



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my



Perpustakaan Tuanku Bainun  
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah



PustakaTBainun



# PEMBANGUNAN MODEL KOMUNITI PEMBELAJARAN PROFESIONAL UNTUK SEKOLAH RENDAH BERPRESTASI TINGGI DI MALAYSIA

KAMARUDIN BIN ISMAIL



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my



Perpustakaan Tuanku Bainun  
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah



PustakaTBainun



ptbupsi

UNIVERSITI PENDIDIKAN SULTAN IDRIS

2022



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my



Perpustakaan Tuanku Bainun  
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah



PustakaTBainun



ptbupsi



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my



Perpustakaan Tuanku Bainun  
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah



PustakaTBainun



**PEMBANGUNAN MODEL KOMUNITI PEMBELAJARAN PROFESIONAL  
UNTUK SEKOLAH RENDAH BERPRESTASI TINGGI DI MALAYSIA**

**KAMARUDIN BIN ISMAIL**



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my



Perpustakaan Tuanku Bainun  
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah



PustakaTBainun



ptbupsi

**TESIS DIKEMUKAKAN BAGI MEMENUHI SYARAT UNTUK MEMPEROLEH  
IJAZAH DOKTOF FALSAFAH**

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

**2022**



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my



Perpustakaan Tuanku Bainun  
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah



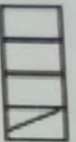
PustakaTBainun



ptbupsi



Sila tanda (✓)  
Kertas Projek  
Sarjana Penyelidikan  
Sarjana Penyelidikan dan Kerja Kursus  
Doktor Falsafah



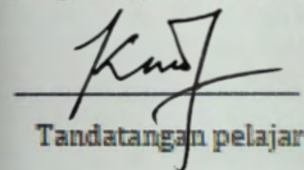
**INSTITUT PENGAJIAN SISWAZAH**  
**PERAKUAN KEASLIAN PENULISAN**

Perakuan ini telah dibuat pada ...8....(hari bulan)....Mac..... (bulan) 20..22..

**i. Perakuan pelajar :**

Saya, Kamarudin Bin Ismail, P20181001473, Fakulti Pengurusan dan Ekonomi (SILA NYATAKAN NAMA PELAJAR, NO. MATRIK DAN FAKULTI) dengan ini mengaku bahawa disertasi/tesis yang bertajuk Pembangunan Model Komuniti Pembelajaran Profesional untuk Sekolah Rendah Berprestasi Tinggi di Malaysia

adalah hasil kerja saya sendiri. Saya tidak memplagiat dan apa-apa penggunaan mana-mana hasil kerja yang mengandungi hak cipta telah dilakukan secara urusan yang wajar dan bagi maksud yang dibenarkan dan apa-apa petikan, ekstrak, rujukan atau pengeluaran semula daripada atau kepada mana-mana hasil kerja yang mengandungi hak cipta telah dinyatakan dengan se jelasnya dan secukupnya

  
Tandatangan pelajar

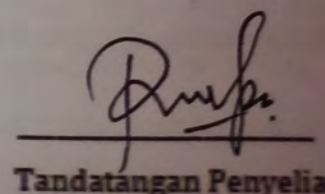
**ii. Perakuan Penyelia:**

Saya, Dr. Rosnah Binti Ishak (NAMA PENYELIA) dengan ini mengesahkan bahawa hasil kerja pelajar yang bertajuk Pembangunan Model Komuniti Pembelajaran Profesional untuk Sekolah Rendah Berprestasi Tinggi di Malaysia

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

28.4.2022

Tarikh

  
Tandatangan Penyelia





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

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

Tajuk / Title: Pembangunan Model Komuniti Pembelajaran Profesional untuk  
Sekolah Rendah Berprestasi Tinggi di Malaysia

No. Matrik / Matric's No.: P20181001473

Saya / I: Kamarudin Bin Ismail

(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**

Kuif  
(Tandatangan Pelajar/ Signature)

Tarikh: 28.4.2022

Dr. Rosnah Ishak  
(Tandatangan Penyelia / Signature of Supervisor)  
& (Nama & Cop Rasmi / Name & Official Stamp)

**Dr. Rosnah Ishak**  
Pensyarah Kanan  
Jabatan Pengurusan Pendidikan  
Fakulti Pengurusan dan Ekonomi  
Universiti Pendidikan Sultan Idris

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

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



## PENGHARGAAN

Alhamdulillah, segala pujian bagi Allah kerana dengan izin dan rahmatNya dapat saya menyiapkan tesis ini dengan jayanya. Jutaan terima kasih saya ucapkan kepada penyelia utama saya, Dr. Rosnah Ishak dan penyelia kedua Dr. Fanny Kho Chee Yuet di atas segala tunjuk ajar, bimbingan dan dorongan yang diberikan sepanjang saya menjalani pengajian ini. Tidak lupa juga kepada para pensyarah dan staf Fakulti Pengurusan dan Ekonomi, Universiti Pendidikan Sultan Idris kerana banyak membantu memudahkan proses pengajian ini sama ada secara langsung mahupun tidak langsung. Ucapan terima kasih juga kepada Prof. Madya Dr. Muhammad Faizal, Prof. Madya Dr. Zuraidah Abdullah, Dr. Mohd. Faiz Yaacob, En. Shahril Othman, Puan Hasmah Ismail, Puan Hajjah Zainon Omar, Dr Devan dan Dr Ekerim serta ramai lagi yang turut memberikan nasihat dan pandangan.

Terima kasih juga kepada Kementerian Pendidikan Malaysia di atas penajaan Hadiah Latihan Persekutuan bagi saya mengikuti pengajian ini. Saya juga mengucapkan terima kasih kepada para pegawai Bahagian Tajaan yang telah memberikan kerjasama sepanjang tempoh cuti belajar. Terima kasih juga diucapkan kepada sahabat-sahabat seperjuangan UPSI, badge HLP 2018 kerana sudi berkongsi pengalaman dan maklumat dalam menyiapkan amanah ini.

Akhir sekali, ucapan penghargaan yang tidak ternilai kepada arwah ibu dan ayah saya. Semoga roh kalian ditempatkan dalam kalangan orang-orang yang soleh. Ucapan terima kasih juga kepada kedua ibu bapa mertua, abah, Hj. Kamaruddin Mahmud dan mak, Hj. Rahmah, semua adik beradik, ipar-duai, saudara-mara yang tidak pernah jemu mendoakan sehingga ke saat ini. Akhir kata, terima kasih buat keluargaku, isteri tercinta Siti Hajar Kamaruddin, anak-anak; Ain Sufiyyah, Muhammad Amin Rafiqi, Annur Insyirah, Anas Faheem, Aneesa Hanani dan Aneesa Haniya atas pengorbanan, doa dan sokongan yang diberikan. Semoga penghasilan tesis ini menjadi asbab buat kita mendapat rahmat daripada Nya di dunia dan akhirat. Amin Ya Rabb ‘ Alamin.



## ABSTRAK

Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP) dilaksanakan secara meluas sebagai salah satu kaedah pembangunan profesionalisme guru sekolah seluruh Malaysia, namun sehingga kini belum ada sebuah model lengkap KPP khusus untuk sekolah rendah di Malaysia. Oleh itu, kajian ini bertujuan untuk membangunkan model KPP untuk sekolah rendah berdasarkan standard sekolah rendah berprestasi tinggi di Malaysia. Pendekatan penyelidikan reka bentuk dan pembangunan atau *DDR* digunakan dalam kajian ini yang terbahagi kepada empat fasa. Fasa pertama merupakan analisis keperluan menggunakan kaedah sorotan literatur secara sistematik dan analisis model-model KPP tempatan dan antarabangsa. Fasa kedua merangkumi fasa pembangunan model yang menggunakan kaedah *Fuzzy Delphi* tiga pusingan. Pusingan pertama melibatkan temu bual bersama 14 orang pakar yang menghasilkan soal selidik KPP. Seterusnya pusingan kedua memerlukan panel pakar memberikan maklum balas dan menambah baik soal selidik tersebut. Pusingan ketiga, hasil akhir analisis *Fuzzy Delphi* yang dilakukan menunjukkan keseluruhan item soal selidik mendapat peratus persetujuan yang tinggi daripada panel pakar. Selanjutnya, fasa ketiga ialah penilaian model melalui kaedah tinjauan soal selidik yang melibatkan seramai 400 guru dari 25 buah sekolah rendah berprestasi tinggi dari seluruh negara. Hasil tinjauan soal selidik tersebut menunjukkan tahap pelaksanaan amalan KPP adalah tinggi dengan nilai skor min = 3.98. Seterusnya, fasa keempat iaitu fasa pengesahan model menggunakan analisis faktor pengesahan atau *CFA*. Hasil analisis *CFA* menunjukkan nilai indeks kesepadanan; RMSEA = 0.091, CFI = 0.928, ChiSq/df = 4.124, yang mengesahkan bahawa model KPP yang dibangunkan adalah sepadan dengan data kajian. Sumbangan utama kajian ini ialah terbinanya sebuah model KPP baharu untuk sekolah rendah yang berprestasi tinggi di Malaysia. Menerusi model ini, tiga anjakan PPPM (2013-2025) dapat diketengahkan iaitu meningkatkan profesionalisme keguruan, keperluan kepimpinan berprestasi tinggi serta penglibatan ibu bapa dan komuniti secara meluas. Model yang dibangunkan ini diharap menjadi panduan jelas kepada pemegang taruh sistem pendidikan negara khususnya dalam pelaksanaan KPP di sekolah.

## DEVELOPMENT OF PROFESSIONAL LEARNING COMMUNITIES MODEL FOR MALAYSIAN HIGH-PERFORMANCE PRIMARY SCHOOLS

### ABSTRACT

The Professional Learning Community (KPP) is widely implemented as one of the methods of professional development of school teachers throughout Malaysia, but until now there is no complete model of KPP specifically for primary schools in Malaysia. Therefore, this study aims to develop a KPP model for primary schools based on high performing primary school standards in Malaysia. The design and development research approach or DDR is used in this study which is divided into four phases. The first phase is a need analysis using a systematic literature review and analysis of the PLCs local and international models. The second phase covers the model development phase using the three-round *Fuzzy Delphi* method. The first round involved interviews with 14 experts which produced a PLCs questionnaire survey. The second round requires a panel of experts to provide feedback and improvise the questionnaire. In the third round, the final result of the *Fuzzy Delphi* analysis showed that all items of the questionnaire have a high percentage of agreement by the experts. Next, the third phase is the evaluation of the model through a questionnaire survey involving 400 teachers from 25 high-performance primary schools from across the country. The results of the questionnaire survey show that the level of PLCs implementation is high and the mean score is 3.98. Next, the fourth phase which is the model validation phase is implemented using confirmatory factor analysis or CFA. The results of the CFA based on the fit indexes; RMSEA= 0.091, CFI= 0.928, ChiSq/df= 4.214, confirmed that the PLCs model is consistent with data from the field study. The main contribution of the study is the development of a new PLCs model for high-performing primary schools in Malaysia. Through this PLCs model, three shifts of PPPM (2013-2025) can be delivered which are improving the teacher's professionalism, the need for high-performing leadership, and involvement of parents and the community. The PLCs proposed in this study is hope to be clear guidelines for the stakeholders of the national education system, especially in the implementation of PLCs in schools.



**KANDUNGAN****Muka Surat**

|                                    |       |
|------------------------------------|-------|
| <b>PERAKUAN KEASLIAN PENULISAN</b> | ii    |
| <b>PENGESAHAN PENYERAHAN TESIS</b> | iii   |
| <b>PENGHARGAAN</b>                 | iv    |
| <b>ABSTRAK</b>                     | v     |
| <b>ABSTRACT</b>                    | vi    |
| <b>KANDUNGAN</b>                   | vii   |
| <b>SENARAI JADUAL</b>              | xv    |
| <b>SENARAI RAJAH</b>               | xxvii |
| <b>SENARAI SINGKATAN</b>           | xix   |
| <b>SENARAI LAMPIRAN</b>            | xxx   |

**BAB 1 PENGENALAN**

|       |                            |    |
|-------|----------------------------|----|
| 1.1   | Pendahuluan                | 1  |
| 1.2   | Latar Belakang Kajian      | 4  |
| 1.3   | Pernyataan Masalah         | 9  |
| 1.4   | Tujuan Kajian              | 13 |
| 1.5   | Objektif Kajian            | 13 |
| 1.6   | Persoalan Kajian           | 14 |
| 1.7   | Kerangka Kajian            | 15 |
| 1.7.1 | Kerangka Teori             | 15 |
| 1.7.2 | Kerangka Reka Bentuk       | 21 |
| 1.7.3 | Kerangka Konseptual Kajian | 23 |
| 1.8   | Kepentingan Kajian         | 24 |



|                                                                  |    |
|------------------------------------------------------------------|----|
| 1.9 Batasan Kajian                                               | 26 |
| 1.10 Definisi Operasional Konsep-konsep Utama                    | 28 |
| 1.10.1 Model                                                     | 28 |
| 1.10.2 Amalan                                                    | 28 |
| 1.10.3 Komuniti                                                  | 28 |
| 1.10.4 Pembangunan Profesional                                   | 29 |
| 1.10.5 Pembangunan Profesionalisme Kendiri                       | 29 |
| 1.10.6 Pembelajaran Profesional                                  | 30 |
| 1.10.7 Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP atau <i>PLCs</i> ) | 30 |
| 1.10.8 Sekolah Berprestasi Tinggi (SBT)                          | 33 |
| 1.11 Kesimpulan                                                  | 33 |

## BAB 2 TINJAUAN LITERATUR

|                                                                                  |    |
|----------------------------------------------------------------------------------|----|
| 2.1 Pengenalan                                                                   | 34 |
| 2.2 Konsep Komuniti Pembelajaran Profesional                                     | 35 |
| 2.2.1 Teori Organisasi Pembelajaran                                              | 40 |
| 2.2.2 Teori Komuniti Pengamal ( <i>Communities of practice</i> atau <i>CoP</i> ) | 44 |
| 2.3 Sejarah Kajian dan Pelaksanaan Komuniti Pembelajaran Profesional             | 46 |
| 2.3.1 Pelaksanaan Komuniti Pembelajaran Profesional di Luar Negara               | 49 |
| 2.3.2 Pelaksanaan Komuniti Pembelajaran Profesional di Malaysia                  | 56 |
| 2.4 Kepentingan Komuniti Pembelajaran Profesional                                | 64 |
| 2.5 Model - Model Komuniti Pembelajaran Profesional                              | 65 |
| 2.5.1 Model Komuniti Profesional Sekolah Menyeluruh Louis                        | 65 |
| 2.5.2 Model Komuniti Pembelajaran Profesional Hord                               | 68 |
| 2.5.3 Profil Komuniti Pembelajaran Profesional Bolam                             | 71 |

|       |                                                                                       |     |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 2.5.4 | Model Komuniti Pembelajaran Profesional Slegers                                       | 74  |
| 2.5.5 | Model Komuniti Pembelajaran Profesional Zhang                                         | 77  |
| 2.5.6 | Profil Komuniti Pembelajaran Profesional Zuraidah                                     | 80  |
| 2.5.7 | Model Komuniti Pembelajaran Profesional Chong                                         | 82  |
| 2.6   | Dimensi Komuniti Pembelajaran Profesional                                             | 83  |
| 2.6.1 | Visi, Misi dan Nilai                                                                  | 84  |
| 2.6.2 | Budaya kolaboratif dan kolektif                                                       | 85  |
| 2.6.3 | Persekitaran iklim sekolah yang kondusif                                              | 87  |
| 2.6.4 | Kepimpinan yang profesional                                                           | 89  |
| 2.6.5 | Perkongsian amalan terbaik                                                            | 90  |
| 2.7   | Kajian-kajian Lepas Berkaitan Komuniti Pembelajaran Profesional Luar dan Dalam Negara | 92  |
| 2.8   | Rumusan                                                                               | 104 |

### BAB 3 METODOLOGI KAJIAN

|       |                         |     |
|-------|-------------------------|-----|
| 3.1   | Pengenalan              | 105 |
| 3.2   | Reka bentuk kajian      | 106 |
| 3.2.1 | Fasa Analisis Keperluan | 109 |
| 3.2.2 | Fasa Pembangunan Model  | 110 |
| 3.2.3 | Fasa Penilaian Model    | 114 |
| 3.2.4 | Fasa Pengesahan Model   | 115 |
| 3.3   | Populasi dan sampel     | 116 |
| 3.3.1 | Fasa Pembangunan Model  | 116 |
| 3.3.2 | Fasa Penilaian Model    | 120 |
| 3.4   | Instrumen Kajian        | 123 |
| 3.4.1 | Fasa Pembangunan Model  | 123 |

|                                                                                       |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 3.4.2 Fasa Penilaian Model                                                            | 127 |
| 3.5 Kajian Rintis                                                                     | 128 |
| 3.5.1 Fasa Pembangunan Model                                                          | 128 |
| 3.5.2 Fasa Penilaian Model                                                            | 130 |
| 3.6 Kesahan dan Kebolehpercayaan                                                      | 130 |
| 3.6.1 Kesahan dan Kebolehpercayaan Instrumen Kajian                                   | 131 |
| 3.6.2 Kesahan dan Kebolehpercayaan Model Pengukuran                                   | 134 |
| 3.6.3 Analisis Faktor Penerokaan Bagi Dimensi Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP) | 139 |
| 3.7 Prosedur Pengumpulan Data                                                         | 169 |
| 3.7.1 Fasa Analisis Keperluan                                                         | 169 |
| 3.7.2 Fasa Pembangunan Model                                                          | 171 |
| 3.7.3 Fasa Penilaian Model                                                            | 174 |
| 3.7.4 Fasa Pengesahan Model                                                           | 175 |
| 3.8 Prosedur Penganalisan Data                                                        | 175 |
| 3.8.1 Fasa Analisis Keperluan                                                         | 175 |
| 3.8.2 Fasa Pembangunan Model                                                          | 176 |
| 3.8.3 Fasa Penilaian Model                                                            | 183 |
| 3.8.4 Fasa Pengesahan Model                                                           | 184 |
| 3.9 Pengesanan Variabiliti dan Kestabilan Pembolehubah Instrumen Fasa Penilaian       | 189 |
| 3.9.1 Taburan Normaliti                                                               | 190 |
| 3.9.2 Ujian Multikolineariti                                                          | 191 |
| 3.10 Rumusan                                                                          | 195 |

## **BAB 4 DAPATAN KAJIAN**

|                |     |
|----------------|-----|
| 4.1 Pengenalan | 196 |
|----------------|-----|

|         |                                                  |     |
|---------|--------------------------------------------------|-----|
| 4.2     | Profil Demografi Peserta Kajian                  | 197 |
| 4.2.1   | Profil Peserta Kajian Fasa Pembangunan Model     | 197 |
| 4.2.2   | Profil Peserta Kajian Fasa Penilaian             | 199 |
| 4.3     | Dapatan Kajian Fasa Analisis Keperluan           | 202 |
| 4.3.1   | Kaedah penyelidikan                              | 210 |
| 4.3.2   | Konteks kajian KPP                               | 212 |
| 4.3.3   | Model KPP                                        | 213 |
| 4.4     | Dapatan Fasa Pembangunan Model                   | 216 |
| 4.4.1   | Dapatan <i>Fuzzy Delphi</i> Pusingan Pertama     | 217 |
| 4.4.2   | Dapatan <i>Fuzzy Delphi</i> Pusingan Kedua       | 225 |
| 4.4.2.1 | Dimensi Visi dan Nilai Bersama                   | 225 |
| 4.4.2.2 | Dimensi Kepimpinan Pembelajaran Sekolah          | 230 |
| 4.4.2.3 | Dimensi Pembelajaran Kendiri dan Berkolaboratif  | 237 |
| 4.4.2.4 | Dimensi Perkongsian Amalan                       | 244 |
| 4.4.2.5 | Dimensi Iklim Sekolah dan Sokongan Luar          | 250 |
| 4.4.3   | Dapatan <i>Fuzzy Delphi</i> Pusingan Ketiga      | 266 |
| 4.4.3.1 | Dimensi Visi, Misi dan Nilai                     | 266 |
| 4.4.3.2 | Dimensi Kepimpinan yang Profesional              | 272 |
| 4.4.3.3 | Dimensi Kolaboratif dan Kolektif                 | 278 |
| 4.4.3.4 | Dimensi Perkongsian Amalan Terbaik               | 284 |
| 4.4.3.5 | Dimensi Persekitaran Iklim Sekolah yang Kondusif | 288 |
| 4.4.3.6 | Dimensi Permuafakatan Antara Pemegang Taruh      | 293 |
| 4.5     | Dapatan Kajian Fasa Penilaian                    | 303 |



|         |                                                                                |     |
|---------|--------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 4.5.1   | Tahap Pelaksanaan Amalan KPP di Sekolah Rendah SBT                             | 304 |
| 4.5.1.1 | Tahap Pelaksanaan Amalan KPP: Dimensi Visi, Misi dan Nilai                     | 304 |
| 4.5.1.2 | Tahap Pelaksanaan Amalan KPP: Dimensi Kepimpinan yang Profesional              | 310 |
| 4.5.1.3 | Tahap Pelaksanaan Amalan KPP: Dimensi Budaya Kolaboratif dan Kolektif          | 315 |
| 4.5.1.4 | Tahap Pelaksanaan Amalan KPP: Dimensi Perkongsian Amalan Terbaik               | 320 |
| 4.5.1.5 | Tahap Pelaksanaan Amalan KPP: Dimensi Persekitaran Iklim Sekolah yang Kondusif | 324 |
| 4.5.1.6 | Tahap Pelaksanaan Amalan KPP: Dimensi Permuafakatan Antara Pemegang Taruh      | 328 |
| 4.5.1.7 | Tahap Pelaksanaan Amalan Bagi Setiap Dimensi KPP                               | 331 |
| 4.6     | Dapatan Kajian Fasa Pengesahan Model                                           | 333 |
| 4.6.1   | Analisis Faktor Pengesahan ( <i>Confirmatory Factor Analysis</i> – CFA)        | 333 |
| 4.6.1.1 | Model Pengukuran Dimensi Visi, Misi dan Nilai                                  | 334 |
| 4.6.1.2 | Model Pengukuran Dimensi Kepimpinan yang Profesional                           | 340 |
| 4.6.1.3 | Model Pengukuran Dimensi Budaya Kolaboratif dan Kolektif                       | 347 |
| 4.6.1.4 | Model Pengukuran Dimensi Perkongsian Amalan Terbaik                            | 354 |
| 4.6.1.5 | Model Pengukuran Dimensi Persekitaran Iklim Sekolah yang Kondusif              | 361 |
| 4.6.1.6 | Model Pengukuran Dimensi Permuafakatan Antara Pemegang Taruh                   | 367 |
| 4.6.1.7 | Model Pengukuran Dimensi DVM-DKP-DBK-DPAT-DIKS-DPPT                            | 373 |

|     |         |     |
|-----|---------|-----|
| 4.7 | Rumusan | 381 |
|-----|---------|-----|

## **BAB 5 PERBINCANGAN, RUMUSAN DAN KESIMPULAN**

|         |                                                  |     |
|---------|--------------------------------------------------|-----|
| 5.1     | Pengenalan                                       | 382 |
| 5.2     | Ringkasan Kajian                                 | 383 |
| 5.3     | Perbincangan Kajian                              | 386 |
| 5.3.1   | Perbincangan Fasa Analisis Keperluan             | 386 |
| 5.3.2   | Perbincangan Fasa Pembangunan Model              | 390 |
| 5.3.3   | Perbincangan Fasa Penilaian                      | 394 |
| 5.3.3.1 | Dimensi Visi, Misi dan Nilai                     | 394 |
| 5.3.3.2 | Dimensi Kepimpinan yang Profesional              | 398 |
| 5.3.3.3 | Dimensi Budaya Kolaboratif dan Kolektif          | 403 |
| 5.3.3.4 | Dimensi Perkongsian Amalan Terbaik               | 407 |
| 5.3.3.5 | Dimensi Persekitaran Iklim Sekolah yang kondusif | 409 |
| 5.3.3.6 | Dimensi Permuafakatan Antara Pemegang Taruh      | 412 |
| 5.3.4   | Perbincangan Fasa Pengesahan Model               | 416 |
| 5.3.4.1 | Pra Fasa Pengesahan Model                        | 416 |
| 5.3.4.2 | Fasa Pengesahan Model                            | 418 |
| 5.4     | Rumusan Dapatan Kajian                           | 424 |
| 5.5     | Implikasi Kajian                                 | 426 |
| 5.5.1   | Implikasi Pengetahuan                            | 427 |
| 5.5.2   | Implikasi Metodologi                             | 428 |
| 5.5.3   | Implikasi Praktikal                              | 429 |
| 5.6     | Cadangan Kajian Lanjutan                         | 432 |
| 5.7     | Kesimpulan                                       | 434 |

## RUJUKAN

436

## LAMPIRAN

**SENARAI JADUAL**

| <b>No. Jadual</b> |                                                                                                                                                                     | <b>Muka Surat</b> |
|-------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|
| 1.1               | Pengelasan Elemen Dalam Model KPP Kepada Lima Dimensi KPP                                                                                                           | 19                |
| 1.2               | Matriks Kajian                                                                                                                                                      | 24                |
| 2.1               | Perbezaan Penggunaan Terma dalam Model KPP 1996 - 2018                                                                                                              | 35                |
| 2.2               | Perbezaan Organisasi Pembelajaran dan Komuniti Pembelajaran                                                                                                         | 42                |
| 2.3               | Strategi Komuniti Pembelajaran Profesional di Malaysia                                                                                                              | 63                |
| 2.4               | Bilangan Ahli dan Tahap Pengetahuan Ahli KPP                                                                                                                        | 86                |
| 3.1               | Dua jenis Kajian Reka Bentuk dan Pembangunan                                                                                                                        | 107               |
| 3.2               | Prosedur pemilihan pakar                                                                                                                                            | 117               |
| 3.3               | Pemilihan Panel Pakar                                                                                                                                               | 120               |
| 3.4               | Bilangan Guru SBT Sekolah Rendah Mengikut Negeri                                                                                                                    | 121               |
| 3.5               | Kandungan Soal Selidik bagi Sesi Pusingan Kedua Fuzzy Delphi                                                                                                        | 125               |
| 3.6               | Maklum balas Pengesahan Instrumen Soal Selidik daripada Pakar                                                                                                       | 132               |
| 3.7               | Nilai KMO, Sphericity Barlett Dimensi KPP                                                                                                                           | 141               |
| 3.8               | Jumlah Varian yang Diterangkan (n=103) Bagi Instrumen Dimensi Visi, Misi dan Nilai Selepas EFA                                                                      | 142               |
| 3.9               | Item-Item Instrumen Dimensi Visi, Misi dan Nilai Selepas EFA: Faktor Muatan (FL) berasaskan Principal Component Analysis Dan Varimax (FL< .55 disingkirkan)         | 143               |
| 3.10              | Nilai Communaliti Item-item bagi Dimensi Visi, Misi dan Nilai                                                                                                       | 145               |
| 3.11              | Jumlah Varian yang Diterangkan (n=103) bagi Instrumen Dimensi Pemimpin yang Profesional Selepas EFA                                                                 | 146               |
| 3.12              | Item-Item Instrumen Dimensi Kepimpinan yang Profesional Selepas EFA: Faktor Muatan (FL) berasaskan Principal Component Analysis Dan Varimax (FL< 0.55 disingkirkan) | 147               |





|      |                                                                                                                                                                                 |     |
|------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 3.13 | Jadual Nilai Communaliti Item-item bagi Dimensi Kemimpinan Yang Profesional                                                                                                     | 149 |
| 3.14 | Jumlah Varian yang Diterangkan (n=103) bagi Instrumen Dimensi Budaya Kolaboratif dan Kolektif Selepas EFA                                                                       | 150 |
| 3.15 | Item-Item Instrumen Dimensi Budaya Kolaboratif dan Kolektif Selepas EFA: Faktor Muatan (FL) berasaskan Principal Component Analysis Dan Varimax (FL< .55 disingkirkan)          | 152 |
| 3.16 | Jadual Nilai Communaliti Item-item bagi Dimensi Budaya Kolaboratif dan Kolektif                                                                                                 | 153 |
| 3.17 | Jumlah Varian yang Diterangkan (n=103) bagi Instrumen Dimensi Perkongsian Amalan Terbaik Selepas EFA                                                                            | 155 |
| 3.18 | Item-Item Instrumen Dimensi Perkongsian Amalan Terbaik Selepas EFA: Faktor Muatan (FL) berasaskan Principal Component Analysis Dan Varimax (FL< .55 disingkirkan)               | 156 |
| 3.19 | Nilai Communaliti Item-item bagi Dimensi Perkongsian Amalan Terbaik                                                                                                             | 157 |
| 3.20 | Jumlah Varian yang Diterangkan (n=103) Bagi Instrumen Dimensi Persekitaran Iklim Sekolah yang Kondusif Selepas EFA                                                              | 158 |
| 3.21 | Item-Item Instrumen Dimensi Persekitaran Iklim Sekolah yang Kondusif Selepas EFA: Faktor Muatan (FL) berasaskan Principal Component Analysis Dan Varimax (FL< .55 disingkirkan) | 160 |
| 3.22 | Nilai Communaliti Item-item bagi Dimensi Persekitaran Iklim Sekolah yang Kondusif                                                                                               | 161 |
| 3.23 | Jumlah Varian yang Diterangkan (n=103) Bagi Instrumen Dimensi Permuafakatan Antara Pemegang Taruh Selepas EFA                                                                   | 162 |
| 3.24 | Item-Item Instrumen Dimensi Permuafakatan Antara Pemegang Taruh Selepas EFA: Faktor Muatan (FL) berasaskan Principal Component Analysis Dan Varimax (FL< .55 disingkirkan)      | 164 |
| 3.25 | Nilai Communaliti Item-item bagi Dimensi Permuafakatan antara Pemegang Taruh                                                                                                    | 164 |
| 3.26 | Bilangan Item Keseluruhan Instrumen Kajian Selepas EFA                                                                                                                          | 165 |





|      |                                                                                                                                       |     |
|------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 3.27 | Nilai Eigen dan Indeks Kebolehpercayaan Faktor/ Elemen                                                                                | 168 |
| 3.28 | Kriteria artikel yang ditetapkan                                                                                                      | 170 |
| 3.29 | Tarikh Temu Bual Bersama Pakar dan Tarikh Pemulangan Skrip Untuk Semakan                                                              | 172 |
| 3.30 | Skala linguistik 7-poin dengan skala fuzzy                                                                                            | 180 |
| 3.31 | Interpretasi Nilai Min Tahap Pelaksanaan KPP                                                                                          | 184 |
| 3.32 | Interpretasi bacaan Model Fitness Index                                                                                               | 188 |
| 3.33 | Aras Kekuatan Nilai Pekali Korelasi                                                                                                   | 189 |
| 3.34 | Penilaian Kenormalan Item Bagi Elemen Model Amalan KPP                                                                                | 191 |
| 3.35 | Jadual Matriks Korelasi Antara Pembolehubah                                                                                           | 193 |
| 3.36 | Ujian Multikolineariti Berdasarkan Penilaian Nilai Tolerance dan VIF                                                                  | 194 |
| 4.1  | Profil Panel Pakar Berdasarkan Jawatan                                                                                                | 197 |
| 4.2  | Profil Peserta Kajian Soal Selidik Berdasarkan Jantina, Bangsa, Umur, Kelayakan Akademik Tertinggi dan Tempoh Berkhidmat Sebagai Guru | 199 |
| 4.3  | Sorotan Literatur Kajian Tempatan dari Tahun 2009 hingga 2018                                                                         | 203 |
| 4.4  | Jadual ringkasan kaedah penyelidikan bagi 36 kajian yang dilakukan                                                                    | 211 |
| 4.5  | Matriks Dimensi Model Komuniti Pembelajaran Profesional berdasarkan kajian tempatan                                                   | 213 |
| 4.6  | Dimensi, Elemen dan Amalan Dapatan Pusingan Pertama Fuzzy Delphi                                                                      | 224 |
| 4.7  | Item bagi elemen “Pembinaan visi dan misi”                                                                                            | 226 |
| 4.8  | Nilai ambang (d), nilai peratus kesepakatan panel pakar dan skor Fuzzy (A) setiap item bagi elemen “Pembinaan visi dan misi”          | 226 |
| 4.9  | Item bagi elemen “Penyataan visi dan misi yang jelas”                                                                                 | 227 |







|      |                                                                                                                                          |     |
|------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 4.10 | Nilai ambang (d), nilai peratus kesepakatan panel pakar dan skor Fuzzy (A) setiap item bagi elemen “Pernyataan visi dan misi yang jelas” | 227 |
| 4.11 | Item bagi Elemen “Visi dan misi mudah disebarluas”                                                                                       | 228 |
| 4.12 | Nilai ambang (d), nilai peratus kesepakatan panel pakar dan skor Fuzzy (A) setiap item bagi elemen “Visi dan misi mudah disebarluas”     | 228 |
| 4.13 | Item bagi Elemen “Nilai Bersama”                                                                                                         | 229 |
| 4.14 | Nilai ambang (d), nilai peratus kesepakatan panel pakar dan skor Fuzzy (A) setiap item bagi elemen “Nilai bersama”                       | 229 |
| 4.15 | Item bagi Elemen “Pemimpin sebagai suri teladan”                                                                                         | 231 |
| 4.16 | Nilai ambang (d), nilai peratus kesepakatan panel pakar dan skor Fuzzy (A) setiap item bagi elemen “Pemimpin sebagai suri teladan”       | 231 |
| 4.17 | Item bagi Elemen Perkongsian kuasa                                                                                                       | 232 |
| 4.18 | Nilai ambang (d), nilai peratus kesepakatan panel pakar dan skor Fuzzy (A) setiap item bagi Elemen “Perkongsian kuasa”                   | 232 |
| 4.19 | Item bagi Elemen “Pemimpin Membangunkan Modal Insan”                                                                                     | 233 |
| 4.20 | Nilai ambang (d), nilai peratus kesepakatan panel pakar dan skor Fuzzy (A) setiap item bagi Elemen “Pemimpin Membangunkan Modal Insan”   | 233 |
| 4.21 | Item bagi Elemen “Pemimpin menyokong struktur sekolah”                                                                                   | 234 |
| 4.22 | Nilai ambang (d), nilai peratus kesepakatan panel pakar dan skor Fuzzy (A) setiap item bagi Elemen “Pemimpin menyokong struktur sekolah” | 234 |
| 4.23 | Item bagi Elemen “Membangunkan kapasiti guru”                                                                                            | 235 |
| 4.24 | Nilai ambang (d), nilai peratus kesepakatan panel pakar dan skor Fuzzy (A) setiap item bagi Elemen “Membangunkan kapasiti guru”          | 236 |
| 4.25 | Item bagi Elemen “Peneraju komuniti pembelajaran”                                                                                        | 237 |



|      |                                                                                                                                        |     |
|------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 4.26 | Nilai ambang (d), nilai peratus kesepakatan panel pakar dan skor Fuzzy (A) setiap item bagi Elemen “Peneraju komuniti pembelajaran”    | 237 |
| 4.27 | Item bagi Elemen “Perkongsian Ilmu”                                                                                                    | 238 |
| 4.28 | Nilai ambang (d), nilai peratus kesepakatan panel pakar dan skor Fuzzy (A) setiap item bagi Elemen “Perkongsian ilmu”                  | 239 |
| 4.29 | Item bagi Elemen “Pembelajaran sendiri”                                                                                                | 239 |
| 4.30 | Nilai ambang (d), nilai peratus kesepakatan panel pakar dan skor Fuzzy (A) setiap item bagi Elemen “Pembelajaran sendiri”              | 240 |
| 4.31 | Item bagi Elemen “Budaya Kolaboratif”                                                                                                  | 241 |
| 4.32 | Nilai ambang (d), nilai peratus kesepakatan panel pakar dan skor Fuzzy (A) setiap item bagi Elemen “Budaya kolaboratif”                | 241 |
| 4.33 | Item bagi Elemen “Kolaboratif tidak formal”                                                                                            | 242 |
| 4.34 | Nilai ambang (d), nilai peratus kesepakatan panel pakar dan skor Fuzzy (A) setiap item bagi Elemen “Kolaboratif tidak formal”          | 242 |
| 4.35 | Item bagi Elemen “Pasukan pembelajaran”                                                                                                | 243 |
| 4.36 | Nilai ambang (d), nilai peratus kesepakatan panel pakar dan skor Fuzzy (A) setiap item bagi Elemen “Pasukan pembelajaran”              | 244 |
| 4.37 | Item Elemen “Sebarluas amalan”                                                                                                         | 245 |
| 4.38 | Nilai ambang (d), nilai peratus kesepakatan panel pakar dan skor Fuzzy (A) setiap item bagi Elemen “Sebarluas amalan”                  | 245 |
| 4.39 | Item bagi Elemen “Nilai hubungan perkongsian amalan”                                                                                   | 246 |
| 4.40 | Nilai ambang (d), nilai peratus kesepakatan panel pakar dan skor Fuzzy (A) setiap item bagi Elemen “Nilai hubungan perkongsian amalan” | 246 |
| 4.41 | Item bagi Elemen “Dialog reflektif”                                                                                                    | 247 |
| 4.42 | Nilai ambang (d), nilai peratus kesepakatan panel pakar dan skor Fuzzy (A) setiap item bagi Elemen “Dialog reflektif”                  | 247 |
| 4.43 | Item bagi Elemen “Kitaran pembelajaran”                                                                                                | 248 |

|      |                                                                                                                                                   |     |
|------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 4.44 | Nilai ambang (d), nilai peratus kesepakatan panel pakar dan skor Fuzzy (A) setiap item bagi Elemen “Kitaran pembelajaran”                         | 248 |
| 4.45 | Item bagi Elemen “Menggalakkan inovasi”                                                                                                           | 249 |
| 4.46 | Nilai ambang (d), nilai peratus kesepakatan panel pakar dan skor Fuzzy (A) setiap item bagi Elemen “Menggalakkan inovasi”                         | 249 |
| 4.47 | Item bagi Elemen “Iklim persekitaran sekolah”                                                                                                     | 250 |
| 4.48 | Nilai ambang (d), nilai peratus kesepakatan panel pakar dan skor Fuzzy (A) setiap item bagi Elemen “Iklim persekitaran sekolah”                   | 251 |
| 4.49 | Item bagi Elemen “Peraturan Sekolah yang Tidak Menghukum”                                                                                         | 251 |
| 4.50 | Nilai ambang (d), nilai peratus kesepakatan panel pakar dan skor Fuzzy (A) setiap item bagi Elemen “Peraturan Sekolah yang Tidak Menghukum”       | 252 |
| 4.51 | Item bagi Elemen “Iklim hubungan kemanusiaan”                                                                                                     | 252 |
| 4.52 | Nilai ambang (d), nilai peratus kesepakatan panel pakar dan skor Fuzzy (A) setiap item bagi Elemen “Iklim hubungan kemanusiaan”                   | 253 |
| 4.53 | Item bagi Elemen “Sokongan Luar”                                                                                                                  | 254 |
| 4.54 | Nilai ambang (d), nilai peratus kesepakatan panel pakar dan skor Fuzzy (A) setiap item bagi Elemen “Sokongan luar”                                | 254 |
| 4.55 | Nilai purata ambang (d) bagi setiap elemen, nilai purata persetujuan dan hasil keputusan Pusingan dua Fuzzy Delphi                                | 255 |
| 4.56 | Penambahbaikan kepada Tajuk bagi Dimensi dan Elemen                                                                                               | 256 |
| 4.57 | Senarai Ringkasan Bilangan Item Mengikut Dimensi dan Elemen Pusingan Kedua Fuzzy Delphi                                                           | 265 |
| 4.58 | Item bagi Elemen Pembinaan Visi dan Misi PLC                                                                                                      | 267 |
| 4.59 | Nilai ambang (d), nilai peratus kesepakatan panel pakar skor Fuzzy (A) dan kedudukan (Rank) setiap item bagi Elemen “Pembinaan Visi dan Misi PLC” | 267 |
| 4.60 | Item bagi Elemen “Penyataan Visi dan Misi PLC yang Jelas”                                                                                         | 268 |



|      |                                                                                                                                                               |     |
|------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 4.61 | Nilai ambang (d), nilai peratus kesepakatan panel pakar, skor Fuzzy (A) dan kedudukan (Rank) setiap item bagi Elemen “Penyataan Visi dan Misi PLC yang Jelas” | 269 |
| 4.62 | Item bagi Elemen “Visi dan Misi PLC Disebarluas”                                                                                                              | 270 |
| 4.63 | Nilai ambang (d), nilai peratus kesepakatan panel pakar, skor Fuzzy (A) dan kedudukan (Rank) setiap item bagi Elemen “Visi dan Misi PLC Disebarluas”          | 270 |
| 4.64 | Item bagi Elemen “Nilai Bersama”                                                                                                                              | 271 |
| 4.65 | Nilai ambang (d), nilai peratus kesepakatan panel pakar, skor Fuzzy (A) dan kedudukan (Rank) setiap item bagi Elemen “Nilai Bersama”                          | 271 |
| 4.66 | Item bagi Elemen “Pemimpin Pembelajaran”                                                                                                                      | 273 |
| 4.67 | Nilai ambang (d), nilai peratus kesepakatan panel pakar, skor Fuzzy (A) dan kedudukan (Rank) setiap item bagi Elemen “Pemimpin Pembelajaran”                  | 273 |
| 4.68 | Item bagi Elemen “Kepimpinan Distribusi”                                                                                                                      | 274 |
| 4.69 | Nilai ambang (d), nilai peratus kesepakatan panel pakar, skor Fuzzy (A) dan kedudukan (Rank) setiap item bagi Elemen Kepimpinan Distribusi                    | 274 |
| 4.70 | Item bagi Elemen “Pemimpin Membangunkan Modal Insan”                                                                                                          | 275 |
| 4.71 | Nilai ambang (d), nilai peratus kesepakatan panel pakar, skor Fuzzy (A) dan kedudukan (Rank) setiap item bagi Elemen “Pemimpin Membangunkan Modal Insan”      | 275 |
| 4.72 | Item bagi Elemen “Pemimpin Menyokong Pembelajaran Guru”                                                                                                       | 276 |
| 4.73 | Nilai ambang (d), nilai peratus kesepakatan panel pakar, skor Fuzzy (A) dan kedudukan (Rank) setiap item bagi Elemen “Pemimpin Menyokong Pembelajaran Guru”   | 277 |
| 4.74 | Item bagi Elemen “Pemimpin Membangunkan Kompetensi Guru”                                                                                                      | 278 |
| 4.75 | Nilai ambang (d), nilai peratus kesepakatan panel pakar, skor Fuzzy (A) dan kedudukan (Rank) setiap item bagi Elemen “Pemimpin Membangunkan Kompetensi Guru”  | 278 |



|      |                                                                                                                                                      |     |
|------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 4.76 | Item bagi Elemen “Kolaboratif Pembelajaran”                                                                                                          | 279 |
| 4.77 | Nilai ambang (d), nilai peratus kesepakatan panel pakar, skor Fuzzy (A) dan kedudukan (Rank) setiap item bagi Elemen “Kolaboratif Pembelajaran”      | 280 |
| 4.78 | Item bagi Elemen “Tingkah Laku Secara Kolektif”                                                                                                      | 281 |
| 4.79 | Nilai ambang (d), nilai peratus kesepakatan panel pakar, skor Fuzzy (A) dan kedudukan (Rank) setiap item bagi Elemen “Tingkah Laku Secara Kolektif”  | 281 |
| 4.80 | Item bagi Elemen “Kolaboratif Secara Berterusan”                                                                                                     | 282 |
| 4.81 | Nilai ambang (d), nilai peratus kesepakatan panel pakar, skor Fuzzy (A) dan kedudukan (Rank) setiap item bagi Elemen “Kolaboratif Secara Berterusan” | 282 |
| 4.82 | Item bagi Elemen “Pasukan PLC”                                                                                                                       | 283 |
| 4.83 | Nilai ambang (d), nilai peratus kesepakatan panel pakar, skor Fuzzy (A) dan kedudukan (Rank) setiap item bagi Elemen “Pasukan PLC”                   | 284 |
| 4.84 | Item bagi Elemen “Sebarluas Amalan Terbaik”                                                                                                          | 285 |
| 4.85 | Nilai ambang (d), nilai peratus kesepakatan panel pakar, skor Fuzzy (A) dan kedudukan (Rank) setiap item bagi Elemen “Sebarluas Amalan Terbaik”      | 285 |
| 4.86 | Item bagi Elemen Dialog Reflektif                                                                                                                    | 286 |
| 4.87 | Nilai ambang (d), nilai peratus kesepakatan panel pakar, skor Fuzzy (A) dan kedudukan (Rank) setiap item bagi Elemen “Dialog Reflektif”              | 287 |
| 4.88 | Item bagi Elemen “Budaya Inovasi”                                                                                                                    | 288 |
| 4.89 | Nilai ambang (d), nilai peratus kesepakatan panel pakar, skor Fuzzy (A) dan kedudukan (Rank) setiap item bagi Elemen “Budaya Inovasi”                | 288 |
| 4.90 | Item bagi Elemen “Kemudahan Sumber Sekolah”                                                                                                          | 289 |
| 4.91 | Nilai ambang (d), nilai peratus kesepakatan panel pakar, skor Fuzzy (A) dan kedudukan (Rank) setiap item bagi Elemen “Kemudahan Sumber Sekolah”      | 290 |



|       |                                                                                                                                                               |     |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 4.92  | Item bagi Elemen “Peraturan Sekolah yang tidak menghukum”                                                                                                     | 291 |
| 4.93  | Nilai ambang (d), nilai peratus kesepakatan panel pakar, skor Fuzzy (A) dan kedudukan (Rank) setiap item bagi Elemen “Peraturan Sekolah yang tidak menghukum” | 291 |
| 4.94  | Item bagi Elemen “Hubungan harmoni warga sekolah”                                                                                                             | 292 |
| 4.95  | Nilai ambang (d), nilai peratus kesepakatan panel pakar, skor Fuzzy (A) dan kedudukan (Rank) setiap item bagi Elemen “Hubungan harmoni warga sekolah”         | 293 |
| 4.96  | Item bagi Elemen “Jalinan Ibu bapa dan keluarga”                                                                                                              | 294 |
| 4.97  | Nilai ambang (d), nilai peratus kesepakatan panel pakar, skor Fuzzy (A) dan kedudukan (Rank) setiap item bagi Elemen “Jalinan Ibu bapa dan keluarga”          | 294 |
| 4.98  | Item bagi Elemen “Jaringan Individu dan kumpulan pakar”                                                                                                       | 295 |
| 4.99  | Nilai ambang (d), nilai peratus kesepakatan panel pakar, skor Fuzzy (A) dan kedudukan (Rank) setiap item bagi Elemen “Jaringan Individu dan kumpulan pakar”   | 296 |
| 4.100 | Nilai purata ambang (d) bagi setiap elemen, nilai purata persetujuan dan keputusan Pusingan Tiga Fuzzy Delphi                                                 | 303 |
| 4.101 | Tahap Pelaksanaan Amalan Bagi Elemen Pembinaan Visi dan Misi PLCs                                                                                             | 304 |
| 4.102 | Tahap Pelaksanaan Amalan Bagi Elemen Penyataan Visi dan Misi PLCs yang Jelas                                                                                  | 306 |
| 4.103 | Tahap Pelaksanaan Amalan Bagi Elemen Visi dan Misi PLCs Disebarluas                                                                                           | 307 |
| 4.104 | Tahap Pelaksanaan Amalan Bagi Elemen Nilai Bersama                                                                                                            | 308 |
| 4.105 | Skor Min dan Sisihan Piawai bagi Tahap Pelaksanaan Dimensi Visi, Misi dan Nilai Mengikut Elemennya.                                                           | 309 |
| 4.106 | Tahap Pelaksanaan Amalan Bagi Elemen Pemimpin Pembelajaran.                                                                                                   | 310 |
| 4.107 | Tahap Pelaksanaan Amalan Bagi Elemen Kepimpinan Distribusi                                                                                                    | 311 |





|       |                                                                                                                         |     |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 4.108 | Tahap Pelaksanaan Amalan Bagi Elemen Pemimpin Membangunkan Modal Insan                                                  | 312 |
| 4.109 | Tahap Pelaksanaan Amalan Bagi Elemen Kepimpinan Instruksional.                                                          | 313 |
| 4.110 | Skor Min dan Sisihan Piawai bagi Tahap Pelaksanaan Dimensi Kepimpinan yang Profesional Mengikut Elemennya.              | 314 |
| 4.111 | Tahap Pelaksanaan Amalan Bagi Elemen Kolaboratif Pembelajaran.                                                          | 315 |
| 4.112 | Tahap Pelaksanaan Amalan Bagi Elemen Tingkah Laku Secara Kolektif.                                                      | 316 |
| 4.113 | Tahap Pelaksanaan Amalan Bagi Elemen Kolaboratif Secara Berterusan.                                                     | 317 |
| 4.114 | Tahap Pelaksanaan Amalan Bagi Elemen Pasukan PLCs.                                                                      | 318 |
| 4.115 | Skor Min dan Sisihan Piawai bagi Tahap Pelaksanaan Dimensi Budaya Kolaboratif dan Kolektif Mengikut Elemennya.          | 319 |
| 4.116 | Tahap Pelaksanaan Amalan Bagi Elemen Sebarluas Amalan Terbaik.                                                          | 320 |
| 4.117 | Tahap Pelaksanaan Amalan Bagi Elemen Dialog Reflektif                                                                   | 321 |
| 4.118 | Tahap Pelaksanaan Amalan Bagi Elemen Budaya Inovasi                                                                     | 322 |
| 4.119 | Skor Min dan Sisihan Piawai bagi Tahap Pelaksanaan Dimensi Perkongsian Amalan Terbaik Mengikut Elemennya.               | 323 |
| 4.120 | Tahap Pelaksanaan Amalan Bagi Elemen Kemudahan Sumber Sekolah                                                           | 324 |
| 4.121 | Tahap Pelaksanaan Amalan Bagi Elemen Peraturan Sekolah yang Tidak Menghukum.                                            | 325 |
| 4.122 | Tahap Pelaksanaan Amalan Bagi Elemen Hubungan Harmoni Warga Sekolah.                                                    | 326 |
| 4.123 | Skor Min dan Sisihan Piawai bagi Tahap Pelaksanaan Dimensi Persekitaran Iklim Sekolah yang Kondusif Mengikut Elemennya. | 327 |





|       |                                                                                                                    |     |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 4.124 | Tahap Pelaksanaan Amalan Bagi Elemen Jalinan Ibu Bapa dan Keluarga                                                 | 328 |
| 4.125 | Tahap Pelaksanaan Amalan Bagi Elemen Jaringan Individu dan Kumpulan Pakar                                          | 329 |
| 4.126 | Skor Min dan Sisihan Piawai bagi Tahap Pelaksanaan Dimensi Permuafakatan Antara Pemegang Taruh Mengikut Elemennya. | 331 |
| 4.127 | Skor Min dan Sisihan Piawai bagi Tahap Pelaksanaan Dimensi-dimensi KPP di SBT Berserta Kedudukannya.               | 332 |
| 4.128 | Laporan CFA Untuk Model Pengukuran Susun Atur Pertama Dimensi Visi, Misi dan Nilai                                 | 335 |
| 4.129 | Jadual Nilai Korelasi Model Pengukuran Dimensi Visi, Misi dan Nilai.                                               | 338 |
| 4.130 | Laporan CFA Untuk Model Pengukuran Susun Atur Kedua Dimensi Visi, Misi dan Nilai                                   | 340 |
| 4.131 | Laporan CFA Untuk Model Pengukuran Susun Atur Pertama Dimensi Kepimpinan yang Profesional                          | 341 |
| 4.132 | Jadual Nilai Korelasi Model Pengukuran Dimensi Kepimpinan yang Profesional.                                        | 344 |
| 4.133 | Laporan CFA Untuk Model Pengukuran Susun Atur Kedua Konstruk Kepimpinan yang Profesional                           | 347 |
| 4.134 | Laporan CFA Untuk Model Pengukuran Susun Atur Pertama Dimensi Budaya Kolaboratif dan Kolektif                      | 349 |
| 4.135 | Jadual Nilai Korelasi Model Pengukuran Budaya Kolaboratif dan Kolektif.                                            | 351 |
| 4.136 | Laporan CFA Untuk Model Pengukuran Susun Atur Kedua Konstruk Budaya Kolaboratif dan Kolektif                       | 354 |
| 4.137 | Laporan CFA Untuk Model Pengukuran Susun Atur Pertama Dimensi Perkongsian Amalan Terbaik                           | 356 |
| 4.138 | Jadual Nilai Korelasi Model Pengukuran Perkongsian Amalan Terbaik.                                                 | 359 |
| 4.139 | Laporan CFA Untuk Model Pengukuran Susun Atur Kedua Konstruk Perkongsian Amalan Terbaik                            | 360 |

|       |                                                                                                        |     |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 4.140 | Laporan CFA Untuk Model Pengukuran Susun Atur Pertama Dimensi Persekitaran Iklim Sekolah yang Kondusif | 362 |
| 4.141 | Jadual Nilai Korelasi Model Pengukuran Persekitaran Iklim Sekolah yang Kondusif                        | 365 |
| 4.142 | Laporan CFA Untuk Model Pengukuran Susun Atur Kedua Konstruk Persekitaran Iklim Sekolah yang Kondusif  | 367 |
| 4.143 | Laporan CFA Untuk Model Pengukuran Susun Atur Pertama Permuafakatan Antara Pemegang Taruh              | 369 |
| 4.144 | Jadual Nilai Korelasi Model Pengukuran Permuafakatan Antara Pemegang Taruh                             | 370 |
| 4.145 | Laporan CFA Untuk Model Pengukuran Susun Atur Kedua Konstruk Permuafakatan Antara Pemegang Taruh       | 372 |
| 4.146 | Laporan CFA Model Pengukuran DVM-DKP-DBK-DPAT-DIKS-DPPT                                                | 375 |
| 4.147 | Indeks Kesepadanan Model Pengukuran Dimensi DVM-DKP-DBK-DPAT-DIKS-DPPT                                 | 377 |
| 4.148 | Perbezaan Nilai Chi-Square antara Model-model Pengukuran                                               | 377 |
| 4.149 | Nilai Korelasi Model Pengukuran DVM-DKP-DBK-DPAT-DIKS-DPPT                                             | 379 |

**SENARAI RAJAH**

| <b>No. Rajah</b>                                                                     | <b>Muka Surat</b> |
|--------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|
| 1.1 Kerangka konseptual kajian                                                       | 23                |
| 3.1 Scree Plot bagi Dimensi Visi, Misi dan Nilai                                     | 142               |
| 3.2 Scree Plot bagi Dimensi Kepemimpinan yang Profesional                            | 146               |
| 3.3 Scree Plot bagi Dimensi Budaya Kolaboratif dan Kolektif                          | 151               |
| 3.4 Scree Plot bagi Dimensi Perkongsian Amalan Terbaik                               | 155               |
| 3.5 Scree Plot bagi Dimensi Persekitaran Iklim Sekolah yang Kondusif                 | 159               |
| 3.6 Scree Plot bagi Dimensi Permuafakatan Antara Pemegang Taruh                      | 163               |
| 3.7 Langkah-langkah Sorotan Literatur Sistematis                                     | 170               |
| 3.8 Graf Segitiga Min Melawan Nilai Segitiga                                         | 180               |
| 3.9 Rumus Pengiraan Nilai Ambang ( $d$ )                                             | 181               |
| 4.1 Bilangan artikel oleh pengkaji tempatan berdasarkan tahun 2009 hingga 2018       | 210               |
| 4.2 Model Pengukuran susun atur pertama bagi Dimensi Visi, Misi dan Nilai            | 335               |
| 4.3 Model Pengukuran susun atur kedua bagi Dimensi Visi, Misi dan Nilai              | 339               |
| 4.4 Model Pengukuran susun atur pertama bagi Dimensi Kepimpinan yang Profesional     | 341               |
| 4.5 Model Pengukuran susun atur kedua bagi Dimensi Kepimpinan yang Profesional       | 346               |
| 4.6 Model Pengukuran susun atur pertama bagi Dimensi Budaya Kolaboratif dan Kolektif | 348               |
| 4.7 Model Pengukuran susun atur kedua bagi Dimensi Budaya Kolaboratif dan Kolektif   | 353               |



|      |                                                                                   |     |
|------|-----------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 4.8  | Model Pengukuran susun atur pertama bagi Dimensi Perkongsian Amalan Terbaik       | 356 |
| 4.9  | Model Pengukuran susun atur kedua bagi Dimensi Perkongsian Amalan Terbaik         | 360 |
| 4.10 | Model Pengukuran susun atur pertama bagi Persekitaran Iklim Sekolah yang Kondusif | 362 |
| 4.11 | Model Pengukuran susun atur kedua bagi Persekitaran Iklim Sekolah yang Kondusif   | 366 |
| 4.12 | Model Pengukuran susun atur pertama bagi Permuafakatan Antara Pemegang Taruh      | 368 |
| 4.13 | Model Pengukuran susun atur kedua bagi Permuafakatan Antara Pemegang Taruh        | 372 |
| 4.14 | Model Pengukuran Dimensi DVM-DKP-DBK-DPAT-DIKS-DPPT                               | 374 |

## SENARAI SINGKATAN

|       |                                                        |
|-------|--------------------------------------------------------|
| DBK   | Dimensi Budaya kolaboratif dan kolektif                |
| DIKS  | Dimensi Persekitaran iklim sekolah yang kondusif       |
| DKP   | Dimensi Kepimpinan yang profesional                    |
| DPAT  | Dimensi Perkongsian amalan terbaik                     |
| DPPT  | Dimensi Permuafakatan antara pemegang taruh            |
| DVM   | Dimensi Visi, misi dan nilai                           |
| ICCS  | International Conference on Computational Science      |
| KPM   | Kementerian Pendidikan Malaysia                        |
| KPP   | Komuniti Pembelajaran Profesional                      |
| OECD  | Organisation for Economic Co-operation and Development |
| PIRLS | Progress in International Reading Literacy Study       |
| PISA  | Programme for International Student Assessment         |
| PLCs  | Professional Learning Communities                      |
| SBT   | Sekolah Berprestasi Tinggi                             |
| TALIS | Teaching and Learning International Survey             |
| TIMSS | Trends in International Mathematics and Science Study  |

## SENARAI LAMPIRAN

- A Protokol Temu Bual
- B Soal Selidik *Fuzzy Delphi* Pusingan 2
- C Soal Selidik *Fuzzy Delphi* Pusingan 3
- D Soal Selidik Fasa Penilaian
- E Borang Pengesahan Instrumen Soal Selidik
- F Surat Jemputan Pakar
- G Kertas Penerangan Kajian
- H Borang Persetujuan Menganggotai Panel Delphi
- I Surat Kelulusan Etika dari UPSI
- J Surat Kebenaran Menjalankan Kajian KPM
- K Surat Kebenaran Menjalankan Kajian JPN Johor
- L Surat Kebenaran Menjalankan Kajian JPN Kedah
- M Surat Kebenaran Menjalankan Kajian JPWP Putrajaya
- N Surat Kebenaran Menjalankan Kajian JPWP Kuala Lumpur
- O Surat Kebenaran Menjalankan Kajian JPN Terengganu
- P Surat Kebenaran Menjalankan Kajian JPN Selangor
- Q Surat Kebenaran Menjalankan Kajian JPN Sarawak
- R Surat Kebenaran Menjalankan Kajian JPN Sabah
- S Surat Kebenaran Menjalankan Kajian JPN Pulau Pinang
- T Surat Kebenaran Menjalankan Kajian JPN Perlis
- U Surat Kebenaran Menjalankan Kajian JPN Perak
- V Surat Kebenaran Menjalankan Kajian JPN Pahang
- W Surat Kebenaran Menjalankan Kajian JPN Negeri Sembilan

- X Surat Kebenaran Menjalankan Kajian JPN Melaka
- Y Surat Kebenaran Menjalankan Kajian JPN Kelantan
- Z Penerbitan Artikel dan Seminar Penyelidikan



## BAB 1

### Pengenalan

Perubahan dan pembaharuan ke arah sekolah berkesan melalui komuniti pembelajaran profesional (KPP) menjadi keutamaan dalam dunia pendidikan global hari ini. Gelombang pembaharuan ini berlaku akibat persaingan pendidikan secara global untuk menyediakan pendidikan yang berkualiti. Penetapan standard kualiti pendidikan peringkat antarabangsa seperti *Programme for International Student Assessment (PISA)* dan *Trends in International Mathematics and Science Study (TIMSS)* turut memberi impak yang besar kepada struktur pendidikan sesebuah negara (Pang & Wang, 2016). Sesebuah negara yang mencapai standard piawaian antarabangsa ini dikatakan mempunyai sistem, polisi dan amalan pendidikan yang terbaik.

Justeru, semakin banyak negara kini mencari bukti kejayaan amalan pendidikan terbaik ini melangkaui sempadan negara masing-masing (OECD, 2014). Hasil pengiktirafan piawaian peringkat global menjadikan negara OECD seperti Amerika Syarikat, United Kingdom, Jepun, Australia dan Korea Selatan antara contoh model sistem pendidikan terbaik. Negara-negara tersebut memberi keutamaan kepada amalan pembangunan profesionalisme secara sendiri pada abad ke-21 ini (KPM, 2014). Salah satu strategi utama amalan pembangunan profesionalisme secara sendiri ialah melalui KPP (KPM, 2014). Hal ini membuktikan KPP menyumbang kepada penambahbaikan sistem dan amalan sekolah (Harris, Jones & Huffman, 2018).

KPP mula dilaksanakan secara meluas di negara Amerika Syarikat setelah berlakunya reformasi pendidikan di negara tersebut pada awal tahun 1990-an (Louis, Marks & Kruse, 1996). Perlaksanaan KPP turut berlaku di negara-negara maju yang lain seperti United Kingdom (Bolam et al., 2005), Belanda (Lomos, 2012) dan Australia (Mulford & Silins, 2003). Hal ini berlaku kerana KPP dijangka dapat meningkatkan pembelajaran murid (Louis & Mark, 1998). Selain itu, KPP juga mempunyai perkaitan dengan pembelajaran secara kolektif, profesionalisme guru, pembangunan profesionalisme dan penglibatan pemimpin dalam memajukan sekolah (Lomos, 2017).

Usaha mentransformasikan pendidikan ke arah sekolah yang lebih berkesan turut menjadi agenda utama kerajaan bagi memastikan pendidikan negara seiring dengan arus global. Bagi memastikan pendidikan negara Malaysia tidak jauh ketinggalan daripada arus global, maka Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013-2025 telah dilancarkan pada tahun 2012 bagi mentransformasikan pendidikan negara (KPM, 2012). Pembangunan profesional berterusan yang

melibatkan KPP merupakan salah satu langkah dalam pelan tersebut untuk meningkatkan kualiti guru dan pemimpin sekolah serta memperkasa profesion keguruan (KPM, 2014). Dari tahun 2011 hingga 2015, sebanyak 1548 buah sekolah melaksanakan KPP sebagai sebahagian daripada pembangunan profesional guru (KPM, 2015). Pada tahun 2016 pula, 64 buah sekolah lagi dipilih oleh pihak KPM melaksanakan strategi tersebut.

Implikasinya, pembangunan dan pelaksanaan KPP menjadi strategi yang penting dalam reformasi sekolah dan pembangunan profesionalisme guru di kebanyakan negara (Salleh & Dimmock, 2012). Namun persoalannya, adakah model yang diambil dari barat dapat memberi kesan yang positif kepada struktur pendidikan dalam konteks tempatan. Dasar sesuatu amalan terbaik di negara maju tidak semestinya berjaya diamalkan di negara lain (Harris, 2011). Perkara ini dikukuhkan laporan KPM yang menyatakan hanya 16 peratus amalan pembangunan profesionalisme secara sendiri tercapai pada tahun 2013 (KPM, 2014).

PPPM (2013-2025) juga telah menyasarkan sebanyak 60 peratus pembangunan profesionalisme secara sendiri pada akhir pelan tersebut (KPM, 2014). Justeru itu, kajian pembangunan model KPP yang mengambil kira konteks, budaya dan bahasa tempatan amat signifikan dijalankan dan bertepatan dengan saranan Harris dan Jones (2017). Seterusnya, model dan instrumen yang dihasilkan daripada kajian ini diharapkan dapat memberi manfaat besar terhadap proses pelaksanaan KPP yang lebih berkesan di sekolah dan sebagai panduan kepada pemegang taruh dalam sistem pendidikan sekolah.

## 1.2 Latar Belakang Kajian

Berdasarkan sorotan kajian tiga dekad yang lalu, KPP memberi tumpuan kepada penambahbaikan sekolah dan pembelajaran murid, menilai kolaboratif guru secara formal atau tidak formal, interaksi antara warga sekolah yang dibina atas kepercayaan dan kejeleketan (Lomos, 2017). Kolaboratif kerja guru di dalam sekolah melibatkan pelbagai aspek dan aktiviti (Ismail, Ishak, Kamaruddin, 2019). Hal ini bermakna konsep KPP adalah bersifat berbilang dimensi atau *multidimensional* yang melibatkan pelbagai aspek interaksi guru di dalam sekolah (Lomos, Hofman & Bosker, 2011a)

Berdasarkan analisis Lomos (2012), terdapat pelbagai konsep dan instrumen KPP yang dikemukakan oleh para pengkaji KPP. Kajian Salleh et al. (2017) juga menunjukkan bahawa konsep KPP sukar didefinisikan dan diukur disebabkan oleh perbezaan perspektif pengkaji. Walaupun demikian, kebanyakan sarjana bersepakat mendefinisikan KPP sebagai sekumpulan individu yang berkolaboratif untuk berkongsi dan membincangkan amalan pengajaran secara kritikal dan berterusan (Valckx, Vanderlinde & Devos, 2019).

Kajian dalam bidang KPP bermula pada tahun 1980 oleh Little (1982) dan Bryk dan rakan-rakannya (contoh, Bryk & Driscoll, 1988) yang memberi fokus kepada kefahaman kerja kolaboratif guru untuk meningkatkan pencapaian murid dan keberkesanan sekolah (Lomos, 2017). Seterusnya tahun 1990-an, ciri-ciri spesifik kerja kolaboratif guru seperti perkongsian visi dan nilai sekolah, rasa tanggungjawab ke atas kerja dan tingkah laku rakan, kerjasama dalam kerja instruksional dan fokus kepada pembelajaran murid menjadi tema utama dikaitkan dengan konsep KPP (Hord, 1997).

Dalam ambang tahun tersebut, berlakunya reformasi program sekolah secara komprehensif di Amerika Syarikat (Lomos, 2017). KPP turut menjadi salah satu program reformasi pembangunan profesionalisme yang dikatakan berkesan meningkatkan pencapaian murid. Justeru kajian KPP menjadi keutamaan para pengkaji keberkesanan sekolah. Konsep dan amalan KPP turut diperluaskan sehingga hari ini. Beberapa dimensi KPP telah ditemui oleh pengkaji seperti dialog reflektif, amalan perkongsian, aktiviti kolaboratif, tanggungjawab kolektif dan fokus kepada pembelajaran murid (Lomos, 2017).

Seterusnya kajian Warwas dan Helm (2018) telah meringkaskan perkembangan KPP ini kepada tiga unjuran model kerja KPP. Unjuran pertama sebagai “model asas KPP” yang mengandungi “lima komponen model” dan boleh dibahagi kepada dua segmen yang hampir sama tetapi tidak sepadan. Segmen pertama “lima komponen KPP” oleh Kruse, Louis dan Bryk (1994) iaitu dialog reflektif, perkongsian amalan, kolaboratif, norma dan nilai bersama dan fokus kolektif pembelajaran murid (Lomos et al., 2011a; Vescio, Ross & Adams, 2008). Segmen kedua daripada kajian Hord (1997) yang banyak digunakan oleh para pengkaji iaitu perkongsian amalan, kreativiti secara kolektif, nilai dan visi bersama, sokongan dan kepimpinan bersama dan struktur yang menyokong (Hipp & Huffman, 2010; Stegal, 2011; Roziah & Abdul Said, 2018).

Seterusnya unjuran kedua, “penambahbaikan model KPP” dengan tambahan dimensi-dimensi lain KPP (Bolan et al., 2005; Sigurdardottir, 2010) seperti hubungan kepercayaan (*mutual trust*), keahlian inklusif dan rangkaian pembelajaran.

Unjuran ketiga, “model berbilang dimensi” iaitu struktur KPP yang bersifat *multidimensional* yang mengintegrasikan pelbagai elemen seperti kajian Slegers, dan Brok, Verbiest, Moolenaar dan Daly (2013); Dogan, Tatik dan Yurtseven (2017) yang menghubungkan pembangunan kapasiti guru dan organisasi dengan dimensi-dimensi KPP.

Perkembangan kajian KPP ini jelas menunjukkan bahawa terdapat pelbagai kerangka teori dikemukakan bagi membentuk dimensi-dimensi KPP (Lomos, 2017; Yin & Zheng, 2018). Maka, timbul persoalan berapakah bilangan dimensi yang sepatutnya ada bagi sesebuah model KPP untuk beroperasi. Burns et al. (2017) berpandangan KPP tidak mempunyai bilangan dimensi yang tetap dan biasanya melibatkan lima hingga lapan dimensi. Justeru, amat mustahak mengetahui dimensi terlibat dalam KPP konteks tempatan bagi memastikan proses kerja KPP dilaksanakan sebaiknya.

Selanjutnya, berbanding pelaksanaan amalan KPP di Malaysia, KPP telah dilaksanakan meluas di negara-negara maju seperti Belanda, Amerika Syarikat, United Kingdom dan Australia (Lomos, 2017). Pada tahun 2011, bermulanya pelaksanaan KPP di Malaysia dengan beberapa buah sekolah yang terpilih dan memberi fokus kepada subjek Matematik dan Sains (KPM, 2011). Pada awal pelaksanaannya, sekolah-sekolah yang terpilih ialah sekolah yang mempunyai pencapaian yang rendah dan strategi pembentukan KPP yang digunakan ialah strategi Rancangan Pengajaran Harian (*Lesson Plan*) sahaja.



Seterusnya pada tahun 2012, strategi pembentukan KPP ditambah seperti *learning walks*, *peer coaching*, *teacher sharing sessions* dan *video critics*. Sebanyak 1548 buah sekolah terlibat dengan KPP sejak tahun 2011 sehingga tahun 2015 dengan menggunakan pelbagai strategi KPP (KPM, 2015). Selanjutnya, KPP diperluaskan di semua sekolah di Malaysia dan menjadi salah satu strategi transformasi pendidikan negara untuk meningkatkan profesionalisme guru di dalam PPPM (2013-2025). KPP juga menjadi salah satu komponen dalam Penilaian Program Profesionalisme Berterusan (PPPB) untuk guru dan pemimpin bermula tahun 2014 (KPM, 2014).

Transformasi profesion keguruan menjadi profesion pilihan merupakan anjakan keempat yang ditetapkan oleh pihak KPM dengan meningkatkan kualiti program Pembangunan Profesional Berterusan mulai tahun 2013. Perkara ini dapat dicapai melalui KPP. KPP berupaya memperluaskan peranan guru sebagai pemimpin pasukan dengan berkongsi pengetahuan dan pengalaman dengan rakan sepasukan serta memfokuskan kepada fungsi teras pengajaran dan pembelajaran. Hal ini turut menjadi amalan pasukan KPP di kebanyakan sekolah rendah dan menengah seluruh Malaysia.

Pasukan KPP ditubuhkan di setiap sekolah di bawah arahan pejabat pendidikan daerah masing-masing. Pasukan KPP sekolah terbahagi kepada dua organisasi iaitu organisasi induk dan organisasi kecil serta bergantung kepada pihak pengurusan dan pentadbiran sekolah. Organisasi induk terdiri daripada penasihat pasukan KPP (guru besar atau pengetua), pengerusi (penolong kanan kurikulum) dan setiausaha KPP, manakala organisasi kecil KPP terdiri daripada guru-guru yang mengajar subjek yang sama yang ahlinya minimum dua orang.





Namun begitu terdapat beberapa isu timbul daripada pelaksanaan KPP tersebut. Kajian Zuraidah, Zulkifli, Nik Mustafa dan Mohammad Ismath (2016) mendapati bahawa terdapat pelbagai halangan dalam pelaksanaan KPP di sekolah. Antara halangan tersebut termasuklah beban tugas guru, sikap negatif guru dan pentadbir, dasar pengurusan dan pentadbiran, sistem komunikasi dan struktur kemudahan sekolah.

Jadi, timbul persoalan adakah panduan KPP yang diguna pakai pada masa kini sesuai dalam konteks sekolah di Malaysia. Harris (2011) mengatakan meminjam strategi atau amalan dari luar tidak memberi manfaat berpanjangan kepada sekolah. Dasar sesuatu amalan terbaik di negara maju tidak semestinya berjaya diamalkan di negara lain (Harris & Jones, 2017).



Di samping itu, kebanyakan teori dan instrumen yang digunakan masih berunsurkan senario barat. Misalnya kajian Chong, Muhammad Faizal dan Zuraidah (2016) menggunakan model dan instrumen Intanam, Wongwanich dan Lawthong (2010) manakala kajian Christina Ngau dan Ahmad Zamri (2017) dan Lokman et al. (2013) lebih berpandukan model KPP Hord (1997) dan instrumen Hord (1997).

Bertitik tolak dengan hujah di atas, kajian ini perlu dilaksanakan untuk membangunkan sebuah model dan instrumen KPP berdasarkan pandangan pakar tempatan seperti yang disarankan oleh Muhammad Faizal, Zuraidah, Norfariza dan Rosnah (2018). Seterusnya menilai pelaksanaan KPP di sekolah rendah berprestasi tinggi menggunakan instrumen yang dibina mengikut konteks sekolah di Malaysia.





### 1.3 Pernyataan Masalah

Kajian tentang KPP semakin mendapat perhatian para pengkaji sejak beberapa dekad yang lalu. KPP dianggap sebagai salah satu model penambahbaikan dan menjadi amalan sekolah yang berkesan (Huffman et al., 2016). Keupayaan KPP telah terbukti hasilnya dalam kebanyakan kajian oleh pengkaji tempatan mahupun luar negara. Kesan perlaksanaannya merangkumi aspek profesionalisme guru, peningkatan prestasi murid dan prestasi sekolah secara keseluruhannya. Contohnya KPP dapat meningkatkan amalan kerja guru (Warwas & Helm, 2018; Mohd Faiz, 2017), keupayaan kapasiti pemimpin sekolah (Jones & Harris, 2014; Vanblaere & Devos, 2017; Luyten & Bazo, 2019), pencapaian murid (Lomos, Hofmam & Bosker, 2011b; Bolam et al., 2006; Vescio et al., 2008; Wang, 2015), pembangunan profesionalisme (Salleh et al., 2013), aspek kolaboratif guru (Hargreaves & O'Connor, 2018; Azorin, 2019), kapasiti sekolah sebagai organisasi pembelajaran (Kools & Stoll, 2016) dan telah dipraktikkan secara global (Lewis, 2017).

Walaupun KPP menjadi suatu yang amat signifikan dalam pendidikan secara global masa kini namun sehingga kini para pengkaji masih belum mencapai kesepakatan tentang terma dan komponen sesebuah KPP (Yin & Zheng, 2018). Hal ini berlaku disebabkan oleh kandungan amalannya yang kompleks dan perspektif teori yang berbeza-beza oleh para pengkaji (Stoll & Louis, 2007; Hord, 1997; Cranston, 2007). Contohnya, Mitchell dan Sackney (2011) mendefinisikan KPP sebagai sekumpulan manusia bekerjasama dan menyiasat secara kritikal amalan, reflektif, kolaboratif, inklusif dan berorientasikan pembelajaran, manakala King dan Newmann (2001) pula menyatakan KPP sebagai usaha kolektif kumpulan.

Susulan tiada kesepakatan pengkaji tentang komponen KPP, maka pelbagai dimensi dalam sebuah KPP telah dikemukakan oleh para pengkaji (Zhang & Sun, 2018, Valckx et al., 2019). Menurut Schaap & de Bruijn (2017), adalah amat penting untuk mengetahui dimensi amalan KPP kerana ia memberi kesan kepada pembentukan KPP di sekolah. Burns et al. (2017) juga menegaskan bahawa dengan mengetahui dimensi KPP dapat membantu usaha pelaksanaan KPP di sekolah. Oleh yang demikian, adalah wajar dimensi KPP dikenal pasti agar proses kerja KPP difahami dengan jelas mengikut konteks sekolah.

Selanjutnya, kajian KPP berasaskan kepada pengaruh budaya dan konteks setempat masih kurang diterokai sepenuhnya (Yin & Zheng, 2018; Vangrieken, Meredith, Parker & Kydnt, 2017; Lomos, 2017). Kajian Stoll, Bolam, McMahon, Wallace dan Thomas (2006) juga telah memperjelaskan sebelum ini tentang perlunya kajian KPP mengikut konteks setempat. Kebanyakan model KPP dan instrumen KPP dibina oleh pengkaji dari barat (Zang & Sun, 2018). Antaranya model dan instrumen yang dihasilkan oleh Louis et al. (1996), Hord (1997), Hipp dan Huffman (2003, 2010), Dufour dan Eaker (1998), Thompson, Gregg dan Niska (2004), Stoll et al. (2006), Reichstetter (2006) dan Little (2006).

Oleh sebab ketiadaan model KPP yang standard dan kurangnya model dan instrumen KPP yang bersesuaian pada peringkat tempatan, ramai pengkaji tempatan mengadaptasi strategi dan amalan yang dibina oleh pengkaji luar negara (Ahmad Marzuki, Zairus, Azhar dan Wan Hassan, 2015; Zuraidah, 2009; Ezwafahmey, 2018; Chong et al., 2016; Mohd Faiz, 2017). Kesannya, terdapat beberapa kekurangan pada model KPP tempatan tersebut seperti beberapa amalan KPP dalam model Zuraidah



(2009) yang perlu diubah suai dengan aliran sistem pendidikan masa kini, manakala model KPP Chong et al. (2016) tidak mengetengahkan dimensi kepimpinan sekolah dan lebih memfokuskan kepada kapasiti guru dalam melaksanakan KPP. Lantaran itu, penerokaan model baharu KPP yang mempunyai dimensi yang terkini mengikut konteks tempatan sewajarnya dilakukan.

Huffman et al. (2016) turut menegaskan bahawa latar belakang dan budaya sesebuah negara memberi kesan kepada pendekatan konteks KPP dalam membangunkan kurikulum dan pedagogi pengajaran. Mengulas lanjut isu ini, Harris dan Jones (2018) menegaskan bahawa meminjam strategi atau amalan dari luar boleh memberi kesan kepada sistem pendidikan. Mereka berpandangan sedemikian kerana strategi perubahan sesuatu sistem pendidikan yang dilakukan perlu mengambil kira konteks, bahasa dan budaya sesebuah negara (Harris & Jones 2017, 2018). Justeru, pembangunan model KPP yang bercirikan budaya dan sosial tempatan sangat signifikan bagi memastikan pelaksanaan KPP yang efektif dan amalan yang berterusan (Vangrieken et al., 2017).

Seterusnya, kajian dan penulisan tentang KPP di Malaysia masih lagi belum mencukupi (Roslizam, Jamilah & Yusof, 2018). Isu ini diakui oleh Zhang dan Sun (2018) yang mengatakan kajian tentang KPP masih lagi kurang dijalankan dalam konteks negara Asia berbanding negara barat. Kebanyakan kajian KPP dipelopori oleh para sarjana barat (Zhang & Sun, 2018). Walau bagaimanapun, amalan KPP telah tersebar luas di kebanyakan sekolah di Malaysia. Perkara ini dikukuhkan dengan beberapa kajian KPP di peringkat tempatan (Khairul, Walsh, Mallabur & Brundrett, 2017; Nur Ain Elzira, Zamri & Nur Aishah, 2018; Dima Mazlina @ Siti Aishah, Abdul





Rasid & Shamsudin, 2016a; Ansawi & Pang, 2017; Lokman et al., 2013; Zanaton, Roslinda, Mohd Yusuf & Fariza, 2014; Aziah, Loh & Abdul Ghani, 2015; Siti Nafsiah, Zuraidah, Abdul Jalil & Salwati, 2018).

Sementara itu, kajian Chong et al., (2018) telah meneroka beberapa kelemahan pelaksanaan KPP bagi dimensi kepimpinan sekolah di sekolah rendah SBT. Antaranya pemimpin kurang amalan berfikir secara terbuka, kurang amalan kepimpinan secara kolektif, kurang bersifat inovatif dan kreatif, kurangnya hubungan kekitaan, kurangnya amalan perkongsian ilmu dan kurangnya amalan kolaboratif. Oleh itu, adalah wajar tahap pelaksanaan KPP sesebuah sekolah diukur kerana ia dapat menjadi garis panduan pelaksanaan KPP sekolah yang terlibat.



pembangunan model ini dilakukan bagi mengenal pasti elemen-elemen bagi setiap dimensi yang ada mengikut konteks tempatan. Model yang dibina diharap dapat menjadi panduan yang jelas bagi mengaplikasikan KPP dalam konteks sekolah rendah. Hal ini disokong oleh Rosnah (2013) yang menyatakan bahawa tanpa garis panduan pelaksanaan yang jelas menyebabkan sesuatu amalan itu sukar dilaksanakan. Selanjutnya, penyelidik yang lain dapat mengadaptasi senarai item amalan atau alat pengukuran yang lebih menepati konteks budaya tempatan.





## 1.4 Tujuan Kajian

Kajian ini bertujuan untuk membangunkan model KPP untuk sekolah rendah berprestasi tinggi di Malaysia.

## 1.5 Objektif Kajian

Kajian yang dilaksanakan melalui empat fasa iaitu fasa analisis keperluan, fasa pembangunan model, fasa penilaian model dan fasa pengesahan model. Setiap fasa mempunyai beberapa objektif tertentu. Objektif dalam setiap fasa adalah seperti berikut:-



### Fasa Pertama : Analisis Keperluan

1. Mengenal pasti keperluan membangunkan model KPP sekolah rendah SBT berdasarkan analisis literatur dan model-model KPP.

### Fasa Kedua : Pembangunan Model

1. Mengenal pasti elemen untuk setiap dimensi KPP berdasarkan kesepakatan pakar.
2. Mengenal pasti amalan untuk setiap elemen KPP mengikut konteks Malaysia berdasarkan kesepakatan pakar.

### Fasa Ketiga : Penilaian Model

1. Mengenal pasti tahap pelaksanaan amalan KPP di sekolah rendah SBT.



#### Fasa Keempat : Pengesahan Model

1. Mengesahkan model dengan mengenal pasti sama ada wujud kesepadanan antara model KPP yang dibangunkan dengan data kajian.

### 1.6 Persoalan Kajian

Kajian ini dilaksanakan untuk menjawab soalan-soalan yang telah dikemukakan mengikut fasa kajian berikut :

#### Fasa Pertama : Analisis Keperluan

1. Apakah terdapat keperluan kajian KPP dalam konteks tempatan dari segi kaedah penyelidikan, konteks kajian dan model KPP ?

#### Fasa Kedua : Pembangunan Model

1. Sejauh manakah kesepakatan pakar tentang elemen untuk setiap dimensi KPP ?
2. Sejauh manakah kesepakatan pakar tentang amalan untuk setiap elemen KPP mengikut konteks Malaysia ?

#### Fasa Ketiga : Penilaian model

1. Apakah tahap pelaksanaan amalan KPP di sekolah rendah SBT ?

## Fasa Keempat : Pengesahan Model

1. Adakah wujud kesepadanan antara model KPP yang dibangunkan dengan data kajian ?

## 1.7 Kerangka Kajian

Kerangka kajian menghuraikan kerangka teori, kerangka reka bentuk dan kerangka konseptual.

### 1.7.1 Kerangka Teori

Kerangka teori kajian dibina daripada lima model KPP antarabangsa dan dua model tempatan. Model antarabangsa KPP yang digunakan ialah: 1) Komuniti Profesional Sekolah Menyeluruh (*School-wide professional community*) (Louis et al., 1996) 2) Komuniti Pembelajaran Profesional: Komuniti Inkuiri Berterusan dan Penambahbaikan (Hord, 1997) 3) Profil Komuniti Pembelajaran Profesional (Bolam et al., 2005) 4) Model Komuniti Pembelajaran Profesional (Sleegers et al., 2013) 5) Model Komuniti Pembelajaran Profesional (Zhang & Sun, 2018). Dua buah model tempatan ialah: 1) Profil Komuniti Pembelajaran Profesional (Zuraidah et al., 2012) dan 2) Model Komuniti Pembelajaran Profesional (Chong et al., 2016). Jadual 1.1 merumuskan komponen dalam model-model tersebut.

### **Model Komuniti Profesional Sekolah Menyeluruh Louis**

Model yang dikemukakan oleh Louis et al. (1996) merupakan hasil kajian Pusat Organisasi dan Penstrukturan Sekolah yang dibiayai oleh Jabatan Pendidikan Amerika Syarikat. Kajian peringkat kebangsaan ini memilih data daripada sekolah yang mempunyai kemajuan yang besar dari segi penstrukturan semula organisasi dalam bidang pengalaman murid, kehidupan profesional guru, pentadbiran sekolah, pengurusan, kepimpinan dan koordinasi sumber komuniti. Terdapat lima dimensi daripada model ini iaitu perkongsian nilai, fokus kepada pembelajaran murid, kolaboratif, perkongsian amalan dan dialog reflektif. Model ini berlainan sedikit berbanding dengan model lain, keadaan struktur dan sumber manusia dan sosial dikategorikan sebagai faktor-faktor yang menyokong komuniti profesional.

### **Model Komuniti Pembelajaran Profesional Hord**

Model oleh Hord (1997) merupakan model yang banyak digunakan oleh pengkaji (Roslizam et al., 2018). Lima ciri KPP yang dikenal pasti ialah kepimpinan yang menyokong dan bersama, pembelajaran secara kolektif, perkongsian visi dan misi, struktur sokongan (fizikal dan kapasiti manusia) dan perkongsian amalan peribadi. Dimensi-dimensi model dari negara Amerika Syarikat ini dikenal pasti daripada sorotan kajian tentang pembelajaran komuniti oleh pengkaji pendidikan dalam bidang pengajaran dan pembelajaran dan proses perubahan sekolah.



## **Profil Komuniti Pembelajaran Profesional Bolam**

Profil KPP ini dikemukakan oleh Bolam et al. (2005) berdasarkan hasil kajian peringkat nasional dari tahun 2002 hingga 2004 di England. Profil ini dibina hasil dapatan daripada empat sumber iaitu sorotan kajian, kajian soal selidik, kajian kes dan persidangan. Terdapat lapan ciri dalam profil iaitu a) perkongsian nilai dan visi, b) tanggungjawab kolektif pembelajaran murid c) kolaboratif berfokuskan pembelajaran d) pembelajaran profesional: individu dan kolektif, e) reflektif profesional inkuiri, f) keterbukaan, rangkaian dan perkongsian, g) keahlian inklusif, h) kepercayaan, hormat dan menyokong. Di samping itu, terdapat empat proses pengoperasian KPP iaitu dengan mengoptimumkan sumber dan struktur, mempromosikan pembelajaran individu dan secara kolektif, mempromosi amalan KPP secara berterusan, kepimpinan dan pengurusan.

## **Model Komuniti Pembelajaran Profesional Slegers**

Model ini dibina oleh Slegers et al. (2013) dari negara Belanda yang bertujuan menguji perkaitan antara perbezaan dimensi dan kapasiti di dalam KPP berdasarkan kepada tiga peringkat pembelajaran iaitu individu, kumpulan dan sekolah. Model ini mengandungi lapan dimensi yang terbahagi kepada tiga kapasiti yang utama dan saling berkait antara satu sama lain iaitu 1) kapasiti personal: a) aktif dan reflektif membina pengetahuan, b) *currency*, 2) kapasiti interpersonal: a) perkongsian nilai dan visi, b) pembelajaran kolektif, c) perkongsian amalan, 3) kapasiti organisasi: a) sumber, struktur dan sistem, b) hubungan dan iklim, c) sokongan dan penglibatan kepimpinan.

### **Model Komuniti Pembelajaran Profesional Zhang**

Model yang dibina oleh Zhang dan Sun (2018) mengandungi instrumen hasil daripada kajian eksplorasi temu bual guru di beberapa buah sekolah yang melaksanakan KPP di Shanghai, China. Terdapat lapan komponen dalam instrumen yang terbahagi kepada dua peringkat iaitu individu dan organisasi. Peringkat individu mengandungi tiga ciri iaitu a) inkuiri kolektif dan perkongsian, b) perkongsian matlamat dan tanggungjawab, c) kolaboratif pembelajaran tidak formal. Bagi peringkat organisasi pula ialah a) kepimpinan menyokong, b) struktur organisasi, c) hubungan kolaboratif d) halangan institusi dan e) halangan budaya.

### **Profil Komuniti Pembelajaran Profesional Zuraidah**

Profil KPP tempatan ini dibina oleh Zuraidah et al. (2012) berdasarkan kajian KPP yang dijalankan di sekolah menengah terpilih seluruh Malaysia. Profil ini mengandungi lima dimensi utama yang terdiri daripada dimensi perkongsian nilai, matlamat, misi dan visi. perkongsian amalan personal, pembelajaran kolektif dan aplikasi, perkongsian kepeimpinan dan kepimpinan menyokong dan struktur-struktur yang menyokong.

### **Model Komuniti Pembelajaran Profesional Chong**

Model KPP tempatan ini dibina oleh Chong et al. (2016). Model KPP ini memfokuskan kepada gerak kerja guru dalam KPP. Terdapat lima dimensi utama iaitu dimensi

pembinaan norma dan nilai, tumpuan kepada pembelajaran murid, amalan kolaboratif, perkongsian amalan peribadi dan dialog reflektif.

Lanjutan daripada analisis tujuh model tersebut, terdapat elemen-elemen KPP yang boleh dibahagikan kepada lima dimensi yang utama. Jadual 1.1 menunjukkan pengelasan elemen kepada dimensi yang bersesuaian.

Jadual 1.1

*Pengelasan Elemen Dalam Model KPP Kepada Lima Dimensi KPP*

| Dimensi Amalan KPP                      | Louis et al. (1996)                                            | Hord (1997)                        | Bolam et al. (2005)                                                                 | Zuraidah et al. (2012)                           | Sleegers et al. (2013)                                | Chong et al. (2016)                                          | Zhang & Sun (2018)                     |
|-----------------------------------------|----------------------------------------------------------------|------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
| <b>Perkongsian visi, misi dan nilai</b> | Perkongsian norma dan nilai, fokus kolektif pembelajaran murid | Perkongsian nilai dan visi         | Perkongsian nilai dan visi, Tanggungjawab kolektif pembelajaran murid               | Kesepunyaan nilai-nilai, matlamat, misi dan visi | Perkongsian nilai dan visi                            | Pembinaan norma dan nilai, Tumpuan kepada pembelajaran murid | Perkongsian matlamat dan tanggungjawab |
| <b>Budaya kolaboratif dan kolektif</b>  | Kolaboratif                                                    | Pembelajaran kolektif dan aplikasi | Kolaboratif berfokuskan pembelajaran Pembelajaran profesional individu dan kolektif | Pembelajaran secara kolektif dan pengaplikasian  | Pembelajaran kolektif Aktif dan reflektif pengetahuan | Amalan kolaboratif                                           | Kolaboratif pembelajaran tidak formal  |
| <b>Perkongsian amalan terbaik</b>       | Perkongsian amalan Dialog reflektif                            | Perkongsian amalan peribadi        | Reflektif profesional inkuiri                                                       | Perkongsian amalan personal                      | Perkongsian amalan, <i>Currency</i>                   | Dialog reflektif, Berkongsi amalan peribadi                  | Kolaboratif inkuiri dan perkongsian    |

(bersambung)

Jadual 1.1 (sambungan)

| Dimensi Amalan KPP                              | Louis et al. (1996)                         | Hord (1997)                                      | Bolam et al. (2005)                                                       | Zuraidah et al. (2012)                             | Sleegers et al. (2013)                                   | Chong et al. (2016) | Zhang & Sun (2018)                                                                   |
|-------------------------------------------------|---------------------------------------------|--------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Persekitaran iklim sekolah yang kondusif</b> | Faktor Menyokong -Keadaan struktur          | Struktur sokongan (fizikal dan kapasiti manusia) | Kepercayaan, hormat dan menyokong, Keterbukaan, Rangkaian dan perkongsian | Keadaan yang menyokong - hubungan dan struktur     | Sokongan sumber, Struktur dan sistem, Hubungan dan iklim | -                   | Struktur organisasi<br>Hubungan kolaboratif<br>Halangan institusi<br>Halangan budaya |
| <b>Kepimpinan yang Profesional</b>              | Faktor Menyokong -Sumber manusia dan sosial | Kepimpinan menyokong dan bersama                 | Kepimpinan dan pengurusan, Keahlian inklusif                              | Perkongsian kepeimpinan dan kepemimpinan menyokong | Sokongan dan penglibatan kepimpinan                      | -                   | Kepimpinan menyokong                                                                 |

Pemilihan model pengkaji tersebut disebabkan oleh tiga faktor. Faktor pertama ialah model yang dihasilkan merentasi tempoh masa melebihi dua dekad iaitu dari tahun 1996 hingga tahun 2018. Faktor kedua ialah model antarabangsa adalah antara dapatan kajian negara yang maju dalam bidang pendidikan dan faktor yang ketiga ialah elemen dalam model bersesuaian dengan konteks sekolah berprestasi tinggi di Malaysia. Elemen-elemen yang wujud di dalam model yang dipilih dikelaskan kepada lima dimensi. Dimensi tersebut adalah a) visi, misi dan nilai b) budaya kolaboratif dan kolektif, c) perkongsian amalan terbaik, d) persekitaran iklim sekolah yang kondusif e) kepimpinan yang profesional. Dimensi ini dinamakan model awal KPP. Penerangan ringkas berkaitan model KPP adalah seperti berikut:

- Dimensi visi, misi dan nilai merujuk kepada usaha ahli komuniti mencapai matlamat yang sama iaitu fokus kepada peningkatan pembelajaran murid.
- Dimensi budaya kolaboratif dan kolektif merujuk kepada amalan belajar secara berpasukan bagi meningkatkan kapasiti guru dan pembelajaran murid.
- Dimensi perkongsian amalan terbaik merujuk kepada perkongsian pengetahuan, kemahiran dan amalan antara ahli dalam KPP.



- d) Dimensi persekitaran iklim sekolah yang kondusif merujuk kepada persekitaran sekolah yang menyokong pembelajaran guru dan murid.
- e) Dimensi kepimpinan yang profesional merujuk kepada kepimpinan dalam membudayakan pembelajaran guru dan membangunkan modal insan.

### 1.7.2 Kerangka Reka Bentuk

#### i) Model Kajian Reka Bentuk dan Pembangunan Tracey

Model Kajian Reka Bentuk dan Pembangunan Tracey dibina pada tahun 2002 mengandungi empat fasa pembangunan model menggunakan metodologi reka bentuk dan pembangunan (Richey & Klien, 2005). Fasa pertama ialah fasa (analisis keperluan) yang bertujuan untuk mengenal pasti keperluan membangunkan model KPP berdasarkan konteks tempatan. Fasa seterusnya ialah fasa (pembangunan model) yang menggunakan kaedah *Fuzzy Delphi* bagi menilai, mengubah suai dan mengesahkan model baharu oleh sekumpulan panel pakar. Fasa ketiga ialah fasa (penilaian model) bertujuan untuk menilai tahap pelaksanaan amalan KPP menggunakan instrumen soal selidik yang telah dibangunkan. Fasa terakhir ialah fasa (pengesahan model) bertujuan mengesahkan model yang telah diuji.



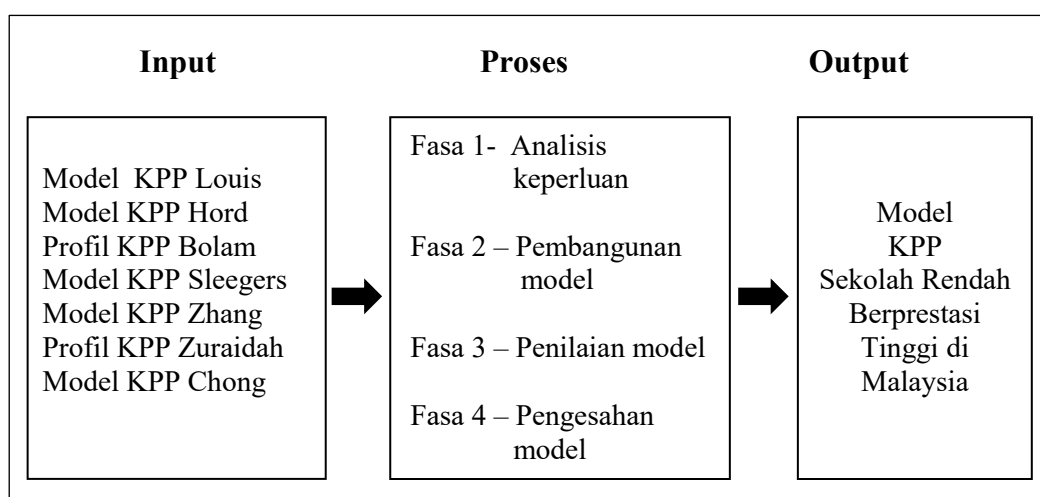
Rasional pemilihan Model Kajian Reka Bentuk dan Pembangunan Tracey sebagai kerangka reka bentuk kajian ini adalah 1) metodologi kajian yang digunakan ialah reka bentuk dan pembangunan, 2) setiap fasa reka bentuk dan pembangunan model tersebut dinyatakan dengan jelas dan sepadan dengan objektif dan persoalan yang dikemukakan dalam kajian ini. Justeru, pemilihan model tersebut bertepatan dengan reka bentuk kajian ini.

## **ii) Model Elemen Organisasi (Model OEM) Roger Kaufman**

Model OEM telah diasaskan oleh Roger Kaufman pada tahun 1981. Beliau telah membangunkan analisis model secara menyeluruh yang telah membahagikan modelnya kepada lima elemen iaitu hasil, output, produk, proses dan input (Kaufman & Stakenas, 1981). Bagi memenuhi keperluan kajian ini, model OEM telah diubah suai kepada tiga elemen yang utama iaitu input, proses dan output. Elemen input merujuk kepada analisis tujuh model KPP yang telah dibangunkan oleh pengkaji tempatan dan antarabangsa. Elemen proses pula merujuk kepada kaedah atau prosedur yang digunakan untuk membangunkan model KPP manakala elemen output pula merujuk kepada hasil kajian ialah senarai amalan penambahbaikan sekolah berbentuk sebuah model KPP.

### 1.7.3 Kerangka Konseptual Kajian

Kerangka konseptual kajian ini terdiri daripada gabungan model Tracey dan model OEM. Tiga elemen yang utama iaitu input, proses dan output yang telah diubah suai daripada Model Elemen Organisasi Roger Kaufman manakala model Tracey merupakan proses bagi membangunkan model KPP yang melibatkan empat fasa seperti yang ditunjukkan dalam Rajah 1.1. Berdasarkan Rajah 1.1, tujuh model Komuniti Pembelajaran Profesional yang telah dibincangkan menjadi elemen input kepada kajian ini, manakala elemen proses melibatkan empat fasa iaitu fasa pertama – analisis keperluan, fasa kedua- pembangunan model, fasa ketiga- penilaian model dan fasa keempat- fasa pengesahan model. Selanjutnya, elemen output merupakan hasil kajian ini iaitu sebuah model KPP untuk sekolah rendah berprestasi tinggi di Malaysia.



Rajah 1.1. Kerangka konseptual kajian

Bagi memperjelaskan proses kajian ini, satu matriks kajian telah dirangka seperti dalam Jadual 1.2.

Jadual 1.2

*Matriks Kajian*

| Soalan Kajian                                                                                                                | Kaedah                                          | Hasil                                                         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| <b>Fasa Analisis Keperluan</b>                                                                                               |                                                 |                                                               |
| 1) Apakah terdapat keperluan kajian KPP dalam konteks tempatan dari segi kaedah penyelidikan, konteks kajian dan model KPP ? | Sorotan literatur sistematik dan Analisis model | Keperluan untuk membangunkan model KPP konteks tempatan       |
| <b>Fasa Pembangunan Model</b>                                                                                                |                                                 |                                                               |
| 1) Sejauh manakah kesepakatan pakar tentang elemen untuk setiap dimensi KPP ?                                                | Kaedah <i>Fuzzy Delphi</i>                      | Dimensi dan elemen KPP                                        |
| 2) Sejauh manakah kesepakatan pakar tentang amalan untuk setiap elemen KPP mengikut konteks Malaysia ?                       |                                                 | Senarai amalan KPP berdasarkan dimensi                        |
| <b>Fasa Penilaian Model</b>                                                                                                  |                                                 |                                                               |
| 1) Apakah tahap pelaksanaan amalan KPP di sekolah rendah SBT ?                                                               | Kajian tinjauan -Statistik deskriptif           | Tahap pelaksanaan amalan KPP                                  |
| <b>Fasa Pengesahan Model</b>                                                                                                 |                                                 |                                                               |
| 1) Adakah wujud kesepadanan antara model amalan KPP yang dibangunkan dengan data kajian ?                                    | Analisis <i>CFA</i>                             | Model KPP untuk sekolah rendah berprestasi tinggi di Malaysia |

## 1.8 Kepentingan Kajian

Kajian pembangunan model KPP untuk sekolah rendah berprestasi tinggi di Malaysia akan memberi input baru dalam bidang pendidikan. Oleh itu, dapatan KPP dapat dijadikan sebagai panduan kepada Kementerian Pendidikan Malaysia, Institut Pendidikan Guru, kepimpinan sekolah, guru sekolah dan penyelidik melalui perkara yang berikut :



Pertama, dapatan kajian dapat memberikan bukti empirikal dan mengesahkan kesesuaian dimensi model KPP yang dibina untuk kegunaan kajian dalam konteks sosial dan budaya sekolah rendah di Malaysia. Model KPP tersebut boleh dijadikan rujukan oleh penyelidik lain sebagai kerangka teori kajian. Instrumen model KPP yang dihasilkan dalam kajian ini boleh digunakan untuk mengukur amalan KPP khususnya untuk sekolah rendah.

Kedua, model yang dihasilkan boleh dijadikan panduan penanda aras kepada sekolah untuk meningkatkan keberkesanan sekolah sebagai komuniti pembelajaran profesional. Kajian berkaitan sekolah berkesan melalui organisasi pembelajaran (misalnya, Kools & Stoll, 2016) telah membuktikan bahawa pengamalan KPP adalah salah satu ciri sekolah berkesan. Oleh itu, sekolah yang berprestasi rendah digalakkan menggunakan model ini sebagai sebahagian daripada program pembangunan sekolah.

Ketiga, pembangunan model ini juga selaras dengan fokus utama Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013-2025. Anjakan keempat PPPM meningkatkan tahap profesionalisme guru dan pemimpin sekolah dapat dicapai sekiranya amalan dimensi budaya kolaboratif dan kolektif dan dimensi kepimpinan yang profesional dapat dilaksanakan dengan jayanya. Profesionalisme guru dari segi pedagogi, pengetahuan dan kemahiran dapat ditingkatkan dengan memberi tumpuan kepada pencapaian murid.

Keempat, dimensi kepimpinan yang profesional memberi input kepada Institut Pendidikan Guru dan Institusi Aminuddin Baki dalam melatih pemimpin sekolah. Anjakan kelima PPPM turut menumpukan kepada usaha menghasilkan kepimpinan

sekolah yang berprestasi tinggi. Oleh itu, amalan kepimpinan yang dihasilkan dalam model ini boleh dijadikan panduan latihan kepada pemimpin dan bakal pelapis kepimpinan guru.

Kelima, dimensi budaya kolaboratif dan kolektif dan dimensi perkongsian amalan terbaik dalam model ini dapat dijadikan panduan oleh pihak universiti dan Institut Pendidikan Guru sebagai kandungan dalam kurikulum pengajian. Nilai pembelajaran perlu dipupuk kepada guru bagi memastikan guru mempunyai pengetahuan dan kemahiran yang tinggi.

## 1.9 Batasan Kajian

Kajian pembangunan model KPP ini hanya melibatkan tujuh model sebagai sandaran yang mengandungi dimensi dan amalan tertentu dalam sorotan literatur tempatan dan antarabangsa. Oleh itu, dimensi dan senarai item amalan yang dianalisis adalah terhad kepada ketujuh-tujuh model tersebut sahaja.

Kajian ini melibatkan panel pakar yang dilantik dalam kalangan individu yang berkhidmat dalam sektor awam sahaja. Misalnya, guru dan pentadbir dari sekolah rendah, pensyarah universiti awam dan pegawai dari Kementerian Pendidikan Malaysia. Hal ini kerana skop model yang dibina untuk sekolah kerajaan dan tidak melibatkan sekolah swasta.

Selain itu, faktor masa menjadi kekangan dalam kajian ini khususnya semasa kaedah *Fuzzy Delphi* dijalankan. Proses pengumpulan maklumat dan pengedaran soal selidik mengikut masa yang dipersetujui oleh panel *Fuzzy Delphi*. Oleh itu, terdapat kekangan masa dalam menguruskan kajian ini.

Seterusnya, dimensi dan elemen model yang dibina sangat bergantung kepada pandangan dan kesepakatan pakar menerusi kaedah *Fuzzy Delphi* dalam fasa pembangunan model. Justeru, kandungan dan kesahan dapatan sangat bergantung kepada input, komitmen dan kerjasama yang diberikan oleh panel pakar.

Selanjutnya, kajian ini hanya melibatkan guru-guru di sekolah rendah SBT. Ia tidak melibatkan guru-guru di pra-sekolah, sekolah menengah, sekolah amanah, sekolah kluster dan sekolah transformasi. Oleh itu, kajian ini tidak menggambarkan keseluruhan amalan KPP guru sekolah di Malaysia.

Seterusnya, kajian ini juga bersifat kajian rentas pada fasa penilaian model. Dapatan yang diperolehi hanya sekali sahaja. Limitasinya, hasil dapatan merupakan persepsi pertama dalam kalangan guru yang menjadi responden kajian ini.

## **1.10 Definisi Operasional Konsep-konsep Utama**

### **1.10.1 Model**

Menurut Glassman (2016), sesebuah model memberi panduan yang bermakna kepada sesebuah gerak kerja. Oleh itu, model dalam kajian ini merujuk kepada amalan-amalan KPP yang dibina bagi membentuk sebuah model sebagai garis panduan kepada semua pemegang taruh dalam pendidikan.

### **1.10.2 Amalan**

Amalan merujuk kepada sesuatu perkara, kerja, proses yang dilaksanakan oleh komuniti KPP bagi menambah baik sekolah berdasarkan kepada dimensi KPP.

### **1.10.3 Komuniti**

Komuniti merujuk kepada penglibatan ahli dalam proses pelaksanaan KPP yang mempunyai nilai hubungan tertentu seperti kepercayaan, prihatin dan kebersamaan.

#### 1.10.4 Pembangunan Profesional

Menurut OECD (2009), pembangunan profesional ditakrifkan sebagai aktiviti formal atau tidak formal yang membangunkan kemahiran, pengetahuan dan kepakaran individu dan ciri-ciri lain sebagai guru. Secara umumnya, dua jenis pembangunan profesional iaitu bersifat tradisional (contohnya bengkel dan kursus) dan bersifat baharu (contohnya kolaboratif, pementoran) (Svenja et al., 2012). Justeru, KPP dalam kajian ini adalah merujuk kepada strategi pembangunan profesional baharu yang memfokuskan kepada kolaboratif guru bagi meningkatkan keberkesanan pengajaran dan pencapaian murid.

#### 1.10.5 Pembangunan Profesionalisme Kendiri

Menurut KPM (2016), pembangunan profesionalisme sendiri ialah amalan bagi membudayakan pembelajaran terarah sendiri dan memberikan autonomi pembangunan profesionalisme yang digerakkan melalui perancangan sendiri, kawal selia sendiri (*self-regulating*), penilaian sendiri dan peningkatan sendiri. Oleh itu, kajian ini merujuk kepada sebarang aktiviti KPP yang dilakukan sendiri oleh guru atau pemimpin sekolah dalam usaha meningkatkan tahap profesionalisme masing-masing.



### 1.10.6 Pembelajaran Profesional

Pembelajaran profesional merujuk kepada sebarang aktiviti yang melengkapkan guru dengan alat dan sumber tertentu bagi menyediakan pengajaran yang berkualiti tinggi. Ia termasuklah program yang berasaskan sekolah, rangkaian, bimbingan, seminar atau jenis latihan lain yang dapat menggalakkan pembelajaran dalam perkhidmatan dan selanjutnya merangsang kaedah pengajaran yang profesional (OECD, 2012). Oleh itu, pembelajaran profesional dalam kajian ini merujuk kepada sebarang aktiviti KPP yang dijalankan untuk meningkatkan kualiti pengajaran dan pembelajaran serta penambahbaikan sekolah.



### 1.10.7 Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP atau PLCs)



Menurut Kools dan Stoll (2016), KPP ialah bersifat inklusif yang melibatkan sepasukan individu bersama-sama membentuk kerjasama, reflektif dan berorientasikan perkongsian amalan terbaik bagi meningkatkan pencapaian murid. Oleh itu, KPP dalam kajian ini merujuk kepada pasukan KPP yang terbentuk sama ada di dalam atau di luar sekolah, manakala aktiviti KPP boleh dilaksanakan sama ada di peringkat sekolah, antara sekolah atau peringkat kebangsaan. KPP terbentuk daripada enam dimensi iaitu visi, misi dan nilai, kepimpinan yang profesional, budaya kolaboratif dan kolektif, perkongsian amalan terbaik, persekitaran iklim sekolah yang kondusif dan permuafakatan antara pemegang taruh.



### **i. Visi, Misi dan Nilai**

Visi, misi dan nilai dikongsi bersama oleh ahli KPP bagi menghubungkan sesama mereka. Penetapan visi dan misi bersama dapat mewujudkan kejeleketan dalam komuniti dan bekerja bersama-sama ke arah meningkatkan pembelajaran murid. Terdapat empat elemen utama dalam dimensi visi, misi dan nilai iaitu pembinaan visi, misi *PLCs*, pernyataan visi dan misi *PLCs* yang jelas, visi dan misi *PLCs* disebarluas dan nilai bersama.

### **ii. Kepimpinan yang profesional**

Kepimpinan yang profesional merujuk kepada keupayaan pihak kepimpinan sekolah membangunkan modal insan, memimpin pengajaran dan pembelajaran dan memberi autonomi kepada guru untuk meningkatkan pembelajaran murid secara profesional. Terdapat empat elemen iaitu pemimpin pembelajaran, kepimpinan distribusi, pemimpin membangunkan modal insan dan kepimpinan instruksional.

### **iii. Budaya Kolaboratif dan Kolektif**

Amalan budaya belajar secara berpasukan dan usaha kolektif secara berterusan oleh ahli KPP bagi meningkatkan kapasiti guru dan pembelajaran murid. Terdapat empat elemen iaitu kolaboratif pembelajaran, tingkah laku secara kolektif, kolaboratif secara berterusan dan pasukan *PLCs*.

#### **iv. Perkongsian Amalan Terbaik**

Perkongsian amalan terbaik meliputi perkongsian pengetahuan, kemahiran, pengalaman dan amalan antara ahli dalam KPP yang merentasi sempadan sekolah. Perkongsian sedemikian akan mewujudkan dialog reflektif dan budaya inovasi sebagai amalan penambahbaikan sekolah. Terdapat tiga elemen iaitu sebarluas amalan terbaik, dialog reflektif dan budaya inovasi.

#### **v. Persekitaran Iklim Sekolah yang Kondusif**

Persekitaran iklim sekolah yang kondusif diperlukan untuk merangsang pembelajaran guru dan murid. Terdapat tiga elemen iaitu kemudahan sumber sekolah, peraturan sekolah yang tidak menghukum dan hubungan harmoni warga sekolah.

#### **vi. Permuafakatan antara Pemegang Taruh**

Permuafakatan antara pemegang taruh yang terdiri daripada pihak ibu bapa, pejabat pendidikan daerah, komuniti setempat, institusi pengajian tinggi, pertubuhan bukan kerajaan (NGO) dengan pihak sekolah bagi meningkatkan pembelajaran murid dan penambahbaikan sekolah. Terdapat dua elemen iaitu jalinan ibu bapa dan keluarga, jaringan individu dan kumpulan pakar.



### 1.10.8 Sekolah Berprestasi Tinggi (SBT)

Sekolah Berprestasi Tinggi (SBT) ditakrifkan sebagai sekolah yang mempunyai etos, watak, identiti tersendiri dan unik serta menyerlah dalam semua aspek pendidikan (KPM, 2010). Fokus bagi kajian ini ialah guru sekolah rendah SBT. SBT dikatakan mempunyai tradisi budaya kerja yang sangat tinggi dan cemerlang. Hanya sekolah yang mempunyai kriteria tertentu dipilih sebagai SBT. Antara kriteria tersebut ialah sesebuah sekolah itu perlu berada dalam *Band* Satu berdasarkan skor komposit yang mengambil kira Gred Purata Sekolah (GPS) dan keputusan Penarafan Kendiri Sekolah (PKS) berasaskan Standard Kualiti Pendidikan Malaysia (SKPM). Hal ini bermakna, guru-guru sekolah rendah SBT komited dalam melaksanakan KPP sebagai budaya kerja harian guru.

### 1.11 Kesimpulan

Bab ini menerangkan pengenalan kajian, latar belakang kajian, pernyataan masalah. Ia juga menerangkan tujuan, objektif, persoalan, kepentingan dan batasan kajian. Selain itu, penerangan tentang kerangka kajian yang merangkumi kerangka teori, kerangka reka bentuk dan kerangka konseptual kajian sebagai panduan ringkas kepada pengkaji.