

**KEPERCAYAAN GURU, KEADILAN  
ORGANISASI DAN PERLAKUAN INOVATIF  
GURU DI SEKOLAH RENDAH**

**ALINA MAZWIN BINTI MANSOR**

**UNIVERSITI SAINS MALAYSIA**

**2015**

**KEPERCAYAAN GURU, Keadilan  
Organisasi dan Perlakuan Inovatif  
Guru di Sekolah Rendah**

**OLEH**

**ALINA MAZWIN BINTI MANSOR**

**Tesis yang diserahkan untuk memenuhi keperluan bagi  
Ijazah Sarjana**

**JUN 2015**

## PENGHARGAAN

Dengan nama Allah Yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang. Selawat dan salam ke atas junjungan besar Nabi Muhammad S.A.W. serta keluarga dan para sahabat baginda sekalian. Syukur Alhamdulillah kerana memberikan peluang kesihatan yang cukup, masa dan kematangan fikiran untuk menyiapkan kajian dalam sebegini rupa.

Setinggi-tinggi penghargaan dan terima kasih kepada penyelia utama saya, Prof Madya Dr. Haji Abdul Ghani Kanesan bin Abdullah di atas bantuan yang begitu besar, bimbingan, teguran, sabar dalam melayan karenah saya dari segi urusan masa dan nasihat yang berguna sepanjang kajian ini dijalankan sehingga selesai kajian ini. Kesungguhan dan keprihatinan yang ditunjukkan oleh beliau telah mengukuhkan lagi semangat diri saya untuk menyiapkan kajian ini. Tidak lupa juga kepada Dr. Jalil bin Ali dan Dr. Nasina binti Mat Desa kerana sudi meluangkan masa dalam membimbing dan berkongsi ilmu serta memberi tunjuk ajar dalam menyelesaikan masalah yang dialami semasa kajian dijalankan.

Kepada sahabat seperjuangan saya iaitu Dr. Muhaini binti Yaacob, Marduwati binti Laily, Rosna Elfiza binti Serat, Azimah binti Abdullah, Suzlipah binti Sanusi dan Noorhafiza binti Abd Hadi terima kasih kerana banyak membantu, menyokong, kebersamaan serta mengajar erti persahabatan yang sejati dalam menjalankan kajian ini. Sekalung penghargaan juga ditujukan kepada Cik Madiyah binti Hashim (bonda saudaraku) dan Kakcik Mas Ayu Safarina binti Rahim kerana meluangkan masa kalian memberi tunjuk ajar dan ikhlas dalam bimbingan sehingga selesai kajian ini. Saya juga

turut mengambil kesempatan untuk mengucapkan sekalung penghargaan kepada semua guru besar, guru-guru penolong kanan dan semua sahabat guru yang terlibat dalam memberi kerjasama dalam menjayakan kajian ini. Khasnya kepada guru besar (En. Nazri bin Abd Hamid), guru-guru penolong dan semua sahabat guru dari SK Bayan Lepas 2 yang sentiasa memberikan sokongan, bantuan dan tunjuk ajar sepanjang pengajian ini.

Terima kasih juga kepada Dekan dan pensyarah PPIP serta staf sokongan PPIP, Perpustakaan USM dan IPS yang sentiasa membantu dalam proses mendapatkan bahan rujukan. Seterusnya kepada semua yang terlibat secara langsung dan tidak langsung dalam penyelidikan ini diucapkan ribuan terima kasih atas jasa baik kalian.

Akhir sekali ucapan terima kasih yang ditujukan khas kepada mak dan ayah saya (Che Embun binti Ismail dan Mansor bin Hashim), kakak (Izawati binti Mansor) dan Abang Ari (Johari bin Aziz), adik-adik (Mohd Elwi Shafiz binti Mansor dan Mohammad Shurahbil binti Mansor), Along Amirah Fatini binti Johari, Angah Athirah Farhani binti Johari, Adik Bulat Afifah Filzahani binti Johari, Kekasih Tersayang serta keluarga yang sentiasa memberi perangsang dan diingati, kejayaan kajian ini adalah hadiah yang paling bernilai buat kalian. Tanpa dorongan dan sokongan kalian, adalah sukar untuk menyiapkan kajian yang amat bermakna ini. Segala pengorbanan dan didikan tidak akan dilupakan.

Alhamdulillah. Amin Ya Robbala'lamin.

## KANDUNGAN

	<b>Muka surat</b>
<b>PENGHARGAAN</b>	ii
<b>SUSUNAN KANDUNGAN</b>	iv
<b>SENARAI RAJAH</b>	ix
<b>SENARAI JADUAL</b>	x
<b>ABSTRAK</b>	xii
<b>ABSTRACT</b>	xiv
<b>BAB SATU : PENDAHULUAN</b>	1
1.0 Pengenalan	1
1.1 Latar Belakang Kajian	5
1.2 Pernyataan Masalah	12
1.3 Objektif Kajian	19
1.4 Persoalan Kajian	20
1.5 Hipotesis Kajian	21
1.6 Kepentingan Kajian	22
1.7 Limitasi dan Demimitasi Kajian	23
1.8 Definisi Istilah Operasional	24
1.8 Rumusan	28
<b>BAB DUA : SOROTAN KAJIAN</b>	29
2.0 Pengenalan	29
2.1 Konsep Keadilan	29

## Muka surat

2.1.1	Definisi Keadilan	31
2.1.2	Keadilan Organisasi	32
2.1.3	Teori-teori Keadilan Organisasi	34
2.1.3.1	Teori Kesaksamaan (Equity Theory)	35
2.1.3.2	Teori Keadilan Pengagihan	36
2.1.3.3	Model Mementingkan Diri Thibaut dan Walker (1978)	38
2.1.3.4	Model Mementingkan Prosedur Laventhal, Karuza dan Fry (1980)	40
2.1.3.5	Model Expresi-Nilai Tyler (1987)	41
2.1.3.6	Model Nilai-Kumpulan Lind dan Tyler (1988)	42
2.2	Konsep Kepercayaan	43
2.2.1	Definisi Kepercayaan	44
2.2.2	Kepercayaan Organisasi	46
2.2.3	Teori-teori Kepercayaan Organisasi	47
2.2.3.1	Teori Empat Sistem	47
2.2.4	Kepercayaan Pemimpin	49
2.2.5	Teori-teori Kepercayaan Pemimpin	50
2.2.5.1	Teori Pertukaran Pemimpin-Subordinat (LMX)	50
2.2.5.2	Teori Perhubungan Pertukaran Sosial	52
2.2.5.3	Model Kepimpinan Kontigensi Fiedler	52
2.3	Konsep Perlakuan Inovatif	54
2.3.1	Teori-teori Perlakuan Inovatif	58
2.3.1.1	Teori Kognitif Sosial Bandura	58

	<b>Muka surat</b>
2.3.1.2 Teori Keperluan Maslow	59
2.4 Kajian-kajian Lepas Tentang Keadilan Organisasi	60
2.5 Kajian-kajian Lepas Tentang Kepercayaan	63
2.6 Kajian-kajian Lepas Tentang Perlakuan Inovatif	67
2.7 Hubungan antara Keadilan Organisasi dengan Kepercayaan Organisasi dan pemimpin serta pengaruhnya terhadap perlakuan inovatif guru	70
2.8 Kerangka Teoritikal Kajian	77
2.9 Kesimpulan	82
<b>BAB TIGA : METODOLOGI KAJIAN</b>	<b>83</b>
3.0 Pengenalan	83
3.1 Reka Bentuk Kajian	83
3.2 Persampelan Kajian	86
3.3 Instrumen Kajian	89
3.3.1 Bahagian A : Latar Belakang Responden	89
3.3.2 Bahagian B : Keadilan Organisasi	90
3.3.3 Bahagian C : Kepercayaan Terhadap Organisasi dan Pemimpin	91
3.3.4 Bahagian D : Perlakuan Inovati Guru	93
3.4 Prosedur Pengumpulan Data Kajian	94
3.5 Kajian Rintis	95
3.6 Prosedur Analisis Data	96

	<b>Muka surat</b>
3.7 Kesimpulan	99
<b>BAB EMPAT : DAPATAN KAJIAN</b>	<b>100</b>
4.1 Pendahuluan	100
4.2 Penapisan Data	100
4.2.1 Analisis Kehilangan atau Ketiadaan Data	101
4.2.2 Analisis Data Dengan Nilai Ekstrem Atau <i>Outliers</i>	102
4.2.3 Penentuan Kenormalan Data	102
4.3 Kadar Respons Kajian dan Taburan Demografi Responden	104
4.4 Analisis Faktor	108
4.4.1 Analisis Faktor Instrumen Keadilan Organisasi	110
4.4.2 Analisis Faktor Instrumen Kepercayaan	114
4.4.3 Analisis Faktor Instrumen Perlakuan Inovatif Guru	117
4.5 Pengujian Hipotesis	120
4.6 Kesimpulan	138
<b>BAB LIMA : PERBINCANGAN DAN KESIMPULAN</b>	<b>139</b>
5.1 Pendahuluan	139
5.2 Rumusan Dapatan Kajian	139
5.3 Perbincangan Dapatan Kajian	141
5.3.1 Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Kepercayaan	141
5.3.2 Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Perlakuan Inovatif Guru	143
5.3.3 Pengaruh Kepercayaan Terhadap Perlakuan Inovatif Guru	145



## **Muka surat**

5.3.4	Peramal Keadilan Organisasi dan Kepercayaan (Organisasi dan Pemimpin) yang terbaik terhadap Perlakuan Inovatif Guru	148
5.3.5	Pengaruh Moderasi Kepercayaan terhadap hubungan antara Keadilan Organisasi dengan Perlakuan Inovatif Guru di sekolah rendah	149
5.4	Implikasi Kajian	150
5.4.1	Implikasi Kajian kepada Teori	150
5.4.2	Implikasi Kajian Ke Atas Praktis	153
5.5	Cadangan Kajian Lanjutan	155
5.6	Kesimpulan	156
	<b>BIBLIOGRAFI</b>	158
	<b>LAMPIRAN</b>	182

## **SENARAI RAJAH**

## **Muka surat**

2.1 Kerangka Teoritikal Kajian	78
3.1 Kerangka Kajian	85

## SENARAI JADUAL

## Muka surat

3.1 Bilangan sekolah SK dan SJK di PPD Timur Laut dan PPD Barat Daya	86
3.2 Agihan Item Mengikut Dimensi Keadilan Organisasi Bahagian B	91
3.3 Agihan Item Mengikut Dimensi Kepercayaan Bahagian C	93
3.4 Agihan Item Mengikut Dimensi Perlakuan Inovatif Guru Bahagian D	94
3.5 Keputusan Ujian Kebolehpercayaan Kajian Rintis (n=60)	96
4.1 Nilai <i>Skewness</i> dan <i>Kurtosis</i> Untuk Setiap Item Kajian	104
4.2 Taburan Demografi Responden	108
4.3 Struktur Faktor dan Pemuatan Faktor Kaedah Konfirmatori Putaran <i>Varimax</i> Instrumen Keadilan Organisasi	112
4.4 Min, Sisihan Piawai dan Kebolehpercayaan Keadilan Organisasi	113
4.5 Korelasi <i>Pearson</i> Dimensi Keadilan Organisasi	114
4.6 Struktur Faktor dan Pemuatan Faktor Kaedah Konfirmatori Putaran <i>Varimax</i> Bagi Instrumen Kepercayaan	115
4.7 Min, Sisihan Piawai dan Kebolehpercayaan Dimensi Kepercayaan	116
4.8 Korelasi <i>Pearson</i> Kepercayaan	117
4.9 Struktur Faktor dan Pemuatan Faktor Kaedah Konfirmatori Putaran <i>Varimax</i> Bagi Instrumen Perlakuan Inovatif	118
4.10 Min, Sisihan Piawai dan Kebolehpercayaan Dimensi Perlakuan Inovatif	119
4.11 Korelasi <i>Pearson</i> Perlakuan Inovatif	120
4.12 Dapatan Nilai Regresi Beta yang Standard ( $\beta$ ) untuk Kepercayaan	122
4.13 Dapatan Nilai Regresi Beta yang Standard ( $\beta$ ) untuk Dimensi Keadilan Organisasi dan Perlakuan Inovatif Guru	124

4.14 Dapatan Nilai Regresi Beta yang Standard ( $\beta$ ) untuk Kepercayaan dan Perlakuan Inovatif Guru	126
4.15 Dapatan Nilai Regresi Beta yang Standard ( $\beta$ ) untuk Peramal yang terbaik Terhadap Perlakuan Inovatif Guru	127
4.16 Dapatan peramal yang terbaik terhadap perlakuan inovatif guru berdasarkan menjana idea baru	128
4.17 Dapatan pengaruh moderasi kepercayaan pemimpin terhadap hubungan antara keadilan organisasi dengan perlakuan inovatif guru berdasarkan penjanaan idea baru	130
4.18 Dapatan pengaruh moderasi kepercayaan pemimpin terhadap hubungan antara keadilan organisasi dengan perlakuan inovatif guru berdasarkan promosi idea baru	131
4.19 Dapatan pengaruh moderasi kepercayaan pemimpin terhadap hubungan antara keadilan organisasi dengan perlakuan inovatif guru berdasarkan merealisasikan idea baru	133
4.20 Dapatan pengaruh moderasi kepercayaan organisasi terhadap hubungan antara keadilan organisasi dengan perlakuan inovatif guru berdasarkan penjanaan idea baru	134
4.21 Dapatan pengaruh moderasi kepercayaan organisasi terhadap hubungan antara keadilan organisasi dengan perlakuan inovatif guru berdasarkan promosi idea baru	136
4.22 Dapatan pengaruh moderasi kepercayaan organisasi terhadap hubungan antara keadilan organisasi dengan perlakuan inovatif guru berdasarkan merealisasikan idea baru	137
4.23 Rumusan Hipotesis Kajian	138

# **KEPERCAYAAN GURU, KEADILAN ORGANISASI DAN PERLAKUAN INOVATIF GURU DI SEKOLAH RENDAH**

## **ABSTRAK**

Kajian ini bertujuan untuk mengenal pasti pengaruh moderasi kepercayaan organisasi dan pemimpin terhadap hubungan antara keadilan organisasi dengan perlakuan inovatif guru di sekolah rendah. Sebanyak 480 orang guru dari 50 buah sekolah rendah di Pulau Pinang telah dipilih secara rawak sebagai sampel kajian. Satu set soal selidik yang terdiri daripada empat bahagian telah digunakan untuk memperoleh data daripada responden mengenai respon mereka ke atas keadilan organisasi, kepercayaan terhadap organisasi dan pemimpin, serta perlakuan inovatif guru. Soal selidik yang digunakan bagi memperoleh data adalah daripada Thiayagarajan (2011) bagi keadilan organisasi, Scott (1981) bagi kepercayaan terhadap organisasi dan pemimpin, serta Nik Azida (2007) bagi perlakuan inovatif guru. Dapatan menunjukkan hanya dimensi keadilan interpersonal mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepercayaan organisasi. Seterusnya, dimensi keadilan pengagihan, keadilan interpersonal, dan keadilan informasi turut didapati mempunyai pengaruh yang signifikan ke atas kepercayaan kepimpinan guru besar. Keputusan kajian juga mendapati keadilan organisasi iaitu keadilan informasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap perlakuan inovatif guru (menjana idea baru). Selain itu, dapatan kajian juga mendapati kepercayaan organisasi dan kepercayaan kepimpinan guru besar mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap perlakuan inovatif guru secara keseluruhannya. Keputusan kajian juga menunjukkan kepercayaan organisasi dan kepercayaan kepimpinan guru besar memainkan peranan sebagai moderator terhadap hubungan

antara keadilan organisasi dengan perlakuan inovatif guru. Kesimpulannya, kajian ini menjelaskan peningkatan perlakuan inovatif dalam kalangan guru akan berlaku sekiranya amalan keadilan organisasi, dan kepercayaan organisasi dan pemimpin wujud di sekolah. Dapatan ini tidak menafikan sumbangan langsung keadilan organisasi dan kepercayaan organisasi dan kepimpinan guru besar tetapi menjelaskan cara pentadbir sekolah boleh menggunakan faktor kepercayaan (moderator) untuk menjana dan meningkatkan perlakuan inovatif dalam kalangan guru.

# **TEACHER TRUST, ORGANIZATIONAL JUSTICE AND TEACHER'S INNOVATIVE BEHAVIOR IN PRIMARY SCHOOL**

## **ABSTRACT**

The purpose of this study is to understand the influence of leader's trust and organizational trust on the relationship between organizational justice and innovative behavior among teachers in primary school. For the purpose of this study about 480 teachers from 50 primary schools in Penang has been choose randomly. In collecting the data a set of questionnaire comprising four main parts has been used to all the respondent in response to the organizational justice, leaders and organizational trust, and teacher's innovative behavior. The data was collected through questionnaire in reference to Thiayagarajan (2011) for organizational justice, Scott (1981) for leaders and organizational trust, and Nik Azida (2007) for teacher's innovative behavior. The result of these study showed that interpersonal justice is the only dimension that significantly influenced the organizational trust. Following, dimension of distributive justice, interpersonal justice, and informational justice significantly influenced the principal's leadership trust. The results also showed that the organizational trust; informational justice significantly influenced the teacher's innovative work behavior (new idea generation). Moreover, the results also showed that organizational trust and principal's leadership trust significantly influenced the teacher's innovative work behavior thoroughly. Finding showed that organizational trust and principal's trust act as a moderator towards the relationship between organizational justice and teacher's innovative behavior. In conclusion, this study explained that the practice of organizational trust and principal's trust in primary school will escalate teacher's

innovative behavior. The findings also implied that we could not deny the direct contribution of organizational justice, organizational trust and the principal's trust but it described that the school administrator could utilize trust (as a moderator) to enhance and sustain the innovative work behavior among teachers.



# **BAB 1**

## **PENGENALAN**

### **1.0 Pendahuluan**

Dunia pendidikan hari ini bersaing tanpa sempadan, kemajuan pesat dunia siber menjadi hambatan kepada sistem pendidikan untuk bersaing dalam menyediakan perkhidmatan pendidikan yang terbaik kepada masyarakat moden yang inginkan segala-galanya berada di hujung jari (Quek, 2004). Kita memasuki era baru di sekolah. Dalam abad ke-21 sekolah memberi fokus kepada pendidikan berpusatkan murid yang lebih relevan dengan adanya perisian teknologi terkini seterusnya dapat diaplikasikan ke dalam dunia sebenar. Cabaran kritikal yang dihadapi oleh masyarakat pascamoden ialah untuk memenuhi permintaan pekerjaan dan mengekalkan pertumbuhan ekonomi dalam era globalisasi (Mustapha, Karim, Yasin, Azman, Yamat Muhammad, & Takriff, 2008).

Masa depan daya saing Malaysia bergantung kepada pengetahuan dan ketrampilan pekerjaanya. Dengan kemunculan ekonomi berasaskan pengetahuan dan pengaruh globalisasi, keperluan kepada modal manusia dalam kalangan pekerja profesional seperti ahli sains, jurutera dan pakar teknologi maklumat dan komunikasi (TMK) menjadi lebih kritikal (Mustapha et al., 2008). Peratus lepasan universiti yang tidak mendapat pekerjaan yang sesuai juga merupakan cabaran kepada negara.

Justeru, sektor pendidikan dan latihan perlu “peka” dengan perubahan dan permintaan ekonomi yang baru. Persoalannya sekarang ialah adakah murid-murid sekolah rendah, menengah dan pelajar universiti negara sudah bersedia dalam menghadapi perubahan paradigma yang dibawa oleh arus globalisasi dan ekonomi berasaskan pengetahuan (Kamarulzaman & Hashim, 2013; Mustapha et al., 2008; Noor & Crossley, 2013).

Dalam pendidikan global, murid mencipta ilmu yang baru menerusi penyelidikan dan projek yang diterapkan melalui gabungan teknologi dan multimedia. Murid belajar cara untuk memperoleh ilmu pengetahuan sepanjang kehidupan mereka iaitu mereka menerapkan perasaan ingin tahu dan mengamalkan pembelajaran sepanjang hayat (Kamarulzaman & Hashim, 2013).

Dalam konteks pendidikan masa kini di Malaysia, kemahiran kognitif termasuk penyelesaian masalah, penaakulan dan pemikiran kreatif dan inovatif kurang diberi perhatian menyebabkan murid kurang berupaya untuk mengaplikasi ilmu pengetahuan dan berfikir secara kreatif (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2012). Malaysia kini menuju era pendidikan global berteraskan Teknologi Maklumat dan Komunikasi (TMK) yang dapat kita tiru dari negara maju seperti Eropah, Jepun dan China (Quek, 2004).

Di samping perkembangan dari segi penggunaan teknologi maklumat, kurikulum di Malaysia juga telah disemak semula dan diberi nilai tambah supaya kurikulum tersebut adalah relevan dan berupaya untuk menyediakan pelajar dengan kemahiran tertentu bagi menghadapi persekitaran global setelah mereka melepasi alam persekolahan. Trend yang agak ketara dikenal pasti dalam perkembangan kurikulum di Malaysia adalah ke arah melahirkan warganegara global, selaras dengan perkembangan jaringan informasi dalam era globalisasi kini. Hal ini seiring dengan pendapat Hallinger (1998) bahawa langkah yang proaktif diperlukan supaya sekolah berupaya melahirkan pelajar yang mempunyai ciri tertentu bagi persediaan menghadapi persaingan global iaitu dari segi mempunyai budaya pembelajaran sepanjang hayat, mempunyai kebolehan untuk berkomunikasi dalam bahasa ibunda dan bahasa antarabangsa. Selain itu, pelajar juga perlu menguasai kemahiran teknologi untuk keperluan pekerjaan dan kehidupan seharian. Mereka perlu bersedia dari segi kognitif untuk tugas yang kompleks dan mencabar, dapat menyelesaikan masalah serta menjana pengetahuan baru (Buntat, Nasir, & Sharliana, 2011; Yunos, 2008). Akhir sekali mereka dapat menjadi warganegara yang bertanggungjawab dari segi sosial, politik dan budaya.

Perlakuan inovatif guru merupakan tindakan kerja mengikut budi bicara yang melampaui jangkauan peranan yang ditetapkan (Belogolovsky & Somech, 2010). Perlakuan inovatif guru menjangkau peranan kreativiti termasuklah penggunaan, pengeluaran, dan pelaksanaan idea-idea baru yang berguna. Kajian yang telah

dijalankan oleh Kumar dan Uzokurt (2010), mendapati terdapat hubungan positif antara pelaksanaan inovatif dengan efikasi sendiri dalam konteks budaya kerja.

Menurut West and Farr (1990), perlakuan kerja yang inovatif seseorang individu itu bergantung kepada sokongan padu dari organisasi mereka. Keadaan ini bermakna guru-guru akan cenderung untuk mengamalkan kreativiti dan inovasi dengan lebih selesa apabila mereka menerima sokongan padu daripada organisasinya. Sokongan organisasi menurut Eisenberger, Huntington, Hutchison dan Sowa (1986) ialah kepercayaan seseorang guru dari segi sumbangan dan kebajikan yang diharapkan atau diterima daripada majikan (guru besar) atau organisasinya. Kepercayaan dan sokongan yang diberikan terhadap sesebuah organisasi adalah juga dikatakan berpandukan daripada keadilan organisasi yang di amalkan oleh majikannya.

Dengan demikian apabila ketua jabatan atau guru besar memperlihatkan keadilan dan memperoleh kepercayaan dalam organisasi sekaligus dapat melahirkan pelaksanaan inovatif guru untuk terus memberi kecemerlangan terhadap sekolah (Cohen-Charash & Spector, 2001). Keadaan sedemikian memungkinkan guru-guru bertindak mengikut tanggungjawab masing-masing selanjutnya dapat memberi kesejahteraan di tempat kerja justeru meningkatkan prestasi dan mutu kecemerlangan PnP (pengajaran dan pembelajaran) anak-anak bangsa khususnya dan negara amnya.

## **1.1 Latar Belakang Kajian**

Peranan pendidik terus berkembang selaras dengan perkembangan semasa dunia pendidikan sekaligus peranan sekolah menjadi semakin mencabar sehingga mengubah landskap profesion perguruan negara. Pelan Hala Tuju Kerajaan melalui Program Transformasi Kerajaan, Jabatan Perdana Menteri (2010) telah menyusun beberapa strategi awalan dalam empat bidang pendidikan iaitu Pertama, Meningkatkan Kadar Pendaftaran Prasekolah Untuk Kanak-kanak 4+ dan 5+ Tahun, dan Mempertingkatkan Kualiti Sistem. Kedua, Memastikan Semua Kanak-kanak Berupaya Menguasai Kemahiran Asas Literasi Dan Numerasi Selepas Tiga Tahun Pendidikan. Ketiga, Membangunkan Sekolah Berprestasi Tinggi (SBT) Dan Mempertingkatkan Prestasi Semua Sekolah Dalam Sistem. Keempat pula, Mempertingkatkan Dengan Ketara Prestasi Guru Besar Dan Pengetua Melalui Pengurusan Prestasi. Keadaan ini memerlukan kerjasama yang tidak berbelah bagi antara semua warga kerja dalam organisasi sekolah sekaligus mampu mencapai hasrat visi dan misi kerajaan.

Pada Oktober 2011, Kementerian Pelajaran telah melaksanakan kajian semula sistem pendidikan negara Malaysia secara menyeluruh dalam usaha membangunkan Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) yang baharu (Kamarulzaman & Hashim, 2013). Kerajaan telah mengambil keputusan melaksanakan kajian semula sistem pendidikan berdasarkan standard pendidikan antarabangsa yang kian meningkat, peningkatan aspirasi negara, dan harapan ibu bapa serta masyarakat terhadap dasar pendidikan negara dalam mempersiapkan generasi muda untuk

menghadapi keperluan abad ke-21 (Kamarulzaman & Hashim, 2013; Kementerian Pendidikan Malaysia, 2012). Kesemua kajian yang dilakukan sama ada kajian luar atau dalam negara, kesemuanya tertumpu kepada murid yang berada pada peringkat alam persekolahan. Memang tidak dinafikan segala perancangan haruslah bermula dari peringkat bawah, namun begitu perkara yang paling utama yang perlu dititik beratkan adalah tenaga pengajar atau guru yang akan mengajar generasi muda ini (Buntat, Nasir, & Sharlina, 2011). Adakah mereka seorang yang kreatif dan jika mereka kreatif, apakah faktor-faktor yang mendorong kreativiti mereka. Isu yang timbul ialah, bagaimana seorang guru yang tidak kreatif atau tidak berinovasi dapat mendidik muridnya dengan baik dan berkesan? (Buntat et al., 2011).

Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013-2025 (Kamarulzaman & Hashim, 2013) melaporkan bahawa sepanjang dua dekad yang lalu, pentaksiran antarabangsa murid seperti Programme for International Students Assessment (PISA) dan Trends in International Mathematics and Science Study (TIMSS), telah muncul sebagai kaedah perbandingan langsung tentang kualiti keberhasilan pendidikan daripada pelbagai sistem pendidikan. Pentaksiran ini mengambil kira pelbagai kemahiran kognitif seperti aplikasi dan penaakulan. Ketika Malaysia mengambil bahagian dalam TIMSS buat pertama kalinya pada tahun 1999, skor purata murid mengatasi purata antarabangsa dalam Matematik dan Sains. Penyertaan dalam pusingan yang terkini pada tahun 2007 menunjukkan prestasi murid Malaysia telah menurun bawah purata antarabangsa bagi mata pelajaran Matematik dan Sains, disusuli penurunan dari segi kedudukan negara. Lebih kritikal

lagi, 18 peratus dan 20 peratus murid Malaysia gagal mencapai tahap kemahiran minimum dalam Matematik dan Sains pada tahun 2007, iaitu peningkatan dua hingga empat kali ganda daripada 7 peratus dan 5 peratus masing-masing pada tahun 2003. Keputusan PISA 2009+ (penyertaan kali pertama Malaysia) juga tidak memberangsangkan kerana kedudukan Malaysia terletak dalam kelompok sepertiga terbawah dalam kalangan 74 negara peserta. Pencapaian ini juga meletakkan Malaysia bawah pencapaian purata antarabangsa dan OECD (Ekshibit3). Hampir 60 peratus murid berumur 15 tahun yang menyertai PISA gagal mencapai tahap kemahiran minimum dalam Matematik, manakala 44 peratus dalam Bacaan dan 43 peratus dalam Sains tidak mencapai tahap kemahiran minimum. Perbezaan skor sebanyak 38 mata dalam PISA adalah bersamaan dengan satu tahun persekolahan. Secara perbandingan, pencapaian murid berumur 15 tahun di Singapura, Korea Selatan, Hong Kong dan Shanghai seolah-olah mempunyai tiga atau lebih tahun persekolahan berbanding dengan murid berumur 15 tahun di Malaysia. Justeru dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013-2025 (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2012) Kementerian Pendidikan Malaysia telah menyusun transformasi yang akan dilaksanakan dalam tiga gelombang iaitu antaranya ialah Gelombang Pertama: Mengubah sistem dengan memberi sokongan kepada guru dan penekanan kepada fasa tersebut dengan menambah baik sistem dengan mempercepatkan perubahan kaedah pelaksanaan program. Dalam tempoh pelaksanaan tersebut, tumpuan akan diberikan kepada kaedah peningkatan kualiti pengajaran dengan meningkatkan kemahiran guru sedia ada di dalam sistem, meningkatkan kualiti kepimpinan sekolah dengan memperbaiki pendekatan pelantikan dan melatih pengetua atau guru besar, dan meningkatkan kadar literasi.

Matlamat wawasan pendidikan adalah melahirkan warganegara yang mampu menjadikan Malaysia sebagai sebuah negara maju dengan masyarakat yang saintifik dan progresif yang mempunyai daya perubahan yang tinggi, memandang jauh ke hadapan serta menjadi tamadun sains dan teknologi pada masa depan. Justeru, bagi mencapai matlamat ini memerlukan masyarakat yang kreatif dan inovatif serta berkeترampilan dalam bidang sains dan teknologi (Arshad & Alias, 2011; Meriam Ismail, 2005). Jelas bahawa penekanan terhadap kemahiran berfikir dan kemahiran saintifik itu memerlukan guru yang bukan sekadar seorang penyampai maklumat, malah guru perlu kreatif dan inovatif dalam melaksanakan pengajaran dan pembelajaran (P&P) bagi membina modal insan yang cemerlang di kalangan pelajar. Sikap ini penting kerana golongan guru berada pada barisan hadapan bagi membentuk generasi akan datang yang memenuhi keperluan sumber tenaga negara. Semangat berpasukan dalam sekolah (organisasi) penting bagi menjamin warga pendidik menjalankan tugas yang dipertanggungjawabkan dengan penuh amanah. Konflik dalam kalangan warga sekolah dan masalah sosial pelajar hanya menghururharakan serta membantutkan pencapaian misi dan visi sekolah (Gok Poh Suan, 2006). Dengan itu, pelakuan inovatif guru penting bagi membanteras gejala tidak sihat tersebut dengan mencipta idea yang kreatif dan kritis selanjutnya membuat inovasi yang tersendiri untuk menarik minat para pelajar sama-sama dalam program-program inovatif yang berfaedah bagi tujuan semasa dan masa depan mereka apabila dewasa kelak. Perlakuan inovatif seterusnya merupakan elemen penjanaan idea. Penjanaan idea boleh dikaitkan dengan produk, perkhidmatan atau proses baru, pasaran baru, penambahbaikan dalam proses kerja semasa atau dalam istilah umum, penyelesaian



kepada masalah-masalah yang dikenal pasti (Amabile, 1989; Kanter, 1988; Van de Ven, 1986).

Kajian terhadap perlakuan inovatif (*Innovative Work Behavior, IWB*) telah banyak dijalankan oleh pengkaji-pengkaji seperti Scott dan Bruce (1994); Bunce dan West (1995); Spreitzer (1995); Basu dan Green (1997); Scott dan Bruce (1998); Janssen (2000a); Kleysen dan Street (2001); Cohen-Charash and Spector (2001); Krause (2004); Dorenbosch, Engen, dan Verhagen (2005); Reuvers, Van Engen, Vinkenburg, dan Wilson Evered (2008); dan Sagnak (2012). Namun demikian, kebanyakan kajian ini tertumpu kepada sektor korporat; dan hanya satu kajian yang telah dikenal pasti mengkaji tentang perlakuan inovatif pensyarah dikaji di Malaysia oleh Nik Azida Abd. Ghani (2007).

Kepercayaan merupakan asas kepada pembentukan budaya kerja bagi memantapkan keberkesanan sesebuah organisasi seperti sekolah. Unsur-unsur permuafakatan, kesepunyaan, perspektif yang pelbagai, perkembangan peribadi atau profesion, fokus jangka panjang, sumber memperoleh maklumat, dan pemberian kuasa: kesemuanya adalah kesan kewujudan kepercayaan dalam kalangan subordinat (Tschannen-Moran, 2003). Memandangkan kepercayaan merupakan salah satu variabel yang penting dalam mengaktifkan gerak kerja sesuatu organisasi maka ia boleh dirumuskan bahawa simbol kepercayaan ini memainkan peranan yang sangat penting dalam membentuk kejayaan sesebuah organisasi. Keadaan ini turut disokong

oleh Tyler dan DeGoey (1996), yang telah membuktikan bahawa hubungan saling mempercayai dalam kalangan ahli-ahli organisasi dapat mencetuskan kerjasama secara sukarela dan peranan-peranan lain secara sukarela. Turut menyokong fakta ini ialah Hoy dan Sweetland (2001) yang mendapati sekolah yang cemerlang merupakan sekolah yang berjaya mempunyai staf atau pekerja yang bekerja melebihi tanggungjawab formal mereka dan meluangkan masa serta tenaga mereka untuk kejayaan organisasinya.

Dewasa ini, pengurusan sumber manusia adalah penting bagi menentukan kejayaan sesebuah organisasi. Hal ini adalah kerana pekerja dalam organisasi masing-masing mempunyai tujuan, pengharapan dan keutamaan yang berbeza. Kesan daripada itu wujud persaingan sengit bagi menikmati peluang menerima ganjaran, kenaikan pangkat, pembangunan kerjaya, pemilihan latihan pembangunan dan mempengaruhi kedudukan pekerja sama ada boleh terus kekal dalam organisasi ataupun dipecat. Keputusan yang dibuat oleh pihak atasan memainkan peranan penting khususnya sewaktu menjalankan penilaian terhadap prestasi staf kerana ia mempengaruhi penerimaan staf dari segi ketelusan, ketepatan, keadilan dan kebolehpercayaan terhadap penilai (Gok Poh Suan, 2006; Thiayagarajan, 2011). Kepercayaan juga membolehkan budaya yang subur berkembang, dan seterusnya membolehkan pihak individu memperoleh potensi sepenuhnya (Abdul Ghani, Tang, & Aziah Ismail, 2007).

Kekurangan kepercayaan pekerja terhadap ketuanya memberi kesan terhadap persepsi sesebuah organisasi. Hal ini dapat dilihat apabila Laschinger dan Finegan (2005) merumuskan bahawa:

*“Lack of trust and respect in the work environment has detrimental effects on both the organization and employees. Employees who are distrustful are less likely to contribute to organizational goals and activities to the same degree as those who experience high level of trust in their organization”.*

(m.s. 6)

Hal yang demikian keadilan organisasi adalah penting untuk dikaji kerana sekiranya ia tidak diamalkan oleh pengetua dalam organisasi sekolah, maka guru akan menunjukkan maklum balas yang negatif dalam menjalankan tugas mereka (Cohen-Charash & Spector, 2001). Misalnya, guru yang tidak puas hati dan komited terhadap kepimpinan guru besar akan mempengaruhi kumpulan guru lain supaya tidak perlu menjalankan tugas seperti yang diarahkan dengan bersungguh-sungguh, kurang berusaha untuk menaikkan nama baik sekolah dan selalu datang lewat bekerja (Mohammed Sani Ibrahim & Bity Salwana Alias, 2009). Malah terdapat juga kes-kes seperti memohon cuti atau ponteng kerja, kurang membuat persiapan yang rapi untuk proses pengajaran dan pembelajaran, kurang memberi sokongan kepada sebarang perubahan organisasi malahan mereka juga didapati kurang menghayati visi dan misi organisasi sekolah.

Sehubungan dengan itu, hasrat untuk melahirkan sekolah berkesan demi pencapaian matlamat pendidikan tidak akan berjaya tanpa peranan dan dedikasi yang

disumbangkan oleh guru (Cohen-Charash & Spector, 2001; Omardin Ashaari, 1996). Guru adalah tunjang utama bagi menjayakan segala dasar, perancangan, dan pelaksanaan proses pendidikan sama ada berbentuk kurikulum atau kokurikulum sejajar dengan perkembangan pendidikan masa kini (Zulkafli Kamaruddin, 2007). Oleh itu adalah penting bagi guru besar untuk mengamalkan kepercayaan pemimpin agar dapat menjana kepercayaan dan keadilan organisasi bagi menggerakkan sokongan organisasi dalam mencapai misi dan visi sekolah di samping dapat menaikkan nama sekolah dari segi kualiti kakitangan dan murid-murid dengan kuantiti yang sedia ada.

## **1.2 Pernyataan Masalah**

Bagi mengekalkan daya saing di peringkat dunia, Malaysia perlu menerima perubahan dan menjadi sebuah negara ekonomi yang dipacu oleh inovasi. Bagaimanakah negara hendak melahirkan murid atau pelajar yang berdaya saing, kreatif dan inovatif seperti yang dimaksudkan? Dalam kajian ini faktor utama yang perlu diketengahkan ialah guru yang kreatif serta inovatif di peringkat sekolah rendah yang paling perlu dilahirkan terlebih dahulu. Seterusnya diikuti dengan guru-guru di peringkat menengah dan di peringkat pengajian tinggi. Guru memainkan peranan yang penting dalam pelaksanaan sesuatu inovasi kurikulum sebaliknya tanpa penglibatan guru secara aktif, matlamat kurikulum sukar dicapai (Talip et al., 2012). Dalam masa yang sama pelaksanaan inovasi juga menghadapi halangan berikutan wujudnya perasaan bimbang, konflik, rasa tidak tenteram dan kesukaran guru untuk menukar amalan sedia ada kepada amalan yang baru.

Sehingga hari ini tiada kajian yang komprehensif mengenai perlakuan inovatif guru di Malaysia yang dapat membantu pihak tertentu seperti sekolah, Jabatan Pendidikan Negeri (JPN), dan Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) bagi tujuan murni ini. Namun terdapat kajian tentang cabaran guru dalam peningkatan profesionalisme tetapi banyak berkait dengan tumpuan guru itu sendiri terhadap pelaksanaan tugas terutama berkaitan sesuatu inovasi (Ornstein & Hunkins, 1988). Sebagai contoh kajian-kajian oleh Habib Mat Som (2005), Katz (1972), Hall dan Loucks (1978), Fuller (1975) dan Anderson (1997), secara umumnya mendapati wujud pola tertentu dari segi kesediaan guru terhadap peningkatan tahap profesionalisme mereka.

Di Malaysia kajian tentang perlakuan inovatif oleh Nik Azida Abd. Ghani (2007) dalam kalangan pensyarah telah membuktikan bahawa tahap perlakuan inovatif hanya berada pada tahap yang sederhana disebabkan kebimbangan pensyarah untuk mengemukakan idea-idea baru kerana takut dibebani dengan tugas bagi memperkembangkan dan melaksanakan idea berkenaan. Tetapi hal ini tidak pernah dikaji dalam kalangan guru-guru sekolah rendah. Justeru, kajian secara empirikal ini perlu dijalankan bagi mengenal pasti hubungan antara keadilan organisasi dan perlakuan inovatif guru.

Bagi merealisasikan harapan pendidikan negara, pelakuan inovatif perlu ada dalam diri setiap guru. Dengan adanya garapan pelakuan inovatif tersebut secara tidak langsung guru mampu menjalankan pengajaran dan pembelajaran (P&P) secara kreatif dan berinovasi (Cohen-Charash & Spector, 2001). Guru adalah nadi kepada sesebuah sekolah. Profesionalismenya adalah kunci kepada peningkatan kualiti. Kualiti yang dimaksudkan bukan sahaja kepada kualiti proses malah yang lebih utama ialah kualiti keberhasilan. Perkara ini tidak mungkin dicapai jika individu, kumpulan, kelompok dan organisasi tidak cekap dan tidak berkesan. Oleh itu, dari segi bakat potensi sumber manusianya di peringkat sekolah perlu dibangunkan secara bersepadu menerusi latihan-latihan tertentu bagi memastikan setiap individu itu dapat mengembangkan potensi dan bakatnya ([http://www.ppdjasin.edu.my/isumenarik/IsuMenarik\\_Details.asp?id=131retrieved30/11/2013](http://www.ppdjasin.edu.my/isumenarik/IsuMenarik_Details.asp?id=131retrieved30/11/2013)). Bakat dan potensi tersebut boleh ditonjolkan melalui pelakuan inovatif guru sama ada melalui P&P di kelas atau semasa membuat keputusan bersama dengan pihak pentadbiran sekolah.

Cabaran yang terpaksa dilalui oleh institusi pendidikan dalam konteks pelaksanaan inovasi kurikulum adalah kesediaan guru untuk menerima dan melaksanakannya dengan penuh kesungguhan. Harvey (1990) telah menyenaraikan tujuh faktor yang mengekang kesediaan guru untuk melaksanakan perubahan iaitu pertama, kurang rasa kepunyaan, kedua, kurang berfaedah, ketiga, penambahan beban, keempat, kekurangan sokongan pentadbiran, kelima, menyendiri, keenam, perbezaan tahap pengetahuan dan kemahiran, serta ketujuh, perubahan yang kerap dan mendadak. Jelas menunjukkan bahawa dalam urusan guru menjadi lebih kreatif

dan inovatif, cabaran tersebut harus diatasi oleh pihak pengurusan secara adil dan dipercayai.

Profesion perguruan merupakan salah satu perkhidmatan sosial yang amat mencabar kewibawaan guru besar atau pengetua. Guru yang memiliki pengetahuan yang luas dan berani selalunya berusaha memperjuangkan hak-hak sebagai pekerja (Ab. Aziz Yusof, 2000). Guru besar atau ketua jabatan yang kurang mengamalkan nilai keadilan dalam kepimpinannya memberi kesan negatif ke atas gelagat individu dan kumpulan dalam sekolah (Cohen-Charash & Spector, 2001). Mereka menunjukkan perasaan tidak puas hati dan kurang komited terhadap program-program perancangan sekolah. Secara umumnya, penglibatan guru dalam proses pelaksanaan inovasi kurikulum di sekolah adalah berbeza-beza di samping pelbagai cabaran serta rintangan dalam melaksanakannya secara berkesan. Antara halangan tersebut adalah sikap sesetengah guru yang sememangnya suka berkonfrontasi dengan pihak pentadbiran sekolah walaupun kemudahan yang diperlukan telah dipenuhi oleh pihak pentadbiran sekolah berkenaan (Cohen-Charash & Spector, 2001; Talip et al., 2012). Salah satu cara mereka menunjukkan rasa kurang komitmen terhadap sekolah ialah dengan meninggalkan organisasi akibat perhubungan negatif dengan pengetua (Abdul Ghani et al., 2007; Blase & Kirby, 1992; Thiagarajan, 2011).

Keadilan merupakan pertimbangan primer yang tidak boleh diketepikan. Persoalan seperti siapa akan menikmati kenaikan pangkat? siapa akan dikekalkan?

diturunkan pangkat? atau tersisih? apabila berlaku penstrukturan semula seperti program penggabungan, pengecilan atau penjuruteraan semula. Kegagalan dalam membuat pengagihan sumber secara adil sudah tentu akan menyebabkan berlakunya unsur penindasan dalam organisasi. Ketua Jabatan tidak boleh sengaja melebihkan ganjaran kepada seseorang kerana ia merupakan satu kesalahan. Begitu juga, dengan mengurangkan ganjaran secara sengaja akan menimbulkan kemarahan atau tindak balas yang boleh merugikan organisasi (Cohen-Charash & Spector, 2001; Lawson & Shen, 1998). Justeru, bagi menjana pelakuan inovatif guru maka keadilan organisasi perlu diterap oleh ketua jabatan terlebih dahulu untuk memastikan organisasi menjadi jitu dalam melaksanakan kerja walaupun ia dibawah pengawasan sistem birokrasi (Nik Azida Abd. Ghani, 2007). Ketua jabatan harus idealistik dan bijak menyusun sistem tersendiri untuk mengemudi jabatan. Lantas dengan sistem tersendiri akan membuahkan kepercayaan ahli-ahli organisasi. Sekaligus situasi ini akan melahirkan keikhlasan dan seterusnya memberi ruang kepada kakitangan untuk berinovatif untuk menghasilkan mutu kerja yang cemerlang.

Sementara itu menurut Zulkafli Kamaruddin (2007), tugas dan peranan guru adalah pelbagai serta harus sentiasa peka dan memaklumi akan perkembangan dalam bidang pengurusan dan kepimpinan pendidikan. Perubahan ketara di sekolah kini ialah pertambahan enrolmen murid dalam bilik darjah, masalah disiplin dan campur tangan ibu bapa dalam program sekolah mengakibatkan banyak keputusan perlu dibuat oleh guru besar dan guru-guru secara kreatif dan praktikal (Canrinus, Helms-Lorenz, Beijgaard, Buitink, & Hofman, 2012; Cohen-Charash & Spector, 2001). Oleh



yang demikian guru besar atau penolong-penolong kanan yang selalu jarang berada di kawasan sekolah dan terlibat dengan rangka perancangan pihak Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) atau Jabatan Pendidikan Negeri (JPN) perlu memberi kepercayaan kepada ahli organisasi bawahannya (guru-guru) untuk menjalankan tindakan aktiviti-aktiviti yang melibatkan pengurusan dan pentadbiran di samping *core business* mereka iaitu pengajaran dan pembelajaran.

Keadaan ini ditambah pula dengan situasi yang memerlukan guru sentiasa berhadapan dengan kepelbagaian pelajar dari segi sosio ekonomi dan norma masyarakat, karenah birokrasi, serta tuntutan pihak pentadbir dan ibu bapa yang memerlukan kekuatan teori, amalan dan sikap profesional dalam segala tindakan yang diambil (Mohd Nor Jaafar, 2004). Kepercayaan terhadap organisasi dan pemimpin harus diwujudkan bagi menjana pengurusan supaya menjadi cekap dan amanah. Sebenarnya guru kini amat menitikberatkan minat terhadap kerja, pengiktirafan terhadap kerja, bekerja dengan mereka yang menghormati mereka, peluang untuk meningkatkan kemahiran dan mengharapkan pandangan mereka dihargai (Asmuni, Mohamad, & Ismail, 2012; Calder, 2000; Cohen-Charash & Spector, 2001; Hargreaves, 1994; Thiayagarajan, 2011). Oleh itu, ketua jabatan harus menguruskan perasaan dan rasa tidak puas hati seterusnya mengekalkan komitmen guru melalui peranan mereka ke atas perancangan polisi, amalan dan prosedur pentadbiran sekolah yang boleh memanfaatkan semua pihak (Canrinus, Helms-Lorenz, Beijaard, Buitink, & Hofman, 2012). Kita semestinya tidak mahu berlakunya gejala rasuah yang berleluasa dalam bidang pendidikan walaupun sudah terdapat

statistik dalam senarai Badan Pencegah Rasuah (BPR). Sekiranya ketua jabatan bijak menguruskan pentadbirannya dengan meletakkan kepercayaan kepimpinannya di tangga utama maka organisasi akan rasa bersalah jika ada hasrat untuk melakukan penyelewengan di dalam sesuatu skop kerja tertentu di sekolah (Thiayagarajan, 2011).

Justeru kajian ini perlu dilakukan untuk peningkatan prestasi murid, kualiti pencapaian sekolah, memudahkan pengurusan pendidikan amnya di peringkat kementerian dan khususnya di peringkat sekolah. Trend perubahan kurikulum di Malaysia cukup pesat pada dekad-dekad mutakhir ini dan dijangka akan berterusan selari dengan perubahan kehendak pendidikan perdana dan global (Kamarulzaman & Hashim, 2013). Oleh yang demikian, warga pendidik tanpa mengira kedudukan dan di mana juga berada harus mengambil peluang ke arah memperkasakan kurikulum di peringkat sekolah dan sekaligus mampu menjadikan sistem pendidikan kita duduk sama rendah dan berdiri sama tinggi di pentas pendidikan dunia (Talip, Abdullah, Mohamad, Ambotang, Zain, & Taat, 2012). Oleh itu, rasional kajian ini adalah untuk melihat sejauh mana pengaruh keadilan organisasi terhadap pelakuan inovatif guru dan kepercayaan terhadap kepimpinan guru besar dan kepercayaan organisasi sebagai moderator supaya sekolah dapat bersedia berubah mengikut zaman.

### **1.3 Objektif Kajian**

Merujuk kepada huraian pernyataan masalah di atas, kajian ini bertujuan untuk mengenal pasti :

- i. pengaruh keadilan organisasi di sekolah rendah terhadap kepercayaan (organisasi dan kepimpinan guru besar).
- ii. pengaruh keadilan organisasi di sekolah rendah terhadap perlakuan inovatif guru.
- iii. Pengaruh kepercayaan organisasi dan kepimpinan guru besar di sekolah rendah terhadap perlakuan inovatif guru.
- iv. peramal yang terbaik (signifikan) faktor keadilan organisasi, kepercayaan (organisasi dan kepimpinan guru besar) terhadap perlakuan inovatif guru.
- v. pengaruh moderasi kepercayaan (organisasi dan kepimpinan guru besar) terhadap hubungan antara keadilan organisasi (Pengagihan, Prosedur, Interaksi) dan perlakuan inovatif (Penjanaan Idea baru, Promosi idea baru dan Realisasi idea baru) di sekolah rendah.

#### **1.4 Persoalan Kajian**

Merujuk kepada pernyataan tujuan kajian di atas, dengan demikian diharapkan kajian ini dapat merungkai persoalan berikut :

- i. Adakah terdapat pengaruh yang signifikan keadilan organisasi di sekolah rendah terhadap kepercayaan (organisasi dan kepimpinan guru besar)?
- ii. Adakah terdapat pengaruh yang signifikan keadilan organisasi di sekolah rendah terhadap perlakuan inovatif guru?
- iii. Adakah terdapat pengaruh yang signifikan kepercayaan organisasi dan kepimpinan guru besar di sekolah rendah terhadap perlakuan inovatif guru?
- iv. Adakah terdapat peramal yang terbaik (signifikan) faktor keadilan organisasi, kepercayaan (organisasi dan kepimpinan guru besar) terhadap perlakuan inovatif guru?
- v. Adakah terdapat pengaruh moderasi kepercayaan (organisasi dan kepimpinan guru besar) terhadap hubungan antara keadilan organisasi (Pengagihan, Prosedur, Interaksi) dan perlakuan inovatif (Penjanaan Idea baru, Promosi idea baru dan Realisasi idea baru) di sekolah rendah?

## 1.5 Hipotesis Kajian

Berdasarkan objektif dan persoalan kajian, berikut dinyatakan hipotesis **Nul (H<sub>0</sub>)** untuk diuji kebenarannya pada paras signifikan  $p < 0.05$ .

Ho1: Tidak terdapat pengaruh yang signifikan keadilan organisasi di sekolah rendah terhadap kepercayaan (organisasi dan kepimpinan guru besar).

Ho2: Tidak terdapat pengaruh yang signifikan keadilan organisasi di sekolah rendah terhadap perlakuan inovatif guru.

Ho3: Tidak terdapat pengaruh yang signifikan kepercayaan organisasi dan kepimpinan guru besar di sekolah rendah terhadap perlakuan inovatif guru.

Ho4: Tidak terdapat peramal yang terbaik (signifikan) faktor keadilan organisasi, kepercayaan (organisasi dan kepimpinan guru besar) terhadap perlakuan inovatif guru.

Ho5: Tidak terdapat pengaruh moderasi kepercayaan (organisasi dan kepimpinan guru besar) terhadap hubungan antara keadilan organisasi (Pengagihan, Prosedur, Interaksi) dan perlakuan inovatif (Penjanaan Idea baru, Promosi idea baru dan Realisasi idea baru) di sekolah rendah.

## **1.6 Kepentingan Kajian**

Kajian ini penting dijalankan atas beberapa sebab yang dikenal pasti bagi membantu pihak organisasi pengurusan dan pentadbiran pendidikan khususnya sekolah rendah. Sehubungan dengan itu, pengkaji mengambil inisiatif untuk membuat kajian mengenai pelakuan inovatif guru kerana guru memainkan peranan yang penting dalam pelaksanaan sesuatu inovasi kurikulum. Tanpa penglibatan guru secara aktif, matlamat kurikulum yang dirancang sukar untuk dicapai. Secara umumnya, penglibatan guru dalam proses pelaksanaan inovasi kurikulum di sekolah adalah berbeza-beza di samping pelbagai cabaran serta rintangan dalam melaksanakannya secara berkesan (Talip et al., 2012). Pada tahun 1993 dan 1994 misalnya, tema Hari Guru ialah Guru Inovatif dan Kreatif Menjayakan Wawasan. Manakala tema Hari Guru 2012 pula Guru Inovatif Melonjakkan Transformasi Pendidikan Negara. Dan tema Hari Guru 2014 ialah Guru : Pencetus Kreativiti, Penjana Inovasi (<http://buletinkpm.blogspot.com/2014/04/senarai-tema-tema-hari-guru-sejak-1972.html> retrieved 30/4/2014). Hal ini menunjukkan betapa kerajaan menekan guru-guru untuk menjadi seorang yang kreatif. Apa yang lebih penting, semua pihak haruslah bekerjasama dan memiliki iltizam untuk melahirkan negara Malaysia yang kreatif dengan acuannya yang tersendiri (Buntat et al., 2011).

Dapatan kajian ini juga diharap dapat membantu guru besar tentang pentingnya ilmu mengurus sekolah, tuntutan dari segi amalan keadilan organisasi, kepercayaan organisasi dan kepercayaan pemimpin dalam melayari bahtera sebuah organisasi yang dinamakan sekolah untuk merangsang perlakuan inovatif guru.

Kajian ini turut memberi sumbangan dalam menjelaskan hubungan antara variabel bebas, variabel moderator dalam mempengaruhi variabel bersandar. Kajian-kajian lepas banyak membicarakan hubungan variabel-variabel ini tetapi secara berasingan. Maka diharapkan kajian ini dapat mengisi kekosongan tersebut. Di samping itu kajian ini juga dapat membantu pentadbir-pentadbir sekolah memperbaiki kelemahan-kelemahan yang wujud dalam sistem kepimpinan dan organisasi dalam meningkatkan keberkesanan pelaksanaan pelakuan guru yang sentiasa berinovatif dan bertanggungjawab terhadap kecemerlangan sekolah.

Di samping itu para guru juga perlu mempunyai ilmu pengurusan ini supaya mereka faham, sedar dan mendalami perjuangan dalam industri pendidikan di peringkat rendah. Hasil kajian ini juga boleh membantu pihak Pegawai Pelajaran Daerah dan Negeri untuk merancang dan mengatasi konflik di kalangan guru di samping mengelakkan perpindahan beramai-ramai akibat ketidakpuasan hati dan faktor ketidakadilan dan kurang kepercayaan terhadap guru besar dan organisasi.

### **1.7 Limitasi dan Delimitasi Kajian**

Kajian deskriptif ini melibatkan responden dari guru-guru yang mengajar di sekolah rendah di Pulau Pinang iaitu Sekolah Kebangsaan, Sekolah Jenis Kebangsaan Cina, Sekolah Jenis Kebangsaan Tamil dan hanya terhad di daerah pulau sahaja. Daerah pulau terdiri daripada 2 Pejabat Pendidikan Daerah (PPD) iaitu PPD Barat Daya dan PPD Timur Laut. Responden yang dikaji adalah terdiri daripada

guru-guru penolong dan mempunyai pengalaman lebih setahun dengan guru besar yang terlibat di sekolah tersebut.

Di samping itu, penyelidikan ini tidak melibatkan responden di kalangan pihak pentadbir seperti guru besar dan guru-guru kanan. Keadaan ini adalah bertujuan untuk mengelakkan berlakunya *bias* dalam perolehan data kelak. Kajian lanjutan harus dijalankan untuk mengatasi limitasi ini.

Penyelidikan ini hanya memberi tumpuan terhadap keadilan organisasi pengurusan sekolah, kepercayaan organisasi dan pemimpin dalam merangsang perlakuan inovatif guru di sekolah rendah sahaja. Sebaliknya terdapat banyak lagi faktor pendorong yang boleh mempengaruhi rangsangan perlakuan inovatif guru di sekolah.

## **1.8 Definisi Operasional**

Istilah-istilah berikut dirujuk sepanjang kajian ini.

### **1.8.1 Keadilan Organisasi**

Keadilan adalah kesaksamaan dalam pengagihan ganjaran dan juga hukuman (Cook, Hunsaker, & Coffey, 1997). Keadilan merujuk pada layanan sama rata oleh majikan dan organisasi terhadap semua pekerja (Moorman, 2001). Keadilan juga