

ROSNAH BINTI ISHAK & MUHAMMAD FAIZAL A. GHANI

## Amalan Pembelajaran Kolektif dalam Kalangan Guru Sekolah Berprestasi Tinggi di Malaysia

**IKHTISAR:** Sekolah adalah tempat untuk belajar. Pembelajaran di sekolah selalu difokuskan kepada murid. Pembelajaran guru jarang diberi tumpuan, menyebabkan ilmu guru menjadi jumud. Guru yang sentiasa menambah ilmu dengan pembelajaran sendiri dan kemudian berkongsi ilmu dengan rakan sejawatan akan menghasilkan pembelajaran kolektif. Usaha ini akan dapat meningkatkan lagi keberkesanan pengajaran dan pembelajaran. Kertas ini membincangkan tentang amalan pembelajaran kolektif dalam kalangan guru di sekolah dalam rangka membina sekolah sebagai organisasi pembelajaran. Konsep tersebut memerlukan semua warga sekolah belajar secara berterusan dan meningkatkan pengetahuan mereka secara formal atau tidak formal. Kajian dijalankan secara tinjauan menggunakan borang soal selidik yang diedarkan kepada 321 orang guru di 14 buah Sekolah Berprestasi Tinggi (SBT) di Malaysia. Dapatan kajian menunjukkan bahawa amalan pembelajaran kolektif guru dipraktikkan pada tahap tinggi oleh semua guru SBT (skor min antara 4.06 hingga 4.65). Implikasi kajian ini mencadangkan agar pembelajaran secara kolektif diaplikasikan sebagai penyelesaian kepada banyak masalah guru.

**KATA KUNCI:** Pembelajaran kolektif, pembelajaran guru, organisasi pembelajaran, dan amalan pembelajaran kolektif guru.

**ABSTRACT:** This paper entitled "Collective Learning Practices among Teachers in High Performance School in Malaysia". School is a place to learn. In schools, the focus of learning is the students. Teachers' learning was not given priority, causing their knowledge become irrelevant. Teachers are constantly adding knowledge with self-learning and then share their knowledge with colleagues will produce collective learning. This effort will further enhance the effectiveness of teaching and learning. This paper discusses about teachers' collective learning practices in order to develop school as learning organization. According to the concept, teachers must learn continuously, formally or informally, to increase their knowledge. The survey research was conducted using questionnaires. Three hundred and twenty-one teachers in fourteen High Performance School in Malaysia involved in this study. The results showed that collective learning was practiced at high level by the teachers (the mean score is between 4.06 to 4.65). The implication of study has recommended that collective learning should be practiced as solutions for more teachers' problems.

**KEY WORD:** Collective learning, teachers' learning, learning organization, and teachers' collective learning practices.

### PENDAHULUAN

Sekolah adalah tempat untuk belajar. Namun, pembelajaran di sekolah selalunya difokuskan kepada murid, bukan kepada guru. Peter Senge, pengasas idea tentang organisasi pembelajaran, dalam satu temu ramah dengan *Educational Leadership* mengakui bahawa guru hilang keupayaan pembelajaran setelah beberapa tahun menjadi guru sekolah (dalam Karsten, Voncken & Voorthuis, 2000).

Pembelajaran organisasi bergantung kepada pembelajaran sepadu antara ahli

dalam organisasi tersebut. Guru yang sentiasa menambah ilmu dengan pembelajaran sendiri dan kemudian berkongsi ilmu dengan rakan sejawatan akan menghasilkan pembelajaran kolektif. Usaha ini akan dapat meningkatkan lagi keberkesanan pengajaran dan pembelajaran.

Kajian oleh H. Sillins, S. Zarins dan B. Mulford (2002) mendapati bahawa sekolah yang beroperasi dengan amalan pembelajaran kolektif menunjukkan kualiti guru yang tinggi. Kualiti ini diukur dari segi keupayaan guru

**Rosnah binti Ishak** ialah Pelajar Ijazah Doktor Falsafah di Jabatan Pengurusan, Perancangan, dan Dasar Pendidikan, Fakulti Pendidikan UM (Universiti Malaya), 50603 Kuala Lumpur, Malaysia; dan **Dr. Muhammad Faizal A. Ghani** ialah Pensyarah Kanan di Jabatan Pengurusan, Perancangan, dan Dasar Pendidikan, Fakulti Pendidikan UM (Universiti Malaya), 50603 Kuala Lumpur, Malaysia. Mereka boleh dihubungi melalui alamat e-mail: [rosnery.rosnah@gmail.com](mailto:rosnery.rosnah@gmail.com) dan [mdfaizal@um.edu.my](mailto:mdfaizal@um.edu.my)

untuk memberi komitmen kepada kumpulan kerja bagi menjayakan visi dan misi sekolah. Menurut S.M. Hord (2009), faktor yang paling signifikan bagi memastikan, sama ada pelajar dapat belajar dengan berkesan atau tidak, adalah kualiti pengajaran guru. Beliau percaya bahawa kualiti pengajaran guru dapat ditingkatkan melalui pembelajaran kolektif secara berterusan.

L. Lambert (2003) pula menegaskan adalah sangat penting untuk guru memahami pertalian antara pembelajaran bersama murid dengan pembelajaran bersama rakan sejawatan. Pembelajaran bersama rakan sejawatan adalah dengan menganalisis data pelajar bagi mengenal pasti masalah pembelajaran murid. Keutamaan diberikan kepada keperluan pembelajaran murid. Guru perlu mengambil tanggungjawab untuk mempelajari ilmu, strategi, dan pendekatan yang baru untuk meningkatkan keberkesanan pengajaran. Tugas ini perlu dilihat oleh guru sebagai sebahagian dari tugas hakiki mereka.

Saranan ini sesuai dengan sebahagian ciri organisasi pembelajaran yang disenaraikan oleh R. Brandt (2003) serta C.H. Yueh dan S. Hui-Chuan (2011), iaitu ahli organisasi pembelajaran boleh mengenal pasti dengan jelas peringkat perkembangan organisasinya. Ini bermaksud, guru sebagai komuniti pelajar profesional mengetahui tahap pencapaian murid sekolahnya dan dapat mengenal pasti perubahan yang perlu dibuat untuk memperbaiki keadaan tersebut. Melalui pembelajaran secara berkumpulan, mereka menganalisa keadaan semasa, mengaplikasikan ilmu yang ada hasil dari pembelajaran individu dan kumpulan, merangka strategi, dan seterusnya mengambil tindakan yang sesuai dengan matlamat yang ingin dicapai.

#### **AMALAN PEMBELAJARAN KOLEKTIF DALAM KALANGAN GURU**

Pembelajaran kolektif merujuk kepada budaya belajar secara berpasukan dalam organisasi. Pembentukan budaya tersebut disulami dengan nilai murni yang penting, seperti saling menghormati, percaya-mempercayai, dan saling menyokong bagi meningkatkan komitmen pasukan dan profesionalisme keguruan.

Kajian K.S. Retna dan P.T. Ng (2006) mendapati bahawa salah satu implikasi penting yang menjadikan sekolah sebagai organisasi pembelajaran adalah kebolehan ahlinya melihat kepentingan pembelajaran secara kolektif. Kajian tersebut dilaksanakan dengan menggunakan kaedah etnografi yang melibatkan temu bual secara bersemuka, pemerhatian dalam mesyuarat, dan perbualan tidak formal dengan pelajar dan ibu bapa bertujuan mengangkat idea TSLN (*Thinking School Learning Nation*) yang menjadi visi Kementerian Pelajaran Singapura. Implikasi daripada kajian tersebut, mereka mencadangkan sekolah membudayakan beberapa amalan pembelajaran kolektif yang bersesuaian dengan falsafah organisasi pembelajaran. Antara amalan tersebut ialah belajar secara kolektif, berdialog, dan membina kepercayaan antara satu sama lain.

Zuraidah Abdullah (2009) telah memperincikan amalan pembelajaran kolektif guru sebagai perkongsian maklumat, membuat perancangan dan menyelesaikan masalah secara kolektif, menambah baik peluang pembelajaran mereka dan murid, serta mengaplikasi kemahiran, strategi, dan amalan pengajaran baru dalam kerja seharian. Sinergi pembelajaran hanya dapat dibina melalui pembelajaran secara berpasukan. Justeru, guru perlu membina tanggapan positif terhadap kerja berpasukan.

M.A. Dahlgren dan E.H. Chiriac (2009) telah melaksanakan satu kajian berkaitan pandangan guru pelatih dan guru baru bergraduat tentang konsep pembelajaran dan tanggungjawab dalam kerja berpasukan. Kajian tersebut yang dijalankan di Sweden menggunakan kaedah temu bual separa berstruktur melibatkan seramai 20 orang guru. Dapatan kajian mereka menunjukkan bahawa guru mengaitkan tugas guru sebagai kerja profesional yang memerlukan mereka bekerja dalam pasukan. Selain itu, kajian tersebut juga mendapati bahawa kerja berpasukan dapat menjadi penggalak dan pemudah cara untuk pembelajaran guru.

R. Prugsamatz (2010) telah mencadangkan pembelajaran kolektif di sekolah dibentuk melalui penilaian sendiri bersama rakan guru dan pengajaran secara berpasukan.

G. Lakomski (2001) juga bersetuju dengan pandangan ini dan menegaskan bahawa pembentukan budaya pembelajaran kolektif bermula dengan satu ciri penting budaya belajar, iaitu perkongsian ilmu melalui penyingkiran sempadan antara pengetahuan peribadi dengan pengetahuan umum. Tanggapan guru terhadap orientasi kerja berpasukan sebenarnya sangat mempengaruhi keupayaan pembelajaran mereka.

Satu kajian telah dilaksanakan oleh A. Gregory (2010) bagi mengkaji bagaimana guru menyelesaikan masalah secara berpasukan. Kajian tersebut melibatkan seramai 34 orang guru di 14 buah sekolah bahagian tenggara Amerika Syarikat. Data dikutip menggunakan pelbagai kaedah seperti temu bual, kajian tinjauan, dan rekod sekolah. Dapatan kajian tersebut menunjukkan perbezaan hasil pembelajaran guru adalah disebabkan oleh tanggapan negatif atau positif guru tersebut terhadap ahli pasukannya.

Selain itu, kajian oleh M.J. Krecic dan M.I. Grmek (2008) juga menemui dapatan yang hampir sama. Kajian tersebut yang dijalankan di Slovenia melibatkan seramai 542 orang guru sekolah rendah dan guru bahasa Slovene. Dapatan utama kajian tersebut menunjukkan bahawa guru sekolah rendah lebih mementingkan pembelajaran berpasukan berbanding guru bahasa Slovene. Selain itu, guru juga didapati memberi penilaian sendiri yang berbeza terhadap pembelajaran berpasukan.

Peluang untuk belajar dalam pasukan adalah satu faktor penting untuk guru meningkat profesionalisme mereka. Kajian M.E. Laiken (2001) yang merupakan sebuah projek kajian kualitatif selama tiga tahun (1998-2001) terhadap pelbagai sektor di Kanada bertujuan mengenal pasti model pembelajaran dalam organisasi. Kajian tersebut melibatkan sebanyak 10 buah organisasi melalui kutipan data secara temu bual, kumpulan fokus, dan pemerhatian lapangan. Kajian beliau mendapati bahawa keberkesanan kerja dan produktiviti secara keseluruhannya meningkat sekiranya kakitangan diberi galakan bekerja secara kolektif.

Satu kajian yang dijalankan oleh K.M. Armour dan K. Makapoulou (2012) menemui

dapatan yang hampir serupa. Kajian tersebut dilaksanakan berdasarkan lima belas kajian kes berkaitan program perkembangan staf di England. Data yang dikutip secara temu bual berstruktur bersama enam orang guru sekolah rendah, enam orang guru besar, empat orang guru pendidikan jasmani, dua orang guru pendidikan khas, dan dua orang pembantu guru. Dapatan kajian mereka menunjukkan bahawa peluang pembelajaran interaktif dan penglibatan secara kolektif adalah faktor positif yang meningkatkan profesionalisme guru.

Satu kajian berkaitan telah dijalankan oleh Norliya Ahmad Kassim dan Azizah Mohd Nor (2007). Kajian tersebut bertujuan menyelidik amalan organisasi pembelajaran dalam perpustakaan universiti di Lembah Klang melibatkan seramai 250 orang perpustakawan. Secara umum, mereka mendapati bahawa amalan pembelajaran berpasukan wujud dalam organisasi kajian. Selain itu, dapatan kajian menunjukkan bahawa pegawai peringkat kanan mempunyai persepsi yang lebih positif terhadap pembelajaran berpasukan berbanding pegawai peringkat pertengahan. Mereka juga mendapati bahawa antara indikator berkaitan pembelajaran berpasukan ialah komunikasi yang lebih terbuka, perkongsian maklumat yang relevan, pembelajaran berpasukan yang harmoni, dan dapat dimanfaatkan untuk mencapai matlamat pasukan. Justeru itu, pembinaan sebuah pasukan pembelajaran yang mantap adalah satu kemestian dalam organisasi pembelajaran.

S. Steinhilber (2008) menyenaraikan tiga ciri untuk membina pasukan yang mantap, iaitu: koordinasi, komunikasi, dan keakraban. Koordinasi adalah keupayaan mengkoordinasi matlamat, cara bekerja, peranan, dan tanggungjawab setiap ahli dalam pasukan. Kejujuran dan keterbukaan dalam perkongsian maklumat membolehkan komunikasi berkesan berlaku dalam pasukan, manakala sikap saling mempercayai antara ahli pasukan dapat membina keakraban. K.H. Heimeriks (2008) menegaskan bahawa ahli pasukan mesti mendapat kepuasan bekerja secara berpasukan untuk membina rasa saling mempercayai ini.

Dapatan kajian C.H. Yueh dan S. Hui-Chuan (2011) menyokong pandangan tersebut. Kajian

kes yang dijalankan di sebuah firma di Taiwan tersebut menggunakan kaedah pemerhatian dalam kumpulan, temu bual, dan kajian tinjauan. Keseluruhan sampel melibatkan seramai 300 ahli kumpulan. Dapatan kajian menunjukkan bahawa kepuasan yang dicapai melalui aktiviti berkumpulan memudahkan proses kerja dalam organisasi. Selain itu, kajian tersebut juga menemui pengaruh kumpulan belajar terhadap budaya organisasi dan prestasi organisasi.

Selanjutnya, satu kajian oleh L.M. Lucas (2010) juga berkaitan peranan pasukan dan budaya dalam pembelajaran. Kajian yang dijalankan terhadap sebuah syarikat pembekal tenaga dalam *Fortune 500* menggunakan soal selidik sebagai kaedah kutipan data. Sampel kajian melibatkan seramai 750 orang kakitangan pelbagai peringkat. Beliau mendapati bahawa aktiviti berpasukan dan budaya kerja secara berpasukan dapat memberi kesan yang positif kepada proses pemindahan pengetahuan dalam organisasi. Proses pemindahan pengetahuan yang berterusan akan menjamin kelestarian pembelajaran dalam organisasi.

Satu kajian berkaitan faktor yang mempengaruhi kelestarian pembelajaran dalam organisasi telah dijalankan oleh R. Prugsamatz (2010). Kajian pelbagai kaedah tersebut menggunakan sumber data daripada sorotan kajian, temu bual, dan juga soal selidik melibatkan lima organisasi antarabangsa yang tidak berasaskan keuntungan. Dapatan kajian beliau menunjukkan bahawa motivasi individu untuk belajar dan dinamika kumpulan mempunyai pengaruh yang signifikan kepada kelestarian pembelajaran dalam organisasi.

### **OBJEKTIF DAN METOD KAJIAN**

Kajian ini bertujuan untuk mengenal pasti tahap pelaksanaan amalan pembelajaran kolektif dalam kalangan guru SBT (Sekolah Berprestasi Tinggi) di Malaysia. Kajian ini dijalankan secara kajian tinjauan. Item dalam borang soal selidik diadaptasi daripada *Soal Selidik Amalan Organisasi Pembelajaran* (Ishak, 2012). Soal selidik tersebut mengandungi lima dimensi.

Hanya bahagian “Dimensi Budaya Pembelajaran Kolektif Guru” diguna-pakai dalam kajian ini. Bahagian tersebut meliputi

lima elemen pembelajaran kolektif guru dalam organisasi pembelajaran, iaitu: (1) Elemen berdialog dan berdiskusi; (2) Elemen perkongsian ilmu; (3) Elemen membuat refleksi dan mengambil tindakan secara berpasukan; (4) Elemen memantau pembelajaran ahli pasukan; serta (5) Elemen budaya kerja berpasukan yang cemerlang.

Pengukuran adalah menggunakan skala Likert lima poin, iaitu: 1 = Tidak ada langsung, 2 = Jarang-jarang, 3 = Kadang-kadang, 4 = Selalu, dan 5 = Sangat selalu. Kajian rintis yang dijalankan terhadap 30 orang guru sekolah menunjukkan indeks kebolehpercayaan *Alpha Cronbach* bagi setiap item berada di antara nilai .902 hingga .945. Indeks tersebut menunjukkan kesemua item berada dalam julat yang dicadangkan oleh Y.P. Chua (2006), iaitu diantara .65 hingga .95.

Borang soal selidik telah diedarkan kepada 321 orang guru di 14 buah Sekolah Berprestasi Tinggi (SBT) terpilih seluruh Malaysia. Sekolah Berprestasi Tinggi adalah pengiktirafan yang diberikan oleh Kementerian Pelajaran Malaysia kepada sekolah-sekolah yang telah mencapai tahap tertinggi berdasarkan satu standard sekolah yang ditentukan oleh Jemaah Nazir dan Jaminan Kualiti (JNJK). Sekolah tersebut telah berjaya merangka pelbagai program untuk mengekalkan dan melonjakkan pencapaiannya, di samping membimbing sekolah lain untuk meningkatkan prestasi masing-masing. Antaranya adalah program latihan dan pembangunan profesionalisme guru dan pemimpin sekolah secara berterusan, pemberian autonomi kepada sekolah untuk melaksanakan kurikulum dan pengurusan kakitangan yang luwes, penyediaan ganjaran berasaskan prestasi sekolah, dan pelaksanaan program bimbingan kepada sekolah berhampiran.

Data yang diperolehi daripada borang soal selidik dianalisis menggunakan *Statistical Package for Social Science* (SPSS) versi 20.0 dengan menggunakan statistik deskriptif bagi menilai, seperti min dan sisihan piawai bagi menyatakan ciri variabel. Penggunaan nilai min adalah kaedah yang digunakan secara meluas untuk menggambarkan respons kesemua peserta kajian terhadap item di dalam sesuatu instrumen (Creswell, 2008).

Bagi tujuan menghuraikan tahap pelaksanaan amalan pembelajaran kolektif dalam kalangan guru di SBT, kajian ini telah menggunakan interpretasi nilai min yang telah diubah-suai daripada Zuraidah Abdullah (2009). Interpretasi nilai min tersebut adalah seperti mana ditunjukkan dalam jadual 1.

**DAPATAN KAJIAN**

Tahap pelaksanaan amalan pembelajaran kolektif bagi elemen berdialog dan berdiskusi ditunjukkan dalam jadual 2.

Jadual 2 menunjukkan bahawa kesemua amalan pembelajaran kolektif bagi elemen berdialog dan berdiskusi berada pada tahap pelaksanaan yang tinggi di SBT (julat min antara 4.06 hingga 4.31). Dapatan ini menggambarkan bahawa amalan berdialog dan berdiskusi telah dilaksanakan dengan memuaskan di SBT.

Selanjutnya, perincian tahap pelaksanaan amalan pembelajaran kolektif bagi elemen perkongsian ilmu pengetahuan di SBT ditunjukkan dalam jadual 3.

**Jadual 1:**  
 Interpretasi Nilai Min Tahap Pelaksanaan Amalan Pembelajaran Kolektif

Nilai Min	Tahap Pelaksanaan	Interpretasi
1.00 hingga 2.33	Rendah	Kurang memuaskan
2.34 hingga 3.67	Sederhana	Sederhana memuaskan
3.68 hingga 5.00	Tinggi	Memuaskan

**Jadual 2:**  
 Tahap Pelaksanaan Amalan Pembelajaran Kolektif bagi Elemen Berdialog dan Berdiskusi di SBT (Sekolah Berprestasi Tinggi)

Amalan dalam Elemen Berdialog dan Berdiskusi	Min	Sisihan Piawai	Tahap Pelaksanaan	Interpretasi
Perbualan tidak formal menjadi sebahagian sumber pembelajaran guru	4.31	0.66	Tinggi	Memuaskan
Perbualan dalam kalangan guru menjurus kepada bentuk diskusi profesional	4.19	0.71	Tinggi	Memuaskan
Guru boleh membahaskan perbezaan pendapat secara profesional	4.21	0.68	Tinggi	Memuaskan
Mesyuarat dijalankan dalam bentuk dialog profesional	4.07	0.87	Tinggi	Memuaskan
Dialog profesional berlaku secara berterusan dalam kalangan guru	4.15	0.79	Tinggi	Memuaskan
Guru selesa untuk memberikan pandangan / idea	4.06	0.83	Tinggi	Memuaskan

**Jadual 3:**  
 Tahap Pelaksanaan Amalan Pembelajaran Kolektif bagi Elemen Berkongsi Ilmu Pengetahuan di SBT (Sekolah Berprestasi Tinggi)

Amalan dalam Elemen Berkongsi Ilmu Pengetahuan	Min	Sisihan Piawai	Tahap Pelaksanaan	Interpretasi
Guru melaksanakan <i>in-house training</i>	4.25	0.78	Tinggi	Memuaskan
Guru pakar luar dijemput untuk berkongsi ilmu	4.26	0.81	Tinggi	Memuaskan
Guru berkongsi bahan bacaan dengan rakan	4.16	0.81	Tinggi	Memuaskan
Bahan bantu mengajar dikongsi bersama dengan ahli panitia dan guru yang lain	4.35	0.71	Tinggi	Memuaskan
Hasil kajian tindakan dibentangkan untuk manfaat guru/warga sekolah	4.11	0.89	Tinggi	Memuaskan
Kaedah pengajaran dan pembelajaran baru dikongsi dengan rakan sejawat	4.25	0.74	Tinggi	Memuaskan
Guru mengadakan permuafakatan dengan guru sekolah luar dalam hal penyebaran ilmu	4.23	0.74	Tinggi	Memuaskan

Jadual 3 menunjukkan bahawa kesemua amalan pembelajaran kolektif dalam elemen perkongsian ilmu pengetahuan berada pada tahap pelaksanaan yang tinggi di SBT (julat min antara 4.11 hingga 4.26). Dapatan ini menggambarkan bahawa amalan perkongsian ilmu pengetahuan telah dilaksanakan dengan memuaskan di SBT.

Selanjutnya, perincian tahap pelaksanaan amalan pembelajaran kolektif bagi elemen membuat refleksi dan mengambil tindakan secara berpasukan di SBT ditunjukkan dalam jadual 4.

Jadual 4 menunjukkan bahawa kesemua amalan pembelajaran kolektif bagi elemen membuat refleksi dan mengambil tindakan secara berpasukan berada pada tahap pelaksanaan yang tinggi di SBT (julat min antara 4.26 hingga 4.42). Dapatan ini menggambarkan bahawa amalan membuat refleksi dan mengambil tindakan secara

berpasukan telah dilaksanakan dengan memuaskan di SBT.

Selanjutnya, perincian tahap pelaksanaan amalan pembelajaran kolektif bagi elemen memantau pembelajaran ahli pasukan ditunjukkan dalam jadual 5.

Jadual 5 menunjukkan bahawa kesemua amalan pembelajaran kolektif bagi elemen memantau pembelajaran ahli dalam pasukan berada pada tahap pelaksanaan yang tinggi di SBT (julat min antara 4.20 hingga 4.50). Dapatan ini menggambarkan bahawa amalan memantau perkembangan ahli dalam pasukan telah dilaksanakan dengan memuaskan di SBT.

Selanjutnya, perincian tahap pelaksanaan amalan pembelajaran kolektif bagi elemen budaya kerja berpasukan yang cemerlang di SBT ditunjukkan dalam jadual 6.

Jadual 6 menunjukkan bahawa kesemua amalan pembelajaran kolektif bagi elemen budaya kerja berpasukan yang cemerlang

**Jadual 4:**

Tahap Pelaksanaan Amalan Pembelajaran Kolektif bagi Elemen Membuat Refleksi dan Mengambil Tindakan secara Berpasukan di SBT (Sekolah Berprestasi Tinggi)

Amalan dalam Elemen Membuat Refleksi dan Mengambil Tindakan secara Berpasukan	Min	Sisihan Piawai	Tahap Pelaksanaan	Interpretasi
Mesyuarat panitia dimanfaatkan dengan membuat refleksi dan menyelesaikan masalah pengajaran dan pembelajaran guru	4.38	0.68	Tinggi	Memuaskan
Mesyuarat guru dimanfaatkan untuk membuat keputusan berkaitan agenda penting sekolah	4.36	0.71	Tinggi	Memuaskan
Hasil kajian tindakan diguna-pakai untuk penambahbaikan sekolah	4.26	0.76	Tinggi	Memuaskan
Data dan maklumat digunakan untuk membuat keputusan sekolah	4.31	0.69	Tinggi	Memuaskan
Hasil perkongsian ilmu didokumentasikan untuk rujukan masa hadapan	4.30	0.72	Tinggi	Memuaskan
Aktiviti <i>benchmarking</i> dilaksanakan secara berterusan mengikut keperluan sekolah	4.42	0.72	Tinggi	Memuaskan

**Jadual 5:**

Tahap Pelaksanaan Amalan Pembelajaran Kolektif bagi Elemen Memantau Perkembangan Ahli dalam Pasukan di SBT (Sekolah Berprestasi Tinggi)

Amalan dalam Elemen Memantau Perkembangan Ahli dalam Pasukan	Min	Sisihan Piawai	Tahap Pelaksanaan	Interpretasi
Ketua Panitia/Ketua Bidang memastikan ahli melibatkan diri dalam aktiviti pembelajaran	4.41	0.69	Tinggi	Memuaskan
Maklum balas daripada aktiviti pencerapan dibincangkan bersama ahli panitia	4.20	0.81	Tinggi	Memuaskan
Guru bersikap akauntabiliti terhadap pembelajaran rakan sejawat	4.33	0.69	Tinggi	Memuaskan
Guru saling mempercayai rakan sejawat	4.45	0.64	Tinggi	Memuaskan
Guru prihatin dengan rakan sejawat	4.50	0.61	Tinggi	Memuaskan
Aktiviti <i>mentoring</i> dan <i>coaching</i> menjadi budaya sekolah	4.32	0.70	Tinggi	Memuaskan
Pembelajaran guru dibantu oleh Sistem Rakan Taulan	4.21	0.80	Tinggi	Memuaskan

**Jadual 6:**  
Tahap Pelaksanaan Amalan Pembelajaran Kolektif bagi Elemen Budaya Kerja Berpasukan yang Cemerlang di SBT (Sekolah Berprestasi Tinggi)

Amalan dalam Elemen Budaya Kerja Berpasukan yang Cemerlang	Min	Sisihan Piawai	Tahap Pelaksanaan	Interpretasi
Guru sedia bekerja dengan sesiapa sahaja yang menjadi ahli dalam pasukannya	4.51	0.61	Tinggi	Memuaskan
Guru mengiktiraf pengetahuan dan kemahiran ahli pasukannya	4.48	0.60	Tinggi	Memuaskan
Guru menyedari peranan setiap ahli untuk mencapai visi dan misi sekolah	4.48	0.59	Tinggi	Memuaskan
Guru menghasilkan modul/bahan bantu mengajar secara berpasukan	4.26	0.77	Tinggi	Memuaskan
Kepuasan belajar melalui kerja tercapai apabila bekerja dalam pasukan	4.65	0.66	Tinggi	Memuaskan

berada pada tahap pelaksanaan yang tinggi di SBT (julat min antara 4.26 hingga 4.65). Dapatan ini menggambarkan bahawa amalan budaya kerja berpasukan yang cemerlang telah dilaksanakan dengan memuaskan di SBT.

#### PERBINCANGAN

Dapatan kajian ini menunjukkan bahawa kesemua amalan pembelajaran kolektif dalam kalangan guru SBT (Sekolah Berprestasi Tinggi) mencapai tahap pelaksanaan yang tinggi. Dapatan kajian ini menyamai dapatan kajian Zuraidah Abdullah (2009) yang menunjukkan bahawa Sekolah Berasrama Penuh (SBP) merupakan sekolah menengah yang mencapai skor min yang paling tinggi bagi amalan pembelajaran kolektif dan aplikasi. Ini bermaksud bahawa persekitaran pembelajaran sekolah cemerlang menjadi faktor penggalak kepada guru untuk meningkatkan pembelajaran mereka.

Guru sentiasa berusaha meningkatkan potensi mereka sebagai guru berkesan. Mereka sentiasa berbincang bersama untuk mengenal pasti strategi dan pendekatan paling berkesan bagi mencapai matlamat sekolah. Hasil pembelajaran individu yang diaplikasikan ke dalam tugas seharian akan meningkatkan kualiti kerja guru. Banyak penambahbaikan dilakukan kepada aktiviti pengajaran dan pembelajaran hasil dari refleksi yang dilakukan secara bersama-sama dan berterusan. Aktiviti dan program sekolah yang lain juga dilaksanakan dengan komitmen yang tinggi demi mencapai matlamat dan visi sekolah.

#### KESIMPULAN

Dapatan ini menggambarkan bahawa kumpulan guru SBT (Sekolah Berprestasi Tinggi) mengamalkan semua amalan elemen berdialog dan berdiskusi, berkongsi pengetahuan, membuat refleksi dan mengambil tindakan secara berpasukan, memantau pembelajaran ahli pasukan, serta mengamalkan budaya kerja berpasukan dengan memuaskan.

Dapatan kajian dapat dirumuskan bahawa amalan pembelajaran kolektif dilaksanakan dengan memuaskan di semua SBT di Malaysia. Kesemua amalan telah dipraktikkan pada tahap tinggi, iaitu dengan mencapai skor min antara 4.06 hingga 4.65. Pembelajaran kolektif memberi peluang kepada guru untuk berkongsi maklumat, merancang, dan menyelesaikan masalah secara berpasukan. Guru dalam pasukan juga berpeluang menambah baik peluang pembelajaran mereka melalui aktiviti dialog dan diskusi serta mengaplikasikan kemahiran, strategi, dan amalan baru dalam tugas harian mereka. Amalan tersebut telah menyumbang kepada peningkatan kualiti pengajaran guru secara menyeluruh di sekolah tersebut. Peningkatan kualiti tersebut juga secara langsung atau tidak langsung memberi kesan yang besar dan bermakna kepada pembelajaran murid dan pencapaian prestasi mereka di sekolah.

Guru mempunyai bebanan kerja yang banyak dengan tugas yang pelbagai di sekolah. Selain melunaskan proses pengajaran dan pembelajaran dalam bilik darjah serta menangani masalah murid dengan kerja luar masa adalah biasa bagi semua guru.

Implikasi kajian ini mencadangkan agar pembelajaran secara kolektif diaplikasikan sebagai penyelesaian kepada banyak masalah guru. Budaya pembelajaran kolektif membolehkan guru saling memberi motivasi antara satu sama lain dalam hal pembelajaran melalui tugas seharian. Budaya tersebut menggalakkan ahli pasukan saling memberi sokongan padu sesama mereka, selain memudahkan tugas seharian. Situasi ini terhasil apabila guru dapat bekerjasama secara harmoni dalam sebuah pasukan, saling membantu, dan saling mengambil berat.

Tugasan sukar dapat dilaksanakan dengan lebih mudah dengan sokongan emosi yang kuat dalam sebuah pasukan yang mantap. Sikap saling membantu dalam menyelesaikan masalah, saling berkongsi pengetahuan dan pengalaman, serta saling menghormati antara satu sama lain adalah indikator sebuah pasukan kerja yang cemerlang. Perhubungan sebegini sukar dibina, tetapi penting bagi sebuah sekolah yang berjaya.

## Bibliografi

- Abdullah, Zuraidah. (2009). "Pembentukan Komuniti Pembelajaran Profesional: Kajian terhadap Sekolah Menengah di Malaysia" dalam *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 5(2), ms.78-96.
- Ahmad Kassim, Norliya & Azizah Mohd Nor. (2007). "Team Learning in a Learning Organization: The Practices of Team Learning among University Librarians in Malaysia" dalam *Malaysian Journal of Library & Information Science*, 12(1), ms.55-64.
- Armour, K.M. & K. Makapoulou. (2012). "Great Expectations: Teacher Learning in a National Professional Development Programme" dalam *Teaching and Teacher Education*, 28, ms.336-346.
- Brandt, R. (2003). "Is this School a Learning Organization? Ten Ways to Tell" dalam *Journal of Staff Development*, 24(1).
- Chua, Y.P. (2006). *Asas Statistik Penyelidikan*. Kuala Lumpur: McGraw-Hill (Malaysia) Sdn. Bhd.
- Creswell, J.W. (2008). *Educational Research: Planning, Conducting, and Evaluating Quantitative and Qualitative Research*. New Jersey: Pearson Prentice Hall, edisi ketiga.
- Dahlgren, M.A. & E.H. Chiriack. (2009). "Learning for Professional Life: Student Teachers' and Graduated Teachers' View of Learning, Responsibilities, and Collaboration" dalam *Teaching and Teacher Education*, 25, ms.991-999.
- Gregory, A. (2010). "Teacher Learning on Problem-Solving Teams" dalam *Teaching and Teacher Education*, 26, ms.608-615.
- Heimeriks, K.H. (2008). *Developing Alliance Capabilities*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Hord, S.M. (2009). "Professional Learning Communities" dalam *Journal of Staff Development*, 30(1), ms.40-43. Wujud juga di: [www.nsd.org](http://www.nsd.org) [dicapai di Kuala Lumpur, Malaysia: 15 Ogos 2012].
- Ishak, Rosnah. (2012). "Profil Amalan Terbaik Organisasi Pembelajaran". *Tesis Ijazah Doktor Falsafah Tidak Diterbitkan*. Kuala Lumpur: Universiti Malaya.
- Karsten, S., E. Voncken & M. Voorthuis. (2000). "Dutch Primary Schools and the Concept of Learning Organization" dalam *The Learning Organisation*, 7(3), ms.145-156.
- Krecic, M.J. & M.I. Grmek. (2008). "Cooperative Learning and Team Culture in Schools: Conditions for Teachers' Professional Development" dalam *Teaching and Teacher Education*, 24, ms.59-68.
- Laiken, M.E. (2001). "Models of Organizational Learning: Paradoxes and Best Practices in the Post Industrial Workplace" dalam *NALL Working Paper*, 25, ms.4-19.
- Lakomski, G. (2001). "Organizational Change, Leadership, and Learning: Culture as Cognitive Process" dalam *The International Journal of Educational Management*, 15(2), ms.68-77.
- Lambert, L. (2003). *Leadership Capacity for Lasting School Improvement*. Alexandria, VA: ASCD.
- Lucas, L.M. (2010). "The Role of Teams, Culture, and Capacity in the Transfer of Organizational Practices" dalam *The Learning Organization*, 17(5), ms.419-436.
- Prugsamat, R. (2010). "Factors that Influence Organization Learning Sustainability in Non-Profit Organizations" dalam *The Learning Organization*, 17(3), ms.243-267.
- Retna, K.S. & P.T. Ng. (2006). "The Challenges of Adopting the Learning Organization Philosophy in a Singapore School" dalam *International Journal of Educational Management*, 20(2), ms.140-152.
- Sillins, H., S. Zarins & B. Mulford. (2002). "What Characteristics and Processes Define a School as a Learning Organization? Is this is a Useful Concept to Apply to School" dalam *International Education Journal*, 3(1), ms.24-32.
- Steinilber, S. (2008). *Strategic Alliances*. Thousand Oak, CA: Harvard Business School Press.
- Yueh, C.H. & S. Hui-Chuan. (2011). "A New Mode of Learning Organization" dalam *International Journal of Manpower*, 32(5/6), ms.623-644.