



**PERKONGSIAN PENGETAHUAN SECARA
KOLABORATIF DALAM KALANGAN GURU
MATA PELAJARAN PENGURUSAN
DI SEKOLAH MENENGAH
KEBANGSAAN DAERAH
PASIR GUDANG,
JOHOR**



ZURAIHA BINTI MUSTAFFA

UNIVERSITI PENDIDIKAN SULTAN IDRIS

2021



**PERKONGSIAN PENGETAHUAN SECARA KOLABORATIF DALAM
KALANGAN GURU MATA PELAJARAN PENGURUSAN
DI SEKOLAH MENENGAH KEBANGSAAN
DAERAH PASIR GUDANG, JOHOR**

ZURAIHA BINTI MUSTAFFA

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

**FAKULTI PENGURUSAN EKONOMI
UNIVERSITI PENDIDIKAN SULTAN IDRIS**

2021



Sila tanda (✓)

Kertas Projek

Sarjana Penyelidikan

Sarjana Penyelidikan dan Kerja Kursus

Doktor Falsafah

✓

INSTITUT PENGAJIAN SISWAZAH**PERAKUAN KEASLIAN PENULISAN**

Perakuan ini telah dibuat pada 15... (hari bulan) 3... (bulan) 2021.

i. Perakuan pelajar :

Saya, **ZURAIHA BINTI MUSTAFFA: M20162001900, FAKULTI PENGURUSAN EKONOMI** dengan ini mengaku bahawa disertasi/tesis yang bertajuk **PERKONGSIAN PENGETAHUAN SECARA KOLABORATIF DALAM KALANGAN GURU MATA PELAJARAN PENGURUSAN DI SEKOLAH MENENGAH KEBANGSAAN DAERAH PASIR GUDANG, JOHOR** 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

Tandatangan pelajar

ii. Perakuan Penyelia:

Saya, **PROF. MADYA DR. KHUAN WAI BING** dengan ini mengesahkan bahawa hasil kerja pelajar yang bertajuk **PERKONGSIAN PENGETAHUAN SECARA KOLABORATIF DALAM KALANGAN GURU MATA PELAJARAN PENGURUSAN DI SEKOLAH MENENGAH KEBANGSAAN DAERAH PASIR GUDANG, JOHOR** yang 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 PERNIAGAAN**.

29/3/2021

Tarikh

Tandatangan Penyelia

Associate Professor Dr. Zuraldah Zainol
Head of Department
Department of Business Management
& Entrepreneurship
Faculty of Management & Economics
Universiti Pendidikan Sultan Idris


**INSTITUT PENGAJIAN SISWAZAH /
 INSTITUTE OF GRADUATE STUDIES**
**BORANG PENGESAHAN PENYERAHAN TESIS/DISERTASI/LAPORAN KERTAS PROJEK
 DECLARATION OF THESIS/DISSERTATION/PROJECT PAPER FORM**

Tajuk / Title: PERKONGSIAN PENGETAHUAN SECARA KOLABORATIF DALAM KALANGAN GURU MATA PELAJARAN PENGURUSAN DI SEKOLAH MENENGAH KEBANGSAAN DAERAH PASIR GUDANG, JOHOR

No. Matrik /Matric's No.: M20162001900

Saya / I: ZURAIHA BINTI MUSTAFFA

(Nama pelajar / Student's Name)

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

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

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

☐ **SULIT/CONFIDENTIAL**

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

☐ **TERHAD/RESTRICTED**

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

☐ **TIDAK TERHAD / OPEN ACCESS**

(Tandatangan Pelajar/ Signature)

 Tarikh: 20/11/2016

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

Associate Professor Dr. Zuraidah Zainol
 Head of Department
 Department of Business Management
 & Entrepreneurship
 Faculty of Management
 Universiti Pendidikan Sultan Idris

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

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

PENGHARGAAN

Dengan nama Allah yang Maha Pemurah lagi Maha Penyayang. Pertama sekali, saya memanjatkan rasa syukur kepada Allah S.W.T kerana telah memberikan kesihatan yang baik dan kekuatan kepada saya dalam menyiapkan kajian ini dengan jayanya bagi memenuhi sebahagian daripada syarat penganugerahan Ijazah Sarjana Pendidikan Pengurusan Perniagaan.

Saya mengambil kesempatan ini untuk merakamkan setinggi-tinggi penghargaan dan jutaan terima kasih yang tidak terhingga kepada Universiti Pendidikan Sultan Idris (UPSI) terutamanya pensyarah dan kakitangan Fakulti Pengurusan dan Ekonomi (FPE) kerana banyak memberi panduan dan maklumat dalam menyiapkan kajian ini. Saya juga ingin merakamkan jutaan terima kasih kepada pensyarah pembimbing saya, Profesor Madya Dr. Khuan Wai Bing yang telah banyak memberikan segala tunjuk ajar, nasihat dan pembakar semangat kepada saya dalam usaha menyiapkan kajian ini. Jasa beliau amatlah saya hargai dan akan dikenang sepanjang masa.

Saya juga merakamkan penghargaan terima kasih kepada suami tercinta Mohd Izul Aslam Bin Mohd Khalit, puteri sulung yang tersayang Nur Aafiyah Zahra Binti Mohd Izul Aslam, kedua-dua ibu bapa saya yang dikasihi Siti Painah Binti Selamat dan Mustaffa Bin Sentot@Osman serta ahli keluarga saya dan juga keluarga mentua yang saya hormati kerana telah banyak memberi semangat dan galakan kepada saya sepanjang menyiapkan kajian ini. Semoga kejayaan ini menjadi sumber inspirasi buat anak-anak saya kelak.

Tidak lupa juga kepada rakan-rakan dan semua yang terlibat secara langsung atau tidak langsung dalam menyiapkan kajian ini terutamanya kepada pihak pentadbir dan guru-guru Sekolah Menengah Kebangsaan Felda Ulu Tebrau, Sekolah Menengah Kebangsaan Ulu Tiram dan Sekolah Menengah Kebangsaan Puteri Wangsa kerana telah memberikan kerjasama yang baik dalam kajian ini. Akhir sekali harapan saya, semoga dengan usaha yang saya buat selama ini sentiasa diberkati dan diredhai oleh Allah S.W.T, In Sya Allah.

ABSTRAK

Kajian kualitatif ini bertujuan untuk meneroka cara-cara, konflik dan tindakan perkongsian pengetahuan secara kolaboratif dalam kalangan guru mata pelajaran pengurusan di Sekolah Menengah Kebangsaan, Daerah Pasir Gudang, Johor. Kaedah persampelan bertujuan digunakan yang meliputi guru mata pelajaran Ekonomi, Prinsip Akaun dan Perniagaan. Pengumpulan data kajian adalah melalui temubual, pemerhatian dan analisis dokumen. Data kajian dianalisis dengan kaedah analisis kandungan dan kaedah perbandingan konstan. Dapatan kajian menunjukkan cara-cara perkongsian pengetahuan secara kolaboratif dalam kalangan guru mata pelajaran pengurusan di sekolah-sekolah kajian adalah hampir sama dari segi jenis pengetahuan, lokasi, bahan-bahan yang dibawa dan kekerapan perkongsian pengetahuan diadakan sama ada secara formal atau tidak formal. Konflik paling ketara yang dihadapi oleh guru-guru mata pelajaran pengurusan ialah percanggahan pendapat dan masa. Lain-lain konflik ialah sokongan rakan sejawatan dan sokongan kepimpinan. Tindakan yang diambil hasil daripada perkongsian pengetahuan secara kolaboratif adalah mengikut kesesuaian masalah, masa, dan tempat pelaksanaannya. Tindakan bermula daripada Ketua Panitia diikuti oleh Ahli panitia di mana isu utama disiplin dan langkah-langkah yang wajar dilaksanakan ke atas pelajar-pelajar dalam usaha penambahbaikan Pengajaran dan Pembelajaran (PdP). Sokongan pentadbir dalam meningkatkan amalan kolaborasi guru adalah amat penting dengan memastikan guru mempunyai kemahiran mendengar, bertindak balas dengan baik, mampu menyelesaikan dan membuat keputusan bagi masalah yang kompleks, kolaborasi merentas budaya dan kolaborasi maya dijadikan medium perkongsian pengetahuan untuk menjimatkan masa perjumpaan bersemuka.

**COLLABORATIVE KNOWLEDGE SHARING AMONG
MANAGEMENT SUBJECT TEACHERS IN
SECONDARY SCHOOL AT
PASIR GUDANG, JOHOR**

ABSTRACT

This qualitative study aims to explore the ways, conflicts and actions of knowledge sharing collaboratively among management subject teachers at Sekolah Menengah Kebangsaan, Daerah Pasir Gudang, Johor. The purposive sampling used which included the subjects teachers of Economics, Accounting and Business. Data was collected through interviews, observation and document analysis. The data was analyzed using content analysis methods and constant comparative methods. The finding of this study shows that collaborative knowledge sharing methods among teachers of management subjects in three schools are almost the same in terms of knowledge type, location, carry-on materials and the frequency of knowledge sharing held either formally or informally. The most significant conflict faced by teachers of management subjects is the conflict of opinion and time. Other conflicts are peer support and leadership support. The actions taken as a result of collaborative knowledge sharing are appropriate in accordance with the problem, time, and place of implementation. The action began from the Head of Department, followed by the Committee Members where the main issues of discipline and reasonable measures were implemented on the students as an effort to improve Teaching and Learning. The support of administrators in improving teacher collaboration practices is very important by ensuring teachers have the skills of listening, responding well, being able to resolve and decide on complex problems, cross-cultural collaboration and virtual collaboration as a knowledge-sharing medium to save face-to-face meeting times.

KANDUNGAN

Muka surat

PERAKUAN KEASLIAN PENULISAN	ii
PENGESAHAN PENYERAHAN DISERTASI	iii
PENGHARGAAN	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
KANDUNGAN	vii
SENARAI JADUAL	viii
SENARAI RAJAH	ix

BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Pengenalan	1
1.2 Latar Belakang	3
1.3 Penyataan Masalah	7
1.4 Tujuan Kajian	10
1.4.1 Objektif Kajian	10
1.4.2 Persoalan Kajian	11
1.5 Kepentingan Kajian	11
1.6 Kerangka Teoretikal	13
1.7 Kerangka Konseptual	16
1.8 Batasan Kajian	21
1.9 Definasi Operasi	21
1.10 Rumusan	27



BAB 2 KAJIAN LITERATUR	29
2.1 Pengenalan	29
2.2 Prinsip-prinsip Pembelajaran Orang Dewasa	30
2.3 Amalan Pembelajaran Orang Dewasa Abad Ke-21	32
2.4 Organisasi Pembelajaran	35
2.5 Komuniti Pembelajaran Profesional	38
2.6 Perkongsian Pengetahuan Dalam Kalangan Guru	40
2.7 Cara-cara Perkongsian Pengetahuan Secara Kolaboratif	42
2.8 Konflik Dalam Pelaksanaan Komuniti Pembelajaran Profesional	44
2.9 Tindakan Hasil Kolaborasi	47
2.10 Rumusan	49
 BAB 3 METODOLOGI KAJIAN	 50
3.1 Pengenalan	50
3.2 Reka Bentuk Kajian	51
3.3 Lokasi Kajian	52
3.4 Persampelan	54
3.5 Peranan Pengkaji Sebagai Instrumen Kajian	58
3.5.1 Instrumen Kajian	58
3.6 Kaedah Mengumpul Data	61
3.6.1 Temu Bual	62
3.6.1.1 Persediaan Untuk Temu Bual	63
3.6.1.2 Proses Semasa Temu Bual	64
3.6.1.3 Menjalin Hubungan (<i>Rapport</i>) Dengan Responden	66
3.6.2 Pemerhatian	67
3.6.3 Analisis Dokumen	69
3.7 Kajian Rintis	72
3.8 Prosedur Analisis Data	74
3.8.1 Kaedah Analisis Kandungan	77
3.8.2 Kaedah Perbandingan Konstan	78
3.9 Kesahan dan Kebolehpercayaan	79



3.9.1	Triangulasi	80
3.9.2	Semakan Rakan Sekerja (<i>Peer Review</i>)	81
3.9.3	Semakan Ahli (<i>Member Check</i>)	82
3.9.4	Jejak Audit	83
3.10	Pertimbangan Beretika	84
3.11	Rumusan	85

BAB 4 DAPATAN KAJIAN 87

4.1	Pengenalan	88
4.2	Profil Responden	88
4.3	Analisis Dapatan Kajian	91
4.3.1	Persoalan Kajian 1: Apakah Cara-cara Perkongsian Pengetahuan Secara Kolaboratif yang Diamalkan Oleh Guru-guru Mata Pelajaran Pengurusan Untuk Penambahbaikan PdP?	92
4.3.2	Persoalan Kajian 2: Apakah Konflik Perkongsian Pengetahuan Secara Kolaboratif Yang Dihadapi Oleh Guru-guru Mata Pelajaran Pengurusan Untuk Penambahbaikan PdP?	109
4.3.3	Persoalan Kajian 3: Apakah Tindakan Yang Diambil Hasil Daripada Perkongsian Pengetahuan Secara Kolaboratif Oleh Guru-guru Mata Pelajaran Pengurusan Untuk Penambahbaikan PdP?	121
4.4	Rumusan	141

BAB 5 PERBINCANGAN, IMPLIKASI DAN CADANGAN 142

5.1	Pengenalan	142
5.2	Perbincangan Dapatan Kajian	143
5.2.1	Cara-cara Perkongsian Pengetahuan Secara Kolaboratif	144
5.2.2	Konflik Dalam Perkongsian Pengetahuan Secara Kolaboratif	147

5.2.3	Tindakan Yang Diambil Hasil Daripada Perkongsian Pengetahuan Secara Kolaboratif	153
5.3	Implikasi Kajian	155
5.3.1	Implikasi Dari Segi Teoretikal	155
5.3.2	Implikasi Terhadap Guru	156
5.3.3	Implikasi Terhadap Pengurusan Teknologi dan Dialog Maya	156
5.3.4	Implikasi Terhadap Sekolah	157
5.3.5	Implikasi Terhadap Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM)	158
5.3.6	Implikasi Terhadap Jabatan Pendidikan Negeri (JPN) dan Pejabat Pendidikan Daerah (PPD)	159
5.4	Cadangan	159
5.4.1	Sokongan Pentadbir Dalam Meningkatkan Amalan Kolaborasi Guru Mata Pelajaran Pengurusan	160
5.4.2	Pihak Kementerian Perlu Merancang Kembali Kajian Tindakan Dalam Kalangan Guru Di Sekolah Menengah Kebangsaan Harian Biasa	162
5.5	Kajian Masa Depan	162
5.6	Rumusan	164
	RUJUKAN	165
	LAMPIRAN	173

SENARAI JADUAL

No. Jadual	Muka Surat
2.1 Taburan Min Bagi Aspek Amalan Pembelajaran Pensyarah Abad ke-21	34
2.2 Perbezaan Amalan Pembelajaran Berpasukan Antara SBP dan SMK	43
2.3 Tahap Pelaksanaan Dalam Elemen Membuat Refleksi Dan Mengambil Tindakan Secara Berpasukan.	48
3.1 Ringkasan Tapak Kajian dan Kedudukan Sekolah	54
3.2 Ringkasan Senarai Responden Kajian	57
3.3 Borang Semak Pemerhatian Proses Perkongsian Pengetahuan Secara Kolaboratif Dalam Kalangan Guru Mata Pelajaran Pengurusan Di Sekolah Menengah Kebangsaan Daerah Pasir Gudang Johor Bahru, Johor	68
3.4 Borang Semak Senarai Analisis Dokumen Bagi Perkongsian Pengetahuan Secara Kolaboratif Dalam Kalangan Guru Mata Pelajaran Pengurusan Di Sekolah Menengah Kebangsaan Daerah Pasir Gudang Johor Bahru, Johor	71
3.5 Ringkasan Reka Bentuk Kajian	86
4.1 Profil Responden	88
4.2 Ringkasan Dapatan Kajian Persoalan Kajian 1	108
4.3 Ringkasan Dapatan Kajian Persoalan Kajian 2	121
4.4 Ringkasan Dapatan Kajian Persoalan Kajian 3	141

SENARAI RAJAH

No. Rajah	Muka Surat
1.1 Kerangka Model KPP	14
1.2 Model Proses Konflik	15
1.3 Kerangka Konseptual Perkongsian Pengetahuan Secara Kolaboratif Dalam Kalangan Guru	16
2.1 Model Organisasi Pembelajaran	36
2.2 Model Amalan Pembelajaran Dalam Kalangan Guru	40
3.1 Ilustrasi Perbandingan Konstan Merentas Kes	79
4.1 Memo Mesyuarat	107
4.2 Peranan Ketua Panitia di Sekolah Menengah Kebangsaan Daerah Pasir Gudang Johor Bahru, Johor	126
4.3 Peranan Ahli Panitia di Sekolah Menengah Kebangsaan Daerah Pasir Gudang Johor Bahru, Johor	129
4.4 Tindakan Hasil Daripada Perkongsian Pengetahuan Secara Kolaboratif Dalam Kalangan Guru Mata Pelajaran Pengurusan Di Sekolah Menengah Kebangsaan Daerah Pasir Gudang Johor Bahru, Johor.	140

SENARAI SINGKATAN

APC	Anugerah Perkhidmatan Cemerlang
AP	Ahli Panitia
ETR	<i>Expected Targeted Result</i>
GKMP	Guru Kanan Mata Pelajaran
JKD	Jawatan Kuasa Daerah
JKS	Jawatan Kuasa Sekolah
JPN	Jabatan Pendidikan Negara
JU	Jurulatih Utama
KP	Ketua Panitia
KPP	Komuniti Pembelajaran Profesional
LADAP	Latihan Dalam Perkhidmatan
PPD	Pejabat Pendidikan Daerah
PdP	Pengajaran dan Pembelajaran
PPPM	Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia
RPH	Rancangan Pengajaran Harian

SBP	Sekolah Berasrama Penuh
SBT	Sekolah Berprestasi Tinggi
SMK	Sekolah Menengah Kebangsaan
SMKFUT	Sekolah Menengah Kebangsaan Felda Ulu Tebrau
SMKUT	Sekolah Menengah Kebangsaan Ulu Tiram
SMKPW	Sekolah Menengah Kebangsaan Puteri Wangsa
S1	Soalan 1
S2	Soalan 2
S3	Soalan 3
S4	Soalan 4
S5	Soalan 5
S6	Soalan 6
S7	Soalan 7
S8	Soalan 8
S9	Soalan 9
TOV	<i>Take-off value</i>

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Pengenalan

Dalam era pengetahuan, Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP) merupakan satu pembelajaran yang menyokong antara satu sama lain di mana pembelajaran guru dan pentadbir adalah lebih kompleks (Dima & Abdul Rasyid, 2016). Budaya kolaborasi dalam KPP merupakan salah satu elemen penting dalam memastikan kelestarian penambahbaikan sekolah (Lee & Louis, 2019). Dalam erti kata lain, KPP lebih mendalam dan lebih berhasil dalam suasana sosial, di mana para peserta boleh berinteraksi, menguji idea-idea mereka, mencabar pemikiran dan memproses maklumat baru antara satu sama lain.



Menurut Hord (2008), Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP) merupakan penglibatan kakitangan sekolah di semua peringkat dalam proses pencarian pengetahuan baru secara kolektif dan cara mengaplikasikan pengetahuan tersebut kepada kerja mereka. Manakala menurut DuFour, Eaker dan Many (2006), KPP adalah usaha komited para guru berkolaborasi dalam bekerja secara berterusan untuk menghasilkan kajian tindakan yang hasilnya digunapakai untuk meningkatkan prestasi para murid. Budaya kolaborasi profesional berupaya meningkatkan pembelajaran guru khususnya melalui perkongsian pengalaman, pandangan dan pengajaran dalam komuniti pembelajaran profesional (Kamarudin, Rosnah, Fanny Kho & Siti Hajar, 2019). Hasil daripada perkongsian tersebut, guru dan pentadbir berupaya meningkatkan kepakaran khususnya dalam pengajaran dan pembelajaran murid. Justeru, dalam konteks ini, KPP boleh dijadikan satu inisiatif dalam memastikan kualiti guru mengikut perkembangan arus pendidikan di Malaysia.

Menurut Naza Idris Saadon iaitu Ketua Sektor Dasar dan Penyelidikan, Bahagian Pembangunan Kurikulum Kementerian Pendidikan, transformasi ini mengambil kira Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013 – 2025 yang menekankan kepada penguasaan kemahiran abad ke – 21 seperti pemikiran kritis dan inovatif di mana perkembangan murid akan ditentukan oleh guru (Utusan Online, 2016). Rentetan ini, transformasi yang berlaku dalam sistem pendidikan di negara Malaysia memerlukan perlaksanaan pembaharuan demi pembaharuan bagi meningkatkan kualiti sistem pendidikan di Malaysia.

Oleh itu, guru memainkan peranan yang kritikal dalam pemindahan ilmu kepada para muridnya memandangkan sekolah merupakan persekitaran pengetahuan





yang intensif melalui pembelajaran antara guru dan murid. Setiap warga sekolah perlu membangunkan kapasiti individu, terutamanya guru-guru yang terlibat secara langsung dalam membuat perubahan (Zuraidah, 2010). Hal ini menunjukkan bahawa guru merupakan agen utama untuk merealisasikan perubahan dalam pendidikan. Oleh itu, golongan pendidik perlu memantapkan lagi keterampilan profesionalisme diri sebagai seorang guru. Hal ini dipersetujui oleh Sujirah Ibrahim (2013), untuk memastikan perubahan dalam pendidikan berlaku dengan berkesan, pihak sekolah perlu memastikan wujudnya inisiatif yang wajar diambil tindakan oleh guru kerana penentuan sesuatu perubahan dalam pendidikan itu asasnya bermula daripada guru.

Dalam institusi pendidikan, tidak hanya berfokus kepada pembelajaran murid sahaja. Malah, guru juga memainkan peranan untuk menerapkan pembelajaran sepanjang hayat dalam diri sendiri. Menurut Senge (1990) dalam Aziah Ismail (2015), untuk memanipulasikan sumber manusia yang ada dalam sesebuah organisasi dengan berkesan, sesebuah organisasi perlu memastikan semua individu dalam organisasi sentiasa bersedia untuk belajar daripada setiap peluang yang ada. Oleh hal yang demikian, untuk menerapkan pembelajaran sepanjang hayat dalam kalangan guru ialah dengan menjadikan Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP) sebagai medium perlaksanaan pembelajaran dalam kalangan komuniti sekolah.

1.2 Latar Belakang

Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP) telah mula diperkenalkan di Malaysia pada tahun 2011 yang menjadi medium dalam meningkatkan kualiti guru (Lee, Yuan &





Leng, 2016). Keadaan ini amat sesuai dengan arus perubahan dalam sistem pendidikan di Malaysia kini yang memerlukan guru memainkan peranan yang amat penting untuk merealisasikan hasrat Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013 – 2025. Dalam PPPM, menekankan kepada penguasaan kemahiran abad ke – 21 seperti pemikiran kritis dan inovatif dalam kalangan pelajar. Rentetan ini, guru perlulah menyesuaikan diri dengan pantas terhadap perubahan dalam sistem pendidikan di Malaysia sebagai satu tanggungjawab dan peranan baru (Ansawi & Pang, 2017). Oleh itu, guru perlulah berkongsi pengetahuan sebagai salah satu langkah untuk menangani perubahan yang begitu pantas.

Pada hari ini, perkongsian pengetahuan bukan sahaja satu proses pertukaran maklumat, tetapi perkongsian pengetahuan akan mewujudkan satu konflik antara ahli seperti perbezaan pengetahuan yang dikongsikan (Nurul Salwanie, 2015). Menurut Fullwood, Rowley dan Delbridge (2013), pengetahuan terbahagi kepada dua jenis iaitu pengetahuan eksplisit dan implisit. Pengetahuan eksplisit ialah pengetahuan yang boleh dipindahkan dan dikodkan dengan mudah. Sebagai contoh manual arahan. Manakala, pengetahuan implisit ialah pengetahuan tersirat iaitu pengetahuan yang terdapat dalam kepala tetapi hanya tersimpan, bersifat intuitif atau tidak wujud di mana ianya menjadi sukar untuk dipindahkan. Sebagai contoh, prinsip, keyakinan peribadi dan perspektif. Walau bagaimanapun, pengetahuan tersirat itu dianggap lebih berharga. Hal ini kerana, pengetahuan implisit lazimnya dapat dirasakan sendiri atau tanpa disedari tetapi tidak dapat diterjemahkan. Sedangkan ianya kadangkala memberi manfaat kepada orang lain. Oleh itu, maklumat dan pengetahuan yang tersurat mahupun tersirat haruslah dizahirkan dalam perkongsian pengetahuan supaya konflik perbezaan pendapat dalam kalangan ahli dapat diselesaikan dengan tindakan yang wajar.





Dalam konteks perkongsian pengetahuan secara kolaboratif dalam kalangan guru-guru mata pelajaran pengurusan adalah berbeza dengan kajian lepas yang mengkaji mata pelajaran Bahasa Melayu dan Pendidikan Agama Islam. Jika mata pelajaran Bahasa Melayu perkongsian pengetahuan antara guru menekankan kepada kesempurnaan tatabahasa dalam membina ayat dan mata pelajaran Pendidikan Agama Islam pula menekankan kepada fakta dan hafalan. Namun bagi mata pelajaran pengurusan lebih menekankan kepada kemenjadian pelajar itu sendiri untuk memahami apa yang dipelajari tanpa mengambilkira susunan ayat yang tepat atau hafalan tetapi mengambilkira kepada apa yang hendak disampaikan oleh pelajar bagi sesuatu topik pembelajaran membawa maksud yang dikehendaki. Tambahan lagi, bagi mata pelajaran pengurusan perkongsian pengetahuan antara guru adalah berkenaan kerja kursus pelajar kerana ia merupakan silibus baharu yang perlu dipenuhi oleh pelajar untuk melayakkan mereka lulus dalam Sijil Pelajaran Malaysia.

Oleh itu, tindakan sukarela, keterbukaan, pengawasan, kepercayaan dan toleransi terhadap pandangan yang berbeza diperlukan dalam perkongsian pengetahuan (Siakas, Georgiadou & Balstrup, 2010). Menurut Jolaei, Nor, Khani, dan Yusoff (2013), perkongsian pengetahuan merupakan satu batu loncatan kepada banyak organisasi. Sekiranya komuniti dalam sesebuah organisasi tidak dapat melaksanakan perkongsian pengetahuan dengan baik, maka organisasi juga tidak boleh berfungsi dengan baik dan sempurna. Oleh hal yang demikian, perkongsian pengetahuan ini dapat dijelaskan sebagai penglibatan dua pihak atau lebih untuk menerima dan memberi pengetahuan sama ada pengetahuan tersebut positif atau negatif dan jelas atau tersirat. Sekaligus dapat bekerjasama antara satu sama lain dalam menyelesaikan konflik yang wujud melalui tindakan yang diambil.





Kolaboratif merupakan kerjasama yang berlaku di antara dua pihak atau lebih dalam menjayakan sesuatu tugas. Amalan perkongsian pengetahuan secara kolaboratif akan mewujudkan kerjasama merentas tugas sama ada dalam kalangan guru atau pentadbir. Mereka akan berkumpul bersama untuk belajar dan bekerja secara kolaboratif (Keong, Abdul Ghani & Abdullah, 2016). Budaya kolaboratif adalah peluang untuk mencapai keputusan secara bersama berlandaskan 5K iaitu Keupayaan, Komitmen, Kerjaya, Kebudayaan dan Konteks (Hargreaves & Fullan, 2012 dalam Malone, 2017). Oleh itu, budaya kolaborasi pasti akan berjaya mendapatkan hasil yang maksimum. Hal ini kerana, setiap ahli akan memberikan pendapat masing-masing dan cadangan yang terbaik akan dipilih semasa proses membuat keputusan.

Oleh hal yang demikian, Kementerian Pendidikan Malaysia telah memperkenalkan KPP untuk meningkatkan kualiti guru sekaligus meningkatkan prestasi pelajar dan sekolah dengan cara mewujudkan persekitaran kerja kolaboratif (Ansawi & Pang, 2017). Hal ini ditegaskan lagi oleh Rosnah dan Muhammad Faizal (2013) yang menyatakan guru yang sentiasa menambah ilmu dan berkongsi ilmu dengan rakan sejawatan akan dapat meningkatkan keberkesanan Pengajaran dan Pembelajaran (PdP). Malahan, di dalam kajian ini, diharapkan KPP yang meliputi amalan perkongsian pengetahuan secara kolaboratif dapat membantu meningkatkan prestasi pelajar dan sekolah bagi mata pelajaran pengurusan di Sekolah Menengah Kebangsaan dengan perkongsian pengetahuan berkenaan silibus mata pelajaran pengurusan yang baharu, kerja kursus pelajar, kaedah dan teknik pengajaran serta tahap kecenderungan pelajar terhadap mata pelajaran pengurusan itu sendiri. Mata pelajaran pengurusan merupakan mata pelajaran elektif di peringkat menengah atas di mana mata pelajaran tersebut ialah Ekonomi Asas, Pengajian Keusahawanan, Pengurusan





Perniagaan, Prinsip Perakaunan dan Perakaunan Perniagaan. Pelajar diberi peluang melanjutkan pelajaran ke peringkat menengah atas setelah tamat pendidikan di peringkat menengah rendah (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2017).

1.3 Penyataan Masalah

Sekolah sepatutnya menjadi tempat perkongsian pengetahuan. Namun begitu, keupayaan guru untuk melaksanakan perkongsian pengetahuan dalam kalangan rakan sejawat terbatas. Hal ini disebabkan guru-guru perlu melaksanakan tugas lain yang dipertanggungjawabkan kepada mereka. Sebagai contoh, terdapat guru yang terlibat dengan jawatankuasa disiplin dan jawatankuasa koperasi sekolah. Mereka seringkali terasing dan tiada dialog profesional yang berlaku antara mereka (Sujirah & Zuraidah,



Selain itu, sesetengah guru lebih gemar bekerja secara bersendirian (Stegall, 2011; Aziah, Yen & Abdul Ghani, 2015). Sedangkan, pembelajaran secara kolaborasi dalam kalangan guru akan membawa lebih banyak manfaatnya seperti melahirkan tenaga kerja yang serba boleh, mempunyai jati diri yang tinggi, produktif, berkemahiran, berdaya saing, berdaya tahan, kreatif dan inovatif (Sujirah & Zuraidah, 2016). Kemahiran guru dan prestasi pelajar akan terjejas sekiranya guru kurang mewujudkan perkongsian pengetahuan berkenaan masalah atau isu-isu berkaitan mata pelajaran dan pelajar. Secara tidak langsung, tindakan secara sendirian akan menghasilkan kesan yang tidak efektif kepada organisasi sekolah dan prestasi pelajar.





Tambahan lagi, kualiti mengajar seseorang guru akan berkurang selepas beberapa tahun mengajar di sekolah sekiranya tiada perkongsian pengetahuan dalam kalangan guru diwujudkan. Senge, (1990); Karsten dan Voorthuis (2002) serta Rosnah dan Muhammad Faizal (2013) menyatakan, setelah beberapa tahun seseorang menjadi guru sekolah, keupayaan pembelajaran seseorang guru itu akan hilang disebabkan isi pembelajaran sesuatu mata pelajaran tidak selamanya sama. Guru merupakan individu yang perlu menerapkan amalan pembelajaran sepanjang hayat dalam diri untuk menyebarkan ilmu kepada pelajar. Hal ini kerana sekolah merupakan satu institusi yang paling berkesan dalam penerapan pembelajaran sepanjang hayat kepada kakitangannya dengan mengguna pakai kemudahan yang tersedia di sekolah dan menggunakan kepakaran bersama (Kearney & Skerit, 2012). Oleh itu, ilmu yang akan disampaikan kepada pelajar adalah yang terkini. Nahtijahnya, kualiti sesebuah sekolah bermula dengan adanya guru yang berkualiti dalam mendidik pelajarinya (Aziah, Yen & Abdul Ghani, 2015).

Kebanyakan kajian lepas adalah tentang Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP) dari aspek kepimpinan pengetua (Zuraidah & Muhamad Faizal, 2015) dan (Carpenter, 2017), perbandingan pelaksanaan KPP di antara sekolah dari segi pelaksanaan dan strategi yang digunakan (Rosnah & Muhammad, 2013), aspek faktor-faktor yang menggalakkan penggunaan KPP (Ansawi & Pang, 2017) dan dari aspek kesan penggunaan KPP dalam kalangan guru (Harris & Jones, 2017). Aspek yang masih kurang dikaji dalam KPP ialah amalan perkongsian pengetahuan secara kolaboratif dari aspek cara, konflik dan tindakan yang di ambil hasil daripada proses perkongsian pengetahuan tersebut dalam kalangan guru mata pelajaran pengurusan. Malah, kebanyakan kajian lepas menggunakan kaedah kuantitatif di mana persampelan





yang digunakan terdiri daripada kelompok pelbagai peringkat (Rosnah dan Muhamad Faizal, 2013) dan persampelan rawak berkelompok (Chong, Muhammad Faizal & Zuraidah, 2016).

Kajian lepas juga mengkaji terhadap mata pelajaran Bahasa Melayu (Dima & Abdul Rashid, 2016) dan Pendidikan Islam (Mohd Faiz, Muhamad Rozaimi dan Jamal, 2016). Oleh itu, yang masih perlu dikaji ialah perkongsian pengetahuan secara kolaboratif dalam kalangan guru bagi mata pelajaran pengurusan. Lebih-lebih lagi dalam konteks mata pelajaran pengurusan yang merupakan silibus baharu yang terdapat perubahan dari segi terma-terma baharu dan penambahan tugas pelajar untuk melayakkan mereka lulus Sijil Pelajaran Malaysia (SPM) yang mana guru-guru perlu menguasainya terlebih dahulu sebelum disebarluaskan kepada pelajar. Tambahan lagi, guru mata pelajaran elektif tidak ramai. Oleh itu, amalan perkongsian pengetahuan secara kolaboratif dalam kalangan guru mata pelajaran pengurusan perlu dijadikan amalan wajib. Hal ini berbeza dengan mata pelajaran teras yang mana guru-guru mata pelajaran teras adalah ramai dan silibus mata pelajaran teras kebanyakannya adalah fakta yang tidak mengalami perubahan yang ketara. Oleh itu, perkongsian pengetahuan secara kolaboratif dalam kalangan guru mata pelajaran lain dilihat lebih berhasil dan berjaya dalam KPP.





1.4 Tujuan Kajian

Perkongsian pengetahuan secara kolaboratif dalam kalangan guru merupakan satu platform untuk para guru bertukar-tukar maklumat dan pandangan bagi mencapai matlamat meningkatkan prestasi pelajar sekaligus prestasi sekolah. Oleh hal yang demikian, kajian ini bertujuan untuk meneroka cara-cara, konflik dan tindakan perkongsian pengetahuan secara kolaboratif dalam kalangan guru mata pelajaran pengurusan di Sekolah Menengah Kebangsaan, Daerah Pasir Gudang, Johor.

1.4.1 Objektif Kajian

- i) Mengenalpasti cara-cara perkongsian pengetahuan secara kolaboratif yang diamalkan oleh guru-guru mata pelajaran pengurusan untuk penambahbaikan PdP.
- ii) Mengenalpasti konflik perkongsian pengetahuan secara kolaboratif yang dihadapi oleh guru mata pelajaran pengurusan untuk penambahbaikan PdP.
- iii) Mengenalpasti tindakan yang diambil hasil daripada perkongsian pengetahuan secara kolaboratif untuk penambahbaikan PdP.



1.4.2 Persoalan Kajian

- i) Apakah cara-cara perkongsian pengetahuan secara kolaboratif yang diamalkan oleh guru-guru mata pelajaran pengurusan untuk penambahbaikan PdP?
- ii) Apakah konflik perkongsian pengetahuan secara kolaboratif yang dihadapi oleh guru mata pelajaran pengurusan untuk penambahbaikan PdP?
- iii) Apakah tindakan yang diambil hasil daripada perkongsian pengetahuan secara kolaboratif untuk penambahbaikan PdP?



1.5 Kepentingan Kajian

Hasil kajian ini diharapkan dapat memberi maklum balas kepada para guru tentang kepentingan mengamalkan perkongsian pengetahuan di antara rakan sejawatan. Secara tidak langsung, para guru mampu mengaplikasikan pengetahuan yang diperolehi dalam menambahbaik kualiti pengajaran dan pembelajaran (PdP) di dalam kelas sekaligus meningkatkan prestasi kerja dalam profesion perguruan.

Kajian ini dijalankan juga untuk membantu pihak sekolah dalam mengenalpasti masalah atau kekangan yang wujud dalam melaksanakan perkongsian pengetahuan secara kolaboratif dalam kalangan guru. Malah, diharapkan dapat membantu para guru





untuk mengenalpasti sejauh mana konflik yang wujud dalam perkongsian pengetahuan secara kolaboratif yang diamalkan dapat membantu dalam menambahbaik PdP. Sekaligus mengenalpasti keperluan mereka dalam perkongsian pengetahuan tersebut di antara rakan sejawatan

Selain itu, kajian ini juga membolehkan pihak Kementerian Pelajaran Malaysia (KPM) mengenalpasti kelemahan dan mengambil tindakan yang wajar terhadap kekangan yang wujud. Secara tidak langsung, kajian ini diharapkan dapat membantu KPM untuk merancang aktiviti perkongsian pengetahuan secara kolaboratif yang berkesan dalam menambahbaik lagi pengajaran dan pembelajaran (PdP) di sekolah pada masa akan datang. Oleh itu, guru dapat memahami dan membangun tindakan yang wajar diambil hasil perkongsian ilmu secara kolaboratif yang baharu yang difikirkan boleh diwujudkan untuk menghasilkan kesan yang lebih efektif kepada prestasi pelajar dan juga kualiti kerja guru.

Nahtijahnya, hasil kajian ini boleh digunapakai oleh Jabatan Pendidikan Negara (JPN) dan Pejabat Pendidikan Daerah (PPD) untuk merancang latihan-latihan dan kursus-kursus yang berkaitan dengan pembelajaran profesional untuk guru-guru mata pelajaran pengurusan, malah boleh diadaptasi untuk mata pelajaran-mata pelajaran lain.



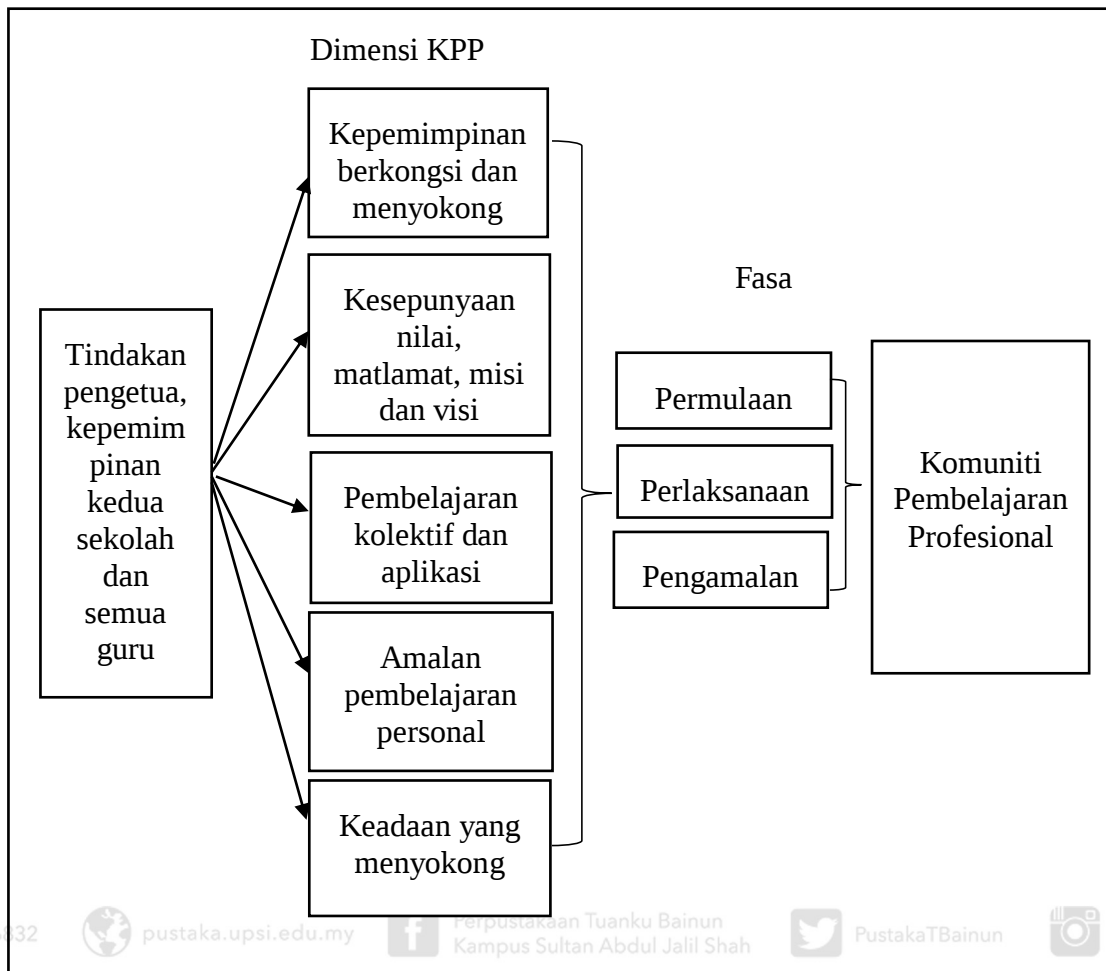


1.6 Kerangka Teoretikal

Berdasarkan sorotan kajian, guru-guru pada hari ini menghadapi cabaran dalam memastikan pembentukan modal insan dari segi pembangunan ilmu pengetahuan, kemahiran intelektual, pemupukan sikap yang berasaskan nilai etika dan moral yang tinggi. Oleh itu institusi sekolah pada masa kini memainkan peranan yang besar dalam mencapai matlamat pendidikan negara terutamanya peranan para guru.

Justeru, model Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP) merupakan satu kerangka teori yang dapat memperlihatkan berlakunya anjakan paradigma di sekolah, di mana budaya guru bekerja secara menyendiri berubah kepada budaya kerja kolaboratif (Roslee, 2011). Diadaptasi daripada model KPP Hord (1997) dan Hipp dan Huffman (2003), *Rajah 1.1* menunjukkan kerangka model dalam meningkatkan pencapaian pembelajaran pelajar dan penambahbaikan sekolah yang berdasarkan kepada tiga tahap iaitu permulaan, pelaksanaan dan pembudayaan. Ciri-ciri utama bagi dimensi KPP yang diutarakan ialah (1) kepemimpinan berkongsi dan menyokong, (2) kesepunyaan nilai-nilai, matlamat, misi dan visi (3) pembelajaran kolektif dan aplikasi, (4) amalan perkongsian personal dan (5) keadaan yang menyokong. KPP mampu memberi kesan kepada sesebuah komuniti dengan membuat perubahan dalam kaedah pengajaran dan pembelajaran, pengurusan dan kepemimpinan sekolah sekaligus mewujudkan hubungan baik dan efektif di antara komuniti (Hord, 1997).

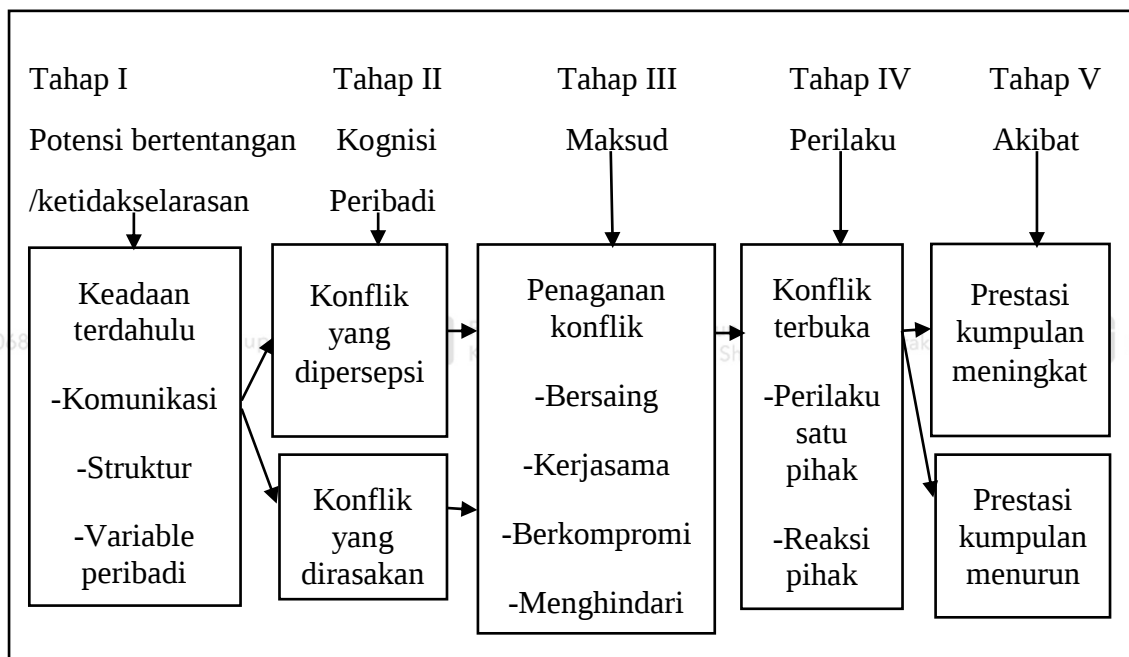




Rajah 1.1. Kerangka Model KPP. Sumber: Hord (1997), Professional Learning communities

Menurut Azizi (2016) terdapat lima konflik yang digariskan dalam pelaksanaan KPP iaitu (1) pendapat, (2) peranan diri, (3) kerjasama, (4) sokongan kepimpinan dan (5) masa. Robbins (1996) menyatakan konflik dalam organisasi sebagai *The Conflict Paradoks* iaitu konflik dapat meningkatkan prestasi kerja kumpulan. Walau bagaimanapun, kebanyakan kumpulan kerja dan organisasi berusaha untuk meminimumkan konflik. Terdapat tiga pandangan menurut beliau iaitu pandangan tradisional yang menyatakan (1) konflik adalah negatif dan merugikan. Seterusnya, (2) pandangan hubungan manusia iaitu konflik sebagai situasi yang perlu berlaku dalam kumpulan atau organisasi dan (3) ialah pandangan interaksi yang mendorong sesuatu

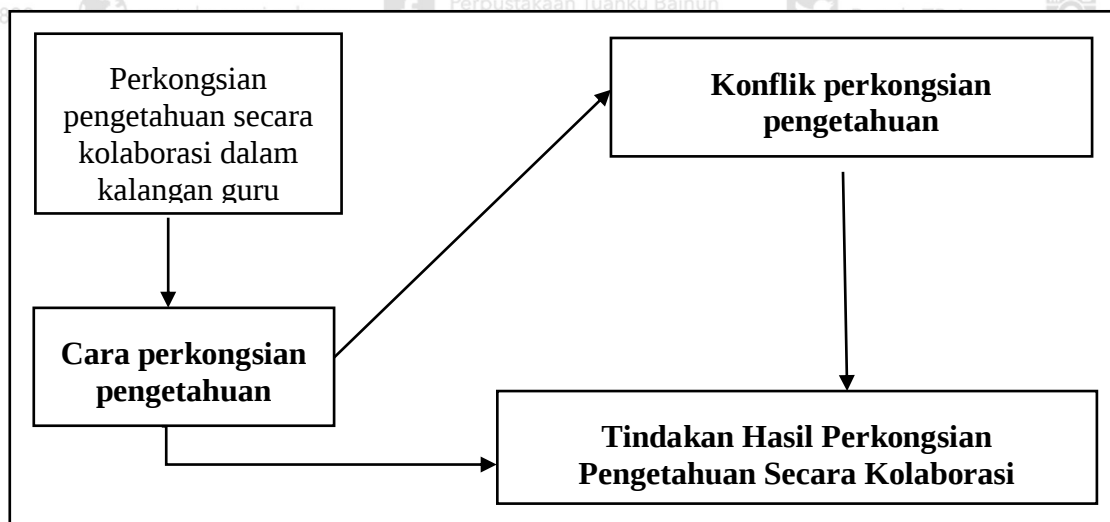
kumpulan atau organisasi berlakunya konflik. Menurut Kakar (2018), konflik berlaku kerana ianya dirasakan atau sememangnya terdapat perbezaan sebenar dalam pasukan dan sering diperbesarkan oleh individu di dalam pasukan itu sendiri mengikut kepelbagaian kelas jawatan atau kefungsiannya dalam sesebuah organisasi. Oleh itu, konflik perlu diminimumkan supaya ahli dalam kumpulan atau organisasi lebih kreatif dan kritis dalam menemukan penyelesaian kepada konflik yang wujud. *Rajah 1.2* menunjukkan model proses konflik daripada Robbins dan Judge (2008).



Rajah 1.2. Model Proses Konflik. Sumber: Robbins dan Judge (2008)

1.7 Kerangka Konseptual

Perkongsian pengetahuan secara kolaboratif dalam kalangan guru akan melihat kepada cara-cara yang digunakan oleh guru-guru mata pelajaran pengurusan untuk berkongsi maklumat di mana lazimnya perkongsian pengetahuan di antara dua atau lebih individu pasti akan wujud konflik atau ketidaksepujuaan pendapat. Oleh itu, pengkaji juga melihat kepada tindakan susulan yang di ambil hasil daripada perkongsian pengetahuan secara kolaboratif dalam kalangan guru mata pelajaran pengurusan samada tindakan tersebut adalah dengan menambahbaik cara guru-guru berkongsi maklumat atau memurnikan konflik yang wujud dengan penyelesaian yang wajar untuk penambahbaikan Pengajaran dan Pembelajaran (PdP).



Rajah 1.3. Kerangka Konseptual Perkongsian Pengetahuan Secara Kolaboratif Dalam Kalangan Guru

Oleh itu, Kerangka konseptual di *Rajah 1.3* dapat dijelaskan dengan pengkaji telah menggunakan dua model dan teori dari gabungan teori Hord (1997) dan Robbins dan Judge (2008) untuk menghasilkan kerangka konseptual dalam kajian ini. Kerangka



dalam kajian ini berdasarkan kepada cara perkongsian pengetahuan secara kolaborasi yang diadaptasi daripada model dimensi KPP (Hord, 1997) iaitu dengan menggunakan dimensi (1) pembelajaran kolektif dan aplikasi serta (2) keadaan yang menyokong.

Pembelajaran kolektif dan aplikasi dalam konteks perkongsian pengetahuan dalam kalangan guru mata pelajaran pengurusan adalah melihat kepada beberapa ciri iaitu adanya perkongsian maklumat berkenaan mata pelajaran pengurusan dari segi subjek, soalan, peratus prestasi pelajar dalam mata pelajaran pengurusan dan aktiviti-aktiviti panitia mata pelajaran pengurusan, guru-guru bekerja secara kolektif dalam merancang, menyelesaikan masalah dan menambahbaik peluang pembelajaran pelajar terhadap mata pelajaran pengurusan, guru bersama-sama meneroka ilmu, kemahiran dan strategi serta mengaplikasikan pengajaran baharu untuk penambahbaikan Pengajaran dan Pembelajaran (PdP) mata pelajaran pengurusan.

Dimensi keadaan yang menyokong pula melihat kepada perhubungan guru-guru mata pelajaran pengurusan dengan struktur. Perhubungan antara guru-guru mata pelajaran pengurusan adalah perhubungan yang menunjukkan sokongan antara satu sama lain seperti wujudnya perasaan penyayang, percaya mempercayai dan hormat menghormati, pengiktirafan dan raikan kejayaan, berani menerima risiko dan melakukan perubahan secara usaha sama yang dijadikan amalan dalam proses perkongsian pengetahuan secara kolaboratif. Manakala dari segi struktur pula melihat kepada sumber-sumber, kemudahan-kemudahan dan sistem komunikasi yang digunakan dalam perkongsian pengetahuan secara kolaboratif dalam kalangan guru mata pelajaran pengurusan.





Manakala bagi aspek konflik perkongsian pengetahuan yang dihadapi semasa perkongsian pengetahuan secara kolaborasi yang berlaku dalam kalangan guru diadaptasi daripada model proses konflik (Robbins & Judge, 2008) iaitu dengan menggunakan tahap 1 hingga tahap 5. Bermula dengan tahap (1) potensi bertentangan atau ketidakselarasan, tahap (2) kognisi peribadi, tahap (3) maksud, tahap (4) perilaku dan tahap (5) akibat.

Dalam konteks perkongsian pengetahuan secara kolaboratif, potensi berlakunya konflik adalah besar yang bermula daripada tahap 1 iaitu potensi bertentangan dan ketidakselarasan di mana konflik lazimnya diawali dengan munculnya penyebab konflik yang meliputi komunikasi, struktur dan variable peribadi. Dalam perkongsian pengetahuan secara kolaboratif dalam kalangan guru mata pelajaran pengurusan yang terdiri daripada subjek yang berbeza iaitu Ekonomi, Perniagaan dan Prinsip Akaun pasti akan wujud komunikasi yang membuka peluang kepada berlakunya konflik seperti dari segi kaedah dan teknik pengajaran. Manakala struktur pula merujuk kepada sumber konflik di mana tujuan yang berbeza akan wujud pandangan yang bertentangan. Seterusnya akan membawa kepada variable peribadi yang mencetuskan perbezaan emosi individu terhadap perbezaan pandangan tersebut.

Di tahap 2 pula iaitu kognisi dan personalisasi akan berlaku konflik yang dipersepsikan dan konflik yang dirasakan. Dalam konteks perkongsian pengetahuan secara kolaboratif dalam kalangan guru mata pelajaran pengurusan yang mempunyai teknik dan kaedah mengajar yang berbeza, berpotensi menimbulkan persepsi ketidaksesuaian kepada pihak lain bagi sesuatu teknik dan kaedah mengajarnya. Rentetan itu, akan





timbul pula konflik yang dirasakan yang melibatkan emosi atau rasa bermusuhan sama ada satu pihak menyetujui teknik dan kaedah mengajar tersebut atau sebaliknya. Di tahap 2 inilah isu-isu konflik didefinisikan iaitu konflik apakah yang akan dibincangkan.

Di tahap 3 iaitu maksud, bermulalah untuk pihak-pihak yang terlibat dalam perkongsian pengetahuan secara kolaboratif mengambil keputusan untuk bertindak sama ada mereka perlu bersaing, bekerjasama, berkompromi atau menghindari. Rentetan itu, akan meningkat kepada tahap 4 iaitu perilaku di mana akan dapat melihat perilaku satu pihak dan reaksi pihak lain dari segi tingkahlaku yang ditunjukkan terhadap perbezaan pandangan di dalam perkongsian pengetahuan yang dilakukan.



jawapan kepada konflik yang wujud sama ada konflik yang wujud akan memberikan kesan yang positif atau kesan yang negatif kepada sesebuah organisasi. Dalam konteks perkongsian pengetahuan secara kolaboratif dalam kalangan guru mata pelajaran pengurusan, akan melihat kesan konflik kepada prestasi pelajar yang mengambil mata pelajaran pengurusan untuk Sijil Pelajaran Malaysia (SPM), prestasi guru sebagai tenaga pengajar dan prestasi sekolah itu sendiri. Oleh itu, menurut Malone (2017), konflik perlu diminimakan dengan pengelolaan yang baik daripada pihak pengurusan dan juga anggota penggerak supaya konflik yang boleh berakhir dengan sesuatu yang baik tidak berakhir dengan sesuatu yang menghancurkan organisasi.

Seterusnya, aspek tindakan yang diambil hasil daripada perkongsian pengetahuan secara kolaborasi untuk penambahbaikan Pengajaran dan Pembelajaran





(PdP) diadaptasi daripada model dimensi KPP (Hord, 1997) iaitu (1) dimensi kepemimpinan berkongsi dan menyokong serta (2) kesepunyaan nilai, matlamat, misi dan visi.

Dimensi kepemimpinan berkongsi dan menyokong melihat kepada peranan guru-guru sendiri sebagai pemimpin di mana peranan pemimpin sentiasa memberi sokongan antara guru mata pelajaran pengurusan dan panitia, berkongsi kuasa dan autoriti dengan guru lain iaitu mengamalkan kolaborasi merentas budaya, pemimpin sekolah yang mengamalkan keluasan pembuatan keputusan di mana tidak melihat kepada faktor mobiliti sosial seseorang guru dan semua ahli komuniti sekolah bertanggungjawab terhadap keputusan yang ditetapkan tanpa ada konflik susulan selepas keputusan yang di ambil untuk penambahbaikan PdP mata pelajaran pengurusan dan dalam kemenjadian pelajar itu sendiri.

Manakala dimensi kesepunyaan nilai, matlamat, misi dan visi pula melihat kepada pengharapan yang tinggi dalam kalangan guru mata pelajaran pengurusan yang berfokus kepada pembelajaran pelajarnya. Hal ini merujuk kepada guru-guru mata pelajaran pengurusan perlu menyokong nilai-nilai dan norma-norma serta mempunyai kesepunyaan visi yang sama di mana ianya menjadi garis panduan dalam kejayaan penambahbaikan PdP terhadap pelajar.





1.8 Batasan Kajian

Skop kajian ini adalah tertumpu kepada penerokaan terhadap perkongsian pengetahuan secara kolaboratif, konflik semasa perkongsian ilmu dan tindakan yang diambil hasil perkongsian pengetahuan dalam kalangan guru mata pelajaran pengurusan. Kajian ini hanya dihadkan kepada guru-guru mata pelajaran pengurusan di tiga buah Sekolah Menengah Kebangsaan di Daerah Pasir Gudang, Johor. Sekolah yang terlibat adalah SMK Felda Ulu Tebrau, SMK Ulu Tiram dan SMK Puteri Wangsa. Data temubual adalah bergantung kepada kejujuran dan kesanggupan responden untuk meluangkan masa ditemubual.



Terdapat beberapa definisi operasi yang digunakan dalam kajian ini. Definisi operasi yang diterangkan di bawah ini adalah bagi mengelakkan kekeliruan yang mungkin akan berlaku di masa hadapan. Antara definisi tersebut adalah seperti:

1.9.1 Perkongsian Pengetahuan

Menurut Abdul Aziz (2014), perkongsian pengetahuan merupakan penglibatan penyampaian dan perkongsian maklumat dengan menyalurkan maklumat yang betul dalam konteks yang sesuai, kepada orang yang berkenaan, pada waktu yang sesuai dan untuk tujuan yang betul. Dalam erti kata lain, perkongsian pengetahuan merupakan





sesuatu ilmu yang diperolehi oleh individu daripada individu lain secara timbal balik dalam sesuatu aktiviti. Menurut Zuliana dan Khalil (2013), perkongsian pengetahuan ialah cara untuk memberitahu dan menterjemah serta mendidik rakan sekerja yang lain. Perkongsian pengetahuan juga dapat ditakrifkan sebagai maklumat yang telah diproses menjadi bentuk yang bermakna kepada pengguna (Agyemang, Dzandu dan Boateng, 2016). Dalam konteks kajian ini, perkongsian pengetahuan dirujuk sebagai kerjasama sekumpulan guru yang berjumpa dengan kerap atau berkala untuk bertukar pengetahuan, kemahiran, pengalaman dan amalan pedagogi.

1.9.2 Kolaboratif

Kolaboratif merupakan budaya belajar secara berpasukan dalam organisasi (Rosnah & Muhammad Faizal, 2013). Kolaboratif merupakan kerbergantungan dan permuafakatan antara ahli dalam kumpulan dalam memberi idea dan pandangan untuk membuat sesuatu keputusan (Apriono, 2008). Menurut Zuraidah (2009); Rosnah dan Muhammad Faizal (2013) pembelajaran berpasukan merujuk kepada kebolehan individu untuk berkongsi maklumat, merancang dan menyelesaikan masalah secara berpasukan. Kolaboratif juga dapat diertikan sebagai kelakuan yang menggalakkan individu untuk bekerjasama dalam pasukan berstruktur untuk mendapatkan matlamat yang diinginkan bersama (Ertesvag, 2011; Fullan & Britton, 2011). Dalam konteks kajian ini, kolaboratif merujuk kepada kebergantungan dan permuafakatan antara guru dalam kumpulan untuk memberi idea dan pandangan terhadap sesuatu keputusan.





1.9.3 Mata Pelajaran Pengurusan

Mata pelajaran pengurusan di Sekolah Menengah Kebangsaan merupakan mata pelajaran elektif di peringkat menengah atas. Mata pelajaran tersebut ialah Ekonomi Asas, Pengajian Keusahawanan, Pengurusan Perniagaan, Prinsip Perakaunan dan Perakaunan Perniagaan. Pelajar diberi peluang melanjutkan pelajaran ke peringkat menengah atas setelah tamat pendidikan di peringkat menengah rendah (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2017).

1.9.4 Sekolah Menengah Kebangsaan

Sekolah Menengah Kebangsaan atau singkatannya SMK atau Sek. Men. Keb merupakan sekolah jenis awam yang dimiliki oleh kerajaan di Malaysia di mana sekolah jenis ini terdiri daripada pelajar dari tingkatan satu sehingga tingkatan enam (Kementerian Pelajaran Malaysia, 2017).

1.9.5 Konflik

Konflik merupakan hubungan antara dua pihak atau lebih yang mempunyai atau merasakan terdapat perkara-perkara yang tidak sehaluan. Menurut Stephen dan Timothy (2015), konflik boleh dibahagikan kepada tiga sudut pandangan iaitu (1) pandangan tradisional yang merujuk kepada konflik di mana semua konflik dianggap berbahaya dan harus dielakkan, (2) pandangan hubungan manusia iaitu konflik yang





terjadi secara semulajadi dalam semua kelompok dan organisasi dan (3) pandangan interaksionis yang merujuk kepada konflik interaksi dari segi konflik tugas iaitu beban kerja, konflik hubungan iaitu konflik antara individu dengan individu lain atau antarapersonal dan konflik proses iaitu bagaimana pekerjaan dilaksanakan. Dalam erti kata lain, konflik ialah sesuatu perbezaan keperluan dan kepentingan antara dua atau lebih pihak. Konflik merupakan perkara biasa yang berlaku dalam interaksi sosial mahupun di mana-mana organisasi yang dianggap negatif dan mengurangkan produktiviti kerja (Sufean, Shahril, Ahmad Zabidi, Habib & Alina, 2016). Oleh itu, dalam konteks kajian ini, konflik merujuk kepada ketidaksependapat atau perbezaan pendapat dalam kalangan guru mata pelajaran pengurusan semasa mengadakan aktiviti pertukaran pengetahuan.



1.9.6 Tindakan

Menurut Lewis (2012), tindakan merupakan sesuatu sikap yang diwujudkan untuk menjadikan sesuatu perbuatan itu nyata di mana kecenderungan melakukan sesuatu tindakan adalah terbit daripada sikap, pandangan atau perasaan. Dalam erti kata lain, tindakan merupakan langkah yang diambil untuk memperbaiki atau mengelakkan sesuatu perkara. Manakala, menurut Morissan (2013) tindakan merupakan hasil akhir dari berfikir yang merupakan sesuatu gerak kerja yang dilakukan dengan tujuan tertentu. Tindakan tidak berlaku dengan sendiri tetapi dipengaruhi oleh antara individu atau persekitaran sehingga seseorang membuat pilihan yang terbaik untuk mencapai piawaian yang diinginkan (Irwan & Indraddin, 2016). Oleh itu, dalam kajian ini, tindakan merujuk kepada penambahbaikan yang diambil oleh para guru mata pelajaran





pengurusan hasil daripada perkongsian pengetahuan yang dilakukan dalam kalangan mereka.

1.9.7 Pembelajaran Profesional

Menurut Stephen dan Timothy (2015), pembelajaran ialah perubahan tingkahlaku atau kebolehan seseorang yang dapat dikekalkan dan terjadi hasil daripada pengalaman. Dalam erti kata lain, pembelajaran merupakan proses pemerolehan ilmu dan pengetahuan atau kemahiran. Manakala profesional dapat didefinisikan sebagai seseorang yang berkemampuan tinggi dan memiliki keteguhan nilai moral yang terarah dan mendasari perbuatannya (Robert, 2014). Dalam erti kata lain, profesional merujuk kepada golongan yang menjawat profesion tertentu dan bertindak telus dalam bidangnya. Oleh itu, pembelajaran profesional dapat diertikan sebagai satu usaha untuk meningkatkan kualiti diri dalam bidang yang diceburi. Dalam konteks kajian ini, pembelajaran profesional merupakan proses pemerolehan ilmu atau kemahiran tentang kerja secara formal atau tidak formal.

1.9.8 Komuniti Pembelajaran Profesional

Menurut DuFour, Eaker dan Many (2006); Ang dan Balasandran (2012), komuniti pembelajaran professional merupakan satu kumpulan pendidik yang bekerjasama dengan penuh komited dan berterusan secara kolaboratif dalam membuat inkuiri atau kajian tindakan bagi meningkatkan prestasi para pelajar. Dalam Komuniti





Pembelajaran Profesional terdapat lima strategi utama yang menjadi salah satu usaha dalam menyokong dan memperbaiki pencapaian pelajar dan sekolah (Fullan, 2011) iaitu (1) dialog reflektif, (2) penswataan amalan, (3) fokus secara kolektif terhadap pembelajaran murid, (4) kolaborasi dan (5) norma dan nilai dikongsi bersama. Dalam konteks kajian ini, KPP merupakan sekelompok guru yang bekerjasama secara kolaboratif untuk berkongsi ilmu kemahiran dan amalan pedagogi bagi menambahbaik pencapaian pelajar.

1.9.9 Organisasi Pembelajaran

Menurut Senge (1990), organisasi pembelajaran ialah satu organisasi yang terdiri daripada sekumpulan manusia yang ingin belajar. Menurut Pak (2012), organisasi pembelajaran dapat didefinisikan sebagai ciri-ciri, bentuk atau budaya sesebuah organisasi yang kondusif bagi warganya mempelajari, mendapat, mencipta dan berkongsi pengetahuan. Oleh itu, dalam kajian ini, organisasi pembelajaran merupakan satu intitusi, persekitaran atau budaya sesebuah institusi yang mengutamakan perkongsian pengetahuan.

1.9.10 Pembelajaran Sepanjang Hayat

Menurut Tajul, Roslee dan Rahimawati (2014), pembelajaran sepanjang hayat ialah melaksanakan aktiviti pelajaran dan pembelajaran sepanjang umur terutamanya orang dewasa. Manakala, menurut Abdul Kadir (2015), pembelajaran sepanjang hayat





merupakan proses pembelajaran berterusan di mana individu memotivasikan diri dengan menguasai ilmu sepanjang usianya dan meluaskan lagi pengalamannya. Dalam erti kata lain, proses pembelajaran seseorang dalam menambahkan ilmu pengetahuan tidak akan berakhir. Terdapat lima prinsip pembelajaran sepanjang hayat (Nik Aziz & Noraini, 2015) iaitu (1) menambah ilmu untuk disebarkan, (2) memahami tanggungjawab sebagai penerima ilmu atau pelajar, (3) menambahbaik taraf hidup, (4) menjadikan ilmu sentiasa dinamik dan (5) memahami budaya ilmu. Oleh itu, dalam konteks kajian ini merujuk kepada aktiviti pembelajaran seumur hidup dalam kalangan guru mata pelajaran pengurusan.

1.10 Rumusan



Perkongsian pengetahuan secara kolaboratif dalam kalangan guru adalah menjadi keperluan dalam dunia pendidikan pada masa kini. Budaya kolaboratif secara tidak langsung dapat mengeratkan hubungan dalam kalangan guru dan mewujudkan nilai-nilai murni seperti hormat menghormati, saling mempercayai dan saling menyokong. Selain itu, perkongsian pengetahuan secara kolaboratif perlu dikembangkan dan dikongsi antara ahli. Hal ini untuk membolehkan tanggungjawab dalam profesion keguruan dapat dikongsi bersama tanpa ada perasaan berat sebelah dalam menggalas tugas dan peranan sebagai guru. Oleh itu, kajian ini adalah bertujuan untuk meneroka perkongsian pengetahuan secara kolaboratif dalam kalangan guru mata pelajaran pengurusan di Sekolah Menengah Kebangsaan Daerah Pasir Gudang, Johor. Oleh itu, cara perkongsian pengetahuan secara kolaboratif, konflik yang wujud dalam





perkongsian pengetahuan secara kolaboratif dan tindakan yang diambil hasil daripada perkongsian pengetahuan secara kolaboratif diambilkira dalam kajian ini.

