterusan untuk meningkatkan kualiti pengajaran dan pembelajaran.

Komuniti pembelajaran profesional (KPP) merupakan satu pendekatan yang dicetuskan oleh Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) sebagai salah satu aktiviti pembangunan profesional berterusan serta sebagai usaha meningkatkan profesionalisme guru.

Usaha ini selaras dengan anjakan 4 dalam PPPM untuk membudayakan kecemerlangan berasaskan teladan rakan setugas di bawah inisiatif mentransformasi profesion keguruan menjadi profesion pilihan. Komuniti pembelajaran profesional menjadi simbol usaha secara komprehensif dan cita-cita besar KPM bagi mencabar, memotivasi serta membantu sekolah merealisasikan aspirasi Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013-2025 (Buletin Anjakan, 2015).

dilancarkan pada tahun 2015. Program TS25 bertujuan untuk meningkatkan potensi guru dan pelajar dengan meningkatkan kualiti proses pengajaran dan pembelajaran. Komuniti pembelajaran profesional adalah salah satu amalan pembangunan profesional dalam modul TS25, yang membantu meningkatkan kualiti amalan pengajaran dan pembelajaran guru. Sekolah-sekolah di bawah program TS25 dan sekolah Amanah dipilih sebagai pelopor untuk menyebarkan komuniti pembelajaran profesional di Malaysia (Siti Nafsiah Ismail et al., 2020).

Komuniti pembelajaran profesional memberi kesan positif kepada perkembangan profesional guru, efikasi sendiri dan penambahbaikan sekolah (Harris et al., 2017). Pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional memerlukan sokongan dan bimbingan dari pemimpin yang komited di sekolah kerana gaya kepimpinan yang



berkesan mampu memberi kesan kepada pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional. Kepimpinan di sekolah seringkali dikaitkan dengan pengetua dan guru besar sahaja namun ia turut melibatkan ketua panitia (Harris et al., 2017) yang ketika ini dilihat amat penting dalam menjayakan perubahan yang dihasratkan oleh KPM (Sukor Beram & Marinah Awang, 2020).

Ketua panitia memainkan peranan penting dalam menentukan kejayaan komuniti pembelajaran profesional di sekolah. Justeru, pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional dalam kalangan ketua panitia di sekolah rendah adalah penting kerana mereka mempunyai tanggungjawab untuk memimpin semua guru di bawah panitia masing-masing untuk menjaga kualiti pengajaran dan pembelajaran (Shaked & Schechter, 2017). Kajian empirikal menandakan pentingnya kepimpinan ketua panitia dalam pembangunan komuniti pembelajaran profesional di sekolah di mana guru berkolaborasi bersama (Harris & Jones, 2010). Modul 2 TS25 memberi penekanan kepada pengupayaan ketua panitia dalam menerajui komuniti pembelajaran profesional di sekolah. Ketua panitia berfungsi sebagai pembimbing instruksional yang membantu guru untuk menambah baik proses pengajaran dengan memberi bimbingan kepada guru, memantau kemajuan dan menggalakkan latihan dalaman.

Komuniti pembelajaran profesional tidak akan wujud secara semula jadi di sekolah. Selain kepimpinan, kepercayaan organisasi juga merupakan aspek utama untuk memupuk dan mengekalkan komuniti pembelajaran profesional (Huffman et al., 2015; Stoll et al., 2006; Wahlstrom & Louis, 2008). Pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional bergantung sepenuhnya kepada kerjasama ketua panitia



dengan pemimpin sekolah, rakan sejawat, ibu bapa dan murid. Oleh yang demikian, kepercayaan terhadap pemimpin sekolah, rakan sejawat dan ibu bapa amat penting dalam pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional. Kepercayaan organisasi secara amnya memainkan peranan sebagai perantara terhadap kepimpinan dan pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional di sekolah (Zheng et al., 2016).

1.2 Latar Belakang Kajian

Statistik Tinjauan Antarabangsa Pengajaran dan Pembelajaran (TALIS) (OECD, 2019), mendapati lebih daripada 90% guru-guru di negara OECD telah menghadiri pelbagai bentuk aktiviti pembangunan profesional dalam tempoh setahun sebelum tinjauan dilaksanakan. Walau bagaimanapun, kebanyakan aktiviti pembangunan profesional yang disertai oleh guru berbentuk tradisional seperti menghadiri kursus, seminar dan persidangan. Aktiviti seperti ini dikatakan kurang berkesan kerana ia merupakan aktiviti pembelajaran yang tidak berterusan malah penyertaan guru adalah secara individu (Opfer & Pedder, 2011).

Walaupun, aktiviti pembelajaran yang bersifat jangka pendek ini memberi ruang kepada penambahan ilmu pengetahuan yang baru namun kesannya tidak kekal untuk jangka masa yang lama. Maka, guru-guru cenderung beralih semula kepada kaedah pengajaran tradisi dalam amalan pengajaran mereka. Oleh yang demikian, kesan daripada aktiviti pembangunan profesional jangka pendek agak diragui dan



kurang sesuai untuk penambahbaikan amalan pengajaran yang memerlukan perubahan secara menyeluruh (Oppi & Eisenschmidt, 2022).

Lebih-lebih lagi, dalam beberapa dekad kebelakangan ini, penyelidikan tentang pengajaran dan pembelajaran guru telah memberi ruang baru untuk penambahbaikan, namun ia tidak memberi impak yang besar terhadap kerja seharian guru. Penyediaan peluang pembelajaran yang lebih berkesan dan penglibatan guru dalam bentuk kaedah baru dapat meningkatkan peluang perubahan dalam amalan pengajaran mereka (Huijboom et al., 2020).

Mengikut keputusan TALIS (2018), hanya 40% guru mengambil bahagian dalam aktiviti pembangunan profesional yang berkesan seperti pembelajaran rakan sebaya (OECD, 2019). Justeru, komuniti pembelajaran profesional dikatakan sebagai salah satu cara yang berkesan untuk pembelajaran guru yang membawa perubahan dalam kaedah pengajaran dan pembelajaran serta meningkatkan pembelajaran murid.

Konsep komuniti pembelajaran profesional (KPP) telah mendapat perhatian sejak tahun 1990an sebagai model dan strategi untuk meningkatkan kualiti pengajaran dan hasil pembelajaran pelajar (Dufour et al., 2008; Hord, 1997; Stoll, et al., 2006). Konsep komuniti pembelajaran profesional di sekolah bermula di luar bidang pendidikan apabila penyelidik mengkaji hubungan manusia dalam organisasi. Kajian awal oleh penyelidik sektor perniagaan terkemuka Senge dan Sterman (1992) membantu pemimpin pendidikan sekolah untuk meneliti punca kaedah dan struktur tradisional yang tidak berkesan dalam meningkatkan pembelajaran pelajar dan prestasi guru. Penyelidikan Senge dan Sterman dalam komunikasi organisasi dari



perspektif korporat meletakkan asas bagi mereka yang terlibat dalam kajian awal organisasi pembelajaran.

Pada 1990an, Senge dan Sterman memperkenalkan konsep dialog reflektif, iaitu perbualan yang membolehkan profesional menangani masalah melalui pemahaman bersama. Senge dan Sterman (1992) mengulangi idea ini dengan memberi tumpuan kepada sokongan profesional melalui rangkaian guru untuk meningkatkan keberkesanan dalam bilik darjah (Harris & Jones, 2010). Kerja berpasukan memerlukan guru untuk melihat secara mendalam amalan mereka sendiri.

Konsep komuniti pembelajaran profesional dalam bidang pendidikan juga berakar umbi dalam kajian awal oleh Wenger et al. (2002) mengenai pengamal komuniti (*community of practices*) yang mengaplikasikan konsep ini kepada organisasi pembelajaran. Sarjana dalam bidang pendidikan mencadangkan konsep CoP diperkenalkan dalam sistem sekolah sebagai komuniti pembelajaran profesional, yang merupakan inisiatif penting untuk meningkatkan pendidikan awam (DuFour et al., 2006). Idea-idea visi bersama, tujuan bersama dan kepercayaan mendasari kedua-dua penyelidikan komuniti pembelajaran Senge dan Sterman (1992) dan CoP Wenger et al. (2002).

Salah satu perbezaan utama antara *community of practices* (CoP) dan komuniti pembelajaran profesional ialah CoP tidak diberi mandat. Ahli-ahli yang memilih untuk bersama-sama dalam CoP adalah secara sukarela sebagai tindak balas terhadap masalah pembelajaran pelajar atau keperluan kurikulum baharu (Bannister, 2015). Konsep komuniti pembelajaran profesional juga dikesan dalam penyelidikan Little



(2003) yang memberi tumpuan kepada sekolah sebagai persekitaran kerja, hubungan kolejial dan pembangunan profesional. Selain itu, penyelidikan beliau juga mencadangkan pasukan guru mempamerkan norma dan tabiat menjadikan pembelajaran guru dan amalan yang lebih baik.

Pada masa kini, sistem pendidikan di setiap pelosok dunia mengutamakan pembaharuan untuk pembangunan sekolah melalui komuniti pembelajaran profesional. Persaingan global dalam pendidikan untuk menyampaikan pendidikan terkemuka telah membawa kepada gelombang pembaharuan ini. Penubuhan piawaian pendidikan antarabangsa, seperti yang ditetapkan oleh *Programme for International Student Assessment* (PISA) dan *Trends in International Mathematics and Science Study* (TIMSS), juga telah memberi impak yang besar kepada sistem pendidikan sesebuah negara (Pang & Wang, 2016). Sesebuah negara dianggap mempunyai sistem pendidikan, dasar dan amalan terbaik jika ia memenuhi keperluan antarabangsa ini.

Komuniti pembelajaran profesional giat dilaksanakan di negara-negara yang mencapai keputusan tertinggi dalam Program PISA dan TIMSS. Oleh sebab itu, kebanyakan negara kini mencari amalan pendidikan terbaik di luar sempadan negara mereka sendiri (OECD, 2014). Negara yang mempunyai pencapaian terbaik dalam PISA seperti Kanada, Singapura, Jepun, Australia dan Korea Selatan memberi keutamaan dalam pembangunan profesional diri melalui strategi komuniti pembelajaran profesional (KPM, 2014). Ini membuktikan bahawa komuniti pembelajaran profesional menyumbang kepada penambahbaikan sistem dan amalan sekolah (Harris et al., 2017). Justeru, komuniti pembelajaran profesional mula diadaptasi oleh kebanyakan negara sebagai salah satu strategi untuk menyokong



reformasi pendidikan di seluruh dunia, termasuk negara Asia (Pang & Wang, 2016). Namun demikian, ia berbeza dengan konsep komuniti pembelajaran profesional barat yang bermula daripada sekolah dan diadakan secara sukarela oleh guru (Zuraidah Abdullah et al., 2023).

Antara negara di Asia yang mula mengimplementasikan komuniti pembelajaran profesional adalah negara Singapura (Ho et al., 2020; Salleh Hairon & Tan, 2017), Thailand (Prabjandee, 2019), Taiwan (Chen et al., 2016) dan China (Chen, 2020; Zhang & Sun, 2020). Kementerian Pendidikan Singapura telah memperkenalkan komuniti pembelajaran profesional pada tahun 2016 dengan peruntukkan masa satu jam untuk perjumpaan pasukan pembelajaran profesional (PLT) di dalam jadual pengajaran formal sekolah (Ho et al., 2019). Pada tahun 2000, Kementerian Pendidikan Negara Taiwan turut menjadikan komuniti pembelajaran profesional sebagai polisi baharu yang turut membangunkan pasukan komuniti pembelajaran profesional berasaskan sekolah. Di China, konsep komuniti pembelajaran profesional telah lama diamalkan di dalam sistem pendidikan China melalui Pasukan Kajian Pengajaran (TRG) yang terdiri daripada sekumpulan guru mata pelajaran yang sama sekolah yang menumpukan perhatian kepada peningkatan amalan pengajaran melalui kerjasama kolektif secara formal di dalam struktur sekolah (Chen, 2020).

Di Malaysia, konsep komuniti pembelajaran profesional diperkenalkan oleh KPM di bawah Pelan Strategik Interim 2011-2020 (Fauzan Salleh & Abdullah Ibrahim, 2020). Pada tahun 2011, KPM mengimplementasikan konsep komuniti pembelajaran profesional bermula dengan strategi *lesson study* kepada 289 panitia



mata pelajaran di 289 buah sekolah berprestasi rendah (Bahagian Pendidikan Guru, 2011). Konsep ini disebarluaskan kepada semua sekolah pada tahun berikutnya kepada 107 panitia mata pelajaran di 107 buah sekolah.

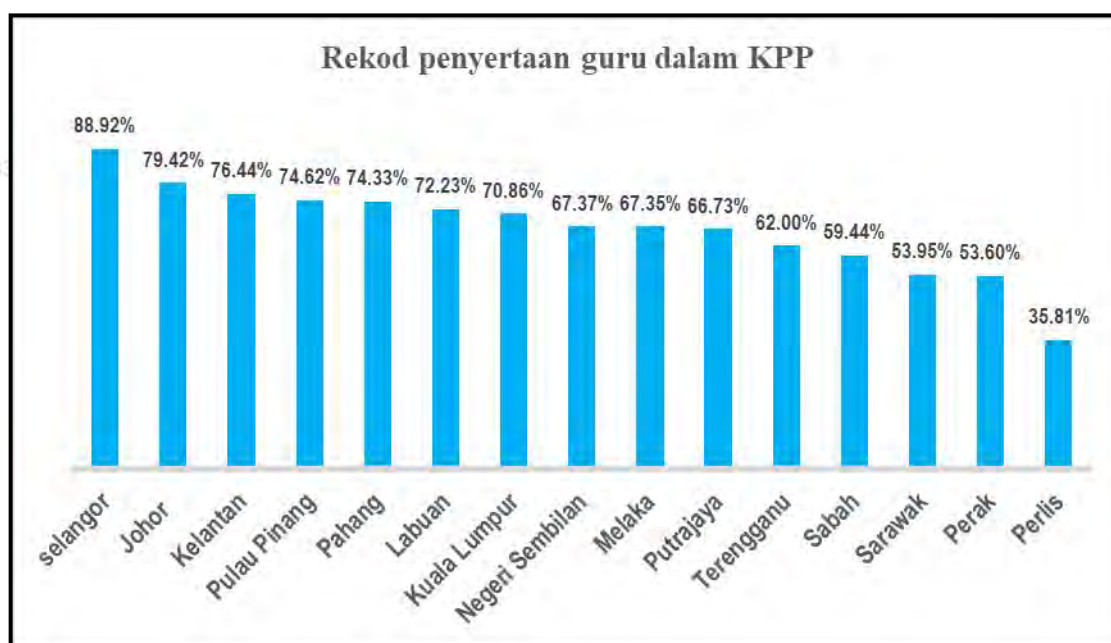
Pada peringkat awal pelaksanaan terdapat empat jenis perkongsian amalan terbaik yang dimaktubkan dalam Modul Asas komuniti pembelajaran profesional oleh KPM: (i) Kajian Pengajaran (*Lesson Study*), (ii) Bimbingan Rakan Sebaya Guru/ Pembimbing Instruksional (*Peer Coaching/ Instructional Coaches*), (iii) Jelajah Pembelajaran (*Learning Walks*), dan (iv) Sesi Perkongsian Guru (*Teacher Sharing Session*). Kemudian, amalan penambahan lain seperti Kritikan Video (*Video Critique*) dan Analisis Data (*Data Analysis*) telah dimasukkan.



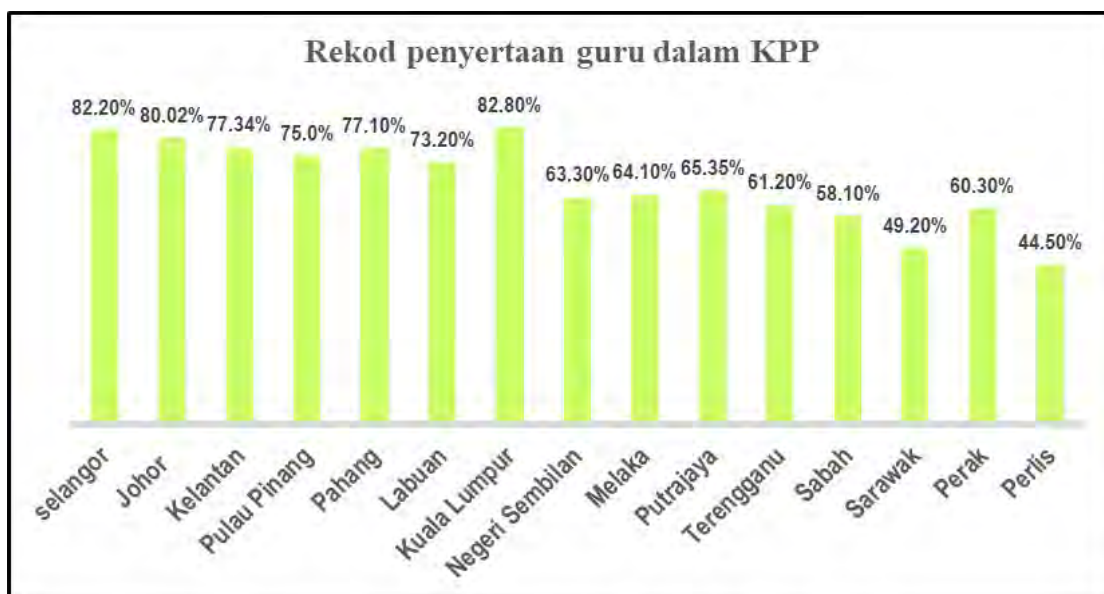
Pada tahun 2016 pula, Kelab Buku (*Book Club*) diperkenalkan (Zanaton Iksan et al., 2021). Dalam usaha memperluaskan pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional di peringkat sekolah dari 2016 hingga 2018 komuniti pembelajaran profesional diperluaskan dengan pelaksanaan perkongsian amalan terbaik dalam pameran di Pejabat Pendidikan Daerah (PPD) yang melibatkan sejumlah 2,457 sekolah di seluruh negara (KPM, 2019). Justeru, KPM dilihat terus berusaha memastikan pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional dibudayakan di peringkat sekolah melalui pelbagai alternatif seperti penghasilan Kit Komuniti pembelajaran profesional pada tahun 2019 bagi memberi kefahaman kepada guru dalam menjadikan komuniti pembelajaran profesional sebagai landasan pembangunan profesionalisme guru (KPM, 2019).



Selain itu, komuniti pembelajaran profesional diletakkan sebagai satu aktiviti dalam pembangunan profesionalisme guru melalui Pembangunan Profesionalisme Berterusan Pegawai Perkhidmatan Pendidikan (KPM, 2016). Walaupun pelbagai strategi dan langkah dilaksanakan namun pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional dalam kalangan guru masih belum mencapai tahap yang memuaskan. Laporan tahunan komuniti pembelajaran profesional bagi tahun 2019 dan 2020 menunjukkan rekod penyertaan guru-guru di Malaysia dalam pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional masih belum mencapai tahap yang memuaskan.



Rajah 1.1. Rekod Penyertaan Komuniti Pembelajaran Profesional Guru (Disember 2019). Sumber: Sistem Pengurusan Latihan Kementerian Pendidikan Malaysia (SPLKPM, 2019).



Rajah 1.2. Rekod Penyertaan Komuniti Pembelajaran Profesional Guru (Disember 2020). Sumber: Sistem Pengurusan Latihan Kementerian Pendidikan Malaysia (SPLKPM, 2020)

Rajah 1.1 dan Rajah 1.2 menunjukkan peratusan penyertaan guru dalam komuniti pembelajaran profesional di Malaysia. Rekod penyertaan guru menunjukkan perbezaan di antara setiap negeri. Berdasarkan data tersebut hanya negeri Selangor mencapai peratus tinggi (88.92%) pada tahun 2019 manakala tahun 2020 terdapat tiga negeri yang mencapai peratus penyertaan yang tinggi iaitu Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur (82.80%), Selangor (82.20%) dan Johor (80.02%). Manakala sebilangan negeri berada pada tahap yang sederhana (53.95%) dan tahap rendah (35.81%) dalam pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional di sekolah.

Dapatan yang tidak konsisten ini menunjukkan bahawa pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional masih belum dihayati sepenuhnya oleh warga sekolah sebagai strategi untuk meningkatkan profesionalisme guru dan pencapaian murid. Di

sekolah, selain guru besar, ketua panitia memainkan peranan utama dalam membantu guru memahami konsep komuniti pembelajaran profesional serta menyokong dalam pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional di sekolah. Menurut kajian Wan Norhasma dan Nurahimah (2019) ketua panitia telah berjaya membangunkan kapasiti guru di bawah seliaan mereka dengan menjadikan aktiviti komuniti pembelajaran profesional di sekolah sebagai suatu budaya.

Aktiviti komuniti pembelajaran profesional yang menggalakkan perkongsian idea dan kolaboratif yang dijalankan oleh ketua panitia telah memberi impak yang positif terhadap kualiti pengajaran dan pembelajaran guru (Shaked & Schechter, 2017). Oleh yang demikian ketua panitia harus mempunyai pengetahuan yang jelas mengenai konsep komuniti pembelajaran profesional supaya dapat memimpin dan mempengaruhi penyertaan guru-guru dalam pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional.

Namun, dapatan di atas menjadi persoalan terhadap pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional dalam kalangan ketua panitia. Hal ini kerana, ketua panitia berpengaruh dalam proses pengajaran dan pembelajaran dengan membangunkan komuniti pembelajaran profesional yang kukuh di mana guru boleh berbincang dan menambah baik pengajaran dan pembelajaran mereka bersama-sama (Harris & Jones, 2017; Nguyen et al., 2022).

Ketua panitia seharusnya berupaya memimpin guru-guru di bawah seliaan mereka tanpa bergantung kepada arahan daripada barisan kepimpinan tertinggi sekolah. Namun, dilema konflik peranan yang masih membelenggu golongan ketua



panitia di mana persoalan sering timbul tentang fungsi dan komitmen mereka yang sebenar sama ada lebih menjurus kepada dimensi pengurusan atau pedagogi (Norliza Abdul Kadir et al., 2020; Farchi & Tubin, 2019). Konflik peranan adalah tekanan kerja yang sering berlaku terutamanya dalam kalangan ketua panitia kerana mereka menjalankan dwi peranan di sekolah iaitu menjalankan tugas-tugas pentadbiran yang diarahkan oleh kepimpinan sekolah serta terlibat secara langsung dengan pengajaran dan pembelajaran (PdP) di bilik darjah sama seperti guru-guru lain (Norliza Abdul Kadir et al., 2020). Pada masa yang sama, mereka juga perlu memastikan pencapaian murid di bilik darjah adalah baik sebagaimana yang disasarkan. Justeru, ketua panitia mula mengalami tekanan dalam konteks tanggungjawab terhadap kepimpinan yang menjurus kepada kenggan untuk menggalas peranan sebagai pemimpin.



Sebilangan besar kajian di Malaysia mendapati kekangan masa menjadi rungutan untuk menjalankan aktiviti komuniti pembelajaran profesional (Ai, 2018; Chong et al., 2018; Khairul Anuar, 2019; Khairul Anuar et al., 2017; Ng et al., 2013; Zuraidah et al., 2016) akibat beban kerja yang ditanggung oleh warga pendidik (Tiong, 2019). Namun, senario ini agak berbeza di negara-negara Eropah dan Negara Asia seperti Jepun.

Guru-guru di negara Eropah termasuk Finland, Denmark, Hungary, Norway, Itali serta Switzerland mendedikasikan dan memperuntukkan masa mereka dalam komuniti pembelajaran profesional. Ini dilakukan bagi tujuan bekerjasama dan membincangkan cabaran-cabaran dalam pengajaran sebagai contoh merancang dan membangunkan kurikulum di samping berkongsi sumber serta memberikan maklum



balas antara satu sama lain (Darling-Hammond & McLaughlin, 2010). Manakala, guru-guru di Jepun memperkenalkan konsep penyelidikan dalam pelajaran sebagai salah satu aktiviti yang selaras dengan komuniti pembelajaran profesional (Akita & Sakamoto, 2015). Bagi pembangunan profesional, guru-guru ini terlibat dalam aktiviti termasuk kajian pengajaran, pemerhatian kumpulan serta penyelidikan am. Aktiviti-aktiviti ini menawarkan maklum balas dan perundingan berasaskan pemerhatian rakan sejawat di dalam bilik darjah untuk menambah baik pembelajaran guru secara individu. Dengan ini, guru-guru dapat mengamalkan pedagogi baharu serta mewujudkan budaya kerjasama yang mengutamakan pembangunan berterusan (Barber & Mourshed, 2007).

Di sekolah, ketua panitia turut memegang pelbagai jawatan khas dalam bidang akademik, kokurikulum dan Hal Ehwal Murid serta terlibat dalam program sekolah, kursus dan mesyuarat. Susulan daripada itu, beban kerja yang semakin meningkat mempengaruhi pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional dalam kalangan ketua panitia kerana mereka merasakan pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional turut menambah beban tugas mereka kerana perlu menyediakan laporan berkaitan aktiviti komuniti pembelajaran profesional yang dilaksanakan. Keadaan ini menyebabkan ketua panitia berasa terbeban untuk belajar sesuatu ilmu yang baru (Victor et al., 2021; Yee, 2019).

Faktor kepercayaan organisasi sekolah juga perlu dilihat bersama sebagai penyumbang utama dalam melestarikan komuniti pembelajaran profesional dan membina budaya yang positif di sekolah (Bryk et al., 1999; Bryk & Schneider, 2003; Lee et al., 2011; Wahlstrom & Louis, 2008). Ketua panitia dan rakan sejawat yang

saling percaya antara satu sama lain, akan sanggup untuk berkolaborasi, memerhati pembelajaran rakan yang lain, memberi maklum balas, dan sanggup berkongsi amalan pengajaran terbaik dengan rakan-rakan. Hal ini bermakna, apabila ketua panitia menerima rakan sejawatnya yang bersikap terbuka, menjaga kebajikan, jujur dan boleh dipercayai, mereka akan sanggup untuk melaksanakan komuniti pembelajaran profesional bersama. Tanpa kepercayaan, berkemungkinan ketua panitia dan guru-guru sukar membuat pembaharuan, berkongsi idea dan amalan pengajaran, mencuba amalan pengajaran yang baru serta berkolaborasi dan membentuk komuniti yang menyokong pembelajaran (Goddard et al., 2001).

1.3 Penyataan Masalah

Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) telah melancarkan transformasi pendidikan melalui Program Transformasi Sekolah 2025 (TS25) dalam usaha mempertingkatkan kualiti para guru (BPG, 2018). Program ini berhasrat untuk mempertingkatkan kepimpinan di sekolah, mengoptimumkan potensi guru dan pelajar dengan memantapkan kualiti proses pengajaran dan pembelajaran (PdP). Selain itu, program ini juga mendorong penyertaan ibu bapa dan komuniti dalam menjamin pencapaian pelajar yang sehaluan dengan Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025 (KPM, 2019).

Penyampaian pengajaran dan pembelajaran yang cekap melalui komuniti pembelajaran profesional merupakan salah satu matlamat TS25. Program TS25 juga mampu mempermudah guru dalam mempertingkatkan kualiti pengajaran supaya



mereka boleh menumpukan perhatian kepada pembelajaran pelajar melalui komuniti pembelajaran profesional. Pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional di sekolah-sekolah di bawah program Transformasi 25 dapat dilaksanakan sesuai dengan arahan KPM berpandukan kepada modul program TS25 (Yee, 2019).

Oleh yang demikian, pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional di sekolah-sekolah TS25 sepatutnya sudah berjaya sejak pelaksanaannya bermula dengan kohort pertama pada tahun 2015 yang telah pun memasuki kohort ketujuh pada tahun 2022. Namun, pemeriksaan pelaksanaan program TS25 mendapati kualiti dan perkongsian amalan terbaik pdp masih berada pada tahap sederhana iaitu 71.54% (BPG, 2018).



Justeru, terdapat keperluan untuk meneliti tahap sebenar pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional sebagai salah satu aktiviti untuk meningkatkan kualiti pengajaran, pembelajaran dan latihan guru dalam kalangan ketua panitia kerana pada dasarnya ketua panitia juga adalah guru yang meletakkan tumpuan mereka dalam proses pengajaran dan pembelajaran yang berkesan terhadap murid di dalam bilik darjah.

Selain itu, ketua panitia juga lebih berpengaruh terhadap pengajaran dan pembelajaran guru berbanding guru besar kerana bekerja secara langsung dengan guru (Grootenboer et al., 2015; Nguyen et al., 2022). Tinjauan literatur juga mendapati pencapaian akademik murid boleh dipertingkatkan sekiranya pelaksanaan komuniti pembelajaran dijalankan secara konsisten (Bolam et al., 2005; Stoll et al., 2006; Vescio et al., 2008). Kenyataan ini turut dipersetujui oleh Hofman dan Dijkstra (2010)



dan Schechter (2008) yang menjelaskan bahawa pembangunan sekolah dan peningkatan pencapaian akademik murid mempunyai hubungan yang positif dengan pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional.

Tinjauan literatur mendapati tahap pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional dalam kalangan ketua panitia sekolah rendah di Malaysia masih pada tahap sederhana (Mohamad Aizat Abu Hassan et al., 2020; Fauzan Salleh & Abdullah Ibrahim, 2020; NorFarahin Mohd Zamri et al., 2020). Pengetahuan yang jelas tentang konsep dan pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional dalam kalangan ketua panitia amat penting dalam melestarikan komuniti pembelajaran profesional selain membimbing rakan sejawat memahami tentang konsep komuniti pembelajaran profesional. Namun, kekurangan kefahaman dan pengetahuan yang jelas mengenai konsep komuniti pembelajaran profesional dalam kalangan ketua panitia menyebabkan pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional tidak dapat direalisasikan sepenuhnya sehingga mereka menganggap aktiviti komuniti pembelajaran profesional hanya membuang masa sahaja (Bahagian Pengurusan Sekolah harian, 2018; Mahani Abu Bakar et al., 2018; Kho-Yar, 2018).

Selain itu, kurang pendedahan, komunikasi terbuka mengenai komuniti pembelajaran profesional di antara ketua panitia dan guru mengakibatkan mereka tidak terlalu terbuka dengan idea untuk berkongsi amalan pengajaran dan pembelajaran terkini (Lokman Mohd. Tahir & Mohammed Borhandden Musah, 2020). Justeru, dimensi pembelajaran kolektif dan pengaplikasian yang dilihat masih kurang diamalkan di kebanyakan sekolah berbanding dengan hanya berkumpul untuk membuat kerja-kerja pengurusan secara formal (Norisin Mohamad et al., 2021).

Kepimpinan merupakan faktor utama dalam membina dan mengekalkan komuniti pembelajaran profesional dalam kalangan warga sekolah (Stoll et al., 2006; Hord, 1997). Tinjauan literatur mendapati kepimpinan transformasional (Heng et al., 2020; Nor Azlin Ibrahim et al., 2019), kepimpinan distributif (Puspanathan Mayan & Mahaliza Mansor, 2020; Mohd Izham Mohd Hamzah & Mohd Fadzil Jamil, 2019; Zalina Zakaria & Siti Noor Ismail, 2020) dan kepimpinan instruksional (Jeffri Mat Yasim et al., 2019; Roslizam Hassan et al., 2019; Noor Diyana Sidi Ahmad & Jamalul Lail Abdul Wahab, 2021) mempunyai hubungan yang positif dengan komuniti pembelajaran profesional.

Kebanyakan kajian komuniti pembelajaran profesional yang dilaksanakan lebih cenderung ke arah gaya kepimpinan guru besar terhadap pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional. Namun tidak dapat dinafikan, terdapat juga kajian yang meneroka kepimpinan instruksional (Abdul Ghani Kanesan Abdullah et al., 2019; Nor Aiza ZamZam Amin, 2018) dan kepimpinan distributif (Syed Syahrul Zarizi, 2020) ketua panitia dalam menerajui komuniti pembelajaran profesional. Selain kepimpinan distributif dan kepimpinan instruksional, kepimpinan guru juga didapati mempengaruhi pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional (Harris, 2003; Salleh Hairon et al., 2015). Namun, dalam konteks Malaysia kajian-kajian lepas kepimpinan guru kerap kali dijalankan bagi mengetahui hubungannya dengan pencapaian akademik murid-murid (Saraswathy Kulllan et al., 2021). Oleh yang demikian, pengaruh kepimpinan guru ketua panitia dalam pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional masih kurang diketahui (Adames, 2019).

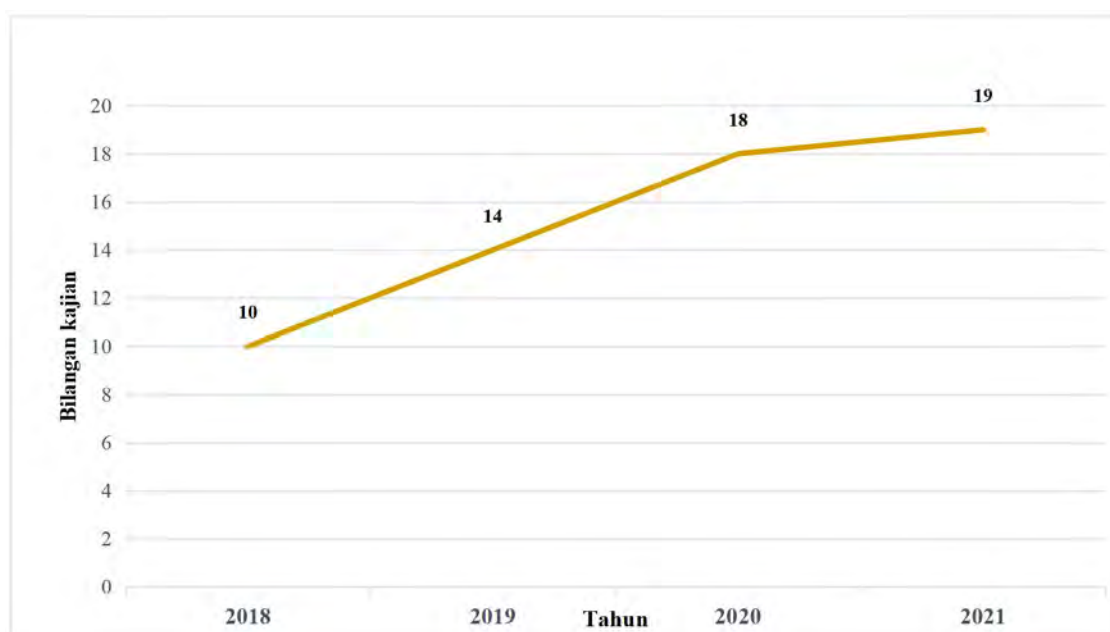
Selain itu, terdapat keperluan untuk meneroka pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional dari pelbagai perspektif yang berbeza (Kamarudin Ismail et al., 2020) iaitu kajian ilmiah gabungan kepimpinan guru dalam pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional dalam kalangan ketua panitia di sekolah rendah dengan sampel yang besar (Saraswathy Kullan et al., 2021; Lokman Mohd. Tahir & Mohammed Borhandden Musah, 2020). Hal ini kerana kecenderungan kajian-kajian lepas hanya menumpukan terhadap fungsi dan peranan ketua panitia di sekolah (Harris et al., 2019; De Nobile, 2017). Susulan daripada itu, kajian ini memberi tumpuan kepada pengaruh kepimpinan guru terhadap pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional kerana konsep kepimpinan guru ditekankan dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia Gelombang 3 (2021-2025) untuk mewujudkan budaya kecemerlangan profesionalisme berasaskan rakan setugas (KPM, 2013; Noredayu Ariff et al., 2021). Oleh kerana, ketua panitia memainkan peranan dalam memimpin komuniti pembelajaran profesional maka melalui kepimpinan guru, ketua panitia dapat mempengaruhi rakan sejawat dengan strategi yang berbeza dan menjadi mahir dalam menangani permasalahan dari semasa ke semasa. Kepimpinan guru juga mendorong ketua panitia memimpin pembangunan profesional rakan sejawat kerana mereka menerima sokongan kolejial secara langsung daripada guru lain (Margolis, 2008).

Kajian komuniti pembelajaran profesional banyak diperdebatkan dan dibincangkan dalam kalangan penyelidik di barat jika dibandingkan dengan kajian komuniti pembelajaran profesional di Malaysia (Fauzan Salleh & Abdullah Ibrahim, 2020; Nor Izzati Abdul Latif & Rahimah Embong, 2018). Hal ini kerana, ketua panitia merupakan lantikan dalaman sekolah yang tidak mempunyai punca kuasa

keimpinan seperti guru besar. Maka, kajian sedia ada lebih memberi tumpuan kepada sosok kepimpinan guru besar dalam pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional di sekolah. Kajian empirikal komuniti pembelajaran profesional menarik perhatian pengkaji tempatan bermula pada tahun 2013 apabila amalan *lesson study* diperkenalkan pada tahun 2011 di sekolah yang berprestasi rendah (Ng et al., 2013; Nur Ain Elzira Abdullah et al., 2018).

Rajah 1.3 menunjukkan bilangan kajian komuniti pembelajaran profesional yang dilaksanakan di Malaysia dari tahun 2018 sehingga Oktober 2021. Didapati bahawa, peningkatan kajian komuniti pembelajaran profesional di Malaysia dari tahun 2019-2021 menunjukkan minat pengkaji tempatan terhadap pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional di Malaysia.

Walaupun kepimpinan menjadi pemangkin kepada pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional yang efektif (Jeffri Mat Yasim et al., 2019; Puspanathan Mayan & Mahaliza Mansor, 2020; Syed Syahrul Zarizi, 2020; Nor Azlin Ibrahim et al., 2019; Mohd Izham Mohd Hamzah & Mohd Fadzil Jamil, 2019; Roslizam Hassan et al., 2019) namun terdapat juga kajian yang mendapati kepercayaan organisasi juga memainkan peranan dalam pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional.



Rajah 1.3. Jumlah Kajian Komuniti Pembelajaran Profesional di Malaysia dari 2018 hingga 2021. Sumber: *Malaysian Citation Index (MyCite)*; *Malaysian Theses Online (MyTO)*.

kepercayaan terhadap rakan sejawat dan kepercayaan terhadap pelanggan menjadi tunjang utama dalam pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional. Ketua panitia yang mempunyai kepercayaan yang tinggi terhadap rakan sejawat bekerja lebih keras untuk melakukan tugas mereka dan bekerja secara kolaboratif dengan rakan sejawat yang lain. Namun, kajian mendapati sebilangan ketua panita masih cenderung kepada budaya pengasingan diri kerana kesukaran untuk mewujudkan rasa percaya antara rakan sejawat (Siti Nafsiah Ismail et al., 2020; Chong et al., 2018) walaupun mereka mengakui bahawa bekerja secara kolaboratif adalah amalan terbaik (Chong et al., 2018).

Hasil daripada rasa tidak percaya ini ketua panitia kurang berasa selesa untuk berkongsi ilmu dengan rakan lain. Hal ini selari dengan kajian Sa'adiah Shuib dan



Jamal Nordin Yunus (2019) yang mendapati dimensi amalan perkongsian peribadi kurang dapat direalisasikan kerana masih terdapat ketua panitia yang takut dan segan membuat pencerapan terhadap rakan sejawat. Hal ini kerana mereka tidak mahu bercanggah pendapat kerana anggapan mereka tidak diterima dalam kumpulan tertentu di sekolah.

Di samping itu, kebanyakan ketua panitia kurang menyedari keperluan memperuntukkan masa bagi merapatkan hubungan mereka dengan rakan sejawat (NorAiza ZamZam Amin, 2018). Ketiadaan kepercayaan organisasi di sekolah bukan sahaja boleh membawa persekitaran sekolah yang negatif, tetapi juga merendahkan komitmen terhadap sekolah. Oleh itu, kepercayaan organisasi adalah aspek penting untuk diteliti kerana paradoks umum ketua panitia yang melihat tanggungjawab menjalankan fungsi sebagai pemimpin di sekolah masih di bawah kuasa guru besar.

Malah, guru besar juga masih kurang yakin terhadap kepimpinan ketua panitia dalam melaksanakan peranan kepimpinan mereka (Abdul Ghani kanesan Abdullah et al., 2019). Kajian-kajian yang dilaksanakan berkaitan kepercayaan organisasi lebih berfokus kepada dimensi kepercayaan terhadap guru besar sahaja (Thien et al., 2021; Jumadi Musa et al., 2020) serta melihat hubungan dengan pemboleh ubah seperti keadilan organisasi dan tingkah laku organisasi (Choong et al., 2018). Justeru, kajian kepercayaan organisasi sebagai perantara (*mediator*) dalam pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional perlu dilaksanakan dengan sampel yang lebih besar (Thien et al., 2021).

Justeru, kajian ini akan meneliti tahap dan pengaruh kepimpinan guru dan kepercayaan organisasi terhadap pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional



dalam kalangan ketua panitia di sekolah rendah (TS25). Kajian ilmiah ini diharapkan dapat memberi gambaran dan kefahaman keseluruhan tentang tahap dan pengaruh kepimpinan guru dan kepercayaan organisasi yang dilihat berpotensi dalam membantu untuk melestarikan pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional dalam kalangan ketua panitia dan guru sekolah rendah (TS25) di Malaysia sebagaimana yang dihasratkan oleh KPM.

1.4 Tujuan Kajian

Tujuan kajian ini adalah untuk meneliti pengaruh kepimpinan guru dan kepercayaan organisasi sebagai perantara terhadap pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional dalam kalangan ketua panitia sekolah rendah (TS25) di semenanjung Malaysia. Pada masa yang sama, kajian juga mengkaji peranan kepercayaan organisasi sebagai perantara dalam hubungan kepimpinan guru dan pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional di sekolah.

1.5 Objektif Kajian

1. Menentukan tahap kepimpinan guru, kepercayaan organisasi dan pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional dalam kalangan ketua panitia sekolah rendah (TS25) di semenanjung Malaysia.

2. Menganalisis sama ada kepimpinan guru mempengaruhi pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional secara signifikan dalam kalangan ketua panitia sekolah rendah (TS25) di semenanjung Malaysia.
3. Menguji sama ada kepimpinan guru mempengaruhi kepercayaan organisasi secara signifikan dalam kalangan ketua panitia sekolah rendah (TS25) di semenanjung Malaysia.
4. Menguji sama ada kepercayaan organisasi mempengaruhi pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional secara signifikan dalam kalangan ketua panitia sekolah rendah (TS25) di semenanjung Malaysia.
5. Memerinci peranan kepercayaan organisasi sebagai pemboleh ubah perantara (*mediator*) terhadap kepimpinan guru dengan pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional dalam kalangan ketua panitia (TS25) di semenanjung Malaysia.

1.6 Persoalan Kajian

1. Apakah tahap kepimpinan guru, kepercayaan organisasi dan pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional di sekolah-sekolah rendah (TS25) di semenanjung Malaysia?

2. Adakah kepimpinan guru mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional dalam kalangan ketua panitia sekolah rendah (TS25) di semenanjung Malaysia?
3. Adakah kepimpinan guru mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepercayaan organisasi dalam kalangan ketua panitia sekolah rendah (TS25) di semenanjung Malaysia?
4. Adakah kepercayaan organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional dalam kalangan ketua panitia (TS25) di semenanjung Malaysia?
5. Adakah kepercayaan organisasi berperanan sebagai pemboleh ubah perantara (*mediator*) terhadap hubungan antara kepimpinan guru dengan pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional dalam kalangan ketua panitia sekolah rendah (TS25) di semenanjung Malaysia?

1.7 Hipotesis Kajian

Terdapat sebanyak empat hipotesis yang di bina untuk kajian ini iaitu:

H_{a1} : Kepimpinan guru mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional.

H_{a2} : Kepimpinan guru mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepercayaan organisasi.

H_{a3} : Kepercayaan organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional.

H_{a4} : Kepercayaan organisasi berperanan sebagai pemboleh ubah perantara (*mediator*) terhadap hubungan antara kepimpinan guru dan pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional.

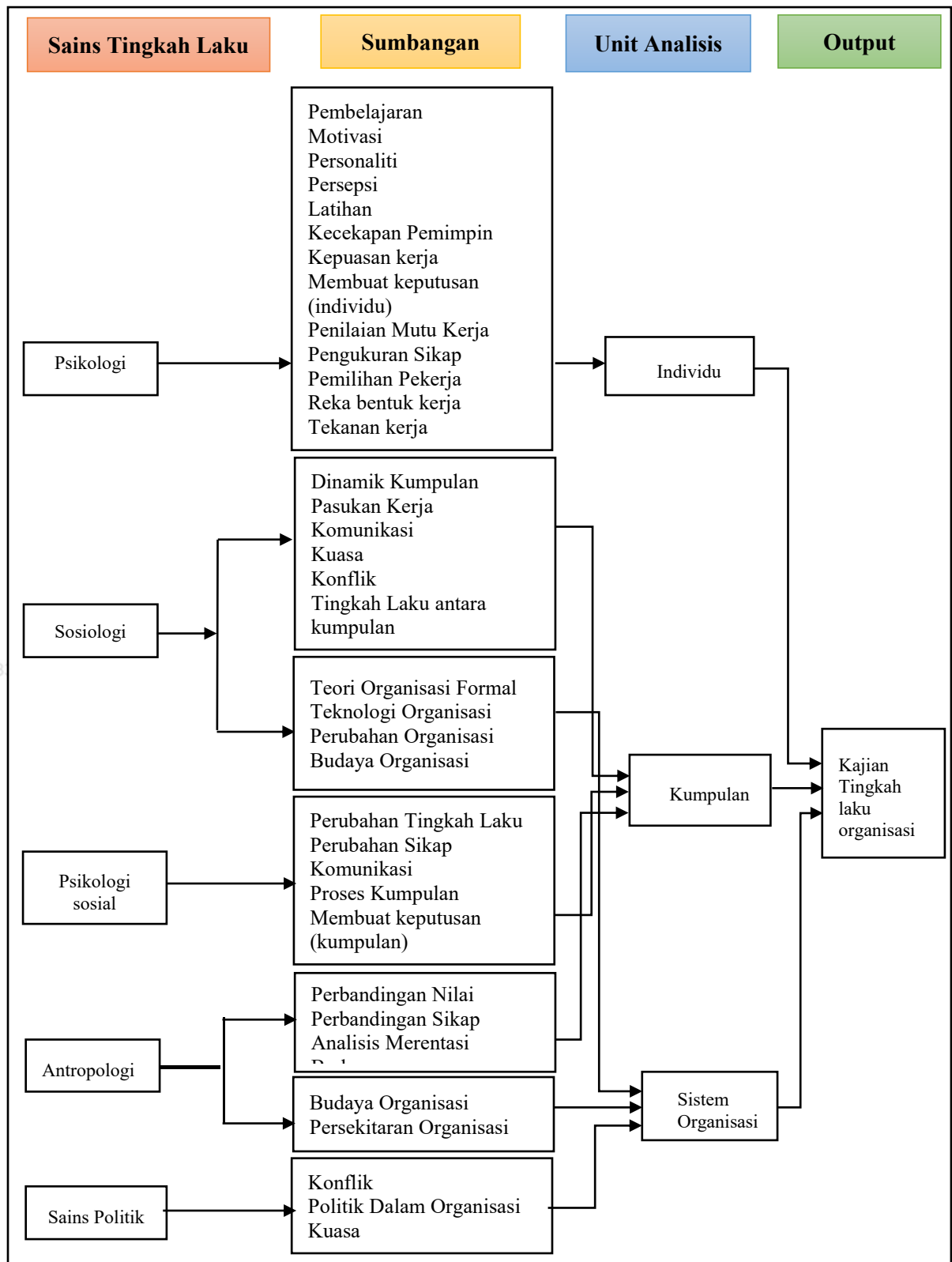
1.8 Kerangka Teoretikal Kajian

Kerangka teoritikal kajian ini terdiri daripada teori perdana yang mendasari pembolehubah-pembolehubah kajian. Selain itu, kerangka teoretikal juga meliputi kombinasi model dan teori berdasarkan pembolehubah kajian yang terlibat.

1.8.1 Teori Tingkah Laku Organisasi

Tingkah laku organisasi merupakan kajian yang melibatkan kesan individu, kumpulan dan struktur atau tingkah laku dalam organisasi yang merangkumi pelbagai disiplin seperti sosiologi, psikologi, komunikasi dan pengurusan (Robbins & Judge, 2017). Konsep seperti kepimpinan, membuat keputusan, pembinaan pasukan, motivasi dan kepuasan kerja merupakan aspek utama dalam tingkah laku organisasi dalam

memastikan kecekapan organisasi. Selain daripada itu, perkembangan kajian tingkah laku organisasi pada masa kini juga merangkumi budaya organisasi. Oleh sebab kajian ini memfokuskan kepada kepimpinan guru, kepercayaan organisasi dan pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional maka tingkah laku organisasi dipilih sebagai teori utama yang mendasari ketiga-tiga pemboleh ubah ini. Rajah 1.4 menunjukkan bidang-bidang utama yang menyumbang kepada tingkah laku organisasi.



Rajah 1.4. Bidang-bidang utama yang menyumbang kepada Tingkah Laku Organisasi. Diadaptasi daripada Robbins & Judge (2017); Dayang Rafidah Syariff M.Fuad (2022)

1.8.2 Kepimpinan Guru

Kajian ini menggunakan Model Katzenmeyer & Moller (2009) bagi mengukur kepimpinan guru ketua panitia. Model ini mempunyai tujuh dimensi iaitu penilaian sendiri, membawa perubahan, komunikasi, kepelbagaian, kemahiran pengajaran, penambahbaikan berterusan dan organisasi sendiri.

1.8.3 Kepercayaan Organisasi

Kepercayaan Organisasi adalah berdasarkan kepada kerangka kepercayaan yang telah dibina oleh Tschannen-Moran dan Hoy (1998) dan diperkemaskan semula oleh Tschannen-Moran pada 2003. Kerangka kepercayaan ini mengandungi tiga dimensi iaitu kepercayaan terhadap pemimpin, kepercayaan terhadap rakan sejawat dan kepercayaan terhadap pelanggan (ibu bapa dan murid).

1.8.4 Komuniti Pembelajaran Profesional

Komuniti pembelajaran profesional bersandarkan kepada teori organisasi pembelajaran (Senge, 1990). Menurut Senge (1990) organisasi pembelajaran yang terbentuk di sekolah telah dapat memudahkan pembelajaran setiap ahlinya dan mengubah diri individu itu secara berterusan. Oleh itu, ahli-ahli organisasinya mempunyai kapasiti yang tinggi untuk belajar. Mereka dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang berlaku sama ada di dalam atau di luar organisasi untuk terus

belajar di samping bekerja. Proses pembelajaran juga berlaku secara langsung ketika ahli organisasinya melakukan penganalisan, pemantauan, pengurusan terhadap penambahbaikan dan inovasi dalam organisasinya. Ciri-ciri ini terdapat dalam struktur komuniti pembelajaran profesional seperti dialog reflektif, perkongsian amalan peribadi dan pembelajaran kolektif. Model Hord (1997) digunakan untuk mengukur Komuniti Pembelajaran profesional. Pembentukan model ini adalah hasil cetusan idea Senge (1990) terhadap pembentukan organisasi pembelajaran yang telah memberi kesan positif terhadap dunia korporat dan komuniti pendidikan.

1.9 Kerangka Konseptual Kajian

Rajah 1.5 menunjukkan kerangka konsep kajian gabungan tiga pemboleh ubah.

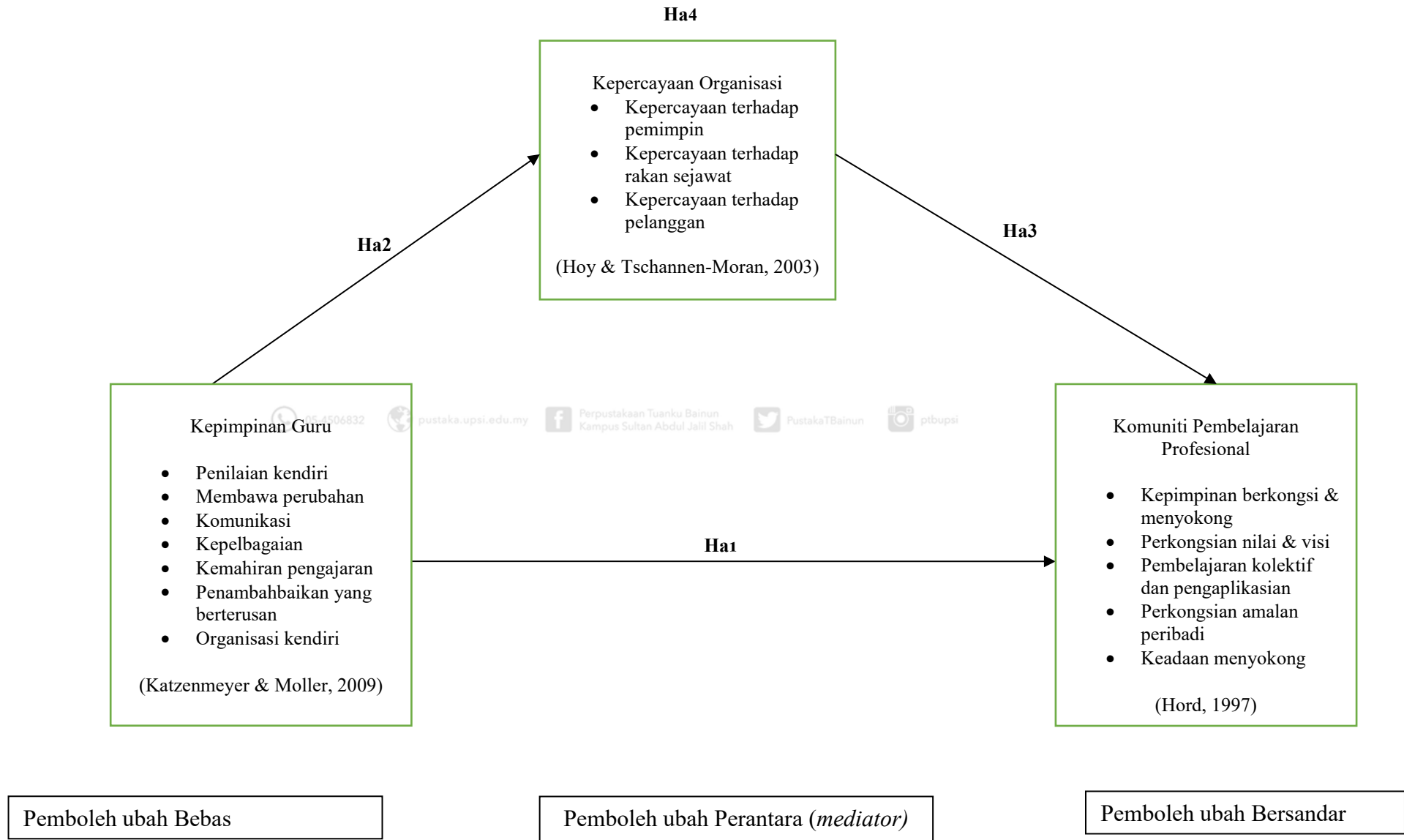
Pemboleh ubah bebas terdiri daripada kepimpinan guru. Pemboleh ubah bersandar terdiri daripada komuniti pembelajaran profesional manakala kepercayaan organisasi sebagai pemboleh ubah perantara (*mediator*). Kepimpinan guru merangkumi tujuh dimesi iaitu penilaian sendiri, membawa perubahan, komunikasi, kepelbagaian, kemahiran pengajaran, penambahbaikan berterusan dan organisasi sendiri (Katzenmeyer & Moller, 2009).

Pemboleh ubah perantara (*mediator*) kepercayaan organisasi terdiri daripada tiga dimensi iaitu kepercayaan terhadap pemimpin, kepercayaan terhadap rakan sejawat dan kepercayaan terhadap pelanggan iaitu ibu bapa dan murid (Hoy & Tschannen-Moran, 2003). Pemboleh ubah bersandar komuniti pembelajaran profesional dalam kajian ini disandarkan kepada model Hord (1997) yang terdiri



daripada lima dimensi iaitu kepimpinan berkongsi dan menyokong, perkongsian visi dan nilai, pembelajaran secara kolektif, perkongsian amalan peribadi dan keadaan menyokong.





Rajah 1.5.Kerangka Konseptual Kajian

1.10 Definisi Operasional

Bahagian ini akan menjelaskan definisi operasional dalam mengukur model kepimpinan guru, kepercayaan organisasi dan komuniti pembelajaran profesional.

1.10.1 Kepimpinan Guru

Kepimpinan guru dalam kajian ini ialah keupayaan ketua panitia untuk memimpin sama ada di dalam dan di luar bilik darjah serta keupayaan mempengaruhi warga sekolah yang lain untuk meningkatkan pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional. Kepimpinan guru dalam kajian ini juga diukur berdasarkan Model Katzenmeyer & Moller (2009) yang merangkumi tujuh dimensi iaitu penilaian sendiri, membawa perubahan, komunikasi, kepelbagaian, kemahiran pengajaran, penambahbaikan berterusan dan organisasi sendiri. Kesemua tujuh dimensi diukur dalam kajian ini.

1.10.1.1 Penilaian Kendiri

Penilaian sendiri adalah satu aspek di mana ketua panitia mempunyai gambaran yang tepat tentang diri dari segi kekuatan, nilai, falsafah dan tingkah laku (Katzenmeyer & Moller, 2009; York-Barr & Duke, 2004). Oleh itu, penilaian sendiri ialah sikap ketua panitia yang melakukan refleksi sendiri dari semasa ke semasa dan memperbaiki diri

untuk membawa perubahan yang positif terhadap kualiti diri dan organisasi sekolah (Fairman & Mackenzie, 2012).

1.10.1.2 Membawa Perubahan

Membawa perubahan merujuk kepada ketua panitia yang menunjukkan komitmen untuk menggunakan strategi yang berkesan untuk melakukan perubahan positif (Katzenmeyer & Moller, 2009).

1.10.1.3 Komunikasi

Kemahiran komunikasi merupakan medium untuk menjalinkan hubungan baik dalam kehidupan manusia (York-Barr & Duke, 2004). Ketua panitia mempamerkan kemahiran mendengar yang berkesan, komunikasi lisan, kemahiran persembahan dan ekspresi dalam komunikasi bertulis (Katzenmeyer & Moller, 2009; Fairman & Mackenzie, 2012). Oleh itu, ketua panitia harus mempunyai kemahiran komunikasi yang baik seperti mendengar dengan berkesan, menyampaikan bahasa yang bermakna dan kemahiran menulis yang baik untuk mewujudkan hubungan yang baik dengan komuniti sekolah.



1.10.1.4 Kepelbagaian

Ketua panitia menunjukkan rasa hormat dan bertindak balas terhadap perspektif yang berbeza (Katzenmeyer & Moller, 2009). Van Maele dan Van Houtte (2011), menyatakan penambahbaikan kualiti hubungan sosial di tempat kerja dalam kalangan guru akan dapat meningkatkan kualiti dan kepuasan kerja guru. Oleh itu, kepelbagaian adalah keupayaan ketua panitia dalam mengekalkan hubungan sosial yang baik dalam kalangan warga sekolah sebagai pemimpin guru yang sentiasa menghormati perbezaan perspektif guru lain (York-Barr & Duke, 2004; Fairman & Mackenzie, 2012).



1.10.1.5 Kemahiran Pengajaran



Ketua panitia memiliki dan menggunakan pengetahuan dan kemahiran profesional dalam menyediakan peluang pembelajaran yang paling berkesan untuk murid dan rakan sejawat (Katzenmeyer & Moller, 2009; York-Barr & Duke, 2004). Kemahiran pedagogi dan pengetahuan yang digunakan oleh ketua panitia adalah faktor kritikal dalam mencipta dan mengekalkan penambahbaikan sekolah (Hallam et al., 2012). Oleh itu, kemahiran pengajaran ialah kebolehan ketua panitia menggunakan pengetahuan dan kemahiran sendiri untuk membimbing murid dan rakan sejawat dalam meningkatkan pencapaian organisasi (Fairman & Mackenzie, 2012).



1.10.1.6 Penambahbaikan yang Berterusan

Penambahbaikan yang berterusan adalah amalan ketua panitia bersama rakan sejawat dalam merancang, bertindak dan menilai bagi memperbaiki sistem sekolah yang membawa kepada penambahbaikan sekolah (Katzenmeyer & Moller, 2009). Untuk itu, ketua panitia mengumpul maklumat daripada pelbagai sumber sebelum mengambil sesuatu keputusan atau tindakan.

1.10.1.7 Organisasi Kendiri

Ketua panitia menetapkan tindakan dan melaksanakan rancangan untuk mencapai hasil yang terbaik (Katzenmeyer & Moller, 2009; Fairman & Mackenzie, 2012).

Ketua panitia menjadi agen perubahan yang sangat penting untuk memastikan sekolah menjadi sekolah yang berkesan di mana setiap murid mempunyai peluang yang sama untuk mendapatkan guru yang mempunyai jati diri yang tinggi (York-Barr & Duke, 2004). Oleh itu, organisasi sendiri ialah sikap kompetensi dan motivasi ketua panitia dalam mengatur diri dengan mendapatkan keseimbangan antara profesion dan urusan peribadi dalam melaksanakan tugas yang diamanahkan di sekolah.

1.10.2 Kepercayaan Organisasi

Menurut Hoy dan Tschannen-Moran (1999), kepercayaan ialah sikap, tingkah laku, serta rela hati yang ditunjukkan oleh seseorang atau kumpulan untuk menerima risiko kerana mereka mempunyai keyakinan bahawa orang lain suka berbuat baik, cekap, boleh dipercayai, jujur serta terbuka. Dalam kajian ini, kepercayaan organisasi merujuk kepada tingkah laku kepercayaan yang diamalkan oleh ketua panitia terhadap guru besar, rakan sejawat, dan pelanggan. ketiga-tiga dimensi kepercayaan organisasi telah diukur dalam kajian ini.

1.10.2.1 Kepercayaan Terhadap Guru Besar

Dalam konteks kajian ini, kepercayaan terhadap guru besar merujuk kepada kepercayaan ketua panitia terhadap guru besar dan sejauh mana mereka boleh bergantung kepada guru besar. Ketua panitia percaya guru besar cekap dalam melaksanakan tugas dan sentiasa terbuka dengan guru. Altinkurt dan Yilmaz (2012) menggariskan sikap jujur, bersedia untuk memenuhi janji yang dibuat, dan mempunyai hubungan pemimpin-guru yang baik adalah antara cara yang boleh membina kepercayaan terhadap pemimpin.

1.10.2.2 Kepercayaan Terhadap Rakan Sejawat

Kepercayaan terhadap rakan sejawat dalam kajian ini merujuk kepada sejauh mana ketua panitia dan rakan sejawat yang lain saling mempercayai antara satu sama lain. Hubungan kepercayaan ini sangat bergantung kepada integriti dan keterbukaan rakan sejawat dalam berinteraksi, cara layanan, serta sikap yang menyokong (Tarter et al., 1989; Tschannen-Moran & Hoy, 1998).

1.10.2.3 Kepercayaan Terhadap Pelanggan

Kepercayaan terhadap pelanggan dalam kajian ini merujuk kepada kepercayaan ketua panitia terhadap murid, ibu bapa, kerja murid, sokongan ibu bapa dan kenyataan murid dan ibu bapa. Ketua panitia juga berperanan menjadi kunci dalam menghubungkan murid dan ibu bapa dengan sekolah. Hal ini kerana, ketua panitia berinteraksi dengan murid setiap hari dan menjadi penghubung dalam komunikasi antara ibu bapa dan pihak sekolah (Goddard et al., 2001).

1.10.3 Komuniti Pembelajaran Profesional

Dalam kajian ini, komuniti pembelajaran profesional merujuk kepada pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional yang dijalankan oleh ketua panitia sekolah rendah (TS25) untuk menambah baik proses pengajaran dan pembelajaran agar pencapaian

murid dapat dipertingkatkan. Pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional ini diukur berdasarkan Model Hord (1997) yang merangkumi dimensi kepimpinan berkongsi dan menyokong, perkongsian nilai & visi, pembelajaran kolektif dan pengaplikasian, perkongsian amalan peribadi dan keadaan menyokong. Kesemua lima dimensi diukur dalam kajian ini.

1.10.3.1 Kepimpinan Berkongsi dan Menyokong

Dalam konteks kajian ini, kepimpinan berkongsi dan menyokong merujuk kepada situasi di mana guru besar, ketua panitia dan guru secara kolaboratif menjalankan tugas dan tanggungjawab tertentu di sekolah (Hord, 1997). Ketua panitia terlibat secara konsisten dalam perbincangan dan guru besar menggabungkan nasihat daripada ketua panitia untuk membuat keputusan. Ganjaran juga diberikan untuk tindakan inovatif. Guru besar harus proaktif dan kepimpinan digalakkan dan dipupuk dalam kalangan ketua panitia. Akhirnya, pihak berkepentingan berkongsi tanggungjawab untuk pembelajaran pelajar.

1.10.3.2 Perkongsian Nilai dan Visi

Perkongsian nilai dan visi bersama dalam kajian ini merujuk kepada ketua panitia yang bekerja dalam persekitaran yang mempunyai tujuan bersama dalam bekerjasama ke arah pembelajaran pelajar (Hord, 1997).

1.10.3.3 Pembelajaran Kolektif dan Pengaplikasian

Dalam konteks kajian ini, pembelajaran kolektif dan pengaplikasian merujuk kepada definisi Hord (1997) di mana ketua panitia bekerjasama dengan guru untuk mencari jalan untuk memenuhi keperluan pelajar. Aktiviti tersebut termasuk bekerjasama untuk mencari ilmu dan strategi, merancang dan bekerjasama untuk menangani keperluan pelajar, menggalakkan dialog terbuka, pembangunan profesional memberi tumpuan kepada pengajaran dan pembelajaran dan pihak berkepentingan bekerjasama untuk menyelesaikan masalah di sekolah.

1.10.3.4 Perkongsian Amalan Peribadi

Dalam kajian ini, amalan peribadi yang dikongsi merujuk kepada cara bagaimana ketua panitia menggalakkan interaksi bersama rakan sejawat di mana mereka berkongsi pengalaman dalam kalangan mereka dan pada masa yang sama membina persekitaran pembelajaran di sekolah (Hord, 1997). Antara aktiviti yang diberikan adalah ketua panitia berpeluang untuk memerhatikan amalan pengajaran rakan sebaya dan memberikan maklum balas, berkongsi idea untuk meningkatkan pembelajaran pelajar dan menyemak kerja pelajar. Bimbingan dan tunjuk ajar boleh menjadi salah satu peluang untuk ketua panitia berkongsi kepakaran mereka.

1.10.3.5 Keadaan Menyokong

Dalam konteks kajian ini, keadaan menyokong merujuk kepada hubungan dan struktur yang menggalakkan pelaksanaan komuniti pembelajaran di sekolah. Hubungan merujuk kepada keadaan yang boleh menghimpunkan perasaan penerimaan dan penghormatan dalam kalangan ketua panitia, guru besar, rakan sejawat dan pelajar di sekolah. Aktiviti-aktiviti tersebut terutamanya mewujudkan budaya penyayang di sekolah. Bagi struktur, dalam konteks kajian ini, ia merujuk kepada keadaan yang boleh menyediakan platform kepada ketua panitia untuk memudahkan mereka bekerjasama dalam kalangan guru seperti memperuntukkan masa dan membentuk rangkaian sosial (Hord, 1997).

1.10.4 Ketua Panitia

Ketua panitia ditakrifkan sebagai sekumpulan individu yang memainkan peranan di antara pengurusan tertinggi dan rakan sejawat sekerja berdasarkan huraian tugas mereka sama ada untuk fungsi pengajaran atau pengurusan biasa. (Bush, 2016; Gurr & Drysdale, 2013). Dalam konteks Program Transformasi sekolah (TS25) dan Institut Aminuddin Baki, ketua panitia juga dikenali sebagai pemimpin pertengahan. Namun, kajian ini akan menggunakan terma ketua panitia. Buku Panduan Kursus Pemimpin Pertengahan mengkategorikan Ketua panitia dalam kumpulan P2 iaitu ketua panitia bagi sekolah rendah dan guru kanan mata pelajaran bagi sekolah menengah. Ketua panitia dalam kajian ini merujuk kepada ketua panitia mata pelajaran di sekolah rendah TS25 (IAB, 2018).



1.11 Batasan Kajian

Kajian ini mengkaji pengaruh kepimpinan guru dan kepercayaan organisasi terhadap pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional dalam kalangan ketua panitia sekolah rendah (TS25) di Semenanjung Malaysia. Walau bagaimanapun, terdapat beberapa batasan dalam kajian yang dilaksanakan. Kajian ini memberi tumpuan kepada sekolah rendah di bawah program TS25 di Semenanjung Malaysia mulai dari kohort pertama hingga kohort keempat sahaja. Kajian ini tidak melibatkan sekolah kurang murid (SKM) dan sekolah rendah Sabah dan Sarawak di bawah program TS25. Oleh itu, dapatan hasil kajian ini mungkin berbeza apabila dilakukan dalam populasi yang lain.

Kajian ini menggunakan kaedah kuantitatif sepenuhnya dalam pengumpulan data melalui soal selidik. Oleh yang demikian, responden tidak mendapat ruang untuk memberikan pendapat mereka (Eyisi, 2016). Masa juga menjadi isu utama dalam kajian ini kerana reka bentuk kajian menggunakan pendekatan keratan rentas. Pendekatan ini memaksa responden untuk menjawab soal selidik dalam skala yang diinginkan dan tidak sesuai untuk responden yang mempunyai tugas yang banyak dengan masa yang sedikit (Simon & Goes, 2013).

Soal selidik kajian tinjauan ini dilengkapi oleh ketua panitia sekolah rendah berdasarkan penilaian mereka terhadap setiap pemboleh ubah yang dikaji. Justeru, terdapat kecenderungan berlakunya bias dalam kajian. Podsakoff (2012) mencadangkan kutipan data secara berasingan mengikut pemboleh ubah, penggunaan skala likert yang berbeza serta kutipada data secara siri masa (*longitudinal*) antara langkah yang lebih baik untuk mengelakkan isu bias dalam kajian. Namun, penyelidik





tidak dapat melaksanakan cara di atas kerana faktor masa, kewangan dan kekurangan lain. Akan tetapi penyelidik telah mengambil langkah lain yang dicadangkan oleh Podsakoff (2012) bagi mengelakkan bias yang diterangkan secara terperinci dalam bab metodologi kajian para 3.7.4.

1.12 Kepentingan Kajian

Kajian ini dijalankan untuk mengenal pasti pengaruh kepimpinan guru dan kepercayaan organisasi terhadap pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional dalam kalangan ketua panitia sekolah rendah (TS25) Malaysia. Secara umumnya kajian ini dapat memberi manfaat dari segi teoretikal dan praktikal kepada pihak



1.12.1 Kepentingan kepada Praktis

Secara empirikal, kajian ini akan memberikan gambaran tentang keadaan sebenar kepimpinan guru dan komitmen ketua panitia terhadap pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional di sekolah rendah (TS25) di Malaysia. Maka, dapatan kajian ini diharapkan dapat membantu dan memberikan manfaat kepada Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM), Institut Aminuddin baki (IAB), Jabatan Pendidikan Negeri (JPN), Pejabat Pendidikan Daerah (PPD) dan sekolah. Selain itu, kajian ini diharap dapat membantu bagi merancang, mentadbir dan menjalankan sebarang





bentuk kursus berkaitan kepimpinan dalam pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional dalam kalangan ketua panitia di institusi pendidikan.

Ketua panitia berfungsi sebagai pengantara untuk bekerjasama, berkongsi dan menolong rakan sejawat mereka dalam pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional. Namun, seringkali ketua panitia tidak menyedari peranan mereka sebagai pemimpin dalam pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional kerana kepimpinan sering dikaitkan dengan guru besar.

Justeru, diharap dapatan kajian akan dapat meningkatkan penglibatan ketua panitia agar berperanan lebih aktif dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab masing-masing demi memenuhi matlamat sekolah dengan mengamalkan kepimpinan guru dalam pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional. Hal ini selari dengan Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM 2013 – 2025) terutamanya dalam anjakan ke-4 yang menekankan kepada aspek budaya kecemerlangan profesional keteladanan rakan setugas dimana guru dan pemimpin sekolah saling membimbing, berkongsi amalan terbaik dan mempunyai kebertanggungjawaban memenuhi standard profesional. Selain itu, kajian ini juga diharap dapat mengenal pasti masalah-masalah yang mungkin timbul dalam pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional dalam kalangan ketua panitia terutama berkaitan dengan kepimpinan guru dan kepercayaan organisasi. Kajian ini juga dapat mengenal pasti halangan-halangan yang wujud dalam pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional di sekolah yang dapat membantu pihak KPM dan sekolah untuk mengambil tindakan susulan bagi menangani masalah tersebut. Kajian ini juga membantu pemimpin sekolah fokus dalam merealisasikan hasrat Transformasi sekolah (TS25) iaitu mengupayakan



barisan ketua panitia melalui komuniti pembelajaran profesional. Justeru, kepimpinan guru ketua panitia boleh dianggap sebagai latihan asas dan juga sebagai titik permulaan bagi kebanyakan ketua panitia yang berharap dapat memahami peranan dan tanggungjawab mereka (Dowling, 2007).

1.12.2 Kepentingan kepada Teori

Hasil kajian ini dapat menyumbang pengetahuan mengenai kepimpinan guru yang diamalkan oleh ketua panitia dalam pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional di sekolah rendah (TS25). Kebanyakan kajian dijalankan meneliti gaya kepimpinan pengetua dan guru besar dalam pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional di sekolah, tetapi kajian ini berfokus kepada kepimpinan guru ketua panitia yang juga mampu menjadi pemimpin dalam pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional.

Kajian ini juga akan menyumbang kepada teori kepimpinan guru (Katzenmeyer & Moller, 2009) dari segi dimensi yang mempengaruhi pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional di sekolah rendah (TS25) Malaysia. Ketua panitia jelas mempunyai pelbagai kemahiran untuk memimpin guru di sekolah dan sekaligus meningkatkan tahap komitmen guru. Lebih-lebih lagi, peluang untuk ketua panitia dalam menjalankan peranan sebagai pemimpin dapat meningkatkan keyakinan dan harga diri mereka untuk menjadi pemimpin yang cekap pada masa akan datang. Ketua panitia yang tidak komitmen di sekolah boleh mempengaruhi prestasi sekolah. Justeru, pentadbir dan guru di sekolah harus yakin bahawa ketua panitia dapat melaksanakan



tanggungjawab sebagai pemimpin dengan berkongsi tanggungjawab bersama dengan ketua panitia.

Kajian kepercayaan organisasi lebih banyak menumpukan kepada dimensi kepercayaan terhadap guru besar atau kepercayaan terhadap rakan sejawat sahaja. Manakala, kajian kepercayaan organisasi di Malaysia lebih menjurus kepada pemboleh ubah seperti keadilan organisasi dan tingkah laku organisasi. Oleh itu, melalui hasil kajian ini pengkaji dapat memberikan gambaran sebenar tentang kepercayaan organisasi di sekolah-sekolah yang dikaji. Kajian menggunakan teori yang dibangunkan oleh Hoy & Tschannen-Moran (2003) yang memberikan pengetahuan baharu dalam memahami model kepercayaan organisasi.



1.13 Rumusan

Secara keseluruhan, perbincangan bab satu merangkumi pengenalan, latar belakang, pernyataan masalah mengenai konsep komuniti pembelajaran profesional, kepimpinan guru ketua panitia dan kepercayaan organisasi yang merupakan elemen penting dalam menjayakan pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional di sekolah rendah. Namun pelbagai kekangan dan isu timbul dalam pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional di sekolah rendah yang telah dibincangkan secara mendalam dalam pernyataan masalah. Bab seterusnya akan membincangkan secara terperinci tentang kajian literatur yang digunakan untuk menyokong kajian ini.

