

KEPIMPINAN ORGANISASI PEMBELAJARAN GURU BESAR DAN PERKONGSIAN AMALAN PENGAJARAN GURU DI SEKOLAH

Adz Jamros binti Jamali

Jabatan Pengurusan Kurikulum dan Kokurikulum
Institut Aminuddin Baki Cawangan Utara
adzjamros@iab.edu.my

Fauziah binti Md Jaafar, PhD

Pusat Pengajian Pendidikan dan Bahasa Moden
Universiti Utara Malaysia
mjfauziah@uum.edu.my

ABSTRAK - Kepimpinan organisasi pembelajaran dalam kalangan guru besar mengamalkan pengiktirafan dan pembangunan potensi guru yang mampu mengangkat status pemimpin pasukan guru dalam perkongsian amalan pengajaran. Kajian terdahulu menunjukkan kepimpinan yang diamalkan selama ini menjadikan guru sukar berkongsi amalan pengajaran di bilik darjah kerana anggapan kesetaraan hubungan antara guru tidak melayakkan mereka mengiktiraf pengajaran terbaik yang layak dikongsi. Tujuan kajian ini dilaksanakan adalah untuk meninjau tahap kepimpinan organisasi pembelajaran guru besar dan tahap perkongsian amalan pengajaran guru serta hubungan antara keduanya. Kajian ini menggunakan kaedah kajian tinjauan yang melibatkan 476 orang responden yang dipilih menggunakan kaedah persampelan berkelompok pelbagai tahap berstrata. Sementara itu, instrumen kajian diadaptasi daripada soal selidik kepimpinan organisasi pembelajaran dan soal selidik penanda aras amalan komuniti pembelajaran profesional. Analisis data kajian ini melibatkan statistik deskriptif dan inferensi dengan menggunakan perisian SPSS Versi 23. Dapatan kajian ini menunjukkan bahawa tahap kepimpinan organisasi pembelajaran guru besar dan perkongsian amalan pengajaran dalam kalangan guru sekolah rendah negeri Kedah berada pada tahap yang tinggi dan sederhana tinggi. Kajian ini juga menunjukkan bahawa hubungan antara kepimpinan organisasi pembelajaran guru besar dan perkongsian amalan pengajaran guru adalah signifikan, positif dan kukuh. Amalan guru besar membangunkan potensi warga sekolah merupakan faktor yang paling rendah tahap hubungannya dengan perkongsian amalan pengajaran guru. Ini menunjukkan kecekapan mengenal pasti, memberi kesedaran, membangunkan dan menyokong potensi warga sekolah mempunyai hubungan yang sederhana terhadap perkongsian amalan pengajaran guru. Kajian ini mencadangkan agar guru besar setiap sekolah yang akan membudayakan perkongsian amalan pengajaran guru yang bermakna agar mengamalkan kepimpinan organisasi pembelajaran. Guru besar dicadangkan untuk menyediakan ruang dan peluang pembelajaran guru, menjadi model pembelajaran di sekolah, menggalakkan inovasi serta memberi penghargaan dan pengiktirafan bagi menggalakkan perkongsian amalan pengajaran guru di sekolah.

Kata Kunci: Kepimpinan Organisasi Pembelajaran, Perkongsian Amalan Pengajaran Guru, Komuniti Pembelajaran Profesional, Amalan Kolaboratif Guru

ABSTRACT - The learning organization leadership among headmasters recognizes and develops teachers' potential so that they are capable of raising the status for teacher team leaders in sharing teaching practices. Earlier studies have shown that the current leadership practice made teachers find it hard to share their teaching practices in the classroom because of the notion that all teachers have equal relationships and it disqualify them from recognizing which teaching method is the best and worthy to share. The purpose of this research is to study the level of learning organization leadership among headmasters and the level of teaching practices sharing among teachers and the relationship between the two variables. This research uses survey research method which includes a total of 476 respondents by using stratified multistages cluster sampling. Moreover, the instruments are adapted from the learning organization leadership questionnaires and the benchmark for building professional learning community in school questionnaires. Descriptive statistics and inferential statistics in SPSS Version 23 software are used to analyse the data. The findings showed that the level of learning organization leadership among headmasters and the level of teaching practices sharing among teachers in Kedah were high and moderately high. This research also shows the relationship between learning organization leadership among headmasters and teaching practices sharing among teachers were significant, positive and strong. The headmasters' practice in developing the potential of the school community has the least relation level with the teaching practices sharing among teachers. This shows

the elements of competency in terms of identification, creating awareness, developing and supporting the potential of the school community has a moderate relationship to teaching practices sharing among teachers. This research suggests the headmasters in every schools that cultivate teaching practices sharing to practice learning organization leadership. Headmasters should be able to provide space and opportunity for the teachers' learning, become a learning model in school, encourage innovation, rewarding and recognizing teachers to encourage teaching practices sharing among teachers in schools.

Keywords: *Learning Organization Leadership, Teaching Practices Sharing, Professional Learning Community, Teachers Collaborative Practice*

1.0 PENGENALAN

Hasrat Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) adalah untuk memastikan guru kekal relevan dan efektif dalam arus pendidikan negara masa kini. Justeru dalam Gelombang 3 pelaksanaan Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013-2025, KPM berhasrat mewujudkan budaya teladan rakan setugas untuk kecemerlangan profesionalisme melalui aktiviti guru membimbing satu sama lain, saling memberi inspirasi, memastikan rakan sejawat mengamalkan nilai kebertanggungjawaban dan berkongsi amalan terbaik untuk memenuhi standard profesional. Sebagai sebuah komuniti pembelajaran profesional (KPP), sekolah perlu bersifat responsif serta menekankan inovasi dalam mencipta persekitaran pembelajaran abad ke-21.

Dapatan kajian lalu menunjukkan bahawa tahap amalan KPP di sekolah berada pada tahap tinggi (Olivier dan Huffman, 2016; Lee & Kim, 2016; Chen, Lee, Lin & Zhang, 2016; Sun-Keung Pang, Wang & Lai-Mei Leung, 2016; Zuraidah, Zulkifli, Nik Mustafa & M. Ismath, 2017; Keong, Muhammad Faizal & Zuraidah, 2016; Zuraidah & Muhammad Faizal, 2014; Rahimah, Muhammad Faizal & Zuraidah, 2012). Namun begitu, apabila diteliti tentang lima dimensi dalam amalan KPP menunjukkan bahawa terdapat kelemahan dalam dimensi tertentu. Di Malaysia, dimensi perkongsian amalan peribadi merupakan dimensi yang paling kurang diamalkan (Zuraidah, Zulkifli, Nik Mustafa & M. Ismath, 2017; Zuraidah & Muhammad Faizal, 2014; Rahimah, Muhammad Faizal & Zuraidah, 2012) dan paling jarang dilaksanakan (Keong, Muhammad Faizal & Zuraidah, 2017). Dapatan ini berbeza daripada amalan KPP di Korea Selatan yang merupakan negara yang berada pada tangga 10 teratas dalam pentaksiran TIMMS dan PISA (OECD, 2016). Ini menunjukkan dimensi perkongsian amalan peribadi merupakan dimensi yang paling mantap pelaksanaannya di Korea Selatan berbanding negara Amerika Syarikat, Hong Kong dan Taiwan yang juga merupakan negara dalam kedudukan 10 teratas peringkat antarabangsa (Lee & Kim, 2016). Justeru, Malaysia perlu meneroka faktor-faktor yang boleh memacu perkongsian amalan peribadi bagi mencapai hasrat KPM untuk meningkatkan kualiti pendidikan Malaysia dalam pentaksiran antarabangsa (KPM, 2013).

Kajian terdahulu menunjukkan bahawa walaupun pemimpin sekolah sedar tentang kepentingan KPP namun masih berpendapat yang mereka tiada masa dan kuasa untuk menumpu perhatian terhadap pembangunan profesionalisme guru (Balyer, Keratas dan Alci, 2015). Hal ini disokong oleh dapatan kajian Hairon (2016) yang membuktikan amalan kepimpinan sekolah selama ini menjadikan guru sukar berkongsi amalan pengajaran di bilik darjah kerana anggapan kesetaraan hubungan antara guru tidak melayakkan mereka mengiktiraf pengajaran terbaik yang layak dikongsi. Oleh itu, pemimpin sekolah perlu membuka ruang dan peluang kepada guru-guru dalam meningkatkan kompetensi pedagogi di samping meningkatkan efikasi sendiri mereka dalam sesi pengajaran dan pemudahcaraan melalui amalan KPP (Stegall, 2011; Rhyne, 2011).

Kerangka kajian ini berasaskan kepada Teori Organisasi Pembelajaran oleh Peter Senge (1990) yang menyatakan bahawa sebuah organisasi pembelajaran harus membudayakan pembelajaran dalam kalangan ahlinya. Pemimpin organisasi perlu sentiasa menggalakkan pembelajaran dan mengiktiraf nilai aktiviti pembelajaran ahli organisasi dan menyokong pembelajaran dengan menyediakan pelbagai kemudahan pembelajaran yang relevan dengan perkembangan semasa. Hasil pembelajaran warga organisasi juga perlu dikongsi secara kolaboratif, disuaipadan dan digunakan bagi mencapai hala tuju diri dan organisasi (Mumford, 1995; Pedler, Burgoyne dan Boydell, 2011).

Kajian ini bertujuan untuk menentukan tahap kepimpinan organisasi pembelajaran dalam kalangan guru besar dan perkongsian amalan pengajaran guru. Kajian ini juga adalah untuk melihat hubungan antara kepimpinan organisasi pembelajaran dalam kalangan guru besar dengan perkongsian amalan guru di sekolah. Objektif kajian ini adalah (a) mengenal pasti tahap kepimpinan organisasi pembelajaran dalam kalangan guru besar, (b) mengenal pasti tahap perkongsian amalan pengajaran guru di sekolah dan (c) mengenal pasti pengaruh kepimpinan organisasi pembelajaran dalam kalangan guru besar terhadap perkongsian amalan pengajaran guru di sekolah.

2.0 METODOLOGI

Kajian kuantitatif ini menggunakan pendekatan tinjauan melalui soal selidik. Instrumen kajian ini diadaptasi daripada soal selidik Lima Elemen Kepimpinan Organisasi Pembelajaran (Rosnah & Muhammad Faizal, 2012) yang mengandungi 30 item untuk mengkaji kepimpinan organisasi pembelajaran dalam kalangan guru besar. Soal selidik Penanda Aras Amalan Komuniti Pembelajaran Profesional (Narongrith Intanam, Suwimon Wongwanich & Nattaporn Lawthong, 2010) pula mengandungi 20 item yang hanya berfokuskan dimensi berkongsi amalan peribadi dan amalan kolaboratif guru untuk mengukur perkongsian amalan pengajaran guru di sekolah. Secara keseluruhannya, kedua-dua pemboleh ubah yang diuji menunjukkan nilai kebolehpercayaan *Cronbach Alpha* yang tinggi iaitu melebihi 0.70. Nilai kebolehpercayaan bagi keseluruhan instrumen kepimpinan organisasi pembelajaran ialah .967 dan .941 bagi instrumen perkongsian amalan pengajaran guru. Dalam kajian ini, kepimpinan organisasi pembelajaran dalam kalangan guru besar merupakan pemboleh ubah bebas terhadap perkongsian amalan pengajaran guru di sekolah yang merupakan pemboleh ubah bersandar. Kesahan instrumen telah dijalankan dalam tiga peringkat iaitu peringkat penterjemahan, peringkat kesahan muka dan peringkat kesahan kandungan. Penterjemahan *back translation* dilaksanakan oleh dua orang penterjemah kelulusan Institut Terjemahan Negara Malaysia, kesahan muka dilaksanakan oleh lima orang guru sekolah rendah. Kesahan kandungan telah melibatkan empat orang pakar bidang kepimpinan pendidikan dari Universiti Pendidikan Sultan Idris, Universiti Sains Malaysia, Institut Pendidikan Guru Malaysia, dan Institut Aminuddin Baki.

Pemilihan sejumlah 476 orang sampel kajian ini menggunakan kaedah persampelan berkelompok pelbagai tahap berstrata (*stratified multistages cluster sampling*) dalam kalangan populasi guru sekolah rendah di negeri Kedah. Pemilihan sampel kajian ini merujuk kepada Jadual Penentuan Saiz Sampel Krejcie dan Morgan (1970). Sampel yang dipilih daripada populasi di negeri Kedah kerana Gred Purata Sekolah (GPS) sekolah-sekolah rendah di Kedah sejak tahun 2013 hingga 2016 menunjukkan prestasi yang perlu dibangunkan dalam senarai semua negeri di Malaysia malah pencapaiannya perlu diberi penumpuan berfokus sejak 2016.

Data yang dikumpulkan telah dianalisis secara deskriptif dan analisis inferensi perisian *Statistical Package for Social Sciences* (SPSS) Versi 23. Analisis deskriptif yang menunjukkan nilai min dan sisihan piawai digunakan mengukur tahap setiap pemboleh ubah. Pengukuran tahap setiap pemboleh ubah diinterpretasi menggunakan skor min berdasarkan skala likert empat mata yang diadaptasi daripada Nunally (1978) seperti dalam Jadual 1.

Jadual 1: Interpretasi tahap skor min

Skor Min	Interpretasi Tahap Min
1.00 – 1.60	Sangat Rendah
1.61 – 2.20	Rendah
2.21 – 2.80	Sederhana
2.81 – 3.40	Sederhana Tinggi
3.41 – 4.00	Tinggi

Sumber: Nunally (1978)

Analisis inferensi menggunakan korelasi Pearson bagi mengkaji hubungan antara kedua-dua pemboleh ubah kajian. Pengukuran bagi interpretasi nilai pekali kolerasi pula dirujuk kepada kajian Ghazali dan Sufean (2016) seperti yang dinyatakan dalam Jadual 2.

Jadual 2: Interpretasi nilai pekali kolerasi bagi pemboleh ubah kajian

Nilai Pekali Kolerasi	Interpretasi Tahap Kolerasi
0.01 – 0.09	Boleh diabaikan
0.10 – 0.29	Rendah
0.30 – 0.49	Sederhana
0.50 – 0.69	Kukuh
0.70 – 0.99	Sangat Tinggi
1.00	Sempurna

Sumber: Ghazali dan Sufean (2016)

3.0 DAPATAN KAJIAN

Dapatan kajian ini dibincangkan berdasarkan tiga soalan kajian iaitu (a) apakah tahap kepimpinan organisasi pembelajaran dalam kalangan guru besar? (b) apakah tahap perkongsian amalan pengajaran guru di sekolah? (c) adakah terdapat hubungan antara kepimpinan organisasi pembelajaran dalam kalangan guru besar dengan perkongsian amalan pengajaran guru di sekolah?

3.1 Apakah tahap kepimpinan organisasi pembelajaran dalam kalangan guru besar?

Tahap amalan kepimpinan organisasi pembelajaran dalam kalangan guru besar yang dikaji diukur berdasarkan lima elemen kepimpinan organisasi pembelajaran yang dibangunkan daripada kajian Rosnah dan Muhammad Faizal (2012) iaitu elemen-elemen pemimpin menyediakan ruang dan peluang pembelajaran guru, pemimpin menjadi model pembelajaran di sekolah, pemimpin menggalakkan inovasi, pemimpin memberi penghargaan dan pengiktirafan, dan pemimpin membangunkan potensi warga sekolah.

Analisis deskriptif yang dilaksanakan menunjukkan dapatan seperti dalam Jadual 3. Secara keseluruhannya kepimpinan organisasi pembelajaran yang diamalkan dalam kalangan guru besar berada pada tahap tinggi dengan skor min 3.42. Guru besar dalam kajian ini menunjukkan tahap amalan setiap lima elemen kepimpinan organisasi pembelajaran yang sederhana antara skor min 3.37 hingga 3.45. Amalan memberi penghargaan dan pengiktirafan merupakan amalan yang sederhana tinggi iaitu yang paling rendah tahap amalannya dalam kalangan guru besar selaku kepimpinan organisasi pembelajaran.

Jadual 3: Tahap kepimpinan organisasi pembelajaran dalam kalangan guru besar

Aspek	Skor Min	Sisihan Piawai	Tahap
Guru besar menyediakan ruang dan peluang pembelajaran guru	3.41	0.42	Tinggi
Guru besar menjadi model pembelajaran di sekolah	3.42	0.45	Tinggi
Guru besar menggalakkan inovasi	3.45	0.41	Tinggi
Guru besar memberi penghargaan dan pengiktirafan	3.37	0.42	Sederhana Tinggi
Guru besar membangunkan potensi warga sekolah	3.45	0.45	Tinggi
KEPIMPINAN ORGANISASI PEMBELAJARAN	3.42	0.38	Tinggi

3.2 Apakah tahap perkongsian amalan pengajaran guru di sekolah?

Tahap perkongsian amalan pengajaran dalam guru di sekolah yang dikaji diukur berdasarkan dua dimensi daripada amalan komuniti pembelajaran profesional iaitu dimensi amalan kolaboratif dan berkongsi amalan peribadi. Analisis deskriptif yang dilaksanakan menunjukkan dapatan seperti dalam Jadual 4. Secara keseluruhannya perkongsian amalan pengajaran yang diamalkan dalam kalangan guru berada pada tahap yang sederhana tinggi dengan skor min 3.35. Kajian ini menunjukkan tahap perkongsian amalan pengajaran dalam kalangan guru mencapai tahap tinggi bagi bagi amalan kolaboratif manakala sederhana tinggi bagi aspek berkongsi amalan peribadi masing-masing dengan skor min 3.36 dan 3.49.

Jadual 4: Tahap perkongsian amalan pengajaran guru di sekolah

Aspek	Skor Min	Sisihan Piawai	Tahap
Amalan kolaboratif	3.26	0.36	Sederhana Tinggi
Berkongsi amalan peribadi	3.43	0.36	Tinggi
PERKONGSIAN AMALAN PENGAJARAN	3.35	0.34	Sederhana Tinggi

3.3 Adakah terdapat hubungan antara kepimpinan organisasi pembelajaran dalam kalangan guru besar dengan perkongsian amalan pengajaran guru di sekolah?

Analisis korelasi *Pearson* dalam Jadual 5 menunjukkan terdapatnya hubungan yang positif, signifikan dan kukuh antara amalan kepimpinan organisasi pembelajaran dalam kalangan guru besar dengan perkongsian amalan pengajaran guru di sekolah rendah negeri Kedah ($r=0.64$, $p<0.05$). Hal ini membawa maksud skor kepimpinan organisasi pembelajaran dalam kalangan guru besar mempunyai hubungan positif yang kukuh dengan perkongsian amalan pengajaran guru di sekolah jika dirujuk kepada jadual interpretasi nilai pekali kolerasi Ghazali dan dan Sufean (2016). Ini bermakna semakin tinggi tahap amalan kepimpinan organisasi pembelajaran dalam kalangan guru besar, semakin tinggi tahap perkongsian amalan pengajaran guru di sekolah. Oleh itu tahap perkongsian amalan pengajaran guru di sekolah dapat dijangka berdasarkan amalan kepimpinan organisasi pembelajaran dalam kalangan guru besar. Nilai varians ($r^2 = 0.415$) menunjukkan bahawa 41.5% daripada perubahan keseluruhan perkongsian amalan pengajaran guru adalah disebabkan faktor kepimpinan organisasi pembelajaran guru besar manakala 58.5% lagi disebabkan oleh faktor-faktor lain.

Jadual 5: Hubungan antara kepimpinan organisasi pembelajaran dalam kalangan guru besar dengan perkongsian amalan pengajaran guru di sekolah

Pemboleh ubah	Perkongsian Amalan Pengajaran Guru			
	Korelasi <i>Pearson</i> (<i>r</i>)	Nilai Varian (r^2)	Signifikan (ρ)	Tahap Kekuatan Hubungan
Guru besar menyediakan ruang dan peluang pembelajaran guru	.574**	0.330	.000	Kukuh
Guru besar menjadi model pembelajaran di sekolah	.575**	0.331	.000	Kukuh
Guru besar menggalakkan inovasi	.572**	0.327	.000	Kukuh
Guru besar memberi penghargaan dan pengiktirafan	.590**	0.346	.000	Kukuh
Guru besar membangunkan potensi warga sekolah	.553**	0.304	.000	Kukuh
Kepimpinan Organisasi Pembelajaran	.640**	0.415	.000	Kukuh

**Korelasi adalah signifikan pada aras 0.01 (*2-tailed*)

4.0 PERBINCANGAN

Tahap Kepimpinan Organisasi Pembelajaran

Kajian ini secara keseluruhannya menunjukkan bahawa tahap kepimpinan organisasi pembelajaran di sekolah rendah negeri Kedah berada pada tahap yang sederhana (min=3.42; sisihan piawai=0.38). Ini menggambarkan guru-guru mempunyai persepsi bahawa guru besar sekolah mereka mengamalkan kepimpinan organisasi pembelajaran pada kadar yang sederhana melalui sikap dan tindakan yang dipamerkan di sekolah. Dapatan ini bertentangan dengan dapatan kajian Rosnah, Muhammad Faizal dan Saedah (2014) yang mendapati amalan kepimpinan organisasi pembelajaran dalam kalangan pengetua sekolah berprestasi tinggi di Malaysia berada pada tahap tinggi. Hal ini berlaku berkemungkinan kerana perbezaan iklim pembelajaran di sekolah rendah harian biasa dan sekolah menengah berprestasi tinggi. Iklim yang dimaksudkan merangkumi penyediaan ruang dan peluang pembelajaran, pengetua menjadi model pembelajaran, galakan inovasi dalam kalangan guru, pengetua memberi pengiktirafan dan penghargaan kepada guru dan pembangunan potensi warga sekolah lebih terbuka luas. Malah keperluan membangunkan potensi intelek dalam kalangan guru juga lebih tinggi di sekolah menengah berprestasi tinggi berbanding di sekolah rendah memandangkan aras pengetahuan dan kemahiran yang diperlukan oleh murid amat berbeza.

Berdasarkan kajian ini, antara lima elemen amalan kepimpinan organisasi pembelajaran didapati bahawa elemen memberikan penghargaan dan pengiktirafan menunjukkan nilai min yang paling rendah (min=3.37). Walaupun amalan kepimpinan organisasi pembelajaran guru besar berada pada tahap sederhana namun amalan memberi penghargaan dan pengiktirafan kepada warga sekolah terutamanya guru masih dianggap paling kurang diamalkan oleh guru besar. Dapatan ini bertepatan dengan dapatan kajian Hairon (2016) yang menyatakan bahawa

pemimpin sekolah tidak memberi pengiktirafan melalui lantikan ketua pasukan pembelajaran guru untuk memimpin sesi pembelajaran profesional. Hal ini menyebabkan guru-guru kurang mengamalkan perkongsian amalan terbaik melalui komuniti pembelajaran profesional di sekolah.

Tahap Perkongsian Amalan Pengajaran Guru Di Sekolah

Dapatan kajian ini mendapati bahawa perkongsian amalan pengajaran guru sekolah rendah di Kedah berada pada tahap yang sederhana ($\text{min}=3.35$; sisihan piawai = 0.34). Ini bermakna guru-guru dalam kajian ini mengamalkan budaya kolaboratif dalam meningkatkan mutu pengajaran mereka di samping berkongsi amalan pengajaran peribadi secara sederhana. Kenyataan ini menyokong kajian-kajian lalu tentang tahap amalan komuniti pembelajaran profesional (KPP) yang dijalankan di Malaysia. Dalam kajian Zuraidah, Zulkifli, Nik Mustafa dan M. Ismath, 2017; Zuraidah dan Muhammad Faizal, 2014; mendapati bahawa amalan KPP berada pada tahap tinggi. Namun begitu apabila melihat kepada perincian setiap lima dimensi KPP, ternyata dimensi perkongsian amalan peribadi merupakan dimensi yang paling kurang diamalkan (Zuraidah, Zulkifli, Nik Mustafa dan M. Ismath, 2017; Zuraidah dan Muhammad Faizal, 2014) dan paling jarang dilaksanakan (Keong, Muhammad Faizal dan Zuraidah, 2017).

Dapatan ini menunjukkan yang Malaysia masih perlu membudayakan perkongsian amalan pengajaran dalam kalangan guru. Hal ini kerana dalam kajian Balyer, Keratas dan Alci (2015) mendapati walaupun pemimpin sekolah sedar tentang kepentingan pembelajaran profesional namun mereka masih berpendapat bahawa mereka tiada masa dan kuasa untuk menumpu perhatian terhadap instruksional dan pembangunan profesional guru. Hal ini kerana pemimpin mengendali banyak tugas pembangunan fizikal sekolah yang perlu ditangani. Penjelasan tentang betapa pentingnya pembudayaan perkongsian amalan pengajaran guru disokong oleh dapatan kajian Lee dan Kim (2016) yang telah membuktikan bahawa Korea Selatan yang merupakan negara yang tergolong dalam 10 negara teratas berdasarkan pentaksiran TIMMS dan PISA (OECD, 2016) mengamalkan dimensi perkongsian amalan peribadi secara mantap dalam budaya KPP negaranya. Justeru Malaysia perlu memperkukuh aktiviti-aktiviti yang menggalakkan perkongsian amalan pengajaran guru di sekolah jika Malaysia berhasrat mencapai kedudukan 10 teratas dalam pentaksiran TIMMS dan PISA menjelang 2025.

Hubungan Antara Kepimpinan Organisasi Pembelajaran Dengan Perkongsian Amalan Pengajaran Guru Di Sekolah

Secara keseluruhannya kajian ini mendapati wujudnya perhubungan positif yang kukuh antara kepimpinan organisasi pembelajaran dalam kalangan guru besar dengan perkongsian amalan pengajaran guru di sekolah rendah negeri Kedah. Hubungan ini memberi makna bahawa guru besar dalam kajian ini mengamalkan kepimpinan organisasi pembelajaran yang memberi kesan positif terhadap amalan perkongsian pengajaran guru di sekolah. Dapatan kajian ini selari dengan kajian Zhang, L., dan Cheng, J. (2015) yang mendapati bahawa kepimpinan pengetahuan mempunyai kesan tidak langsung yang signifikan terhadap perkongsian pengetahuan melalui perantara modal sosial. Di sini jelas membuktikan pengaruh kepimpinan dalam menggalakkan visi yang dikongsi, memupuk kepercayaan dan persekitaran kolaboratif dalam usaha membudayakan perkongsian pengetahuan dalam kalangan warga organisasi.

Berdasarkan dapatan kajian ini juga, pengaruh terbesar elemen amalan kepimpinan organisasi pembelajaran terhadap perkongsian amalan pengajaran guru adalah elemen memberi penghargaan dan pengiktirafan iaitu sebanyak 34.6%. Sementara elemen membangunkan potensi warga sekolah merupakan elemen kepimpinan organisasi pembelajaran yang paling kurang mempengaruhi perkongsian amalan pengajaran guru iaitu sebanyak 30.4%. Maka dapatan ini jelas membuktikan bahawa kepimpinan organisasi pembelajaran yang mampu membugarkan perkongsian pengajaran dalam kalangan guru haruslah mengamalkan pemberian penghargaan dan pengiktirafan serta membangunkan potensi warga organisasi. Selari dengan dapatan kajian Hairon (2016) menyatakan bahawa pemimpin pendidikan di Singapura menekankan pembangunan kapasiti pemimpin guru dan juga tiada lantikan atau pengiktirafan kepada guru yang menjadi ketua dalam pasukan komuniti pembelajaran profesional telah mengakibatkan guru-guru kurang melaksanakan perkongsian amalan peribadi secara berkesan. Walau bagaimanapun kajian Rosnah, Muhammad Faizal dan Saedah (2014) mendapati bahawa elemen pemimpin menggalakkan inovasi merupakan elemen yang paling berpengaruh dalam menggalakkan pencapaian yang mantap bagi sekolah-sekolah menengah berprestasi tinggi di Malaysia.

5.0 IMPLIKASI DAN CADANGAN KAJIAN MASA DEPAN

Sekolah sebagai sebuah organisasi pembelajaran seharusnya dipimpin oleh pemimpin yang mengamalkan lima elemen kepimpinan organisasi pembelajaran secara mantap. Pemimpin organisasi pembelajaran membudayakan pembelajaran dalam kalangan ahlinya melalui galakan pembelajaran dan mengiktiraf nilai aktiviti pembelajaran ahli organisasi di samping menyokong pembelajaran dengan menyediakan pelbagai kemudahan yang relevan dengan perkembangan semasa. Hasil pembelajaran warga organisasi juga dikongsi secara kolaboratif, disuaipadan dan digunakan bagi mencapai hala tuju diri seterusnya hala tuju organisasi. Justeru organisasi pembelajaran wujud apabila semua ahli organisasi aktif melibatkan diri dalam proses pembelajaran yang terancang melalui penyesuaian mengikut konteks dalam melaksanakan penambahbaikan kualiti organisasi secara berterusan untuk mencapai matlamatnya.

Berdasarkan kajian ini, disarankan kepada para penggubal latihan untuk pembangunan pemimpin sekolah agar menekankan kemahiran membentuk budaya terbuka dalam iklim sekolah. Hal ini bermaksud pemimpin sekolah harus sedar dan faham keperluan perhubungan antara ahli organisasi atau modal sosial dalam kalangan warga sekolah yang akrab secara profesional. Keakraban profesional melibatkan perkongsian maklumat antara ahli organisasi, setiap ahli organisasi menerima kelemahan atau kekurangan diri untuk penambahbaikan melalui maklumbalas yang positif mahupun negatif. Apabila modal sosial organisasi semakin mantap maka pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional dalam kalangan guru juga akan lebih berkualiti (Casimir, Lee & Loon, 2012).

Pemimpin sekolah juga perlu sedar tentang keperluan membudayakan kitaran maklumbalas berstruktur yang dijadikan asas kepada sesi refleksi untuk penambahbaikan berterusan. Maklumbalas diterima daripada segenap sudut sama ada daripada ibu bapa, pemimpin sekolah, rakan sejawat mahupun murid. Maklumbalas berstruktur merangkumi sesi perkongsian amalan pengajaran guru yang membuka ruang dan peluang bagi guru untuk mendapat dan memberi maklumbalas untuk penambahbaikan kualiti pengajarannya. Iklim terbuka dan modal sosial melalui keakraban profesional seterusnya akan membangunkan individu yang berdaya saing. Jurang antara matlamat sepunya atau visi yang dikongsi bersama warga sekolah dan kekurangan potensi individu menjadikan warga organisasi lebih berinovatif dalam menjalankan tugas rutinnya. Setiap warga sekolah mempunyai motivasi intrinsik dan ekstrinsik untuk melaksanakan tugas dengan jaya dan berkualiti secara berpasukan.

Aktiviti penandaarasan yang giat dijalankan di sekolah-sekolah wajar diteruskan dengan sedikit penambahbaikan iaitu penandaarasan haruslah bertujuan untuk mencuri idea-idea bernas dari pihak lain untuk diadaptasi dalam konteks sekolah sendiri mengikut keperluan. Bagi tujuan ini, pemimpin sekolah perlu memupuk modal sosial dengan pihak luar dari organisasinya. Keakraban secara profesional perlu dibudayakan dalam kalangan pemimpin sekolah-sekolah melalui aktiviti jaringan dan jalinan.

6.0 PENUTUP

Secara keseluruhannya, amalan kepimpinan organisasi pembelajaran dalam kalangan guru besar amat penting untuk membangun budaya perkongsian amalan pengajaran dalam kalangan guru. Perkongsian amalan pengajaran terbaik guru perlu terus dijadikan rutin dalam tugas hakiki guru kerana amalan pengajaran terbaik adalah berbeza mengikut konteks sekolah. Konteks sekolah yang dimaksudkan adalah latar belakang murid yang berbeza memerlukan kaedah atau pendekatan pengajaran yang berbeza. Maka di sini, perkongsian amalan terbaik pengajaran sesama guru dalam sesebuah sekolah perlu dipupuk bermula daripada kesedaran sendiri guru dan seterusnya kepada kesedaran sosial antara guru. Sikap keterbukaan dalam kalangan guru perlu dipupuk agar lebih bersedia menerima maklum balas positif apatah lagi maklum balas yang negatif. Tujuan maklum balas dalam setiap sesi refleksi perkongsian pengajaran guru adalah untuk penambahbaikan kualiti pembelajaran murid. Sesi refleksi yang dicadangkan selepas sesi perkongsian haruslah bersifat profesional dan bebas daripada persepsi negatif. Persepsi negatif hanya akan terhindar apabila modal sosial dalam kalangan guru lebih mantap secara profesional. Pembangunan diri seseorang guru merupakan tanggungjawab pemimpin sekolah. Pemimpin yang mengamalkan kepimpinan organisasi pembelajaran secara mantap dan berterusan mampu melahirkan guru-guru yang mengamalkan perkongsian amalan pengajaran terbaik sebagai rutin harian mereka.

RUJUKAN

- Olivier, D. F., & Huffman, J. B. (2016). Professional learning community process in the United States: conceptualization of the process and district support for schools. *Asia Pacific Journal of Education*, 36(2), 301-317.
- Lee, M., & Kim, J. (2016). The emerging landscape of school-based professional learning communities in South Korean schools. *Asia Pacific Journal of Education*, 36(2), 266-284.
- Chen, P., Lee, C. D., Lin, H., & Zhang, C. X. (2016). Factors that develop effective professional learning communities in Taiwan. *Asia Pacific journal of education*, 36(2), 248-265.
- Sun-Keung Pang, N., Wang, T., & Lai-Mei Leung, Z. (2016). Educational reforms and the practices of professional learning community in Hong Kong primary schools. *Asia Pacific Journal of Education*, 36(2), 231-247.
- Zuraidah, A., Zulkifli, M.A., Nik Mustafa, A.M., & Muhammad Ismath, R., (2017). Peneraksanaan Guru Bahasa Melayu Melalui Penyeliaan Kembang Tumbuh Dan Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP) Di Lima Sekolah Menengah Daerah Kuala Lipis. *JuPiDi: Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 3(2), 42-59.
- Keong, C. C., Muhammad Faizal, A.G., & Zuraidah, A. (2017). Amalan komuniti pembelajaran profesional (KPP) di sekolah berprestasi tinggi (SBT) Malaysia: sebuah sekolah jenis kebangsaan cina (SJKC) di Sarawak. *JuPiDi: Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 3(1), 43-70.
- Zuraidah, A., Zulkifli, A. M., Nik Mustafa, M. A., & Mohammad Ismath, R.,(2016), Peneraksanaan Guru Bahasa Melayu Melalui Penyeliaan Kembang Tumbuh Dan Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP) Di Lima Sekolah Menengah Daerah Kuala Lipis, *Jurnal kepimpinan pendidikan*, April 2016, Bil. 3, Isu 2, <http://e-journal.um.edu.my/publish/JuPiDi/>
- Rahimah Ahmad, Muhammad Faizal A. Ghani & Zuraidah Abdullah. (2012). *Professional learning community as a principal of improvement in education system*. Proceeding of the 4rd International Conference on Educational Administration, Management and Leadership. Malang State University, Indonesia. 513-526
- Zuraidah Abdullah. & Muhammad Faizal, A.G., (2014). Professional learning community (PLC) in secondary schools community in Malaysia. *Hope journal of research*, 2(2), 12–39.
- Rahimah Ahmad, Muhammad Faizal A. Ghani & Zuraidah Abdullah. (2012). *Professional learning community as a principal of improvement in education system*. Proceeding of the 4rd International Conference on Educational Administration, Management and Leadership. Malang State University, Indonesia. 513-526
- Keong, C. C., Muhammad Faizal, A.G., & Zuraidah, A. (2017). Amalan komuniti pembelajaran profesional (KPP) di sekolah berprestasi tinggi (SBT) Malaysia: sebuah sekolah jenis kebangsaan cina (SJKC) di Sarawak. *JuPiDi: Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 3(1), 43-70.
- OECD, (2016). D. S. E., Unemployed, N. E. E. T., & Inactive, N. E. E. T. Society at a Glance 2016.
- Lee, M., & Kim, J. (2016). The emerging landscape of school-based professional learning communities in South Korean schools. *Asia Pacific Journal of Education*, 36(2), 266-284.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2013). *Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013 – 2025*. Kementerian Pendidikan Malaysia: Putrajaya.
- Narongrith Intanam., Suwimon Wongwanich., & Nattaporn Lawthong. (2010). Benchmark for Building Professional Learning Communities in Schools: From Tools and Guideline to Practice in Thai Educational Context. Faculty of Education, Chulalongkorn University. Dimuat turun daripada: http://www.iaea.info/documents/paper_4d52fc9.pdf

- Hairon, S. (2016). Instructional Leadership in Teachers Leading Professional Learning Communities: An Asian Singapore Perspective. *Asia Leadership Roundtable*.
- Riduwan (2012). *Skala Pengukuran Variable-Variable: Penelitian*. Alfabeta: Bandung.
- Ghazali Darusalam & Sufean Hussin (2016). *Metodologi Penyelidikan dalam Pendidikan: Amalan dan Analisis Kajian*. Penerbitan Universiti Malaya, Kuala Lumpur. ISBN 978-983-100-835-5
- Balyer, A., Karatas, H., & Alci, B. (2015). School principals' roles in establishing collaborative professional learning communities at schools. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 197, 1340-1347.
- Stegall, D. A. (2011). Professional learning communities and teacher efficacy: A correlational study. *Unpublished dissertation, University of North Carolina*.
- Rhyne, K. L. (2011). *Perceptions of the effects of professional learning on teacher efficacy* (Doctoral dissertation, The University of Alabama).
- Senge, P. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of learning organization*. New York: Doubleday Currency.
- Mumford, A., (1995) "Learning in action", Industrial and Commercial Training, Vol. 27 Issue: 8, pp.36-40, <https://doi.org/10.1108/00197859510097081>
- Pedler, M., Burgoyne, P., & Boydell, T. (2011). *Self-development in organizations*. London: McGraw-Hill.
- Rosnah Ishak, & Muhammad Faizal Abdul Ghani (2012). Amalan kepimpinan terbaik untuk sekolah ' organisasi pembelajaran. *Jurnal pendidikan Malaysia*, 37(2), 35–41.
- Rosnah Ishak, Muhammad Faizal Abdul Ghani, Saedah Siraj. (2014). Amalan kepimpinan organisasi pembelajaran di sekolah berprestasi tinggi Malaysia. *Jurnal kepimpinan pendidikan*, 1(2), 1–12.
- Lee, M., & Kim, J. (2016). The emerging landscape of school-based professional learning communities in South Korean schools. *Asia Pacific Journal of Education*, 36(2), 266-284.
- Zhang, L., & Cheng, J. (2015). Effect of knowledge leadership on knowledge sharing in engineering project design teams: the role of social capital. *Project Management Journal*, 46(5), 111-124.
- Casimir, G., Lee, K., & Loon, M., (2012), Knowledge Sharing: Influences Of Trust, Commitment And Cost, Journal of Knowledge Management, Vol. 16, No. 5, pp. 740– 753, 2012.