



HUBUNGAN ANTARA KEPIMPINAN GURU DENGAN KOMITMEN
ORGANISASI DI SEKOLAH MENENGAH KEBANGSAAN
DAERAH KINTA UTARA, PERAK

SUZANA BINTI YUSOFF



LAPORAN TESIS DIKEMUKAKAN BAGI MEMENUHI SYARAT UNTUK
MEMPEROLEH IJAZAH SARJANA PENDIDIKAN
(MOD PENYELIDIKAN DAN KERJA KURSUS)

FAKULTI PENGURUSAN DAN EKONOMI
UNIVERSITI PENDIDIKAN SULTAN IDRIS

2020





Gila Imda (N)
Kertas Projek
Sajara Penyelidikan
Sajara Penyelidikan dan Kerja Kurikulum
Doktor Falsafah

✓

INSTITUT PENGAILAN SISWAZAH

PERAKUAN KEASLIAN PENULISAN

Perakuan ini telah dibuat pada 15 (hari bulan) 9 (bulan) 2020

1. Perakuan pelajar:

Saya, SIDHANT BINTI YUSOFF, 20215001810, FAKULTI PENDIDIKAN & KONSELING (SILA
NYATAKAN NAMA PELAJAR, NO. Matrik DAN FAKULTI) dengan ini mengaku bahawa
 disertasi/tesis yang bertajuk HUBUNGAN ANTARA KEPERINDAHAN GURU
DENGAN KOMITMEN ORGANISASI DI SEKOLAH MENENGAH
DEBANGKANN DI DAERAH KINTA UTARA DEPAK.

adalah hasil kerja saya sendiri. Saya tidak memplagiat dan apa-apa penggunaan mana-mana hasil kerja yang mengandung 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 mengandung hak cipta telah dinyatakan dengan selangnya dan secukupnya.

Tantangan pelajar

ii. Perakuan Penvelia:

Saya, _____ (NAMA PENYELIA) dengan ini
mengesahkan bahawa hasil kerja pelajar yang bertajuk HUBUNGAN ANTARA
KEPIMPINAN SWA DENGAN KRITIKEN ORGANISASI DI DESEK
TENGAH PEMBANGSAAN DI DAERAH KINTA UTARA, PERAK.

(TAJUK) dihasilkan oleh pelajar seperti nama di atas, dan telah diserahkan kepada Institut Pengajian Siswazah bagi memenuhi sebahagian/sepenuhnya syarat untuk memperoleh Ijazah _____ (SLA NYATAKAN NAMA IJAZAH).

Ke-f

Tarikh

Tandatangan Penyelesaian

DR. KHALIF MUSA
Profesor Madya
Fakultas Pengurusan dan Ekonomi
Universiti Pendidikan Sultan Idris



UNIVERSITI
PENDIDIKAN
SULTAN IDRIS
جامعة Pendidikan سلطان ايدريس
SULTAN IDRIS EDUCATION UNIVERSITY

INSTITUT PENGAJIAN SISWAZAH /
INSTITUTE OF GRADUATE STUDIES

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

Tajuk / Title:

HUBUNGAN ANTARA KEPIMPINAN GURU DENGAN
CARA PENGEHAHAN DAN PENYERAHAN MENGENAI
KEBERKESANAN DIDIRIAN KITA UTAMA, PERAK.

No. Matrik / Matric No.:

M20152001510

Saya / I:

SUJANA BINTI Yusoff

(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 (✓) from the categories 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

K-S.

(Tandatangan Pelajar/ Signature)

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

DR. KHALIP MUSA

Profesor Madya

Fakulti Pengurusan dan Ekonomi
Universiti Pendidikan Sultan Idris

Tarikh: _____

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 related
authority/organization mentioning the period of confidentiality and reasons for the said confidentiality or restriction.



PENGHARGAAN

Alhamdulillah sukur ke hadrat Allah S.W.T kerana limpah dan kurniaNya, maka dapatlah saya menyiapkan tesis ini dengan jayanya walaupun menempuhi pelbagai dugaan dan rintangan. Dikesempatan ini, saya mengucapkan terima kasih tidak terhingga kepada Prof. Madya Dr. Khalip bin Musa, selaku penyelia saya di atas kesabaran, sokongan, nasihat dan bimbingan yang diberikan banyak membantu kepada kejayaan dalam penghasilan tesis ini. Tidak dilupakan kepada barisan pensyarah dan staf teknikal di Fakulti Pengurusan dan Ekonom, UPSI yang sudi membantu dan berkongsi pengalaman sepanjang pengajian ini.

Terima kasih kepada pihak Kementerian Pendidikan Malaysia kerana telah menganugerahkan biasiswa bagi melanjutkan pelajaran ke peringkat ini. Ribuan terima kasih kepada kedua-dua ibu bapa yang saya hormati, En. Yusoff bin Zainuddin dan Pn. Salbiah bt Dahlan yang sentiasa memberi kasih sayang, dorongan doa, peringatan dan sokongan yang amat saya perlukan. Ucapan terima kasih kepada suami tersayang, En. Afendi bin Mat Isa serta anak-anak Adam Iskandar, Hana Amani, Annur Aisyah dan Ammar Iskandar atas kesabaran, sokongan, bantuan, toleransi, cinta dan doa kalian, sehingga tesis ini dapat disempurnakan dengan jayanya. Sesungguhnya segala pengorbanan yang telah dilakukan amat saya sanjungi dan hargai sepanjang hayat ini.

Akhir kata, ucapan terima kasih juga kepada semua yang terlibat secara langsung dan tidak langsung dalam memberikan sumbangan cadangan dan bantuan dalam menyiapkan tesis ini. Semoga penyelidikan dan tesis ini dapat dijadikan wadah ilmu yang berguna untuk tatapan generasi akan datang.

Suzana Binti Yusoff





ABSTRAK

Kajian ini bertujuan menentukan hubungan antara kepemimpinan guru dengan komitmen organisasi di sekolah menengah kebangsaan Zon 6 daerah Kinta Utara, Perak. Konstruk kepemimpinan guru adalah berdasarkan kepada teori kepimpinan guru oleh Katzenmayer dan Moller yang mengandungi tujuh aspek budaya iaitu tumpuan perkembangan, pengiktirafan, autonomi, kesahihan, penyertaan, komunikasi terbuka dan persekitaran positif. Komitmen organisasi pula diukur menggunakan teori Mayer dan Allen yang menfokus kepada komitmen afektif, berterusan dan normatif. Kajian ini menggunakan reka bentuk korelasi kuantitatif. Instrumen kajian terdiri daripada satu set soal selidik. Sampel kajian seramai 248 guru telah dipilih secara rawak mudah daripada 700 orang guru sekolah menengah daripada zon 6 di Daerah Kinta Utara, Perak. Instrumen kajian telah disahkan oleh tiga orang pakar dan nilai kebolehpercayaan instrumen adalah tinggi berdasarkan pekali Alfa Cronbach $\alpha = 0.95$. Statistik deskriptif dan inferens seperti kekerapan, peratusan, min, sisihan piawai, korelasi Pearson, ujian-t dan ANOVA telah digunakan untuk menganalisis data. Dapatan kajian menunjukkan bahawa guru percaya ($M = 3.87$; $SP = 0.82$) mereka mengamalkan kepemimpinan guru yang baik. Berdasarkan faktor jantina, ujian-t sampel bebas menunjukkan bahawa terdapat perbezaan yang signifikan kepemimpinan guru berdasarkan jantina [$t(246) = 2.03$; $p < 0.05$] di mana skor min guru lelaki ($M = 3.98$; $SP = 0.52$) lebih tinggi daripada skor min guru perempuan ($M = 3.83$; $SP = 0.52$). Hasil ujian ANOVA pula menunjukkan terdapat perbezaan yang signifikan mengenai kepemimpinan guru berdasarkan empat kategori tempoh pengalaman kerja [$F(3, 244) = 3.23$; $p < 0.05$]. Daripada konstruk komitmen organisasi pula, responden bersetuju ($M = 3.56$; $SP = 0.91$) bahawa mereka mempunyai komitmen organisasi yang tinggi. Namun tidak terdapat perbezaan yang signifikan berdasar jantina. Tempoh pengalaman kerja pula menunjukkan perbezaan yang signifikan [$F(3, 244) = 0.84$; $p < 0.05$] mengenai komitmen organisasi dalam kalangan responden kajian. Hasil analisis korelasi menunjukkan terdapat hubungan yang sederhana ($r = 0.51$; $p < 0.05$) di antara kepemimpinan guru dan komitmen organisasi. Kesimpulannya, dapatan utama kajian menunjukkan bahawa kepemimpinan guru mempunyai hubungan yang positif dengan komitmen organisasi. Guru lelaki menunjukkan kepemimpinan guru yang lebih tinggi daripada guru wanita. Implikasi kajian menunjukkan bahawa kepimpinan guru mempunyai peranan dalam meningkatkan komitmen organisasi guru. Latihan kepimpinan terutama untuk guru wanita perlu dipertingkatkan.





THE RELATIONSHIP BETWEEN TEACHER LEADERSHIP AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT AT NATIONAL SECONDARY SCHOOL IN PERAK

ABSTRACT

This study aimed to determine the relationship between teacher leadership and organizational commitment in the national secondary schools in Zone 6 Kinta Utara District, Perak. The teacher leadership constructs are based on the teacher leadership theory by Katzenmayer and Moller which encompasses seven cultural aspects namely focus on development, recognition, autonomy, validity, participation, open communication and a positive environment. Organizational commitment is measured using Mayer and Allen theory which focuses on affective, continuous and normative commitment. This study used a quantitative correlation design. The research instrument consisted of a set of questionnaires. A sample of 248 teachers was randomly selected from 700 secondary school teachers from zone 6 in Kinta Utara District, Perak. The study instrument was validated by three experts and the reliability value of the instrument was high based on the Cronbach's Alpha coefficient $\alpha = 0.95$. Descriptive and inferential statistics such as frequency, percentage, mean, standard deviation, Pearson correlation, t-test and ANOVA were used to analyze the data. Findings showed that teachers believed ($M = 3.87$; $SD = 0.82$) they have practiced good teacher leadership. Based on gender factor, the independent sample t-tests showed that there was a significant difference in teacher leadership based on gender [$t(246) = 2.03$, $p < 0.05$] where the mean score of male teachers ($M = 3.98$; $SD = 0.52$) was higher than the mean score of female teachers ($M = 3.83$; $SD = 0.52$). The results of the ANOVA test showed that there was a significant difference in teacher leadership based on four categories of work experience period [$F(3, 244) = 3.23$; $p < 0.05$]. From the organizational commitment construct, respondents agreed ($M = 3.56$; $SD = 0.91$) that they have had high organizational commitment. However, there was no significant differences based on gender. The duration of work experience showed a significant difference [$F(3, 244) = 0.84$; $p < 0.05$] on organizational commitment among the respondents. The result of the correlation analysis showed that there was a moderate relationship ($r = 0.51$; $p < 0.05$) between teacher leadership and organizational commitment. In conclusion, the main finding of the study indicated that teacher leadership has a positive relationship with organizational commitment. Male teachers possessed higher teacher leadership than female teachers. The implications of the study show that teacher leadership has a critical role to play in enhancing the commitment of teacher organizations. Leadership training especially for female teachers needs to be enhanced.



KANDUNGAN

Muka Surat

HALAMAN JUDUL	i
PENGAKUAN	ii
PENGESAHAN	iii
PENGHARGAAN	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
KANDUNGAN	vii
SENARAI JADUAL	xiii
SENARAI RAJAH	xiv
SENARAI SINGKATAN	xvi
BAB 1 PENGENALAN	
1.1 Pendahuluan	1
1.2 Latar belakang kajian	4
1.3 Pernyataan Masalah	7
1.4 Tujuan Kajian	10
1.5 Objektif Kajian	10
1.6 Persoalan Kajian	10
1.7 Hipotesis Kajian	11
1.8 Kerangka Kajian	12

1.8.1 Kerangka Teori Kajian	12
1.8.2 Kerangka Konseptual Kajian	13
1.9 Kepentingan Kajian	14
1.10 Batasan Kajian	16
1.11 Definisi Operasi	16
1.11.1 Kepimpinan Guru	16
1.11.2 Tumpuan Pembangunan	17
1.11.3 Pengiktirafan	17
1.11.4 Autonomi	18
1.11.5 Hubungan Kerjasama	18
1.11.6 Penyertaan	19
1.11.7 Komunikasi Terbuka	19
1.11.8 Persekitaran Kerja Yang Positif	19
1.11.9 Komitmen organisasi	20
1.11.10 Komitmen Afektif	20
1.11.11 Komitmen Berterusan	21
1.11.12 Komitmen Normatif	21
1.11 Rumusan	22

BAB 2 TINJAUAN LITERATUR

2.1 Pengenalan	23
2.2 Definisi dan Konsep	
2.2.1 Kepimpinan	24
2.3 Kepimpinan Guru	
2.3.1 Model Kepimpinan Guru Katzenmayer dan Moller	27

2.3.2 Model Kepimpinan Guru York-Barr & Duke	30
2.3.3 Model Kepimpinan Guru Harris & Muijs	33
2.3.4 Model Kepimpinan Guru Danielson	34
2.3.5 Model Kepimpinan Guru (REACH)	36
2.3.6 Standard Model Pemimpin Guru	39
2.3.7 Model-model Lain Kepimpinan Guru	42
 2.4 Komitmen	 43
2.5 Komitmen Terhadap Organisasi	45
2.5.1 Teori Komitmen oleh Meyer dan Allen	49
2.5.2 Model Komitmen Steers	52
2.6 Kajian Lepas Yang Berkaitan	54
2.7 Rumusan	66

BAB 3 METODOLOGI KAJIAN

3.0 Pendahuluan	67
3.1 Reka Bentuk Kajian	68
3.2 Populasi dan Sampel Kajian	69
3.3 Instrumen Kajian	70
3.4 Kesahan Muka Instrumen Kajian	73
3.5 Kesahan Kandungan Instrumen Kajian	74
3.6 Kajian Rintis	79

3.7 Kebolehpercayaan Instrumen	79
3.8 Prosedur Pengumpulan Data	81
3.9 Prosedur Penganalisan Data	82
3.9.1 Statistik Deskriptif	82
3.9.2 Analisis Statistik Inferen	
i. Ujian T	83
ii. ANOVA	84
iii. Analisis Korelasi Pearson	84
3.9.3 Ringkasan Statistik	85
3.10 Rumusan	87

BAB 4 DAPATAN KAJIAN

4.1 Pengenalan	90
4.2 Analisis Deskriptif Demografi Responden	91
4.3 Analisis Deskriptif Pemboleh Ubah Tahap Kepimpinan Guru	93
4.4 Analisis Deskriptif Pemboleh Ubah Tahap Komitmen Organisasi	105
4.5 Penyemakan Data Sebenar	111
4.6 Pengujian Hipotesis 1	114



4.7 Pengujian Hipotesis 2	114
4.8 Pengujian Hipotesis 3	114
4.9 Pengujian Hipotesis 4	116
4.10 Pengujian Hipotesis 5	116
4.11 Rumusan	117

BAB 5 PERBINCANGAN

5.1 Pengenalan	119
5.2 Rumusan Kajian	120
5.3 Perbincangan	121
5.4 Implikasi dan Cadangan Kajian	133
5.5 Rumusan	134

Rujukan	135
---------	-----

Lampiran

- A- Soal Selidik Kajian
- B- Surat Kebenaran Menjalankan Kajian dari EPRD/JPN/PPD
- C- Keputusan *Histogram*
- D- Tahap Kepimpinan Guru Mengikut Jantina





E- Tahap Komitmen Organisasi Mengikut Jantina

F- Keputusan Ujian Anova satu Hala Kepimpinan Guru Berdasarkan
Pengalaman Kerja

G- Keputusan Ujian Anova satu Hala Komitmen Organisasi
Berdasarkan Pengalaman Kerja.



SENARAI JADUAL

No. Jadual		Muka Surat
3.1	Instrumen Kajian	74
3.2	Skala Likert Bahagian B	75
3.3	Skala Likert Bahagian C	76
3.4	Keputusan Indeks Kesahan Kandungan (<i>Content Validation Index</i>) bagi Item Kepimpinan Guru	79
3.5	Keputusan Indeks Kesahan Kandungan (<i>Content Validation Index</i>) bagi Instrumen Komitmen Organisasi	79
3.6	Purata Bagi Keputusan Indeks Kesahan Kandungan (<i>Content Validation Index</i>) bagi Item Kepimpinan Guru	80
3.7	Tahap Skor Cronbach Alpha	83
3.8	<i>Reliability Statistics</i>	83
3.9	Keputusan Kajian Rintis	83
3.10	Interprestasi Julat Min	86
3.11	Kekuatan Nilai Pekali Korelasi	87
3.12	Ringkasan Analisis Statistik	88
4.1	Taburan Responden Mengikut Jantina	91

4.2	Taburan Responden Mengikut Tempoh Perkhidmatan	92
4.3	Tahap Kepimpinan Guru	93
4.4	Dimensi Tumpuan Pembangunan (n = 260)	95
4.5	Dimensi Pengiktirafan (n = 260)	96
4.6	Dimensi Autonomi (n = 260)	97
4.7	Dimensi Hubungan Kerjasama (n = 260)	99
4.8	Dimensi Penyertaan (n = 260)	101
4.9	Dimensi Komunikasi Terbuka (n = 260)	102
4.10	Dimensi Persekitaran Yang Positif (n = 260)	104
4.11	Tahap Komitmen Organisasi	105
4.12	Komitmen Afektif (n= 260)	107
4.13	Komitmen Berterusan (N = 260)	108
4.14	Komitmen Normatif (N = 260)	110
4.15	Keputusan <i>Skewness</i> dan <i>Kurtosis</i>	112
4.16	Tahap kepimpinan guru mengikut jantina	113
4.17	Tahap komitmen organisasi mengikut jantina	114
4.18	Keputusan Ujian Anova satu Hala Kepimpinan Guru Berdasarkan Pengalaman Kerja	115
4.19	Keputusan Ujian Anova satu Hala Komitmen Organisasi Berdasarkan Pengalaman Kerja	116
4.20	Hubungan di antara Kepimpinan Guru dan Komitmen Organisasi	117



SENARAI RAJAH

No. Rajah		Muka Surat
1.1	Hubungan kepimpinan guru dengan komitmen organisasi dalam kalangan guru	15
2.1	Tiga Jenis Komitmen Organisasi	54





SENARAI SINGKATAN

PPPM Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia

MOE *Ministry Of Education*

JPN Jabatan Pelajaran Negeri

PPD Pejabat Pelajaran Daerah

CVI *Content Validation Index*

IPS Institut Pengajian Siswazah

UPSI Universiti Pendidikan Sultan Idris

SPSS *Statistical Package for Social Science*





BAB 1

PENGENALAN



Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) merupakan pelan yang telah dibina selepas Kementerian Pendidikan Malaysia membuat kajian semula secara menyeluruh mengenai sistem pendidikan di Malaysia pada Oktober 2011. Keputusan melaksanakan kajian semula sistem pendidikan dibuat dalam konteks standard pendidikan antarabangsa yang kian meningkat, peningkatan aspirasi negara dalam mempersiapkan generasi muda untuk menghadapi keperluan abad ke-21, dan peningkatan harapan ibu bapa serta masyarakat terhadap dasar pendidikan negara (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2011)

Di bawah pelaksanaan Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013-2025, kejayaan sebuah sekolah bukan sahaja diukur daripada kejayaan akademik, tetapi





juga dilihat daripada kemampuan pemimpin sekolah menterjemahkan keberhasilan murid dari segi jasmani, emosi, rohani, intelek dan sosial sebagaimana yang dihasratkan dalam Falsafah Pendidikan Kebangsaan. Pemimpin sesebuah sekolah yang mempunyai visi dan perancangan jitu mampu meletakkan sekolah ke satu tahap yang tinggi. Justeru itu, kepimpinan berprestasi tinggi amat diperlukan di peringkat Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM), Jabatan Pendidikan Negeri (JPN), Pejabat Pendidikan Daerah (PPD) dan juga sekolah. Hasrat ini terkandung dalam Anjakan Ke-5 Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013-2025 bagi memastikan kepimpinan berprestasi tinggi ditempatkan di setiap sekolah. Sehubungan itu, terdapat lima faktor dalam menentukan keberhasilan bagi sistem pendidikan secara menyeluruh merangkumi akses, kualiti, ekuiti, perpaduan dan kecekapan. Faktor kualiti dalam kepimpinan sekolah merupakan salah satu faktor berasaskan sekolah yang terpenting dalam menentukan keberhasilan murid (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2013).

Kemantapan dan kemurnian sistem pendidikan negara merupakan asas penting dalam merealisasikan aspirasi negara. Hasrat ini terkandung dalam Falsafah Pendidikan Kebangsaan iaitu untuk melahirkan insan yang seimbang dan harmonis dari segi jasmani, emosi, rohani dan intelek berdasarkan kepercayaan dan kepatuhan kepada Tuhan (Pusat Perkembangan Kurikulum, 2005). Justeru itu profesion perguruan adalah satu kerjaya yang memerlukan komitmen dan kesungguhan yang tinggi dalam usaha melahirkan modal insan yang berguna kepada masyarakat dan negara. Proses mendidik yang dilakukan oleh para guru adalah satu proses yang berterusan dijalankan dalam semua peringkat umur bermula peringkat rendah, menengah dan tinggi. Institusi pendidikan di semua peringkat memainkan peranan di peringkat masing-masing bagi melahirkan modal insan yang berkualiti berteraskan Falsafah Pendidikan Negara.





Guru sebagai pengamal budaya ilmu perlu mempraktikkan budaya ilmu seperti membaca, berfikir, memerhati, berkarya, memberi idea dalam sumbangsan dan bertukar fikiran serta mencari pengalaman baru (Ragbir Kaur, 2007).

Kepimpinan guru (Jackson, Burrus, Bassett, & Roberts, 2010; York-Barr & Duke, 2004) ialah proses yang dilakukan oleh guru, individu atau kolektif, mempengaruhi rakan sejawat, pengetua dan ahli lain dalam komuniti sekolah untuk menambahbaik amalan pengajaran dan pembelajaran dengan tujuan untuk meningkatkan pembelajaran dan pencapaian pelajar. Secara kesimpulannya kepimpinan guru perlu dilakukan atau dilaksanakan di sekolah dalam pelbagai komuniti sekolah secara berterusan untuk melahirkan generasi yang cemerlang.



dirancang adalah bergantung kepada komitmen yang ditonjolkan oleh seseorang guru. Ianya juga berkait rapat dalam menghasilkan kecemerlangan dalam prestasi kerja guru ini agar tercapai. Sehubungan itu adalah dikenalpasti dua faktor yang memainkan peranan penting iaitu motivasi dan komitmen (Habibah Elias, 2003). Komitmen organisasi juga merujuk kepada situasi kerja dan rasa tanggungjawab individu bagi meningkatkan prestasi organisasi (Rabindarang et al., 2014). Apabila guru komited terhadap organisasi pendidikan, guru dapat melaksanakan tugas mereka dengan lebih cekap kerana ianya membawa satu kepuasan dalam diri. Menurut Hart dan Willower (2001) pula, komitmen bermaksud pengenalan individu dan penglibatan dalam sesebuah organisasi yang diterjemahkan melalui kepercayaan yang kuat dan menerima matlamat dan nilai organisasi, kesediaan dalam menyumbang usaha dan tenaga bagi pihak organisasi dan keinginan yang kuat untuk kekal dalam organisasi.





Individu yang mempunyai komitmen yang tinggi terhadap matlamat yakin bahawa matlamat tersebut adalah penting dan boleh dicapai, mengekalkan keahlian dan merupakan aset yang sangat bernilai dalam organisasi (Abdulkareem et al., 2015).

Dalam bidang pendidikan, komitmen merupakan unsur - unsur psikologi guru yang mempunyai kaitan dengan profesion keguruan. Menurut Saimah (2013), tingkah laku guru yang mempunyai satu kepercayaan yang kuat terhadap nilai dan matlamat, bersemangat sukarela untuk berusaha meningkatkan pencapaian organisasi dan keinginan untuk terus kekal di dalam organisasi sekolah. Oleh yang demikian kajian ini dibuat bagi melihat hubungan kepimpinan guru dengan komitmen organisasi di sekolah menengah dalam zon 6 di Daerah Kinta Utara, Perak.



1.2 Latar Belakang Kajian

Sekolah merupakan satu institusi yang menyatukan pendidikan serta menyelenggarakan kegiatan belajar dan mengajar. Sebagai pelaksana pendidikan di sekolah, guru akan berinteraksi terus dengan pelajar dan mempunyai peranan penting dalam meningkatkan mutu pendidikan. Tugas utama guru adalah mengajar dan mendidik. Guru juga sebagai agen pembaharuan, fasilitator, bertanggungjawab atas terciptanya hasil belajar dan menjunjung tinggi etika profesionalnya (Maryadi, 2012). Maka dengan itu, sekolah bukan sahaja melihat daripada kepimpinan guru besar atau pengetua sahaja tetapi kepimpinan yang ditonjolkan oleh semua guru-guru di sekolah tersebut. Kepimpinan guru ini adalah bagi menggerakkan guru-guru yang lain untuk meningkatkan prestasi sekolah disamping itu juga dalam meningkatkan komitmen guru





untuk melakukan kerja yang diamanahkan. Konsep kepimpinan guru semakin penting dalam dunia pendidikan. Pemimpin dalam kalangan guru berupaya melakukan penambahbaikan terhadap keberkesanan sesebuah sekolah. Guru antara individu penting yang menjadi faktor penentu sebagai motivasi luaran yang mempengaruhi keberkesanan pembelajaran murid (Hussein Mahmood, 2008). Guru juga berupaya melakukan penambahbaikan terhadap tingkah laku dan pencapaian guru dengan mengambil kira aktiviti kolaborasi dalam kalangan rakan sejawat.

Kajian tentang Kepimpinan Pengetua dan Kepimpinan Guru yang telah dijalankan oleh Norashikin, Ramli dan Nurnazahiah (2013) menekankan tentang kewujudan kepimpinan guru, dimana selalunya kepimpinan di peringkat sekolah lebih tertumpu kepada kepimpinan pengetua sekolah sahaja. Namun begitu, kepimpinan guru telah mewujudkan satu dimensi dalam meningkatkan kecemerlangan di sekolah. Ianya dipersetujui oleh Ainol Ismail (2015) yang menyatakan guru mampu membuat kolaborasi dan menyelesaikan masalah.

Dalam kajian Taylor, Goeke, Klein, Onore, dan Geist (2011) yang bertajuk “Petukaran kepimpinan: Guru memimpin untuk sekolah yang belajar” juga menekankan kepimpinan guru. Pembentukan dan penstrukturan program dapat membangunkan kepimpinan guru malah memberi kesan terhadap pengajaran di bilik darjah dan penglibatan pembelajaran murid. Ianya juga disokong oleh kajian Nor Asma Sheirnowani, Mohd Asri, Rohaila, dan Hamidah (2015) yang bertajuk “Kesahan Model Amalan Kepimpinan Guru”. Kepimpinan guru amat penting dan merupakan salah satu elemen yang harus diaplikasikan serta dipraktikkan dalam kalangan guru sekolah.





Perkembangan prestasi bagi mencapai kejayaan dalam bidang kurikulum mahupun kokurikulum adalah impak daripada kepimpinan guru.

Beberapa kajian empirikal telah menunjukkan komitmen kerja guru banyak dipengaruhi oleh polisi pentadbir sekolah dan suasana tempat kerja. Pengurusan dan kepimpinan di sekolah hari ini berhadapan dengan cabaran meningkatkan kualiti staf sedangkan pengetua lebih banyak menghabiskan masa melakukan tugas pentadbiran dan mengurus sekolah serta menghadiri mesyuarat di luar. Sebilangan mereka telah dinaikkan pangkat walaupun belum mahir dengan tugas mentadbir sekolah (Jamaliah & Norashimah, 2005).

Keberhasilan pendidikan yang diterjemahkan dengan pembangunan modal insan yang berkualiti masih merupakan sandaran negara ke arah negara maju. Amanah ini merupakan tanggungjawab besar yang perlu dihayati oleh semua warga pendidikan terutama guru-guru di bilik darjah. Peranan dan komitmen mereka amat diperlukan dan malah tugas menjadi sangat mencabar dengan keperluan pembelajaran Abad ke-21. Guru yang berkualiti dan bersedia menghadapi cabaran menjadi sandaran Kementerian Pendidikan untuk merealisasikan transformasi pendidikan negara seperti dihasrat melalui Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013 – 2025 (PPPM 2013). Sehubungan itu Margolis dan Huggins (2012) mengesahkan bagaimana tuntutan yang tidak pernah berlaku pada sistem pendidikan memerlukan guru pemimpin yang boleh membantu sekolah-sekolah membuktikan pembaharuan peringkat tinggi, dan pemimpin guru yang dapat membantu semua guru yang terlibat dalam siasatan berasaskan kelas adalah pusat kejayaan sekolah dalam membantu setiap kanak-kanak belajar. Komitmen organisasi terhadap sekolah datangnya daripada nilai instrumental





dari segi peranan dan hubungan terhadap tujuan dan nilai-nilai guru. Amalan terhadap tujuan dan nilai sekolah adalah satu proses mengintegrasikan tujuan dan sistem individu serta pengenalan diri dengan sekolah. Guru yang berjaya melaksanakan peranan mereka mampu mencapai komitmen perasaan komitmen terhadap sekolah Eren (2001). Komitmen terhadap sekolah dapat dipenuhi dengan memahami peranan guru sebaiknya hingga ke satu tahap tertentu. Pada ketika itu guru dapat rasakan mereka benar-benar komited terhadap sekolah sehingga sanggup menghabiskan sebahagian besar waktunya demi menangani masalah sekolah Wiener (1982).

1.3 Penyataan Masalah



Kepimpinan merupakan isu teras yang mempengaruhi tahap komitmen organisasi dan produktiviti am dalam kalangan guru. Kebanyakan guru berpandangan bahawa peranan kepimpinan adalah terletak dibahu guru besar atau pentadbir sekolah sahaja. Menurut Yoke-Barr dan Duke (2004), Kepimpinan guru merupakan proses guru-guru mempengaruhi rakan sejawat dan komuniti sekolah untuk menambah baik amalan pengajaran dalam pengajaran dalam usaha untuk meningkatkan pencapaian pembelajaran pelajar. Kajian Grantetal. (2008) mengenai kepimpinan guru di sekolah pada umumnya digalakkan di sekolah namun amalannya sangat terhad bagi kebanyakan guru serta sukar untuk direalisasikan. Seterusnya kajian yang dijalankan oleh Loh (2011) terhadap guru di SMK Makajir Papar, Sabah mendapati kepimpinan guru di kalangan responden berada pada tahap yang baik tetapi masih belum mencapai peringkat yang mantap.





Sebaliknya, kajian yang dijalankan oleh Sharfuddin Abdul Shukor (2012), di tiga buah sekolah di sebuah daerah di Johor mendedahkan guru di ketiga-tiga buah sekolah tersebut masih belum bersedia untuk menerima konsep kepimpinan guru. Tahap pemahaman guru terhadap konsep kepimpinan guru masih berada pada tahap yang rendah. Kajian yang dilakukan oleh Norashikin, Ramli dan Foo (2015) untuk melihat hubungan kepemimpinan guru dengan pencapaian akademik pelajar di sekolah menengah harian di negeri Johor. Keputusannya adalah amalan kepemimpinan guru di sekolah menengah harian berada pada tahap tinggi manakala secara keseluruhan dapatan menunjukkan bahawa terdapat hubungan positif yang signifikan pada tahap yang lemah antara kepemimpinan guru dan pencapaian akademik pelajar. Ini menunjukkan bahawa kepimpinan guru juga dapat mempengaruhi salah satu faktor kecemerlangan organisasi iaitu sekolah tersebut.



Seterusnya kajian literatur terhadap penambahbaikan sekolah mendapati bahawa kepemimpinan guru mempunyai kesan positif terhadap perubahan dalam organisasi di sekolah seterusnya membolehkan guru-guru bekerja secara berkumpulan (Leithwood, Seashore, Anderson & Wahlstrom, 2004). Maka dengan itu, selain daripada kepemimpinan pengetua, kepemimpinan guru juga menjadi topik perbincangan dalam usaha untuk meningkatkan profesionalisme pengajaran dan reformasi sekolah. Lebih banyak kajian juga perlu dilakukan terhadap kepemimpinan guru dan ia boleh dibangunkan mengikut konteks dan keperluan yang berbeza (Berry, Daughtrey & Wieder Menurut, 2010).

Aziah Ismail, Loh Hooi Yen dan Abdul Ghani Kanesan (2015) menyatakan bahawa, kekurangan perkongsian ilmu, ketiadaan perbincangan tentang kemahiran





mengajar dan bertindak bersendirian akan menghalang peningkatan kemahiran pengajarannya dan seterusnya menjejaskan keberhasilan murid. Sekumpulan tenaga pengajar yang berkecualan dan komited amat diperlukan dalam bidang pendidikan. Ia adalah amat signifikan dalam merealisasikan misi pendidikan negara ke arah mencapai mutu pendidikan negara yang bertaraf dunia (EPRD, 2002).

Komitmen guru telah dikenal pasti sebagai salah satu faktor yang paling kritikal terhadap kejayaan pendidikan dan sekolah pada masa akan datang (Huberman, 1993; Outram, 2007; Tukiman Sarlan, 2001). Ianya berkait rapat dengan setiap persembahan kerja guru dan kemampuan mereka untuk melakukan inovasi dan mengintegrasikan idea-idea baharu ke dalam amalan kerjaya mereka, ketidakhadiran, lantik henti staf, pencapaian pelajar serta sikap terhadap sekolah (Nias, 1981; Firestone, 1996; Graham 1996; Louis, 1998; Outram, 2007; Tsui & Cheng, 1999; Tukiman Sarlan, 2001). Tahap komitmen guru dianggap dan dilihat sebagai faktor utama yang mampu menentukan kejayaan agenda pembentukan semula pendidikan kerana ia amat mempengaruhi kesanggupan guru untuk melibatkan diri dalam amalan kerjasama, refleksif dan kritikal (Outram, 2007; Tukiman Sarlan, 2001). Justeru itu, kepimpinan guru yang terbaik mampu untuk memperolehi komitmen terhadap organisasi dalam kalangan guru-guru tersebut. Kajian oleh Nurulaim dan Suhaida (2013) mendapati tahap komitmen guru di daerah Kangar Perlis berada pada tahap sederhana. Ini disebabkan kurangnya komitmen afektif guru terhadap sekolah dan seterusnya memberikan nilai terhadap komitmen mereka terhadap sekolah di aras sederhana. Sehubungan itu, kepimpinan guru dan komitmen organisasi mampu mengubah sistem pendidikan dalam negara dengan lebih baik serta dapat meningkatkan prestasi pendidikan di sekolah.





1.3 Tujuan Kajian

Tujuan kajian ini ialah untuk mengkaji hubungan di antara kepimpinan guru dengan komitmen organisasi dalam kalangan guru-guru Sekolah Menengah Kebangsaan Zon 6 Daerah Kinta Utara, Perak.

1.4 Objektif Kajian

Objektif utama kajian ini adalah bagi melihat hubungan antara kepimpinan guru dengan komitmen kerja guru. Berikut adalah objektif kajian secara terperinci:

- i. Mengetahui tahap kepimpinan guru.
- ii. Mengetahui tahap komitmen organisasi.
- iii. Mengetahui sama ada terdapat perbezaan tahap kepimpinan guru mengikut jantina dan pengalaman kerja.
- iv. Mengetahui sama ada terdapat perbezaan tahap komitmen organisasi mengikut jantina dan pengalaman kerja.
- v. Mengetahui sama ada terdapat hubungan yang signifikan di antara tahap kepimpinan guru dengan tahap komitmen organisasi.

1.5 Persoalan Kajian

Dalam kajian ini, beberapa persoalan kajian telah dikenal pasti bagi menjawab objektif kajian. Antara persoalan kajian yang dikenal pasti adalah seperti berikut:

- i. Adakah tahap kepimpinan guru?
- ii. Adakah tahap komitmen organisasi?





- iii. Adakah terdapat perbezaan tahap kepimpinan guru mengikut jantina dan pengalaman kerja?
- iv. Adakah terdapat perbezaan tahap komitmen organisasi mengikut jantina dan pengalaman kerja?
- v. Adakah terdapat hubungan signifikan di antara tahap kepimpinan guru dengan tahap komitmen organisasi?

1.6 Hipotesis Kajian

Terdapat lima hipotesis kajian yang telah dibina dan akan dikaji, hipotesis-hipotesis tersebut adalah seperti berikut:

- i. H_{01} :

Tidak terdapat perbezaan yang signifikan di antara tahap kepimpinan guru



- ii. H_{02} :

Tidak terdapat perbezaan yang signifikan di antara tahap kepimpinan guru mengikut pengalaman kerja.

- iii. H_{03} :

Tidak terdapat perbezaan yang signifikan di antara tahap komitmen organisasi mengikut jantina.

- iv. H_{04} :

Tidak terdapat perbezaan yang signifikan di antara tahap komitmen organisasi mengikut pengalaman kerja.



v. H_{05} :

Tidak terdapat hubungan yang signifikan di antara kepemimpinan guru dan komitmen organisasi.

1.7 Kerangka Kajian

1.7.1 Kerangka Teorikal

Kepimpinan Guru

Katzenmeyer dan Moller (2001) menyatakan definisi bagi kepemimpinan guru merujuk kepada guru yang memimpin di dalam atau luar bilik darjah, mengenalpasti dan terlibat dalam komuniti pembelajaran guru dan pemimpin, dan mempengaruhi rakan sejawat ke arah amalan pendidikan yang lebih baik. Terdapat tujuh dimensi terkandung dalam kepimpinan guru iaitu tumpuan pembangunan, pengiktirafan, autonomi, hubungan kerjasama, penyertaan, komunikasi terbuka dan persekitaran yang positif.

Komitmen Organisasi

Meyer dan Allen (1984) juga telah mendefinisikan komitmen organisasi kepada tiga komponen iaitu afektif, berterusan (*continuance*) dan normatif. Individu yang mempunyai (komitmen efektif), individu yang ingin berusaha untuk melaksanakan sesuatu lebih daripada rasa ingin dipunyai (komitmen berterusan) dan mempunyai tanggungjawab untuk dipunyai (komitmen normatif).

1.7.2 Kerangka Konseptual Kajian

Rajah 1.1 menjelaskan gaya kepemimpinan ialah pemboleh ubah bebas, manakala komitmen guru pula ialah pemboleh ubah bersandar. Penyelidikan ini untuk melihat hubungan kepimpinan guru dengan komitmen organisasi dalam kalangan guru. Bagi Kepimpinan Guru terdapat tujuh dimensi kepimpinan guru iaitu tumpuan pembangunan, pengiktirafan, autonomi, hubungan kerjasama, penyertaan, komunikasi terbuka dan persekitaran positif. Manakala bagi kerangka konseptual komitmen organisasi mempunyai tiga komponen iaitu komitmen afektif, komitmen berterusan dan komitmen normatif.



Rajah 1.1 : Hubungan kepimpinan guru dengan komitmen organisasi dalam kalangan guru



1.8 Kepentingan Kajian

Kajian ini memberikan gambaran tentang keadaan profesion perguruan masa kini. Pentadbiran dan pendidik wajar mengetahui perkembangan ikhtisas dan keadaan guru-guru di sekolah, kerana guru adalah model kepada organisasi pendidikan. Kepimpinan guru yang terbaik seterusnya akan memberikan komitmen yang tinggi kepada tugas mengajar dan berdedikasi dalam mendidik pelajar serta mempertingkatkan mutu pendidikan Negara. Hasil dapatan kajian ini diharap dapat memberi manfaat kepada pihak-pihak yang memerlukannya, terutama dalam membantu pentadbiran sekolah dalam membuat penilaian dan perancangan supaya dapat menyediakan suasana pengajaran dan pembelajaran kepada semua guru-guru yang berkhidmat di sekolah tersebut. Dengan itu, ia membolehkan pemimpin pendidikan dalam Kementerian Pelajaran Malaysia mengetahui status perkembangan profesion guru-guru dan keadaan mereka. Ini selari dengan dasar Kementerian Pendidikan Malaysia dalam anjakan yang keempat yang ingin meluaskan kepimpinan guru secara berterusan. Disamping itu dapat menganjurkan kursus yang lebih berkesan untuk meningkatkan profesion perguruan yang selaras dengan matlamat pendidikan demi merealisasikan Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia.

Kajian ini juga bertujuan dapat memberikan kesedaran kepada pihak pengurusan sekolah untuk memahami masalah dan tanggungjawab guru demi meningkatkan kualiti pengajaran dan taraf pendidikan dalam negara. Kepimpinan guru dapat mencetuskan idea yang bernas dalam menyelesaikan masalah di sekolah atas perkongsian maklumat dan pendapat antara guru. Di samping itu juga, guru akan lebih komited terhadap kepentingan pelajar terutamanya dalam sesi pengajaran dan





pembelajaran. Guru yang komited akan melahirkan pelajar yang cemerlang dari segi jasmani, emosi, rohani dan intelek untuk menjadi pemangkin pada pembangunan Negara kelak. Justeru itu, hasil kajian ini juga dapat membantu mengukuhkan lagi kolaborasi antara guru dengan kepimpinan guru yang ditonjolkan oleh seseorang guru itu. Ia juga memberikan gambaran yang lebih jelas serta kefahaman yang lebih mendalam tentang pengaruh demografi guru dan pengaruh kepimpinan guru terhadap komitmen organisasi dalam kalangan guru. Konsep ini akan dapat membantu meringankan bebanan pihak pengurusan kerana bebanan telah diagihkan kepada guru mengikut kesesuaian. Kajian ini juga diharap dapat memberikan faedah kepada guru dan pihak pentadbiran sebagai bahan rujukan dan panduan primer yang dapat digunakan untuk membuat rancangan dengan lebih menyeluruh untuk meningkatkan komitmen terhadap organisasi.



Tonggak utama bagi kecemerlangan sekolah adalah kerjasama dan pembelajaran bersama yang ditekankan dalam kepimpinan guru serta komitmen terhadap sekolah. Kejayaan dan keberkesanan sesebuah sekolah adalah daripada penglibatan aktif dan saling bekerjasama oleh guru-guru dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. Kajian ini diharap dapat membuka minda dan peluang guru terhadap kepentingan kepimpinan guru dan komitmen terhadap sekolah untuk meneroka aktiviti-aktiviti serta peluang pembangunan profesion dan menonjolkan lagi keberkesanan sendiri serta keyakinan diri. Secara kesimpulannya, berlandaskan prinsip semua guru mempunyai kebolehan, kemahiran dan bakat yang perlu digilap dan dipercayai.





1.9 Batasan Kajian

Kajian ini melibatkan lapan buah sekolah menengah harian di dalam Zon 6 bagi Daerah Kinta Utara, Ipoh Perak. Pada permulaan, pengkaji ingin mengkaji kesemua zon yang ada dalam Daerah Kinta Utara, disebabkan kekangan masa yang membataskan kajian maka penyelidik mengambil hanya satu zon dalam daerah Kinta Utara. Penyelidik hanya mengkaji hubungan kepimpinan guru dengan komitmen organisasi dalam kalangan guru-guru di sekolah. Populasi terdiri daripada semua guru yang ada di dalam sekolah bagi Zon 6 tersebut.

1.10 Definisi Operasi



Terdapat beberapa istilah yang sering digunakan dalam kajian ini. Definisi istilah-istilah tersebut adalah seperti berikut;

1.10.1 Kepimpinan guru

Katzenmayer dan Moller (2009) mendefinisikan kepimpinan guru ialah satu kemahiran guru dalam memimpin sama ada di dalam dan di luar kelas. Setiap masalah yang menyumbang kepada komuniti guru dan para pemimpin akan dikenal pasti guru tersebut. Kepimpinan guru ini juga diamalkan dengan membenarkan guru untuk berusaha mempengaruhi guru lain dalam menjadikan pendidikan yang lebih baik. Mereka akan lebih bersedia dalam menjalankan tanggungjawab dan tugas yang diberikan tanpa menunggu arahan dari pihak





pentadbir dan guru akan tahu juga setiap yang dilakukan adalah berdasarkan matlamat yang hendak dicapai.

1.10.2 Tumpuan Pembangunan

Katzenmayer dan Moller (2009) mendefinisikan tumpuan pembangunan adalah guru disokong dengan pembelajaran ilmu dan kemahiran baharu serta digalakkan untuk menolong guru lain belajar. Guru-guru disediakan dengan bantuan, panduan dan bimbingan yang diperlukan. Dengan bantuan dan bimbingan yang disediakan setiap guru berpeluang untuk mendapatkan pengetahuan dan kemahiran yang diperlukan. Peluang pembelajaran yang menyokong semua guru yang dibantu serta dibimbing mampu untuk membantu



1.10.3 Pengiktirafan

Katzenmayer dan Moller (2009) mendefinisikan pengiktirafan adalah peranan profesional yang diambil dan disumbangkan oleh guru-guru dihormati dan diiktiraf. Semangat saling menghormati dan prihatin wujud dalam kalangan guru-guru. Proses pengiktirafan kerja yang berkesan wujud dalam kalangan guru. Sehubungan itu juga, peranan serta sumbangan tersebut adalah secara menyeluruh bukan tertumpu kepada pelajar malahan dalam kalangan guru-guru, sekolah dan komuniti. Pengiktirafan yang diberikan kepada guru adalah untuk menunjukkan bahawa terletaknya nilai dan bagi menghormati kemahiran serta pengetahuan terhadap kerja mereka.





1.10.4 Autonomi

Katzenmayer dan Moller (2009) mendefinisikan autonomi adalah guru digalakkan untuk mengambil inisiatif dalam membuat penambahbaikan atau inovasi dalam pengajaran dan pembelajaran serta pengurusan kelas. Halangan harus diatasi dan sumber-sumber menyokong usaha-usaha guru harus diwujudkan. Sehubungan itu juga guru perlu menjadi ahli yang aktif dalam mewujudkan visi sekolah untuk masa depan.

1.10.5 Hubungan Kerjasama



Katzenmayer dan Moller (2009) mendefinisikan hubungan kerjasama guru ialah guru bekerjasama dalam pengajaran dan pembelajaran serta perkara-perkara yang berkaitan dengan pelajar. Tingkah laku keserakanan ini terdiri daripada strategi membincangkan guru-guru, berkongsi bahan-bahan, atau memerhatikan pengajaran dan pembelajaran dalam bilik darjah sesama lain. Kolaborasi dalam kalangan guru digalakkan terutamanya dalam memberi tumpuan terhadap masalah pelajar dan pengajaran yang berpusat. Guru yang menghargai nilai tempat dimensi ini dalam pengajaran dan pembelajaran, masalah akademik dan tingkah laku yang berkaitan dengan tetapan kelas, dan terlibat dalam perbualan positif dengan pemimpin lain.





1.10.6 Penyertaan

Katzenmayer dan Moller (2009) mendefinisikan penyertaan sebagai penglibatan guru secara aktif dalam membuat keputusan dan mengeluarkan pendapat mengenai perkara-perkara yang penting. Contohnya pemilihan ketua panitia atau ketua pasukan pemimpin yang dipilih melalui penglibatan guru. Penglibatan guru dalam mengeluarkan pendapat mampu untuk membantu sekolah dalam membuat keputusan yang terbaik untuk sekolah.

1.10.7 Komunikasi Terbuka

Katzenmayer dan Moller (2009) mendefinisikan komunikasi terbuka adalah guru berkomunikasi secara terbuka dan jujur di sekolah untuk berkhidmat dengan lebih baik kepada pelajar dan keluarga dalam masyarakat. Setiap permasalahan yang berlaku di sekolah, guru tidak dipersalahkan malah terbuka dalam berkongsi pendapat dan perasaan bagi membantu menyelesaikan masalah atau memperbaikinya untuk masa depan.

1.10.8 Persekitaran Kerja Yang Positif

Katzenmayer dan Moller (2009) mendefinisikan persekitaran yang positif adalah guru mengalami kepuasan umum terhadap persekitaran kerja dan merasa dihormati oleh orang lain dalam organisasi. Guru dianggap sebagai profesional pendidikan dan diperlakukan dengan hormat dengan cara yang menunjukkan kepercayaan ini. Guru menganggap persekitaran mempunyai kepimpinan yang





kuat. Guru bekerja dengan para pemimpin sebagai ahli perniagaan, berpuas hati dengan kerja mereka, penghormatan lain dalam organisasi, dan bekerja sebagai satu pasukan. Guru memandang sekolah mempunyai pemimpin pentadbiran yang berkesan.

1.10.9 Komitmen Organisasi

Allen dan Mayer (1990) mengemukakan definisi komitmen adalah kesukarelaan untuk menyumbang kepada matlamat organisasi. Ianya dipengaruhi oleh bentuk komitmen iaitu individu yang mempunyai (komitmen afektif), individu yang ingin berusaha untuk melaksanakan sesuatu lebih daripada rasa ingin mempunyai (komitmen berterusan) dan mempunyai tanggungjawab untuk mempunyai



1.10.10 Komitmen Afektif

Komitmen afektif berkaitan dengan hubungan emosi ahli kepada organisasi mereka, mengenal pasti dengan organisasi, dan penglibatan anggota dengan aktiviti dalam organisasi. Ahli-ahli organisasi yang mempunyai komitmen afektif tinggi akan terus menjadi ahli dalam organisasi kerana mereka mempunyai keinginan untuk itu Allen dan Mayer (1990). Komitmen afektif dapat dikaitkan dengan emosi seseorang yang merujuk kepada perasaan sayang terhadap organisasi. Disamping itu juga keinginan untuk terus berkhidmat dalam organisasi tersebut.





1.10.11 Komitmen Berterusan

Komitmen berterusan yang berkaitan dengan kesetiaan anggota organisasi tanpa meninggalkan organisasi tersebut. Ahli-ahli organisasi yang mempunyai komitmen berterusan yang tinggi akan terus menjadi ahli dalam organisasi kerana mereka mempunyai keperluan untuk menjadi ahli organisasi. Ganjaran akan dinikmati dan kos ditanggung sekiranya meninggalkan organisasi Allen dan Mayer (1990). Ahli organisasi sentiasa berusaha melaksanakan sesuatu lebih daripada rasa ingin dipunyai. Terus bekerja untuk nilai ekonomi yang diperolehi daripada organisasi tersebut kerana memikirkan tidak memperoleh pekerjaan yang lain.



1.10.13 Komitmen Normatif



Komitmen normatif menggambarkan perasaan wajib dan tanggungjawab untuk tinggal di dalam organisasi. Ahli-ahli organisasi yang mempunyai komitmen normatif tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi kerana mereka merasakan mereka mestilah berada dalam organisasi bagi mencapai matlamat organisasi Allen dan Mayer (1990). Seseorang individu yang mempunyai komitmen normatif yang tinggi akan berkomitmen untuk terus tetap berada dalam organisasi atas dasar tanggungjawab dalam organisasi tersebut.





1.11 Rumusan

Bab ini secara keseluruhannya menerangkan tentang latar belakang, pernyataan masalah kajian, tujuan kajian, objektif kajian, persoalan kajian, hipotesis kajian, kerangka kajian, kepentingan kajian, batasan kajian, dan definisi operasi yang berkaitan. Latar belakang kajian memperincikan kajian tentang kepimpinan guru dan komitmen organisasi. Pemasalahan kajian pula menjelaskan tentang kepentingan kepimpinan guru dan komitmen organisasi. Manakala objektif kajian adalah bagi melihat hubungan antara kepimpinan guru dengan komitmen organisasi. Kepentingan kajian adalah penerangan tentang sumbangan kajian terhadap Kementerian Pendidikan Malaysia, pengurusan sekolah dan guru itu sendiri. Batasan kajian memperincikan fokus kajian dibuat. Bagi yang terakhir adalah definisi operasi yang memberi maksud



secara mendalam tentang fokus kajian.

