

AMALAN ORGANISASI PEMBELAJARAN DAN HUBUNGANNYA DENGAN KEPIMPINAN GURU SEKOLAH PEDALAMAN (P1 & P2) DAERAH BATANG PADANG, PERAK

Muhammad Nur Asnawi Romly

*Rosnah Ishak

Universiti Pendidikan Sultan Idris

*rosnah.ishak@fpe.upsi.edu.my

ABSTRACT

This study was conducted to study the relationship between the practice of learning organization with teacher leadership in rural schools in Batang Padang district, Perak. This study uses quantitative methods with survey design using questionnaires for data collection. The entire population of the interior rural school teachers (except the Headmasters) which are 34 teachers from Batang Padang district, Perak became the respondents as the total population is small. The questionnaire covers three parts, namely a) demographics of the respondents, b) the practice of learning organization and c) teacher leadership. Items were adapted from PATOP-SM (Learning Organization Best Practices for Malaysia Schools) for learning organization practices and TLSA (Teacher Leadership Self-Assessment) for teacher leadership. Internal consistency analysis shows Cronbach Alpha values of .943 for learning organization practices and .966 for teacher leadership. Statistical Package for Social Science (SPSS) software version 23.0 has been used for data analysis. The findings show that the level of learning organization practice and the level of teacher leadership are high (mean = 4.26, standard deviation = .480) and (mean = 4.48, standard deviation = .371). Furthermore, Spearman correlation analysis showed the existence of a significant, positive and strong relationship between the practice of learning organization with teacher leadership in rural schools ($r = .541, p < .05$). In terms of implications, this study shows that improving the practice of teacher learning organization will increase the level of teacher leadership for interior rural school teachers.

Keywords: *Learning Organization, Teacher Leadership, Rural Schools*

PENGENALAN

Sesebuah organisasi boleh mencapai kejayaan dan mengekalkan kecemerlangannya sekiranya melakukan pembelajaran (Mahaliza, 2013). Berdasarkan pernyataan ini, sekolah perlu bergerak sebagai sebuah organisasi pembelajaran sekiranya mereka mahu mengekalkan kejayaan dan kecemerlangan dalam kitaran perubahan yang sentiasa berubah ini. Organisasi pembelajaran merupakan sebuah organisasi aktif melalui aktiviti pembelajaran berterusan dalam pekerjaan seharian (Senge, 1990). Menurut Watkins dan Marsick (1996) pula, “organisasi yang melaksanakan pembelajaran menyediakan peluang kepada semua individu di dalam organisasi tersebut untuk terus belajar supaya organisasi tersebut dapat terus berfungsi secara berkesan, dinamik, dan efisien”. Oleh yang demikian, sekolah sebagai organisasi pembelajaran sepatutnya diterajui oleh mereka yang mampu untuk membentuk dan mengekalkan kecemerlangan dalam organisasi mereka. Organisasi pembelajaran sewajarnya menjadi perkara penting bagi sesebuah organisasi yang mahu mengekalkan kecemerlangannya (Rosnah & Muhammad Faizal, 2012).

Pembelajaran berterusan adalah aktiviti yang memerlukan motivasi dan kepimpinan sendiri yang tinggi pada setiap individu guru. Justeru, guru perlu untuk meningkatkan kemahiran kepimpinan mereka supaya dapat memimpin perubahan kepada diri sendiri, pelajar, rakan sekerja dan rakan-rakan lain dalam komuniti sekolah. Sesetengah pengkaji seperti Senge (1990), Watkins dan Marsick (1996), Rosnah (2013) dan Azhar (2016) mencadangkan agar organisasi pembelajaran dipraktikkan di sekolah bagi memperbaiki kualiti guru dan sekolah. Menurut Barth (2001), Murphy (2005) dan Norashikin (2016), guru wajar menjadi pemimpin dalam organisasi yang disertai mereka dan kepimpinan guru sepatutnya dititikberatkan bagi memastikan kejayaan organisasi. Kowalski (2010) menekankan berkenaan kepimpinan guru di sekolah bagi mewujudkan organisasi pembelajaran di mana guru berinteraksi dalam aktiviti kepimpinan dan membuat keputusan, berkongsi matlamat, bekerjasama dalam semua cara dan bersama menerima sebarang tanggungjawab bagi mencapai kejayaan. Kepimpinan guru tidak hanya meningkatkan pembelajaran bagi orang lain tetapi juga membantu pembelajaran diri sendiri. Sebagai contoh, guru memerlukan sokongan dalam membangunkan amalan kepimpinan dalam pembelajaran terutamanya yang melibatkan guru dengan membuat keputusan, bekerjasama bersama orang lain, sokongan berterusan dan juga latihan (Katzenmeyer & Moller, 2009).

PENYATAAN MASALAH

Terdapat tiga permasalahan utama yang ingin dikaji dalam kajian ini. Pertama, walaupun organisasi pembelajaran merupakan suatu perkara yang menarik dan sudah lama diperkenalkan oleh pengkaji terdahulu namun masih rendah tahap pengetahuan berkenaan konsep sebenarnya dalam kalangan warga di institusi pendidikan terutamanya di sekolah. Menurut Rosnah (2019), semua sekolah merupakan institusi pendidikan namun belum tentu sesebuah sekolah tersebut dapat menjadi organisasi pembelajaran. Hal ini kerana, ianya bergantung kepada keupayaan sekolah tersebut untuk memenuhi ciri-ciri organisasi pembelajaran. Organisasi menjadi organisasi pembelajaran apabila mengamalkan struktur dan strategi yang mendorong pembelajaran (Dodgson, 1993; Schechter & Qadach, 2012; Avidov-Ungar, 2016). Justeru itu, ia membawa kepada persoalan kajian yang pertama iaitu apakah tahap amalan organisasi pembelajaran guru dalam urusan kerja seharian mereka di sekolah tersebut?

Kedua, berdasarkan kajian Sharifuddin (2012) menunjukkan kesudian guru untuk menjadi pemimpin masih rendah. Guru masih belum bersedia sepenuhnya untuk menerima konsep kepimpinan guru dan tahap kefahaman tentang konsep kepimpinan guru juga adalah rendah. Kebiasaannya guru baharu akan ditempatkan di sekolah pedalaman sebagai sekolah pertama mereka berkhidmat. Guru yang baharu ini sudah semestinya tidak mempunyai pengetahuan, kemahiran dan pengalaman berkenaan kepimpinan guru ini. Hal ini akan mempengaruhi profesionalisme dan keyakinan guru tersebut. Kajian Childs-Bowen, Moller dan Scrivner (2001) pula mendapati kebanyakan guru yang mengambil peranan kepimpinan tidak melihat diri mereka sebagai pemimpin. Hal demikian berlaku disebabkan guru pada kebiasaannya menyamakan takrifan pemimpin dengan orang yang memegang jawatan pentadbiran. Perspektif sedemikian adalah tidak tepat kerana menurut Bush (2015), pemimpin wujud secara formal dan tidak formal. Pemimpin tidak formal tidak perlu memegang jawatan tertentu untuk diiktiraf sebagai pemimpin kerana guru adalah pemimpin kepada diri mereka sendiri, sekumpulan kecil guru yang lain dan juga kepada murid. Sehubungan dengan itu, ia membawa kepada persoalan kajian kedua, apakah tahap kepimpinan guru di sekolah tersebut?

Ketiga, sememangnya tidak dapat dinafikan bahawa kepimpinan guru semakin menjadi tumpuan bagi mewujudkan pembangunan, reformasi sekolah serta mampu mempengaruhi kecemerlangan sesebuah sekolah (Davies, 2009; Katzenmeyer & Moller, 2009; Harris, 2014; Norashikin, 2016). Kepimpinan guru dapat ditingkatkan melalui perkongsian kepakaran dan pengetahuan dalam kalangan guru secara optimum. Hal ini merujuk kepada amalan organisasi pembelajaran. Namun jika dilihat dari perspektif di Malaysia, bilangan kajian yang dijalankan bagi mengkaji hubungan amalan organisasi pembelajaran

dengan kepemimpinan guru adalah terhad (Saraswathy, 2017). Oleh itu, persoalan ketiga adakah amalan organisasi pembelajaran mempunyai hubungan dengan tahap kepemimpinan guru di sekolah?

Berdasarkan analisa beberapa kajian terdahulu berkaitan amalan organisasi pembelajaran, atau kepemimpinan guru, masih terdapat lompang kajian di sekolah pedalaman. Sesetengah pengkaji seperti Rosnah, Muhammad Faizal dan Saedah (2013); Mahaliza, Jamal, Fanny, Khalip dan Mohd Asri (2019) hanya mengkaji tentang amalan organisasi pembelajaran dengan kepemimpinan guru dalam konteks Sekolah Berperestasi Tinggi, sekolah bandar dan luar bandar. Justeru, kajian yang dijalankan dalam konteks sekolah pedalaman kategori satu (P1) dan dua (P2) akan memberikan suatu penemuan baharu yang dapat menyumbang kepada literatur dalam organisasi pembelajaran dan juga kepemimpinan guru.

OBJEKTIF KAJIAN

Berikut merupakan perincian objektif kajian:

- a) Mengenal pasti tahap amalan organisasi pembelajaran yang terdapat di sekolah pedalaman daerah Batang Padang, Perak.
- b) Mengenal pasti tahap kepemimpinan guru yang terdapat di sekolah pedalaman daerah Batang Padang, Perak.
- c) Mengenal pasti hubungan amalan organisasi pembelajaran dengan kepemimpinan guru di sekolah pedalaman daerah Batang Padang, Perak.

SOROTAN KAJIAN

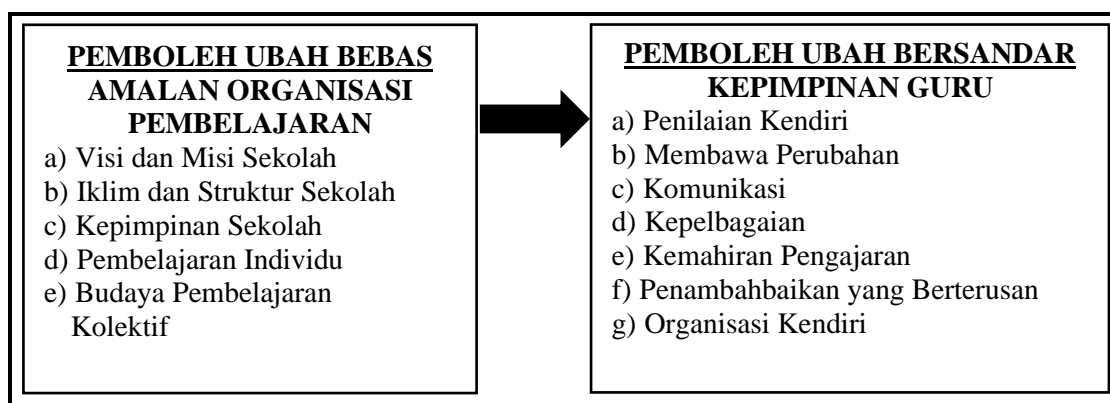
Guru yang menganggap diri mereka sebagai pemimpin memberi tumpuan kepada pembangunan diri dan profesionalisme mereka (Azhar, Ramli, Zaidatol & Soaib (2016). Guru-guru yang menjadi pemimpin guru menunjukkan kompetensi dalam beberapa dimensi seperti autonomi, komunikasi terbuka, kepercayaan, fokus pembangunan, dan pengiktirafan dan penyertaan. Hal yang demikian menjelaskan bahawa guru yang menjadi pemimpin akan berusaha menjadikan persekitaran kerja mereka ke arah yang lebih positif. Selanjutnya, Berry, Daughtrey dan Weider (2010) mendapati bahawa kepemimpinan guru mempunyai hubungan yang rapat dengan pencapaian akademik pelajar. Ini disokong oleh Akert dan Martin (2012), dalam kajian mereka yang mendapati bahawa pengaruh kepemimpinan guru secara kolektif melalui motivasi guru mempunyai hubungan yang kuat terhadap pencapaian akademik pelajar. Kajian lain oleh Foster (2004) juga mendapati kepemimpinan guru telah mempengaruhi peningkatan pencapaian akademik pelajar dan menyumbang kepada prestasi sekolah. Kepimpinan guru merupakan elemen penting dalam institusi pendidikan sekiranya prestasi guru menjadi indikator untuk pencapaian sekolah. Villiers dan Pretorius (2012) menyimpulkan bahawa kepemimpinan guru yang berkesan adalah aspek utama dalam mencapai peningkatan sekolah. Pengupayaan kepemimpinan guru menggambarkan guru sebagai kepemimpinan yang disumbangkan oleh semua guru melalui pembelajaran sepanjang hayat, pembangunan dan peningkatan keupayaan guru serta menunjukkan kualiti kepemimpinan yang lebih tinggi (Norashikin, Ramli & Foo, 2015). Justeru, guru yang ingin meningkatkan keupayaan kepemimpinan mereka perlu sentiasa belajar. Belajar dalam organisasi adalah proses belajar yang bermula dengan individu, berkembang dalam kumpulan dan seterusnya membina budaya dalam organisasi yang kemudiannya membentuk sebuah organisasi pembelajaran.

Organisasi pembelajaran telah dikenal pasti sebagai suatu model organisasi yang paling ideal, di mana pembelajaran berkembang, tingkah laku bertambah baik dan satu iklim dicipta bagi memudahkan pembelajaran (Gil & Carrillo, 2016; Opengart, 2015; Santa & Nurcan, 2016). Selain daripada lima prinsip yang diperkenalkan oleh Senge (1990), organisasi pembelajaran juga dikaji dalam pelbagai dimensi seperti kepemimpinan, budaya, struktur dan peluang untuk belajar (Goh, 2003; Holton, 2011; Randeree, 2006). Idea tentang organisasi pembelajaran yang pada awalnya diperkenalkan untuk organisasi berasaskan perniagaan, kemudiannya berkembang dan mendapat perhatian meluas organisasi

berasaskan pendidikan. (Retna & Ng, 2016; Senge, Cambron-McCabe, Lucas, Smith, Dutton & Kleiner, 2000). Perubahan dinamik dalam pendidikan menuntut organisasi pendidikan menjadikan pembelajaran sebagai strategi tindakan sepanjang hayat (Lahn, 2016). Organisasi pembelajaran didapati memberi kesan yang lebih baik kepada hasil organisasi (Bhaskar & Mishra, 2017). Hal yang demikian adalah kerana sesebuah organisasi pembelajaran dilihat sebagai sebuah organisasi yang berkesan dalam mencipta, memperoleh dan mengubah pengetahuan (Davis & Lopuch, 2016), terutamanya melalui pembangunan budaya yang menggalakkan keyakinan dan nilai yang dikongsi bersama (Chu, 2016; Palos & Stancovici, 2016). Menurut Berkowitz, Bowen, Benbenishty & Powers (2013), sekolah yang berfungsi sebagai organisasi pembelajaran mempunyai keupayaan untuk menggunakan pengetahuan berjaya merancang, melaksanakan dan menilai strategi dengan lebih berkesan bagi meningkatkan prestasi murid dan sekolah secara keseluruhannya.

Kerangka Kajian

Kajian ini didasarkan kepada dua teori utama iaitu Teori Organisasi Pembelajaran yang diperkenal oleh Senge (1990) dan Teori Kepimpinan Guru oleh Harris (2005). Teori Organisasi Pembelajaran (Senge, 1990) menyatakan bahawa sebuah organisasi pembelajaran adalah sebuah organisasi yang mana kakitangannya sentiasa berusaha mengembangkan keupayaan diri mereka untuk mencipta hasil yang diidamkan, kaedah dan cara berfikir baharu dipupuk, aspirasi kolektif dimanfaatkan dan mereka berterusan belajar melihat keseluruhan organisasi secara bersama. Keseluruhan disiplin organisasi pembelajaran Senge dimaktubkan dalam disiplin kelima iaitu pemikiran system. Manakala Teori Kepimpinan Guru (Harris, 2005) menyatakan bahawa memberi peluang kepada guru untuk memimpin, yang menunjukkan penyelidikan mempunyai pengaruh positif terhadap kualiti hubungan dan pengajaran di sekolah dengan secara relatifnya menjadi pemimpin instruksional, membentuk dinamika hubungan interpersonal yang secara tidak langsung menyumbang kepada menyumbang kepada keberkesanan, peningkatan dan perkembangan sekolah. Untuk pengukuran konstruk amalan organisasi pembelajaran, kajian ini menggunakan model Profil Amalan Terbaik Organisasi Pembelajaran Sekolah Malaysia (PATOP-SM) yang dibina oleh Rosnah (2013). Model ini mengandungi lima konstruk iaitu a) Visi dan Misi Sekolah, b) Iklim dan Struktur Sekolah, c) Kepimpinan Sekolah, d) Pembelajaran Individu, dan e) Budaya Pembelajaran Kolektif. Manakala, pengukuran konstruk untuk kepimpinan guru adalah berdasarkan *Teacher Leadership Self-Assessment* (TLSA) yang telah direka bentuk oleh Katzenmeyer dan Katzenmeyer (2004). Instrumen tersebut mengandungi tujuh konstruk iaitu a) Penilaian Kendiri, b) Membawa Perubahan, c) Komunikasi, d) Kepelbagaian, e) Kemahiran Pengajaran, f) Penambahbaikan Berterusan dan g) Organisasi Kendiri. Rajah 1 menunjukkan kerangka konseptual hubungan kedua-dua pemboleh ubah dalam kajian ini.



Rajah 1. Kerangka konseptual hubungan amalan organisasi pembelajaran dengan kepimpinan guru.

METODOLOGI KAJIAN

Reka Bentuk Kajian

Kajian ini menggunakan kaedah kajian kuantitatif dengan reka bentuk tinjauan. Reka bentuk tinjauan memberikan deskripsi kuantitatif atau numerik mengenai trend, sikap, atau pendapat populasi dengan mengkaji sampel populasi tersebut. Seterusnya, satu generalisasi boleh dibuat untuk populasi tersebut (Creswell, 2009). Tinjauan ini adalah berbentuk kajian rentas (*cross-sectional*) dengan pengumpulan data dalam suatu tempoh masa sahaja (*one point in time*) menggunakan borang soal selidik sebagai alat untuk kutipan data. Kajian rentas dipilih untuk kajian ini kerana ia merupakan kaedah paling sesuai memandangkan tempoh kajian yang singkat dan akses kepada lokasi kajian yang sukar.

Populasi dan Persampelan

Populasi yang dipilih bagi kajian ini adalah guru yang bertugas di sekolah pedalaman di daerah Batang Padang, Perak. Terdapat tiga (3) sekolah dalam kategori pedalaman di Daerah Batang Padang, Perak iaitu SK Pos Musoh LZ (Pedalaman 2), SK Pos Gedong (Pedalaman 1) dan SK Jernang (Pedalaman 1). Sekolah-sekolah ini merupakan sekolah untuk murid Orang Asli. Populasi guru adalah seramai 34 orang guru (tidak melibatkan Guru Besar). Kesemua populasi diambil sebagai sampel kajian memandangkan saiz populasi adalah kecil dan terhad.

Instrumen Kajian

Borang soal selidik digunakan sebagai instrumen pengumpulan data yang utama. Soal selidik dibahagikan kepada tiga bahagian iaitu bahagian A berkaitan demografi responden, bahagian B meliputi dimensi amalan organisasi pembelajaran manakala bahagian C berkaitan kepimpinan guru. Amalan organisasi pembelajaran diukur menggunakan item yang diadaptasi daripada Profil Amalan Terbaik Organisasi Pembelajaran (PATOP-SM) Rosnah (2019) iaitu sebanyak 22 item yang merangkumi lima dimensi amalan organisasi pembelajaran. Kepimpinan guru dinilai melalui instrumen *Teacher Leadership Self-Assessment* (TLISA) yang telah direka bentuk oleh Katzenmeyer dan Katzenmeyer (2004). Soal selidik bagi menilai kepimpinan guru ini mempunyai 42 item yang mengukur tujuh dimensi kepimpinan guru.

Soal selidik ini menggunakan skala Likert 5 poin bagi mengukur tahap amalan organisasi pembelajaran, tahap kepimpinan guru dan juga mengkaji hubungan antara amalan organisasi pembelajaran dengan kepimpinan guru di sekolah pedalaman. Skala tersebut melibatkan pilihan jawapan daripada skala satu hingga lima iaitu (1) sangat tidak setuju, (2) tidak setuju, (3) kadang-kala, (4) setuju dan (5) sangat setuju. Item soal selidik telah diperolehi daripada pengkaji sebenar dan pengkaji lain.

Kajian rintis dijalankan dan merangkumi 34 orang responden iaitu semua guru kecuali guru besar dari tiga buah sekolah pedalaman di daerah Kuala Kangsar iaitu SK Pos Poi, SK Pos Kuala Mu dan SK Pos Legap. Berdasarkan keputusan yang diperolehi, didapati kebanyakan konstruk di dalam soal selidik ini telah mencatatkan indeks Cronbach Alpha yang melebihi .500. Ini bermaksud instrumen tersebut mempunyai tahap kebolehpercayaan yang sangat baik. Mohd Majid (2005) juga menyatakan tahap $\alpha = .71-.99$ adalah tahap terbaik.

Analisis Data

Data dianalisis menggunakan statistik deskriptif iaitu Ukuran Kecenderungan Memusat berdasarkan nilai min dan sisihan piawai untuk mendapatkan jawapan bagi soalan kajian satu (1) dan dua (2). Interpretasi nilai min adalah berdasarkan Pallant (2007) iaitu tinggi (3.67 hingga 5.00), sederhana (2.34

hingga 3.66) dan rendah (1.00 hingga 2.33). Manakala untuk menjawab soalan kajian ketiga, data dianalisis menggunakan statistik inferensi iaitu Ujian Korelasi Spearman, memandangkan data adalah berskala ordinal (skala Likert lima poin) dan saiz sampel adalah kecil (<100) (Chua, 2006). Kekuatan hubungan diinterpretasi berdasarkan Pallant (2007) iaitu korelasi kuat ($r = 0.50$ hingga 1.00), sederhana ($r = 0.30$ hingga 0.49) dan lemah ($r = 0.10$ hingga 0.29).

DAPATAN KAJIAN

Tahap Amalan Organisasi Pembelajaran

Jadual 1 menunjukkan analisis skor min dan sisihan piawai item di bawah dimensi amalan organisasi pembelajaran.

Jadual 1

Analisis Skor Min dan Sisihan Piawai Item Dimensi Amalan Organisasi Pembelajaran

Dimensi	Skor	Sisihan
	Min	Piawai
Amalan Organisasi Pembelajaran	4.26	.480
Visi dan misi	4.14	.584
Sekolah mempunyai pasukan pembentuk visi dan misi sekolah yang mantap	4.18	.716
Visi dan misi sekolah adalah hasil kesepakatan bersama guru dan ibu bapa	3.94	.776
Pernyataan visi dan misi sekolah adalah jelas	4.18	.716
Pembinaan visi memenuhi syarat SMART (khusus, boleh diukur, boleh dicapai, relevan dan berjangka masa)	4.26	.710
Iklm dan struktur	4.14	.584
Sekolah mempunyai iklim yang menggalakkan pembelajaran guru	4.18	.716
Sekolah mempunyai struktur (kemudahan fizikal spt ruang, bangunan dan peralatan) yang menyokong pembelajaran	3.94	.776
Pemindahan dan aliran maklumat di sekolah adalah cekap dan berkesan	4.18	.716
Sekolah mengamalkan sistem yang terbuka kepada sebarang maklum balas	4.26	.710
Kepimpinan	4.31	.666
Pemimpin sekolah menyediakan ruang dan peluang pembelajaran yang mencukupi untuk guru	4.15	.784
Pemimpin sekolah menjadi suri teladan dari segi pembelajaran kepada guru	4.15	.892
Pemimpin sekolah memberi galakan kepada guru untuk menghasilkan inovasi	4.35	.734
Pemimpin sekolah memberikan penghargaan dan pengiktirafan terhadap pencapaian guru dan murid	4.47	.788
Pemimpin sekolah berusaha membangunkan potensi guru	4.44	.660
Pembelajaran individu	4.41	.484
Guru mempunyai kesungguhan untuk mempelajari pelbagai perkara baru	4.47	.662
Guru belajar secara berterusan secara formal atau tidak formal	4.59	.500
Guru mengambil inisiatif (dalam melaksanakan P&P, aktiviti dan program) serta berani menanggung risiko atas percubaan tersebut demi pembelajaran	4.26	.751
Guru membuat refleksi (kendiri dan berbantuan rakan) dan mengaplikasikan pengetahuan dari proses pembelajaran tersebut	4.32	.684
Pembelajaran kolektif	4.29	.531
Sesi dialog dan diskusi antara guru dilaksanakan secara berterusan di sekolah	4.18	.673
Guru sedia berkongsi ilmu dalam medium yang disediakan oleh pihak sekolah	4.44	.561
Guru melakukan refleksi dan mengambil tindakan secara berpasukan	4.32	.684

Dimensi	Skor Min	Sisihan Piawai
Guru memantau perkembangan pembelajaran rakan sepasukan (guru baharu dibantu, guru senior membantu)	4.15	.784
Guru mengamalkan budaya kerja (belajar) berpasukan yang cemerlang dengan mewujudkan rasa kekitaan (<i>sense of belonging</i>) dalam pasukan	4.38	.604

Skor min amalan organisasi pembelajaran adalah tinggi iaitu 4.26 dan sisihan piawai .480. Secara deskriptifnya, julat min antara 3.68 hingga 5.00 menunjukkan guru di sekolah pedalaman daerah tersebut berkecenderungan mengamalkan kelima-lima dimensi amalan organisasi pembelajaran tersebut. Berdasarkan Jadual 2 didapati dimensi empat iaitu Pembelajaran Individu mencatat skor min paling tinggi, 4.41 dan sisihan piawai .484 serta keempat-empat item yang diuji dalam dimensi ini mencatat skor min melebihi 4.00. Kesimpulan daripada analisis ini adalah, amalan organisasi pembelajaran guru di sekolah pedalaman Batang Padang adalah tinggi. Dimensi amalan organisasi pembelajaran yang tinggi diamalkan adalah Pembelajaran Individu yang menunjukkan guru-guru di sekolah pedalaman Batang Padang sudah biasa melakukan Pembelajaran Individu. Namun begitu, mereka juga amalan berkaitan visi dan misi serta iklim dan struktur kurang diberikan penekanan dalam mengamalkan organisasi pembelajaran di sekolah. Walau bagaimanapun, keseluruhannya semua dimensi tersebut menunjukkan tahap amalan organisasi pembelajaran yang tinggi. Ini sekaligus telah menjawab permasalahan pertama berkaitan tahap amalan organisasi pembelajaran di sekolah pedalaman adalah tinggi.

Tahap Kepimpinan Guru

Jadual 2 menunjukkan analisis skor min dan sisihan piawai item di bawah dimensi kepimpinan guru.

Jadual 2

Analisis Skor Min dan Sisihan Piawai Item Dimensi Kepimpinan Guru

Dimensi	Skor Min	Sisihan Piawai
Kepimpinan Guru	4.48	.371
Penilaian sendiri	4.58	.405
Saya membuat refleksi tentang kelebihan saya (bagaimana boleh meningkatkan kepimpinan saya sebagai seorang guru dalam bilik darjah)	4.50	.663
Saya memahami bagaimana kekuatan dan keperluan untuk memajukan diri saya boleh memberi implikasi kepada saya sebagai seorang pemimpin di sekolah	4.50	.508
Saya jelas dengan proses pengajaran dan pembelajaran	4.65	.485
Saya berpegang kepada nilai dan falsafah hidup saya apabila berurusan atau berkomunikasi dengan murid dan rakan sekerja saya	4.56	.561
Saya menerima pandangan tentang bagaimana saya boleh meningkatkan prestasi saya dalam bidang tugas saya	4.65	.544
Di tempat kerja, saya menjaga etika diri saya supaya sesuai dengan harapan untuk mencapai prestasi professional yang tinggi	4.62	.493
Membawa perubahan	4.44	.387
Saya menjemput rakan sekerja untuk bekerja ke arah mencapai visi dan misi sekolah	4.44	.561
Saya memimpin rakan sekerja dalam menjalankan tugas	4.26	.567
Saya melibatkan rakan sekerja semasa merancang sesuatu perubahan	4.41	.500

Dimensi	Skor Min	Sisihan Piawai
Saya faham kepentingan perubahan budaya kerja di peringkat sekolah dan daerah untuk meningkatkan prestasi murid	4.44	.561
Saya bekerja kearah meningkatkan budaya sekolah	4.53	.507
Saya sanggup meluangkan masa dan tenaga untuk membentuk kumpulan bagi meningkatkan pencapaian sekolah	4.53	.507
Komunikasi	4.44	.387
Saya mendengar pendapat orang lain dengan teliti	4.44	.561
Saya mengubahsuai pembentangan saya mengikut keperluan dan tahap pendengar	4.26	.567
Saya boleh memahami pemikiran dan perasaan orang lain	4.41	.500
Apabila memimpin kumpulan yang kecil, saya memastikan semua ahli kumpulan menepati kehendak kursus dan juga menepati masa	4.44	.561
Apabila menjalankan mesyuarat, saya berupaya memastikan semua peserta mengambil bahagian	4.53	.507
Saya menggunakan teknologi elektronik secara berkesan untuk berkomunikasi dengan individu dan kumpulan	4.53	.507
Kepelbagaian	4.49	.483
Saya faham wujudnya perbezaan pendapat disebabkan oleh budaya, agama, kaum dan status sosioekonomi seseorang individu	4.47	.615
Saya menghormati nilai dan kepercayaan seseorang individu yang mungkin berbeza daripada saya	4.47	.563
Saya suka bekerja dalam kumpulan di sekolah	4.56	.504
Saya boleh menjalankan tugas dengan berkesan dengan orang yang tidak berpendidikan tetapi mempunyai minat khas	4.50	.508
Saya memberi tumpuan khas untuk memahami kepercayaan dan nilai hidup seseorang	4.41	.743
Saya sanggup berkongsi kepercayaan saya walaupun kepercayaan kami berbeza antara satu sama lain	4.50	.707
Kemahiran pengajaran	4.43	.444
Saya mewujudkan persekitaran yang kondusif di dalam bilik darjah	4.41	.557
Saya menggunakan latihan yang berbentuk kajian tindakan	4.06	.776
Saya memastikan kejayaan yang berterusan bagi semua murid	4.56	.561
Saya mempunyai reputasi untuk bersaing di dalam kelas	4.35	.691
Saya boleh dirunding (budi bicara) dan sedia berkongsi maklumat dengan rakan sekerja saya	4.62	.493
Saya lebih integriti (bekerjasama) dan lebih adil semasa bertugas dengan murid atau orang dewasa	4.56	.504
Penambahbaikan yang berterusan	4.43	.444
Saya mengumpul maklumat daripada semua sumber sebelum membuat sesuatu keputusan atau mengambil tindakan	4.41	.557
Saya menetapkan target (<i>goals</i>) dan memerhatikan perjalanan proses kerja-kerjanya demi mencapai target saya	4.06	.776
Saya menganalisis dan menggunakan maklumat penilaian untuk merancang sesuatu	4.56	.561
Saya mengambil bahagian dalam aktiviti perkembangan professional dan pembelajaran	4.35	.691
Saya aktif dalam mengenal pasti masalah dan mencari jalan penyelesaian bagi masalah tersebut	4.62	.493

Dimensi	Skor Min	Sisihan Piawai
Saya bekerja bersama ahli kumpulan yang lain, para ibu bapa dan orang lain untuk kemajuan sekolah atau daerah	4.56	.504
Organisasi sendiri	4.47	.445
Saya merancang dan membuat jadual yang lengkap untuk menyiapkan tugas dan mencapai objektif	4.41	.557
Saya menunjukkan motivasi diri yang tinggi apabila berada dalam tekanan atau situasi yang agak merumitkan	4.53	.507
Saya bekerja secara berkesan dalam kumpulan	4.41	.500
Saya mempunyai daya saing dan motivasi yang tinggi untuk mencapai keputusan yang terbaik	4.41	.557
Saya menyusun tugas saya mengikut keutamaan, untuk memastikan saya mempunyai masa untuk tugas yang paling penting	4.47	.563
Saya mewujudkan keadaan yang seimbang antara profesion dan urusan peribadi saya	4.56	.504

Secara keseluruhannya tahap dimensi kepimpinan guru adalah tinggi dengan skor min 4.48 dan sisihan piawai .371. Perkara ini membuktikan kebanyakan daripada guru di sekolah pedalaman daerah Batang Padang, Perak telah mempraktikkan amalan kepimpinan guru. Berdasarkan maklumat di atas, didapati bahawa dimensi Penilaian Kendiri diamalkan pada tahap paling tinggi berbanding amalan lain iaitu dengan nilai skor min 4.58 dan sisihan piawai .406. Kesimpulannya, tahap kepimpinan guru di sekolah pedalaman adalah tinggi. Ini sekaligus menjawab persoalan kajian kedua iaitu tahap kepimpinan guru di sekolah pedalaman adalah tinggi.

Hubungan Antara Amalan Organisasi Pembelajaran Dengan Kepimpinan Guru

Jadual 3 memaparkan dapatan hasil analisis Ujian Korelasi Spearman antara dimensi amalan organisasi pembelajaran dengan dimensi kepimpinan guru.

Jadual 3

Hubungan Antara Amalan Organisasi Pembelajaran Dengan Kepimpinan Guru

	Kepimpinan Guru		Kekuatan Hubungan
	<i>r</i>	<i>sig</i>	
Amalan Organisasi Pembelajaran	.541	.000	Kuat

**Aras signifikan = 0.05 (2-tailed)

Merujuk ke pada Jadual 3, keputusan Ujian Korelasi Spearman menunjukkan terdapat hubungan kuat yang signifikan antara amalan organisasi pembelajaran dan kepimpinan guru di sekolah pedalaman Batang Padang ($r = .541$, $p < .05$). Hubungan yang positif ini menunjukkan bahawa dalam populasi guru sekolah pedalaman Batang Padang, secara relatifnya, guru yang melaksanakan amalan organisasi pembelajaran adalah guru yang mempunyai tahap kepimpinan guru yang tinggi.

PERBINCANGAN

Secara keseluruhannya, kajian ini memberi gambaran jelas berkenaan tahap amalan organisasi pembelajaran dan tahap kepimpinan guru di sekolah pedalaman. Gambaran yang jelas ini diharapkan akan membantu pihak KPM, JPN dan PPD untuk menggalakkan lebih ramai guru mempraktikkan amalan organisasi pembelajaran yang terbukti berkesan bagi memastikan tahap kepimpinan guru di sekolah pedalaman sentiasa pada tahap terbaik bagi menaikkan prestasi dan kecemerlangan sekolah tersebut.

Walaupun terdapat banyak kajian yang melihat hubungan amalan organisasi pembelajaran dengan kepimpinan guru, namun masih kurang kajian yang dijalankan bagi melihat hubungannya dalam konteks sekolah pedalaman.

Hasil kajian mendapati tahap amalan organisasi pembelajaran (min = 4.26) adalah tinggi. Kesemua dimensi amalan organisasi pembelajaran diamalkan oleh responden kajian ini dan berada antara julat 4.11 sehingga 4.31. Dapatan ini menunjukkan guru sekolah pedalaman di daerah Batang Padang, Perak mengamalkan organisasi pembelajaran di sekolah mereka. Ini adalah sama dengan dapatan kajian Thilagavathy, Aziah dan Abdul Ghani (2012); Norisyah (2018); Badrul dan Mahaliza (2019); Gil, Carrillo & Fonseca-Pedrero (2018). Kesemua kajian ini mendapati bahawa amalan organisasi pembelajaran yang diamalkan oleh responden kajian adalah tinggi.

Merujuk kepada hasil analisis untuk tahap kepimpinan guru (min = 4.48), tahap yang tinggi secara keseluruhannya menunjukkan guru sekolah pedalaman di daerah Batang Padang, Perak mempunyai tahap kepimpinan guru yang baik apabila kebanyakan item mencatatkan nilai skor min melebihi 4.05 ke atas. Ini mencerminkan bahawa guru tersebut mempunyai ciri kepimpinan dalam diri mereka sebagai seorang guru. Dapatan ini adalah hampir menyamai dapatan Azhar, Ramli, Zaidatol dan Soaib (2016); Norashikin, Ramli dan Foo (2015); Villiers dan Pretorius (2012) yang mendapati bahawa tahap kepimpinan guru adalah tinggi dalam kalangan responden kajian mereka. Hasil kajian juga mendapati hubungan yang signifikan, positif dan kuat antara amalan organisasi pembelajaran dengan tahap kepimpinan guru. Dapatan ini menunjukkan bahawa amalan organisasi pembelajaran telah meningkatkan tahap kepimpinan guru dalam kalangan guru pedalaman Daerah Batang Padang.

KESIMPULAN

Amalan organisasi pembelajaran adalah salah satu amalan yang telah terbukti mampu meningkatkan tahap kepimpinan guru di sekolah pedalaman. Kajian ini telah memberi pengetahuan dan kefahaman terperinci berkenaan amalan organisasi pembelajaran dan dimensi-dimensinya serta hubungannya dengan kepimpinan guru demi mengurangkan jurang pendidikan di negara kita tanpa mengira faktor lokasi sekolah, sejajar dengan hasrat KPM. Usaha ini bukan sahaja terletak di bahu KPM, JPN dan PPD sahaja tetapi di bahu guru sendiri. Hal ini kerana guru merupakan agen perubahan di sekolah. Jatuh dan bangun prestasi sekolah berada di tangan guru sebagai penggerak utamanya. Kajian ini menunjukkan bahawa tahap amalan organisasi pembelajaran adalah tinggi dalam kalangan guru sekolah pedalaman. Ini mungkin disebabkan oleh kesedaran guru yang ingin membawa pembaharuan kepada sekolah-sekolah pedalaman tersebut dengan sentiasa berkongsi ilmu pengetahuan dan kepakaran mereka. Di samping itu, guru juga menyedari tentang tanggungjawab profesion seorang guru yang berkhidmat dengan ikhlas tanpa mengira di mana penempatan mereka. Hal ini penting bagi memastikan setiap murid tidak tercicir daripada pendidikan arus perdana yang semakin hari semakin ke hadapan pengisiannya. Justeru itu, bolehlah dikatakan amalan organisasi pembelajaran di sekolah pedalaman merupakan satu petanda baik untuk mentransformasikan sistem pendidikan negara menuju ke arah kecemerlangan.

Guru-guru di sekolah pedalaman seharusnya perlu bergerak proaktif ke hadapan walaupun penuh dengan cabaran dan kekurangan fasiliti. Kesedaran guru-guru terutamanya di sekolah pedalaman terhadap sistem pendidikan yang sentiasa berubah penting bagi menyampaikan proses pengajaran dan pembelajaran yang efisien kepada murid-muridnya. Sungguhpun guru-guru ini diberi pendedahan tentang perubahan ini oleh pihak-pihak atasan, namun kerjasama dalam kalangan guru-guru adalah penting untuk menangani situasi tersebut dengan baik. Sekiranya guru tidak membudayakan amalan organisasi pembelajaran ini dalam organisasi mereka berkemungkinan kitaran aliran ilmu tidak berlaku. Hal ini pastinya membantutkan usaha mentransformasikan pendidikan negara di sekolah pedalaman kerana setiap guru mempunyai peranan dan fungsi masing-masing. Kitaran ilmu ini boleh berlaku

melalui penganjuran bengkel atau siri taklimat Latihan Dalam Perkhidmatan (LADAP) dan aktiviti Professional Learning Community (PLC) di peringkat sekolah, daerah, negeri mahupun kebangsaan.

RUJUKAN

- Avidov-Ungar, O. (2016). School-based professional development as an organizational learning mechanism the significance of teachers' involvement. *International Journal of Educational Reform*, 25, 16-37.
- Azhar Harun. (2016). *Distributive leadership relationships and teacher leadership in East Zone High Schools in Peninsular Malaysia*. Tesis Ijazah Kedoktoran yang tidak diterbitkan. Universiti Putra Malaysia, Serdang.
- Azhar Harun, Ramli Basri, Zaidatol Amaliah Lope Pehei & Soaib Asimiran. (2016). Amalan Kepimpinan Guru Di sekolah Menengah Zon Timur Semenanjung Malaysia. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 3, 1-24.
- Barth, R.S. (2001). Teacher leader. *Phi Delta Kappan*, 82, 443-449.
- Bush, T. & Glover, D. (2015). School leadership models: what do we know? *School Leadership & Management*, 34(5), 553-571.
- Childs-Bowen, D., Moller, G. & Scrivner, J. (2000). Principals: Leaders of Leaders. *Nassp Bulletin*, 84, 27-34.
- Chua Y. P. (2006). *Asas Statistik Penyelidikan*. Kuala Lumpur: McGraw-Hill (Malaysia) Sdn Bhd.
- Creswell, J. W. (2009). *Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Method Approaches*. Thousand Oaks, California: SAGE Publications, Inc.
- Davies, B. (2009). *The essentials of school leadership (2nd. Ed)*. Thousand Oaks, California: Sage Publication.
- Dodgson, M. (1993). Organizational learning: A review of some literatures. *Organization Science*, 14(3), 375-394.
- Gay, L.R. (2009). *Educational Research: Competencies for Analysis and Applications*. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Gil, A.J, Carrillo, F.J. & Fonseca-Pedrero, E. (2018). Assessing a learning organization model: a teacher's perspective. *Management in Education*, 23(1), 21-31.
- Harris, A. (2005). Teacher Leadership: More Than Just a Feel-Good Factor? *Leadership and Policy in Schools*, 4(3), 201-209
- Harris, A. (2014). System improvement through collective capacity building. *Journal of Educational Administration*, 49(6), 624-636.
- Katzenmeyer, M. & Moller, G. (2009). *Awakening the Sleeping Giant: Leadership Development for Teachers (3rd Edition)*. Thousand Oaks, California: Corwin Press Inc.
- Kowalski, T.J. (2010). *The School Principal: Visionary Leadership and Competent Management*. Routledge Taylor & Francis Group: New York & London.
- Mahaliza Mansor. (2013). *Construction of a school-based professional learning module in daily high school in Malaysia*. Tesis Ijazah Doktor Falsafah yang tidak diterbitkan. Universiti Pendidikan Sultan Idris, Tanjung Malim.
- Mahaliza Mansor, Jamal @ Nordin Yunus, Fanny Kho Chee Yuet, Khalip Musa & Mohd Asri Mohd Noor. (2019). The influence of learning organization practices toward teacher leadership among secondary school teachers in state of perak. *International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development*, 8(4), 91-102.
- Mohd Majid Konting. (2000). *Kaedah Penyelidikan Pendidikan*. Dewan Bahasa dan Pustaka, Kuala Lumpur.

- Murphy, J. (2005). *Connecting teacher leadership and school improvement*. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.
- Norashikin Abu Bakar, Ramli & Foo Say Fooi. (2015). Hubungan kepemimpinan guru dengan pencapaian akademik pelajar. *International Journal of Education and Training (InJET)*, 1(2), 1-11.
- Norashikin, A.B. (2016). The relationship of teaching leadership to principals and teachers' presidencies with academic performance in secondary schools in Johor, Malaysia. *Tesis Sarjana*. Serdang: Universiti Putra Malaysia.
- Pallant, J. (2007). *SPSS Survival. A step-by-step guide to data analysis using SPSS for Window (version 10)*. New south Wales, Australia: Allen & Unwin
- Rosnah Ishak. (2013). *Pembinaan Profil Amalan Terbaik Organisasi Pembelajaran untuk Sekolah Malaysia*. Tesis kedoktoran yang tidak diterbitkan, Universiti Malaya, Kuala Lumpur.
- Rosnah Ishak & Muhammad Faizal A. Ghani. (2012). Amalan Kepimpinan terbaik untuk Sekolah "Organisasi Pembelajaran". *Jurnal Pendidikan Malaysia*, 37(2), 35-41.
- Rosnah Ishak, Muhammad Faizal A. Ghani & Saedah Siraj. (2013). Amalan Pembelajaran Dalam Kalangan Guru Sekolah Berprestasi Tinggi Malaysia. *Jurnal Kurikulum & Pengajaran Asia Pasifik*, 1(2), 52-60.
- Rosnah Ishak. (2019). *Amalan Terbaik Organisasi Pembelajaran Di Sekolah*. Dewan Bahasa dan Pustaka: Kuala Lumpur.
- Saraswathy, K. (2017). *Hubungan antara amalan organisasi pembelajaran dengan kepemimpinan guru di sekolah kebangsaan (asli) daerah Kuala Langat, Selangor*. Tesis Sarjana. Universiti Pendidikan Sultan Idris, Tanjong Malim.
- Schechter, C. & Qadach, M. (2012). Toward an Organizational Model of Change in Elementary Schools: The Contribution of Organizational Learning Mechanisms. *Educational Administration Quarterly - EDUC ADMIN QUART*, 48, 116-153.
- Senge, P.M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. New York: Doubleday.
- Sharifuddin Abdul Syukor. (2012). *Konsep Kepimpinan Guru dalam Kalangan Guru di Tiga Buah Sekolah Menengah di Segamat*. Tesis Sarjana. Universiti Teknologi Malaysia, Skudai.
- Thilagavathy Aramugam, Aziah Ismail & Abdul Ghani Kanesan Abdullah. (2014). *Pengaruh Moderasi Kapasiti Kepimpinan Diri Guru Terhadap Hubungan Antara Organisasi Pembelajaran Dengan Komitmen Kualiti Pengajaran Guru di Sekolah Berprestasi Tinggi di Malaysia*. Tesis Kedoktoran. Universiti Sains Malaysia, Pulau Pinang.
- Watkins, E.K. & Marsick, V.J. (1996). *In action: Creating the learning organization*. Alexandria, VA: American Society for training and Development.