



**MALAYSIA ASSOCIATION OF RESEARCH
AND EDUCATION FOR EDUCATORS
(MAsREE)**

"EMPOWERING EDUCATORS"



**ONLINE
PRESENTATION**

2021 e-ICOFEA

**INTERNATIONAL CONFERENCE OF FUTURE
EDUCATION AND ADVANCES**

PROCEEDINGS ICOFEA 2021

SUB-THEMES:

1. Curriculum and Pedagogy
2. Malay Language Education
3. Islamic Education
4. Mathematics Education
5. Computer Education
6. Science Education
7. Business Studies and Entrepreneurship
8. Measurement and Evaluation
9. Sports Management
10. Educational Administration
11. Educational Psychology
12. Sociology of Education
13. Economics Education
14. Literature Education
15. History Education
16. Resource and Information Technology
17. Guidance and Counseling
18. PreSchool Education
19. Special Education
20. Arabic Language Education

PROCEEDINGS

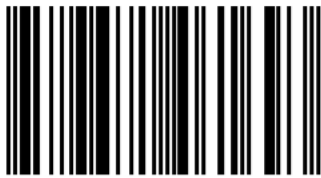
INTERNATIONAL CONFERENCE OF FUTURE EDUCATION AND ADVANCES 2021

Publisher:

Pertubuhan Penyelidikan dan PendidikanP endidik Malaysia
(*Malaysia Association of Research and Education for Educators*)

(PPM-036-10-17032016)
Suite 805A, 1st Floor, Diamond Complex,
Bangi Bussiness Park,
436500 Bandar Baru Bangi,
Selangor Darul Ehsan, Malaysia

ISBN 978-967-14616-9-3



9 7 8 9 6 7 1 4 6 1 6 9 3

PROCEEDINGS OF THE
INTERNATIONAL
CONFERENCE OF FUTURE
EDUCATION AND ADVANCES
(ICOFEA) 2021

PROCEEDINGS OF THE INTERNATIONAL CONFERENCE OF FUTURE EDUCATION AND ADVANCES (ICOFEA) 2021

Published by:

Pertubuhan Penyelidikan dan Pendidikan Pendidik Malaysia
(Malaysia Association of Research and Education for Educators)

ISBN

Copyright ICOFEA 2021

All rights reserved. No part of this work could be reproduced in any form or by any means without the written permission from the Malaysia Association of Research and Education for Educators (MAsREE)

Publisher:

Pertubuhan Penyelidikan dan Pendidikan Pendidik Malaysia
(Malaysia Association of Research and Education for Educators)
(PPM-036-10-17032016)

Suite 805A, 1st Floor, Diamond Complex,
Bangi Bussiness Park,
436500 Bandar Baru Bangi,
Selangor Darul Ehsan, Malaysia.

For

International Conference Of Future Education And Advances (ICOFEA)

Chief Editor:

Assoc. Prof. Dr. Tajularipin Sulaiman

Editors:

Assoc. Prof. Dr. Azlin Norhaini Mansor
Dr. Abdul Aziz Bin Ismail
Wong Kai Yan

Panel of Reviewer:

Prof. Dr. Mohd Sofian Bin Omar Fauzee
Assoc. Prof. Dr. Mohamad Nizam
Nazarudin
Dr. Mohamed Nazul Bin Ismail
Mr. Mohd Hairul Anuar Bin Razak

Welcome to ICOFEA 2021
FROM DEPUTY MINISTER OF EDUCATION
YB Senator Dato' Dr. Mah Hang Soon



Salam Sejahtera and Welcome to e-ICOFEA 2021!

It is my pleasure to join you here at the 2021 International e-Conference of Future Education and Advances (e-ICOFEA). This conference is organized by the Malaysia Association of Research and Education for Educators (MASREE) with the main purpose to discuss the importance of educators in empowering our people and our students.

Education is the most empowering force in the world. It creates new knowledge and expands our knowledge, builds confidence, and breaks down barriers to opportunity. Today's theme of 'Empowering Educators' is undeniably relevant in this era of digitization and digital transformation in education sectors. Educators are the key to open the door to a better life for our young generations.

In this era of digitization and digital transformation, we are impacted daily by technological advancements which are causing disruptions across different industries, including education industries. Digital literacy has therefore become a core skill for our teaching and learning method. Teaching and learning methods must evolve and innovate rather than just replicate.

Hence, empowering educators is very essential to achieve the goal of real education based on the current situation, and to link education with life and to make education meaningful. I believe this conference will bring beneficial outcomes to the participant towards strengthening the collaboration between researchers, university, industry, and community. I would like to wish all our participants a meaningful and fruitful discussion today as we prepare ourselves for the future education ahead.

A handwritten signature in black ink, appearing to be "MHS", written in a stylized, cursive script.

YB Senator Dato' Dr. Mah Hang Soon
DEPUTY MINISTER OF EDUCATION
Ministry of Education Malaysia

Welcome to ICOFEA 2021

FROM MASREE CHAIRMAN

Professor Dr. Muhammad Nazrul Hakim Abdullah



“Assalamualaikum and Salam Sejahtera.

It is a great pleasure and honor to invite all the great educators, academicians, young researchers and students to attend the International Conference Of Future Educations And Advances (e-ICOFEA) 2021 from 20 – 21 December 2021.

This is the fourth year of ICOFEA, a continuation from the previous ICOFEA 2018 (Kuching, Sarawak), ICOFEA 2019 (Miri, Sarawak) and e-ICOFEA 2020 (ZOOM webinar). This is the second time for ICOFEA to be hosted online on a digital platform in line with social distancing norms due to COVID-19 pandemic.

The theme for e-ICOFEA 2021 is ‘Empowering Educators’, focusing on the ideas and findings that will inspire our educators for the betterment in teaching and management practices. We believe that e-ICOFEA 2021 will be a ground-breaking event for discussing and exchanging research ideas, finding inspiration for future study and extending knowledge in a variety of educational sectors.

On behalf of MASREE, I would like to extend my sincere appreciation to our committee members, presenters and participants. Thank you very much to all committee members who have proved their dedication and competence in bringing e-ICOFEA 2021 to life. We much value your effort. To all presenters, please keep an eye out for our other conferences and seminars, as we hope to see you again in the future. Have a meaningful and enjoyable sharing sessions and it is absolutely wonderful to have all of you in e-ICOFEA 2021. Thank you very much.

A handwritten signature in black ink, consisting of several loops and a long horizontal stroke extending to the right.

Professor Dr. Muhammad Nazrul Hakim Abdullah
CHAIRMAN
Malaysia Association of Research and Education for Educators (MASREE)

TABLE OF CONTENTS

Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pelajar Semester Akhir Politeknik Dalam Pemilihan Kerjaya <i>Nazli Hulwany Binti Abdullah</i>	1
The Relationship Between Teachers' Pedagogical Role And Students' Attributes <i>Doreen Primus, Hamidah Abdul Samad, Suhana Saad, Wan Azmulia Mohd Azmi and Nor Hasibah Ab Sattar</i>	6
Amalan Kepimpinan Transformasional Guru Besar Dan Hubungannya Dengan Komitmen Guru <i>Nachammai A/P Karupiah dan Mohd Izham Mohd Hamzah</i>	12
Keberkesanan Transformasi Sekolah (TS25) Dan Hubungannya Dengan Amalan Di Sekolah Sarawak <i>Ling Song Kai, Abdul Khalid bin Bujang dan Omar bin Hj Mahli</i>	21
Hubungan Kepimpinan Instruksional Guru Besar Dengan Kompetensi <i>Technological Pedagogical Content Knowledge</i> Guru Di Daerah Klang <i>Tan Jack Kie dan Mohamed Yusoff Bin Mohd Nor</i>	27
Kepimpinan Transformasional Guru Besar Dan Kepuasan Kerja Guru Bimbingan Dan Kaunseling Di Daerah Klang <i>Khor Shwu Mei dan Azlin Norhaini Mansor</i>	36
Amalan Kepimpinan Transformasional Guru Besar Dan Motivasi Guru Di Daerah Hulu Langat <i>Lew Kar Yoong dan Azlin Norhaini Mansor</i>	44
Kepimpinan Instruksional Guru Besar Dan Komitmen Guru Sekolah Luar Bandar Di Daerah Hulu Langat, Selangor <i>Ainal Aidil Asyraf Abu Bakar dan Azlin Norhaini Mansor</i>	54
Hubungan Antara Kepimpinan Distributif Guru Besar Dengan Amalan Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP) Guru Sekolah Rendah Di Subang Jaya <i>Wong Wen Jing dan Mohamed Yusoff Bin Mohd Nor</i>	66
Pengetahuan Guru Tentang Penggunaan Multimedia Dalam Pengajaran Secara Dalam Talian <i>Nurul Fathiyah Binti Ghazali dan Bity Salwana Alias</i>	74
Hubungan Tahap Pengetahuan Dengan Amalan Pengurusan Disiplin Guru Sekolah Menengah Di Daerah Simunan, Sarawak <i>Nur Intan Fizziati Binti Zaidi dan Mohamed Yusoff Bin Mohd Nor</i>	82

Amalan Kepimpinan Lestari Guru Besar Dan Kepuasan Kerja Guru Di SKJC Bandar Pelabuhan Klang <i>Chan Kit Yee dan Azlin Norhaini Mansor</i>	92
Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar Dan Efikasi Kendiri Guru Di SJKC Daerah Subang Jaya <i>Lim Jun Wei dan Azlin Norhaini Mansor</i>	102
Amalan Kepimpinan Transformasional Guru Besar Dengan Kepuasan Kerja Guru Di Daerah Kuala Selangor Semasa Pandemik Covid-19 <i>Hoh Rui Ying dan Azlin Norhaini Mansor</i>	111
Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar Dan Komitmen Guru Di WP Labuan <i>Chin Jin Yun dan Azlin Norhaini Mansor</i>	118
Hubungan Kepimpinan Autentik Guru Besar Dengan Komitmen Guru Di SJKC Daerah Sipitang <i>Stephenie Yong Yun Choon dan Jamalul Llail Abdul Wahab</i>	126
Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar Dan Hubungannya Dengan Komitmen Kerja Guru Sekolah Jenis Kebangsaan Cina Daerah Subis <i>Michael Kong Hung Xi dan Jamalul Lail Abdul Wahab</i>	134
Pengaruh Kepimpinan Transformasional Guru Besar Dan Kompetensi Kemahiran Guru Dalam PdP Di Sekolah Rendah SJKC Daerah Tenom <i>Foo Sern Xian dan Azlin Norhaini Mansor</i>	142
Kepimpinan Transformasi Guru Besar Dan Motivasi Guru Novis Melaksanakan Pengajaran Dan Pembelajaran Di Rumah <i>Semail Bin Endo dan Jamalul Lail Abdul Wahab</i>	152
Persahabatan Remaja Dan Penyesuaian Kendiri Norma Baharu: Suatu Tinjauan Sistematis <i>Suriana Binti Mohd Zain</i>	162
Meningkatkan Daya Tumpuan Belajar Dengan Modul Senaman Brain Gym “Tiktok Brain” Kepada Pelajar Pendidikan Khas SMK Pulau Indah <i>Siti Khadijah Binti Ramly dan Nurlina Aqilah Binti Mohd Zim</i>	170
Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum Dan Hubungannya Dengan Efikasi Guru Terhadap Pelaksanaan Kokurikulum Sekolah Rendah <i>Siti Hafizah Binti Suaidi dan Aida Hanim A. Hamid</i>	175
Hubungan Kompetensi Guru Besar Terhadap Keberkesanan Pengurusan Kewangan Sekolah Di Daerah Simunjan, Sarawak <i>Iliadne Francis Medan dan Mohamed Yusoff Bin Mohd Nor</i>	183
Amalan Kepimpinan Distributif Pengetua Dan Hubungannya Dengan Amalan Kepimpinan Guru Di Muadzam Shah, Pahang	

<i>Nik Husaimie Che Omar dan Aida Hanim A. Hamid</i>	193
Pelaksanaan Pembelajaran Profesional (KPP) Dan Hubungannya Dengan Efikasi Kendiri Guru Sekolah Kebangsaan <i>Noor Aslinda Binti Wahab dan Muhammad Hussin</i>	202
Amalan Kepimpinan Transformasional Guru Besar Dan Hubungannya Dengan Kepuasan Kerja Guru Di SJKC <i>Micheal Chien Chze Kiong dan Jamalul Lail Abdul Wahab</i>	211
Kepimpinan Distributif Guru Besar Dengan Komitmen Guru Di Sekolah Rendah Kebangsaan <i>Vejittradevi A/P Krishnan dan Mohd Izham Bin Hj. Mohd Hamzah</i>	220
Peranan Pemimpin Pendidikan Dalam Menghadapi Cabaran Pandemik Covid 19 Di Malaysia:Isu Dan Cabaran <i>Remilia Jayshree A/P Mayal Vahanam dan Aida Hanim A. Hamid</i>	227
Tahap Amalan Kepimpinan Transformasional Guru Besar Dan Hubungannya Dengan Kompetensi Guru Di Sekolah Rendah Wilayah Persekutuan Pulau Labuan <i>Chua Lai Eng @ Cecilia dan Mohd Izham Mohd Hamzah</i>	232
Amalan Kepimpinan Transformasional Guru Besar Dan Hubungannya Dengan Komitmen Guru Di Sekolah Rendah Daerah Kota Kinabalu Sabah <i>Norhazlimah Binti Brahim dan Mohd Izham Mohd Hamzah</i>	243
Hubungan Antara Efikasi Kendiri Guru Dengan Persepsi Tentang Tahap Pelaksanaan Kurikulum Standard Prasekolah Kebangsaan Dalam Kalangan Guru-Guru Prasekolah Negeri Selangor Dan Kuala Lumpur <i>Ker Pei Xin dan Shahlan Surat</i>	251
Aplikasi <i>Google Classroom</i> Sebagai Platform Pengajaran Dan Pembelajaran Di Rumah (PdPR) Semasa Pandemik Covid-19: Analisis Swot <i>Nor Adni Binti Muhamad dan Mohd Jasmy Abd Rahman</i>	260
Kepimpinan Instruksional Pengetua Dan Motivasi Guru Di Daerah Temerloh, Pahang <i>Haslinda Binti Hussin dan Azlin Norhaini Mansor</i>	269
Amalan Kepemimpinan Inovatif Pengetua Sebagai Penggerak Transformasi Tingkah Laku Guru Di Sekolah <i>Adelyn Chin dan Mohd Izham Mohd Hamzah</i>	277
Persepsi Guru Di Hulu Langat, Selangor Terhadap Penilaian Prestasi Semasa Pandemik Covid-19: Satu Tinjauan Awal <i>Mohd Amin Soleh Bin Abdul Kadir dan Azlin Norhaini Mansor</i>	286
Hubungan Sikap Dan Tingkah Laku Keusahawanan Terhadap Keinginan Dalam Pemilihan Kerjaya Keusahawanan Dalam Kalangan Pelajar <i>Lim Siok Ling dan Sheerad Bin Sahid</i>	294

Persepsi Guru Terhadap Sistem Penilaian Prestasi Di Sekolah Antarabangsa <i>Syarifah Syuhada Binti Syed Nasir</i>	302
Isu Dan Cabaran Pemimpin Sekolah Dalam Pelaksanaan Pengajaran dan Pembelajaran dari Rumah <i>Ahmad Farees Mat Suburi dan Azlin Norhaini Mansor</i>	308
Minat Kerjaya Keusahawanan Dalam Kalangan Murid Tingkatan Empat MPEI Perniagaan Di Bahagian Sri Aman <i>Tan Siew See, Nor Aishah Buang dan Norasmah Othman</i>	316
Amalan Kepimpinan Instruksional Pengetua Dan Hubungannya Dengan Kepuasan Kerja Guru Sekolah Menengah Kebangsaan (SMK) Di Daerah Miri, Sarawak <i>Elthen Anak Daor dan Muhammad Bin Hussin</i>	324
The Effectiveness of Augmented Reality (AR) Mobile Application In Improving Spatial Visualization Skills in Plan And Elevations <i>Ahmad Yasir Bin Mustafa Bakri</i>	332
Amalan Kepimpinan Teknologi Guru Besar Dan Hubungannya Dengan Efikasi Kendiri Guru SJKC Daerah Alor Gajah Melaka <i>Lim Yew Juan dan Mohamed Yusoff Bin Mohd Nor</i>	337
Amalan Kepimpinan Transformational Guru Besar Dan Hubungannya Dengan Efikasi Kendiri Guru Di SJKC Daerah Klang <i>Ling Tong Zhen dan Mohamed Yusoff Bin Mohd Nor</i>	346
Hubungan Kepimpinan Instruksional Guru Besar Terhadap Komitmen Guru Di SJKC Daerah Klang <i>Chan Peng Kuan dan Mohamed Yusoff Bin Mohd Nor</i>	353
Teknik Vaksin O2 Dalam Meningkatkan Kemahiran Menjalankan Kerja Amali Sains Tingkatan 1 Tanpa Kaedah Bersemuka <i>Ma Sirajul Bariyah Binti Kamaruddin</i>	360
Kebolehlaksanaan Pengajaran Digital Secara Maya Di Sekolah Pendidikan Khas Dalam Mendepani Norma Baharu <i>Norhayati Binti Othman dan Azlin Norhaini Mansor</i>	366
Kompetensi Kepimpinan Berkualiti Dalam Pengurusan Organisasi Pendidikan Menurut Perspektif Islam <i>Karmila Binti Zakaria dan Aida Hanim Abd Hamid</i>	377
Meningkatkan Status Sahsiah Murid SMK Dato' Syed ESa <i>Nor Ilyana Aman Nor, Amzzah Abdullah, Khairul Shakir Shah Rin, Mazidah Rustum dan Rixa Asikin Sakri</i>	385

Cabaran Guru Pendidikan Islam Dalam Melaksanakan Kemahiran Berfikir Aras Tinggi: Kajian Literatur <i>Rosliza Binti Mohamad dan Mohd Isa Hamzah</i>	390
Kesedaran Nilai Patriotisme Melalui Pendidikan Sejarah Murid Menengah Atas SMK Dato Syed Esa, Batu Pahat: Satu Tinjauan Bersepadu <i>Rosnizan Saad dan Fairus Fuzilah bt Wahid</i>	399
Pengetahuan Dan Kemahiran Guru Pendidikan Islam Sekolah Rendah Menggunakan Kaedah <i>Flipped Classroom</i> <i>Zulfarina Omar Mohd Isa Hamzah</i>	405
Persepsi Pegawai Penilai Terhadap Proses Penilaian Prestasi Pegawai Yang Dinilai (Guru) Semasa Pandemik Covid-19 <i>Nur Athira Rahidin dan Aida Hanim A. Hamid</i>	412
Amalan Kepimpinan Integriti Guru Besar Dan Amalan Berintegriti Guru Dalam Kalangan Pelaksanaan Kerja Di Sekolah Rendah Daerah Tongod Telupid <i>Samson Bin Ujian dan Bity Salwana Alias</i>	419
Pembelajaran Di Rumah Semasa Era Pandemik COVID-19 Di Sekolah Rendah Pendidikan Khas di Daerah Tuaran, Sabah <i>Joti Abu dan Azlin Norhaini Mansor</i>	428
Kepimpinan Distributif Guru Besar Dan Hubungannya Dengan Kepuasan Kerja Guru Di Sekolah Rendah <i>Mohd Adib Danial Bin Norman dan Jamalil Lail Abdul Wahab</i>	434

Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pelajar Semester Akhir Politeknik Dalam Pemilihan Kerjaya

Nazli Hulwany Abdullah, Normi Mat Hassan and Aniza Yaakob

Abstrak – Kerjaya merujuk kepada profesion atau kemajuan seseorang dalam sesuatu lapangan. Pemilihan kerjaya yang tepat adalah amat penting untuk memastikan ia bersesuaian dengan kelayakan dan kemahiran yang dimiliki serta minat dan keperibadian seseorang dalam menentukan kejayaan hidup. Oleh itu satu kajian berkaitan faktor pemilihan kerjaya telah dijalankan. Tujuan kajian ini dijalankan untuk mengenalpasti faktor-faktor yang mempengaruhi pelajar semester akhir politeknik dalam menentukan pemilihan kerjaya. Antara faktor yang dikaji ialah faktor minat, faktor keluarga, faktor rakan sebaya dan faktor gaji. Kajian ini adalah kajian kuantitatif berbentuk deskriptif yang menggunakan soal selidik sebagai instrument kajian. Borang soal selidik di edarkan secara atas talian menggunakan 'google form'. Seramai 68 orang pelajar semester akhir Politeknik Kota Bharu dan Politeknik Hulu Terengganu sesi Disember 2020 telah dipilih menjadi responden bagi kajian ini. Kajian ini menggunakan teknik persampelan rawak mudah untuk membuat pemilihan responden. Data kajian yang diperolehi dianalisis dengan menggunakan perisian IBM SPSS versi 26. Hasil analisis kajian mendapati bahawa kesemua faktor memperoleh skor min yang tinggi namun faktor keluarga merupakan faktor utama yang mempengaruhi pelajar dalam pemilihan kerjaya iaitu skor min 4.39.

Kata Kunci – Faktor, Pemilihan kerjaya, Pelajar

I. PENGENALAN

Pendidikan Teknikal dan Latihan Vokasional (TVET) di Malaysia telah berkembang dengan pesat dan telah mewujudkan laluan kerjaya dan peluang pekerjaan dalam bidang kemahiran. Ini terbukti dengan peratusan kebolehpasaran graduan TVET menunjukkan 88.9 % dalam sistem kajian pengesanan graduan oleh Kementerian Pengajian Tinggi. Pelajar lulusan TVET mempunyai ruang dan peluang yang lebih tinggi untuk mendapatkan pekerjaan selepas tamat pengajian kerana sistem Pendidikan TVET memenuhi keperluan dan kehendak industri (Suzana et.al,2011). Namun begitu, kebolehpasaran graduan tidak menunjukkan graduan memiliki kerjaya berdasarkan bidang pengkhususan yang telah diikuti di institusi pendidikan. Menurut Lichtenstein et al, (2009) menyatakan bukan semua pelajar dalam bidang kejuruteraan akan berjaya menyandang jawatan sebagai jurutera sebagai karier mereka. Ini menunjukkan pemilihan kerjaya bukan hanya bergantung

kepada bidang pengkhususan yang dipelajari tetapi juga dipengaruhi oleh pelbagai faktor lain yang menyebabkan graduan beralih arah kepada kerjaya yang lain. Terdapat juga graduan yang kurang pengetahuan luas mengenai skop pengetahuan kerjaya dan mereka memilih kerjaya berdasarkan apa yang terdapat di sekeliling persekitaran mereka sahaja. Schubungan dengan itu graduan perlu membuat pemilihan yang tepat dalam pemilihan kerjaya kerana kerjaya yang dipilih sedikit sebanyak akan menentukan corak peranan yang akan dimainkan oleh mereka dalam masyarakat kelak. Menurut Parson (1908) dalam kajian Sidek (2005) menyatakan bahawa individu yang melangkah masuk kea lam pekerjaan akan berdepan dengan proses penting dalam kehidupan mereka. Menurut Zaliza et al. (2014) menyatakan tidak terdapat pengaruh yang signifikan di antara ciri-ciri pendidikan dan ciri-ciri pekerjaan terhadap kesepadanan di antara bidang pengajian yang di ikuti dengan peluang pekerjaan yang diceburi. Kualiti seseorang graduan tidak hanya boleh diukur berdasarkan kebolehan graduan berjaya menempatkan diri dalam sektor pekerjaan, tetapi graduan yang mampu mendapatkan pekerjaan yang sesuai dengan bidang pengajian yang diikuti serta kemahiran yang dimiliki.

II. PERNYATAAN MASALAH

Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2015-2025 (Pendidikan Tinggi) yang di hasilkan oleh Kementerian Pengajian Tinggi (KPT) dalam lonjakan 4 menekankan untuk menghasilkan graduan TVET berkualiti. Bertepatan dengan lonjakan 4 ini bertujuan untuk menghasilkan graduan TVET yang berkualiti dalam mendapatkan pekerjaan apabila tamat pengajian. Graduan yang telah tamat pengajian pastinya menginginkan kerjaya yang baik bagi jaminan masa hadapan yang selesa. Namun begitu, bukan semua graduan yang memperoleh kerjaya yang diinginkan berdasarkan bidang pengkhususan dan kelulusan yang dimiliki. Oleh itu kajian ini adalah untuk melihat persepsi pelajar semester akhir politeknik terhadap terhadap faktor-faktor pemilihan kerjaya. Kajian ini menumpukan kepada faktor minat, faktor keluarga, faktor rakan sebaya dan faktor gaji dalam pemilihan kerjaya.

III. PERSOALAN KAJIAN

- i) Adakah faktor minat yang mempengaruhi pelajar dalam pemilihan kerjaya?
- ii) Adakah faktor keluarga yang mempengaruhi pelajar dalam pemilihan kerjaya?
- iii) Adakah faktor rakan sebaya yang mempengaruhi pelajar dalam pemilihan kerjaya?

Nazli Hulwany Bt Abdullah, Politeknik Hulu Terengganu(hulwany@pht.edu.my).
Normi Bt Mat Hassan, Politeknik Kota Bharu (normi@pkb.edu.my).
Aniza Bt Yaakob, Politeknik Kota Bharu (aniza@pkb.edu.my).

- iv) Adakah faktor gaji yang mempengaruhi pelajar dalam pemilihan kerjaya?

IV. OBJEKTIF KAJIAN

- i) Mengetahui pasti faktor minat yang mempengaruhi pelajar dalam pemilihan kerjaya.
- ii) Mengetahui pasti faktor keluarga yang mempengaruhi pelajar dalam pemilihan kerjaya.
- iii) Mengetahui pasti faktor rakan sebaya yang mempengaruhi pelajar dalam pemilihan kerjaya.
- iv) Mengetahui pasti faktor gaji yang mempengaruhi pelajar dalam pemilihan kerjaya.

V. SOROTAN KAJIAN

Pekerjaan merupakan suatu aktiviti yang penting dalam kehidupan manusia. Seseorang individu akan merasa puas apabila memiliki sesuatu pekerjaan yang tetap serta terjamin. Pekerjaan yang dimiliki juga dapat memperlihatkan status masyarakat, tahap ekonomi dan pendapatan. Oleh itu, pemilihan kerjaya merupakan suatu perkara yang sangat penting dalam kehidupan seseorang individu. Ini kerana kerjaya yang baik dapat memberikan jaminan masa hadapan yang selesa. Oleh yang demikian, pemilihan kerjaya secara tidak langsung memerlukan faktor-faktor yang boleh mempengaruhinya agar seseorang mampu untuk memilih kerjaya yang bersesuaian dengan dirinya. Menurut Mohd et al. (2016) menyatakan faktor pemilihan kerjaya berbeza dan bergantung kepada bidang pengajian. Kajian yang dijalankan itu mendapati graduan kurang dibekalkan dengan panduan dalam membuat keputusan berkaitan pemilihan kerjaya.

Faktor Minat

Faktor minat ini memainkan peranan yang penting dalam pemilihan kerjaya seseorang individu. Melalui minat pelajar akan lebih bersemangat-sungguh dalam apa jua bidang yang mereka ceburi. Minat juga merupakan satu elemen yang penting dalam mencapai kejayaan. Melalui minat juga pelajar akan lebih bermotivasi untuk terus berjaya dan mengharungi pembelajaran seterusnya menepuh alam pekerjaan kelak. Menurut Rohana (2010), minat kerjaya, keputusan kerjaya dan kemahiran pekerjaan telah dikenal pasti ada hubungan dengan pilihan kerjaya. Pengetahuan dalam sesuatu bidang kerjaya akan membantu menambahkan minat kerjaya yang ingin diceburi. Masalah akan timbul pada masa akan datang apabila timbul faktor kurang minat terhadap sesuatu perkara dan seterusnya akan mengurangkan kualiti kerja (Syahida dan Mohd, 2018). Manakala kajian Maisarah (2012) mendapati faktor minat merupakan faktor dominan dalam pemilihan kerjaya berbanding faktor-faktor yang lain. Individu akan berasa puas apabila berjaya membuat pilihan berdasarkan minat dan sentiasa ingin memajukan diri sendiri dalam kerjaya yang dipilih.

Faktor Keluarga

Faktor keluarga terutamanya ibu bapa turut mampu mempengaruhi pemilihan kerjaya seseorang individu. Menurut Suhaila, Nor Ayuni dan Nuzul (2015), terdapat dua kemungkinan pemilihan kerjaya atas faktor keluarga iaitu kerja akan dilakukan dengan senang hati, gembira dan bersifat terbuka atau melakukan kerja dalam keadaan terpaksa dan kurang memberi komitmen terhadap kerja. Kajian mereka turut mendapati faktor pengaruh dari keluarga yang paling mempengaruhi kerjaya yang diceburi iaitu pada tahap sederhana berbanding faktor-faktor yang lain. Oleh itu, bagi menyokong pemilihan kerjaya anak-anak, ibu bapa dalam memenuhi kriteria yang diperlukan. Menurut Noor, Muhammad dan Siti (2017) mendapati hubungan antara gaya asuhan ibu bapa dengan pemilihan kerjaya. Namun pengkaji menyatakan bahawa hasil kajian ini dapat membantu ibu bapa untuk lebih memahami dan berusaha untuk memberikan keperluan yang terbaik kepada anak-anak mereka. Menurut kajian Halimah (2006) mendapati faktor keluarga iaitu ibu bapa dan suami merupakan pendorong terhadap pemilihan kerjaya. Dapatan kajian juga menunjukkan pemilihan kerjaya khususnya bagi wanita yang telah berkahwin adalah dipengaruhi oleh suami kerana beranggapan mereka ada masa terpeluang bersama anak dan keluarga.

Faktor Rakan Sebaya

Terdapat individu yang mengikut rakan sebaya tanpa penilaian minat, kebolehan dan pencapaian diri yang menimbulkan masalah di kemudian hari. Kajian Arihasnida, Nora, Siti & Tamil (2018) mendapati faktor rakan sebaya tidak menyumbang kepada pemilihan kerjaya seseorang individu kerana pemilihan ini dibuat setelah mereka meningkat usia dan berupaya membuat pilihan sendiri.

Faktor Gaji

Gaji merupakan elemen penting yang sering diberi perhatian sebelum sesuatu kerjaya dipilih. Kajian Suhaila et al. (2015) juga mendapati kualiti kehidupan yang lebih baik bergantung kepada faktor gaji. Terdapat hubungan yang positif antara faktor yang mempengaruhi kerjaya diceburi dengan faktor ganjaran. Individu lebih motivasi dalam kerjaya yang dipilih apabila ditawarkan ganjaran yang tinggi sesuai dengan kelayakan yang ada.

VI. METODOLOGI KAJIAN

Reka Bentuk Kajian

Kajian ini menggunakan reka bentuk kajian tinjauan dengan instrumen soal selidik. Borang kaji selidik ini diadaptasi daripada Yahya dan Khodijah (2010) untuk mendapatkan maklum balas daripada pelajar semester akhir Politeknik Kota Bharu dan Politeknik Hulu Terengganu. Soal selidik ini mengandungi dua bahagian iaitu bahagian A

mengenai maklumat demografi responden dan bahagian B mengenai faktor-faktor pemilihan kerjaya. Responden dikehendaki memberikan maklumbalas mengenai faktor-faktor pemilihan kerjaya bagi faktor minat, keluarga, rakan sebaya dan gaji. Sebanyak 68 soal selidik telah diedarkan yang melibatkan 2 program iaitu Diploma Pengurusan Perniagaan (DPM) dan Diploma Pengurusan Pelancongan (DUP).

Kajian ini menggunakan kaedah persampelan rawak mudah dimana kaedah ini memberi peluang yang sama kepada responden untuk menjawab borang soal selidik. Borang soal selidik diedarkan menggunakan *Google form* kepada pelajar semester akhir DPM dan DUP di PKB dan PHT. Maklum balas yang diperolehi dari responden dianalisa menggunakan *IBM Statistical Package for Social Science (SPSS)* versi 26. Analisis statistik dijalankan ke atas data bagi mengenal pasti perbezaan jantina dengan setiap faktor dalam mempengaruhi pemilihan kerjaya. Bagi memastikan instrumen soal selidik ini boleh diguna pakai, satu kajian rintis telah diadakan terhadap 30 orang responden.

Populasi dan Sampel

Populasi kajian melibatkan pelajar semester akhir Diploma Pengurusan Perniagaan dan Diploma Pengurusan Pelancongan di Politeknik Kota Bharu (PKB) dan Politeknik Hulu Terengganu (PHT). Jumlah populasi 80 orang pelajar sesi Disember 2020 (Jabatan Pendidikan Politeknik dan Kolej Komuniti, 2020). Berdasarkan Jadual persampelan Krejcie dan Morgan (1970) seramai 68 orang telah dipilih sebagai sampel kajian.

Kaedah Analisis Data

Pengkaji menggunakan jenis penganalisan statistik iaitu analisis deskriptif. Statistik deskriptif kajian ini menggunakan skor min dan sisihan piawai bagi mengenal pasti faktor-faktor tersebut. Penilaian skor min bagi pemboleh ubah adalah menggunakan skala seperti dalam Jadual 1.

JADUAL I: INTERPRETASI SKOR MIN

	SKOR	TAHAP
1	1.00 hingga 2.30	Rendah
2	2.40 hingga 3.50	Sederhana
3	3.60 hingga 5.00	Tinggi

Sumber: Wiersma, W. (1995)

VII. DAPATAN KAJIAN

Bahagian A merupakan bahagian yang pertama dalam borang kaji selidik yang diedarkan kepada responden. Ianya merangkumi maklumat diri responden seperti jantina, bangsa, umur, dan program.

Faktor-faktor Pemilihan Kerjaya

Hasil analisis bagi semua faktor pemilihan kerjaya menunjukkan faktor keluarga mempunyai nilai min yang tertinggi iaitu 4.391. Faktor ini boleh dikatakan sebagai faktor utama yang mempengaruhi pelajar dalam membuat pemilihan kerjaya. Faktor kedua adalah faktor minat dengan nilai min 4.274, diikuti oleh faktor rakan sebaya 3.894 dan minimum kesannya ke atas pemilihan kerjaya ialah faktor gaji iaitu 3.821. Hasil kajian di Jadual II adalah seperti berikut:

JADUAL II: TAHAP MIN KESELURUHAN BAGI FAKTOR PEMILIHAN KERJAYA

Faktor	N	Min	Max	Mean	Std Deviation
Minat	68	1.60	5.00	4.2735	.49463
Keluarga	68	2.00	5.00	4.3912	.49286
Rakan Sebaya	68	1.80	5.00	3.8941	.71693
Gaji	68	1.00	5.00	3.8206	.68340

Berdasarkan Jadual III, didapati tidak terdapat perbezaan yang signifikan terhadap faktor-faktor pemilihan kerjaya iaitu minat ($t=0.818, p>0.05$), faktor keluarga ($t=0.868, p>0.05$), faktor rakan sebaya ($t=1.673, p>0.05$) dan faktor gaji ($t=0.331, p>0.05$). Oleh itu, semua hipotesis nul diterima. Faktor minat responden lelaki (min=4.3556) adalah sama dengan faktor minat responden perempuan (min=4.2440). Faktor keluarga lelaki (min=4.4778) adalah sama dengan faktor keluarga responden perempuan (min=4.3600). Faktor rakan sebaya responden lelaki (min= 4.1333) adalah sama dengan faktor rakan sebaya responden perempuan (min=3.8080) dan faktor gaji lelaki (3.8667) adalah sama dengan faktor gaji responden perempuan (min=3.8040).

VIII. PERBINCANGAN

Kajian yang dijalankan bertujuan untuk mengenalpasti faktor-faktor yang mempengaruhi pelajar politeknik dalam pemilihan kerjaya. Kajian ini memfokuskan kepada empat faktor iaitu minat, keluarga, rakan sebaya dan gaji. Faktor-faktor ini penting untuk menjadi panduan kepada para pelajar dalam menentukan hala tuju dalam pemilihan kerjaya kelak. Berdasarkan dapatan kajian, faktor keluarga menunjukkan nilai min tertinggi bagi pemilihan kerjaya. Dapatan ini menyokong kajian yang telah dijalankan oleh Nur dan Nurul (2017) dimana dalam kajiannya mendapati bentuk pengaruh keluarga memberi kesan yang besar kepada pelajar seperti nasihat, cadangan kerjaya dan pendedahan kerjaya. Faktor keluarga merupakan faktor yang paling dominan dalam pemilihan kerjaya dikalangan responden kajian. Namun begitu, dapatan ini tidak selari dengan dapatan kajian lepas oleh Noor, Muhammad dan Siti (2017) yang mendapati pemilihan kerjaya tidak dipengaruhi oleh ibu bapa dengan dapatan skor min yang rendah. Oleh itu faktor keluarga ini dilihat paling dominan dalam pemilihan kerjaya pelajar di politeknik.

Faktor minat juga dilihat penyumbang kepada faktor pemilihan kerjaya pelajar dengan nilai skor min yang tinggi. Faktor minat dilihat lebih berpengaruh kerana dengan adanya minat sesuatu perkara yang dilakukan akan lebih berkualiti. Kajian Yahya dan Khotijah (2010) mendapati faktor minat merupakan faktor tertinggi dalam pemilihan kerjaya. Ini juga di sokong oleh kajian Nursyafiqah, Mohd dan Abu (2018) mendapati faktor minat adalah penting bagi membantu pelajar memilih kerjaya yang bersesuaian. Faktor minat juga didapati mempunyai nilai skor min yang tinggi dalam pemilihan kerjaya pelajar di politeknik.

Faktor rakan sebaya dan gaji turut mempunyai skor min yang tinggi namun tidak begitu dominan berbanding dengan faktor keluarga dan minat. Kajian lepas oleh Maziah (2005) mendapati kriteria penting dalam pemilihan kerjaya adalah faedah perkhidmatan, jaminan kerja, persekitaran kerja dan faedah kewangan. Kajian yang dijalankan oleh Mohd et al. (2016) juga mendapati faktor ganjaran yang lebih banyak adalah satu perkara yang dilihat oleh pelajar Universiti Kebangsaan Malaysia dalam memilih kerjaya bertepatan dengan ijazah yang diperolehi. Justeru itu, dapatlah dikatakan faktor rakan sebaya dan gaji tidak dominan di kalangan pelajar politeknik mungkin kerana kerjaya yang bakal dipilih itu hanya sebagai batu loncatan untuk mendapatkan pengalaman sebelum mendapatkan pekerjaan lain yang lebih lumayan.

IX. KESIMPULAN DAN CADANGAN

Secara keseluruhannya, dapatan kajian ini mendapati terdapat empat faktor utama dalam pemilihan kerjaya dalam kalangan pelajar semester akhir PKB dan PHT iaitu keluarga, minat, rakan sebaya dan gaji dimana skor min yang diperolehi berada pada tahap tinggi. Kesemua faktor ini dilihat penting bagi pelajar bagi mengelakkan kesilapan memilih kerjaya diluar bidang yang hanya akan merosakkan minat dan sekaligus tidak bertahan lama dalam alam pekerjaan. Cadangan kajian untuk masa hadapan adalah menggunakan sampel yang lebih besar dengan melibatkan beberapa politeknik yang lain.

RUJUKAN

- Arihasnida Ariffin, Nora Sakila Abdul Manan, Siti Nur Kamariah Rubani, Norhasyimah Hamzah & Tamil Selvan Subramaniam (2018). Persepsi Pelajar Wanita Memilih Kursus Binaan Bangunan di FPTV Dari Aspek Dorongan Keluarga dan Rakan Sebaya, Fakulti Pendidikan Teknikal dan Vokasional, UTHM.
- Halimah Harun (2006). Minat, Motivasi dan Kemahiran Mengajar Guru Pelatih. *Jurnal Pendidikan* 31(2006) 83-96
- Kementerian Pengajian Tinggi, 2015. Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2015-2025 (Pendidikan Tinggi). KPT: Putrajaya. Retrieved on July 20,2020 from <https://www.mohe.gov.my/muat-turun/penerbitan-jurnal-dan-laporan/pppm-2015-2025-pt>
- Linchtenstein, Gary, Heidi Loshbaugh, Brittany Claar, Helen Chen, Kristyn Jackson, and Sherri Sheppard (2009). "An engineering Degree Does Not (Necessarily) an Engineer Make: Career Decision Making Among Undergraduate Engineering Majors", *Journal of Engineering Education* 98(3):227-234
- Maisarah Binti Kamro(2012). Kesiediaan Menceburi Kerjaya Kejuruteraan Binaan Dalam Kalangan Pelajar Jurusan Binaan Bangunan Di Sekolah Menengah Vokasional. Tesis. Fakulti Pendidikan Teknikal dan Vokasional Universiti Tun Hussein Onn Malaysia.
- Maziah Che Yusof (2005). Kajian Kecenderungan Pemilihan Kerjaya Di Kalangan Siswazah. *Jurnal Pengurusan Awam*, Jilid 4 Bilangan 1.
- Mohd Helmi Ali, Azman Ismail, Norhidayah Suleiman & Mohammad Azrul Tajuddin (2016). Faktor Pemilihan Kerjaya dalam Kalangan Pelajar Universiti Kebangsaan Malaysia: Satu Panduan untuk Industri. *Jurnal Personalia Pelajar* 19(2) (2016):9-15
- Noor Izzaty Ibrahim, Muhammad Ariff Ibrahim & Siti Fardaniah Abdul Aziz (2017). Hubungan Antara Gaya Asuhan Ibu Bapa Dengan Pemilihan Kerjaya Dalam Kalangan Pelajar Universiti. Special Issue 3 (2017) 003 ISSN: 1823-884x. *Journal of Science and Humanities*.
- Nursyafiqah Norazhar, Mohd Fahriddzakki Abd Rahman & Abu Yazida Abu Bakar (2018). Minat Kerjaya dan Tret Personaliti dalam Kalangan Murid Tingkatan Satu Berbeza Jantina: Satu Kajian Kes. *Seminar Antarabangsa Isu-Isu Pendidikan* (ISPEN2018)
- Nur Syaheera Atandan, Nurul Fatiha Asmadi (2017). Wanita dan Kerjaya: Kajian Terhadap Mahasiswi Islam Fakulti Pengurusan Dan Muamalah, Kolej Universiti Islam Antarabangsa Selangor. *Proceeding of 2nd International Conference on Law, Economics and Education (ICONLEE)*.
- Rohana Abdul Rahim (2010). Minat Kerjaya, Efikasi KendiriKeputusan Kerjaya, Kemahiran Employability dan Pilihan Kerjaya Pelajar Vokasional Pertanian di Semenanjung Malaysia. *Thesis Dr.Fal*.Universiti Putra Malaysia
- Sistem Kajian Pengesanan Graduan KPT, 2018(Mei 2020) Retrieve from: <https://www.moe.gov.my/pemberitahuan/pengumuman/info-grafik=kebolehpasaran-graduan-tahun-2018>
- Suhaila Nadzri, Nor Ayuni Rosli, Nor Suhaily Bakar, & Nuzul Akhtar Baharudin (2015). Faktor Keluarga, Ganjaran, dan Kesukaran Memperolehi Pekerjaan Mempengaruhi Kerjaya Yang Diceburi Alumni Kuis.. *Proceeding of the 2nd International Conference on Management and Muamalah 2015(2ndICoMM)* 16th-17th November 2015.
- Suzana Sidek,Muhammad (2011). *Pendidikan Teknik dan Vokasional Untuk Pembangunan Sumber Manusia Dalam Era Globalisasi: Isu dan Cabaran*.Bangi. UKM
- Yahya Emat. 2005.Pendidikan Teknik dan Vokasional di Malaysia.Selangor:IBS Buku Sdn Bhd
- Syahida Sidek & Mohd Hazwan Mohd Puad (2018). Eksplorasi Minat dan Faktor Dalam Pemilihan Kerjaya Pertanian Dalam Kalangan Belia. *Proceeding Seminar Kebangsaan Majlis Dekan Pendidikan Universiti Awam*, 7-8 November 2018

Wiersma, W. (1995). *Research Methods in Education: An Introduction*. 6th. Ed. Massachusetts: Allyn and Bacon.

Yahya Bin Buntat & Khodijah Binti Hassan. (2010). *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pilihan Kerjaya Perguruan Di Kalangan Pelajar Tahun 2 Sarjana Muda Teknologi Serta Pendidikan, UTM*. Fakulti Pendidikan Universiti Teknologi Malaysia. Retrieve from:<http://eprints.utm.my/id/eprint/11378/1/Faktor2.pdf>

Zaliza Hanafi, Mohd Safarin Nordin, Roslan Che'Rus, Abu Bakar Mamat, Mohd Nazri Raji & Khairul Anuar

Hasnan (2014). Penentuan Kesepadanan Bidang Pekerjaan-pekerjaan Dalam Kalangan Graduan di Kolej Komuniti. *International Seminar on Technical and Vocational Education 2014(TVEIS 2014)*

Zairoslawanee Zaib (2014). Pemilihan Kerjaya PELajar Tingkatan 6 Di Sekolah Menengah Kluster di Kelantan. Tesis. Fakulti Pendidikan Teknikal Dan Vokasional Universiti Tun Hussein Onn Malaysia.

The Relationship between Teachers' Pedagogical Role and Students' Attributes

Doreen Primus, Hamidah Abdul Samad, Suhana Saad, Wan Azmulia Mohd Azmi and
Nor Hasibah Ab Sattar

Abstract – This study attempts to explore the modern roles of a teacher and their responsibilities with students' attributes. The nature of pedagogy is by considering three classification, which are the antiquated, classical and contemporary. The classroom has been labelled as infamously boring and unengaging. The antiquated approach is clearly out of date and irrelevant. Teachers need to keep up with the classical and contemporary role to produce meaningful learning and competent students. This study hopes to find insights on how does the contemporary teacher determine students' qualities. What experiences do teacher create to keep learning fresh and vibrant and relevant? How does a teacher manage a range of learning environments both physical and virtual? By using purposive sampling technique, twenty teachers (n=20) and thirty students (n=30) are selected to take part in this study. The result shows that teachers' pedagogical role has impact with students' attribute ($r=.831$). Three teachers and three students are also interviewed to know their level of pedagogical role and the impact of students' attributes. The findings hope to affirm new roles for contemporary teachers and learners and its implications for educators and the school.

Keywords – Pedagogical Role, Contemporary Teaching, Role of Teachers, Students' Attributes

I. INTRODUCTION

The role of teachers in an education has fundamentally changed. The educational environment is not a confine classroom but, instead, extends into the home and the community and around the world (Caner & Tertemiz, 2015). Information is not bound primarily in books; it is available everywhere in bits and bytes. According to Alemu (2014), students are not receptacle and obedient receiver of facts. They are active creators of knowledge. Schools aren't just brick structures, they are centres of lifelong learning. And, most important, teaching is one of the most challenging and respected career choices, undeniably vital to the social, cultural, and economic health of our nation (Dobrescu &

Doreen Primus, SMK Kuala Kubu Bharu
(doreenprimus@gmail.com)
Hamidah Abdul Samad, SMK Kuala Kubu Bharu
(emel: g-50337596@moe-dl.edu.my)
Suhana Saad, SMK Kuala Kubu Bharu
(emel: g-40337663@moe-dl.edu.my)
Wan Azmulia Wan Azmi, SMK Kuala Kubu Bharu
(emel: g-66338493@moe-dl.edu.my)
Hasibah Ab Sattar, SMK Kuala Kubu Bharu
(emel: g-92337624@moe-dl.edu.my)

Grosu, 2014). At present time, the seeds of a dramatic transformation in education are being planted. This is due to the rapid revolutions in knowledge, information technology, and public demand for better learning, schools all over the world are slowly but surely reform themselves (Tang & Chaw, 2016).

Leading the way are thousands of teachers who are reconsider their parts and responsibilities at school (Stichter, Lewis, TWhittaker, Richter, Johnson & Trussell, 2009). Their relationship with students, the tools and techniques they employ, responsibilities, standards to set, their preparation as teachers and their continuing professional development. In short, teachers are reinventing themselves and their occupation to better serve schools and students. Nowadays, a lot of teachers are encouraged to adapt and adopt new practices that acknowledge both the art and science of learning (Ismail, Shahrill & Mundia, 2015). They understand that the essence of education is a close relationship between a knowledgeable, caring adult and a secure, motivated child. They grasp that their most important role is to get to know each student as an individual in order to comprehend his or her unique needs, learning style, social and cultural background, interests, and abilities.

II. PROBLEM STATEMENT

According to Jacobs and Alcock (2017), teachers need to cut the antiquated pedagogical role. The roles of teacher and student and the relationship between the two are the heart of the learning experience and classroom life. Consciously or not, how teachers perceive their purpose will be the backdrop for all the decisions that follow. If the "job" is to disseminate, then the teacher is a disseminator and the student a receptacle. If the "job" is to encourage innovation, then the teacher must delve into what motivates and reaches the hearts and minds of learners and create environments ripe for risk taking (Talebi, Davodi & Khoshroo, 2015). The learner's response is to take risks and create. Pedagogy results in actions.

According to Dobrescu and Grosu (2014), many teachers are still plagued with the antiquated pedagogy. They were stuck in outdated approaches to teaching and learning that are not designed to engage the learner. The teacher as scholar expounding knowledge in a space shared with students. When the teacher spews information at students with no intent to engage them, the learner is not only passive but a passer-by (Olufunminiyi, 2015). Students will bypass the content because there was never a real desire to bring them into the study. The underlying belief system suggests that the role of the student is to simply be in a room absorbing

information, whether the material is relevant or not and whether it is designed to be engaging or not. Teachers are advised to step their foot outside this role and consider putting themselves to at classical pedagogical role.

III. THEORETICAL BACKGROUND

Jean Piaget founded the pedagogical approach with the view that knowledge was something that the learner builds for themselves and not indirectly learnt. He believed that students are capable of developing their own understanding of topics using their existing knowledge as a foundation. Piaget thought that if students were given the opportunity to explore topics, rather than be fed information, they would learn better. They both believed that the development learners went through took place within their minds, and was a personal journey towards learning. Social constructivist theory can be applied to the classroom by giving students space for conversation and constructing knowledge. Some of the approaches might be useful for the teachers and students.

Feldman (2013), suggested that teachers can build on knowledge. Teachers also are the students' creators of knowledge, and that feeding them with boundless of information. Teachers need to build tasks around and must getting to the bottom of a topic to ensure students understand the lesson. Teacher can provide enough context, not just assessment material, so students can build a wider and bigger understanding. Teachers also need to ask the students to try to relate new concepts and ideas to those they've already learned by using existing knowledge to create new knowledge is the basis of all constructivism (Baillargeon, Stavans, Wu, Gertner, Setoh, Kittredge & Bernard, 2012).

Bjorklund (2012), added that teachers also can encourage meaningful conversation in the classroom. Chatting is not always troublesome, if students are helping each other to complete tasks or talking about their work, this is also a process of learning. Students need to be reminded to discuss tasks with the teacher and with their peers. Teacher also can try setting tasks that conclude in a discussion, where students can take part actively. Another route could be creating role playing exercises like language class as this encourages students to look at the topic from another perspective (Togimin & Jaafar, 2020). It is also important to maintain an environment of good communication in the classroom, encourage students to ask and to self-assess their approach. Not only will this make them more autonomous learners, but teachers will also have the satisfaction to teach.

By doing this strategies, teachers can promotes on active involvement of learners during knowledge construction. It focuses on practical activities. There are numerous educationist, psychologists, and researchers that used the constructivist theories around their daily work. Jean Piaget did lots of research on children's development where he developed the Jean Piaget's theory of cognitive development. In the theory, he describes a child's development as a sequence of learning that goes beyond basic routine learning. Jean Piaget's theory and other constructivist theories have direct implications to classroom instruction and pedagogical strategies.

Teachers need to consider their learners age to provide appropriate learning activities depending on learner's developmental level. Teacher also need to check the Individual differences. This is due to nature and nurture children exhibit differences, teachers should therefore attend to learners at individual level from time to time. It also helps to avoid making comparisons and allow learners progress at an appropriate pace for them. Appropriate materials should also be provided in the case of learners with special needs. Teacher also need to tailor their teaching that built from prior knowledge. Learning by doing, effective learning occurs when leaners are engaged in activity based instruction. Teacher also need to treat their students with active receptors of stimulus. As such should be fully involved in the process of knowledge acquisition and construction of knowledge. In short, teachers should employ teaching methods that are suitable for the students to create meaningful learning and independent students.

IV. OBJECTIVES

1. What is the cluster of teachers' pedagogical role?
2. What is the cluster of students' attributes?
3. What is the correlation between the teachers' pedagogical role and students' attributes?
4. How does teachers' pedagogical role impact students' attributes?

V. SAMPLING

Twenty teachers and thirty students were chosen using the purposive sampling technique. Since the data collection was carry out during pandemic outbreak and teachers and students work and study from home, this sampling technique was appropriate. It is due to the fact that it is extremely time and cost-effective and there are a limited number of primary data sources that can contribute to the survey (Mayring, 2007).

VI. METHODS

This study employs quantitative and qualitative approach. For quantitative, twenty (n=20) teachers and thirty (n=30) students need to answer questions of Yes/No. For the qualitative part, three teachers and three students were selected to answer structured close-ended questions.

VII. FINDINGS

In this section results of the study are presented.

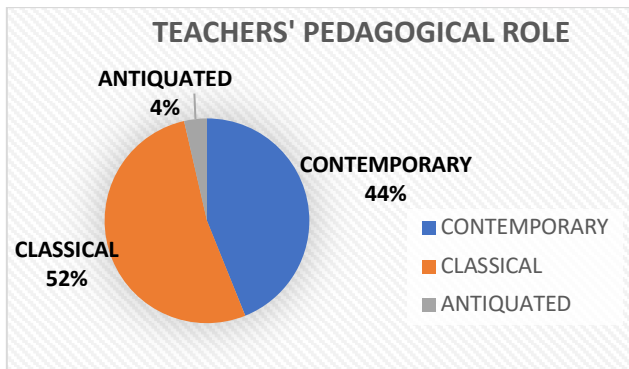


Figure 1: The Cluster of Teachers' Pedagogical Role

Figure 1 showed the percentage of teachers' pedagogical role of SMK Kuala Kubu Bharu. 52% of teachers in SMK Kuala Kubu Bharu are in classical cluster. Teachers in Contemporary cluster is 44%. Whereas, 4% of teachers are in antiquated cluster.

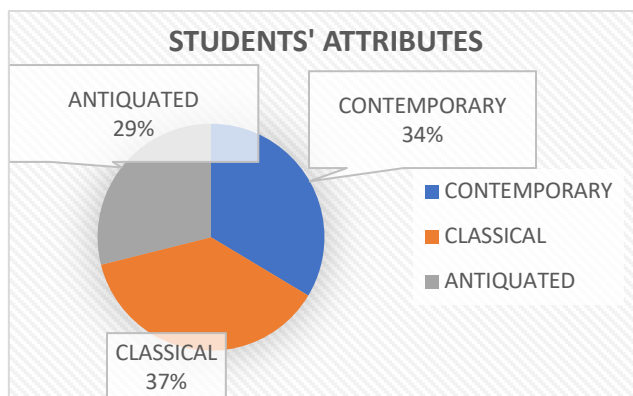


Figure 2: The Cluster of Students' Attributes

In figure 2, 37% of students are in classical cluster, 34% of the students in contemporary cluster and 29% students in antiquated cluster.

TABLE 1: THE CORRELATION BETWEEN THE TEACHERS' PEDAGOGICAL ROLE AND STUDENTS' ATTRIBUTES

		Antiquated	Classical	Con-temporary	Teachers' role
Antiquated	Pearson Correlation	1	.462**	-.066	.392
	Sig. (2-tailed)		.005	.707	.148
	N	35	35	35	20
Classical	Pearson Correlation	.462**	1	.277	.119
	Sig. (2-tailed)	.005		.108	.831
	N	35	35	35	20
Con-temporary	Pearson Correlation	-.066	.277	1	-.060
	Sig. (2-tailed)	.707	.108		.672
	N	35	35	35	20
Teachers' role	Pearson Correlation	.392	.119	-.060	1
	Sig. (2-tailed)	.148	.831	.672	
	N	20	20	20	20

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

According to Table 1, the correlation between classical cluster and students' attributes is significant ($r=.831$). The correlation between contemporary cluster is good ($r=.672$) and antiquated cluster is low correlation with students' attributes ($r=.148$).

Teachers' Pedagogical Role Impact Students' Attributes. Teachers' Responses

The transcribed data collected from the focus groups provided contextual information presented several themes. The results presented in the following sections include direct quotes from teachers that have been selected to highlight the dominant theme that emerged from the data. At the teachers' level, three dominant themes emerged from the teacher perceptions of what teachers can do to make a difference to student academic performance. Teachers reported the importance of having 1. Facilities and resources, 2. Ability to use the ICT, 3. Student-teacher relationship. There was clear evidence in teacher responses of the interrelated nature of each of the identified factors at the individual level. Teachers often reported how facilities and resources was linked to passion and enthusiasm for teaching.

Facilities and Resources

Most teachers agreed that having facilities and resources available to teach influenced how they taught. For some teachers, the school in which they taught didn't have the physical resources required, for example sports equipment. The following statement reflects a common response from teachers when asked about the impact of the lack of facilities on the planning and delivery of their teaching and learning process:

["... (It affects the way you plan, and deliver), because you have got to make amendments too many resources online to suits the students ability. Many online resources are great and we try to be flexible about it but (materials)... It's just the facilities in general..." (Male teacher, 20 years of teaching experience)].

However, a far greater barrier was access to the limited internet facilities available. Limited access to internet facilities was perceived by teachers as a barrier to effective teaching represented by the following statement:

["Internet connection is never good in my housing area. Must go to nearby highway...." (Male teacher, 10 years of teaching experience)].

In contrast, one teacher reported that ["I don't need internet facilities, I just need a classroom" (Male teacher, 4 years of teaching experience)]. Teachers, commented on the impact a lack of internet and gadgets has on providing resources for students including buying and printing practice exams, text books and other resources to support student learning.

Others reported utilising internet providers to ["kids nowadays understand better with gadgets" (Female teacher, 10 years of teaching experience)], however, teachers in some

schools said that access to internet access was limited due to the bad weather and remote areas.

Competency in using ICT as tool

Teachers and students relied heavily on ICT since the pandemic outbreak in the year 2020. So, whether they like it or not, they have to learn and be competent to use the ICT to keep up with the students and their teaching and learning online. Teachers in this study reported using technology in multiple ways, including as a teaching tool and as a means of communication. ICT applications included use of apps, computer software programs and interactive worksheets that were accessed on a range of devices including smart phones, tablets, laptop and desktop computers. Teachers suggested that the use of ICT was important in engaging students, having access to real-life visual stimulus, measurement tools, brainstorming and providing students with access to further resources.

[*“We use the time Telegram & Whatsapp to deliver.... (Teaching and learning). Google classroom also very popular medium”*]. (Male teacher, 10 years of teaching experience)].

Many teachers reported the use of an online learning management system where they could download resources, practice assessment tasks, hand-outs and creating lesson plans. While the majority of teachers agreed that students had the hang of online platforms, this was not the case for all teachers.

[*“I used Google Classroom to upload things and have extra resources and I would have had get probably at least 13 out of my 21 students that got any use out of that”*]. (Female teacher, 10 years of teaching experience)].

[*“Google classroom is very useful...can easily connected with my students.... And user-friendly”*]. (Female teacher, 10 years of teaching experience).]

Student-Teacher Relationships

Teachers conveyed their perception of the importance of knowing their students and how student-teacher relationships are vital to effective teaching. Teachers reported using different practices such as surveys and positive interactions with students outside the classroom environment to build relationships with students. These can influence teaching practices used, particularly in relating to student experiences.

[*“I like greeting my students when I see them outside.... I say hello to their company too... sometimes their parents or peers”*]. (Female teacher, 10 years of experience)].

Teachers identified the student-teacher relationship as an influential factor in academic success and that knowing their students impacted on teaching effectively. Teachers linked knowing their students with engagement. The following are the teacher responses:

[*“Sometimes, I will see them... at the mosque, market and public functions. I will greet them and take time to ask about their days.... I also talk to their parents... asking their family*

whereabouts. It helps me know my students better”]. (Male teacher, 4 years of teaching experience)].

Other relational aspects of the student-teacher interaction are giving examples to student that of their interests, social activities and real-life experiences of the students, developing an understanding so students felt easy asking for assistance.

[*“Motivating students is long term process... we cannot motivate them today and ignore them tomorrow...”* (Male teacher, 10 years of teaching experience)].

[*“We can join students for informal sports and activities outside the classroom.... Call their nick names makes them feel appreciated”*]. (Male teacher, 4 years of teaching experience)].

Students’ Responses

Competency in using ICT as tool

Students putting in ability to use ICT as medium of learning as very important. They also like if their teacher can use ICT to show interactive school work where they can communicate simultaneously.

[*“I like my Maths teacher... she use Jamboard to show the work of calculation.... My language teacher also produce a video on YouTube so we can watch and listen to the lesson even it is outside the timetable”*]. (Student A)].

[*“My ability of sharing link and do Google form getting better.... It helps me with my schoolwork... I love it when I got to do interactive crosswords puzzles and word search on Quizizz and Wordwall... it is like playing online game...”* (Student C)].

[*“It is awkward... (At first) using Google Classroom... (But) now I am getting better (at using ICT). I also like it when teacher give me interactive crosswords puzzles and word search on Quizizz and Wordwall”*]. (Student B)].

The students were sharing how excited they were using ICT and able to edit their work online. Using and producing videos for their assignments also very exciting. Language teachers especially will have contest online and they need to produce a video of them doing storytelling and poetry recitation. They also get to use the editing features when they are producing videos. Being able to use ICT effectively gives them meaningful lesson, therefore, increase their level of understanding of the content subject.

Prior knowledge

Having prior knowledge can help students to relate better in a lesson. When the teachers were talking about certain subject that can ignite their interest and prior knowledge, students will remember better. All students like it when before the teacher start with their lesson, they show a video of anything related to subject matter.

[*“I was able to respond to my teacher during English Language Class because I use to watch documentaries on ‘Saving the Planet’...”* (Student B)].

In figure 3, the result in this study thus far is beginning to show that teachers' pedagogical role is relevant to understanding quality teaching as understood by its impact on student attributes and learning outcomes. Teachers need to be upkeep with their pedagogical role to convey good instructions that lead to students' quality attributes.

["I can respond faster if I know the lesson well...." (Student B)].

["The other day, teacher was talking about journey to Pulau Redang... I have been there, so I can imagine what the text is about..." (Student A)].

The students also agreed that having general knowledge helps them to understand some passages and articles shared by their teachers. The students also feel very happy when teachers acknowledged them for knowing some information that shared to the class. Prior knowledge is the knowledge the learner already has before they meet new information. It helps a learner's understanding of a text and can be improved by activating their prior knowledge before dealing with any text.

Motivation to learn

Student motivation both extrinsic and intrinsic has to do with the student's willingness to participate in the learning process. Motivation reflects the reasons or aims that inspire their participation or non- participation in their lesson. Students who are not motivated will not learn on their own. They have difficulty in retaining information, they won't participate and some of them may even become a nuisance in the class. A student may be amotivated for a variety of reasons. Some of their responses on their motivation to learn distracted by external forces.

["I have no interest in the subject or the teacher.... (That is why) I rarely join class, not responding to the lesson. It is a lot of words..." (Student C)].

["(Teacher) always use textbook to teach online.... My other teacher once in a while show interesting videos. I enjoyed it. (Especially) teacher give a prize". (Student A)].

["Maths is very difficult. (My teacher) teach using textbook. I cannot see and understand the calculation. (But) my language teacher always praise so it feels good (even though) with minimal participation". (Student B)].

Although motivating students can be a difficult mission, the rewards are more than worth it. Motivated students are more excited to learn and participate. Teaching a class full of motivated students is enjoyable for both teachers and students. Some students are self-motivated, with a natural love of learning. But even with the students who do not have this natural drive, a good teacher can make learning fun and inspire them to grasp their full potential.

VIII. DISCUSSIONS

Research on the impact of teacher pedagogical role on student attributes is limited and the few studies that exist have focused on pedagogical content knowledge or content

knowledge. However, in this study, evidence is beginning to show the following implications:

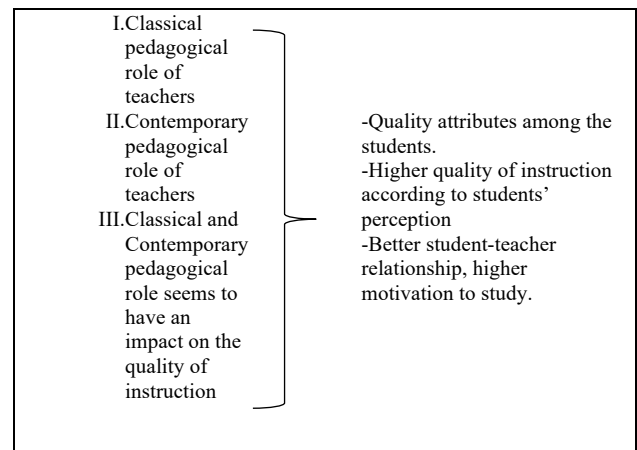


Figure 3: Teachers' Pedagogical Role Impact Students' Attributes

Input from the teachers	Input from the students
Facilities and resources	Competency in using ICT as tool
Competency in using ICT as tool	Prior knowledge
Students-Teachers Relationship	Motivation to learn

Figure 4: Inputs from the Teachers and Students.

These findings suggest that a teacher's knowledge must go beyond mere knowledge of content and classroom management, and should also consist of knowledge of learners and learning. Educational role of the teacher in modern schools is increasingly have the needs to enhance the educational pedagogy and the active role of all participants in it. The teacher is gradually become the role of planner, developer, and organizer in many activities. These are in the many qualities of contemporary pedagogical role. These changes are needed because the understandings of the role of pedagogy can impact the learning process and influence the psychological knowledge about the nature of the student, the role of educational technology, teaching facilities and equipment and using various media in teaching.

IX. CONCLUSION

The present study aimed to investigate the relationship between teachers' pedagogical role and students' attributes. Results demonstrate a positive relationship between the indicator of teacher pedagogical role and students' attributes. Further, the findings indicate that up until around 25 years in service, teaching experience is positively related to students' attributes. Teachers' classical and contemporary pedagogical capacity were positively associated with students' attributes. Teachers also agreed that they are more ready to shift their pedagogical role of contemporary from classical cluster. It shows that the teachers are almost ready to transform into more relevant with today's challenging world of education.

References

- Alemu, B. M. (2014). Enhancing the Quality and Relevance of Higher Education Through Effective Teaching Practices and Instructors' Characteristics. *Universal Journal of Educational Research*, 2(9), 632–647.
- Baillargeon, R., Stavans, M., Wu, D., Gertner, Y., Setoh, P., Kittredge, A. K., & Bernard, A. (2012). Object Individuation and Physical Reasoning in Infancy: An Integrative Account. *Language Learning and Development*, 8(1), 4–46.
- Bjorklund, D. F. (2012). *Children's Thinking: Cognitive Development and Individual Differences*. Belmont, USA: Wadsworth, Cengage Learning.
- Caner, H. A., & Tertemiz, N. (Isik). (2015). Beliefs, Attitudes and Classroom Management: A Study on Prospective Teachers. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 186, 155–160
- Dobrescu, T., & Grosu, E. F. (2014). Aspects Regarding Classroom Management and its Part in Making the Educational Process More Effective. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 141, 465–469.
- Feldman, R. t S. (2013). *Essentials of Understanding Psychology*. USA: McGraw-Hill
- Jacobs, H. H. & Alcock, M.H. (2017). *Bold Moves for School: How We Create Remarkable Learning Environment*. <https://files.ascd.org/staticfiles/ascd/pdf/siteASCD/publications/books/Bold-Moves-for-Schools-sample-chapters.pdf>
- Ismail, S. F. Z. H., Shahrill, M., & Mundia, L. (2015). Factors Contributing to Effective Mathematics Teaching in Secondary Schools in Brunei Darussalam. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 186, 474–481
- Mayring, P. (2007). On Generalization in Qualitatively Oriented Research. *Forum Qualitative Sozialforschung / Forum: Qualitative Social Research*, 8(3), Art. 26, 1–8.
- Olufunminiyi, A. (2015). Enhancing Transfer of Knowledge in Physics through Effective Teaching Strategies. *Journal of Education and Practice*, 6(16), 37–45
- Piaget, J. (1936). *Origins of intelligence in the child*. London: Routledge & Kegan Paul. https://sites.pitt.edu/~strauss/origins_r.pdf
- Stichter, J. P., Lewis, T. J., Whittaker, T. A., Richter, M., Johnson, N. W., & Trussell, R. P. (2009). Assessing Teacher Use of Opportunities to Respond and Effective Classroom Management Strategies: Comparisons among High- and Low-Risk Elementary Schools. *Journal of Positive Behaviour Interventions*, 11(2), 68–81.
- Tang, C. M., & Chaw, L. Y. (2016). Digital Literacy: A Prerequisite for Effective Learning in a Blended Learning Environment. *The Electronic Journal of e-Learning*, 14(1), 54–65
- Togimin, N., & Jaafar, H. (2020). Role Play Activities: An Innovative Approach to Teaching Speaking Skills in an ESL Classroom. *LSP International Journal*, 7(2), 19–36. <https://doi.org/10.11113/lspi.v7.16310>.

Amalan Kepimpinan Transformasional Guru Besar Dan Hubungannya Dengan Komitmen Guru

Nachammai Karupiah dan Mohd Izham Mohd Hamzah

Abstrak – Kepimpinan guru besar yang memfokuskan kepada keperluan guru amat sesuai diamalkan untuk meningkatkan prestasi sekolah. Kertas konsep ini bertujuan untuk membincangkan amalan kepimpinan transformasional dalam kalangan guru besar dan hubungannya dengan komitmen guru. Kertas konsep ini berasaskan konsep kepimpinan transformasional, konsep komitmen guru, Model Kepimpinan Transformasional Slocum dan Hellriegel serta Model Tiga Komponen Komitmen Organisasi Meyer dan Allen. Semua dapatan kertas konsep ini adalah dari analisis dokumen. Secara keseluruhannya, dapatan kajian lampau menunjukkan amalan kepimpinan transformasional dan komitmen guru berada pada tahap yang tinggi. Dimensi yang paling banyak digunakan dalam kajian-kajian lepas kepimpinan transformasional adalah pengaruh ideal, rangsangan intelektual, motivasi berinspirasi dan pertimbangan individu. Tiga dimensi yang banyak digunakan dalam kajian-kajian lepas komitmen guru adalah komitmen normatif, komitmen afektif dan komitmen berterusan. Dapatan kajian-kajian lampau menunjukkan hubungan yang signifikan di antara amalan kepimpinan transformasional guru besar dengan komitmen guru. Dengan ini, kertas konsep ini dapat memberi implikasi kepada dasar, latihan, pihak Kementerian Pendidikan Malaysia, Jabatan Pendidikan Negeri, Pejabat Pendidikan Daerah, sekolah, pentadbir dan guru. Kesimpulannya, kepimpinan transformasional guru besar berpotensi untuk meningkatkan komitmen guru dan seterusnya meningkatkan pencapaian murid dan kecemerlangan sekolah.

Kata kunci – *kepimpinan transformasional, komitmen, guru, guru besar*

I. PENGENALAN

Transformasi dalam amalan kepimpinan telah diberi perhatian khususnya oleh Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) melalui Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM, 2013-2025) yang menggariskan strategi dan inisiatif melalui tiga gelombang (Sayuti & Hamid, 2018). Gelombang ketiga yang bermula 2021 hingga 2025 menekankan pemimpin sekolah menyediakan suasana yang terbaik bagi memastikan kepuasan dan komitmen guru serta mewujudkan pengurusan lebih berkesan (PPPM, 2013-2025). Dengan ini, kepimpinan guru besar yang memfokuskan kepada keperluan guru amat sesuai diamalkan untuk meningkatkan prestasi sekolah. Kepimpinan transformasional secara dasarnya adalah berkaitan dengan perubahan cara kerja organisasi dengan melibatkan proses

interaksi dua hala iaitu pemimpin dan pengikut (Kamarudin & Saad, 2017). Dengan ini, pentadbir sekolah berupaya mencorakkan transformasi yang sesuai untuk guru, staf dan pelajar bagi mencapai matlamat sekolah. Kesesuaian pengamalan kepimpinan transformasi di sekolah dapat membantu ketua sekolah menetapkan fokus warga sekolah ke atas matlamat yang ditetapkan dan mengelakkan tersasar dari misi dan visi sekolah (Baharin et. al, 2016). Dengan ini, kepimpinan transformasional pentadbir sekolah dapat mempengaruhi setiap ahli organisasi untuk pencapaian matlamat yang bersama.

Mutu kepimpinan pentadbir merupakan sukatan utama terhadap pendidik-pendidik yang berkomited kerana kebijaksanaan pentadbir dapat membantu dalam meningkatkan komitmen mereka pada tugas mereka (Mat Noor & Daud, 2018). Komitmen kerja adalah keadaan di mana seseorang memilih organisasi dan terdapat kemahuan untuk tinggal tetap dalam organisasi tersebut. Ahli organisasi yang memiliki komitmen kerja yang tinggi akan mengambil berat tentang pekerjaan yang diberikan kepada mereka dan ada dorongan dalaman untuk bekerja dengan baik dengan tahap kepuasan dan disiplin yang tinggi sehingga mereka dapat memberikan lebih banyak masa untuk menyelesaikan pekerjaan. (Tsinowati, 2019). Kepentingan komitmen dalam sesuatu tugas amatlah besar kerana ahli organisasi dapat berdaya saing secara sihat dalam menangani halangan untuk memperolehi kejayaan sekiranya mereka berkomited dalam menjalankan tugas mereka. (Zakaria & Abdul Kadir, 2013).

Komitmen guru di sekolah adalah dipengaruhi oleh gaya kepimpinan guru besar (Munian & Hasan, 2020). Kepimpinan transformasional merujuk kepada proses membina komitmen terhadap matlamat dan memberi keyakinan kepada guru dan pekerja untuk mencapai tujuan tersebut (Suhaimi & Khalik, 2018). Pentadbir sekolah perlu mempunyai gaya pemikiran bersifat fleksibel dan melihat dari segenap ruang dan situasi. Ini bertujuan untuk memantapkan kepimpinan mereka dalam meningkatkan bilangan guru yang komited dan prestasi kerja guru yang konsisten (Tahir et al., 2018). Justeru itu, pentadbir sekolah berperanan menyediakan iklim yang harmonis bagi memastikan komitmen guru kerana komitmen guru sangat penting dalam pencapaian matlamat sekolah.

II. TUJUAN

Kertas konsep ini bertujuan untuk membincangkan amalan kepimpinan transformasional dalam kalangan guru

besar dan hubungannya dengan komitmen guru mengikut dapatan kajian-kajian lampau.

III. KONSEP

Konsep Kepimpinan Transformasional

Teori kepimpinan transformasional dikemukakan secara rasmi oleh Burns pada tahun 1978 (Musa et al., 2014). Seterusnya, konsep ini diperkemas dan dikembangkan oleh sarjana seperti Bass (Kamarudin & Saad, 2017). Kepimpinan transformasional adalah tingkah laku pemimpin karismatik yang selalu memberi inspirasi kepada orang bawahannya sehingga mereka dapat mengembangkan potensi dan minat mereka sendiri dengan menegakkan nilai-nilai moral dan mempunyai pandangan jauh untuk berkomitmen untuk mencapai visi bersama (Sunardi et al., 2019).

Di samping itu, kepimpinan transformasional mewujudkan kesedaran dalam diri kakitangan bahawa setiap individu adalah penting dalam organisasi dan setiap cabaran akan mampu dihadapi jika digandingkan dengan usaha (Che Sulaiman & Abdul Wahab, 2017). Dengan ini, kepimpinan transformasional mendorong ahli organisasi untuk bekerja lebih masa untuk mencapai matlamat tempat kerja dan memfokuskan kepada aras keperluan yang tinggi (Teharaja & A. Hamid, 2021).

Konsep Komitmen Guru

Komitmen guru terhadap sekolah dikonseptualisasikan sebagai kepercayaan dan penerimaan hasrat dan nilai untuk merealisasikan matlamat dan mengekalkan keinginan kuat mereka untuk menjadi anggota sekolah. Komitmen guru terhadap murid adalah tanggungjawab guru dalam penglibatan mereka dalam pembelajaran murid. Komitmen terhadap pengajaran adalah kesediaan guru untuk terlibat dalam pekerjaan pengajaran. Komitmen terhadap profesion ialah kekuatan motivasi dan penglibatan guru di tempat kerja untuk meningkatkan kemahiran profesion, pengetahuan dan kemampuan mengajar (Lei et al., 2014). Komitmen guru terdiri daripada komitmen normatif, komitmen afektif dan komitmen berterusan.

Komitmen afektif adalah keinginan seseorang untuk terikat secara emosi dalam organisasi. Komitmen berterusan adalah kesedaran anggota organisasi mengenai kerugian yang akan dialami sekiranya mereka meninggalkan organisasi. Komitmen normatif adalah perasaan bahawa seseorang merasakan mereka mempunyai keterikatan berterusan dalam organisasi (Calista 2020). Menurut Munian dan Hasan (2020), komitmen merupakan kuasa yang mempengaruhi subordinat untuk bekerja keras dalam sesuatu organisasi. Apabila komitmen guru dapat ditingkatkan maka penglibatan mereka dalam tugas mereka akan turut dapat ditingkatkan.

IV. TEORI DAN MODEL KEPIMPINAN TRANSFORMASIONAL

Burns (1978) sebagai pelapor kepada teori kepimpinan telah mendefinisikan teori ini sebagai satu proses di mana pemimpin dan subordinat saling membangunkan satu sama lain ke arah meningkatkan tahap moral dan motivasi ke tahap yang tinggi. Seterusnya, teori ini dimurnikan oleh Bass (1985) (Kamarudin & Saad, 2017). Kemudian, Bass dan Avolio (1994) memperkenalkan kepimpinan transformasional mempunyai empat dimensi pengaruh ideal, pertimbangan individu, rangsangan intelektual dan inspirasi motivasi (Ibrahim et al., 2018).

Model Kepimpinan Transformasional Slocum Dan Hellriegel (2007)

Model dan teori yang dibina oleh Slocum dan Hellriegel (2007) masih menjadikan model Bass sebagai asas (Saffiee, Abdul Hamid & Darusalam, 2018). Menurut Slocum dan Hellriegel (2007), kepimpinan transformasional terbahagi kepada empat elemen utama iaitu menunjukkan pertimbangan berasaskan individu, membina rangsangan intelektual, merangsang motivasi dan memupuk pengaruh yang ideal dalam kalangan pengikutnya Menurut Saffiee, et al. (2018), intipati model kepimpinan transformasional Slocum dan Hellriegel adalah melibatkan suatu keupayaan pemimpin dalam mempengaruhi pengikutnya melalui tingkah laku kepimpinan yang diamalkan. Ciri-ciri ini melibatkan tingkah laku yang menjadi teladan dalam menjangkakan masa depan organisasi, menjadi inspirasi di kalangan pengikut terutama dalam hal yang berkaitan dengan inovasi pemikiran dan idea-idea baru, membangunkan pengikut ke arah menjadi pemimpin yang lebih baik serta membimbing organisasi ke arah menjadi komuniti yang boleh menyahut cabaran (Saffiee et al., 2018).

Kertas konsep ini memilih model kepimpinan transformasional ini kerana model ini paling relevan dengan organisasi sekolah kerana mengambil pendekatan kemanusiaan, kerja berpasukan, memupuk inovasi dan mewujudkan komunikasi yang berkesan. Ini selaras dengan pandangan Che Sulaiman dan Abdul Wahab (2017),) dari segi kesejahteraan moral, emosi dan tingkah laku tidak dapat dinafikan pendekatan kepimpinan transformasional adalah pilihan yang terbaik. Rajah 1 di bawah adalah modul kepimpinan transformasional Slocum dan Hellriegel (2007)



Rajah 1. Model Kepimpinan Transformasional Slocum dan Hellriegel (2007)

Sumber: Slocum dan Hellriegel (2007)

Memupuk pengaruh ideal

Solum dan Hellriegel (2007) berpendapat memupuk pengaruh yang ideal adalah tingkah laku yang menunjukkan pemimpin transformasional menjadi teladan yang dicontohi oleh pengikutnya. Pemimpin ini menunjukkan tahap moral dan etika dalam kepemimpinannya. Pengaruh dibina oleh karisma pemimpin transformasional itu sendiri. Pemimpin ini akan membangunkan pekerja dan pasukan organisasi untuk meningkatkan pencapaian wawasan, Ini menjadikan pemimpin ini diinginkan, dihormati dan dipercayai. Perlakuan yang ditunjukkan oleh pemimpin adalah mengamalkan nilai moral dan etika yang tinggi, berani mengambil risiko bersama-sama dalam matlamat bersama, mengutamakan kepentingan orang lain dan menggunakan kuasa untuk menggerakkan pengikut ke arah mencapai visi dan misi sekolah (Choy & Mohd Hamzah. 2018).

Membina rangsangan intelektual

Menurut Solum dan Hellriegel (2007) pemimpin mendorong pengikut untuk berfikir secara berlainan untuk menjadi lebih kreatif dan inovatif. Pemimpin dapat membincangkan pendapat berdasarkan penerokaan cara dan idea inovatif serta mengatasi setiap keadaan dengan pembaharuan. Ini menunjukkan kepemimpinan transformasional tidak mementingkan pandangan individu tetapi bersedia menerima pendapat atau cadangan daripada ahli organisasi (Choy & Mohd Hamzah, 2018).

Menyediakan motivasi berinspirasi

Menurut Solum dan Hellriegel (2007) pemimpin transformasional mencetuskan inspirasi dalam kalangan pengikutnya melalui tindakan dan kata-katanya. Pentadbir harus mengemukakan inisiatif inovasi yang akan memberi semangat kepada guru untuk mengambil risiko dan membolehkan mereka mengatasi ketakutan dan menyesuaikan diri dengan perubahan dan kemajuan (Mehdinazhad & Mansouri 2016).

Menunjukkan pertimbangan berasaskan individu

Pertimbangan berasaskan individu merupakan pertimbangan pentadbir terhadap subordinat yang menuntut kepekaan sebagai individu dan menghormati perbezaan antara individu (Solum dan Hellriegel 2007). Pentadbir tidak mempunyai pandangan tidak baik mengenai subordinat. Warga organisasi didorong untuk membangunkan skil mereka supaya skil dan ketrampilan mereka akan dapat dimaksimumkan (Choy & Mohd Hamzah 2018).

V. TEORI DAN MODEL KOMITMEN ORGANISASI

Kajian awal komitmen organisasi sangat dipengaruhi oleh teori pertarungan sisi yang diperkenalkan oleh Howard Becker (1960). Teori komitmen organisasi seterusnya

diperkembangkan oleh Porter, Mowday dan Steers. Teori komitmen Mowday et. al (1974) melihat komitmen organisasi dalam tiga komponen seperti berikut: (1) Pengenalpastian nilai dan matlamat organisasi, (2) keinginan untuk memajukan organisasi melalui usaha yang terbaik dan (3) keinginan kuat untuk kekal sebagai ahli organisasi tempat kerja. Teori Allen dan Mayor pula diperkenalkan pada tahun 1990. Teori ini berdasarkan teori Becker dan Teori Porter, Mowday dan Steers. Teori Allen dan Meyer (1991) komitmen organisasi terdiri daripada tiga dimensi iaitu komitmen normatif, komitmen afektif dan komitmen berterusan (Pirtanadhira 2019). Dengan ini, Allen dan Meyer (1991) telah memperkenalkan model tiga komponen komitmen organisasi

Model Tiga Komponen Komitmen Organisasi Meyer Dan Allen (1991)



Rajah 2. Model Tiga Komponen Komitmen Organisasi Meyer dan Allen (1991)

Sumber: Meyer dan Allen (1991)

Meyer and Allen (1991) telah memperkenalkan Model Tiga Komponen Komitmen Organisasi yang merangkumi tiga dimensi iaitu komitmen normatif, komitmen afektif dan komitmen berterusan (Ibrahim et al., 2017). Rajah 2 menunjukkan model tiga komponen komitmen organisasi Meyer dan Allen (1991).

Komitmen Afektif

Komitman afektif merangkumi pengekaln kerja, ikatan emosi, dan identifikasi di tempat kerja. Warga organisasi yang mempunyai komitmen afektif yang kuat akan menunjukkan kecintaan terhadap organisasi atas kemahuan seta keinginan mereka sendiri (Meyer & Allen 1991). Komitmen afektif merupakan keterikatan emosi seseorang terhadap organisasi, merasakan diri mereka sama atau menjadi sebahagian daripada organisasi dan ingin sentiasa terlibat dengan organisasi dan berasa gembira menjadi ahli organisasi, (Praptini 2015).

Komitmen Berterusan

Komitmen berterusan adalah kecenderungan warga organisasi terhadap aspek kemahuan untuk tinggal di tempat kerja kerana menilai faktor kos yang dihadapi jika perlu meninggalkan tempat kerja (Meyer & Allen 1991). Pekerja

merasakan ada keperluan dan keuntungan untuk terus kekal bersama organisasi (Nurandini & Lataruha 2014).

Komitmen Normatif

Komitmen normatif merupakan suatu perasaan terikat untuk terus tinggal dalam organisasi (Meyer dan Allen 1991). Komitmen normatif merupakan komitmen individu untuk mengekalkan keahliannya dalam organisasi yang berdasarkan kepercayaannya tentang tanggungjawab terhadap organisasi (Praptini 2015).

VI. DAPATAN

Kajian Lampau Kepimpinan Transformasional

Kebanyakan kajian lampau menunjukkan amalan kepimpinan transformasional guru besar di sekolah adalah berada pada tahap tinggi. Kajian Noraazian & Khalip (2016) membuktikan tahap amalan kepimpinan transformasional guru besar adalah tinggi dalam kalangan guru sekolah rendah di Perak. Kajian ini adalah berdasarkan empat dimensi iaitu, pengaruh ideal, motivasi berinspirasi, rangsangan intelektual dan pertimbangan individu. Ini selaras dengan kajian Normianti et al. (2019) yang mendapati bahawa tahap kepimpinan transformasional guru besar adalah tinggi di sekolah rendah Labuan Amas Selatan Indonesia. Kajian ini turut adalah berdasarkan empat dimensi iaitu, pengaruh ideal, motivasi berinspirasi, rangsangan intelektual dan pertimbangan individu. Kajian Lailana dan Hermawan (2017) juga mendapati tahap kepimpinan transformasional pentadbir adalah tinggi di sekolah SDN2 Bungai Jaya Kecamatan Basarang Kabupaten Kapuas di Kalimantan. Empat elemen dalam kajian tersebut adalah pengaruh ideal, motivasi berinspirasi, merangsang intelektual dan pertimbangan individu

Selain itu, kajian Mat Noor dan Daud (2018) juga mendapati bahawa tahap kepimpinan transformasional guru besar di sekolah bandar dan luar bandar di Sabah adalah tinggi kerana semua tahap dimensi penilaian adalah tinggi. Kajian ini adalah berdasarkan empat dimensi kepimpinan transformasional iaitu pengaruh ideal, rangsangan intelek, motivasi berinspirasi dan pertimbangan individu. Ini selari dengan kajian Petrus dan Mohd Nor (2018) turut mendapati bahawa amalan kepimpinan transformasional guru besar sekolah rendah di Kawasan Batu Kawa daerah Padawan, Sarawak berada pada tahap tinggi. Empat dimensi yang digunakan dalam kajian ini ialah pengaruh yang ideal, motivasi berinspirasi, rangsangan intelektual dan pertimbangan individu. Seterusnya, Afif Talib et al. (2019) mendapati bahawa tahap amalan kepimpinan transformasional guru besar di sekolah kebangsaan Daerah Kuala Langat adalah tinggi. Kajian ini berasaskan empat dimensi iaitu pengaruh unggul, rangsangan intelek, motivasi berinspirasi dan pertimbangan individu. Mohamad dan Abdul Wahab (2019) juga mendapati bahawa amalan kepimpinan guru besar di sekolah rendah daerah Petaling Perdana Selangor berada pada tahap sangat tinggi. Empat dimensi yang digunakan dalam kajian ini ialah karismatik,

rangsangan intelektual, motivasi berinspirasi dan pertimbangan berasaskan individu.

Kajian Mat Noor dan Daud (2018) menunjukkan bahawa dimensi pengaruh ideal yang paling tinggi diamalkan oleh guru besar diikuti dengan dimensi rangsangan intelektual, dimensi motivasi berinspirasi dan akhir sekali ialah dimensi pertimbangan individu. Ini selaras dengan kajian Afif Talib et al., (2019) juga mendapati guru besar mengamalkan dimensi pengaruh ideal pada tahap tertinggi, diikuti dimensi rangsangan intelektual, motivasi berinspirasi dan akhir sekali pertimbangan individu. Namun begitu, kajian Noraazian dan Khalip (2016) mendapat bahawa dimensi yang paling tinggi diamalkan oleh guru besar ialah motivasi berinspirasi, diikuti pengaruh ideal, pertimbangan individu dan akhir sekali rangsangan yang intelektual. Kajian Petrus dan Mohd Nor (2018) mendapati bahawa pengaruh yang ideal mempunyai min yang tertinggi, diikuti motivasi berinspirasi, rangsangan intelektual dan akhir sekali pertimbangan berasaskan individu.

Terdapat juga perbezaan dalam kajian-kajian lampau kepimpinan transformasional. Walaupun kajian Yuan-Duen dan Chen-Tsung (2019) mendapati bahawa tahap kepimpinan transformasional guru besar adalah tinggi di sekolah rendah di Taiwan tetapi kajian ini berdasarkan lima dimensi iaitu perhatian melalui visi, pengaruh karismatik, rangsangan intelektual, motivasi berinspirasi dan pertimbangan individu. Selain itu, kajian Allen, Grigisby dan Peters (2015), mendapati tahap kepimpinan transformasional guru besar adalah tinggi di enam buah sekolah rendah di Texas. Kajian tersebut diukur berdasarkan lima dimensi. Lima dimensi tersebut ialah rangsangan intelektual, pertimbangan individu, karismatik (sifat), karismatik (tingkah laku) dan mencetus motivasi.

Kajian Shah et. al (2013) mendapati bahawa amalan kepimpinan guru besar Sekolah Kurang Murid (SKM) berada di tahap sederhana. Kajian ini merumuskan bahawa hanya dimensi pertimbangan individu berada di tahap tinggi manakala dimensi stimulasi intelek, dimensi karisma dan dimensi motivasi berinspirasi berada di tahap sederhana. Kajian Muhammad Ihzzah dan Daud (2014) juga mendapati bahawa amalan kepimpinan transformasional pentadbir sekolah di Wajo, Sulawesi Selatan masih berada pada tahap sederhana.

Kajian Lampau Komitmen Guru

Kebanyakan kajian lampau menunjukkan komitmen guru dapat diukur berdasarkan komitmen normatif, komitmen afektif dan komitmen berterusan. Kajian Satangah dan Abdullah (2021) menunjukkan komitmen guru di Luar Bandar Sabah adalah tinggi. Kajian ini mendapati bahawa dimensi iaitu komitmen afektif, komitmen berterusan dan komitmen normatif guru berada di tahap tinggi. Hasil kajian ini juga disokong oleh kajian Munian dan Hasan (2020) yang menunjukkan tahap komitmen guru di Sekolah Jenis Kebangsaan Tamil di daerah Kulim Bandar Baharu adalah tinggi, Ini selaras dengan kajian Noraazian dan Khalip (2016) yang turut menunjukkan komitmen guru sekolah rendah di Perak berada di tahap yang tinggi. Dapat kajian tersebut juga

selaras dengan kajian Shamma (2018) yang turut menunjukkan tahap komitmen guru tinggi di Sekolah Arab di Isreal. Kajian Hung dan Mansor (2019) turut mendapati komitmen guru di Sekolah Kebangsaan Cina daerah Klang berada pada tahap tinggi.

Kajian Munian dan Hasan (2020) mendapati bahawa aspek komitmen berterusan adalah paling dominan, diikuti dengan aspek komitmen afektif dan akhir sekali aspek komitmen normatif. Kajian Noraazian dan Khalip (2016) pula menunjukkan bahawa aspek komitmen berterusan berada pada tahap tertinggi, diikuti aspek komitmen normatif dan akhir sekali komitmen afektif. Kajian Satangah dan Abdullah (2021) mendapati bahawa dimensi komitmen afektif menunjukkan tahap tertinggi, diikuti dimensi komitmen berterusan dan akhir sekali dimensi komitmen normatif. Kajian Hung dan Azlin (2019) pula mendapati bahawa dimensi komitmen afektif berada pada tahap tertinggi, diikuti dimensi komitmen normatif dan akhir sekali dimen komitmen berterusan.

Terdapat juga perbezaan dalam dapatan kajian lampau komitmen guru. Kajian Mohd Yusof dan Saidin (2016) di Daerah Machang, menunjukkan komitmen guru berada pada tahap sederhana tinggi. Kajian ini berasaskan empat dimensi komitmen guru iaitu komitmen pada sekolah, komitmen pada murid, komitmen pada pengajaran dan komitmen pada profesion. Kajian Mat Noor dan Daud (2018) pula mendapati bahawa tahap komitmen guru di sekolah adalah sederhana. Hanya komitmen afektif berada di tahap tinggi manakala komitmen berterusan dan komitmen normatif berada pada tahap sederhana.

Kajian Lampau Hubungan Antara Kepimpinan Transformasional Dengan komitmen Guru

Kajian Noraazian dan Khalip (2016) menunjukkan bahawa amalan kepimpinan transformasional mempunyai hubungan signifikan dengan komitmen guru di sekolah Malaysia. Kajian ini merumuskan bahawa setiap dimensi kepimpinan transformasional memainkan peranan dalam menjana komitmen guru. Ini selari dengan kajian Abdul Wahab et al. (2014). Kajian Abdul Wahab et al. (2014) membuktikan bahawa terdapat hubungan amalan kepimpinan transformasional guru besar signifikan positif yang kuat terhadap komitmen guru di sekolah rendah di Daerah Temerloh, Pahang. Kajian ini turut merumuskan bahawa keempat-empat dimensi kepimpinan transformasional penting untuk memupuk komitmen. Kajian Ekpho dan Asuqua (2018) di 20 sekolah menengah di Akwa Ibom, Nigeria turut membuktikan kepimpinan transformasional mempunyai potensi bukan sahaja untuk meningkatkan organisasi komitmen guru tetapi juga perubahan nilai guru yang lebih baik untuk kecemerlangan sekolah.

Selain itu, kajian Raman et, al (2015) mendapati bahawa terdapat hubungan yang signifikan positif antara amalan kepimpinan transformasional pentadbir sekolah dengan komitmen guru. Kajian Ali (2016) turut mendapati bahawa amalan kepimpinan transformasional pentadbir sekolah mempunyai hubungan yang signifikan dengan komitmen

guru Pendidikan Jasmani dan Kesihatan. Ini selaras dengan kajian Lokey dan Hasani Dali (2016) yang turut mendapati bahawa terdapat hubungan signifikan antara kepimpinan transformasional guru besar dengan komitmen guru Namun begitu, kajian Aydin et al., (2013) menunjukkan bahawa hubungan yang sederhana antara kepimpinan transformasional pentadbir sekolah dan komitmen guru di Turkey.

Terdapat juga beberapa perbezaan dalam kajian lampau hubungan antara kepimpinan transformasional pentadbir sekolah dengan komitmen guru. Kajian Noraazian dan Khalip (2016) menunjukkan dimensi pertimbangan individu mempunyai hubungan signifikan positif yang paling tinggi dengan komitmen guru, diikuti dengan motivasi berinspirasi, pengaruh ideal dan akhir sekali rangsangan. Kajian Lokey dan Hasani Dali (2016) menunjukkan dimensi rangsangan intelektual yang paling tinggi mempengaruhi komitmen guru diikuti dengan pertimbangan individu, karismatik dan motivasi berinspirasi. Di samping itu, kajian Raman et, al (2015), menunjukkan dimensi motivasi berinspirasi yang paling tinggi mempengaruhi komitmen guru diikuti dengan rangsangan intelektual, pengaruh karisma dan pertimbangan individu.

VII. PERBINCANGAN

Kertas konsep ini berdasarkan kajian-kajian lampau mendapati empat dimensi iaitu motivasi berinspirasi, pertimbangan individu, rangsangan intelektual dan pengaruh ideal banyak digunakan dalam kajian amalan kepimpinan transformasional guru besar. Ini terbukti dengan kajian Noraazian & Khalip (2016); Normianti et al. (2019); Mat Noor dan Daud (2018); Afif Talib et al. (2019); Lailana dan Hermawan (2017); Petrus dan Mohd Nor (2018); Mohamad dan Abdul Wahab (2019) dan Shah et. al (2013). Ini adalah kerana empat dimensi tersebut memberikan impak yang besar dalam amalan kepimpinan transformasional, Ini selaras dengan pandangan Choy dan Mohd Hamzah (2018) iaitu keempat-empat dimensi kepimpinan transformasional tersebut dibuktikan sebagai penyumbang utama kepada kualiti guru dan seterusnya dapat merealisasikan kecemerlangan khususnya kepada bidang pendidikan.

Dengan ini, guru besar perlu mencorakkan kepimpinan mereka berdasarkan empat dimensi tersebut untuk meningkatkan hubungan dua hala yang harmonis di antara guru besar dengan guru. Guru besar hendaklah mempunyai pemikiran terbuka dan positif untuk mendengar segala masalah guru. Ini adalah kerana guru juga ingin dihormati dan memerlukan interaksi sosial yang baik antara pihak atasan dan rakan sekerja. Guru juga akan merasakan diri mereka dihargai kerana guru besar menjalinkan hubungan yang baik sesama mereka. Ini hanya tercapai dengan amalan kepimpinan transformasional guru besar yang berkesan. Oleh itu, kepimpinan transformasional dilihat amat bertepatan dengan transformasi sekolah di mana ia menggalakkan pembangunan ahli organisasi, memberi hala tuju, menggalakkan kepimpinan berpenyertaan dan menyuburkan budaya positif di sekolah (Saffiee, et al., 2018).

Seterusnya, kertas konsep berdasarkan kajian-kajian lampau mendapati tiga dimensi iaitu komitmen afektif, komitmen berterusan dan komitmen normatif banyak digunakan dalam kajian komitmen guru. Ini disokong oleh kajian Satangah dan Abdullah (2021), Noraazian dan Khalip (2016), Munian dan Hassan (2020), Shamma (2018) dan Mat Noor dan Daud (2018). Ini adalah kerana dimensi komitmen afektif, komitmen berterusan dan komitmen normatif merupakan faktor utama dalam komitmen guru. Komitmen guru adalah berdasarkan keinginan guru untuk berusaha untuk bersungguh-sungguh dan sanggup berkorban apa sahaja semata-mata untuk kepentingan sekolah. Penglibatan, tanggungjawab, kesetiaan dan perasaan pemilikan adalah antara ciri-ciri guru yang berkomited Guru yang bekomitmed akan kekal setia dalam organisasi sekolahnya walaupun mendapat tawaran alternatif yang menarik

Berdasarkan analisis dapatan kajian lepas, adalah didapati amalan kepemimpinan transformasional guru besar mempunyai hubungan yang signifikan dengan komitmen guru. Penemuan ini bertepatan dengan kajian Noraazian dan Khalip (2016); Abdul Wahab et. al (2014); Lokey dan M. Hasani (2016); Raman et. al (2015) dan Ali (2016). Dapatan kertas konsep ini berdasarkan kajian-kajian lampau membuktikan bahawa amalan kepemimpinan transformasional guru besar mempunyai kesan terhadap komitmen guru. Secara keseluruhannya, setiap dimensi amalan kepemimpinan transformasional guru besar iaitu pengaruh ideal, rangsangan intelektual, motivasi berinspirasi dan pertimbangan individu memainkan peranan yang penting dalam meningkatkan komitmen guru. Ini terbukti dalam kajian Noraazian dan Khalip (2016) dan Abdul Wahab et. al (2014). Guru besar merupakan sumber manusia yang paling penting dalam mengamalkan kepemimpinan transformasional yang menitikberatkan empat dimensi kerana mereka berperanan dalam mewujudkan komitmen guru untuk mencapai matlamat individu dan sekolah

Hasil daripada dapatan kertas konsep ini berdasarkan kajian-kajian mencadangkan kepemimpinan transformasional merupakan amalan kepemimpinan guru besar yang terbaik dalam meningkatkan komitmen guru dan seterusnya prestasi sekolah. Setiap guru besar perlu memberi penekanan dalam dimensi pengaruh ideal, rangsangan intelektual, motivasi berinspirasi dan pertimbangan individu yang dapat memupuk komitmen guru dan pencapaian matlamat sekolah. Ini penting kerana kemenjadian murid adalah bergantung kepada komitmen guru dan amalan kepemimpinan guru besar yang terbaik. Ini selaras dengan pandangan Saffiee et al. (2018). Menurut Saffiee et al. (2018), sekolah yang mendapat kejayaan yang tinggi sememangnya diketuai oleh seorang guru besar yang sentiasa memberikan kepemimpinan yang berkarismatik, mampu memberikan pengaruh yang tinggi, mempunyai pertimbangan individu yang seimbang, memberikan rangsangan intelektual kepada guru-guru dan kakitangan sekolah dan sentiasa memberikan inspirasi motivasi yang positif kepada kakitangan dibawah pentadbirannya. Dengan ini, kepemimpinan transformasional amat diperlukan untuk membolehkan semua guru dapat menyumbangkan sesuatu berdasarkan kepada bakat dan

posisi masing-masing ke arah meningkatkan kualiti guru (Choy & Mohd Hamzah 2018)

Hal ini selari dengan matlamat transformasi pendidikan kerajaan yang memberi fokus utama kepada amalan kepemimpinan transformasional dalam kalangan pemimpin-pemimpin sekolah bagi merealisasikan Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (2013-2025). Maka, semua guru besar perlu meneliti dan memahami empat dimensi amalan kepemimpinan transformasional serta mengamalkan di sekolah supaya dapat mengubah kepada suasana kerja yang lebih cemerlang dan khususnya dapat meningkatkan komitmen guru dan seterusnya kualiti guru.

VIII. IMPLIKASI

Implikasi Kepada Dasar

Kertas konsep ini dapat membantu guru besar mengambil kira empat dimensi kepemimpinan transformasional bagi meningkatkan komitmen guru serta keberkesanan organisasi sekolah. Dengan ini, kertas konsep ini diharapkan dapat merealisasikan anjakan ke-5 Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM, 2013-2025) iaitu memastikan kepemimpinan berprestasi tinggi ditempatkan di setiap sekolah.

Implikasi Kepada Latihan

Kertas konsep ini boleh dijadikan panduan kepada pihak perancang pendidikan untuk menggubal latihan yang sistematik dan berterusan seperti bengkel dan khusus bagi meningkatkan lagi keberkesanan dan kemahiran amalan kepemimpinan transformasional. Kertas konsep ini diharapkan menjadi asas kepada latihan yang membolehkan guru besar mempelajari dan memahami amalan kepemimpinan transformasional dan peranan empat dimensi bagi meningkatkan komitmen guru di sekolah masing-masing.

Implikasi Kepada Kementerian Pendidikan Malaysia, Jabatan Pendidikan Negeri dan Pejabat Pendidikan Daerah

Kertas konsep ini diharapkan membantu Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM), Jabatan Pendidikan Negeri (JPN) dan Pejabat Pendidikan Daerah (PPD) dalam menambaikkan dasar pendidikan yang digubal dari segi amalan kepemimpinan transformasional dan tahap komitmen guru. Kertas konsep ini juga dapat memberi implikasi kepada pihak KPM, JPN dan PPD untuk membuat penilaian dan refleksi semula keberkesanan kepemimpinan transformasional guru besar terhadap komitmen guru di sekolah. Maklumat yang diperoleh daripada kertas konsep ini juga dapat digunakan sebagai garis panduan kepada pembinaan satu model kepemimpinan berasaskan kontes dan budaya Malaysia.

Implikasi Kepada Sekolah

Kertas konsep ini diharapkan dapat membantu mewujudkan kepemimpinan berprestasi tinggi dan

meningkatkan keberkesanan sekolah. Sekolah yang berkesan dapat mempertingkatkan pencapaian akademik pelajar, kegiatan kurikulum dan pengurusan disiplin yang cekap. Kertas konsep ini juga diharapkan dapat membantu guru besar menyediakan suasana yang terbaik dan kondusif dengan mengamalkan kepemimpinan transformasional bagi menjana komitmen guru dalam proses pengajaran dan pembelajaran dan seterusnya meningkatkan kecemerlangan sekolah.

Implikasi Kepada Pentadbir

Kertas konsep ini diharapkan dapat membantu guru besar menilai semula kekuatan dan kelemahan amalan kepimpinannya. Hasil dapatan kertas konsep dapat meningkatkan pengetahuan guru besar berkenaan amalan kepemimpinan transformasional yang terbaik bagi memastikan segala urusan sekolah dapat dijalankan dengan baik dan seterusnya memimpin guru-guru ke arah pencapaian matlamat sekolah. Kertas konsep ini juga dapat membantu guru besar atau bakal guru besar mengaplikasikan amalan kepemimpinan yang betul bagi mewujudkan komitmen guru serta mewujudkan pengurusan sekolah lebih berkesan lagi.

Implikasi Kepada Guru

Kertas konsep ini diharapkan menjadi panduan guru besar untuk memberi peluang kepada guru-guru meningkatkan kompetensi, kualiti, potensi serta lebih komited dengan organisasi sekolah menerusi amalan kepemimpinan transformasional. Di samping itu, kertas konsep ini diharapkan membantu guru mendapat peluang yang adil dan saksama dalam kenaikan pangkat apabila guru besar dapat menitikberatkan pertimbangan berasaskan individu dalam amalan kepemimpinan transformasional.

IX. KESIMPULAN

Bagi mentransformasikan sekolah menjadi pusat sumber ilmu, kepemimpinan transformasional amat diperlukan untuk membolehkan semua guru berkomited untuk mencapai matlamat transformasi pendidikan berdasarkan Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (2013-2020). Oleh itu, guru besar perlu mengambil kira empat dimensi kepemimpinan transformasional sebagai faktor utama dalam amalan kepemimpinan mereka. Ini adalah kerana keempat-empat dimensi kepemimpinan transformasional telah dibuktikan sebagai penyumbang utama kepada penjana komitmen guru dan seterusnya merealisasikan matlamat sekolah. Kesimpulannya, kepemimpinan transformasional guru besar berpotensi untuk meningkatkan komitmen guru dan seterusnya meningkatkan pencapaian murid dan kecemerlangan sekolah

RUJUKAN

Abdul Wahab, J., & Mohd Fuad, C. F., Ismail, H., & Majid, S. (2014). Headmasters' transformational leadership

and their relationship with teachers' job satisfaction and teachers' commitments. *International Education Studies*, 7 (13), 40-48.

- Afif Talib, F.F., Mansor, A. N., & Surat, S. (2019). Amalan kepemimpinan transformasional guru besar dan kepuasan kerja guru di daerah Kuala Langat. *International Journal of Education, Psychology and Counseling*, 4(27), 63-75.
- Ali, S., N., N. (2017, Oktober 25-27). *Hubungan antara gaya kepemimpinan transformasi pengetua dengan komitmen guru pjg di sekolah-sekolah menengah daerah Gua Musang, Kelantan*. Proceedings of the International Seminar on Generating Knowledge Through Research, Universiti Utara Malaysia, Malaysia.
- Allen, N., Grigsby, B., & Peters, M. L. (2015). Does leadership matter? Examining relationship among transformational leadership, school climate, and student achievement. *NCPEA International Journal of Education Leadership Preparation*, 10(2), 1-22.
- Aydin, A. Sarier, Y & Uysal, S. (2013). The effect of school principals' leadership styles on teachers' organization commitment and job satisfaction. *Educational Sciences: Theory and Practice*, 13(2), 806-811.
- Baharin, B., Adnan, M., H, Mohd Zin, M., H., Kamaludin, M., N., & Mansor, A., N. (2016). Gaya kepemimpinan guru besar dan tahap efikasi guru. *Jurnal of Personalized Learning*, 2(1), 9-17.
- Calista, A. (2020). Komitmen guru honor SD negeri terhadap kinerja guru di Kota Sekayu (pendekatan afektif, kontinuiti dan normatif). *Jurnal Adminika*, 7(1), 132 -150.
- Che Sulaiman, I. S., & Abdul Wahab, J. (2017). Pendekatan kepemimpinan transformasional menangi isu guru di sekolah. *Simposium Pendidikan diperbadikan : Prespektif Risallah An-Nur*, (pp. 197-204).
- Choy, M.W., & Hamzah, M. I. M. (2018, November 7-8). *Amalan Kepimpinan transformasional pengetua dan hubungannya dengan kepuasan kerja guru*. Prosiding Seminar Kebangsaan Majlis Dekan Pendidikan Universiti Awam, Universiti Sultan Zainal Abidin, Malaysia
- Ekpoh, U., I., & Asuaqua, M., E. (2018). Principals' transformational leadership practices as determinants of organizational commitment and value reorientation among secondary school teachers. *International Journal of Education Learning and Development* 6(2), 26-40.
- Hung, P., P. & Mansor, A., N. (2019, Disember 4-5). Peranan guru besar dan komitmen guru dalam bidang kokurikulum di SJK(C) Daerah Klang. *Proceedings of International Conference of Future Education and Advances*.
- Ibrahim, A., Wan Halim, F., & Wan Sulaiman, W., S. (2017). Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi dalam kalangan guru sekolah. *International Research Journal of Education and Sciences (IRJES)*, 1 (Special issue), 51-54.
- Ibrahim, N., Md Ramli, M., H. & Ismail, A. (2018). Peranan kepemimpinan transformasi terhadap pemeraksanaan psikologi dan kepuasan kerja. *Politeknik & Kolej Komuniti Journal of Lifelong Learning*, 3(2), 75-87.

- Kamarudin, A. & Saad, S. (2017). Kepimpinan transformasi dalam kalangan kepimpinan JKKK Kampung Pachitan, Port Dickson, Negeri Sembilan. *Malaysian Journal of Society and Space*, 13, 29-41.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2013-2025). *Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025*.
- Laliana, L., & Hermawan, A. (2020). Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan pada SDN 2 Bungai Jaya Kecamatan Basarang Kabupaten Kapuas. *Administratus - Jurnal Ilmu Administrasi Dan Manajemen*, 4(2), 1-38.
- Lei, M., T., Abd Razak, N., & Ramayah, T. 2014. Validating teacher commitment scale using Malaysian sample. *Sage Open*., 1-9.
- Lokej, M., & Dali, M., H. (2018). Hubungan antara kepimpinan transformasional guru besar dengan komitmen guru pendidikan khas integrasi di Kedah. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan* 3(1), 64-89.
- Mehdinezhad, V. & Mansouri, M. 2016. School principals' leadership behaviours and its relationship with teachers' sense of self-efficacy. *International Journal of Instruction* 9(2): 51-60.
- Meyer, J. P & Allen, N. J. 1991. A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review* 1(1): 61-89.
- Mohamad, R., & Abdul Wahab, J., L.(2019). *Amalan kepimpinan transformasional guru besar dan hubungannya dengan tahap kepuasan kerja guru*. Proceeding International Conference of Future Education and Advances, hlm . 549-548.
- Mohd Yusoff, S., & Saidin, K., (2016). *Tahap iklim sekolah, tahap komitmen guru serta hubungan di antara iklim sekolah dengan komitmen guru sekolah-sekolah menengah Daerah Machang, Kelantan*. Proceeding of ICECRS 1 International Seminar on Generating Knowledge Through Research, UUM-UMSIDA, Universiti Utara Malaysia, hlm. 635-646.
- Muhammad Ihzzah, M., & Daud, K., (2014). Peranan kepimpinan transformasional pengetua dalam meningkatkan prestasi pengajaran guru Sekolah Menengah di wajo, Sulawesi Selatan, Indonesia., *Jurnal Kajian Pendidikan*, 4(2), 207-226.
- Munian, S., & Hassan, S., (2020). Hubungan antara kepimpinan transformasi guru besar dengan komitmen kerja dalam kalangan guru sekolah rendah di Daerah Kulim Bandar Baharu, Kedah. *Malaysian Journal of Social Sciences and humanities (MSSJ)*, 5(6), 136-150.
- Musa, K., Yusof, H., Yunus, J., & Abdul Hamid, S. (2014). Kepimpinan transformasional pengetua: Perbandingan antara sekolah menengah awam dan swasta Cemerlang. *Management Research Journal*, 3, 120-139
- Noraazian, & Khalip. (2016). The impact of transformational leadership and teacher commitment in Malaysian public schools. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. 6 (11), 388-397.
- Normianti, H., Aslamiah, A., & Suhaimi, S. (2019). Relationship of transformational leaders of principal, teacher motivation, teacher organization commitments with performance of primary school teachers in Labuan Amas Selatan, Indonesia. *European Journal of Education Studies*, 5(11), 123-141
- Nurandini, A., & Lataruva, E. (2014). Analisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan (studi pada pengawai perum PERUMNAS Jakartas. *Jurnal Studi Manajemen & Organisas,i* 11, 78-91.
- Petrus, A., S. & Mohd Nor, M., Y. (2016, November 29-30). *Kepimpinan transformasional guru besar dan hubungannya dengan tahap kepuasan guru di sekolah Rendah*. . Proceedings of International Conference of Future Education and Advances (ICOFEA).
- Praptini, Y. (2015). Komitmen organisasional Prespektif: Konsep dan empiris. *Jurnal Studi Manajemen dan Bisnis*, 2(1), 52-62.
- Pritanadhira, A. (2019). Karakteristik psikometris skala komitmen organisasi Allen & Meyer pada pegawai Negeri Sipil RSUPdr Soeradji Tirtonegarat. *Indonesian Journal of Islamic Psychology* 1(1), 35-54
- Raman, A., Cheah, H., M., Don, Y., Daud, Y., & Khalid, R. (2015). Relationship between Principals' transformational leadership style and secondary school teachers' commitment. *Asian Sosial Science*. 11(15), 221-228
- Saffiee, N., Abdul Hamid, A.H., & Darusalam, G. (2018). Amalan kepimpinan transformasional dalam kalangan guru besar terhadap keberkesanan sekolah di daerah Subis. *Attarbawiy: Malaysian Online Journal of Education*, 2(2), 21-28.
- Satangah, L. @ Salim, L., & Abdullah, M., K. (2021). Komitmen organisasi sekolah dan hubungannya dengan kualiti pengajaran guru Bahasa Melayu tahap satu di Luar Bandar Sabah. *Malaysian journal of Social Sciences and Humanities*, 6(1), 159-167.
- Sayuti, S., N. & A. Hamid, A., H. (2018). *Amalan kepimpinan transformasional pengetua dan kepuasan kerja guru di sekolah amanah Daerah Sepang Negeri Selangor*. Prosiding Seminar Kebangsaan Majlis Dekan Pendidikan Universiti Awam.
- Shah, M., Mohd Rizal, M., A. & Hashim, S. (2013). Hubungan antara kepimpinan transformasi guru besar dengan kepuasan kerja guru di Sekolah Kebangsaan Kurang Murid Gemilang Tujuh Segamat, Johor. Kertas Kerja Seminar Nasional Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan ke 20. Anjuran Institut Aminuddin Baki, 1-4 Julai.
- Shamma, F. M. (2018). The influence of the teachers' degree of organizational commitment in Arab schools in Isreal. *American Journal of Educational Research* 6(4), 349-353.
- Slocum, J.W. & Hellriegel, D. 2007. *Fundamentals of organizational Behaviour*. USA: Thomson South Westren
- Suhaimi, & Khalik, A. (2018). Kepimpinan transformasional kepala sekolah pada SMP Muhammadiyah 4 Banjarmasin. *Jurnal Penelitian Tindakan dan Pendidikan*, 4(1), 37-46.

- Sunardi, S., Sunaryo, W., & Laihad, G.H. (2019). Peningkatan keinovatifan melalui pengembangan kepemimpinan transformational dan efikasi diri. *Jurnal Manajemen pendidikan*, 7(1), 740-747.
- Tahir, A., Mansor, A. Z., & Darusalam, G. (2018, Julai 5). Amalan kepemimpinan transformasional guru besar dan hubungannya terhadap kepuasan kerja guru sekolah daerah Miri. *Kertas Kerja Seminar Antarabangsa Isu-Isu Pendidikan (ISPEN2018)*. Fakulti Pendidikan, Universiti Malaya. Kuala Lumpur.
- Teharaja, A., M., A. Hamid, A., H. (2021). Hubungan antara amalan kepemimpinan transformasi guru besar dan komitmen guru sekolah tamil di Daerah Klang. *International Journal of Education and Pedagogy*, 3(1), 49-70
- Trisnowati, W. M.(2019). Pengaruh motivasi,kepimpinan transformasional,displin terhadap komitmen dan kinerja guru. *Prodi SI Manajemen, FakultiEkonomi dan Bisnis*, 1(2), 81-92
- Yuan-Duen, L., & Chen-Tsung, K. (2019). Principals' transformational leadership and teachers' work motivation: Evidence from elementary schools in Taiwan. *The International Journal of Organizational Innovation*, 13(1), 90-113
- Zakaria, N., A., & Abdul Kadir, S. (2013). Komitmen guru terhadap sekolah menengah di daerah Kangar, Perlis. *Kertas Kerja Seminar Pasca Siswazah (GREDEC 2013)*. Ajuran Fakulti Pengajian Pendidikan. Universiti Putra Malaysia

Keberkesanan Transformasi Sekolah (TS25) Dan Hubungannya Dengan Amalan Di Sekolah Sarawak

Ling Song Kai, Abdul Khalid bin Bujang dan Omar bin Hj Mahli

Abstrak – Program Transformasi Sekolah 2025 (TS25) merupakan inisiatif Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) untuk meningkatkan kemenjadian murid di sekolah melalui kepimpinan yang berwawasan, guru yang berkualiti serta komitmen Komuniti luar. Namun demikian, kajian lepas menunjukkan peratusan komitmen pemimpin dan guru di beberapa buah sekolah di Malaysia masih pada tahap sederhana. Salah satu faktor penurunan komitmen pemimpin dan guru berpunca daripada kepimpinan yang lemah dalam kalangan pentadbir terhadap organisasi kepimpinannya. Sehubungan dengan itu, artikel ini bertujuan untuk mencari dapatan kajian amalan TS25 dan hubungannya dengan amalan di beberapa buah sekolah di Sarawak yang terlibat dengan Program Transformasi Sekolah 2025 (TS25). Teknik persampelan rawak telah digunakan bagi memastikan kebarangkalian semua responden terpilih sebagai sampel kajian tanpa bias. Soal selidik diedarkan di lima buah sekolah yang mempunyai populasi guru seramai 22 orang. Skor min telah digunakan untuk mengenalpasti keberkesanan di antara amalan TS25 dan tahap pelaksanaan TS25. Analisis menggunakan SPSS 22.0 menunjukkan item kepimpinan adalah pada tahap sederhana (min = 1.71). Manakala item PdPc pada tahap tinggi (min = 1.8). Justeru dapatan kajian awal ini wajar diperluaskan ke sekolah rendah dan menengah Program Transformasi Sekolah 2025 (TS25) di seluruh Sarawak bagi menguji keberkesanan kepimpinan dalam kalangan pentadbir sekolah untuk meningkatkan tahap Program TS25 di Sarawak.

Kata Kunci – Kepimpinan; Pentadbir sekolah; Amalan TS25

I. PENGENALAN

Program Transformasi Sekolah 2025 (TS25) merupakan inisiatif Kementerian Pendidikan Malaysia dalam melahirkan modal insan unggul melalui persekitaran pembelajaran yang bermakna dan penglibatan pembelajaran murid yang aktif yang disokong oleh kepimpinan yang berkualiti dan berwawasan, guru-guru yang kompeten, beraspirasi tinggi serta komitmen komuniti yang padu. Berdasarkan statistik Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM), sebanyak 600 buah sekolah di Malaysia telah terlibat dalam program TS25 pada tahun 2018 dan telah bertambah kepada 1200 buah pada tahun 2019 dan seterusnya 3000 buah pada tahun 2020. Jumlah semua sekolah di Negeri Sarawak yang telah mengikuti (2015-2020) Kohort 1-5 dan sedang mengikuti (2021) Kohort 6 Program TS25 berjumlah 890 buah sekolah. Justeru itu, dalam usaha mencapai objektif program dalam mencapai 100% penglibatan semua

sekolah menjelang tahun 2025. Peranan Pemegang taruh juga perlu penting dan perlu diwujudkan. Persatuan Ibubapa dan guru (PIBG) merupakan satu organisasi yang menjadi tulang belakang sesebuah sekolah. Berdasarkan Akta Pendidikan 1996 di bawah seksyen 130 (2) telah memperuntukan semua sekolah haruslah menubuhkan PIBG. Justeru begitu pentingnya peranan PIBG dan PIBK dalam sesebuah sekolah.

Anjakan ke-5 Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025 telah menunjukkan kepentingan kepimpinan berprestasi tinggi ditempatkan di setiap sekolah. Kepimpinan pentadbir yang pakar dan mengaplikasikan amalan kepimpinan akan membawa implikasi yang berlainan terhadap pembaharuan sistem pendidikan yang cuba diimplimentasikan di setiap sekolah. TS25 mengaplikasikan amalan terbaik dalam pelaksanaan pengurusan dan kepimpinan serta pedagogi dalam pembelajaran dan pengajaran (PdP) selari dengan hasrat yang terkandung dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013 – 2025.

Justeru itu, kajian ini dilaksanakan oleh Jabatan Pendidikan Negeri Sarawak (JPNS) pada Julai 2020 bagi mendapatkan gambaran awal terhadap pelaksanaan kajian sebenar bagi memperoleh maklumat awal berhubung kesahan kajian yang dibina Setelah itu barulah pengkaji akan meneruskan bagi peringkat kajian lapangan secara besar-besaran secara *google form*.

II. PERNYATAAN MASALAH

Hubungan di antara keberkesanan TS25 di dalam organisasinya pencetus kepada kejayaan atau kemunduran tahap kemenjadian murid yang holistik di dalam sekolah yang ditadbirnya. Pemimpin yang berkualiti dapat mempengaruhi dan meningkatkan komitmen yang tinggi orang bawahan. Komitmen amat penting dalam organisasi kerana menurut Hallinger dan Heck (2010), guru yang mempunyai komitmen yang rendah akan menimbulkan masalah dan konflik kepada pihak sekolah. Namun begitu, kajian lepas daripada KPM melaporkan komitmen guru di beberapa buah sekolah di Malaysia masih pada tahap sederhana. Dapatan kajian ini amat bertentangan dengan keinginan KPM dalam memastikan keberadaan guru-guru yang kompeten di sekolah sekolah yang terlibat dengan program TS25. Dapatan berkenaan isu kelemahan pemimpin sekolah dalam pengurusan di sekolah menjadi halangan kepada program TS25 (Nazir, 2019). Menurut Vishalache

Balakrishnan (2005) di dalam kajian beliau melaporkan bahawa pengetua di Malaysia sekarang masih kurang mengamalkan komunikasi dua hala dan meremehkan hal autonomi guru malah jarang melaksanakan tanggungjawab bimbingan dan pementoran terhadap gurunya. Selain itu, keupayaan PIBG menghubungkan dengan masyarakat luar amat penting dan memberi manfaat kepada sekolah (Utusan Malaysia, 2015)

Justeru itu, kajian ini cuba meninjau impak keberkesanan Program transformasi Sekolah 2025 (TS25) dan amalannya di sekolah di Sarawak memandangkan kajian berkenaan masih baharu dan belum dikaji lagi.

III. OBJEKTIF KAJIAN

1. Mengenalpasti keberkesanan tahap amalan TS25 menurut pandangan Pentadbir dan guru beberapa buah sekolah Program Transformasi Sekolah 2025 (TS25) di Sarawak.
2. Mengenalpasti keberkesanan Program Transformasi Sekolah 2025 (TS25) di beberapa buah sekolah Program Transformasi Sekolah 2025 (TS25) di Sarawak.

Skop Kajian

Kajian ini bertujuan untuk mengenalpasti gambaran awal ketekalan instrumen kajian dalam mengkaji keberkesanan dalam kalangan pentadbir dan PdPc guru di beberapa buah sekolah Program Transformasi Sekolah 2025 (TS25) di Sarawak. Populasi kajian seramai 100 orang dan sampel kajian seramai 22 orang. Sekolah yang terlibat ialah sekolah di daerah Bau, Sibu dan Kapit (Kohort 4 dan 5). Bagi tujuan penentuan jumlah dan saiz sampel, pengkaji telah merujuk pendapat Krejcie dan Morgan (1970). Kajian ini dijalankan pada bulan Februari sehingga bulan Oktober 2020.

IV. SOROTAN KAJIAN

Model kepimpinan pada masa sekarang merangkumi pelbagai bidang, namun ia masih tidak lengkap jika diguna secara sendirian. (Abdul Shukor Abdullah, 2004) dan Abdul Rafie Mahat, 2002, berpendapat bahawa amalan kepimpinan yang pelbagai dan anjal lebih menjurus kepada keberkesanan kepimpinan berbanding amalan satu gaya kepimpinan sahaja. Banyak kajian berkenaan kepimpinan dalam bidang pendidikan di luar negara dan di Malaysia sentiasa menegaskan bahawa kepimpinan pentadbir sekolah secara signifikannya adalah penting dan perlu diberi perhatian dalam keberkesanan sesebuah sekolah.

Dapatan kajian Cheng (2005) melaporkan bahawa orientasi kepimpinan mempunyai hubungkait dengan keberkesanan organisasi, kekukuhan budaya organisasi dan

hubungan pentadbir dengan guru, bahkan menyumbang kepada peningkatan prestasi dan pencapaian pelajar.

Kajian lepas menunjukkan kompetensi guru dipengaruhi oleh polisi dan sikap pentadbir sekolah dan persekitaran kawasan kerja yang kondusif. Perkara ini juga disokong oleh kajian Zigarmi et al. (2011) yang melaporkan bahawa keseimbangan beban kerja dan hubungan dengan ketua serta rakan sekerja adalah penting. Justeru itu, Elias (2007) menegaskan bahawa guru yang mempunyai komitmen dan jiwa yang tinggi lebih cenderung untuk kekal bersama organisasi walaupun mereka berhadapan dengan pelbagai tekanan kerja. Kajian Yahya dan Yaakob (2012) menunjukkan bahawa pemimpin akademik adalah lebih cenderung untuk menggunakan rangka kepimpinan sumber manusia, rangka kepimpinan struktural, kepimpinan politik dan kepimpinan simbolik di mana kemahiran kepimpinan sumber manusia dan kepimpinan struktural yang digunakan didapati mempunyai hubungan signifikan dengan keberkesanan mereka sebagai pemimpin dalam sekolah.

Dapatan kajian (KPM, 2020) mendapati bahawa impak tinggi gaya kepimpinan terhadap kejayaan institusi, fleksibiliti tugas dan prestasi serta menyumbang kepada komitmen pendidik terhadap institusi. Selaras dengan visi dan Misi Program Transformasi Sekolah 2025 (TS25), pembaharuan di dalam Program Transformasi amat memerlukan seorang pemimpin yang mempunyai gaya pentadbiran yang anjal dan pelbagai. (Bolman & Deal, 1997). Mumford, 2002 menyatakan pemimpin yang berkebolehan menggabungkan jalin elemen-elemen beberapa orientasi kepimpinan adalah lebih sesuai untuk bertindak balas kepada tugas-tugas pentadbiran yang berbeza dalam dunia VUCA sekarang.

Kajian berkenaan Kepimpinan Guru Besar (PGB) dan hubungannya dengan PdPc guru Program Transformasi Sekolah 2025 (TS25) terhadap organisasi wajar diuji keberkesananannya terutamanya di Negeri Sarawak. Dengan itu, model kepimpinan multidimensi telah diperkenalkan oleh Professor Lee Bolman dan Professor Terence Deal pada tahun 2003. Gaya Kepimpinan Multidimensi memberi fokus kepada gabungan empat gaya kepimpinan iaitu Kepimpinan Sumber Manusia, Struktural, Budaya dan Politik.

Pekerja yang dapat menunjukkan minat kepada organisasi mampu bertahan lama di dalam organisasi berbanding pekerja yang tidak mempunyai minat terhadap organisasi (Fatimah Affendi, 2014). Justeru itu, Meyer & Allen (1997) telah membahagikan komitmen terhadap organisasi kepada tiga aspek iaitu afektif, berterusan dan normatif. Kebolehan pentadbir sekolah untuk mempraktikkan kepelbagaian gaya kepimpinan adalah faktor kepada peningkatan PdPc guru dalam Program TS25.

Sejajar dengan PdPc, Kemahiran Berfikir Aras Tinggi (KBAT) atau Higher Order Thinking Skills (HOTS) ialah suatu konsep yang mengukur kemampuan dan keupayaan pelajar mengaplikasikan pengetahuan, kemahiran dan nilai dalam membuat penakulan dan refleksi bagi menyelesaikan

masalah serta membuat keputusan untuk mengembangkan potensi pelajar. Dengan pelaksanaan program Transformasi Sekolah (TS25) keperluan murid untuk berfikir dan pengajaran guru berasaskan kemahiran berfikir sangat diperlukan untuk menyokong keperluan murid setanding dengan negara-negara maju.

Kebanyakan guru berasa takut dan tertekan kalau murid menyoal sesuatu isu yang tidak sepatutnya dibincangkan. Tambahan pula, ada juga guru yang beranggapan bahawa murid perlu menguasai keseluruhan isi kandungan sesuatu mata pelajaran dahulu sebelum mereka dapat berfikir (Philips, 1999). Perkembangan ini merupakan suatu yang tidak betul kerana ia menyekat perkembangan minda murid-murid untuk memproses kemahiran berfikir. Ini akan menjadi cabaran bagi pelajar kalau mereka masuk ke alam pekerjaan kelak.

Menurut Datuk Dr Amin Senin, mantan Ketua Pengarah Pelajaran, KBAT bukanlah suatu konsep yang baru kerana kurikulum pendidikan di Malaysia telah menggunakan konsep KBKK sejak tahun 90-an. Apa yang membezakan KBAT dan KBKK adalah strategi di dalam KBAT lebih komprehensif berbanding dengan KBKK.

Kemahiran Berfikir Abad Ke-21 Dalam TS25

Terdapat 8 modul Program TS25 (Modul Wajib: modul 1 hingga 5 untuk tahun pertama dan Modul Pengukuhan: modul 7 hingga 8 untuk tahun kedua). Kemahiran berfikir pada abad ke 21 mula diperkenalkan pada tahun 2001 dan adalah penting dan berkait dengan pemikiran yang bukan sahaja untuk menyelesaikan masalah tetapi juga berfikir untuk membolehkan manusia melihat sesuatu dengan pelbagai perspektif. KPM (2002) telah mentakrifkan kemahiran berfikir ialah satu kemahiran yang menggunakan minda untuk melahirkan idea yang bernas, membuat keputusan, dan menyelesaikan masalah. Kemahiran berfikir dibahagikan kepada Kemahiran Kritis dan Kemahiran Kreatif. Kemahiran berfikir merupakan tahap pemikiran yang lebih tinggi.

Pembelajaran abad ke-21 ditakrifkan sebagai satu proses pembelajaran yang melibatkan empat penerapan kebolehan iaitu pembelajaran sepanjang hayat, penyelesaian masalah, pengurusan diri dan kerja sepasukan yang mengabungkan elemen kolaboratif, komunikasi, kreativiti dan penyelesaian masalah (Starkey, 2018). Di dalam PPPM 2013-2025, KPM menekankan enam ciri utama yang diperlukan oleh setiap murid supaya mereka mampu bersaing pada peringkat global. Enam ciri tersebut iaitu melibatkan pengetahuan, kemahiran berfikir, kemahiran memimpin, kemahiran dwibahasa, etika dan kerohanian, dan identiti nasional. Kesemua elemen itu perlu ada pada setiap murid sejajar dengan Falsafah Pendidikan Kebangsaan (KPM, 2013).

Mengikut domain kognitif Taksonomi Bloom versi terbaru (Anderson, Krathwohl & Bloom 2001), menunjukkan terdapat enam aras kognitif, iaitu dua aras yang pertama dan asas diklasifikasikan sebagai aras pemikiran yang meliputi aras pengetahuan dan kefahaman. Empat aras teratas iaitu mengaplikasi, menganalisis, sintesis dan penilaian adalah merupakan aras pemikiran yang tinggi.

Kejatuhan penandaarasan antarabangsa rendah dalam TIMSS dan PISA pada tahun 2011 telah membuka mata negara kedudukan dan keupayaan murid Malaysia apabila bersaing di peringkat dunia (KPM, 2016). Kajian daripada KPM 2012 juga menunjukkan murid berumur 15 tahun di empat negara maju iaitu Singapura, Korea Selatan, Hong Kong dan Shanghai mempunyai prestasi tiga atau lebih tahun persekolahan berbanding murid berumur 15 tahun di Malaysia. Oleh itu, Datuk Dr. Amin Senin, Mantan Ketua Pengarah Pelajaran bahawa KPM telah meneliti beberapa kriteria yang menyumbang pencapaian tersebut, antaranya intervensi yang dilakukan oleh pihak sekolah adalah membiasakan pelajar dengan budaya KBAT di bawah program TS25 dan mengubah konsep soalan peperiksaan dengan memasukkan elemen HOTS dalam Sijil Pelajaran Malaysia (SPM) iaitu sebanyak 50 peratus soalan KBAT dalam kertas soalan SPM mulai tahun 2016.

Dengan pelaksanaan program Sekolah Transformasi (TS25) yang bermula pada tahun 2016, melihat peluang yang cukup luas untuk memperkasakan lagi program *i-Think* di sekolah-sekolah yang terlibat. Program *i-Think* dan program TS25 banyak memberi fokus kepada kemenjadian murid dan mewujudkan sekolah berkualiti. Kandungan modul sekolah TS25 banyak memberi penambahbaikan kepada aktiviti PdPc yang dijangka meningkatnya kemahiran berfikir murid. Guru-guru pertengahan atau MLT diberi tanggungjawab memastikan pelaksanaan pengajaran guru mata pelajaran ke arah pembelajaran koperatif yang memasukkan KBAT dan *i-Think* sebagai syarat utama dalam rancangan pengajaran mereka.

Guru dan murid boleh menggunakan alat berfikir *i-Think* dalam proses pengajaran dan pembelajaran mereka (KPM, 2012). Maksud abjad 'i' ialah inovasi dan 'Think' pula membawa maksud pemikiran. Justeru, *i-Think* membawa maksud pemikiran inovatif yang perlu ada pada setiap murid dan alat berfikir yang diperkenalkan bagi program *i-Think* ini ialah peta pemikiran (KPM, 2012). Sidek (2013c) juga menerangkan tentang kepentingan Program *i-Think* untuk melakukan transformasi minda dalam sekolah sebagai satu keperluan dalam norma baharu sekarang.

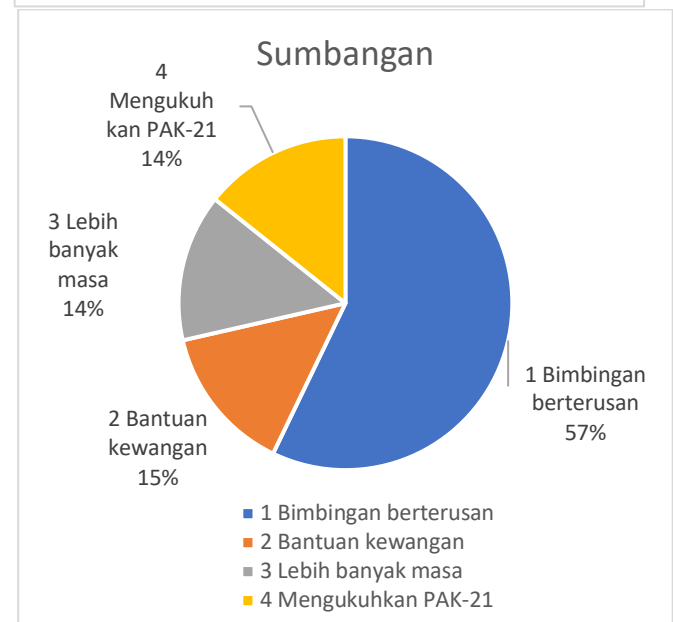
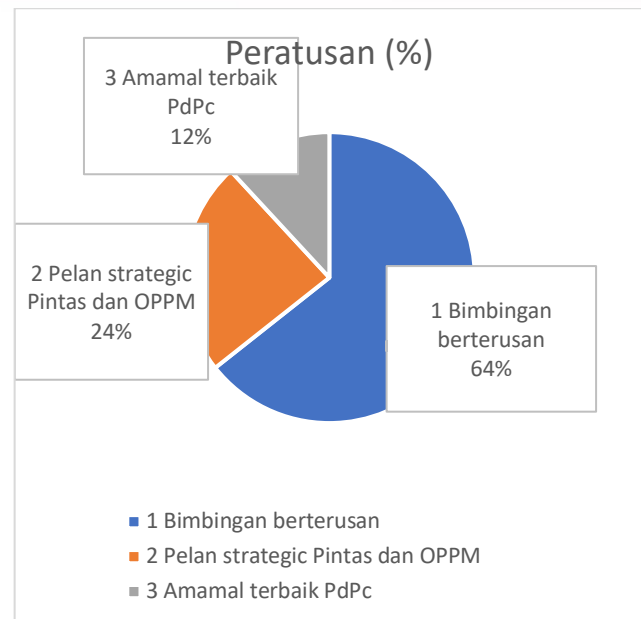
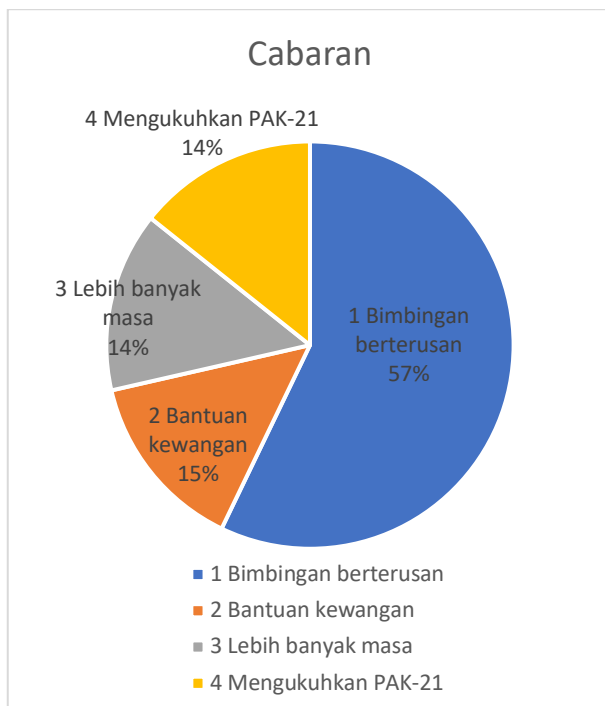
V. METODOLOGI KAJIAN

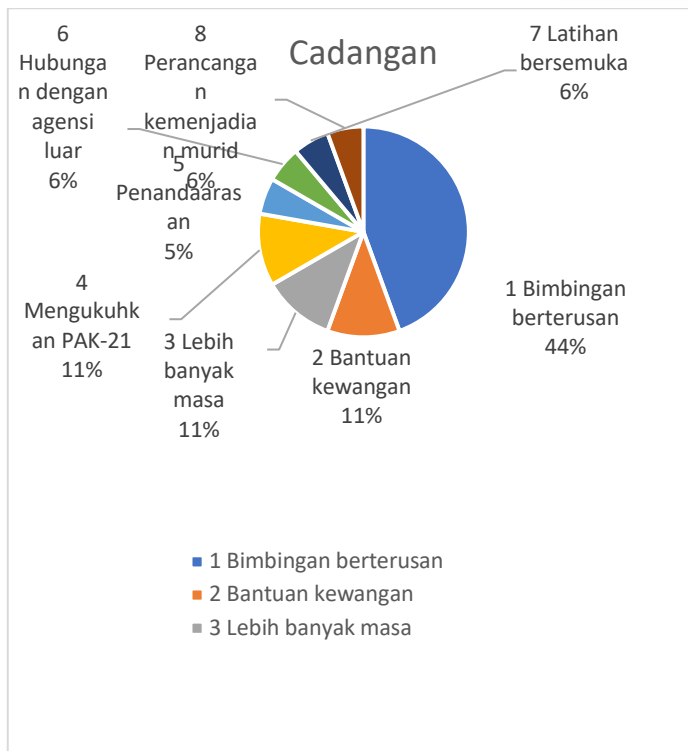
Reka bentuk kajian yang dijalankan adalah berbentuk kuantitatif dan kualitatif. Instrumen yang digunakan dalam kajian ini ialah borang soal selidik yang terbahagi kepada tiga bahagian iaitu Bahagian A mengandungi maklumat

demografi iaitu jantina, umur, tahap pendidikan, tempoh perkhidmatan, tahun sekolah ditransformasikan, jenis sekolah sama ada bandar/luar bandar responden.

Bahagian B pula mengandungi soalan mengenai Kepimpinan, PdPc dan kemenjadian murid yang diukur berdasarkan item-item tertentu. Bahagian C mengandungi soalan terbuka. Dalam penyelidikan ini, populasi kajian terdiri daripada 22 orang responden daripada beberapa buah sekolah yang terlibat dengan Program Sekolah Transformasi di Sarawak. Bagi tujuan penentuan jumlah dan saiz sampel, pengkaji telah merujuk pendapat Krejcie dan Morgan (1970). Dapatan kajian akan dianalisis menggunakan program *Statistical Package for Sosial Sciences 22.0* (SPSS).

VI ANALISIS DAN PERBINCANGAN:





Daripada 22 responden yang kita dapat daripada 5 sekolah. Didapati “Pihak terlibat belum memahami sepenuhnya Program TS25 (32%) dan Persepsi / kesukaran berubah (23%)” merupakan cabaran utama. Sebanyak 95% Responden bersedia menerima bantuan Rakan Elit yang datang melawat sekolah. Bantuan yang difikirkan boleh rakan elit berikan ialah bimbingan berterusan (65%) diikuti oleh Pelan strategik Pintas dan OPPM (24%) dan amalaan terbaik PdPc (12%). Manakala sumbangan PIBK dalam sekolah kebanyakan melalui perkongsian ilmu (26%) dan dana (42%). Cadangan penambahbaikan yang dikemukakan ialah Bimbingan berterusan (44%), bantuan kewangan, Lebih banyak masa dan Pengukuhan PAK-21(11% masing-masing).

Berdasarkan analisis kajian awal yang dijalankan di beberapa buah Sekolah Program Transformasi 2025 (TS25) di Sarawak, bagi menjawab objektif pertama adalah untuk mengenalpasti keberkesanan tahap amalan TS25 menurut pandangan Pentadbir dan guru beberapa buah sekolah Program Transformasi Sekolah 2025(TS25) di Sarawak. Berdasarkan dapatan kajian yang paling utama diaplikasikan adalah PdPc, diikuti kepimpinan, terakhir sekali kementerian/kemajlis/kemuridan. Sekolah sekolah digalakkan menggunakan *Professional Learning Community* (PLC) dan *Learning Walk* (LW) dalam usaha menjayakan Program TS25 di Sarawak.

Objektif kajian yang kedua adalah untuk mengenalpasti keberkesanan Program Transformasi Sekolah 2025 (TS25) di beberapa buah sekolah Program Transformasi Sekolah 2025 (TS25) di Sarawak. Berdasarkan dapatan kajian menunjukkan persepsi berubah adalah faktor paling susah

dicapai dalam pelaksanaan Program TS25, diikuti masalah kewangan dan masa. Dari segi bimbingan, responden harap bimbingan berterusan dan pemantauan PInTas dan OPPM perlu diberi perhatian oleh rakan elit.

VI. RUMUSAN DAN CADANGAN

Sistem Pendidikan bukan bersifat statik dan memerlukan perubahan mengikut keperluan semasa. Kepimpinan berprestasi tinggi dan PdPc guru merupakan tonggak utama dalam meningkatkan kementerian/kemajlis/kemuridan selain usaha sama daripada PIBG dan agensi luar. Namun begitu, dapatan kajian ini menunjukkan walaupun amalan PdPc dalam kalangan guru sudah dipraktikkan namun Kepimpinan Pentadbir di sekolah masih pada tahap sederhana tinggi. Justeru, program dan tindakan untuk mewujudkan keberkesanan sekolah yang berkualiti didapati masih belum dapat mencapai hasrat yang disasarkan. Oleh yang demikian, beberapa aspek perlu diteliti untuk meningkatkan kepimpinan terhadap organisasi. Justeru, amalan kepimpinan yang tidak kerap dipraktikkan oleh Pentadbir perlu dilaksanakan agar keberkesanan amalan kepimpinan diperoleh. Kajian lanjutan berkenaan kepimpinan dalam kalangan Pentadbir sekolah perlu dilaksanakan ke atas semua pemimpin Program Transformasi Sekolah 2025 (TS25) bagi mengenalpasti faktor utama kepada penurunan kepimpinan yang merupakan penyumbang kepada pelaksanaan sekolah berkualiti TS25.

Kesimpulannya, perbincangan dapatan kajian yang lebih terperinci akan dilaporkan melalui laporan kajian sebenar kelak melalui pengujian tahap korelasi di antara amalan kepimpinan dan hubungannya dengan komitmen guru Program Transformasi Sekolah 2025 (TS25) di daerah-daerah lain di Negeri Sarawak serta penelitian lebih berfokus kepada jenis sekolah dan kohort pelaksanaan bagi tujuan mengenalpasti tahap kepimpinan pentadbir sekolah dan PdPc guru di setiap sekolah.

RUJUKAN:

- Academy of Educational Leadership Journal 10(2): 23-4425.
Amalina Ibrahim, Fatimah Wati Halim, dan Wan Shahrzad Wan Sulaiman. (2017). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi dalam Kalangan Guru Sekolah.
Ariffin bin Ba'ada. (2000). Komunikasi dalam Kepimpinan Pengetua dan Kesannya kepada Kepuasan Kerja Guru. Tesis Doktor Falsafah. Universiti Kebangsaan Malaysia.
Arumugan Raman, Cheah Huey Mey, Yahya Don, Yaakob Daud, & Rozlina Khalid. (2015).
Bloom, B. (1956). Taxonomy of educational objectives: Handbook I: cognitive domain. New York: McKay.

- Bolman, L. & Deal, T. (1997). *Reframing Organizations: Artistry, Choice, and Leadership*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Bolman, L., Bloch, H., & Granell, E. (1999). *Versatile leadership: A comparative analysis of reframing in Venezuelan managers*.
- Castiglia, B. (2006). *The impact of changing culture in higher education on the person-organization fit, job satisfaction and organizational commitment of college faculty*.
- Cheng, Y.C. (2005). *New Paradigm for Re-engineering Education: Globalization, Localization, and Individualization*. Asia-Pacific Educational Research Association. Netherlands: Springer.
- Daft. (1999). *Leadership: theory and practice*. Orlando, Florida: Harcourt Brace.
- DeBono, E. (1976). *Teaching Thinking*. London: Temple Smith Ltd. *Hots (Higher Order Thinking Skills) dalam Sains dan Matematik*. (2013). [Online]: <http://www.cikguhailmi.com>. Dicapai pada 6 April 2019.
- Donaldson, G. (2006). *Cultivating leadership in schools: connecting people, purpose and practice*. New York: Teachers College Press.
- Elias, R. Z. (2007). *The relationship between auditing student's anticipatory socialization and the professional commitment*. *Academic of educational leadership journal*. Vol.11, no.1.
- Fatimah Affendi. (2014). *Tahap kepuasan kerja dan komitmen organisasi dalam kalangan guru kolej vokasional: Pendekatan structural equation model*. UTHM: Laporan projek Ijazah Sarjana.
- Fullan. (2001); Deal dan Peterson. (2000) & Abdul Shukor Abdullah. (2004). *The change leader*. *Educational Leadership* 50(8): 15-20.
- Hyerle, D. (2011). *Thinking Maps as a transformational language for learning*. Dalam Hyerle, D. (Ed.), *Student successes with Thinking Maps*. Thousand Oaks, CA: Corwin.
- International Research Journal of Education and Sciences (IRJES)*. eISSN 2550- 2158. Vol. 1 Special Issue 1 (Malay), 2017.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2012). *Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013- 2025*.
- Mansor Abd Aziz dan Harsat Abdul Rahman. (2001). *Persepsi pengetua dan guru penolong terhadap pengupayaan dalam pengurusan sekolah*. Tesis Sarjana Pendidikan. Universiti Teknologi Malaysia.
- Meyer, J. P. & Allen, N. J. (1997). *Commitment in The Workplace*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Mohamad Faisal dan Jamallul Lail. *Kepimpinan Transformasi Pengetua Program Sekolah Transformasi dan Hubungannya dengan Kepuasan Kerja Guru di Zon Utara*. Fakulti Pendidikan. Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Mosser, N.R. & Walls, R.T. (2002). *Leadership frames of nursing chairpersons and the organizational climate in Baccalaureate Nursing Programs*.
- Mumford, M.D., Scott, C.M., Gaddis, B. & Strange, J.M. (2002). *Leading creative people: Orchestrating expertise and relationships*. *The Leadership Quarterly* 13: 705-750.
- Noor Amizan, Rizza, M. Sharmizi (2017). *Kemahiran dan Sijil Kompeten Melalui Perlaksanaan Kursus Professional Memartabatkan Pekerja Industri*. Prosiding Konferens 4th National Conference on Research and Education (NaREC'17). Politeknik Port Dickson Negeri Sembilan.
- Rajendran, Naggapan. (2000). *Kesusasteraan sebagai wahana mengajar kemahiran berfikir aras tinggi*. *Kertas kerja yang dibentangkan dalam Seminar Kebangsaan Penyelidikan dan Pembangunan Dalam Pendidikan bertemakan "Penyelidikan Ke arah Inovasi Dalam Pedagogi" anjuran Bahagian Pendidikan Guru, Kementerian Pelajaran Malaysia pada 3 - 4 Oktober*.
- Relationship between principals' transformational leadership style and secondary school teacher' commitment*. *Asian Social Science*, 11(15), 221-228. www.utusan.com.my diakses pada 6 September 2020
- Yahya dan Yaakob (2012). *Budaya Sekolah, Kepemimpinan Transformasional dan Pencapaian Akademik Pelajar*. *Malaysian Journal of Learning and Instruction: Vol. 9* (2012): 111-139.
- Zigarmi, D., Nimon, K., Houson, D., Witt, D., & Diehl, J. (2011). *A preliminary field test of an employee work passion model*. *Human Resource Development Quarterly*, 22(2), 195-221. doi:10.1002/hrdq.20076.

Hubungan Kepimpinan Instruksional Guru Besar Dengan Kompetensi *Technological Pedagogical Content Knowledge* Guru Di Daerah Klang

Tan Jack Kie dan Mohamed Yusoff Bin Mohd Nor

Abstrak – Kepimpinan guru besar merupakan penggerak utama di sekolah dalam usaha merealisasikan transformasi sistem pendidikan Malaysia. Namun, terdapat kepimpinan yang tidak memberi impak yang tinggi dalam kompetensi *Technological Pedagogical Content Knowledge* (TPACK) guru. Memandangkan kebanyakan kajian telah dihubungkan dengan kepimpinan instruksional, tetapi masih tiada kajian dikaitkan dengan kompetensi TPACK di Sekolah Jenis Kebangsaan Cina (SJKC) daerah Klang. Maka, kajian ini dijalankan bertujuan untuk mengetahui hubungan antara kepimpinan instruksional guru besar dengan kompetensi TPACK guru di SJKC daerah Klang, Selangor. Reka bentuk kajian ini ialah kaedah tinjauan secara kuantitatif melalui instrumen soal selidik atas talian. Seramai 297 orang responden kajian dipilih secara rawak dari 21 buah SJKC daerah Klang, Selangor. Pengumpulan data melalui instrumen yang diadaptasi dari “Principal Instructional Management Rating Scale Teacher Form 2.0” dan TPACK-deep. Analisis deskriptif dan inferensi digunakan melalui SPSS versi 26.0 bagi menjawab persoalan kajian. Dapatan kajian menunjukkan tahap kepimpinan instruksional secara keseluruhannya berada pada tahap tinggi (min=4.262, s.p.=0.579) dan tahap kompetensi TPACK guru turut berada pada tahap tinggi (min=4.159, s.p.=0.453). Analisis melalui ujian Korelasi Pearson menunjukkan terdapat hubungan positif yang signifikan dan sederhana di antara kepimpinan instruksional dengan kompetensi TPACK guru ($r=0.421$, $p<0.01$). Justeru, dapatan ini selaras dengan kerangka konseptual seperti yang dijangkakan. Hasil kajian ini memberi implikasi kepada unit latihan dan pihak pentadbir pendidikan, terutamanya guru besar di SJKC Klang untuk membina kepimpinan instruksional secara adaptif agar berkesan terhadap kompetensi TPACK guru. Tuntasnya, guru besar haruslah sentiasa menyesuaikan diri dan berkepimpinan instruksional supaya mempertingkatkan lagi kompetensi TPACK guru.

Kata Kunci – *kepimpinan instruksional, guru besar, kompetensi TPACK guru, TPACK-deep, Klang*

I. PENDAHULUAN

Transformasi sistem pendidikan di Malaysia telah dilaksanakan mengikut acuan Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM 2013-2025) secara berperingkat. Anjakan ketujuh pula ditegaskan supaya

Tan Jack Kie, Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia (Emel: p105025@siswa.ukm.edu.my).
Mohamed Yusoff Bin Mohd Nor, Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia (Emel: yusoff1963r@ukm.edu.my).

Teknologi Maklumat dan Komunikasi (TMK) bagi meningkatkan kualiti pembelajaran. Hasrat ini diusahakan lagi ketika krisis COVID-19 dengan merangsangkan e-pembelajaran, pembelajaran sendiri, dan pembelajaran hibrid. Pelaksanaan pembelajaran maya seperti *Google Classroom*, *Microsoft Teams* dan platform DELIMA juga bertindak sebagai alternatif kepada platform FrogVLE untuk memenuhi kepelbagaian keperluan dalam proses PdPc.

Seperti yang dinyatakan dalam kajian Awangku Amin, Dayangku Rodzianah, dan Mohd Izham (2021) bahawa perubahan dalam pendidikan sentiasa berlaku dan seorang pemimpin hendaklah sentiasa bersiap siaga dengan sesuatu inovasi menghadapi perubahan tersebut. Kepimpinan merupakan aspek yang mendasari sekolah dengan mempengaruhi kualiti guru dan keberhasilan murid. Tahap kepimpinan guru besar turut mempengaruhi kompetensi guru, malah sekali gus menjejaskan prestasi guru. (Betya Sahara, 2020; Siswoyo Haryono, Nurul Iman, Suhaimi Surah, 2020) bahawa kompetensi bekerja guru dipengaruhi oleh perubahan amalan kepimpinan guru besar. Oleh itu, pengaruh tahap kepimpinan guru besar terhadap kompetensi guru adalah positif. (Juhamri Juhamri, 2020).

II. PERNYATAAN MASALAH

Namun, secara realitinya, terdapat kepimpinan yang sering diamalkan dalam pelaksanaan *Technological Pedagogical Content Knowledge* (TPACK) tidak menunjukkan impak tinggi seperti yang diinginkan. Menurut kajian Revathy Subramaniam dan Mohd Izham (2020), guru-guru di sekolah masih tidak berupaya menguasai bidang TMK walaupun tahap kepimpinan teknologi guru besar tinggi. Hasil kajian ini turut disokong oleh Muhaimin, Hoque, dan Faizal (2020) bahawa tahap kepimpinan berpusatkan murid guru besar yang tinggi, namun kompetensi guru dalam TMK tetap berada di tahap sederhana.

Memandangkan kebanyakan kajian komitmen, kepuasan atau kompetensi guru dihubungkan dengan kepimpinan instruksional dan memperoleh dapatan kajian yang positif di Malaysia, namun masih tiada kajian dikaitkan hubungannya dengan kompetensi TPACK guru di Sekolah Jenis Kebangsaan Cina (SJKC) daerah Klang. Hal ini dibuktikan dalam hasil dapatan Chieng dan Tan (2019) bahawa kajian dengan menggunakan kerangka konseptual TPACK ini dengan guru dalam perkhidmatan boleh dikatakan amat terhad di Malaysia, walaupun trend kajian empirikal

meningkat mengikut tahun. Lantaran itu, bagi memenuhi jurang dalam bidang penyelidikan di daerah Klang, kajian untuk mengetahui sejauh mana hubungan antara kepimpinan instruksional dengan kompetensi TPACK perlu dijalankan. Diharapkan juga kajian ini diguna sebagai rujukan untuk guru besar sekolah di daerah Klang, Selangor.

Kajian ini adalah bertujuan untuk mengetahui hubungan antara kepimpinan instruksional guru besar dengan kompetensi TPACK guru di SJKC daerah Klang, Selangor. Secara khususnya, objektif kajian ini adalah untuk: i) mengetahui tahap kepimpinan instruksional guru besar di SJKC daerah Klang. ii) mengetahui tahap kompetensi TPACK guru di SJKC daerah Klang. iii) mengetahui hubungan antara kepimpinan instruksional guru besar dengan kompetensi TPACK guru di SJKC daerah Klang. Ketiga-tiga objektif ini dilakukan bagi menjawab persoalan berikut:

- i. Apakah tahap kepimpinan instruksional guru besar di SJKC daerah Klang?
- ii. Apakah tahap kompetensi TPACK guru di SJKC daerah Klang?
- iii. Sejauhmanakah terdapat hubungan kepimpinan instruksional guru besar dengan kompetensi TPACK guru di SJKC daerah Klang?

Satu hipotesis nol juga dinyatakan sebelum memulakan kajian, iaitu: i) tidak terdapat hubungan antara kepimpinan instruksional guru besar dengan kompetensi TPACK guru di SJKC daerah Klang.

Kertas kajian ini dibahagikan kepada enam bahagian: pendahuluan, pernyataan masalah, tinjauan literatur, metodologi, dapatan kajian, perbincangan dan diikuti kesimpulan kajian.

III. TINJAUAN LITERATUR

Teori Kepimpinan Instruksional

Kepimpinan instruksional merupakan penggabungan perkataan “kepimpinan”, iaitu keupayaan memimpin dan perkataan “instruksional” yang membawa maksud pengajaran. Menurut Hallinger dan Murphy (1985), kepimpinan instruksional merupakan tindakan yang dilakukan oleh pemimpin sekolah dengan harapannya mengoptimumkan keberkesanan proses pengajaran dan pembelajaran serta meningkatkan lagi prestasi sekolah. Menurut Hassan Ahmad, dan Boon (2018), kepimpinan instruksional merujuk kepada satu rangkaian aktiviti yang diinisiatifkan oleh pemimpin sekolah dengan bertujuan memantapkan pembelajaran murid dan mewujudkan suasana yang kondusif dalam sekolah.

Dalam konteks Malaysia, kepimpinan instruksional masih relevan dan diberi tumpuan sebagai kepimpinan yang mencapai prestasi tinggi sekolah dalam Anjakan 5 PPPM (2013-2025). Hal ini demikian kerana kepimpinan instruksional berhubungkait dengan ciri kepimpinan untuk pembelajaran. (Boyce & Alex, 2017). Pemimpin instruksional dilihat sebagai pembentuk budaya. Menurut Şenol dan Yaman (2018) bahawa kepimpinan instruksional meningkatkan pembelajaran murid dengan membentuk

budaya berdasarkan matlamat sekolah. Dengan itu, kepimpinan instruksional dapat ditakrif sebagai keupayaan pemimpin sekolah bertindak atau berusaha merangsangkan proses pengajaran dan pemudahcaraan (PdPc) dan mewujudkan suasana pembelajaran yang kondusif.

Model Kepimpinan Instruksional Hallinger (2011)

Terdapat pelbagai model kepimpinan instruksional telah diperkenalkan, antaranya ialah kepimpinan instruksional Murphy (1990), kepimpinan instruksional Weber (1996) dan kepimpinan instruksional Hallinger (2011). Walaupun mempunyai perbezaan dalam bilangan dimensi dalam ketiga-tiga model instruksional, namun begitu, kesemua model tersebut mempunyai dimensi yang signifikan, iaitu mendefinisikan misi sekolah, mengurus program instruksional, dan membentuk iklim sekolah yang positif.

Memandangkan tiada kajian empirikal dilaksanakan ke atas model Murphy (1990) dan Weber (1996), kedua-dua model tersebut kurang sesuai diterapkan dalam pembelajaran Abad ke-21. Oleh itu, hanya model kepimpinan instruksional Hallinger (2011) yang difokuskan dan dibincangkan dalam kajian ini kerana kekuatan model tersebut. Kajian empirikal dengan instrumen “*Principal Instructional Management Rating Scale*” (PIMRS) yang telah diubahsuai dari Hallinger dan Murphy (1985) memaparkan kebolehpercayaan yang lebih tinggi dibanding dengan kedua-dua model sebelum ini. Selain itu, model tersebut telah diubahsuai untuk memenuhi keperluan Abad ke-21 yang lebih sesuai digunakan dalam topik kajian.

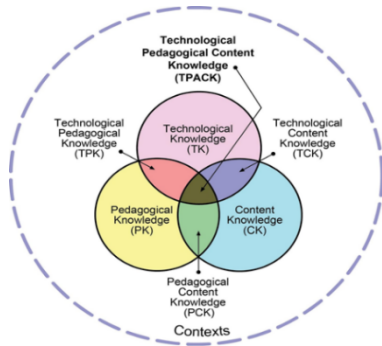
Terdapat tiga dimensi yang telah diutarakan dalam model Hallinger (2011), iaitu mendefinisi matlamat sekolah (berfokus pada peranan guru besar berinteraksi dengan kakitangan sekolah supaya mempunyai matlamat yang jelas, boleh dinilai dan terancang dengan perkembangan akademik murid), mengurus program instruksional (merangkumi tiga ciri-ciri kepimpinan, iaitu: menyelia dan menilai pengajaran, menyelaras kurikulum dan memantau kemajuan murid) dan membentuk iklim sekolah yang positif (melindungi masa pengajaran, mempromosi pembangunan profesional, mengekalkan visibiliti yang tinggi, menguatkuasakan piawai akademik, menyediakan insentif kepada murid dan menyediakan insentif kepada guru).

Berdasarkan teori dan model kajian, dapat dirumuskan bahawa kepimpinan instruksional tidak mempengaruhi keberhasilan murid secara langsung, namun, ciri-ciri instruksional berupaya mempengaruhi ahli dalam organisasi secara positif agar membawa perubahan dan sekali gus mencapai matlamat sekolah dengan berkesan.

Konsep Technological Pedagogical Content Knowledge (TPACK)

Pengetahuan Teknologi Pedagogi Kandungan atau *Technological Pedagogical Content Knowledge* (TPACK) merupakan konsep yang diubahsuai daripada idea kandungan pengetahuan pedagogikal Shulman bertujuan mengenalpasti pengetahuan yang harus dikuasai oleh guru

sewaktu mengintegrasikan teknologi dalam proses PdPc, di samping, menyelesaikan kekangan pengetahuan guru yang kompleks secara fleksibel. (Mishra & Koehler, 2006). Satu kerangka TPACK telah dibina berasaskan kepentingan tersebut.



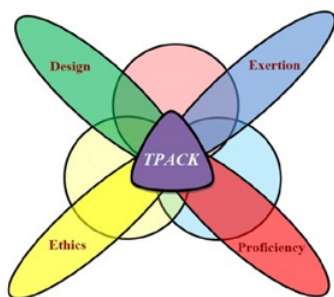
Rajah 1. Kerangka TPACK

Secara umumnya, kerangka TPACK adalah terdiri dari 7 komponen yang dibahagikan kepada primer dan sekunder. Komponen primer mengandungi CK, PK dan TK. Komponen sekunder mengandungi PCK, TCK, TPK, dan TPACK.

Model Kompetensi TPACK Guru

Menurut Yurdakul (2012), model kompetensi TPACK guru didefinisi sebagai kompetensi pengintegrasian teknologi oleh guru untuk melaksanakan proses PdPc berasaskan TPACK.

Satu kerangka dikenali TPACK-deep telah diubahsuai dari gabungan kerangka TPACK asal dengan domain-domain tersebut. Terdapat 4 dimensi yang diutarakan oleh Yurdakul (2012), iaitu reka bentuk (*Design*), usaha (*Exertion*), etika (*Ethics*) dan kecekapan (*Proficiency*). Dimensi reka bentuk (*Design*) merujuk kepada penyempurnaan kandungan melalui pengetahuan teknologi dan pedagogi. Dimensi usaha (*Exertion*) adalah proses penilaian dalam kemahiran penggunaan teknologi, manakala etika (*Ethics*) ditujukan kepada hak intelektual, akses, kerahsiaan dan ketepatan. Dimensi kecekapan (*Proficiency*) merujuk kepada kemahiran menyelesaikan masalah.

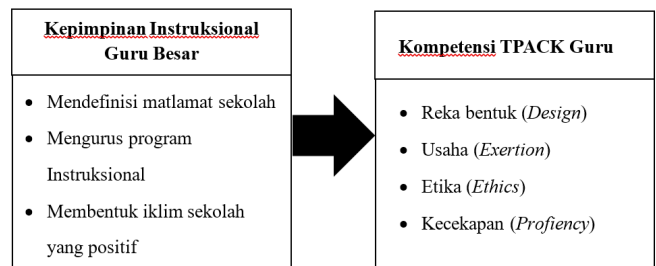


Rajah 2. Kerangka TPACK-deep

Terdapat banyak kajian telah melibatkan TPACK-deep dan instrumen TPACK-deep atau TPACK-deep scale.

Dapatan Onal dan Alemdag (2018) menunjukkan bahawa 24 pemangku guru mempunyai kompetensi TPACK pada tahap tinggi dalam kajian dengan TPACK-deep scale. Menurut kajian Şentürk, Uçar, Gümüş, dan Diksoy (2021) bahawa terdapat 1735 buah sekolah didapati mempunyai tahap kompetensi TPACK yang tinggi dengan instrumen TPACK-deep. Selain itu, dapatan kajian ÖZGÜR (2021) menunjukkan peningkatan kompetensi TPACK dalam kalangan 16 orang guru dalam perkhidmatan dengan instrumen tersebut. Justeru, TPACK-deep dan instrumen digunakan untuk mengetahui kompetensi TPACK atau kompetensi teknopedagogikal dalam sekolah.

Kerangka Konseptual Kajian



Rajah 3. Kerangka Konseptual Kajian

IV. METODOLOGI

Reka Bentuk Kajian

Menurut Kerlinger (1970), reka bentuk kajian adalah satu tatacara pengolahan data terkumpul bagi membentuk rangkaian hubungan antara pemboleh ubah yang terlibat secara bersistematik. Secara umumnya, tujuan kajian ini adalah untuk mengetahui kepimpinan instruksional dan hubungannya dengan kompetensi TPACK guru di SJKC daerah Klang, Selangor. Kajian ini sesuai dijadikan satu kajian tinjauan yang mengukur pemboleh ubah-pemboleh ubah yang berkaitan dengan suatu fenomena tanpa menyoal mengapa pemboleh ubah tersebut wujud (Mohd. Majid, 2005). Kajian ini menggunakan statistik deskriptif bagi menghuraikan latar belakang responden dan juga statistik inferensi yang melibatkan dua pemboleh ubah, iaitu pemboleh ubah tidak bersandar dan pemboleh ubah bersandar. Berdasarkan kesesuaian itu, maka kajian deskriptif dan inferensi digunakan bagi menghurai secara kuantitatif data yang dikutip di SJKC serta menjelaskan hubungan di antara pemboleh ubah yang dikaji. Melalui kaedah kuantitatif ini membolehkan data dikumpulkan agar dapat selari dengan tujuan kajian.

Populasi Dan Persampelan

Kajian ini melibatkan guru-guru yang terdiri dari 21 buah sekolah jenis kebangsaan cina di bawah seliaan PPD Klang. Kaedah pemilihan sampel secara rawak mudah digunakan dan populasi kajian terdiri dari 1240 orang guru, iaitu 181 orang guru lelaki dan 1059 orang guru perempuan.

Berdasarkan Jadual Penentuan Saiz Sampel Krejcie dan Morgan (1970), penentuan saiz sampel adalah terdiri dari 297 sampel guru dari 1240 populasi Sekolah Rendah Cina di Klang.

Instrumen Kajian

Instrumen kajian ini menggunakan satu set soal selidik tertutup secara atas talian (*Google forms*) yang mengandungi tiga bahagian. Bahagian A berasaskan profil demografi responden, iaitu jantina, umur, pengalaman mengajar dan anggaran masa penggunaan alatan teknologi dalam pengajaran harian. Bahagian B mengenai dimensi berkaitan kepimpinan instruksional guru besar yang berasaskan 20 soalan diadaptasi dari instrumen "*Principal Instructional Management Rating Scale*" *Teacher Form 2.0* oleh Hallinger (2011). Skala Likert diubahsuai daripada Hallinger (2011) menjadi lima kadar kekerapan dalam bahagian ini. Bahagian C mengenai dimensi berkaitan tahap kompetensi TPACK guru yang berdasarkan 20 soalan yang dibentuk berpandukan TPACK-deep oleh Yurdakul (2012). Skala Likert yang diterjemahkan daripada Bertram (2007) telah diguna dalam bahagian ini. Kesemua skor pemarkahan ini hanya dikendalikan sewaktu menganalisis data.

Kesahan Dan Kebolehpercayaan

Menurut Azizi Yahya, Shahrin Hashim, Jamaludin Ramli, Yusof Boon dan Rahim Hamdan (2017), kesahan pengukuran adalah sejauh mana ia berjaya mengukur apa yang hendak diukur. Bagi memastikan kesahan dalam setiap item pada tahap tinggi, instrumen "*Principal Instructional Management Rating Scale*" (PIMRS) telah digunakan, malah terbukti keberkesanan dalam kajian lepas, iaitu kajian Vadiappan, Mydin dan Ali. (2021) yang berkenaan dengan kepimpinan instruksional. Bagi instrumen TPACK-deep, telah terbukti keberkesanannya melalui kajian Şentürk et al. (2021) yang berkenaan dengan kompetensi Tekno-Pedagogi. Kedua-dua instrumen telah diterjemah dalam Bahasa Malaysia untuk memudahkan kefahaman. Selain itu, pakar yang terdiri daripada pensyarah Fakulti Pendidikan (UKM) telah diminta untuk membuat semakan dan memberi pendapat terhadap struktur bahasa, format serta kandungan dalam soal selidik, malah mempersetujui bahawa item-item merangkumi aspek yang ingin diukur.

Kajian rintis telah dijalankan sebelum soal selidik digunakan dalam kajian sebenar dan pekali kebolehpercayaan Cronbach's Alpha Rule of Thumb telah digunakan untuk mengukur kebolehpercayaan kedua-dua instrumen. Memandangkan dapatan kajian rintis menunjukkan nilai kebolehpercayaan dalam instrumen PIMRS *Teacher Form 2.0* adalah 0.830 dan nilai kebolehpercayaan instrumen TPACK-deep pula adalah 0.883, maka indeks kebolehpercayaan item adalah berada di tahap tinggi kerana mendekati nilai 1.0.

Pengumpulan Dan Pengukuran Data

Instrumen kajian yang dipilih ialah soal selidik, iaitu alat yang diguna secara khas bagi pengumpulan maklumat yang menjawab persoalan kajian. Sebelum memulakan edaran soal selidik, surat permohonan kebenaran menjalankan kajian telah diberi secara urutan kepada Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan (EPRD), Jabatan Pendidikan Negeri Selangor (JPNS), Pejabat Pendidikan Daerah Klang (PPD) dan 21 buah sekolah kajian. Set borang soal selidik diedarkan melalui *Google forms* setelah mendapat kelulusan dari kesemua pihak berkenaan. Setelah borang soal selidik dikembalikan, nombor siri diberikan iaitu dimulakan dengan 001 hingga 297 supaya bilangan set soal selidik dapat dikenalpasti dengan mudah. Pemeriksaan ke atas setiap item dibuat untuk memastikan semua item telah dijawab oleh responden. Data yang diperolehi dianalisis dengan menggunakan program SPSS (*Statistical Package for the Social Science*) versi 26.0 bagi mendapat statistik semasa memasukkan data item-item direkodkan menurut pilihan responden. Terdapat dua jenis proses analisis yang telah digunakan dalam penganalisan data-data dalam kajian ini iaitu analisis deskriptif dan analisis inferensi.

Statistik deskriptif

Maklumat-maklumat seperti frekuensi dan peratusan diperolehi dari pemboleh ubah nominal seperti jantina, umur, pengalaman mengajar dan anggaran masa penggunaan alat teknologi dalam PdPc harian. Analisis deskriptif juga digunakan untuk mengenalpasti nilai purata (min) dan sisihan piawai bagi tahap kepimpinan instruksional guru besar dan kompetensi TPACK guru seperti berikut:

JADUAL I: SKOR PURATA MIN

Skor Purata	Interpretasi
1.00 hingga 2.00	Rendah
2.01 hingga 3.00	Sederhana Rendah
3.01 hingga 4.00	Sederhana Tinggi
4.01 hingga 5.00	Tinggi

Sumber: Diadaptasi daripada Chunan, G. A., & Mohd Nor, M. Y. 2019

Statistik Inferensi

Kajian ini akan menggunakan kekuatan hubungan pekali korelasi Pearson Pallant (2007), untuk menentukan hubungan di antara setiap pemboleh ubah diuji seperti Jadual II.

JADUAL II: KEKUATAN HUBUNGAN PEKALI KORELASI PEARSON

Pekali Korelasi	Intepretasi Korelasi	Kekuatan Hubungan
+0.50 hingga 1.00	Besar	Tinggi/Kuat
+0.30 hingga 0.49	Sederhana	Sederhana
+0.00 hingga 0.29	Kecil	Rendah/Lemah

V. DAPATAN KAJIAN

Profil Demografi Responden

Kajian ini melibatkan 297 orang guru yang dipilih secara rawak dari 21 buah sekolah jenis kebangsaan cina daerah Klang.

JADUAL III: PROFIL DEMOGRAFI RESPONDEN

Demografi	Profil	Frekuensi (N)	Peratusan (%)
Jantina	Perempuan	264	88.9
	Lelaki	33	11.1
Umur	21-30 tahun	35	11.8
	31- 40 tahun	136	45.8
	41-50 tahun	85	28.6
	50 tahun ke atas	41	13.8
Pengalaman Mengajar	10 tahun ke bawah	66	22.2
	10 hingga 20 tahun	164	55.2
Anggaran masa penggunaan alatan teknologi dalam pengajaran harian	20 tahun ke atas	67	22.6
	Kurang dari 3 jam	61	20.5
	3 hingga 6 jam	189	63.6
	Lebih dari 6 jam	47	15.8

Berdasarkan Jadual III dalam aspek jantina, seramai 264 orang (88.9%) adalah responden perempuan dan hanya 33 orang (11.1 %) adalah responden lelaki. Berdasarkan aspek umur, guru yang berada di lingkungan umur 31 hingga 40 tahun paling tinggi dengan 136 orang (45.8%) dan hanya 35 orang (11.8%) berada dalam lingkungan umur 21 hingga 30 tahun. Berdasarkan aspek pengalaman mengajar, guru yang berada di pecahan mengajar 10 hingga 20 tahun paling tinggi dengan 164 orang (55.2%), manakala dalam pecahan mengajar 10 tahun ke bawah paling rendah dengan hanya 66 orang (22.2%). Berdasarkan aspek anggaran masa penggunaan alatan teknologi dalam pengajaran harian, guru yang berada dalam pecahan lingkungan 3 hingga 6 jam paling tinggi dengan 189 orang (63.6%), manakala guru yang berada dalam pecahan lingkungan lebih dari 6 jam pula hanya 47 (15.8%).

Dapatan Analisis Deskriptif Dan Inferensi

Tahap Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar SJKC Di Daerah Klang

JADUAL IV: NILAI MIN DAN SISIHAN PIAWAI DIMENSI INSTRUKSIONAL GURU BESAR

Dimensi	N	Min	s.p.	Tahap
Mendefinisi Matlamat Sekolah	297	4.253	0.642	Tinggi
Mengurus Program Instruksional	297	4.196	0.601	Tinggi
Iklim Sekolah Yang Positif	297	4.338	0.592	Tinggi
Keseluruhan	297	4.262	0.579	Tinggi

*s.p. - sisihan piawai

Jadual IV menunjukkan ketiga-tiga dimensi dalam amalan kepimpinan instruksional guru besar SJKC di daerah Klang berada di tahap tinggi. Majoriti persepsi responden berpendapat dimensi iklim sekolah yang positif paling kerap

diamalkan, diikuti dimensi mendefinisi matlamat sekolah. Dapatan kajian turut menunjukkan dimensi mengurus program instruksional paling kurang diamalkan. Secara keseluruhannya, guru besar SJKC daerah Klang, Selangor mengamalkan amalan kepimpinan instruksional pada tahap yang tinggi (nilai min = 4.262; s.p. = 0.579).

Tahap Kompetensi TPACK Guru Di Daerah Klang

JADUAL V: NILAI MIN DAN SISIHAN PIAWAI DIMENSI KOMPETENSI TPACK GURU

Dimensi	N	Min	s.p.	Tahap
Reka Bentuk	297	4.273	0.465	Tinggi
Usaha	297	4.138	0.483	Tinggi
Etika	297	4.206	0.514	Tinggi
Kecekapan	297	4.019	0.552	Tinggi
Keseluruhan	297	4.159	0.453	Tinggi

*s.p. - sisihan piawai

Jadual V menunjukkan keempat-empat dimensi dalam kompetensi TPACK guru di daerah Klang berada di tahap tinggi. Majoriti persepsi responden berpendapat dimensi reka bentuk paling tinggi, diikuti dimensi etika dan seterusnya, dimensi usaha. Dapatan kajian turut menunjukkan dimensi mempunyai nilai min yang lebih rendah berbanding dengan ketiga-tiga dimensi di atas. Secara keseluruhannya, guru SJKC di daerah Klang mempunyai kompetensi TPACK pada tahap yang tinggi (nilai min = 4.159; s.p. = 0.453).

Hubungan Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar Dengan Kompetensi TPACK Guru Di Daerah Klang

JADUAL VI: HUBUNGAN KOLERASI KEPIMPINAN INSTRUKSIONAL GURU BESAR DENGAN KOMPETENSI TPACK GURU DI DAERAH KLANG

	Korelasi Pearson	Kompetensi TPACK Guru
Kepimpinan Instruksional Guru Besar	0.421**	
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	297

*Kolerasi signifikan pada tahap 0.01 (2 Hujung)

Berdasarkan hasil ujian yang ditunjukkan Jadual VI bahawa nilai pekali Kolerasi Pearson antara hubungan kepimpinan instruksional guru besar dengan kompetensi TPACK guru di daerah Klang ($r = 0.421$; $p=0.000$). Disebabkan tahap signifikan lebih kecil daripada 0.01, maka hipotesis H_0 ditolak. Hal ini menunjukkan bahawa terdapat hubungan signifikan positif yang sederhana antara kepimpinan instruksional guru besar dan kompetensi TPACK guru SJKC di daerah Klang, Selangor.

VI. PERBINCANGAN

Kajian untuk mengetahui hubungan antara amalan kepimpinan instruksional guru besar dengan kompetensi TPACK guru di SJKC daerah Klang. Memandangkan kebanyakan kajian komitmen, kepuasan atau kompetensi guru di Malaysia dihubungkan dengan kepimpinan instruksional dan memperoleh dapatan kajian yang positif, maka penyelidikan ini merupakan antara kajian yang terawal dikaitkan hubungannya dengan kompetensi TPACK guru bagi memenuhi jurang dalam bidang penyelidikan.

Tahap Kepimpinan Instruksional Guru Besar Di SJKC Daerah Klang

Hasil kajian terhadap tahap kepimpinan instruksional guru besar mengikut persepsi guru di 21 buah SJKC daerah Klang secara keseluruhannya adalah berada pada tahap tinggi dan telah mengamalkan kesemua dimensi dalam kepimpinan instruksional secara berkesan. Dapatan kajian sejajar dengan kajian lepas yang menunjukkan tahap amalan instruksional guru besar berada pada tahap tinggi. (Eshantee Engkamat & Azlin Mansor, 2019; Ramasamy & Jamalul Lail, 2020; Anpalakan Vdiappan, Al-Amin Mydin & Abdul Jalil, 2021) di zon Lambir, Miri, daerah Kuala Langat dan SJKT Pulau Pinang. Dengan itu, dapat dibuktikan bahawa guru besar di SJKC daerah Klang menggunakan sebaik-baiknya keluwesan yang diamanahkan dalam kedua-dua Gelombang PPPM (2013-2020) yang lalu dengan memperkukuh kemahiran kepimpinan instruksional secara berterusan. Percanggahan jurang dapatan kajian turut berlaku dengan dapatan kajian lepas yang menunjukkan kepimpinan instruksional guru besar berada pada tahap sederhana. (Nantai & Azlin Mansor, 2018; Rezina, Yusoff & Azlin Mansor, 2018; Rowena & Azlin Mansor, 2018) di daerah Kapit, pedalaman Baram dan daerah Daro, Sarawak. Percanggahan tersebut menunjukkan bahawa latihan dan pembangunan profesional dalam kepimpinan instruksional guru besar di SJKC daerah Klang sebelum dan sepanjang tempoh perkhidmatan adalah mencukupi, malah berkeupayaan menunjukkan kepimpinan yang berkualiti dengan ciri kepimpinan instruksional, iaitu mendefinisi matlamat sekolah, mengurus program instruksional dan membentuk iklim sekolah yang positif. Dapatan kajian turut menunjukkan berlaku peningkatan dari tahap kepimpinan mengikut tahun jika dibanding dengan ketiga-tiga dapatan kajian yang diutarakan pada tiga tahun lepas.

Tahap Kompetensi TPACK Guru Di SJKC Daerah Klang

Hasil kajian terhadap tahap kompetensi TPACK guru mengikut persepsi guru di 21 buah SJKC daerah Klang secara keseluruhannya adalah berada pada tahap tinggi dan telah mengamalkan kesemua dimensi dalam kompetensi TPACK secara berkesan. Dapatan kajian ini selari dengan kajian lepas yang menunjukkan bahawa kompetensi TPACK guru berada pada tahap tinggi (Naziri, Rasul & Affandi, 2019; Ramakrishnan & Salleh, 2019; Sahrir, Zaini, Hassan, Hamat & Ismail, 2021) di Melaka, Selangor dan Johor. Dengan itu, tahap kompetensi TPACK yang tinggi menunjukkan bahawa

guru di SJKC daerah Klang dapat mengintegrasikan teknologi secara berkompeter untuk melaksanakan proses PdPc berasaskan TPACK. Kontradiksinya, dapatan kajian ini tidak selari dengan Lau dan Roslinda (2020) bahawa tahap kompetensi TPACK guru di Sentul, Kuala Lumpur adalah sederhana. Hal ini demikian kerana tempoh dapatan kajian lepas yang dilakukan pada penghujung Gelombang 2 PPPM (2016-2020) dan usaha menggabungkan kesemua komponen TPACK secara berperingkat masih berterusan. Dapatan kajian turut berbeza dengan kajian Fadzillah Zulkurnain, Mohamed Yusoff dan Rahimi Rahman (2021) yang mendapati bahawa kompetensi TPACK guru di tiga zon (Bangsar atau Pudu, Keramat dan Sentul), Kuala Lumpur berada di tahap sederhana tinggi. Dengan itu, dapatan kajian ini juga menunjukkan bahawa pencapaian kompetensi TPACK guru dan pengintegrasian TMK dalam sistem pendidikan di Klang, Selangor lebih tinggi berbanding dengan sesetengah zon di Kuala Lumpur pada peringkat permulaan Gelombang 3 PPPM (2021-2025).

Hubungan Kepimpinan Instruksional Guru Besar Dengan Kompetensi TPACK Guru Di SJKC Daerah Klang

Kajian ini mengetahui hubungan dan sumbangan amalan kepimpinan instruksional guru besar dengan kompetensi TPACK guru di SJKC daerah Klang. Dapatan kajian menunjukkan bahawa wujudnya hubung kait yang sederhana antara kepimpinan instruksional guru besar dan kompetensi TPACK guru di SJKC daerah Klang. Dapatan kajian ini selari dengan dapatan kajian lepas yang melibatkan pemboleh ubah bersandar yang berbeza, seperti kepimpinan instruksional mempunyai hubungan positif dengan kompetensi pengajaran guru (Rezina et al., 2018; Adzilah & Ahmad Zamri, 2018), kepuasan (Chua & Norazah, 2020) dan komitmen (Noraini, Azlin Mansor & Yusoff, 2018). Kewujudan hubungan positif antara kedua-dua pemboleh ubah merupakan satu nilai tambah untuk model Hallinger (2011) serta memperkukuh lagi bahawa model tersebut memenuhi kriteria pendidikan Abad ke-21 dan persekitaran semasa berbanding dengan model kepimpinan instruksional yang lain. Walaupun tahap korelasi adalah sederhana, tetapi dapatan kajian ini menandakan berlaku adaptasi baru dalam model kepimpinan instruksional Hallinger (2011) oleh guru besar SJKC daerah Klang bagi meningkatkan TPACK guru. Dapatan kajian ini disokong Hallinger (2011) bahawa pemimpin sekolah harus mengadaptasi gaya kepimpinan mereka dengan perubahan persekitaran dan meningkatkan elemen kepimpinan secara fleksibel.

VII. IMPLIKASI, CADANGAN DAN KESIMPULAN

Secara keseluruhannya, dapatan kajian menunjukkan bahawa tahap kepimpinan instruksional guru besar dan tahap kompetensi TPACK guru berada pada tahap tinggi. Dapatan kajian turut membuktikan bahawa terdapat hubungan yang positif dan sederhana antara kepimpinan instruksional guru besar dengan kompetensi TPACK guru di SJKC daerah

Klang. Justeru itu, dapatan kajian ini selaras dengan kerangka konseptual seperti yang dijangkakan.

Implikasi Kajian

Hasil dapatan kajian mengesahkan wujudnya saling hubungan antara teori, model konsep kajian secara kuantitatif. Hasil kajian tersebut memberi sumbangan kepada pihak pentadbir terutamanya guru besar di SJKC daerah Klang untuk mengamalkan kepimpinan instruksional secara adaptif agar berkesan terhadap kompetensi TPACK guru. Kajian ini boleh dijadikan contoh dan panduan bagi PPD dan JPNS untuk membina kemahiran kepimpinan instruksional terutama berkenaan dengan kemampuan menyesuaikan struktur, strategi dan prosedur dalaman dengan keperluan semasa guru atau murid.

Cadangan Kajian

Berlandaskan kajian yang telah dijalankan, beberapa cadangan lanjutan dapat disarankan. Memandangkan kajian ini dijalankan secara bersasaran dengan melibatkan sekolah rendah jenis kebangsaan cina di daerah Klang sahaja, dengan itu, disarankan bahawa kajian ini turut dijalankan dari jenis dan lokasi sekolah yang berbeza. Kajian ini hanya dijalankan secara kuantitatif dengan kaedah kajian tinjauan yang menggunakan soal selidik bagi proses pengumpulan data. Kaedah kajian campuran (*mixed methods*) dicadangkan agar menyeimbangkan kelemahan yang wujud dalam data kuantitatif. Selain itu, kajian ini hanya melibatkan model kepimpinan instruksional Hallinger (2011) dengan kompetensi TPACK guru.

Kesimpulan

Tuntasnya, guru besar haruslah sentiasa menyesuaikan diri dan mengamalkan kepimpinan yang relevan dan bersifat adaptif terhadap perubahan semasa, seperti kepimpinan instruksional. Dengan itu, kompetensi TPACK guru barulah dapat ditingkatkan dan seterusnya menjurus kepada kemenjadian murid serta kecemerlangan sekolah.

RUJUKAN

- Aiwan@Noraini Alli, Azlin Mansor & Mohd Yusoff. (2018). Amalan kepimpinan instruksional guru besar dan tahap komitmen guru sekolah rendah di pedalaman daerah saratok. *ICOFEA 2018 Conference Proceeding*, 580-587.
- Adzilah & Ahmad Zamri. (2018). Amalan kepimpinan instruksional guru besar dan tahap kompetensi pengajaran guru bukan opsyen bahasa inggeris di daerah betong. *ICOFEA 2018 Conference Proceeding*, 587-597.
- Akyüz, Halil & Keser, Hafize. (2015). Effect of educational agent and its form characteristics on problem solving ability perception of students in online taskbased learning media. *Cypriot Journal of Educational Sciences*. 1. 10.18844/cjes.v1i1.76.
- Alig-Mielcarek JM. (2003). A model of school success: Instructional leadership, academic press, and student achievement. The Ohio State University
- Ambikapathy, A., Halili, S. H., & Ramasamy, M. D. (2020). Kemahiran TMK dalam kalangan guru-guru bahasa Tamil sekolah menengah [ICT skills among secondary school Tamil language teachers]. *Muallim Journal of Social Sciences and Humanities*, 4(3), 99-114. <https://doi.org/10.33306/mjssh/85>
- Al-Amin Mydin, Abdul Ghani Kanesan Abdullah, Anwar Allah Pitchay, & Abdul Jalil Ali. (2020). The role of transformational leadership and workplace spirituality in enhancing the organisational commitment. *Journal of Critical Reviews*, 7 (14), 2374-2383. doi:10.31838/jcr.07.14.466
- Awangku Amin, D. R., & Mohd Hamzah, M. I. (2021). Tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar dan hubungannya dengan tahap komitmen guru. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 6(2), 135 - 151.
- Azizi Yahaya, Rahman, Madin, Hanapi Mohamad, Suraya Tarasat & Baharudin Mohd Arus. (2017). *Membuat penyelidikan dengan mudah*. (1st ed). Bandar Seri Begawan. UNISSA Press.
- Azizi Yahya, Shahrin Hashim, Jamaludin Ramli, Yusof Boon and Abdul Rahim Hamdan. (2007). Menguasai penyelidikan dalam pendidikan. Kuala Lumpur: PTS Professional Publishing Sdn. Bhd
- Bamburg, J., & Andrews, R. (1990). School goals, principals and achievement. *School Effectiveness and School Improvement*, 2(3), 175-191
- Bertram, D. (2007). The principal as a team leader with a vision for improving school effectiveness. *J. Basic. Appl. Sci. Res*, 6(1), 8-14
- Chieng Y.E., C.K. Tan. (2019). Pengetahuan teknologi pedagogi kandungan di malaysia: satu kajian meta analisis. *Journal of ICT in Education (JICTIE)*, 6(1), 86-95.
- Chunan, G, A., & Mohd Nor, M. Y. (2019). Amalan kepimpinan pengajaran guru dan hubungannya dengan kemahiran kepimpinan murid. *International Journal of Modern Education*, 1(2), 27-40.
- Easiah@Yesoo, M., & Alias, B. (2021). Tahap kepimpinan guru besar dan tahap keberkesanan sekolah daripada perspektif guru besar dan guru sekolah di wilayah persekutuan. *International Journal Of Education And Pedagogy*, 3(1), 71-92.
- Engkamat.E. & Azlin. (2019). Amalan kepimpinan instruksional guru besar dan komitmen kerja guru di zon lambir daerah miri. *ICOFEA 2019 Conference Proceeding*, 123-130.
- Fadzillah Zulkurnain, Mohamed Yusoff & Rahimi Rahman. (2021). Level of technological pedagogical content knowledge (tpack) among national secondary school teacher in kuala lumpur. *International Research Journal of Education and Sciences (IRJES)*, 5(4)

- Hallinger, P. & Murphy, J. (1985). Assessing the instructional management behavior of principals. *The Elementary School Journal*, 86(2), 217-247.
- Hallinger, P. (2009). *Leadership For 21st Century Schools: From Instructional Leadership To Leadership For Learning*. Public Lecture Series of the Hong Kong Institute of Education.
- Hallinger, Philip. (2011). Leadership for learning: Lessons from 40 years of empirical research. *Journal of Educational Administration*, 49, 125-142.
- Harris, J. & Koehler, M. & Mishra, P. (2009). What is technological pedagogical content knowledge. *Contemporary Issues in Technology and Teacher Education*. 9.
- Haryono, Siswoyo, Amrullah & Suhaimi Surah. (2020). The effect of principal leadership and teacher competence on teacher performance: the role of work motivation. *International Journal of Business Marketing and Management (IJBMM)*, 5 (4), 09-14
- Hassan, R., Ahmad, J. & Boon, Y. (2018). Instructional leadership in malaysia. *International Journal of Engineering and Technology (UAE)*, 7, 424-432.
- Hülya Şenol and Figen Yaman Lesinger. (2018). The relationship between instructional leadership style, trust and school culture, leadership. *Suleyman Davut Göker, IntechOpen*, DOI: 10.5772/intechopen.75950.
- Idris, Jeffri. (2019). Measuring the skills of leadership and instructional coaches for schools transformation programme. *International Journal of Education, Psychology and Counseling*, 67-74
- Ismail, N. (2017). Hubungan kepemimpinan instruksional dengan penerimaan persekitaran pembelajaran maya di sekolah-sekolah menengah daerah Kinta Selatan, Perak. Tanjong Malim.
- Ismail, S. N., Don, Y., Husin, F., & Khalid, R. (2018). Instructional leadership and teachers' functional competency across the 21st century learning. *International Journal of Instruction*, 11(3), 135-152.
- J. Pallant. SPSS Survival Manual, 3rd Edition, Crows West, New South Wales, 2007.
- Jalapang, Iran & Raman, Arumugam. (2020). Effect of instructional leadership, principal efficacy, teacher efficacy and school climate on students' academic achievements. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*. 9. 10.36941/ajis-2020-0043.
- Jared Boyce, Alex J. Bowers. (2017). "Toward an evolving conceptualization of instructional leadership as leadership for learning: Meta-narrative review of 109 quantitative studies across 25 years", *Journal of Educational Administration*. <https://doi.org/10.1108/JEA-06-2016-0064>
- Jong Xun Cheng & Mohamed Yusoff. (2020). Gaya kepemimpinan transformasional guru besar dan kesannya terhadap tahap kepuasan kerja guru di sjkc negeri terengganu. *ICOFEA 2020 Conference Proceeding*, 19-26.
- Juhamri Juhamri.2020. The influence of headmaster leadership and environment toward competency of teachers in muhammadiyah primary school in bontonompo, gowa. *Journal of Islamic Civilization in Southeast Asia*, 9(2), 270-296
- Jusoh & Ahmad Muhaimin. (2020). Student-centered leadership and teachers' competency in integrating frog vle in teaching and learning. *Atlantis Press*, 431-35. www.atlantis-press.com, doi:10.2991/assehr.k.200130.216.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2012). Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025.
- Kerlinger, F. N. (1970). A social attitude scale: evidence on reliability and validity. *Psychological Reports*, 26(2), 379-383.
- Koehler, M. & Mishra, P. & Kereluik, K. & Seob, S. & Graham, C. (2014). The Technological Pedagogical Content Knowledge Framework. *Handbook of Research on Educational Communications and Technology*. 101-111. 10.1007/978-1-4614-3185-5_9.
- Krejcie, R.V., & Morgan, D.W., (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*.
- Rahimi Yusof, Yusri Ibrahim & Sakhiyyah Rahim. (2017). "the relationship between virtual instructional leadership and teaching competency," international journal of academic research in business and social sciences, human resource management academic research society, *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 7(8), 146-156.
- McMillan, J. H., & Schumacher, S. (1984). *Research in education: A conceptual introduction*. Boston: Little, Brown.
- Mishra, P. & Koehler, M.J. (2006). Technological pedagogical content knowledge: A framework for integrating technology in teacher knowledge. *Teachers College Record*, 108(6), 1017-1054.
- Mohd Arus, illi Kamilah and Samsuddin, Syamim & Zawawi, Nur Hazzyah and A. Ghani, Muhammad Faizal. (2018). Kepimpinan guru besar dan keberkesanan pengurusan kewangan peruntukan geran perkapita sekolah rendah zon bangsar. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 5(2), 26-44
- Mohd Majid Konting. (2005). *Kaedah Penyelidikan Pendidikan*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa & Pustaka.
- Mohd. Najib Abdul Ghaffar (2003). *Reka Bentuk Tinjauan Soal Selidik Pendidikan*. Johor: Penerbit Universiti Teknologi Malaysia.
- Muhaimin, Hoque, K.E., & Faizal. (2020). Student-Centered Leadership and Teachers' Competency in Integrating Frog VLE in Teaching and Learning. *Proceedings of the 3rd International Conference on Research of Educational Administration and Management*, 431-435.
- Nantai, A.S. & Azlin Mansor. (2018). Amalan kepemimpinan instruksional guru besar di sekolah kurang murid daerah kapit, sarawak. *ICOFEA 2018 Conference Proceeding*, 112-117.
- Naziri, F., Rasul, M. S., & Affandi, H. M. (2019). Importance of technological pedagogical and content knowledge (tpack) in design and technology subject.

- International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 9(1), 99-108.
- Onal, N. & Alemdag, E. (2018). Educational website design process: changes in tpack competencies and experiences. *International Journal of Progressive Education*, 14(1), 88-104. doi: 10.29329/ijpe.2018.129.7
- Önal, N. (2016). Development, Validity and Reliability of TPACK Scale with Pre-Service Mathematics Teachers. *International Online Journal of Educational Sciences*, 8.
- Othman, M.S. & Kassim, A.Y. (2018) Tahap perancangan pengajaran menerusi pengintergrasian Kemahiran Berfikir Aras Tinggi (KBAT) di dalam mata pelajaran Pendidikan Islam Sekolah Rendah Malaysia. *Journal of Contemporary Islamic Studies*, 4 (1), 84-105
- Ozgun, Hasan. (2021). Improving teachers' qualifications for preparing ict based educational materials. *Malaysian Online Journal of Educational Technology*, 9(1): 48-69
- Ramesh, P., Thammi Raju, Reddy K. M., Krishnan, P., Amit Biswas, Umamaheshwari, T. (2019) Perception of teaching competencies by administrators, faculty and students of Indian agricultural universities: an assessment of faculty training needs. *The Journal of Agricultural Education and Extension*, 25(4), 337-359.
- Que Poh Li & Azlin Norhaini Mansor. (2020). Amalan kepemimpinan instruksional guru besar dan kepuasan kerja guru sjkc daerah kinta utara, perak. *ICOFEA 2020 Conference Proceeding*, 73-80.
- Ramakrishnan, R., & Salleh, N. M. (2018). Teacher's self-efficacy: a systematic review. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(12), 2379-2402.
- Rezina Malik, Mohamed Yusoff, Azlin Mansor. (2018). Sumbangan kepemimpinan instruksional guru besar terhadap kompetensi pengajaran guru di sekolah pedalaman baram. *ICOFEA 2018 Conference Proceeding*, 194-200
- Sahara, B. (2021). Relationship of principal leadership style, teacher work culture, teacher competency, teacher job satisfaction and performance of special school teachers in banjarbaru city. *Journal of K6 Education and Management*, 3(4), 505-518. <https://doi.org/10.11594/jk6em.03.04.10>
- Sahrir, Muhammad, Zaini, A., Hassan, Y., Hamat, Z. & Ismail, T. (2021). Employing technological pedagogical content knowledge (tpack) skill among teachers in preparing online school assessment for home-based learning. *Ijaz arabi Journal of Arabic Learning*. 4. 10.18860/ijazarabi. v4i2.11493.
- Rowena B.M & Azlin Mansor. (2018). Kepimpinan instruksional guru besar dan kepuasan kerja guru program pendidikan khas integrasi (ppki) di daerah daro. *ICOFEA 2020 Conference Proceeding*, 250-255.
- Selvi, K. (2010). Teachers' Competencies. *International Journal of Philosophy of Culture and Axiology*, 7,167-175. 10.5840/cultura20107133.
- Şener Şentürk, Hatice Tuncer Uçar, İrfan Gümüş, & İlhami Diksoy. (2021). The relationship between individual innovativeness and techno-pedagogical levels of school administrators and teachers. *Education Quarterly Reviews*, 4(1), 556-570. <http://doi.org/10.31014/aior.1993.04.02.266>
- Subramaniam, R. & Mohd Izham. (2020). Amalan kepemimpinan teknologi guru besar serta cabaran dan cadangan penambahbaikan di sekolah. *Prosiding Seminar Nasional FIP*, 281-293.
- Suhandani, D., & Julia, J. (2014). Identifikasi kompetensi guru sebagai cerminan profesionalisme tenaga pendidik di kabupaten sumedang (kajian pada kompetensi pedagogik). *Mimbar Sekolah Dasar*, 1(2), 128-141.
- Surahman, Ence. (2020). Investigation of the High School Teachers TPACK Competency in South Garut, West Java, Indonesia. *Atlantis Press*, 461-66. www.atlantispress.com.
- Tan Jass Minn & Aida Hanim. (2020). Kepimpinan instruksional guru besar dan hubungannya dengan kepuasan kerja guru sjkc daerah kuantan, pahang. *ICOFEA 2020 Conference Proceeding*, 144-152.
- Tiop, Tisebio & Talip, Roslee. (2020). Hubungan kepemimpinan teknologi pengetua dalam pengurusan kurikulum dan efikasi sendiri guru. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 5, 71-83. 10.47405/mjssh.v5i4.383.
- Vadiappan, A., Mydin, A. A., & Ali, A. J. (2021). Amalan kepemimpinan instruksional guru besar dan hubungannya dengan tanggapan sokongan organisasi guru-guru sekolah jenis kebangsaan tamil. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 6(4), 94-107.
- Yap Kim Hon & Bity Salwana. (2021). Amalan kepemimpinan instruksional guru besar dan kepuasan kerja guru. *ICOFEA 2020 Conference Proceeding*, 185-190.
- Yurdakul, I.K., Odabasi, H.F, Kilicer, K., Coklar, A.N., Birinci, G., Kurt A.A. (2012). The development, validity and reliability of TPACK-deep: A technological pedagogical content knowledge scale, *Computers & Education*, 58(3), 964-977
- Yusof, Mat & Ibrahim, Mohd. (2015). Sumbangan kepemimpinan instruksional maya terhadap kompetensi pengajaran guru. *Proceeding of the Social Sciences Research ICSSR*, 1-10
- Yusoff, S. A., & Nor, M. Y. M. (2018). Hubungan budaya optimis akademik guru besardengan kualiti guru sekolah rendah di daerah kuala langat. *Selangor Humaniora Review*, 2(2), 16-28.
- Yvonne Chua Sin Len, Norazah Mohd Nordin. (2020). Hubungan kepemimpinan instruksional guru besar dengan kepuasan kerja guru. *ICOFEA 2020 Conference Proceeding*, 364-369.
- Zolkefli Bahador, Nordin Othman & Mohd Kasri Saidon (2017). Faktor-faktor yang mempengaruhi pengintegrasian teknologi pengajaran berdasarkan model tpack dalam kalangan guru matematik. *Proceedings of the ICECRS*, 1(2), 66-73.

Kepimpinan Transformasional Guru Besar Dan Kepuasan Kerja Guru Bimbingan Dan Kaunseling Di Daerah Klang

Khor Shwu Mei dan Azlin Norhaini Mansor

Abstrak – Kepimpinan guru besar memainkan peranan yang penting dengan membimbing seluruh warga sekolah untuk mencapai matlamat serta meningkatkan prestasi sekolah. Memandangkan kebanyakan kajian tentang Kepimpinan Transformasional dengan Kepuasan Kerja Guru telah dijalankan, tetapi masih tiada kajian tentang Kepuasan Kerja Guru Bimbingan dan Kaunseling di sekolah rendah daerah Klang. Kajian ini dilaksanakan bertujuan untuk mengenal pasti hubungan antara kepimpinan transformasional guru besar dan kepuasan kerja guru bimbingan dan kaunseling di daerah Klang, Selangor. Kajian ini menggunakan kaedah kuantitatif yang berbentuk kajian tinjauan. Sebanyak 105 orang responden kajian dipilih secara rawak dari 93 buah sekolah rendah di daerah Klang, Selangor. Data dikumpulkan melalui instrumen soal selidik secara atas talian (Google Forms). SPSS versi 24.0 digunakan untuk analisis deskriptif dan analisis inferensi bagi menjawab persoalan kajian. Dapatan kajian menunjukkan bahawa tahap kepimpinan transformasional guru besar dan tahap kepuasan kerja guru bimbingan dan kaunseling di daerah Klang, Selangor adalah tinggi. Justeru, hubungan antara kepimpinan transformasional guru besar dan kepuasan kerja guru bimbingan dan kaunseling di daerah Klang adalah signifikan positif yang sederhana sahaja. Dapatan kajian ini telah memberi implikasi kepada KPM, JPN, PPD dan pemimpin sekolah agar dijadikan sebagai panduan dan rujukan supaya guru besar dapat mengamalkan kepimpinan transformasional di sekolah dengan lebih berkesan.

Kata Kunci – Kepimpinan Transformasional, Guru Besar, Kepuasan Kerja, Guru Bimbingan Dan Kaunseling, Klang

I. PENGENALAN

Secara amnya, kepimpinan bermaksud sebagai satu proses mempengaruhi aktiviti seseorang individu yang relevan dengan tugas mereka dan berusaha ke arah pencapaian organisasi. Dalam sesebuah organisasi atau kumpulan, pemimpin bertanggungjawab dalam semua aktiviti untuk mempengaruhi pengetahuan, amalan dan memotivasikan ahli-ahlinya. Kepimpinan disifatkan sebagai ketua yang mampu memberi penentu arah kepada satu organisasi untuk merealisasikan misi organisasi (Norazizah Che Mat et.al, 2017).

Dalam bidang pendidikan, guru besar merupakan pemimpin kepada sesebuah sekolah dan bertanggungjawab

untuk membimbing seluruh warga sekolah serta menjayakan pelaksanaan matlamat dan dasar yang Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) tetapkan. Menurut Aziz Tahir, Ahmad Mansor dan Ghazali Darusalam (2018), keberkesanan sekolah mempunyai hubungan rapat dengan kepimpinan guru besar dari segi pengurusan sekolah. Guru besar bukan sahaja bertanggungjawab meningkatkan pencapaian akademik murid dan menyelesaikan masalah disiplin murid, maka mereka juga perlu mengatasi masalah sumber tenaga manusia dan sumber kewangan sekolah.

II. PERNYATAAN MASALAH

Setiap warga sekolah akan dipengaruhi oleh gaya kepimpinan guru besar. Menurut Elangkumaran Davarajoo (2012), tahap kepimpinan guru besar memberi impak kepada kepuasan dan juga komitmen guru. Dalam kajian Mosadeghrad (2006) juga menjelaskan bahawa kepuasan kerja guru dipengaruhi amalan kepimpinan guru besar. Dapatan kajian Fahdhlah Afif Talib, Azlin Norhaini Mansor dan Shahlan Surat (2019) turut menjelaskan bahawa kepuasan kerja guru berada pada tahap yang tinggi apabila tahap gaya kepimpinan transformasional guru besar juga berada pada tahap yang tinggi.

Sistem pendidikan yang semakin mencabar ini telah memberi penekanan dan beban kerja kepada para guru. Guru bimbingan dan kaunseling bukan setakat memberi perkhidmatan bimbingan dan kaunseling kepada pelajar, mereka juga dikehendaki melaksanakan kerja pentadbiran dan menjalankan Pengajaran dan Pembelajaran (PdP) di sekolah serta menandatangani buku latihan murid. Hal ini telah membebankan guru bimbingan dan kaunseling, seterusnya menyebabkan hilang pemfokusan dalam memberi perkhidmatan bimbingan dan kaunseling. Selain itu, pihak pentadbir juga meletakkan harapan yang tinggi kepada guru bimbingan dan kaunseling untuk memberi perkhidmatan bimbingan dan kaunseling bagi mengatasi masalah disiplin murid. Menurut Abdul Malik (2000), menyatakan bahawa tanggungjawab guru yang berat, tidak menyelesaikan tugas, dimarahi oleh majikan akan mendorong seseorang itu berasa tekanan. Tekanan yang berpanjangan boleh mempengaruhi seseorang hilang keyakinan dan kepuasan terhadap kerja, tiada semangat serta motivasi dalam melaksanakan tugasnya. Merujuk kajian yang dijalankan oleh OECD TALIS (2016), terdapat 41.3% orang guru hendak tukar sekolah jika ada peluang. Hal ini telah dikaitkan dengan guru tidak dapat mencapai kepuasan kerja di sekolah.

Kepimpinan telah menjadi persoalan dalam dasar pendidikan kerana kepimpinan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi keberkesanan sesebuah sekolah dengan meningkatkan pencapaian sekolah dan mengukur keberkesanan sesebuah sekolah oleh masyarakat (Siti Zulkifli & Azlin Mansor, 2018). Menurut Bardford (1981), ketidakpuasan kerja di kalangan guru akan dipengaruhi oleh pemimpin yang kurang berkebolehan dalam memimpin sesebuah sekolah. Oleh itu, seseorang guru besar dapat meningkatkan pencapaian sekolah dengan menerapkan gaya kepimpinan yang bersesuaian.

Tujuan Kajian

Kajian ini bertujuan untuk mengenal pasti tahap kepimpinan transformasional guru besar dan tahap kepuasan kerja guru bimbingan dan kaunseling di daerah Klang. Kajian ini adalah untuk mengenal pasti hubungan antara kepimpinan transformasional dan kepuasan kerja guru bimbingan dan kaunseling di daerah Klang.

Obejktif Kajian

- i. Mengetahui pasti tahap kepimpinan transformasional guru besar di daerah Klang.
- ii. Mengetahui pasti tahap kepuasan kerja guru bimbingan dan kaunseling di sekolah rendah daerah Klang.
- iii. Menguji hubungan antara tahap kepimpinan transformasional guru besar dengan tahap kepuasan kerja guru bimbingan dan kaunseling di daerah Klang.

Persoalan Kajian

- i. Sejauhmanakah tahap kepimpinan transformasional guru besar di daerah Klang?
- ii. Sejauhmanakah tahap kepuasan guru bimbingan dan kaunseling di sekolah rendah daerah Klang?
- iii. Adakah terdapat hubungan antara kepimpinan transformasional guru besar dengan kepuasan kerja guru bimbingan dan kaunseling di daerah Klang?

Hipotesis Kajian

Ho: Tidak terdapat hubungan antara kepimpinan transformasional guru besar dengan kepuasan kerja guru bimbingan dan kaunseling di daerah Klang.

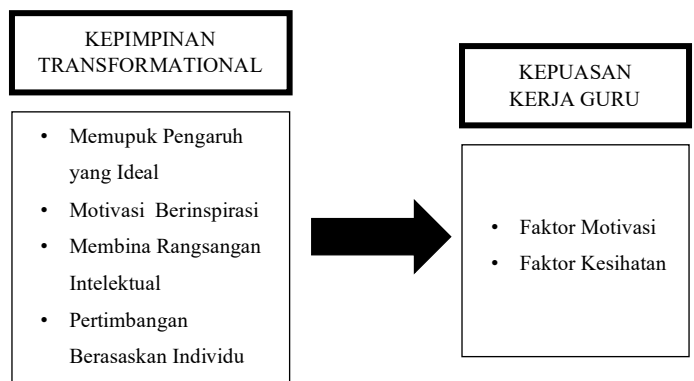
Kerangka Konsep

Amalan kepimpinan transformasional Slocum dan Hellriegel (2007) adalah berasaskan model Burns (1978) dan Bass (1985). Menurut Zuraimy, Azizi dan Mohd Nor (2016), unsur kepimpinan transformasional yang dikemukakan oleh Bass dalam teori kepimpinan transformasional telah berjaya menunjukkan sikap dan amalan seseorang pemimpin yang mengamalkan amalan transformasional dalam proses

mentadbir organisasi. Dalam kajian Mohamad Radzi Saidin (2014) telah menjelaskan dan menyokong penggunaan teori kepimpinan transformasional Bass (1985) kerana elemen-elemen yang dikemukakan mampu mengukur pengalaman gaya kepimpinan transformasional.

Nurjannah dan Abdul Said (2018) telah membuktikan Teori dua faktor Herzberg (1959) dapat mengukur tahap sebenar kepuasan kerja guru dalam kajian. Ini disebabkan elemen yang digunakan telah menunjukkan gambaran sebenar kepuasan kerja guru terhadap kerja mereka di sekolah. Kajian Junaidah dan Nik Rosila (2013) turut menyatakan bahawa Teori dua faktor Herzberg merupakan gabungan faktor hygiene (keperluan tahap rendah) dan motivasi (keperluan tahap tinggi) dapat menjelaskan kepuasan kerja guru.

Rajah 1: Kerangka Konseptual



III. KAJIAN LITERATUR

Teori Kepimpinan Transformasional

Teori Slocum dan Hellriegel (2007) terdiri daripada empat dimensi yang berdasarkan teori Burns (1978) dan Bass (1985) serta terdapat persamaan dengan teori Leithwood (1994). Melibatkan kemampuan seseorang pemimpin untuk mempengaruhi ahli atau pengikutnya dengan mengikut tingkah laku kepimpinan yang diamalkan adalah intipati teori kepimpinan transformasional Slocum dan Hellriegel (2007). Tingkah laku yang ditunjukkan oleh pemimpin akan menjadikan model untuk meramalkan masa depan organisasi, menjadi inspirasi dalam kalangan pengikut terutamanya perkara yang berkaitan dengan inovasi idea dan konsep baru, membangkitkan pengikut untuk menjadi pemimpin yang lebih cemerlang. Pemimpin yang mengaplikasikan kepimpinan transformasional dapat menjadi pemimpin yang mempunyai integriti yang tinggi.

Menurut Slocum dan Hellriegel (2007), pengikut akan dipengaruhi dan meneladani tingkah laku yang diamalkan oleh seseorang pemimpin. Skala pengaruh yang ideal menggambarkan pemimpin sebagai pemimpin yang kuat dan sebagai model bagi pengikut. Pengikut sangat serupa dengan pemimpin dan bersemangat untuk mencontohi mereka dan sangat mempercayai pemimpin mereka (Northouse, 2007). Tingkah laku yang dapat ditunjukkan oleh pemimpin seperti mempraktikkan nilai moral dan etika yang tinggi, berani

berkongsi risiko dalam matlamat bersama, mementingkan keperluan orang lain berbanding dengan kehendak diri serta menggunakan kekuatan untuk mendorong pengikut dalam mencapai visi dan misi sekolah.

Bagi dimensi motivasi berinspirasi, pemimpin transformasi dapat menyampaikan visi dan mencetus inspirasi pengikutnya dengan melalui kata-kata yang baik (Slocum & Hellriegel, 2007). Pemimpin juga boleh membimbing pengikutnya dengan memberi kesedaran terhadap cabaran yang akan dihadapi. Selain itu, semangat juang pengikut dapat ditingkatkan melalui tindakan atau motivasi daripada pemimpin. Northhouse (2007) berpendapat pemimpin mempunyai dengan harapan yang tinggi untuk pengikut, memotivasikan pengikutnya sehingga mereka komited terhadap tugas mereka dan menjadikan sebahagian daripada visi bersama organisasi.

Menurut Slocum dan Hellriegel (2011), membina rangsangan intelektual adalah kemampuan seseorang pemimpin menerima cabaran, mengambil risiko dan meningkatkan keyakinan pengikutnya untuk melahirkan idea dengan berfikir di luar kotak. Ciri rangsangan intelektual terletak pada kemampuan pemimpin untuk membuat orang lain memikirkan cara baru untuk meningkatkan pelaksanaan tugas yang ada, cara baru untuk melaksanakan tugas, dan kaedah penyelesaian masalah yang kreatif (Bass, 1990). Dimensi ini adalah mengukur sejauh mana pengikut membuat perubahan dalam tugas mereka selepas digalakkan oleh pemimpin.

Pertimbangan berasaskan individu adalah kemampuan seseorang pemimpin dapat memenuhi keperluan pengikut, bertindak sebagai pembimbing dan mendengar keperluan pengikut (Slocum dan Hellriegel, 2007). Menurut Bass (1990), pertimbangan yang diperibadikan berkaitan dengan bagaimana pemimpin mendorong peningkatan diri peribadi, berapa banyak maklum balas yang diberikan oleh pemimpin kepada pekerja bawahan, dan masa yang diperlukan untuk pemimpin mengumpulkan pengikut. Pemimpin boleh memberi perhatian dan membantu pengikut berubah ke arah kebaikan.

Teori Kepuasan Kerja

Dalam Teori Herzberg, kepuasan dan ketidakpuasan guru adalah dipengaruhi oleh dua faktor iaitu faktor motivasi (Motivator) dan faktor kesihatan (Hygiene) (Herzberg, 1959). Faktor motivasi merupakan faktor dalaman atau intrinsik yang boleh memberi kepuasan kerja dan dapat merangsang pekerja untuk meningkatkan produktiviti. Hal ini bermakna kepuasan kerja guru meningkat sekiranya faktor motivasi dipenuhi. Contoh faktor motivasi adalah tanggungjawab, cabaran, pengiktirafan, penghargaan, kenaikan pangkat dan pencapaian.

Manakala faktor kesihatan faktor luaran atau ekstrinsik yang berkaitan dengan persekitaran kerja seperti gaji dan faedah, tempat kerja, keselamatan serta hubungan dengan rakan sekerja. Faktor ini berkait rapat dengan ketidakpuasan kerja. Ini bermakna motivasi tidak akan ditingkatkan walaupun faktor kesihatan yang diinginkan telah dipenuhi, tetapi ketidakpuasan akan ditimbulkan jika faktor

kesihatan tidak dipenuhi. Sebagai contoh, kepuasan seseorang tidak akan ditingkatkan dengan gajinya, tetapi ketidakpuasan akan ditimbulkan jika seseorang itu tidak dapat gaji yang layak dapat.

Menurut kajian pengkaji Schwartz et al (1963), Myers (1964), Saleh (1964), Halpern (1966) dan Smith (1982), mereka telah menjelaskan dan memberi pandangan positif berkaitan Teori Dua Faktor Herzberg bahawa keberkesanan teori ini membawa impak terhadap reka bentuk organisasi sekolah. Bahkan, kajian Leon (1974) telah menunjukkan bahawa teori ini sangat sesuai digunakan untuk menerangkan ketidakpuasan dan kepuasan kerja berbanding dengan teori lain.

Hubungan Kepimpinan Transformasional Dengan Kepuasan Kerja

Hasil kajian yang dilaksanakan oleh Habib Ismail dan Zaimah Ramli (2012) di daerah Hulu Langat, Selangor telah membuktikan bahawa tahap kepuasan kerja guru adalah pada tahap tinggi. Ini disebabkan pengetua sentiasa mengamalkan amalan kepimpinan transformasional dalam kalangan guru. Tetapi dapatan kajian Fadhlah, Azlin Mansor dan Shahlan Surat (2019) membuktikan tahap kepuasan kerja guru di daerah Kuala Langat hanya berada pada tahap yang sederhana sahaja walaupun guru besar mengamalkan amalan kepimpinan transformasional yang tinggi.

Selain itu, kajian Loy Liang Hui (2002) yang dijalankan di sekolah menengah daerah Bentong, Pahang telah menjelaskan setiap dimensi dalam amalan kepimpinan transformasional pengetua dan kepuasan kerja guru berada pada tahap sederhana. Walaupun begitu, hasil kajian masih membuktikan kewujudan hubungan yang tinggi antara amalan kepimpinan transformasional pengetua dengan kepuasan guru.

Kepuasan kerja dan prestasi guru akan meningkatkan semasa amalan kepimpinan transformasional diamalkan oleh guru besar atau pengetua sekolah. Ini telah dibuktikan dalam kajian Ahmad Yusri Ismail (2016) yang menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara kepimpinan transformasional dengan kepuasan kerja.

IV. METODOLOGI

Reka bentuk kajian adalah elemen penting dalam menjalankan sesuatu kajian. Reka bentuk kajian digunakan untuk menjawab persoalan kajian dan bertujuan untuk mengelakkan bias yang mungkin mengganggu dapatan kajian (McMillan & Schumancher, 1984). Baharin Abu dan Lim Lih Hoon (2010) menyatakan kajian tinjauan dapat menjimatkan masa dan kos kajian dan memudahkan proses pengumpulan data. Justeru, kaedah yang paling sesuai untuk meninjau persoalan kajian ini adalah kajian bentuk tinjauan.

Populasi Dan Persampelan

Kajian ini hanya melibatkan hanya guru bimbingan dan kaunseling yang berkhidmat di sekolah rendah daerah Klang sahaja. Sebanyak 93 buah sekolah rendah di daerah Klang

yang terdiri daripada 146 orang guru bimbingan dan kaunseling telah dipilih sebagai populasi kajian. Saiz sampel ditentukan dengan merujuk jadual penentuan saiz sampel Krejcie dan Morgan (1970) iaitu 105 sampel telah dipilih dalam kajian ini. Kajian ini menggunakan persampelan rawak mudah semasa memilih responden dari populasi. supaya setiap responden dari populasi berpeluang dipilih untuk menjalankan kajian ini. Sebagai keadilan, responden yang dipilih untuk menjalankan kajian ini tanpa mengira kaum, bangsa, agama dan jantina.

Prosedur Pengumpulan Data

Kajian ini telah menggunakan kaedah soal selidik. Oleh sebab responden adalah dari seluruh daerah Klang, pengkaji telah menggunakan sejenis borang atas talian iaitu *Google Form* untuk mengedarkan soal selidik kepada responden. Mohd Nor dan Wahid (2003) telah menerangkan bahawa penggunaan soal selidik atas talian juga dapat mempercepatkan proses pengumpulan data dari jumlah sampel yang besar dan mengurangkan penggunaan kertas dan kos penyelidikan dalam kajian.

Surat permohonan kebenaran untuk menjalankan kajian ini diberi kepada pihak-pihak berkenaan seperti Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan (EPRD), Jabatan Pendidikan Negeri Selangor (JPNS) dan Pejabat Pendidikan Daerah Klang (PPD) sebelum soal selidik kajian ini diedarkan kepada guru-guru bimbingan dan kaunseling sekolah rendah di daerah Klang.

Prosedur Pemerolehan Data

Instrumen kajian terdiri daripada tiga bahagian dengan tujuan untuk mengumpul data yang berbeza mengikut topik kajian. Bahagian A merupakan bahagian demografi. Bahagian ini adalah mengumpul maklumat dan latar belakang responden. Bahagian ini terdiri daripada beberapa soalan iaitu jantina, umur, jenis sekolah dan pengalaman menjadi guru bimbingan dan kaunseling.

Soalan berkaitan tahap kepimpinan transformasional guru besar adalah diletakkan di bahagian B. Soalan-soalan bahagian ini terdiri daripada 20 soalan yang diassimilasi dari soal selidik Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ). 20 soalan ini dibahagi kepada 4 elemen iaitu memupuk pengaruh yang ideal, motivasi berinspirasi, membina rangsangan intelektual dan pertimbangan berasaskan individu.

Bahagian C adalah terdiri daripada soalan yang berkaitan dengan kepuasan kerja guru. Soal selidik ini adalah diadaptasi daripada Kong Chit Lee (2017) yang melaksanakan kajian tentang Amalan Kepimpinan Transformasional Pengetua dan Kepuasan Kerja Guru Sekolah Menengah Daerah Sri Aman, Sarawak.

Dalam kajian ini, Skala Likert Lima Peringkat telah digunakan untuk soalan bahagian B dan bahagian C. Soal selidik telah diedarkan dalam bentuk *Google Form* kepada guru bimbingan dan kaunseling di sekolah rendah daerah Klang, Selangor.

Prosedur Penganalisisan Data

Kaedah statistik deskriptif digunakan untuk menganalisis data yang dikutip dengan soal selidik. Data akan dianalisis dengan SPSS dan mendapat skor min, sisihan piawai dan peratusan bagi setiap item untuk mendapat data yang berkaitan dengan tahap amalan kepimpinan transformasional guru besar dan tahap kepuasan kerja guru bimbingan dan kaunseling. Skor min kajian dibahagikan kepada lima tahap bagi setiap item seperti jadual berikut:

JADUAL I: INTERPRETASI SKOR MIN

Saiz Nilai Min	Tahap
4.21 – 5.00	Sangat Tinggi
3.41 – 4.20	Tinggi
2.61 – 3.40	Sederhana
1.81 – 2.60	Rendah
1.00 – 1.80	Sangat Rendah

Sumber : Bahagian Perancangan Pendidikan dan Dasar Pendidikan (2006)

Hubungan antara kedua-dua pembolehubah boleh didapati dengan menggunakan analisis Korelasi Pearson. Dapatan analisis akan ditunjukkan dalam nilai korelasi pekali r. Penggunaan aras kekuatan nilai pekali korelasi yang ditafsirkan oleh Chua (2013) dalam kajian ini seperti dalam Jadual II berikut.

JADUAL II: ARAS KEKUATAN NILAI PEKALI KORELASI

Saiz Pekali Kolerasi (R)	Kekuatan Kolerasi
0.91 – 1.00	Sangat Kuat
0.71 – 0.90	Kuat
0.51 – 0.70	Sederhana
0.31 – 0.50	Lemah
0.10 – 0.30	Sangat Lemah
0.00	Tiada kolerasi

Sumber : Chua Yan Piaw (2013)

Kesahan Dan Kebolehpercayaan

Azizi Yahya et al (2017) telah menjelaskan kesahan soal selidik merujuk kepada soal selidik yang digunakan boleh mengukur apa yang sepatutnya diukur. Instrumen kepimpinan transformasional yang digunakan adalah diadaptasi dari Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) yang pernah digunakan dalam kajian Windy, Roslee dan Soon Singh (2019) dan instrumen kepuasan kerja guru yang digunakan adalah diadaptasi daripada Kong Chit Lee (2017) yang melaksanakan kajian tentang Amalan Kepimpinan Transformasional Pengetua dan Kepuasan Kerja Guru Sekolah Menengah Daerah Sri Aman, Sarawak. Kedua-dua instrumen telah disemak dan pandangan juga diberi oleh pensyarah dari Fakulti Pendidikan (UKM) dari segi struktur bahasa, format dan kandungan soal selidik.

Sulaiman (2005) telah menerangkan bahawa kebolehpercayaan kajian adalah satu piawaian konsisten antara dua ukuran bagi satu perkara yang sama. 30 orang guru bimbingan dan kaunseling dari zon Sentul, Kuala Lumpur dipilih secara rawak dalam kajian rintis tersebut. Formula pekali Alpha Cronbach telah digunakan oleh pengkaji dalam menjalankan kajian rintis.

V. DAPATAN KAJIAN

Profil Demografi Responden

JADUAL III: DEMOGRAFI RESPONDEN

Demografi	Responden	Frekuensi	Peratusan (%)
Jantina	Lelaki	18	17.14
	Perempuan	87	82.86
	Jumlah	105	100.0
Umur	Kurang daripada 30 tahun	38	36.19
	31 – 40 tahun	26	24.76
	41 – 50 tahun	22	20.95
	Lebih daripada 51 tahun	19	18.10
	Jumlah	105	100.0
Jenis Sekolah	Sekolah Kebangsaan – SK	61	58.10
	Sekolah Jenis Kebangsaan Cina – SJK (C)	33	31.43
	Sekolah Jenis Kebangsaan Tamil – SJK (T)	11	10.47
	Jumlah	105	100.0
Pengalaman Mengajar	Kurang daripada 10 tahun	43	40.95
	11 – 15 tahun	19	18.10
	16 – 20 tahun	14	13.33
	Lebih daripada 21 tahun	29	27.62
Jumlah	144	100.0	

Berdasarkan jantina, sebanyak 105 orang yang terdiri daripada 18 (17.14%) guru lelaki dan 87 (82.86%) guru perempuan yang menjawab soal selidik ini. Mengikut taburan umur, kurang daripada umur 30 tahun merupakan kelompok terbesar dalam kajian ini iaitu 38 orang guru (36.29%). Berdasarkan taburan jenis sekolah, 61 orang guru bimbingan dan kaunseling (58.10%) dari SK adalah kelompok terbesar dalam kajian tersebut. Akhir sekali, bagi pengalaman mengajar, seramai 43 orang guru atau 40.95% adalah guru yang mempunyai pengalaman mengajar yang kurang daripada 10 tahun.

Tahap Kepimpinan Transformasional Guru Besar

JADUAL IV: TAHAP KEPIMPINAN TRANSFORMASIONAL GURU BESAR SEKOLAH RENDAH DAERAH KLANG

Bil	Dimensi	Nilai Min	s.p.	Tahap
1	Pengaruh Yang Ideal	4.076	0.744	Tinggi
2	Rangsangan Intelektual	4.084	0.678	Tinggi
3	Motivasi Berinspirasi	3.979	0.757	Tinggi
4	Pertimbangan Individu	3.789	0.823	Tinggi
	Keseluruhan	3.982	0.706	Tinggi

Tahap kepimpinan transformasional majoriti guru besar di daerah Klang adalah pada tahap tinggi sahaja (min = 3.982; s.p. = 0.706). Hal ini telah menunjukkan majoriti guru besar daerah Klang mengamalkan tahap kepimpinan transformasional yang tinggi. Berdasarkan hasil analisis yang didapati, dimensi rangsangan intelektual yang paling kerap diaplikasikan oleh guru besar di daerah Klang (min =

4.084; s.p. = 0.678), manakala dimensi yang paling tidak kerap diaplikasikan oleh majoriti guru besar adalah dimensi pertimbangan individu (min = 3.789; s.p. = 0.823).

Tahap Kepuasan Kerja Guru Bimbingan Dan Kaunseling

JADUAL V: TAHAP KEPUASAN KERJA GURU BIMBINGAN DAN KAUNSELING

Bil	Faktor Kepuasan Kerja	Nilai Min	s.p.	Tahap
1	Motivasi	4.138	0.526	Tinggi
2	Kesihatan	4.141	0.652	Tinggi
	Keseluruhan	4.140	0.530	Tinggi

Merujuk Jadual V, tahap kepuasan kerja guru bimbingan dan kaunseling sekolah rendah di daerah Klang adalah pada tahap tinggi sahaja (min = 4.140; s.p. = 0.530). Hal ini telah menunjukkan majoriti guru bimbingan dan kaunseling mempunyai tahap kepuasan kerja yang tinggi dalam faktor motivasi dan faktor kesihatan. Walau bagaimanapun, nilai min faktor kesihatan (min = 4.141; s.p. = 0.652) lebih tinggi berbanding dengan faktor motivasi (min = 4.138; s.p. = 0.526).

Hubungan Kepimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Guru Bimbingan Dan Kaunseling Di Daerah Klang

JADUAL VI: HUBUNGAN KORELASI KEPIMPINAN TRANSFORMASIONAL GURU BESAR DAN KEPUASAN KERJA GURU BIMBINGAN DAN KAUNSELING SEKOLAH RENDAH DI DAERAH KLANG

		Kepimpinan	Kepuasan
Kepimpinan	Pearson	1	0.624**
	Coleration		0.000
	Sig. (2-tailed)	105	105
Kepuasan	Pearson	0.624**	1
	Coleration	0.000	
	Sig. (2-tailed)	105	105
	N		

**Korelasi signifikan pada tahap 0.01 (2-tailed)

Jadual VI telah menunjukkan nilai pekali korelasi r = 0.624 dan hubungan antara kepimpinan transformasional guru besar dan kepuasan guru bimbingan dan kaunseling di daerah Klang hanya berada pada tahap sederhana sahaja. Oleh kerana tahap signifikan lebih kecil daripada 0.01, maka hipotesis nul (Ho) ditolak. Hal ini bermakna terdapat hubungan yang signifikan antara kepimpinan transformasional guru besar dengan kepuasan kerja guru bimbingan dan kaunseling daerah Klang.

VI. PERBINCANGAN

Tahap Kepimpinan Transformasional Guru Besar Di Daerah Klang

Secara keseluruhan, dapatan kajian telah menyatakan bahawa tahap kepimpinan transformasional guru besar di daerah Klang berada pada tahap tinggi. Dapatan ini selari dengan kajian Philip dan Azlin (2017); Petrus dan Mohamed Yusoff (2018); Fadhlah et al. (2019); Tor dan Bity (2021).

Kepimpinan transformasional guru besar di daerah Klang masih tidak berkesan sebab tahap yang didapati dalam kajian ini hanya berada pada tahap tinggi sahaja. Ini menerangkan bahawa guru besar di daerah Klang harus meningkatkan amalan kepemimpinan transformasional supaya mencapai ke tahap yang sangat tinggi.

Merujuk dapatan kajian yang didapati, dimensi rangsangan intelektual adalah dimensi yang mempunyai nilai min yang paling tinggi berbanding dengan dimensi lain dalam kepemimpinan transformasional. Dapatan ini bertentangan dengan dapatan kajian Kalaivani dan Azlin (2018) yang menunjukkan nilai min yang paling rendah dalam dimensi rangsangan intelektual. Ini telah menunjukkan kebanyakan guru besar di daerah Klang lebih mendengar dan mengambil kira pandangan guru-guru bimbingan dan kaunseling sebelum melakukan keputusan serta menyelesaikan masalah sekolah dengan pemikiran yang kritis. Walaupun majoriti guru besar berpuas hati dengan prestasi guru bimbingan dan kaunseling, tetapi guru bimbingan dan kaunseling masih tidak dapat memberi kepercayaan yang tinggi terhadap guru besar.

Selain itu, majoriti guru besar akan memberi bantuan serta membimbing kepada guru bimbingan dan kaunseling apabila mereka menghadapi masalah dalam tugas mereka. Namun, kebanyakan guru bimbingan dan kaunseling berpandangan bahawa guru besar mereka tidak akan memberi balasan yang diinginkan sebagai sokongan. Dengan ini, guru besar di daerah Klang harus bertimbang rasa terhadap guru-guru sekolah.

Tahap Kepuasan Kerja Guru Bimbingan Dan Kaunseling Di Daerah Klang

Hasil kajian juga membuktikan tahap kepuasan kerja guru bimbingan dan kaunseling sekolah rendah di daerah Klang berada pada tahap tinggi sahaja. Dapatan ini bertepatan dengan kajian; Hishamuddin et al. (2013); Yvonne dan Norazah (2020); Raja Harman Shah dan Yusoff (2021). Walaupun tahap kepuasan kerja guru bimbingan dan kaunseling berada pada tahap yang tinggi, tetapi masih terdapat sebahagian guru bimbingan dan kaunseling tidak berpuas hati dengan pekerjaan mereka sekarang.

Hasil dapatan ini telah menunjukkan faktor motivasi lebih rendah daripada faktor kesihatan. Dapatan sedemikian selari dengan kajian Raihana (2012) yang juga mendapatkan hasil faktor kesihatan lebih tinggi daripada faktor motivasi. Berdasarkan hasil kajian, kebanyakan guru bimbingan dan kaunseling tidak berasa gembira terhadap pekerjaan mereka sekarang. Hal ini kerana guru bimbingan dan kaunseling di sekolah rendah tidak dapat memfokuskan tugas-tugas bimbingan dan kaunseling, mereka juga terpaksa menyiapkan tugas-tugas kertas dan pentadbiran, mengajar di dalam kelas atau diminta mengganti kelas guru tadika sepanjang hari jika kekurangan guru. Dengan ini, guru besar harus mempertimbangkan tugas yang dijalankan oleh guru bimbingan dan kaunseling supaya kepuasan guru bimbingan dan kaunseling terhadap pekerjaan mereka dapat ditingkatkan.

Dalam dimensi faktor kesihatan, skor min dimensi hubungan antara rakan sekerja lebih tinggi daripada dimensi persekitaran kerja. Ini telah membuktikan majoriti guru bimbingan dan kaunseling mempunyai hubungan yang baik dengan rakan sekerja mereka. Justeru, guru besar harus selalu menyelia guru-guru yang kurang memberi kerjasama atau kurang bertanggungjawab supaya mewujudkan hubungan yang erat dalam kalangan guru serta memaksimumkan tahap kepuasan kerja guru bimbingan dan kaunseling.

Dimensi persekitaran kerja adalah dimensi yang paling rendah antara ketiga-tiga dimensi dalam kepuasan kerja. Majoriti guru bimbingan dan kaunseling kurang selesa dengan persekitaran kerja sekarang. Hal ini menyebabkan guru bimbingan dan kaunseling tidak dapat mempunyai semangat dan tidak dapat menumpukan perhatian dalam kerja mereka. Oleh itu, guru besar perlu mendapatkan pandangan dan menambahbaikkan persekitaran kerja dengan lebih selesa dan kondusif supaya meningkatkan aspirasi kerja guru.

Hubungan Kepimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Guru Bimbingan Dan Kaunseling Di Sekolah Rendah Daerah Klang

Dapatan kajian ini telah membuktikan bahawa hubungan antara kepemimpinan transformasional guru besar dan kepuasan kerja guru bimbingan dan kaunseling di sekolah rendah daerah Klang hanya berada pada tahap sederhana sahaja. Kajian Ong dan Jamalul Lail (2020) juga telah menunjukkan bahawa tahap kepemimpinan transformasional guru besar dan tahap kepuasan kerja yang tinggi mempunyai hubungan yang positif. Hal ini telah membuktikan kualiti dan kepuasan kerja guru dapat ditingkatkan oleh pemimpin yang mengamalkan kepemimpinan transformasional. Selain itu, kajian ini juga disokong oleh kajian Law dan Muhammad (2020) di mana mereka juga mendapatkan hubungan korelasi yang sederhana antara kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja guru di Sekolah Jenis Kebangsaan Cina (SJKC) daerah Gua Musang. Hasil kajian ini juga telah membuktikan hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja guru berkemungkinan dipengaruhi oleh aspek-aspek yang lain.

Implikasi

Hasil kajian yang didapatkan ini telah menunjukkan tahap kepemimpinan transformasional guru besar dan tahap kepuasan kerja guru bimbingan dan kaunseling di daerah Klang hanya pada tahap tinggi sahaja. Walaupun begitu, hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja guru bimbingan dan kaunseling di sekolah rendah daerah Klang adalah signifikan positif yang sederhana sahaja.

Hasil kajian ini boleh memberi implikasi kepada Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM), Jabatan Pendidikan Negeri (JPN) dan Pejabat Pendidikan Daerah (PPD). Kajian ini telah menunjukkan bahawa kepemimpinan transformasional guru besar merupakan satu faktor

penyumbang keberkesanan sesebuah sekolah dan kepuasan kerja guru yang akan mempengaruhi pencapaian sekolah. Dengan ini, profesionalisme guru besar harus ditingkatkan dengan banyak memberi pendedahan tentang amalan kepimpinan transformasional supaya mereka dapat memimpin sekolah dengan lebih berkesan. Selain itu, program atau latihan tentang cara memimpin sekolah dengan berkesan juga harus diberi kepada guru besar semasa menghadiri kursus NPQEL sebelum mereka naik pangkat menjadi guru besar.

Tambahan pula, kajian ini juga boleh memberi implikasi kepada pihak pentadbir sekolah khususnya guru besar. Guru besar harus selalu mengambil berat dan meluangkan masa untuk memahami masalah yang dihadapi oleh warga sekolah. Guru besar juga harus menerima cadangan atau pandangan guru dalam sesuatu perbincangan atau mesyuarat. Guru adalah orang yang selalu berinteraksi dengan murid dan paling memahami masalah apa yang dihadapi. Oleh itu, guru besar harus menggalakkan guru memberi idea atau pandangan mereka dalam mesyuarat supaya guru berasa dihargai dan dihormati.

Cadangan Lanjut

Memandangkan kajian ini hanya melibatkan guru bimbingan dan kaunseling di sekolah rendah daerah Klang, dengan itu kajian lanjut boleh dijalankan lagi dengan memperbanyakkan sampel kajian terhadap guru-guru bimbingan dan kaunseling sekolah menengah ataupun dilaksanakan di daerah lain. Hanya kaedah kajian tinjauan secara kuantitatif digunakan dalam kajian ini. Jadi, penggabungan kedua-dua kaedah kuantitatif dan kualitatif dalam kajian lanjut dicadangkan agar mendapatkan hasil kajian yang lebih jelas dan tepat yang berkaitan dengan kepimpinan transformasional dan kepuasan kerja guru bimbingan dan kaunseling. Kajian ini juga hanya mengkaji kepimpinan transformasional guru besar dan kepuasan kerja guru bimbingan dan kaunseling di daerah Klang. Dengan ini, kajian ini boleh dilanjutkan dengan membandingkan jenis kepimpinan yang berbeza terhadap kepuasan kerja guru bimbingan dan kaunseling. Hal ini demikian boleh mengetahui kepimpinan yang mana lebih sesuai terhadap kepuasan kerja guru bimbingan dan kaunseling sama ada di daerah Klang atau daerah lain.

VII. KESIMPULAN

Secara keseluruhannya, kajian ini telah menunjukkan tahap kepimpinan transformasional dan kepuasan kerja guru bimbingan dan kaunseling di daerah Klang adalah tinggi. Walaupun begitu, hubungan antara kepimpinan transformasional guru besar dan kepuasan kerja guru bimbingan dan kaunseling di daerah Klang adalah signifikan pada tahap sederhana sahaja. Ini bermakna terdapat faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja guru bimbingan dan kaunseling. Dalam kajian ini mendapati guru besar di daerah Klang lebih menekankan dimensi rangsangan intelektual di kalangan guru. Justeru, majoriti guru bimbingan dan

kaunseling sekolah rendah amat berpuas hati dengan hubungan antara rakan sekerja. Kajian ini hanya melibatkan guru besar dan guru bimbingan dan kaunseling sahaja. Oleh itu, kajian ini dicadangkan menjadi panduan kepada guru besar yang mengamalkan kepimpinan transformasional supaya dapat memimpin guru-guru bimbingan dan kaunseling dengan berkesan.

RUJUKAN

- Abdul Malik Abd Rahman. (2000). *Manusia dan stress*. Buletin Akademik. Universiti Pendidikan Sultan Idris. 2 (10-11)
- Aziz Tahir, Ahmad Zamri & Ghazali Darusalam. (2018). Amalan kepimpinan transformasional guru besar dan hubungannya terhadap kepuasan kerja guru sekolah daerah Miri. *Seminar Antarabangsa Isu-Isu Pendidikan*, 12-23.
- Azizi Yahaya, Noordin Yahaya & Lim T. T. (2010). Gaya kepimpinan guru besar dan hubungannya dengan faktor-faktor kepimpinan di sekolah penerima anugerah sekolah cemerlang di negeri melaka. *Jurnal of Science & Mathematics Education*, 1-19.
- Bardford. (1981). *Supervision and teachers*. Syracuse Universiti: Mc Cuthan Publishing Co.
- Bass, B.M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Harper & Row.
- Burn, J.M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Chua Yan Piaw. 2013. Kaedah dan statistik penyelidikan buku 3 : Asas statistik penyelidikan: Analisis data skala likert. Malaysia : McGraw-Hill (Malaysia) Sdn. Bhd.
- Fadhlah Afif, Azlin Norhaini, M. & Shahlan Surat. (2019). Amalan kepimpinan transformasional guru besar dan kepuasan kerja guru di daerah kuala langat. *International Journal of Education, Psychology and Counseling*. 4(27), 63-75.
- Elangkumaran Davarajoo. (2012). Hubungan antar kepimpinan pengajaran guru besar dengan komitmen kerj dan kepuasan kerja guru sekolah rendah di zon tanjung karang. *Seminar Nasional Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan Kali Ke-19* .
- Habib Ismail & Zaimah Ramli. (2012). Amalan kepimpinan transformasi pengetua dan hubungannya dengan kepuasan kerja guru. *Prosiding Perkem VII*, 2, 1471-1478.
- Herzberg, F. M. (1959). *The motivation to work*. (2nd. Ed). New York : John Wiley and Sons.
- Hishamuddin Mokri, Mohd Atan & Supian Hashim. (2013). Hubungan antara kepimpinan transformasi gurubesar dengan kepuasan kerja guru di Sekolah Kebangsaan Kurang Murid Gemilang Tujuh Segamat, Johor. *Seminar Nasional 20*, Institut Aminuddin Baki, Kementerian Pendidikan Malaysia
- Kalaivani Muniandy & Azlin Mansor. (2017). Kepimpinan transformasional guru besar dan hubungannya dengan tahap efikasi sendiri guru. *LSPGABC Conference 2018*. Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Kementerian Pelajaran Malaysia. 2006. Pelan Induk

- Pembangunan Pendidikan (PIPP 2006 – 2010). Kuala Lumpur. *Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan, Kementerian Pelajaran Malaysia.*
- Kong, C. L. (2017). Amalan kepimpinan transformasional pengetua dan kepuasan kerja guru sekolah menengah daerah sri aman, sarawak. *Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia.*
- Krejcie, R. & Morgan, D. (1970). *Determining sample size for research activities.* Educational and psychological measurement, 30, 607 - 610.
- Leithwood, K. & Jantzi, D. (2006). *Transformational school leadership for large-scale reform : effects on students, teachers, and their classroom practices.* School Effectiveness and School Improvement, 17 (2), 201 - 227.
- Leon, J. S. (1974). *An investigation of the applicability of the two factor theory of job satisfaction among college and university professors.* Doctoral dissertation, University of Arkansas.
- Loy, L. H. (2002). Hubungan kepimpinan transformasi pengetua dengan kepuasan kerja guru. *Masters Thesis, Universiti Putra Malaysia.*
- McMillan, J. H., & Schumacher, S. (1984). *Research in education: A conceptual introduction.* Boston: Little, Brown.
- Mohd Ihkasan & Wahid Razzaly. (2003). Soal selidik berinternet dalam kajian teknik Delphi untuk pembangunan e-staf di Politeknik Malaysia. Di muat turun dari: <http://www.ipbl.edu.my/inter/penyelidikan/seminarpapers/2003>
- Mosadeghrad, A.M. (2006). A study of relationship between leader behaviors and employees' job satisfaction" a path-goal approach. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 7(1), 209-222.
- Norazizah Che Mat, Muhammad Faizal A. Ghani, Norfariza Mohd Radzi & Mohd Nazri Che Jaafar. (2017). Keberkesanan kepimpinan untuk keamanan institusi pendidikan tinggi majlis amanah rakyat. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 4(4), 12-26.
- Northouse. (2007). *Leadership theory and practice. Thousand Oaks London. Sage Publications.*
- OECD. (2016). *School leadership for learning: insights from talis 2013. Paris: OECD Publishing.*
- Ong, C. T. dan Jamalul Lail. (2020). Amalan kepimpinan transformasional guru besar dan hubungannya dengan kepuasan kerja guru di sjkc negeri perlis. *ICOFEA 2020 Conference Proceeding.* Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Petrus Anak Sigi & Mohamad Yusoff. (2018). Kepimpinan transformasional guru besar dan hubungannya dengan tahap kepuasan guru sekolah rendah. *ICOFEA 2018 Conference Proceeding.* Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Raihana, G. F. H. (2012). Cloud erp-a solution model. *International Journal of Computer Science and Information Technology & Security*, 2(1), 76-79.
- Saleh, S. (1964). A study of attitude change in the pre-retirement period. *Journal of Applied Psychology*, XLVIII: 310 - 312.
- Schwartz, M.M., E. Jenusaitis, & H. Stark. (1963). Motivational factors among supervisors in the utility industry. *Personnel Psychology* XVI.
- Sia, K. S., & Azlin Mansor. (2017). Kepimpinan transformasional guru besar dan kepuasan kerja guru sekolah rendah di daerah kota belud, sabah. *UKM.*
- Siti Zulkifli & Azlin Mansor. (2018). Amalan transformasional guru besar sekolah rendah di daerah subis. *ICOFEA 2018 Conference Proceeding.* Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Smith, P. C., Kendall, L. M. and Hulin, C. L. (1969). *The measurement of satisfaction in work and retirement.* Chicago : Rand McNally.
- Slocum, J. W. & Hellriegel, D. (2007). *Fundamentals of organizational behavior.* USA: Thomson.
- Windy Anjilus, Roslee Talip & Soon Singh. (2019). Hubungan gaya kepemimpinan transformasi dengan kepuasan kerja guru akademik tingkatan enam. *Labuan E-Journal Of Muamalat and Society*, 1-16.
- Xin Yuan, T., & Alias, B. (2021). Kepimpinan transformasi guru besar dan kepuasan kerja guru di sjkc daerah hulu perak. *Jurnal Dunia Pendidikan*, 3(1), 134-147.
- Yvonne Chua S. L. & Norazah Nordin. (2020). Hubungan kepimpinan instruksional guru besar dengan kepuasan kerja guru. *ICOFEA 2020 Conference Proceeding.* Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Zuraimy Ali, Azizi Abu Bakar & Mohd Nor Jaafar. (2016). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasi guru besar terhadap komitmen guru pendidikan islam. *Journal of Global Business and Social Entrepreneurship*. 2(4), 125-134.

Amalan Kepimpinan Transformasional Guru Besar dan Motivasi Guru di Daerah Hulu Langat

Lew Kar Yoong dan Azlin Norhaini Mansor

Abstrak – Motivasi guru semakin terjejas akibat banyak tugas yang perlu dilakukan oleh guru. Guru besar memainkan peranan yang sangat penting dalam memotivasi guru dalam melaksanakan Pengajaran dan Pembelajaran di Rumah (PdPR) sewaktu negara kita melaksanakan Pelan Pemulihan Negara yang berfasa-fasa. Banyak kajian mendapati bahawa kepimpinan transformasional guru besar mampu meningkatkan motivasi guru khususnya dalam menjalankan pengajaran dan pembelajaran. Sehubungan itu, kajian ini bertujuan untuk mengenal pasti tahap kepimpinan transformasional guru besar dan tahap motivasi guru sekolah rendah serta mengkaji hubungan antara amalan kepimpinan transformasional guru besar dan motivasi guru sekolah. Kajian ini berbentuk tinjauan dengan menggunakan pendekatan kuantitatif melalui edaran borang soal selidik secara atas talian. Soal selidik bagi kepimpinan transformasional guru besar disediakan dengan menggunakan instrumen Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ). Manakala soal selidik bagi motivasi guru diubahsuai daripada Donni dan Kasmir (2018). Responden kajian terdiri daripada 364 orang dari populasi seramai 6225 orang guru yang bertugas di daerah Hulu Langat, Selangor. Analisis deskriptif dan inferensi menggunakan SPSS telah digunakan bagi menjawab persoalan kajian. Dapatan kajian menunjukkan tahap kepimpinan transformasional guru besar adalah pada tahap tinggi (min = 3.93, s.p = 0.390) manakala tahap motivasi guru juga pada tahap tinggi (min = 3.93, s.p = 0.354). Analisis melalui ujian Kolerasi Pearson juga menunjukkan terdapat hubungan positif yang signifikan pada tahap sederhana ($r = 0.550$, $p < 0.01$). Dapatan kajian ini telah memberi implikasi terhadap dasar dan latihan. Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) perlu meningkatkan amalan kepimpinan guru besar bagi memotivasi guru di bawah pentadbirannya manakala implikasi terhadap amalan serta pengurusan di sekolah rendah pula, guru besar perlulah mengekalkan amalan kepimpinan transformasional di samping mengajar dan membimbing guru-guru untuk mengatasi masalah yang dihadapi oleh guru. Kesimpulannya, amalan kepimpinan transformasional guru besar kurang memberi pengaruh kepada motivasi guru. Justeru, guru besar perlu meneliti aspek lain yang dapat mempengaruhi motivasi guru sekolah rendah daerah Hulu Langat, Selangor.

Kata Kunci– Kepimpinan Transformasional, Guru Besar, Motivasi Guru, Pengajaran dan Pembelajaran di Rumah, COVID-19, Hulu Langat

I. PENGENALAN

Dunia pendidikan semakin mencabar akibat penularan

Lew Kar Yoong, Universiti Kebangsaan Malaysia, Malaysia
(emel: p105000@siswa.ukm.edu.my)
Azlin Norhaini Mansor, Universiti Kebangsaan Malaysia,
Malaysia
(emel: azlinmansor@ukm.edu.my)

pandemik COVID-19. Dalam sistem pentadbiran pendidikan di Malaysia adalah secara sentralisasi. Ini bermakna dasar kerajaan yang ditetapkan oleh Kementerian Pendidikan Malaysia perlulah dilaksanakan di semua sekolah. Sebagai seorang pemimpin sekolah rendah, guru besar bertanggungjawab memacukan kecemerlangan sekolah berdasarkan kepimpinannya.

Pada zaman yang penuh dengan perubahan ini, seseorang pemimpin khususnya guru besar perlulah peka dan sentiasa bersedia dalam menghadapi perubahan dalam pengurusan dan kepimpinan. Apabila berlakunya sesuatu yang tidak dapat dijangka, terutamanya sekolah ditutup pertama kali untuk sekian lama. Walaupun sekolah ditutup namun proses pengajaran dan pembelajaran tidak diberhentikan. Pelaksanaan Pengajaran dan Pembelajaran di Rumah julang kali diperkenalkan bagi mencegah penularan pandemik COVID-19 yang berlaku di sekolah.

Disebabkan pertama kalinya PdPR diperkenalkan, maka kajian mengenai kepimpinan transformasional guru besar dan motivasi guru menjalankan PdPR adalah terhad. Walaupun kajian yang berkaitan telah dijalankan, namun dapatan kajian tidak dapat menggambarkan situasi yang sebenar dalam tempoh ini. Motivasi murid-murid untuk mengikuti PdPR adalah pada tahap memuaskan sahaja (Feng et al., 2021). Sebelum memotivasikan murid, terlebih dahulu guru itu perlu dimotivasikan. Sebagai seorang pemimpin sekolah rendah, guru besar perlulah memotivasikan guru-guru dan murid-murid bagi meningkatkan prestasi sekolah.

Guru besar perlu peka dan sentiasa bersedia dalam menghadapi perubahan dalam pengurusan dan kepimpinan. Apabila berlaku sesuatu yang tidak dapat dijangkakan, pemimpin perlu mempersiapkan diri dalam segala aspek agar dapat mengadaptasi apa jua keadaan (Drucker, 2017). Perubahan ini memerlukan kepimpinan guru besar dan kerjasama guru-guru bagi memastikan matlamat yang ingin ditetapkan dapat dicapai. Berkovich (2016) dan Bush (2014) menyatakan bahawa kepimpinan transformasional merupakan salah satu model kepimpinan yang paling berkesan dalam bidang pendidikan. Bagi guru-guru pula, motivasi merupakan elemen yang perlu ditekankan agar kualiti sekolah dapat ditingkatkan (Muhamad, 2013). Harefa (2020) mendapati bahawa motivasi kerja guru dapat menjejaskan prestasi kerjanya.

Kepimpinan transformasional dapat digambarkan sebagai kepimpinan yang dapat meningkatkan atau memotivasikan kakitangannya untuk berkembang dan mencapai prestasi atau tahap yang lebih tinggi sehingga mereka dapat mencapai lebih banyak daripada yang diharapkan. Yanti et al. (2021) gaya kepimpinan transformasional ditakrifkan sebagai cara untuk meningkatkan minat pekerja terhadap organisasi. Pekerja

lebih termotivasi dan percaya, mengagumi, menghormati dan setia kepada pemimpinnya.

Sehubungan dengan itu, kajian ini melihat amalan kepemimpinan transformasional guru besar dengan motivasi guru di sekolah rendah khususnya sewaktu PdPR dilaksanakan bagi mengisi jurang kajian terdahulu yang tidak dijalankan sewaktu PdPR diperkenalkan. Menerusi kajian ini, dapatan kajian diharapkan dapat dijadikan sebagai sebuah rujukan untuk penambahbaikan amalan kepemimpinan transformasional dan motivasi guru dalam kalangan pendidik di Malaysia.

Secara umumnya, tujuan kajian ini dijalankan adalah untuk mengenal pasti tahap amalan kepemimpinan transformasional dan motivasi guru serta hubungan antara amalan kepemimpinan dengan motivasi guru di daerah Hulu Langat. Daripada tujuan kajian ini, maka tiga objektif telah digariskan iaitu (i) mengenal pasti tahap amalan kepemimpinan transformasional guru besar, (ii) mengenal pasti tahap motivasi guru di sekolah rendah dan (iii) menguji hubungan antara kepemimpinan guru besar dengan motivasi guru di sekolah rendah. Berdasarkan objektif ini, tiga persoalan kajian diterapkan dalam kajian ini.

1. Apakah tahap kepemimpinan guru besar?
2. Apakah tahap motivasi guru di sekolah rendah?
3. Adakah terdapat hubungan antara kepemimpinan guru besar dengan motivasi guru di sekolah rendah?

Satu hipotesis kajian juga dibentuk iaitu Ho: Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan motivasi guru sekolah rendah di Hulu Langat.

Secara keseluruhan, kertas ini mempunyai empat bahagian. Pertama adalah bahagian pengenalan dan pernyataan masalah. Kemudian, kertas ini membincangkan tinjauan literatur serta kerangka konseptual yang digunakan dalam kajian ini. Seterusnya metodologi kajian yang digunakan dalam kajian turut dibincangkan dan diikuti dengan dapatan kajian. Akhir sekali perbincangan dapatan kajian yang mengandungi implikasi dan cadangan kajian lanjutan.

II. PENYATAAN MASALAH

Jabatan Pendidikan Negeri (JPN) Selangor menyatakan berlaku kemerosotan jumlah kehadiran murid-murid ke sekolah berikutan kebimbangan ibu bapa terhadap penularan pandemik COVID-19 (Sinar Harian, 2021). Kehadiran murid akan memberikan kesan kepada persekitaran pembelajaran murid-murid malah persekitaran kerja guru-guru. Persekitaran sekolah yang efektif bukan sahaja akan memberi impak positif kepada tahap motivasi murid untuk belajar, tetapi juga akan menyumbang kepada motivasi dalaman para guru yang lebih positif yang membawa kesan yang lebih baik daripada segi sumbangan para guru kepada sekolah (Ahmad, 2006). Apabila berhadapan dengan situasi yang luar biasa, guru-guru yang kurang termotivasi untuk melaksanakan pengajaran dan pembelajaran. Guru-guru sekolah-olah kehilangan arah tuju. Justeru, guru-guru perlu

dipimpin oleh guru besar yang mengamalkan kepemimpinan transformasional untuk memotivasi guru-guru semasa menjalankan tugas mereka terutamanya dalam melaksanakan PdPR.

Beban guru semakin banyak akibat tugas-tugas seperti perkeranian juga perlu dilakukan oleh guru. Hal ini mengakibatkan kerja hakiki guru tidak lagi diberikan keutamaan. Kerja-kerja guru bertambah akibat murid-murid yang ke sekolah perlu mematuhi *Standard Operasi Procedure* (SOP) yang ditetapkan oleh Kementerian Pendidikan Malaysia bagi membendung jangkitan COVID-19 di sekolah. Guru-guru membantu murid-murid untuk menyukat suhu badan murid-murid sebelum mereka memasuki ke kawasan sekolah. Guru-guru juga sentiasa memperingatkan murid-murid untuk sentiasa mematuhi SOP termasuklah pemakaian pelitup muka, kerap cuci tangan dan amalkan penjarakan fizikal. Selain itu, guru-guru kelas juga perlu membantu murid-murid untuk membuat tempahan makanan kerana makan di kantin adalah tidak dibenarkan. Sememangnya tugas guru-guru sewaktu pandemik COVID-19 semakin bertambah. Akibat bebanan tugas yang banyak, guru-guru memiliki motivasi yang agak rendah dalam menjalankan tugas mereka (Handayani & Rasyid, 2015).

Ciri-ciri seorang pemimpin yang mengamalkan kepemimpinan transformasional adalah mereka yang sentiasa melakukan transformasi terhadap diri mereka, melaksanakan idea-idea baharu, kekal fleksibel dan dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang akan berlaku. Pandemik ini membawa banyak perubahan ke atas dunia pendidikan. Walaubagaimanapun, guru atau pemimpin sekolah perlu menyesuaikan diri dalam perubahan tersebut. Dalam sekolah, pemimpin sekolah perlu menyesuaikan diri terlebih dahulu dengan perubahan tersebut sebelum perubahan ke atas guru-guru. Pemimpin sekolah merupakan inspirasi kepada guru-guru. Guru-guru akan dimotivasi oleh pemimpin mereka sehingga komitmen mereka dibangkitkan dan akhirnya membawa kepada peningkatan prestasi dan produktiviti guru-guru. Nurul Syafiqah dan Jamalul Lail (2018) menyatakan bahawa sikap baik yang ditunjukkan oleh pemimpin sekolah dapat memotivasi guru-guru untuk bekerja dengan lebih baik seterusnya dapat meningkatkan produktiviti sekolah.

III. TINJAUAN LITERATUR

Konsep Kepimpinan

Kepimpinan merupakan satu keperluan dalam membina sesebuah organisasi. Kepimpinan adalah proses mempengaruhi pengikut dalam organisasi untuk merealisasikan sesuatu matlamat yang ditetapkan. Kepimpinan mempunyai banyak pengertian mengikut kepada kesesuaian dan keperluan seseorang. Kepimpinan sangat kompleks untuk ditakrifkan. Namun kepemimpinan dari segi konteksnya ialah proses, pengaruh, penentuan matlamat dan kerja dalam satu pasukan. Dalam konteks pendidikan pula, kepemimpinan adalah berhubung rapat dengan pengurusan dan keberkesanan sekolah. Menurut

Baharom, Mohamad dan Che Noraini (2009) kejayaan sesebuah institusi adalah bergantung pada kepimpinan seorang pemimpin. Kepimpinan yang cekap dan berkualiti menghasilkan sekolah yang berkesan (Alimuddin, 2006).

Menurut Koontz dan Weillhrivh (1992) dalam Yahya Don (2005), pengaruh seorang pemimpin merupakan satu kebolehan menggunakan pelbagai teknik dalam mempengaruhi individu lain dengan mengubah sikap dan tindakan pengikut. Ini bermakna, kepimpinan tidak boleh dilihat secara berasingan malah perlu dilihat daripada sudut mereka. Dalam konteks pentadbiran pendidikan pula, konsep ini menyerupai tingkah laku atau perbuatan yang mempengaruhi subordinat. Kajian ini akan memperlihatkan kepimpinan guru besar dari segi memotivasikan guru-guru sekolah rendah.

Teori Sifat

Menurut Northouse (2010), teori sifat yang dapat membezakan seorang pemimpin dan pengikut berdasarkan ciri-ciri fizikal mahupun psikologi. Teori ini dirujuk sebagai *Great Man Theory* yang merupakan teori kepimpinan paling awal. Manakala Zaccaro, Kemp dan Bader (2004) mendefinisikan teori ini sebagai pola terpadu daripada seseorang yang mencerminkan perbezaan individu dan keberkesanan pemimpin yang konsisten di pelbagai kelompok dan situasi organisasi.

Menurut teori ini, seorang pemimpin boleh dikatakan dilahirkan secara semula jadi dan bukan menerusi sebarang latihan kepimpinan. Dalam teori sifat, konsep kepemimpinan merujuk kepada sifat, karakteristik individu yang dapat membezakan pemimpin dan pengikut. Secara asasnya, ia merupakan penjelasan tentang pengaruh yang terdapat dalam diri seseorang pemimpin seperti daya kepimpinan, intelektual, pemikiran dan pengaruh kuasanya.

Pemimpin perlu jelas tentang visi dan hala tuju organisasi yang dipimpinya. Pemimpin kelihatan mempunyai aura yang berbeza dengan orang lain kerana biasanya pemimpin mempunyai fahaman, pandangan atau tanggapan yang lebih jauh berbanding dengan pengikut. Pemimpin juga sentiasa memikirkan tentang perkembangan dan kemajuan masa depan.

Kepimpinan di Sekolah Rendah

Kepimpinan di sekolah rendah merupakan sejenis kepimpinan formal. Pemimpin formal adalah diwujudkan apabila seseorang individu atau kumpulan dilantik secara rasmi untuk menduduki sesuatu jawatan dalam hierarki organisasi. Pemimpin yang dilantik secara formal dapat memainkan peranan kepimpinan ke atas individu atau kumpulan yang lain mengikut autoriti formal. Kedudukan guru besar dalam kedudukan struktur organisasi sekolah adalah terletak paling atas dalam carta organisasi sekolah. Guru besar secara formalnya perlu melaksanakan kepimpinannya berdasarkan hierarki. Guru besar merupakan satu jawatan dalam sekolah rendah yang diberi

pengiktirafan dan status yang tinggi. Guru besar selaku ketua kepada sekolah berkuasa ke atas segala aspek pengurusan sekolah. Dengan ini, kuasa guru besar menjadi pemimpin akan hilang secara automatik sekiranya beliau meletakkan atau dilucutkan jawatan itu. Kewibawaan seorang pemimpin juga dilihat sebagai satu ciri penting birokrasi dan dapat menjamin keberkesanan sesebuah organisasi.

Kajian ini memberikan fokus kepada dua elemen yang dikaji dalam kajian ini iaitu kepimpinan transformasional dan motivasi guru.

Kepimpinan Transformasional

Menurut Avolio dan Bass (2004), pemimpin transformasional memotivasi dan memberi inspirasi kepada pengikut untuk mencapai tujuan luar biasa yang berorientasikan proses dan fokus untuk menjadi pemimpin. Kepimpinan transformasional yang dikaji oleh Avolio dan Bass (2004) adalah berdasarkan empat dimensi iaitu pengaruh yang ideal, rangsangan intelektual, pertimbangan individu dan motivasi berinspirasi. Setiap dimensi ini saling menunjukkan keperluan di antara satu sama lain. Pendekatan teori transformasional ini lebih bersifat kemanusiaan kerana ia menemukan kepada keperluan dalam membina organisasi ke arah keberkesannya. Akhirnya, pendekatan ini menuju ke matlamat kepimpinan transformasional iaitu meningkatkan intelek, moral dan kemahuan dalam diri seseorang pengikut.

Kajian lepas (Jong & Mohamed Yusoff, 2020; Ahguna Premekha & Azlin, 2019; Tor & Bity Salwana, 2021) menjelaskan bahawa kebanyakan guru besar mengamalkan kepimpinan transformasional pada tahap yang tinggi dengan mempamerkan ciri-ciri kepimpinan transformasional dalam empat dimensi seperti pengaruh yang ideal, rangsangan intelektual motivasi berinspirasi, dan pertimbangan individu secara keseluruhan.

Teori Motivasi Pencapaian

Menurut McClelland (1961), motivasi pencapaian dilahirkan sejak dari lahir dan merupakan satu proses desakan dalaman individu untuk mendapat kepuasan dan mencapai kejayaan. Guru-guru perlu mempunyai motivasi pencapaian yang tinggi supaya mereka bersemangat untuk melakukan kerja demi sekolahnya. Guru-guru yang memiliki motivasi pencapaian yang tinggi akan mempamerkan sikap yang suka akan kerja berkaitan dengan pencapaian terutamanya melakukan sesuatu kerja yang mana guru itu bertanggungjawab bagi kejayaan kerja itu. Guru yang bermotivasi sering membuat perubahan ke arah peningkatan, mereka menjadi lebih efektif dan meningkatkan kualiti pengajaran keseluruhannya (McKinsey, 2007). Robert, Sabine dan Alfred (2019) mengesahkan secara pasti anggapan utama McClelland berdasarkan keperibadian pendekatan untuk motivasi kerja. Teori motivasi McClelland mendakwa bahawa pekerja

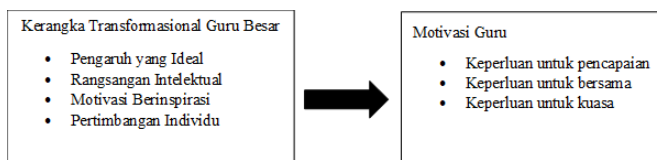
termotivasi apabila keperluan mereka untuk kuasa, gabungan dan pencapaian diaktifkan. Setiap pekerja terutama didorong oleh keperluan utama dan akibatnya mengalami rangsangan yang berbeza sebagai ganjaran yang berbeza. Jadi Teori McClelland (1978) memfokuskan pada tiga keperluan iaitu keperluan pencapaian, keperluan bersama dan keperluan kuasa.

Kajian-kajian mengenai motivasi guru juga banyak dijalankan. Zakaria et. al (2012) dan Talirkodi (2016) mendapati bahawa tahap motivasi guru-guru berada pada tahap yang tinggi. Pelbagai aspek boleh mempengaruhi motivasi guru. Namun kajian ini hanya berfokus kepada tiga dimensi Mc Clelland. Kajian motivasi guru yang berlandaskan teori ini amat kurang.

Secara keseluruhan, banyak kajian mengenai hubungan antara amalan kepimpinan dan motivasi telah menunjukkan bahawa kepimpinan mempengaruhi motivasi guru. Kajian Papalexandris dan Galanki (2009) mendapati bahawa terdapat hubungan antara amalan seorang pemimpin yang baik dan bertindak sebagai mentor yang menerangkan aspirasi organisasi membawa kesan terhadap keterlibatan, motivasi dan kepuasan serta keberkesanan kerja kakitangan di bawah pimpinannya. Kajian Azizi et al. (2011) mendapati bahawa terdapat hubungan yang kuat antara gaya kepimpinan guru besar dan motivasi guru. Justeru, pengkaji ingin mengkaji tentang kepimpinan transformasional guru besar dengan motivasi guru.

Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual kajian ini dibangunkan melalui kajian literatur bagi melihat asas-asas Teori Kepimpinan Transformasional Avolio dan Bass (2004) serta Teori Motivasi Pencapaian yang dikemukakan oleh Mc Clelland (1978).



Rajah 1. Kerangka Konseptual Kajian

Rajah 1 menunjukkan hubungan di antara dimensi-dimensi kepimpinan transformasional dengan motivasi guru. Berdasarkan Rajah 1, pemboleh ubah bebas dalam kajian ini adalah amalan kepimpinan transformasional guru besar manakala pemboleh ubah bersandar dalam kajian ini adalah motivasi guru. Empat dimensi utama dalam kepimpinan transformasional iaitu pengaruh yang ideal, rangsangan intelektual, motivasi berinspirasi dan pertimbangan individu. Manakala tiga konstruk bagi motivasi guru dalam teori pencapaian motivasi adalah keperluan untuk pencapaian, keperluan untuk bersama dan keperluan untuk kuasa. Input daripada dimensi amalan kepimpinan transformasional akan memberikan kesan

kepada penurunan dan peningkatan motivasi guru menerusi tiga konstruk teori motivasi pencapaian.

IV. METODOLOGI

Reka bentuk kajian adalah tinjauan yang menggunakan pendekatan kuantitatif dan berbentuk deskriptif. Oleh sebab kajian ini melibatkan sejumlah populasi yang ramai iaitu (N=6225), maka kaedah persampelan rawak digunakan dalam kajian ini untuk menentukan dan memilih sampel kajian. Menurut Creswell (2003), persampelan rawak ini dapat menjimatkan kos dan masa untuk mendapatkan data dan responden secara sukarela sebagai sampel. Kaedah ini sesuai digunakan semasa pelaksanaan Perintah Kawalan Pergerakan (PKP) dalam negara.

Kajian ini melibatkan 364 orang guru sekolah rendah yang bertugas di daerah Hulu Langat sebagai responden. Responden yang terlibat adalah guru-guru yang bertugas di Sekolah Kebangsaan (SK), Sekolah Jenis Kebangsaan Cina (SJKC) dan Sekolah Jenis Kebangsaan Tamil (SJKT). Kajian ini melibatkan 103 (28.3%) guru lelaki dan 261(71.7%) guru perempuan.

Seterusnya, guru yang menjawab soal selidik adalah terdiri daripada 56 orang guru umur kurang daripada 30 tahun (15.4%) manakala 170 responden (46.7%) adalah dalam kategori umur 31-40 tahun. 115 (31.6%) orang responden yang berumur 41-50 tahun. Bagi guru yang melebihi 51 tahun pula hanya 23 orang atau 6.3%.

Guru yang mempunyai pengalaman mengajar di bawah 10 tahun terdiri daripada 32.1 % atau 117 orang guru manakala guru yang mempunyai pengalaman mengajar 11-20 tahun terdiri daripada 60.4 % atau 220 orang guru. Seramai 27 orang guru atau 7.4% orang guru mempunyai pengalaman mengajar melebihi 21 tahun.

Responden yang bertugas di Sekolah Kebangsaan adalah seramai 157 orang (43.1%) manakala Sekolah Jenis Kebangsaan Cina adalah seramai 45.6 % atau 166 orang guru. 41 orang (11.3%) guru Sekolah Jenis Kebangsaan Tamil turut menjawab soal selidik yang diberikan.

Borang soal selidik digunakan untuk mendapatkan maklumat tentang amalan kepimpinan transformasional guru besar dan motivasi guru di sekolah rendah daerah Hulu Langat. Instrumen kajian yang digunakan untuk mengukur kepimpinan transformasional adalah diassimilasi dari soal selidik Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ). Terdapat empat dimensi utama dalam model kepimpinan transformasional Avolio dan Bass (2004) iaitu pengaruh ideal, rangsangan intelektual, motivasi berinspirasi dan pertimbangan individu. Manakala soal selidik untuk mengukur motivasi guru berdasarkan 3 dimensi teori Mc Clelland (1978) iaitu keperluan untuk pencapaian, keperluan untuk bersama dan keperluan untuk kuasa. Soal selidik berkaitan dengan motivasi guru ini telah diubahsuai dan diadaptasi daripada Donni dan Kasmir (2018).

Dalam kajian ini, kesahan telah diperoleh daripada seorang pensyarah dan seorang guru besar untuk menyemak item-item soal selidik. Bagi mendapatkan

kebolehpercayaan terhadap instrumen pula, satu kajian rintis telah dijalankan dengan mengedarkan borang soal selidik kepada 30 orang guru di sebuah sekolah kebangsaan di daerah Hulu Langat. Tujuan utama kajian rintis adalah bagi memastikan instrumen mempunyai kebolehpercayaan yang tinggi sebelum instrumen itu digunakan dalam kajian sebenar (Chua, 2011). Selain itu, kajian rintis juga dapat membantu penyelidik untuk membuat penambahbaikan terhadap item supaya instrumen yang dibina itu mantap (Creswell, 2014). Berdasarkan analisis SPSS, kesemua nilai pekali kebolehpercayaan bagi keseluruhan instrumen soal selidik bagi amalan kepimpinan ransformasional adalah tinggi iaitu 0.88, manakala nilai pekali kebolehpercayaan bagi keseluruhan instrumen soal selidik bagi motivasi guru juga berada pada tahap tinggi iaitu 0.874. Oleh itu kesemua instrumen dalam soal selidik yang digunakan dalam kajian terbukti mempunyai tahap kebolehpercayaan yang tinggi dan boleh digunakan untuk kajian sebenar. Menurut Bond dan Fox (2015), instrumen melebihi skor 0.8 ke atas adalah sangat baik dan efektif dengan tahap konsistensi yang tinggi.

Kajian dimulakan dengan pemohonan kebenaran untuk menjalankan kajian ini daripada Pengarah Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan (BPPDP). Pengkaji juga mendapat kelulusan daripada Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) dan seterusnya Jabatan Pendidikan Negeri Selangor, Pejabat Pendidikan Daerah Hulu Langat dan pihak sekolah yang terlibat untuk menjalankan kajian. Pengkaji memperoleh data melalui borang soal selidik dalam bentuk Google Form. Data yang diperoleh kemudian dieksport ke dalam *Mircosoft Excel* untuk diproses. Dapatan data juga dianalisis dengan menggunakan perisian Stastical Package Social Science (SPSS) versi 26. Statistik deskriptif seperti frekuensi, peratusan, sisihan piawai dan skor min digunakan untuk melihat tahap amalan kepimpinan transformasional guru besar dan motivasi guru di sekolah rendah daerah Hulu Langat. Dalam melakukan penilaian min, pengkaji menggunakan cara interpretasi dapatan statistik deskriptif yang dicadangkan oleh Izani dan Yahya (2014). Pengkaji akan menjalankan analisis data deskriptif mengenai tahap min bagi mengukur tahap amalan kepimpinan transformasional guru besar dan tahap motivasi guru. Jadual I menunjukkan interpretasi skor min yang dicadangkan oleh Izani dan Yahya (2014).

JADUAL I: INTERPRETASI SKOR MIN

Skor min	Interpretasi Skor Min
1.00-1.89	Sangat Rendah
1.90-2.69	Rendah
2.70-3.49	Sederhana
3.50-4.29	Tinggi
4.30-5.00	Sangat Tinggi

Sumber daripada Izani dan Yahya (2014)

Kajian ini juga menggunakan statistik inferensi iaitu kolerasi Pearson untuk mengkaji hubungan di antara amalan kepimpinan transformasional guru besar dan motivasi guru di sekolah rendah daerah Hulu Langat di negeri Selangor. Pengkaji menggunakan aras kekuatan nilai pekali kolerasi yang dicadangkan oleh Chua (2013)

bagi menentukan kekuatan hubungan antara kepimpinan transformasional guru besar dan motivasi guru seperti dalam Jadual II.

JADUAL II: INTERPRETASI SKOR MIN

Saiz Pekali Kolerasi (R)	Kekuatan Kolerasi
0.91 – 1.00	Sangat Kuat
0.71 – 0.90	Kuat
0.51 – 0.70	Sederhana
0.31 – 0.50	Lemah
0.10 – 0.30	Sangat Lemah
0.00	Tiada kolerasi

Sumber daripada Chua Yan Piaw (2013)

V. DAPATAN

Kepimpinan Transformasional Guru Besar

Bagi menjawab persoalan kajian pertama, analisis deskriptif telah dijalankan untuk menentukan tahap amalan kepimpinan transformasional guru besar. Hasil analisis deskriptif melibatkan skor min dan sisihan piawai secara keseluruhan yang dipaparkan dalam Jadual III di bawah.

JADUAL III: SKOR MIN DAN SISIHAN PIAWAI AMALAN KEPIMPINAN TRANSFORMASIONAL KESELURUHAN

Bil	Dimensi Kepimpinan Transformasional	Nilai Min	s.p.	Tahap
1	Pengaruh Yang Ideal	4.02	0.439	Tinggi
2	Rangsangan Intelektual	3.99	0.463	Tinggi
3	Motivasi Berinspirasi	3.98	0.446	Tinggi
4	Pertimbangan Individu	3.68	0.586	Tinggi
	Keseluruhan	3.93	0.390	Tinggi

Kajian mendapati bahawa majoriti guru besar di sekolah rendah daerah Hulu Langat mengamalkan kepimpinan transformasional pada tahap tinggi. Jadual III menunjukkan bahawa keempat-empat dimensi adalah pada tahap tinggi. Guru besar di Hulu Langat paling kerap mengamalkan dimensi Pengaruh Yang Ideal (min = 4.02; s.p =0.439), diikuti dengan dimensi Rangsangan Intelektual (min = 3.99; s.p =0.463) dan dimensi Motivasi Berinspirasi (min = 3.98; s.p =0.446). Manakala dimensi yang paling kurang diamalkan oleh majoriti guru besar adalah dimensi Pertimbangan Individu (min = 3.68; s.p =0.586).

Motivasi Guru

Bagi menjawab persoalan kajian kedua, analisis deskriptif telah dijalankan untuk menentukan motivasi guru. Hasil analisis deskriptif melibatkan skor min dan sisihan piawai secara keseluruhan yang dipaparkan dalam Jadual IV di bawah.

JADUAL IV: TAHAP MOTIVASI GURU SEKOLAH RENDAH DI DAERAH HULU LANGAT

Bil	Dimensi Motivasi	Nilai Min	s.p.	Tahap
1	Keperluan untuk Pencapaian	3.98	0.413	Tinggi
2	Keperluan untuk Bersama	3.97	0.388	Tinggi
3	Keperluan untuk Kuasa	3.84	0.478	Tinggi
	Keseluruhan	3.93	0.354	Tinggi

Dapatan analisis deskriptif yang melibatkan skor min dan sisihan piawai secara keseluruhan bagi tahap motivasi guru sekolah rendah di daerah Hulu Langat disenaraikan dalam Jadual IV. Kajian mendapati bahawa tahap motivasi guru sekolah rendah di daerah Hulu Langat adalah pada tahap tinggi (min = 3.93; s.p = 0.354). Hal ini telah menunjukkan bahawa majoriti guru sekolah rendah di Hulu Langat mempunyai tahap motivasi yang tinggi dalam dimensi keperluan untuk pencapaian, keperluan untuk bersama dan keperluan untuk kuasa. Walau bagaimanapun, dimensi keperluan untuk pencapaian (min = 3.98; s.p = 0.413) adalah lebih tinggi berbanding dengan dimensi keperluan untuk bersama (min = 3.97; s.p = 0.388) dan dimensi keperluan untuk kuasa (min = 3.84; s.p = 0.478).

Hubungan Kepimpinan Transformasional Guru Besar dan Motivasi Guru di Daerah Hulu Langat

Untuk menentukan tahap kekuatan hubungan antara kepimpinan transformasional guru besar dan motivasi guru sekolah rendah di daerah Hulu Langat, ujian kolerasi Pearson telah dijalankan dalam kajian ini. Hasil analisis hubungan korelasi antara kepimpinan transformasional guru besar dan motivasi guru sekolah rendah di daerah Hulu Langat dapat dijelaskan dalam Jadual V.

JADUAL V: ANALISIS HUBUNGAN KORELASI ANTARA KEPIMPINAN TRANSFORMASIONAL GURU BESAR DAN MOTIVASI GURU SEKOLAH RENDAH

		Kepimpinan Transformasional	Motivasi Guru
Kepimpinan Transformasional	Pearson Coleration	1	0.550**
	Sig. (2-tailed)		0.000
	N	364	364

Jadual V telah menunjukkan nilai pekali kolerasi $r = 0.550$ dan hubungan antara kepimpinan transformasional guru besar dan motivasi guru sekolah rendah di daerah Hulu Langat hanya berada pada tahap sederhana sahaja. Oleh kerana tahap signifikan lebih kecil daripada 0.01, maka hipotesis nul (H_0) adalah ditolak. Hal ini bermakna terdapat hubungan yang signifikan antara kepimpinan transformasional guru besar dengan motivasi guru daerah Hulu Langat.

VI. PERBINCANGAN

Kepimpinan Transformasional Guru Besar

Hasil kajian ini mendapati bahawa majoriti guru besar daerah Hulu Langat, Selangor juga tidak terkecuali daripada amalan kepimpinan transformasional guru besar

pada tahap yang tinggi. Dapatan sedemikian adalah selari dengan Abdul Razak Kassim dan Bity Salwana (2021); Kong dan Azlin (2017); Nor Azlin Ibrahim, Mohd Izham Mohd Hamzah dan Jamalul Lail Abdul Wahab (2020); Nur Jannah Keman, Norasmah Othman dan Jamalulail Abdul Wahab (2021); Jamilah Man, Yahya Don dan Siti Noor Ismail (2016). Kajian ini juga memperlihatkan amalan kepimpinan transformasional guru besar perlu dipertingkatkan ke tahap yang lebih tinggi kerana kepimpinan transformasional guru besar boleh mempengaruhi pembentukan sesebuah sekolah yang berkualiti terutamanya dalam pencapaian akademik (Nursyafina Saffiee, Aida Hanim & Ghazali Darusalam 2018).

Kajian ini mendapati bahawa kesemua dimensi kepimpinan transformasional iaitu pengaruh yang ideal, rangsangan intelektual, motivasi berinspirasi dan pertimbangan individu adalah pada tahap tinggi. Kajian ini juga selari dengan kajian Philip Sia dan Azlin Norhaini Mansor (2013). Kajian ini juga mendapati bahawa dimensi pengaruh yang ideal merupakan dimensi yang paling kerap diamalkan oleh guru besar di daerah Hulu Langat. Majoriti guru besar bertindak dengan cara yang membina dan menghormati guru-guru. Pengaruh daripada guru besar boleh memberi impak yang positif dalam membina motivasi guru untuk menjalankan tugas hakiki mereka. Selain itu, guru yang dihormati juga akan menghormati guru besar terutamanya dalam proses membuat keputusan. Keputusan yang dibuat oleh guru besar juga melampaui kepentingan diri bagi menjaga kebaikan kepentingan sekolah.

Kajian Windy Anjilus, Roslee Talip dan Soon Singh Bikar Singh (2019) juga selari dengan dapatan kajian ini terutamanya dalam dimensi pertimbangan individu yang kurang diamalkan berbanding dengan dimensi lain dalam kalangan pentadbir. Guru besar yang membuat keputusan berdasarkan pertimbangan individu mampu mewujudkan suasana kerja yang lebih mesra serta dapat mewujudkan persekitaran yang harmoni dalam kalangan guru-guru. Setiap individu perlu diberi layanan yang berasaskan pertimbangan individu kerana setiap guru-guru mempunyai kekangan dan masalah yang tersendiri. Sebagai seorang guru besar, mereka perlu lebih prihatin terhadap keperluan guru-guru supaya guru-guru diberi layanan yang sepatutnya sehingga mencapai tahap yang memuaskan, maka guru-guru dapat meningkatkan kualiti pengajaran dan pembelajaran murid-murid. Oleh itu, prestasi sekolah dapat meningkat akibat guru-guru mendapat layanan mesra sehingga membentuk motivasi yang dapat mendorong guru-guru memberi perkhidmatan yang lebih baik.

Bagi dimensi rangsangan intelektual pula, guru besar lebih kerap mengkaji semula andaian kritikal untuk mempersoalkan sama ada ia sesuai dilakukan. Selain itu, guru besar sering melihat masalah daripada pelbagai sudut serta mencadangkan cara yang sesuai dalam menyelesaikan masalah. Guru besar berupaya mengembangkan daya intelektual guru-guru bagi membantu guru-guru dalam proses penyelesaian masalah

secara kritis dan kreatif. Hal ini demikian kerana masalah-masalah yang wujud di sekolah memerlukan cara penyelesaian yang sesuai kerana melibatkan banyak pihak seperti ibu bapa, komuniti, murid-murid dan pihak kepentingan.

Guru besar yang mengamalkan dimensi motivasi berinspirasi selalu bercakap dengan optimus mengenai masa depan guru besar. Guru besar sering bercakap dengan penuh semangat mengenai misi dan visi yang hendak dicapai. Dengan ini, guru-guru juga merasakan semangat ini lalu bekerja keras demi menjalankan arahan dari guru besar. Visi dan misi juga dinyatakan dengan menarik bagi mengambil perhatian guru-guru bagi membantu guru besar merealisasikan matlamat yang ingin dicapai. Dimensi ini boleh mencetuskan motivasi guru-guru pada masa depan supaya mereka boleh memberi sumbangan kepada pihak sekolah.

Motivasi Guru

Dapatan kajian ini juga membuktikan bahawa tahap motivasi guru sekolah rendah di daerah Hulu Langat, Selangor adalah tinggi. Dapatan kajian ini juga selari dengan kajian Anrelson Nara dan Azlin Mansor (2021). Namun dapatan kajian ini bertentangan dengan kajian Nik Badrul Hisham dan Mastura Mahfar (2015) yang mendapati tahap motivasi guru adalah pada tahap sederhana saja.

Dari dimensi keperluan untuk pencapaian, majoriti guru berasa penting untuk menerima maklum balas mengenai prestasi mereka supaya sesuatu penambahbaikan dapat dilakukan oleh mereka. Selain itu, guru menetapkan matlamat yang sukar dicapai namun mereka akan mencari cara untuk melakukan tugas mereka dengan lebih baik dan pantas. Guru di Hulu Langat suka melaksanakan tugas mereka dengan sempurna dan menyeluruh walaupun tugas mereka pada masa kini amat sukar dan mencabar. Guru berasa berpuas hati sehingga mereka menjadi yang terbaik dalam kerjaya mereka walaupun banyak beban yang harus ditanggung oleh guru semasa menjalankan PdPR.

Dimensi keperluan untuk bersama berfokus kepada hubungan sosial antara warga sekolah namun guru-guru tidak dapat bersemuka di tempat kerja hanya berkomunikasi secara maya bagi mengekalkan hubungan antara satu sama lain. Guru yang mendapat sokongan sosial daripada rakan sekerja dapat meningkatkan tahap kesejahteraan mental guru. Menurut Noor Syaheerah dan Tajul (2021), apabila seseorang dapat mengawal emosi dengan baik, pemikiran dan tingkah laku melalui komunikasi yang efektif akan mewujudkan kesejahteraan mental individu tersebut. Namun, guru berpandangan bahawa disukai oleh rakan sekerja kurang penting bagi guru. Hal ini demikian kerana guru tidak dihubungkan di tempat yang sama. Guru-guru sewaktu menjalankan PdPR hanya berdepan dengan alat peranti dan murid-murid sahaja. Guru-guru tidak mempunyai peluang untuk berkomunikasi antara satu sama lain. Walaupun mesyuarat dan taklimat sering dijalankan oleh pihak sekolah, tidak

wujudnya sesi yang dapat mengeratkan hubungan antara guru dijalankan. Dalam mesyuarat dan taklimat hanya berfokus kepada maklumat dan arahan yang ingin disampaikan oleh pihak pentadbir.

Bagi dimensi keperluan untuk kuasa pula, guru berpendapat bahawa mereka kurang berkesan untuk membuat rakan sekerja bersetuju dengan guru. Selain itu, guru kurang yakin dan menikmati peluang ketika mengendalikan organisasi dan kumpulan. Hal ini terpengaruhi dengan umur dan pengalaman guru-guru. Majoriti guru dalam kajian ini adalah guru-guru yang berumur kurang daripada 40 tahun.

Justeru guru yang bermotivasi tinggi mampu melahirkan murid yang bermotivasi tinggi dalam enam aspek aspirasi murid selaras dengan hasrat Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025 (Rafeah Abdul Rahman, 2018). Menurut Nur Hanisah dan Mohd Isa Hamzah (2021), penutupan sekolah rendah di seluruh negara menyebabkan pembelajaran dijalankan secara atas talian menyebabkan motivasi murid dan keterlibatan murid dalam pengajaran dan pembelajaran di rumah (PdPR) juga terjejas.

Hubungan Antara Amalan Kepimpinan Transformasional Guru Besar dan Motivasi Guru Sekolah Rendah Daerah Hulu Langat

Tekanan kerja guru kini semakin meningkat akibat banyak pelaporan yang berkaitan dengan Pengajaran dan Pembelajaran di Rumah (PdPR) perlu dilakukan. Selain itu, guru perlu menyediakan bahan pengajaran atas talian yang lebih menarik bagi murid-murid mengikuti PdPR. Tekanan kerja yang dialami oleh guru telah melemahkan semangat guru-guru seterusnya menjejaskan motivasi guru untuk menjalankan PdPR. Guru yang memiliki tahap motivasi yang tinggi akan mewujudkan pengajaran yang berkualiti melalui komitmen kerja dan dedikasi guru terhadap amanah yang diberikan (Noor Hidayah dan Mohd Izham, 2019). Selain itu guru yang mempunyai semangat kerja yang kuat juga memberi impak yang positif dalam memperbaiki produktiviti kerjanya.

Tekanan guru dapat diatasi dengan meningkatkan interaksi yang baik antara semua guru. Oleh itu, tanggungjawab ini perlu dipikul oleh guru besar untuk merangsangkan guru untuk berfikir secara intelektual mempengaruhi guru dengan pengaruh yang ideal, memberikan motivasi secara berinspirasi dan mempunyai pertimbangan individu dalam memimpin guru-guru. Hal ini dapat membentuk satu persekitaran kerja yang dapat menaikkan tahap motivasi guru.

Motivasi guru dalam menjalankan tugasnya amat bergantung kepada motif tertentu, dengan erti kata lain iaitu untuk memenuhi keperluannya (Wahyuningdyah, 2015). Keperluan untuk bersosial dengan rakan sekerja merupakan satu keperluan yang sukar untuk dicapai akibat penularan COVID-19. Guru-guru semuanya bertugas di rumah sahaja. Sebelum pandemik berlaku, guru-guru sering bertanya khabar, bersalam mesra dan berinteraksi dengan guru-guru lain di pejabat. Perkara sedemikian akan

meningkatkan hubungan antara satu sama lain. Apabila guru berdepan dengan masalah, guru-guru lain sedia membantu dan bekerja sebagai satu pasukan.

Dalam hirarki organisasi sekolah, guru pasti mempunyai tugas masing-masing yang perlu dijalankan sebagai seorang ketua. Guru-guru yang mempunyai bidang kuasa tertentu akan mendorong kepada motivasi guru apabila mempunyai beberapa orang guru membantunya. Guru perlu mengarahkan guru lain membuat sesuatu demi menjaga kepentingan organisasi dan prestasi sekolah.

Adalah menjadi sebuah impian untuk berjaya dalam sesuatu bidang yang diceburinya, tidak terkecuali dengan bidang perguruan. Seseorang guru perlu mempunyai dorongan untuk terus maju ke hadapan. Setiap awal tahun, guru perlu menyenaraikan matlamat yang ingin dicapai sepanjang tahun dan akan diberikan penilaian di hujung tahun. Matlamat yang disenaraikan oleh guru perlulah dicapai bagi meningkatkan pencapaian guru-guru. Guru-guru perlu menjalankan tugas-tugas dengan dedikasi supaya dapat berasa puas hati terhadap apa yang telah dilakukan. Guru besar juga berperanan untuk membimbing guru di sepanjang guru melaksanakan tugas dan amanah.

Implikasi Kajian

Dapatan kajian ini dijadikan sebagai rujukan kepada pihak-pihak yang mempunyai kepentingan di peringkat sekolah, daerah, Jabatan Pendidikan Negeri (JPN), Kementerian Pendidikan Malaysia serta Institusi Aminuddin Baki (IAB). Pengubal dasar yang mengubal dasar yang berkaitan dengan latihan dan perkembangan profesion terutamanya dalam peralihan guru besar pada masa yang akan datang.

Sehubungan itu, kajian ini juga dijadikan sebagai rujukan bagi Program Kelayakan Profesional Pemimpin Pendidikan Kebangsaan (NPQEL). Program ini dapat memastikan kepimpinan berprestasi tinggi ditempatkan di setiap sekolah. Dalam pada itu, peralihan guru besar yang baharu ke sekolah rendah daerah Hulu Langat perlu mengambil kira keempat-empat dimensi kepimpinan transformasional seperti pengaruh yang ideal, rangsangan intelektual, motivasi berinspirasi dan pertimbangan individu supaya guru besar yang bakal dilantik dapat mengharungi pelbagai cabaran dalam bidang pendidikan.

Dapatan motivasi guru juga dapat dijadikan sebagai asas rujukan kepada guru besar dan Pejabat Pendidikan Daerah Hulu Langat mengenai keadaan sebenar guru sekolah rendah Daerah Hulu Langat. Guru besar perlu sentiasa mengambil peranannya sebagai pemimpin sekolah bagi mewujudkan satu persekitaran kerja yang lebih memotivasikan guru supaya kecemerlangan sekolah dapat dipertingkatkan. Tiga keperluan yang ditekankan dalam kajian ini iaitu keperluan untuk kuasa, keperluan untuk bersama dan keperluan untuk pencapaian perlulah dipenuhi oleh guru besar supaya guru-guru di sekolah berkenaan dapat membantu pihak sekolah untuk mencapai visi dan misi sekolah.

I. KESIMPULAN

Dunia pendidikan mengalami perubahan yang besar akibat penularan Pandemik COVID-19. Kawasan sekolah tidak lagi menjadi tempat untuk mengajar dan belajar. Pengajaran dan Pembelajaran di Rumah (PdPR) menjadi satu pendekatan yang perlu diambil bagi meneruskan pengajaran dan pembelajaran di rumah. Sepanjang tempoh yang agak mencabar ini, tugas dan beban guru juga semakin bertambah akibat perubahan ini. Apabila tugas guru yang perlu dilaksanakan bertambah, guru akan berasa tertekan dan kurang bermotivasi kerana tidak dapat menangani tugas yang diamanahkan.

Guru merupakan satu profesion yang agak mencabar. Disebabkan beban guru yang semakin banyak, maka motivasi guru semakin menurun. Oleh itu, guru besar berperanan untuk memainkan peranan yang sangat penting sebagai pemimpin sekolah bagi memastikan dasar pendidikan yang dirancang oleh Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) dapat dilaksanakan dengan baik. Dunia pendidikan berubah-ubah seiring dengan perkembangan pandemik COVID-19 di negara kita. Guru besar yang tidak bersemuka dengan guru-guru perlu meluaskan pengaruhnya dalam membimbing dan memotivasikan guru agar mencapai matlamat sekolah yang ditetapkan oleh sekolah mahupun KPM.

Kajian ini diharapkan dapat memberi petunjuk kepada pihak berkenaan khususnya guru besar bagi meneliti aspek-aspek yang boleh menyumbangkan kepada motivasi guru dalam menjalankan PdPR. Kini, banyak negeri yang beralih ke Pelan Pemulihan Negara Fasa 4 tidak lagi melaksanakan PdPR. Kajian ini boleh dijadikan sebagai rujukan kepada pihak pentadbir bagi memotivasikan guru menjalankan PdPR dengan penuh bersemangat seterusnya dapat meningkatkan kualiti pembelajaran murid khususnya waktu yang sedemikian.

Batasan dan Cadangan Kajian

Batasan kajian ini adalah kesukaran untuk pergi ke sekolah untuk menjalankan kajian. Kajian ini dijalankan semasa pelaksanaan Pelan Pemulihan Negara Fasa 1. Responden hanya memberi respond dalam borang soal selidik melalui atas talian. Selain itu, dapatan data hanya menggambarkan kepimpinan transformasional guru besar dan motivasi guru dalam tempoh Pelan Pemulihan Negara Fasa 1. Data ini tidak dapat diterjemahkan kepada tempoh masa yang lain.

Selain itu, kajian ini adalah satu kajian yang hanya merangkumi skop yang kecil dan terbatas kepada kepimpinan transformasional guru besar dan motivasi guru sekolah rendah daerah Hulu Langat sahaja. Oleh itu, pengkaji mencadangkan kajian ini dilanjutkan bagi mengkaji tentang amalan kepimpinan transformasional berdasarkan pandangan guru dan guru besar. Faktor-faktor demografi seperti jantina, umur dan tempoh perkhidmatan terhadap amalan kepimpinan transformasional guru besar dan motivasi guru sekolah rendah daerah Hulu Langat, Selangor.

Selain itu, pengkaji mencadangkan kajian lanjutan boleh dilaksanakan dalam bentuk kualitatif untuk meneliti faktor-faktor secara mendalam mengenai motivasi guru sekolah rendah daerah Hulu Langat.

Di samping itu, pengkaji juga mencadangkan bahawa kajian lanjutan dijalankan bagi membolehkan perbandingan antara jenis sekolah dapat dilakukan. Hal ini dapat mencerminkan tahap amalan kepimpinan guru besar dan motivasi guru yang sebenarnya di Sekolah Kebangsaan, Sekolah Jenis Kebangsaan Cina dan Sekolah Jenis Kebangsaan Tamil khususnya di daerah Hulu Langat.

RUJUKAN

- Abdul Razak Kassim & Bity Salawana Alias.(2021). *Kepimpinan Transformasional Guru Besar dan Kesediaan Guru Terhadap Perubahan Di Sekolah Program TS 25*. ISSN 2798 9099.
- Ahguna Premekha Muniandy & Azlin Norhaini Mansor. (2019). *Amalan Kepimpinan Transformasi Guru Besar dan Kompetensi Guru SJK Transformasi 25 di Negeri Sembilan* ICOFEA 2019 Conference Proceeding eISBN 978-967-14616-6-2.16-23
- Ahmad Zabidi. (2006). *Ciri Iklim Sekolah Berkesan: Implikasinya Terhadap Motivasi Pembelajaran*. Jurnal Pendidikan Malaysia, 31, 3-19.
- Alimuddin, Haji Mohd Dom. (2006). *Sekolah Berkesan: Faktor-Faktor Keberkesanan Sekolah*. Seminar Nasional Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan Ke-13 2006. Institut Aminuddin Baki.
- Anrelson Anak Nara & Azlin Mansor. (2021). *Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar Terhadap Motivasi Guru Di Sekolah Rendah Daerah Sri Aman, Sarawak*. International Conference on Business Studies and Education (ICBE) e-ISBN: 978-967-18414.
- Avolio, B.J., & Bass, B.M. (2004). *Multifactor Leadership Questionnaire™*. Mind Garden, Inc, Menio Park, CA.
- Azizi Yahaya, Halimah Maalip, Noordin Yahaya & Lim, T. (2011). *Hubungan Gaya Kepimpinan Guru Besar dengan Faktor-Faktor Kepimpinan di Sekolah Cemerlang*. Journal of Educational Management, Volume 1 March 2011, ISSN: 2231-7341.
- Baharom Mohamad & Mohamad Johdi Salleh, & Che Noraini Hashim. (2009). *Kepimpinan Pendidikan Berkesan*. Universiti Tun Hussein Onn Malaysia
- Berkovich, I. (2016). School leaders and transformational leadership theory: time to part ways? *Journal of Educational Administration*.
- Bush, T. (2014). *Instructional and transformational leadership: Alternative and complementary models?*
- Chua Yan Piaw. (2013). *Kaedah dan Statistik Penyelidikan Buku 3: Asas Statistik Penyelidikan: Analisis data skala likert*. Malaysia: McGraw-Hill (Malaysia) Sdn. Bhd.
- Drucker, P (2017). *Human Prosperity in a Changing World. Peter Drucker challenge 2017*. The future economic man. PDC 2017.
- Handayani, T., & Rasyid, A. A. (2015). *Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi guru, dan budaya organisasi terhadap kinerja guru SMA negeri Wonosobo*. Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan, 3(2), 264-277.
- Harefa, D. (2020). *Pengaruh Antara Motivasi Kerja Guru IPA dan Displin Dengan Prestasi Kerja*. Aksara: Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal, 6(3), 225-240.
- Izani Ibrahim & Yahya Don. (2014). *Kepimpinan servant dan pengaruhnya terhadap pengurusan perubahan di sekolah*. Jurnal Pendidikan Malaysia. 39 (1): 19-26.
- Jamilah Man, Yahya Don & Siti Noor Ismail. (2016). *Hubungan Kepimpinan sekolah dengan tingkah laku guru generasi 'Y'*. Proceedings of the ICECRS, 1 (1). pp. 155-166. ISSN 2548-6160
- Kong Chit Lee & Azlin Norhaini Mansor. (2017). *Amalan Kepimpinan Transformasional Pengetua dan Kepuasan Kerja Guru Sekolah Menengah Daerah Sri Aman, Sarawak*. - Prosidingseminar Penyelidikan Kebangsaan. 631-647
- Jong Xun Cheng & Mohamed Yusoff. (2020). *Gaya Kepimpinan Transformasional Guru Besar dan Kesannya terhadap Tahap Kepuasan Kerja Guru Di SJK Negeri Terengganu*. ICOFEA 2020 Conference Proceeding eISBN 978-967-14616-7-9.19-26
- McClelland, David. (1970). *The Two Faces of Power*, Journal of International Affairs, 24-47.
- McKinsey Report. (2007). *How the world's best-performing school systems come out on top*. Retrieved Mei 6, 2021, from <http://www.pefchattanooga.org/Portals/0/Leadership/McKinsey%20Report.pdf>
- Mohd Izzatul Izuan Tahir. (2020). *Kehadiran Pelajar Sekolah Di Selangor Merosot*. Sinar Harian, 24 April. Dipetik daripada <https://www.sinarharian.com.my/article/104819/EDI/SI/Selangor-KL/Kehadiran-pelajar-sekolah-di-Selangor-merosot>
- Nik Badrul Hisham & Mastura Mahfar. (2015). *Hubungan Antara Gaya Kepimpinan Pengetua Dengan Motivasi Dalam Kalangan Guru SMK Harian Daerah Kluang, Johor*. Sains Humanika, 5(1). <https://doi.org/10.11113/sh.v5n1.453>
- Noor Hidayah Sawoni Sails dan Mohd Izham Mohd Hamzah. (2019). *Amalan Kepimpinan Transformasional Guru Besar dan Hubungannya dengan Motivasi Guru*. ICOFEA 2019 Conference Proceeding eISBN 978-967 445-452
- Noor Syaheerah Hamdan & Tajul Arifin Muhamad. (2021). *Motivasi Pelajar Sekolah Menengah Kebangsaan Di Kuala Lumpur Dan Keterlibatan Pelajar Dalam Pengajaran Dan Pembelajaran Dalam Talian Sepanjang Tempoh Pandemik Covid-19*. 2nd International Conference on Education, Social Sciences and Engineering (ICESE 2021).
- Nor Azlin Ibrahim, Mohd Izham Mohd Hamzah & Jamalul Lail Abdul Wahab. (2020). *Kepimpinan transformasional: hubungan serta peramal kepada*

- amalan komuniti pembelajaran professional*. AKADEMIKA, 90 (3(SI)). pp. 1-16. ISSN 0126-5008
- Northouse, P. G. (2010). *Leadership: Theory and practice (5th ed.)*. Thousand Oaks, CA: Sage
- Nur Hanisah Ahmad Saifudin dan Hohd Isa Hamzah. (2021). *Cabaran Pengajaran dan Pembelajaran di Rumah (PdPR) Dalam Talian Dengan Murid Sekolah Rendah*. Jurnal Dunia Pendidikan e-ISSN: 2682-826X | Vol. 3, No. 3, 250-264
- Nur Jannah Keman, Norasmah Othman & Jamalulail Abdul Wahab. (2021). *Hubungan Kepimpinan Transformasional Pentadbir Sekolah Dengan Komitmen Kerja Guru Di Sekolah Rendah*. Jurnal Penyelidikan Dedikasi, 19(1), 162-188. Retrieved from <https://myjms.mohe.gov.my/index.php/jd/article/view/14359>
- Nursyafina Saffiee, Aida Hanim Abdul Hamid, & Ghazali Darusalam. (2018). *Amalan kepimpinan transformasional dalam kalangan guru besar terhadap keberkesanan sekolah di Daerah Subis*. Malaysian Online Journal of Education, 2(2), 21-28
- Nurul Syafiqah dan Jamalul Lail.(2018). *Amalan Kepimpinan Etika Guru Besar Dan Hubungannya Dengan Kepuasan Kerja Guru Sekolah Kebangsaan (SK)Di Daerah Hulu Selangor*.
- Papalexandris, N. and Galanaki E. (2009). *Leadership's Impact On Employee Engagement. Differences Among Entrepreneurs and Profesional CEOs*. Leadership & Organization Development Journal, 30(4), 365-385.
- Philip Sia Kah Shu & Azlin Norhaini Mansor. (2017). *Kepimpinan Transformasional Guru Besar Dan Kepuasan Kerja Guru Sekolah Rendah Di Daerah Kota Belud, Sabah*. - Seminar Pendidikan Transdisiplin (Sted 2017). 403-420.
- Rafeah Abdul Rahman. (2018). *Hubungan Kepimpinan Transformasi Pengetua dengan Motivasi Guru-guru di Sekolah Menengah Kebangsaan Daerah Seremban Negeri Sembilan*. Tanjung Malim: Universiti Pendidikan Sultan Idris.
- Robert, R., Sabine, B. & Alfred, G. (2019). *How individual needs influence motivation effects: a neuroscientific study on McClelland's need theory*. Rev Manag Sci 13, 443–482 <https://doi.org/10.1007/s11846-017-0252-1>
- Talirkodi A/P Vinathan. (2017). *Hubungan motivasi guru dengan penggunaan ICT dalam pengajaran di SJK (T) daerah Kuala Muda Yan*. Proceedings of the ICECRS, 1 (1). pp. 1043-1054. ISSN 2548-6160
- Tor Xin Yuan & Bity Salwana Alias.(2021). *Kepimpinan Transformasi Guru Besar Dan Kepuasan Kerja Guru Di SJKC Daerah Hulu Perak*. Jurnal Dunia Pendidikan, 3(1), 134-147.
- Wahyuningdyah, E. (2015). *Meningkatkan Kinerja Guru Melalui Kepemimpinan Transformasional*. Surabaya: Kresna Bina Insan Prima.
- Yanti, N. P. R., Mujiati, N. W., & Suwandana, I. G. M. (2021). *The influence of transformational leadership style, organizational culture, and physical work environment on employee performance in the tourism department of Bali, Indonesia*.
- Yahya Don. (2005). *Kepimpinan Pendidikan di Malaysia. Batu Caves: PTS Professional Publishing Sdn. Bhd*.
- Zaccaro, S. J., Kemp, C., & Bader, P. (2004). *Leader traits and attributes*. The nature of leadership, 101, 124.
- Zakaria, Nurul Hana and Boon, Yusof. (2012). *Hubungan Antara Motivasi Kerja Dengan Kepuasan Kerja dalam Kalangan Guru Di Daerah Kulai*. Masters thesis, Universiti Teknologi Malaysia.

Kepimpinan Instruksional Guru Besar Dan Komitmen Guru Sekolah Luar Bandar Di Daerah Hulu Langat, Selangor

Ainal Aidil Asyraf Bin Abu Bakar, Azlin Norhaini Binti Mansor

Abstrak - Kepimpinan yang digariskan dalam anjakan ke-5 PPPM ini, jelas menjurus kepada kepimpinan instruksional yang mana guru besar yang mengamalkan gaya kepimpinan ini dapat meningkatkan kemenjadian murid-murid sebanyak 20%. Dalam konteks ini, kajian yang dijalankan ini adalah untuk mengenal pasti tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar dan komitmen guru sekolah luar bandar di Daerah Hulu Langat, Selangor. Penyelidikan tinjauan kuantitatif deskriptif ini menggunakan borang soal selidik berskala likert lima. Kajian ini telah melibatkan bilangan sampel sebanyak 277 orang di 7 buah sekolah kebangsaan. Analisis statistik deskriptif yang dilakukan adalah menggunakan perisian SPSS dalam bentuk statistik deskriptif frekuensi, skor min, sisihan piawai dan peratusan. Selain itu, analisis inferensi melibatkan ujian kolerasi Pearson untuk mengkaji hubungan antara kepimpinan instruksional guru besar dengan komitmen guru sekolah luar bandar di daerah ini. Dapatan kajian menunjukkan bahawa kepimpinan instruksional guru besar adalah tinggi (min = 3.93; s.p = 1.055) manakala komitmen guru sekolah luar bandar adalah berada pada tahap sederhana (min = 3.24; s.p = 1.336). Keputusan kolerasi Pearson yang diperolehi telah menunjukkan bahawa kepimpinan instruksional guru besar mempunyai hubungan yang sangat kuat serta signifikan dengan komitmen guru sekolah luar bandar ($r=0.827$, $p=0.01$). Dapatan yang dianalisis akan memberikan kesan yang mendalam terhadap pihak berkepentingan seperti pihak penggubalan dasar pengurusan pendidikan negara, amalan kepimpinan guru besar dan komitmen guru-guru. Kesimpulannya, gaya kepimpinan instruksional guru besar yang dimainkan olehnya adalah merupakan faktor utama yang menyumbang kepada komitmen guru-guru di sekolah.

Kata kunci: instruksional, kepimpinan, guru besar, komitmen, guru, luar bandar

I. PENGENALAN

Transformasi pendidikan abad ke-21 adalah cabaran yang sangat sukar bagi pemimpin sekolah untuk mengharunginya. Seiring dengan kemajuan global dan kemajuan Sains dan Teknologi, inisiatif yang diambil oleh Kementerian Pendidikan Malaysia pada ketika itu adalah dengan merancang Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013-2025 demi memelihara kualiti pendidikan di Malaysia. PPPM 2013-2025 secara jelas menggariskan kepimpinan instruksional dalam anjakan kelima yang perlu difahami oleh pemimpin sekolah. Apabila memperkatakan tentang kepimpinan instruksional di sekolah,

persoalan utama yang timbul ialah adakah benar kualiti dan komitmen guru itu dijaga dan dipertingkatkan di sekolah?

Agenda utama pendidikan di Malaysia adalah untuk melakukan perubahan atau transformasi diri insan dari satu tahap ke satu tahap yang lain. Perubahan ini tidak akan terlaksana jika semua pihak dan lapisan masyarakat terutamanya guru tidak mempedulikannya. Pembangunan insan yang holistik akan menekankan pelbagai aspek dalam memenuhi kemenjadian murid-murid demi kemajuan dan kehendak negara. FPK ini jelas menunjukkan bahawa matlamat pendidikan adalah untuk melahirkan manusia yang seimbang dari pelbagai aspek iaitu jasmani, emosi, rohani, intelektual dan sahsiah. Berdasarkan aspek-aspek inilah yang menjadikan guru-guru di Malaysia semakin berkualiti kerana untuk menjadikan aspek-aspek tersebut, guru-guru di Malaysia perlulah terlebih dahulu lebih unggul. Suhaili (2016) menyatakan bahawa guru perlulah komited untuk melakukan kerjanya agar dapat menjadi pencetus kepada generasi yang akan datang supaya menjadi lebih unggul. Dalam konteks ini, kerjasama dan komitmen berpasukan perlu dititikberatkan agar segala yang dimatlamatkan akan mudah tercapai.

Dalam memastikan kelestarian pengurusan pendidikan yang terbaik di sekolah Malaysia, komitmen organisasi adalah satu perkara yang sangat penting bagi mencapai matlamat yang ditetapkan. Komitmen guru adalah sangat penting kepada organisasi sekolah untuk mencapai matlamat sekolah kerana tugas guru bukan sekadar mengajar dan memberikan ilmu kepada pelajar, malah menentukan maju atau mundur sesebuah negara (Suhaili, 2016). Matlamat pendidikan yang berjaya adalah hasil daripada sekolah yang berjaya dan sekolah yang berjaya datangnya daripada organisasi yang hebat (Tan, 2018). Guru merupakan komponen utama dalam memastikan pendidikan di Malaysia ini terus tercapai dan berkualiti. Dalam hal ini apabila kualiti guru berada pada tahap yang tinggi maka sudah tentu tahap komitmen yang diberikan juga berada pada tahap yang tinggi. Maka dengan ini, guru merupakan faktor yang sangat mempengaruhi pencapaian seseorang murid.

Dunia global yang semakin maju seiring peredaran masa amat menekankan transformasi dalam sistem pendidikan di Malaysia. Kesan daripada transformasi ini juga turut mentransformasi pemimpin-pemimpin di sekolah bagi memastikan matlamat pendidikan dapat dicapai. Amalan kepimpinan instruksional guru besar yang berkualiti, berwibawa dan berkesan sememangnya mampu membantu meningkatkan komitmen guru dan merupakan faktor utama

keberkesanan sesebuah sekolah (Zalina,2020). Anjakan kelima Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025 secara jelas menitikberatkan keberkesanan kepimpinan instruksional di setiap sekolah. Berdasarkan ini, beberapa kajian antarabangsa menunjukkan bahawa pemimpin sekolah yang cemerlang adalah mereka yang mengamalkan kepimpinan instruksional berbanding kepimpinan pentadbiran yang mana kepimpinan instruksional ini terbukti dapat meningkatkan keberhasilan murid-murid sebanyak 20%. Denielle (2018) menyatakan bahawa kepemimpinan guru besar yang bercorak konservatif dan reaktif hanya menumpukan perhatian kepada tugas-tugas yang bukan profesional kini tidak relevan lagi khususnya dalam cabaran dunia tanpa sempadan. Tunggak utama komitmen guru-guru dan kejayaan sekolah bukanlah terletak di bahu orang lain tetapi ianya terletak pada bahu kepimpinan sekolah tersebut. Baik pemimpin sekolah itu maka baiklah pencapaian sekolah itu. Sekolah-sekolah yang aktif adalah datangnya dari pemimpin yang dapat menangani masalah dengan segera. Junaidah (2012) menyatakan cabaran yang perlu dihadapi oleh guru besar ialah isu seperti (i) Guru tidak masuk ke kelas; (ii) Guru lewat masuk ke kelas; (iii) Guru tidak berada di sekolah; (iv) Ketidakupayaan guru mengajar dengan berkesan; (v) Kelemahan dalam sistem nilai dan pegangan guru; (vi) Suasana pembelajaran bilik darjah yang tidak kondusif dan (vii) Gangguan-gangguan pentadbiran. Dalam konteks ini, pemimpin yang baik adalah pemimpin yang dapat memberikan kepercayaan yang tinggi kepada sekolah (Zalina, 2020). Bagi memastikan aspirasi PPPM terus dicapai maka seharusnya pemimpin itu bijak dalam memastikan tahap komitmen guru-guru di sekolah dapat ditingkatkan agar keberhasilan murid-murid dapat disegerakan. Oleh yang demikian, guru besar perlulah memainkan peranannya sebagai pemimpin pendidikan yang berkesan iaitu dengan mengamalkan kepimpinan instruksional dalam memastikan organisasi sekolah dapat berganding bahu bersama-sama dalam memberikan komitmen yang terbaik dalam bidang pendidikan demi keberkesanan sekolah.

Laporan PPPM 2013-2025 melaporkan bahawa 55% daripada PGB yang dilantik adalah berdasarkan tempoh perkhidmatan dan bukannya kecekapan memimpin. Bukan sekadar itu sahajam PGB yang dilantik juga tidak pernah menjalani latihan atau induksi sepanjang menjadi PGB. Kajian-kajian lepas juga menunjukkan bahawa terdapat ramai guru besar yang masih mengamalkan komunikasi sehalu dan kurang berinteraksi dan tidak melaksanakan autonomi dengan guru (Cammellia, 2020). Laporan Jemaah Nazir dan Jaminan Kualiti 2009 menunjukkan kualiti kepimpinan instruksional masih berada pada taraf sederhana iaitu 67.79%. Keadaan ini menunjukkan bahawa perkara ini menjadi isu kritikal dalam memperkukuhkan akauntabiliti seorang PGB (James dan Balasandran, 2013). Walaubagaimanapun, terdapat kajian lepas yang dijalankan oleh Jameela dan Jainabee (2011) yang mengkaji tahap kepimpinan instruksional PGB adalah berada pada tahap yang tinggi. Namun begitu, hasil kajian oleh Noorshazrina dan Izham (2017) dan Rahmat et.al (2010) menunjukkan

dapatan yang bertentangan. Kajian mereka menunjukkan bahawa kepimpinan instruksional tidak mempunyai hubungan yang signifikan, hubungan yang serderhana serta lemah dalam mempengaruhi komitmen guru. Dalam konteks ini, timbul pula persoalannya, adakah kepimpinan instruksional mempengaruhi komitmen guru di sekolah luar bandar di Daerah Hulu Langat, Selangor? Persoalan ini sudah tentu memerlukan kajian yang terperinci supaya dapat memberikan maklumat sebenar tentang pengaruh kepimpinan instruksional dengan komitmen guru. Berdasarkan kepada keadaan ini, kajian yang dilaksanakan adalah untuk mengenalpasti amalan kepimpinan instruksional guru besar dan komitmen guru. Oleh yang demikian, kualiti kepimpinan guru besar dapat dijadikan kayu ukur utama terhadap komitmen guru kerana hanya guru besar yang bijak dapat melahirkan guru-guru yang komited terhadap sekolah (Cammellia, 2020).

Tujuan kajian ini dijalankan adalah untuk mengenal pasti tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar dan komitmen guru sekolah luar bandar di Daerah Hulu Langat Selangor.

Secara khususnya, objektif kajian ini adalah:

- i. Mengetahui tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar.
- ii. Mengetahui tahap komitmen dalam kalangan guru.
- iii. Mengetahui hubungan antara amalan kepimpinan instruksional guru besar dengan komitmen guru sekolah.

Tinjauan yang dijalankan ini diharapkan dapat menjawab beberapa persoalan yang timbul mengenai kepimpinan instruksional guru besar dan komitmen guru-guru di sekolah. Persoalan-persoalan tersebut adalah seperti berikut:

- i. Apakah tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar?
- ii. Apakah tahap komitmen dalam kalangan guru sekolah?
- iii. Adakah terdapat hubungan yang signifikan antara amalan kepimpinan instruksional guru besar dengan komitmen guru sekolah?

Berdasarkan kajian ini, satu hipotesis nol kajian yang telah dinyatakan iaitu tidak terdapat hubungan yang signifikan antara amalan kepimpinan instruksional guru besar dengan komitmen guru sekolah.

Bagi memudahkan pemahaman pembaca, kertas kajian ini mempunyai empat bahagian utama secara keseluruhannya. Bahagian pertama adalah bahagian pengenalan seperti yang diuraikan di atas. Bahagian kedua pula adalah bahagian literatur kajian diikuti bahagian ketiga iaitu metodologi kajian yang digunakan dan bahagian akhir adalah bahagian perbincangan dapatan kajian.

II. TINJAUAN LITERATUR

Konsep Kepimpinan

Menurut Gary (2011) menyatakan bahawa kepemimpinan adalah kemampuan individu untuk

mempengaruhi, mendorong dan membuat orang lain mampu memberikan komitmen demi keberhasilan organisasi. Baharuddin dan Umiarso (2012) menyatakan bahawa kepemimpinan adalah suatu kegiatan mempengaruhi, memujuk orang lain agar orang tersebut dapat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Effendi (2014) mendefinisikan bahawa kepemimpinan adalah perkara-perkara yang mengandungi hubungan yang erat, bergerak lebih awal, berjalan di depan, mengambil langkah pertama, berbuat paling dulu, melopori, mengarahkan idea-pendapat tindakan orang lain, membimbing, menuntun, menggerakkan orang lain melalui pengaruhnya. Berdasarkan definisi-definisi yang dinyatakan, jelaslah bahawa kepimpinan adalah satu keperluan yang mendasari sesuatu organisasi dalam mengaturgerakkannya demi mencapai matlamat utama. Selain itu, konsep kepimpinan sangat mempengaruhi stail seseorang itu untuk memimpin. Sifat demokratik, keterlibatan dan menyokong merupakan satu contoh yang terbaik dalam mempertontonkan stail kepimpinan (Ukaidi, 2016). Dalam hal ini, stail kepimpinan sangat mempengaruhi komitmen organisasi untuk menjalankan kerja (Al-Malki dan Wang 2018). Lantaran dengan itu, apabila pekerja dengan majikan saling memahami dan berkomunikasi berkesan maka skop pekerjaan dan hala tuju jelas dan mudah difahami maka sesuatu pencapaian itu akan segera dicapai (Bustang, Kadir & Azahan, 2020). Berdasarkan perkara ini, amanah yang diberikan dapat dijalankan dengan berkesan dan pada masa yang sama dapat menunjukkan komitmen yang baik kepada organisasi. Dalam hal ini juga, budaya kerja yang baik dapat meningkatkan kemampuan potensi mereka dalam menabur bakti kepada organisasi. Suleman et al (2011) menyatakan bahawa komitmen menjadi perantara antara kepimpinan dan pencapaian organisasi. Pemimpin yang mempunyai nilai bijak emosi yang tinggi memberikan impak yang lebih jelas kepada ahli dan organisasi (Ali, 2016). Menurut Bustang, Kadir & Azahan (2020), pengetahuan emosi dapat membantu pemimpin dalam menjalankan peranan sebagai pemimpin dengan berkesan. Dalam hal ini, pemimpin yang mempunyai pengetahuan emosi yang tinggi akan lebih bersifat empati terhadap pekerjanya dan perkara ini dapat meningkatkan lagi kefahaman dirinya terhadap ahli organisasi. Konteks ini jelas menunjukkan bahawa kepimpinan yang baik dapat membentuk budaya dan ruang kerja yang kompetitif, kondusif, dan pada masa yang sama meningkatkan komitmen ahli organisasi (Ukaidi 2016). Menurut Suleman et al (2011), keberkesanan organisasi melalui kepimpinan dapat dilihat melalui polisi komunikasi dan perancangan, peraturan dan undang-undang, pemberian insentif, arahan, kerjasama dan ruang kerja yang membantu ahli organisasi dengan positif. Walaubagaimanapun, Noorliza dan Hasmi (2019) dalam Bustang, Kadir & Azahan (2020) menyatakan bahawa harapan yang tinggi tidak sepatutnya diberikan kepada pengaruh yang dapat dibina seseorang pemimpin terhadap ahlinya tetapi perhatian sepatutnya diberikan kepada mereka dinamik dan atribut kepimpinan yang kukuh di samping mengenal pasti keupayaan kepimpinan yang wujud. Oleh yang demikian, kepimpinan adalah satu perkara yang perlu diberikan

perhatian wajar oleh semua pihak agar pemimpin pada masa sekarang dapat meningkatkan kemajuan organisasi dengan sebaik mungkin.

Teori Kepimpinan Trait

Teori Trait adalah teori yang hampir serupa dengan teori Great Man. Secara ringkasnya, perbezaan kedua-dua teori Great Man dengan teori Trait adalah teori Great Man menyatakan pemimpin itu dilahirkan kerana pemimpin itu memiliki kromosom (pembawa sifat) daripada induknya (pemimpin sebelum ini iaitu ayahnya) manakala teori Trait adalah menyatakan bahawa pemimpin itu dijadikan apabila seseorang itu dilantik atau melantik dirinya sendiri. Pemimpin yang berasaskan teori Trait ini akan diberikan pengalaman yang matang tentang seseorang pemimpin. Ciri-ciri seseorang pemimpin akan diadaptasikan oleh beliau sepanjang menjadi pemimpin. Jaafar (2002) telah menyatakan tiga tokoh yang memainkan peranan utama dalam teori trait ini iaitu William Sheldon, Goldon Allport dan Raymond Cattell.

Model Kepimpinan Instruksional Hallinger (2000)

Model kepimpinan instruksional ini adalah hasil pengubahsuaian semula model dan konsep instruksional yang dibangunkan secara bersama dengan Murphy pada tahun 1985. Pembaharuan yang dilakukan adalah kepimpinan instruksional dijelaskan sebagai pemimpin yang mengutamakan pentakrifan matlamat sekolah, mengurus program instruksional dan membentuk iklim sekolah. Bukan sekadar itu sahaja, Hallinger telah mengurangkan satu sub-dimensi iaitu dengan menggugurkan sub-dimensi menguatkuasakan piawaian akademik dalam dimensi membentuk iklim sekolah. Dalam konteks ini, model ini mempunyai tiga dimensi utama dan sepuluh sub-dimensi yang dikekalkan. Berikut Model Kepimpinan Instruksional Hallinger (2000) yang diubahsuaikan:

Mentakrif Misi Sekolah	Mengurus Program Instruksional	Membentuk Iklim Sekolah
<ul style="list-style-type: none"> • Merangka matlamat sekolah • Menyampaikan matlamat sekolah 	<ul style="list-style-type: none"> • Menyelia dan menilai instruksional • Menyelaras kurikulum • Memantau perkembangan murid 	<ul style="list-style-type: none"> • Menjaga masa instruksional • Menggalakkan perkembangan profesional • Mengekalkan sokongan pembelajaran • Menyediakan insentif kepada guru

		<ul style="list-style-type: none"> • Menyediakan insentif kepada murid
--	--	---

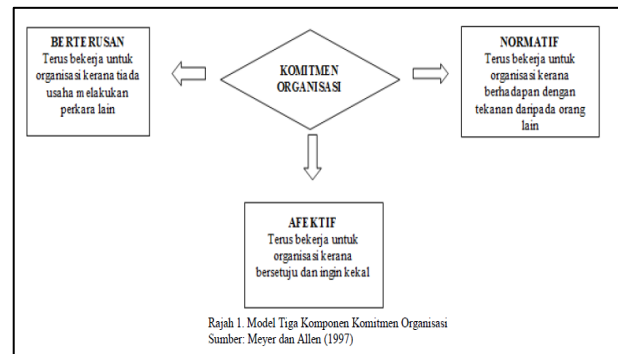
RAJAH 1: MODEL KEPIMPINAN INSTRUKSIONAL HALLINGER (2000)

Konsep Komitmen

Komitmen sangat berkait rapat dengan hasil yang dikeluarkan oleh ahli organisasi. Jika tinggi tahap komitmen seseorang itu maka semakin tinggi hasil yang akan dihasilkan. Allen dan Meyer (1991) menyatakan bahawa pekerja yang didapati untuk kurang berkemungkinan untuk meninggalkan organisasi adalah mereka yang mempunyai nilai komitmen yang tinggi. Yong et al (2018) menyatakan bahawa semakin tinggi komitmen seseorang itu maka semakin tinggi usaha yang akan diberikan oleh mereka walaupun perlu melalui pelbagai rintangan dan cabaran. Tolentino (2013) berpendapat bahawa komitmen dapat memacu individu untuk mengharungi cabaran dan dugaan yang melanda. Mowday, Steers dan Porter (1979) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai kekuatan untuk pengenalpastian seseorang individu dalam penglibatan di dalam organisasi. Bagi pengenalpastian tersebut, mereka telah menyatakan bahawa ahli yang mempunyai komitmen yang tinggi akan mempunyai tiga komponen dalam diri mereka iaitu; a) kepercayaan dan penerimaan yang tinggi pada matlamat dan nilai organisasi, b) kesediaan untuk memberikan usaha padu pada organisasi, dan c) keinginan yang jitu untuk terus berkekalan sebagai ahli organisasi. Dalam erti kata lain, ahli yang berkomitmen tinggi akan mempunyai kepercayaan, kesanggupan untuk berkorban dan semangat setia pada organisasi. Komitmen yang tinggi juga akan mempengaruhi tahap kualiti bekerja (Tan, 2018). Semakin tinggi komitmen maka semakin tinggi tahap kualiti bekerja. Dalam hal ini, komitmen merupakan pengorbanan relatif serta kesanggupan pekerja untuk memberi perkhidmatan yang terbaik kepada pelanggan organisasi sehingga mencetuskan kepuasan (Bustang, Kadir & Azahan, 2020). Dalam konteks ini, tahap komitmen sangat berkait rapat dengan pengurusan kepimpinan dalam organisasi tersebut. Menurut Ong (1995) mendefinisikan bahawa komitmen adalah sebagai satu kontrak prestasi yang akan menentukan kejayaan organisasi dan pada masa yang sama menunjukkan tahap kepimpinan yang dimainkan oleh pemimpin organisasi tersebut. Fardaniah (2018) dan Eikenberry (2016) menyatakan bahawa komitmen mempunyai kolerasi secara langsung dengan kejayaan pihak organisasi. Dalam erti kata lain, semakin tinggi komitmen ahli organisasi maka semakin tinggi pencapaian organisasi tersebut dan pada masa yang sama hubungan persefahaman yang tinggi dalam ahli organisasi itu terjalin. Oleh yang demikian, organisasi yang mementingkan komitmen ahlinya akan dapat memberikan manfaat kepada semua ahli secara maksima untuk bekerja dengan lebih baik demi mencapai matlamat dan kejayaan organisasi.

Model Komitmen Guru

Model komitmen guru ini adalah model yang telah diadaptasikan daripada model komitmen organisasi Meyer dan Allen (1997). Model ini juga banyak digunakan dalam mengkaji komitmen guru-guru di sekolah Malaysia dan juga bidang pengurusan pendidikan Malaysia.



RAJAH 2: MODEL KOMITMEN ORGANISASI MEYER DAN ALLEN (1997)

Komitmen Afektif

Komitmen afektif adalah berkaitan dengan emosi, identifikasi, dan keterlibatan seseorang di dalam suatu organisasi (Harwin, Yoshua, Thomas & Endo, 2014). Individu yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan terus bekerja dalam organisasi kerana mereka memang ingin melakukan perkara tersebut (Allen dan Meyer, 1991). Dengan adanya pekerja yang mempunyai tahap komitmen afektif yang tinggi maka mereka dapat memberikan bakti dan jasa kepada organisasi dengan berkesan (Riaz & Mahmood, 2017; Yu et al, 2016).

Komitmen Normatif

Komitmen normatif adalah berkaitan dengan tanggungjawab yang ada dalam diri seseorang itu. Dalam erti kata lain, mereka akan merasakan diri mereka wajib untuk berada di dalam organisasi tersebut demi mencapai matlamat organisasi (Allen dan Meyer, 1991). Bukan sekadar itu sahaja, mereka juga akan berasa bersalah apabila meninggalkan organisasi tersebut. Konteks ini jelas menunjukkan bahawa seseorang itu perlu berperanan penting dalam organisasi tersebut dalam sesuatu hal atau dalam bidang kepakarannya. Tanpa keberadaannya, kemungkinan pengurusan yang dijalankan akan terbantut bahkan terpaksa ditangguhkan atau diberhentikan. Berdasarkan komitmen normatif ini juga, nilai moral seseorang itu akan menjadi tinggi apabila mereka melaksanakan tugas mereka dengan baik.

Komitmen Berterusan

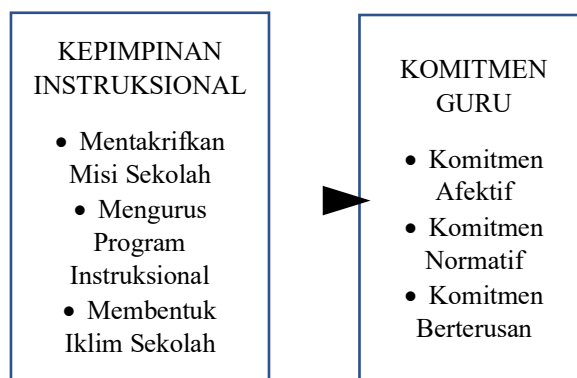
Komponen berterusan bererti komponen yang berdasarkan persepsi seseorang itu tentang kerugian yang akan dihadapinya jika meninggalkan organisasi. Allen dan Meyer (1991) menyatakan bahawa individu yang

mengamalkan komitmen berterusan ini akan kekal dalam organisasi ini kerana mereka sememangnya perlu melakukan perkara tersebut kerana mereka tidak mempunyai pilihan yang lain. Dalam erti kata lain, seseorang itu akan membuat penilaian kos, tanggungan dan risiko bagi membolehkan dan menyatakan sebab mengapa mereka perlu untuk terus bekerja dalam organisasi ini. Menurut Kwantes (2009), komitmen berterusan ini sering menjadikan pekerja untuk tidak meninggalkan organisasi ini kerana disebabkan oleh pengaruh jangka masa bekerja dalam organisasi dan kedudukannya sebagai pelaburan dalam organisasi.

Kajian Lalu Kepimpinan Instruksional dan Komitmen Guru

Kajian tentang kepimpinan instruksional dengan komitmen guru sangat sering dijalankan di luar negara malah di negara Malaysia, perkara ini mendapat sambutan sejak kebelakangan ini apabila kementerian memperkenalkan dasar baharu pendidikan di Malaysia. Melalui Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) menerusi anjakannya yang ke lima iaitu 'memastikan kepimpinan berprestasi tinggi ditempatkan setiap sekolah' jelas menunjukkan bahawa kajian kepimpinan ini terus mendapat sambutan. PPPM menyatakan bahawa terdapat beberapa kajian tentang kepimpinan sekolah di peringkat antarabangsa menunjukkan bahawa guru besar yang cemerlang adalah mereka yang menekankan kepada konsep kepimpinan instruksional berbanding konsep kepimpinan pentadbiran yang mana dapat meningkatkan kemenjadian murid sebanyak 20%. Dalam hal ini, jelaslah bahawa kepimpinan di sekolah mempunyai kaitannya yang ketara besar dengan tahap komitmen kerja guru (Krug,1992). Kajian yang dijalankan di tiga buah maktab MARA di Pahang oleh Mustafa et al (2014), menunjukkan bahawa terdapat hubungan yang signifikan antara kepimpinan instruksional pengetua dengan komitmen guru. Kajian Hareesol et al (2019) menunjukkan hasil yang sama apabila berjaya membuktikan bahawa dimensi-dimensi kepimpinan instruksional berjaya mempengaruhi tahap komitmen guru. Kajian yang sedikit berbeza dengan ini iaitu kajian Roslona (2011) menunjukkan bahawa hubungan yang signifikan antara kepimpinan instruksional dengan iklim sekolah, sikap kerja guru dan komitmen organisasi. Berdasarkan ini juga, kajian yang dijalankan oleh Norashdimah (2019) di tiga jenis sekolah rendah iaitu sekolah kebangsaan (SK), Sekolah Jenis Kebangsaan Tamil (SJKT) dan Sekolah Jenis Kebangsaan Cina (SJKC) menunjukkan hubungan yang signifikan antara kepimpinan instruksional dengan komitmen guru dan kepuasan kerja guru. Di daerah Kuala Selangor pula, kajian Davarajoo (2012) yang dilakukan di sembilan buah sekolah rendah di kawasan itu menunjukkan bahawa kepimpinan instruksional juga mempunyai hubungan yang signifikan dengan komitmen kerja guru. Beralih pula ke negeri bawah bayu di kawasan pedalaman di daerah Saratok, Sarawak. Kajian yang dijalankan oleh Aiwan, Azlin dan Yusoff (2018) menunjukkan hasil yang positif apabila menunjukkan tahap kepimpinan instruksional

dan komitmen kerja guru adalah tinggi. Akhir sekali, kajian yang dijalankan di luar negara juga menunjukkan kepimpinan instruksional ini memberikan kesan yang positif. Di negara Turki di kawasan Istanbul, kajian yang dijalankan oleh Ramazan et al (2020) juga menunjukkan bukti yang positif apabila kesemua respondennya iaitu seramai 247 orang guru menunjukkan hasil keputusan yang signifikan terhadap kepimpinan instruksional dan komitmen guru. Oleh yang demikian, kajian-kajian yang dinyatakan tersebut dapat dijadikan pencetus kepada mengapa kajian ini perlu dilaksanakan dan dapat menunjukkan bahawa kepimpinan instruksional ini mampu untuk meningkatkan lagi komitmen guru-guru di sekolah di samping membuktikan bahawa kepimpinan instruksional ini adalah satu kaedah yang boleh digunakan di seluruh sekolah di Malaysia bagi meningkatkan komitmen guru-guru demi mencapai matlamat utama sekolah lebih-lebih lagi matlamat kementerian pendidikan Malaysia.



RAJAH 3: KERANGKA KONSEPTUAL KAJIAN

Teori elemen utama kepimpinan yang diguna pakai adalah dari Hallinger (2000) manakala konstruk kedua adalah hasil daripada model komitmen organisasi Meyer dan Allen (1997) yang telah diadaptasikan. Melalui kerangka konseptual tersebut, item-item dibina berdasarkan enam konsep pemboleh ubah asas sebelum soal selidik diedarkan iaitu mentakrifkan misi sekolah, mengurus program instruksional, membentuk iklim sekolah, komitmen afektif, komitmen normatif dan komitmen berterusan. Huraian mengenai hubungan setiap elemen dinyatakan dalam bab 2 kajian ini. Setiap elemen diperhalusi melalui pembacaan pengkaji dan dijadikan satu pernyataan bagi membina soalan dalam borang soal selidik bagi menganalisis kajian kuantitatif. Oleh yang demikian, diharap hasil dari kajian inilah akan menjadi satu titik tolak dalam mengenalpasti tahap kepimpinan instruksional pemimpin sekolah dan tahap komitmen guru di sekolah.

III. METADOLOGI KAJIAN

Reka bentuk kajian yang dilaksanakan adalah berbentuk kajian tinjauan dan menggunakan kaedah kuantitatif dalam menginterpretasikan data kajian. Berdasarkan ini juga, pengkaji menggunakan borang soal selidik untuk membuat

pengumpulan data-data berkaitan dengan elemen-elemen kajian ini. Borang soal selidik yang diedarkan kepada responden adalah melalui dalam talian sahaja dengan menggunakan aplikasi 'google form'. Pengkaji menggunakan 'google form' ini kerana kemudahadbirannya dalam mengisi borang soal selidik oleh responden dan pada masa yang sama kemudahadbiran pengkaji untuk membuat penganalisan data yang banyak dalam satu masa. Selain itu, 'google form' ini juga sesuai digunakan dalam keadaan sekarang ini yang mana sangat mementingkan pematuhan jarak sosial satu meter akibat daripada penularan wabak pandemik COVID-19. Melalui kaedah kuantitatif yang digunakan ini, pengkaji dapat mengetahui dengan tepat tahap kepimpinan instruksional dan komitmen guru-guru bagi kawasan yang dikaji. Oleh yang demikian, kaedah kuantitatif ini dapat membantu pengkaji dengan memberikan informasi secara deskriptif yang menerangkan min dan peratus tentang elemen-elemen yang dikaji.

Populasi Kajian, Kaedah Persampelan Kajian dan Sampel Kajian

Dalam membuat sesuatu kajian, populasi atau sampel sangat diperlukan bagi mendapatkan data mentah yang dapat menerangkan secara umum konstruk yang ingin dikaji. Dalam kajian ini, populasi kajian dapat merujuk kepada sekolah-sekolah yang berada di luar bandar di dalam Daerah Hulu Langat, Selangor. Perkara ini jelas menunjukkan bahawa terdapat kira-kira sebanyak 7 buah sekolah yang sedang berfungsi di luar bandar di dalam daerah ini. Berdasarkan ini juga, sampel kajian adalah merujuk kepada guru-guru yang mengajar di sekolah-sekolah tersebut. Berdasarkan 7 buah sekolah tersebut, seramai 277 orang guru yang dipilih. Dalam konteks ini, kaedah persampelan yang dibuat adalah secara persampelan bertujuan yang mana kesemua populasi di kawasan tersebut adalah responden kajian. Chua (2014) menyatakan bahawa persampelan bertujuan adalah sekumpulan yang dipilih berdasarkan ciri-ciri tertentu secara rawak mudah dengan mengambil kesemua guru-guru yang berkhidmat di sekolah-sekolah luar bandar tersebut sebagai sampel kajian. Oleh yang demikian, saiz sampel yang diambil adalah untuk membuktikan dan meningkatkan kebolehpercayaan dapatan serta mencakupi elemen-elemen dalam populasi yang diwakili oleh sampel (Rahman, 2015).

Instrumen Kajian

Jenis instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data kuantitatif adalah berbentuk soal selidik. Menurut Rahman (2015) soal selidik selalu digunakan untuk mengukur konsep yang berkaitan dengan sikap, persepsi dan pandangan, selain daripada keterangan latarbelakang. Dalam hal ini, soal selidik boleh ditadbir dengan cepat, mudah dan meliputi kawasan yang luas di samping mempunyai faedah dari segi kos dan masa. Oleh yang demikian, tidak hairan penggunaan soal selidik ini merupakan salah satu kaedah

yang paling popular dalam kalangan pengkaji-pengkaji kerana mudah ditadbir dengan baik (Rahman, 2015).

Item soal selidik di bahagikan kepada tiga bahagian iaitu bahagian A untuk demografi responden dan bahagian B adalah item konstruk kepimpinan intruksional. Bahagian C dalam soal selidik pula adalah item konstruk komitmen guru. Item dalam soal selidik yang baik adalah mengikut empat kriteria utama iaitu, soalan yang tepat dengan maksud yang ditulis, soalan yang dipersetujui oleh responden untuk menjawab, soalan yang dapat dijawab dan soalan yang tidak bias (Rahman, 2015). Dalam Bahagian A, soalan dikemukakan adalah berbentuk senarai semak (check list) dan separa berstruktur (semi-struktur) dan bahagian B dan C adalah soalan menggunakan skala likert 5 mata.

Borang soal selidik yang diedarkan ini menggunakan skala likert 5 mata bagi bahagian B dan bahagian C sahaja. Pemilihan format ini berdasarkan Rahman (2015) yang menyatakan skala lima mata dapat menunjukkan sokongan persetujuan berdasarkan persepsi responden berdasarkan instrumen yang dibina. Skala pengukuran ini bermula dengan 1 iaitu 'sangat tidak setuju', 2 iaitu 'tidak setuju', 3 iaitu 'kurang setuju', 4 iaitu 'setuju' dan akhir sekali 5 iaitu 'sangat setuju'.

Kesahan dan Kebolehpercayaan

Fraenkel dan Wallen (1996), yang mana mengertikan kesahan sebagai ketepatan, kebenaran, bermakna dan kebolehgunaan instrumen yang membolehkan data-data diinferenkan. Ciri utama bagi menentukan kesesuaian dan kebolehgunaan sesuatu instrumen ialah kesahan dan kebolehpercayaan. Kesahan digunakan untuk memastikan ujian yang dibina itu menepati matlamat atau objektif ujian itu dibina. Untuk itu, pengkaji telah berjumpa dengan dua orang guru besar untuk mendapatkan kesahan tersebut. Pemilihan kedua-dua guru besar tersebut adalah disebabkan faktor kematangan mereka dalam memegang jawatan ini. Hal ini bermaksud mereka yang membuat kesahan ini adalah mereka yang telah lama berkhidmat dalam jawatan guru besar iaitu dalam tempoh lima tahun ke atas. Selain itu, kebolehpercayaan bertujuan untuk mengetahui sama ada ukuran itu memberikan jawapan yang sama apabila ia digunakan untuk mengukur konsep yang sama kepada populasi atau sampel atau responden yang sama (Sabitha Marican 2005). Bagi menentukan instrumen yang dibina boleh digunapakai atau pun tidak, pengkaji terlebih dahulu mencari pekali kebolehpercayaannya dengan mencari pekali alfa atau dikenali sebagai Cronbach Alpha melalui program Statistical Package for Social Science (SPSS). Menurut Lim (2007), jika tahap nilai pekali kebolehpercayaan adalah melebihi 0.60, maka instrumen tersebut boleh digunakan. Dalam hal ini, nilai Cronbach Alpha yang diperoleh setelah melakukan kajian rintis adalah 0.99 dan boleh digunapakai. Setelah kesahan pakar dan mendapatkan nilai Cronbach Alpha, pengkaji meneruskan kajian dengan menjalankan prosedur pengumpulan data.

Proses Pengumpulan Data

Setiap kajian mempunyai cara, kaedah, pendekatan dan proses pentadbirannya yang tersendiri. Sebelum memulakan kajian, pengkaji perlulah melakukan beberapa langkah supaya kajian dapat dilaksanakan dengan teratur dan bersistematik. Berdasarkan itu juga, pengkaji perlulah mendapatkan permohonan kebenaran untuk menjalankan kajian di kawasan kajian. Permohonan yang dibuat hendaklah dilakukan secara berperingkat di mana, antara pihak yang terlibat adalah pihak Fakulti Pendidikan Universiti Kebangsaan Malaysia, Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan (BPPDP) Kementerian Pendidikan Malaysia dan Jabatan Pendidikan Negeri Selangor (JPNS). Apabila permohonan kebenaran diluluskan, barulah pengkaji boleh berurusan dengan pihak sekolah di kawasan kajian. Dalam hal ini, pengkaji akan berurusan dengan pihak sekolah melalui perhubungan atas talian sahaja memandangkan keadaan yang terbatas akibat penularan wabak COVID-19. Perkara ini juga dapat memudahkan urusan pentadbiran kajian dan pada masa yang sama dapat menjimatkan kos dan masa pengkaji serta dapat menjamin keselamatan kesihatan semua pihak yang terlibat. Apabila pengkaji menghubungi pihak sekolah yang terlibat, pengkaji perlulah menyediakan surat yang berkaitan dan dokumen- dokumen yang berkaitan dengan kajian. Dalam hal ini, dokumen soal selidik yang diberikan adalah melalui atas talian sahaja. Setelah pengkaji menyerahkan 'link' soal selidik tersebut kepada pengurus sekolah, pengkaji perlulah memberikan masa yang secukupnya kepada pengurus sekolah untuk menguruskan soal selidik tersebut agar berjaya disampaikan kepada responden yang dikehendaki. Dalam pada itu juga, pengkaji hendaklah memberikan masa yang sempurna kepada responden untuk menjawab soal selidik tersebut. Oleh yang demikian, memandangkan kerajaan telah mensyaratkan semua pekerja awam perlulah bekerja dari rumah, maka masa yang diberikan kepada pengurus dan responden adalah selama dua minggu yang mana masa ini adalah masa yang sangat relevan kepada mereka kerana mereka juga mempunyai pelbagai pekerjaan yang perlu dipikul dalam satu-satu masa.

Analisis Data

Dalam kajian yang dilaksanakan ini, analisis data melibatkan data-data kuantitatif. Data-data ini diproses dan dianalisis menggunakan kaedah analisis statistik deskriptif. Kaedah analisis statistik deskriptif dalam dapatan kajian ini meliputi min dan peratus yang menjawab persoalan satu dan dua manakala ujian kolerasi akan menjawab persoalan yang ketika disamping membuktikan hipotesis kajian yang telah dikemukakan. Data yang telah dianalisis menggunakan perisian *Statistical Package of School Science (SPSS) for Windows 22.0* akan diinterpretasikan dalam laporan kajian. Creswell (2014) menyatakan bahawa interpretasi dapatan kajian perlu dibuat bagi memberikan makna yang mendalam terhadap kajian yang dijalankan. Konteks ini jelas menunjukkan bahawa pengkaji dapat memberikan pandangan peribadi, membuat timbang tara, membuat

perbandingan dan kesimpulan terhadap kajian yang dilakukan serta dapat mencadangkan kajian untuk dijalankan pada masa hadapan. Berdasarkan ini, interpretasi skor min adalah bermula dengan min 1.00 hingga min 1.80 yang menunjukkan tahap 'sangat rendah', min 1.81 hingga min 2.60 menunjukkan tahap 'rendah', min 2.61 hingga min 3.40 menunjukkan tahap 'sederhana', min 3.41 hingga min 4.20 menunjukkan tahap 'tinggi' dan min 4.21 hingga min 5.00 menunjukkan tahap 'sangat tinggi'. Akhir sekali, interpretasi pekali kolerasi adalah bermula dengan pekali min 0.01 hingga pekali min 0.20 yang menunjukkan tahap 'sangat lemah', pekali min 0.21 hingga pekali min 0.30 menunjukkan tahap 'lemah', pekali min 0.31 hingga pekali min 0.50 menunjukkan tahap 'sederhana', pekali min 0.51 hingga pekali min 0.80 menunjukkan tahap 'kuat' dan pekali min 0.81 hingga pekali min 1.00 menunjukkan tahap 'sangat kuat'.

IV. DAPATAN KAJIAN

Responden dalam kajian ini dapat dirujuk kepada guru-guru yang berada di luar bandar di daerah Hulu Langat, Selangor. Seramai 277 orang guru-guru di 7 buah sekolah luar bandar dipilih untuk dijadikan responden. Oleh kerana penularan COVID-19 masih berlarutan, maka pengkaji telah mengedarkan soal selidik secara atas talian melalui Google Form. Berdasarkan ini, bilangan responden kajian ini adalah seramai 277 orang yang mana 139 (50.2%) adalah responden guru lelaki dan 138 (49.8%) adalah responden guru perempuan. Selain itu, berdasarkan 7 buah sekolah yang terpilih tersebut, seramai 250 (90.3%) responden adalah pegawai perkhidmatan pendidikan berijazah manakala yang selebihnya iaitu 27 (9.7%) responden adalah pegawai perkhidmatan pendidikan lepasan diploma. Di samping itu, tempoh perkhidmatan responden berkhidmat antara 1-10 tahun adalah seramai 83 (30%) responden, dan tempoh perkhidmatan responden berkhidmat antara 11-20 tahun adalah seramai 112 (40%) responden manakala tempoh perkhidmatan responden berkhidmat antara 20 tahun ke atas adalah seramai 82 (29.6%) responden.

Tahap Kepimpinan Instruksional Guru Besar

Bahagian ini menunjukkan secara keseluruhan dapatan data analisis mengikut ketiga-tiga dimensi tahap kepimpinan instruksional guru besar sekolah luar bandar di daerah Hulu Langat, Selangor. Jadual I menunjukkan hasil analisis deskriptif yang memaparkan nilai skor min dan sisihan piawai secara keseluruhan.

JADUAL I: TAHAP KEPIMPINAN INSTRUKSIONAL GURU BESAR DI SEKOLAH LUAR BANDAR DI DAERAH HULU LANGAT, SELANGOR.

Bil	Dimensi	Nilai Min	S.P.	Tahap
1.	Mentakrif Misi Sekolah	4.03	0.970	Tinggi
2.	Mengurus Program Instruksional	3.95	1.027	Tinggi
3.	Membentuk Sekolah Iklim	3.87	1.110	Tinggi

KESELURUHAN	3.93	1.055	Tinggi
-------------	------	-------	--------

Tahap kepemimpinan instruksional guru besar sekolah luar bandar di daerah Hulu Langat adalah pada tahap tinggi sahaja (min = 3.93; s.p. = 1.055). Konteks ini jelas menunjukkan bahawa tahap kepemimpinan instruksional guru besar sekolah luar bandar di daerah ini diamalkan dengan tinggi. Analisis juga mendapati bahawa dimensi mentakrif misi sekolah paling kerap diamalkan (min = 4.03; s.p. = 0.970) diikuti dengan dimensi mengurus program instruksional (min = 3.95; s.p. = 1.027) dan akhir sekali yang diamalkan oleh guru besar ini adalah membentuk iklim sekolah (min = 3.87; s.p. = 1.110).

Tahap Komitmen Guru Sekolah Luar Bandar Di Daerah Hulu Langat, Selangor

Bahagian ini menunjukkan secara keseluruhan dapatan data analisis mengikut ketiga-tiga dimensi tahap komitmen guru sekolah luar bandar di daerah Hulu Langat, Selangor. Jadual II menunjukkan hasil analisis deskriptif yang memaparkan nilai skor min dan sisihan piawai secara keseluruhan.

JADUAL II: TAHAP KOMITMEN GURU DI SEKOLAH LUAR BANDAR DI DAERAH HULU LANGAT, SELANGOR.

Bil	Dimensi	Nilai Min	S.P.	Tahap
1.	Komitmen Afektif	3.45	1.325	Tinggi
2.	Komitmen Berterusan	2.93	1.367	Sederhana
3.	Komitmen Normatif	3.29	1.246	Sederhana
KESELURUHAN		3.24	1.336	Sederhana

Tahap komitmen guru sekolah luar bandar di daerah Hulu Langat adalah pada tahap sederhana sahaja (min = 3.24; s.p. = 1.336). Konteks ini jelas menunjukkan bahawa tahap komitmen guru sekolah luar bandar di daerah ini diamalkan dengan kadar sederhana. Analisis juga mendapati bahawa dimensi komitmen afektif paling kerap diamalkan (min = 3.45; s.p. = 1.325) diikuti dengan dimensi komitmen normatif (min = 3.29; s.p. = 1.246) dan akhir sekali yang diamalkan oleh guru-guru ini adalah komitmen (min = 2.93; s.p. = 1.367).

Hubungan Antara Kepimpinan Instruksional Guru Besar Dan Komitmen Guru Sekolah Luar Bandar Di Daerah Hulu Langat, Selangor.

Bahagian ini akan menunjukkan hasil analisis kolerasi dapatan kajian. Bagi menentukan sama ada tahap hubungan yang kuat atau tidak kuat antara kepimpinan instruksional dan komitmen guru luar bandar di daerah ini, maka ujian kolerasi Pearson telah dijalankan dalam kajian ini. Hasil analisis hubungan kolerasi antara kepimpinan instruksional guru besar dan komitmen guru sekolah luar bandar di daerah Hulu Langat dapat dijelaskan dalam Jadual III di bawah.

JADUAL III: HUBUNGAN KORELASI KEPIMPINAN INSTRUKSIONAL GURU BESAR DAN KOMITMEN GURU

SEKOLAH LUAR BANDAR DI DAERAH HULU LANGAT, SELANGOR

		Kepimpinan Instruksional	Komitmen Guru
Kepimpinan Instruksional	Pearson Correlation	1	.827**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	277	277
Komitmen Guru	Pearson Correlation	.827**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	277	277

Kolerasi signifikan pada tahap 0.01 (2-tailed)

Jadual III telah menunjukkan nilai pekali korelasi $r = 0.827$ dan hubungan antara Kepimpinan Instruksional Guru Besar Dan Komitmen Guru Sekolah Luar Bandar Di Daerah Hulu Langat, Selangor adalah berada pada tahap sangat kuat. Oleh itu, ujian kolerasi ini menunjukkan signifikan pada $p < 0.01$, maka hipotesis nul (H_0) ditolak. Hal ini bermakna terdapat hubungan yang signifikan antara kepimpinan instruksional guru besar dengan komitmen guru sekolah luar bandar di daerah ini.

Secara keseluruhannya, kajian yang dijalankan ini memperlihatkan elemen mentakrif misi sekolah berada pada tahap min yang tinggi (min = 4.03) dalam dimensi kepimpinan instruksional guru besar dan elemen komitmen afektif menunjukkan tahap min yang tinggi (min = 3.45) dalam dimensi komitmen guru. Berdasarkan itu juga, dimensi kepimpinan instruksional guru besar menunjukkan elemen mengurus program instruksional berada pada tahap yang tinggi (min = 3.95) dan elemen membentuk iklim sekolah juga menunjukkan tahap min yang tinggi (min = 3.87). Dalam hal ini juga, elemen komitmen normatif menunjukkan tahap min yang sederhana (min = 3.29) dalam dimensi komitmen guru. Oleh yang demikian, kajian ini telah menunjukkan bahawa hipotesis nol ditolak yang bermaksud terdapat hubungan yang signifikan antara amalan kepimpinan instruksional guru besar dengan komitmen guru sekolah ($r = 0.827$; $p < 0.01$).

V. PERBINCANGAN

Berdasarkan persolan pertama kajian iaitu “Apakah tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar?” menunjukkan bahawa tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar adalah berada pada tahap yang tinggi. Konteks ini jelas menunjukkan bahawa ketiga-tiga dimensi yang ditunjukkan juga menunjukkan pada tahap yang tinggi. Data kajian juga menunjukkan bahawa guru besar sering mengadakan mesyuarat dengan guru-guru bagi membincangkan matlamat kurikulum sekolah dan merujuk matlamat kurikulum sekolah dengan guru-guru apabila membuat keputusan berkaitan kurikulum. Selain itu, data juga menunjukkan bahawa guru besar sering mengadakan perjumpaan bagi membantu guru agar bekerja seiring dengan matlamat sekolah dan menilai pengajaran dan pembelajaran guru bagi memastikan ia berkaitan dengan matlamat kurikulum sekolah. Bukan sekadar itu sahaja, guru besar juga menjelaskan tentang siapakah yang bertanggungjawab bagi menyelaras kurikulum serta memaklumkan kepada guru-guru berkaitan prestasi

akademik sekolah. Antara amalan kepimpinan instruksional lain yang diamalkan guru besar adalah dengan menghadirkan diri dalam mesyuarat panitia bersama guru bagi berkongsi idea berkaitan pengajaran dan pembelajaran serta guru besar menggalakkan guru-guru memula dan menamatkan kelas mengikut masa yang ditetapkan. Akhir sekali, amalan yang diamalkan adalah mengiktiraf murid yang baik dari segi akademik dengan memberikan ganjaran seperti sijil penghargaan.

Bagi persoalan kedua iaitu “Apakah tahap komitmen dalam kalangan guru sekolah?”, menunjukkan bahawa tahap komitmen guru sekolah adalah berada pada tahap yang sederhana. Perkara ini dipertunjukkan dengan dua daripada tiga dimensi yang ada adalah berada pada tahap sederhana manakala tahap yang tinggi hanya pada satu dimensi sahaja. Data kajian menunjukkan bahawa guru-guru berasa bangga memberitahu orang lain bahawa mereka merupakan sebahagian daripada sekolah ini. Bukan itu sahaja, data juga menunjukkan bahawa segala masalah yang dihadapi oleh sekolah ini, guru-guru akan merasakan seperti masalah mereka juga. Selain itu, guru-guru ini juga berpendapat bahawa keberadaan mereka di sekolah ini adalah satu keperluan dan juga kehendak diri sendiri. Akhir sekali, guru merasakan bahawa mereka amat terutang budi kepada sekolah ini.

Bagi persoalan yang ketiga iaitu “Adakah terdapat hubungan yang signifikan antara amalan kepimpinan instruksional guru besar dengan komitmen guru sekolah?” menunjukkan bahawa terdapat hubungan yang kuat. Analisis kajian menunjukkan bahawa guru besar yang berjaya menggunakan kepimpinan instruksional yang tinggi akan berjaya meningkatkan komitmen guru-guru untuk bekerja. Namun, dapatan ini terbatas kerana dapatan ini hanya boleh digunakan untuk membuat inferensi terhadap demografi luar sahaja.

Kajian yang telah dijalankan ini telah menunjukkan bahawa tahap kepimpinan instruksional guru besar sekolah luar bandar di daerah ini adalah berada pada tahap yang tinggi (min = 3.93; s.p. = 1.055). Perkara ini adalah sama seperti kajian Zaliza (2020) yang mendapati bahawa tahap amalan kepimpinan instruksional pengetua di sekolah menengah daerah Seremban, Negeri Sembilan berada pada tahap yang tinggi secara keseluruhan (min = 3.77; s.p. = 0.66). Bukan sekadar itu sahaja, kajian ini dikuatkan lagi dengan dapatan kajian Cammellia (2020) yang menyatakan bahawa tahap kepimpinan instruksional guru besar yang tinggi menjelaskan bahawa memang terdapat amalan kepimpinan intruksional guru besar di sekolah kebangsaan luar bandar di Bahagian Sri Aman. Kajian ini disokong dengan kajian yang dijalankan oleh Noorshazrina (2017) yang mana menyatakan bahawa tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar di daerah Lawas adalah berada pada tahap yang tinggi (min = 3.780, SP = 0.953).

Kajian yang telah dijalankan ini telah menunjukkan tahap komitmen guru sekolah luar bandar di daerah Hulu Langat berada pada tahap yang sederhana (min = 3.24; SP = 1.336). Dapatan ini selaras dengan dengan dapatan kajian

Zaliza (2020) yang juga berada pada tahap sederhana (min = 3.53; SP = 0.56). Dapatan ini turut disokong oleh kajian yang dijalankan oleh Noorshazrina (2017) menunjukkan tahap komitmen guru yang berada pada tahap yang sederhana (min = 3.259; SP = 1.094).

Secara keseluruhannya, kajian yang dilakukan ini menunjukkan tahap hubungan kolerasi Pearson dengan sangat kuat ($r = 0.827$; $p < 0.01$). Perkara ini disokong oleh kajian Zaliza (2020) yang mana dapatan kolerasi menunjukkan bahawa terdapat hubungan yang signifikan antara amalan kepimpinan instruksional pengetua dengan komitmen guru di sekolah menengah daerah Seremban, Negeri Sembilan. Bukan sekadar itu sahaja, kajian Cammellia (2020) menunjukkan bahawa hubungan kolerasi antara kepimpinan instruksional guru besar dengan komitmen guru di sekolah luar bandar adalah mempunyai hubungan yang signifikan ($r = 0.339$, $p = 0.00$). Namun begitu, Noorshazrina (2017) menunjukkan dapatan yang berlainan apabila keputusan Pearson yang diperolehnya menunjukkan tahap hubungan positif yang lemah dan signifikan ($r = 0.273$, $p = 0.00$).

Implikasi Kepada Guru Besar

Secara keseluruhannya, guru besar sangat memainkan peranan penting dalam meningkatkan pencapaian prestasi sekolah itu sendiri. Blandford (2009a) jelas menyatakan bahawa guru besar selaku pengurus sumber yang menentukan hala tuju sekolah dan bertanggungjawab terhadap kecemerlangannya. Berdasarkan ini, dapatan kajian menunjukkan bahawa guru besar kurang menggunakan kaedah soal selidik dalam membentuk matlamat sekolah dan tidak melibatkan diri secara aktif dalam pemilihan alat bantu mengajar berkaitan kurikulum. Bukan sekadar itu sahaja, guru besar juga kurang memastikan murid yang ponteng menguasai semula isi pelajaran. Oleh yang demikian, adalah penting bagi setiap guru besar yang diamanahkan tanggungjawab untuk menjalankan amanah yang diberikan dengan berkesan dan berjaya agar setiap warga sekolah dapat menjalankan rutin hariannya dengan lebih bermakna tanpa ada sebarang syak wasangka dan prejudis serta pada masa yang sama dapat melestarikan prestasi sekolah pada masa sekarang dan seterusnya.

Implikasi Kepada Guru

Guru merupakan tunggak kepada kepimpinan guru besar. Jika prestasi kerja guru memberangsangkan maka sudah tentu kepimpinan yang ditunjukkan oleh pemimpin sekolah itu adalah tinggi. Perkara ini menunjukkan bahawa guru memainkan peranan penting dalam menjayakan sebarang bentuk perancangan yang telah dibuat oleh guru besar. Jika guru dapat melaksanakan sebarang tugas dan rutin dengan lancar dan berkesan, ini bermakna guru besar tersebut telah berjaya menggunakan dan melengkapkan penggunaan dimensi-dimensi yang terdapat dalam kepimpinan instruksional tersebut. Namun begitu, dapatan kajian menunjukkan bahawa guru-guru berasa tidak seperti salah

seorang anggota keluarga sekolah ini. Bukan sekadar itu sahaja, sebilangan guru juga menyatakan bahawa mereka akan mempunyai banyak gangguan yang berlaku dalam kehidupan dalam kehidupan sekiranya memutuskan untuk meninggalkan sekolah pada masa sekarang dan yang lebih menyedihkan apabila guru-guru tersebut menyatakan bahawa mereka tidak mempunyai obligasi untuk terus bertugas di sekolah ini. Oleh yang demikian, guru-guru perlu diberikan perhatian yang menyeluruh oleh pemimpin sekolah agar dapat memberikan motivasi kepada guru-guru agar terus komited dalam meneruskan kerja dengan sempurna dan pada masa yang sama dapat menjunjung aspirasi negara.

Limitasi Kajian

Kajian ini direka bentuk dan dilaksanakan bagi memeriksa dan mengetahui amalan kepimpinan instruksional guru besar dan tahap komitmen guru-guru dibawah pimpinannya. Kajian ini juga dijalankan kepada guru-guru sekolah luar bandar sahaja yang berada di dalam daerah Hulu Langat. Guru-guru yang terlibat juga hanyalah guru-guru sekolah rendah yang berada di luar bandar. Bagi kutipan data pula, ianya dijalankan atas talian sahaja memandangkan pada masa sekarang ini merupakan tempoh perintah kawalan pergerakan. Segala data dipungut menggunakan soal selidik yang diedarkan dan diproses menggunakan aplikasi SPSS.

Cadangan Kepada Pengkaji Akan Datang

Berdasarkan kajian yang dijalankan ini, ianya hanya melibatkan Kawasan luar bandar. Oleh itu, pengkaji mencadangkan supaya pengkaji akan datang untuk menjalankan kajian di kawasan bandar. Bukan sekadar itu sahaja, pengkaji juga mencadangkan agar pengkaji akan datang dapat melakukan perkaitan dan perhubungan antara kawasan bandar dan kawasan luar bandar. Selain itu, cadangan kepada pengkaji akan datang juga adalah dengan menjalankan pengumpulan data dengan cara yang belainan daripada kajian yang dijalankan. Dalam hal ini, kajian yang dijalankan ini menggunakan soal selidik. Oleh itu, pengkaji yang akan datang boleh menggunakan kaedah pengumpulan data selain daripada soal selidik seperti pemerhatian, temu bual dan lain-lain lagi yang difikirkan dapat memenuhi objektif kajian.

VI. KESIMPULAN

Berdasarkan dapatan dan perbincangan yang telah dihuraikan telah menunjukkan bahawa kajian ini adalah sangat relevan untuk dijalankan dan dijadikan panduan kepada pihak-pihak yang berkepentingan dan pada masa yang sama dapat membantu guru besar dan guru-guru di sekolah dalam menjalankan rutin harian pekerjaan. Bukan sekadar itu sahaja, kajian ini jelas dapat memberikan penambahbaikan yang boleh dilakukan di pelbagai peringkat pengurusan sama ada di peringkat tertinggi mahupun yang

bawah. Secara keseluruhannya, pengkaji percaya bahawa kajian ini telah dilaksanakan dengan jaya dan mencapai matlamatnya serta di harap dapat memberikan sumbangan bukan sahaja kepada guru bahkan juga kepada jabatan lain yang berkaitan dalam merancang segala aktiviti berdasarkan kepimpinan dan komitmen kerja.

RUJUKAN

- Abd.Rahman Bin Abd.Wahab. 2015. Pembinaan Indikator Karakter Murid Kreatif (Scci) Bagi Mata Pelajaran Reka Cipta. Fakulti Pendidikan. Universiti Teknologi Malaysia
- Amalina Ibrahim, Fatimah Wati Halim Dan Wan Shahrazad Wan Sulaiman. 2017. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi Dalam Kalangan Guru Sekolah. *International Research Journal Of Education And Sciences* 1(1): 51-54.
- Azlina Abu Bakar. 2012. Psikologi Industri Dan Pengurusan Sumber Manusia. Malaysia: Universiti Malaysia Terengganu.
- Abdul Malik, A. R. 2000. Manusia Dan Stress. *Buletin Akademik. Universiti Pendidikan Sultan Idris.* 2 (10-11).
- Amalina Ibrahim, Fatimah Wati Halim, Dan Wan Shahrazad Wan Sulaiman. 2017. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi Dalam Kalangan Guru Sekolah. *International Research Journal Of Education And Sciences (Irjes).* Fakulti Sains Sosial Dan Kemanusiaan, Universiti Kebangsaan Malaysia, Malaysia
- Becker, H.S., 1960. Notes On The Concept Of Commitment. *American Journal Of Sociology,* 66(1), 32-42.
- Baharuddin Dan Umiarso, 2012. *Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Jogjakarta: Ar-Ruz), 47.
- Bustang Baco, Kadir Arifin & Azahan Awang. 2020. *Komitmen Dalam Pengurusan Kualiti Di Sekolah: Konsep Dan Kerelevanannya*
- Barber, M., & Fullan, M. 2005. Tri-Level Development: It's The System. *Education Week.* 24(25), 32, Pp. 34-35.
- Bond T.G & Fox C.M 2007. *Applying the Rasch Model: Fundamental Measurement in the Human Sciences.* London. Lawrence Erlbaum Associates.
- Campbell, D And Fiske, D. 1959, "Convergent And Discriminant Validation", *Psychological Bulletin,* Vol. 56.
- Cammellia Othman. 2020. Hubungan Antara Kepimpinan Instruksional Guru Besar Dengan Komitmen Guru Di Sekolah Luar Bandar, Malaysia. *Fakulti Sains Kognitif Dan Pembangunan Manusia, Universiti Malaysia Sarawak.*
- Chua Yan Piaw .2014. *Kaedah Penyelidikan. Edisi Ketiga.* Selangor: Mcgraw- Hill (Malaysia).
- Davarajoo, E. 2012. Hubungan Antara Kepimpinan Pengajaran Guru Besar Dengan Komitmen Kerja Dan Kepuasan Kerja Guru Sekolah Rendah Di Zon Tanjung Karang. *Jurnal Kepemimpinan Untuk Pembelajaran (Leadership For Learning).*

- Danielle Foong Chai Yen. 2018. Kepemimpinan Instruksional: Konsep, Model, Pendekatan Dan Skala Pengukuran. *Jurnal Sultan Alauddin Sulaiman Shah*
- Eby, L. C., Freeman, D. M., Rush, M. C., & Lance, C. E. 1999. Motivational Basis Of Affective Organizational Commitment: A Partial Test Of An Integrative Theoretical Model. *Journal Of Occupational And Organizational Psychology*, 72, 463-483.
- Eikenberry, K. 2016. Leadership And Learning; The Three Commitments Leaders Must Take. *International Journal Of Educational Administration And Policy Studies* 10(6): 56-64.
- Fatanah Mohamed. 2010. Perkongsian Pengalaman Memimpin Sekolah: Merubah Mindset.: 1 [Http://eprints.Um.Edu.My/11279/1/Perkongsian_Pengalaman_Memimpin_Sekolah_Merubah_Mindset.Pdf](http://eprints.um.edu.my/11279/1/Perkongsian_Pengalaman_Memimpin_Sekolah_Merubah_Mindset.Pdf). 5 Mei 2021
- Fatimah Affendi. 2014. Tahap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Dalam Kalangan Guru Kolej Vokasional: Pendekatan Structural Equation Model. Uthm: Laporan Projek Ijazah Sarjana.
- Fraenkel, J.R., And Wallen, N.E. 1996. *How To Design And Evaluate Research*. Usa: Mc. Fraw-Hill Inc.
- Fu, F. Q., Elliott, M. T., Mano, H., & Galloway, C. 2017. The Role Of Affective Brand Commitment On Sales Effort. *Journal Of Marketing Theory & Practice*, 25(3), 257-273.
- Gale H. Roid & Thomas M. Haladyna 1982, *A Technology For Test-Item Writing*. New York: Harcourtbrace Jovonavich Publishers, H. 206.
- Gurumoorthy A/L Poobalan 2017 Kepimpinan instruksional pengetua dan hubungannya dengan kepuasan kerja guru di daerah beluran Fakulti pendidikan UKM Selangor
- Gary Yukl. 2011, *Kepemimpinan Dalam Organisasi Edisi Indonesia*
- Hallinger, P. 2000. A Review Of Two Decades Of Research On The Principalship Using The Principal Instructional Management Rating Scale.
- Hamidah Budi, 2012. *Kepimpinan Guru Dan Pembentukan Pasukan Kerja Di Sekolah*. University Malaysia Sabah
- Harwin Sukanto, Yoshua Junarto, Thomas Kaihatu, Endo Wijaya Kartika. 2014. Analisa Pengaruh Komitmen Afektif, Komitmen Normatif, Dan Komitmen Berkelanjutan Terhadap Turnover Intention Di Dragon Star Surabaya. *Manajemen Perhotelan*, Universitas Kristen Petra, Surabaya, Indonesia
- Hallinger, P. 2003. Two Decades Of Ferment In School Leadership Development In Retrospect:1980-2000, Dalam P. Hallinger (Ed.). *Reshaping The Landscape Of School Leadership Development: A Global Perspective*. Netherlands: Sweets & Zeitlinger.
- Hallinger, P., & Murphy, J. 1985. Assessing The Instructional Management Behavior Of Principals. *The Elementary School Journal*, 86(2), 217-248.
- Jaafar Muhamad. 2002. *Kelakuan Organisasi*. Kuala Lumpur: Leeds Publications.
- Junaidah Mohamad. 2013. *Kajian Tentang Kepuasan Bekerja Dalam Kalangan Guru-Guru Pendidikan Khas*. Asia Pacific Journal Of Educators And Education, Vol. 28, 103-115, 2013. School Of Educational Studies, Universiti Sains Malaysia
- Jain, A., Saeed, K., Arnaout, S. & Kortum, E. 2012. The Psychosocial Environment At Work: An Assessment Of The World Health Organization Regional Office For The Eastern Mediterranean. *Eastern Mediterranean Health Journal* 18(4): 325-331.
- Junaidah Abdul Jamil. 2012. *Mengurus Program Instruksional*. Dalam James Ang Jit Eng & Balasandran Ramiah. *Kepimpinan Instruksional Satu Panduan Praktikal*. Selangor: Pts Akademia.
- James, A. J. E., & Balasandran, R. 2013. *Kepimpinan Instruksional Satu Panduan Praktikal (Kedua)*. Batu Caves: Pts Akademia
- Jamelaa Bibi Abdullah, & Jainabee Md Kassim. 2011. Amalan Kepimpinan Instruksional Dalam Kalangan Pengetua Sekolah Menengah Di Negeri Pahang: Satu Kajian Kualitatif. *Journal Of Edupres*
- Jeremy, E.C. 2008. Physique Correlates With Reproductive Success In An Archival Sample Of Delinquent Youth. *Evolutionary Psychology Journal* 6 (3): 369-385.
- Kenneth, I.O. & Matthew, B.M. 2013. Investigation Of William H. Sheldon's Constitutional Theory Of Personality: A Case Study Of The University Of The Gambia. *Mediterranean Journal Of Social Science* 4 (7): 85-92.
- Krug, S. E. 1992. *Instructional Leadership, School Instructional Climate, And Student Learning Outcomes*. Project Report. Illinois: National Center For School Leadership.
- Lim Chong Hin. 2007. *Penyelidikan Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif Dan Kualitatif*. Selangor: Mcgraw- Hill (Malaysia).
- Lee Bin Saat 2016. *Pengaruh Kepimpinan Instruksional, Efikasi dan Tugas Rutin Pengetua Terhadap Pencapaian Akademik IPG Kampus Tun Abdul Razak*
- Mohd. Majid Konting 1993, *Kaedah Penyelidikan Pendidikan*, Kuala Lumpur: Dewan Bahasa Dan Pustaka.
- Mcclelland, D. C. 1961. *Persatuan Pencapaian*. Princeton, New Jersey: Van Nostrand
- Meyer, J. P. & Allen, N. J. 1997. *Commitment In The Workplace: Theory, Research, And Application* Sage, Thousand Oaks, Ca.
- Meyer, J. P. & Allen, N. J. 1991. A Three-Component Conceptualization Of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- Mohammed Al-Malki Dan Wang Juan. 2018. Leadership Styles And Job Performance: A Literature Review. *Journal Of International Business Research And Marketing* 3(3): 40-49.
- M. Suleman Sabir, Adil Sohail, Muhammad Asif Khan. 2011. Impact Of Leadership Style On Organization Commitment: In A Mediating Role Of Employee Values. *Journal Of Economics And Behavioral Studies* 3(2): 145-152.
- Mohd Asri Harun, Zulkifley Hamid dan Kartini Abd Wahab. 2016. *Melahirkan warga yang berketerampilan bahasa:*

- Kajian hubungan antara pengetahuan dengan amalan komunikatif dalam kalangan guru Bahasa Melayu. Pusat Pengajian Bahasa, Kesusasteraan dan Kebudayaan Melayu, Fakulti Sains Sosian dan Kemanusiaan, Universiti Kebangsaan Malaysia
- Mowday, R. T., Steers, R. M., Dan Porter, L. W. 1979. The Measurement Of Organizational Commitment. *Journal Of Vocational Behavior* 14(2): 224-247.
- Marsh, R. M., & Mannari, H. 1977. Organizational Commitment And Turnover: A Prediction Study. *Administrative Science Quarterly*, 22(1), 1977, 57-75.
- Nor Mohamad Zulhairi Ismail, Jamalul Lail Abdul Wahab & Ruzita Md Hassan. 2016. Kepuasan Kerja Guru Dan Perbezaannya Berdasarkan Pencapaian Sekolah. *Jurnal Persoalia Pelajar* (1)(2016):49-54 Fakulti Pendidikan. Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Nelson, D. L. & Quick, J. C. 2013. *Organizational Behavior: Science, The Real World, And You*. 8th Edition. West Publishing Company: St. Paul, Mn.
- Noorshazrina Faustine, & Mohd Izham Mohd Hamzah. 2017. Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Dan Hubungannya Terhadap Komitmen Kerja Guru Sekolah Rendah Di Daerah Lawas. Seminar On Transdisciplinary Education (Sted 2017) / Faculty Of Education Ukm.
- Niqab, M., Sharma, S., Wei, L. M., & Maulod, S. B. A. 2014. Instructional Leadership Potential Among School Principals In Pakistan. *International Education Studies*. Vol 7, No 6.
- Nur Efendi, 2014. *Membangun Sekolah Yang Efektif Dan Unggulan*, (Yogyakarta: Lingkar Media), 343
- Nor Azni Abdul Aziz, Foo Say Fook, Soaib Asimiran, & Aminuddin Hassan. 2014. Kepimpinan Instruksional Pengetua Dalam Pelaksanaan Pentaksiran Berasaskan Sekolah (Pbs). *Proceeding Of The Global Summit On Education Gse* 2014.
- Ong Cheng Sing. 1995. Komitmen Dan Prestasi Organisasi Cabaran Kepada Pengurusan Pendidikan. *Jurnal Pendidikan* 19(1): 57-68
- Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013-2025. Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Pratt, D., 1980, *Curriculum Design and Development*. International Edition, Usa: Halcourt Brace Jovonarich.
- Robert J. Mc Dermott & Paul D. Sarrela 1996, *Health Education Evaluation and Measurement: A Practitioner's Perspective*. 2nd Edition, New Jersey: Prentice Hall Englewood, H.
- Riaz A., & Mahmood, H. Z. 2017. Cross-Level Relationship of Implemented High Performance Work System And Employee Service Outcomes: The Mediating Role Of Affective Commitment. *Pakistan Journal Of Commerce & Social Sciences*, 11(1), 351-373.
- Suhaili Binti Mohd Yusoff. 2016. Tahap Iklim Sekolah, Tahap Komitmen Guru Serta Hubungan Di Antara Iklim Sekolah Dengan Komitmen Guru Sekolah-Sekolah Menengah Daerah Machang, Kelantan. Pusat Pengajian Pendidikan Dan Bahasa Moden, Universiti Utara Malaysia
- Siti Fardaniah Abdul Aziz. 2018. Bagaimana Organisasi Boleh Memotivasikan Pekerja Untuk Belajar Dalam Latihan: Persepsi Ahli Akademik. *Akademika* 88(2): 5-20.
- Snyder, K. J. 1983. *Instructional Leadership For Productive Schools*. *Educational Leadership*. Vol. 40, No. 5.
- Supian Hashim Dan Khadijah Daud. 2014. Amalan Kepimpinan Lestari Dan Hubungannya Dengan Prestasi Kerja Guru Sekolah Rendah Yang Menerima Tawaran Baru Di Daerah Segamat. *Sains Humanika*. Vol. 2, No. 4.
- Sabitha Marican. 2005. *Kaedah Penyelidikan Sains Sosial*. Petaling Jaya, Selangor: Pearson Prentice Hall.
- Tan Lay Koon. 2018. Faktor Dalam Sekolah Dan Komitmen Guru Terhadap Organisasi: Pengaruh Pengantara Kualiti Kehidupan Kerja Guru Di Sbt Dan Sbbt. Universiti Sains Malaysia
- Taim Anak Sandai 2018 Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar Dan Hubungannya Dengan Pencapaian Akademik Sekolah Di Daerah Bakong, Miri Fakulti Pendidikan Universiti Kebangsaan Malaysia
- Tolentino, R. C. 2013. Organizational Commitment And Job Performance Of The Academic And Administrative Personnel. *International Journal Of Information Technology And Business Management* 15(1):51-59.
- Ukaidi, C.U.A. 2016. The Influence Of Leadership Styles On Organizational Performance In Nigeria. *Global Journal Of Human Resource Management* 4(4): 25-34.
- Yu, K., Lin, W., Wang, L., Ma, J., Wei, W., Wang, H., & Shi, J. 2016. The Role Of Affective Commitment And Future Work Self Salience In The Abusive Supervision-Job Performance Relationship. *Journal Of Occupational & Organizational Psychology*, 89(1), 28-45.
- Yong Hie Hie, Hasnita Ku Samsu, Zatul Himmah Adnan, Mohd Daud Awang Dan Adlina Abd Halim. 2018. Peranan Guru Sebagai Agen Sosialisasi Dalam Membentuk Perpaduan Kaum Di Sekolah. *Akademika* 88(2): 95-108.
- Zaliza Binti Md Yasin. 2020. Amalan Kepimpinan Instruksional Pengetua Dan Hubungannya Dengan Komitmen Guru Di Sekolah Menengah Daerah Seremban, Negeri Sembilan. *Jurnal Pengurusan Dan Kepimpinan Pendidikan*. Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Zigarmi, D., Nimon, K., Houson, D., Witt, D., & Diehl, J. 2011. A Preliminary Field Test Of An Employee Work Passion Model. *Human Resource Development Quarterly*, 22(2), 195-221. Doi:10.1002/Hrdq.20076
- Zuraidah Muda 2020 Modal Komitmen Organisasi Dan Modal Psikologi Dalam Organisasi Pendidikan Di Malaysia.
- Zaliza Binti Md Yasin. 2020. Amalan Kepimpinan Instruksional Pengetua Dan Hubungannya Dengan Komitmen Guru Di Sekolah Menengah Daerah Seremban, Negeri Sembilan. *Jurnal Pengurusan Dan Kepimpinan Pendidikan*. Univerisiti Kebangsaan Malaysia.

Hubungan Antara Kepimpinan Distributif Guru Besar Dengan Amalan Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP) Guru Sekolah Rendah Di Subang Jaya

Wong Wen Jing dan Mohamed Yusoff Bin Mohd Nor

Abstrak – Kepimpinan distributif sebagai faktor penyumbang dalam membudayakan Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP) menjadi suatu keperluan utama dan inisiatif yang efektif seperti mana yang dinyatakan dalam PPPM 2013-2025 demi merealisasikan aspirasi pendidikan negara kita. Pengaplikasian kepimpinan distributif amatlah terhad dan inilah yang mencetuskan masalah kemerosotan kualiti pendidikan negara kita. Maka, kajian ini dijalankan untuk mengenal pasti hubungan antara kepimpinan distributif GB dengan amalan KPP dalam kalangan guru sekolah rendah di bandar Subang Jaya, Selangor. Kajian ini berbentuk tinjauan dengan kaedah kuantitatif dengan menggunakan soal selidik sebagai instrumen utama. Kajian ini melibatkan 115 orang guru yang bertugas di Subang Jaya sebagai sampel kajian. Kajian ini menggunakan dua analisis statistik penting iaitu analisis deskriptif dan inferensi dengan menggunakan bantuan perisian Statistical Package for the Social Science (SPSS) versi 23. Dapatan kajian menunjukkan tahap kepimpinan distributif guru besar secara keseluruhannya adalah pada tahap sederhana tinggi ($\text{min}=3.93$, $\text{s.p.}=.836$) manakala tahap amalan KPP dalam kalangan guru pula berada pada tahap tinggi ($\text{min}=4.23$, $\text{s.p.}=.495$). Tambahan pula, kajian juga menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara kepimpinan distributif GB dengan amalan KPP dalam kalangan guru sekolah rendah di bandar Subang Jaya, Selangor melalui analisis kolerasi. Justeru, dapatan ini penting sebagai salah satu usaha untuk pihak kerajaan dalam memberi latihan kepimpinan yang boleh diaplikasi secara meluas dalam kalangan pemimpin sekolah di Malaysia di samping membangunkan keupayaan kepemimpinan guru besar. Kepimpinan distributif guru besar dalam amalan KPP akan dapat menggalakkan semua guru bekerja dengan lebih gigih dan berterusan demi kegemilangan masa hadapan bersama. Tuntasnya, kerjasama sistematik antara pemimpin dan guru secara komited dan kolaboratif untuk membuat usaha sama dengan komuniti bagi meningkatkan pembelajaran murid.

Kata kunci : *kepimpinan distributif, guru besar, amalan Komuniti Pembelajaran Profesional, kerjasama, kolaboratif*

I. PENGENALAN

Abad ke- 21 menyaksikan anjakan paradigma yang amat besar dalam dunia pendidikan persekolahan. Kerancangan perubahan yang berlaku ini kesan daripada tuntutan dan cabaran globalisasi, liberalisasi, perkembangan teknologi maklumat dan komunikasi. Dalam mengharungi kepesatan arus globalisasi dan cabaran ledakan maklumat dan teknologi, peranan sekolah telah mengalami anjakan yang besar.

Sekolah pada abad ke-21 bukan sahaja diibarat sebagai tempat penyebaran ilmu pengetahuan yang hanya

bergantung kepada guru besar atau guru, malahan juga dituntut untuk membentuk sebuah komuniti pembelajaran yang berkesan bagi memantapkan sistem pendidikan negara dengan melakukan perubahan. Amalan kepimpinan distributif memperlihatkan perkongsian tanggungjawab antara guru besar dan guru-guru sekolah untuk mencapai matlamat sekolah yang telah ditetapkan dengan mengaplikasikan cara bekerjasama perkongsian kepakaran dan pintar dalam organisasi supaya hasil adalah lebih besar impaknya daripada tindakan individu.

Konsep perkongsian dan berkolaboratif yang diketengahkan dalam kepimpinan distributif secara langsungnya berkaitan rapat dengan model Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP) yang diperkenalkan oleh Kementerian Pendidikan Malaysia kebelakangan ini. (Jamalul Lail et.al 2013; Rosnarizah & Hussein 2015). Sememangnya, konsep “guru sebagai pelajar dan sekolah sebagai komuniti pembelajaran” (Clarke & Hollingsworth, 2002) dibawa masuk ke Malaysia pada tahun 2013 oleh Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) dan seterusnya memperluas penggunaan KPP telah menjadi suatu amalan yang digalakkan di sekolah.

Pembudayaan Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP) menjadi suatu keperluan utama dan inisiatif yang efektif bagi guru besar dalam memimpin sekolah di samping merealisasikan aspirasi pendidikan negara kita. Amalan kolaboratif yang dipupuk dalam kalangan pentadbir sekolah, guru, murid, kakitangan, ibu bapa dan keseluruhan komuniti sekolah yang menunjukkan komitmen dan kesungguhan demi kecemerlangan sesuatu organisasi melalui penetapan matlamat dan wawasan secara kolektif. Frost & Durrant (2013) menerangkan semua warga di komuniti sekolah turut berhak diberikan kuasa untuk membuat sesuatu keputusan kerana tanggungjawab telah diagihkan dan dikongsikan. Namun, kegagalan pembudayaan KPP dan keengganan GB berkongsi tanggungjawab dengan guru menimbulkan masalah kebantutan perkembangan sekolah. Kesannya, timbulnya isu suasana kerja guru penuh dengan tekanan dan hubungan tidak terjalin dalam komuniti kerana sekolah guru tidak berpeluang terlibat dalam proses membuat keputusan yang didapati oleh Tai et al. (2019). Malah, Rosnak & Saedah (2013) merumuskan komuniti tidak akan dibina dan budaya kolaboratif sekolah tidak mungkin dapat dibangunkan pada masa yang singkat namun ia amat diperlukan bagi memastikan sekolah itu berjaya.

Realitinya, sesebuah sekolah tidak akan berkembang maju sekiranya hanya dipimpin oleh seorang guru besar. Di sini wujudnya perdebatan bahawa betapa beratnya beban

bagi seseorang guru besar memimpin sesebuah organisasi sekolah yang berkapasiti besar dengan usaha individu (Thien, 2019). Maka, organisasi sekolah memerlukan corak kepemimpinan yang lebih dinamik dan bersifat kolaboratif. Anis & Siti (2018) menjelaskan bahawa amalan kepimpinan distributif amat diperlukan yang mana berlakunya proses peralihan dan perkongsian tanggungjawab. Timperly (2009) juga menunjukkan hubungan antara kepimpinan distributif dengan perubahan sekolah dikaitkan dengan perubahan sekolah ke arah yang lebih komprehensif. Manakala Hariss (2008) menyatakan untuk penambahbaikan sekolah dan pencapaian prestasi pelajar, kepimpinan distributif seolah-olah menjadi satu pendekatan yang berjaya. Malah, Leithwood et al. (2006) pula berpendapat bahawa walaupun kepimpinan distributif bukanlah gaya kepimpinan yang terbaik, tetapi ia mampu membawa transformasi dan pembaharuan yang bermakna dan berterusan melalui proses berkolaborasi dan berinteraksi antara pelbagai pihak.

Oleh itu, penelitian di atas membuktikan bahawa pengamalan KPP dapat dipercepat dengan guru besar yang mengamalkan kepimpinan distributif yang mana dapat mewujudkan impak dalam pembelajaran kolektif dalam kalangan guru (Khairul et al., 2017; Zheng et al., 2016). Memandangkan kepimpinan distributif dan model KPP adalah teras penting kepada peningkatan kualiti pendidikan negara, wujudnya keperluan untuk melaksanakan kajian yang berfokus kepada kepimpinan distributif dalam pemupukan budaya KPP dalam kalangan guru. Dengan menjalankan kajian ini, ia penting untuk memberi gambaran kepada para pemimpin mengadaptasi dan mengaplikasikan kepimpinan distributif di sekolah mengikut dimensi yang betul adalah antara sebab kajian ini dijalankan.

Sehubungan itu, kajian ini juga memberi sumbangan kepada pemupukan budaya utama pembangunan profesionalisme warga pendidik di semua peringkat melalui pengaplikasian KPP. Usaha ini dapat membawa kajian KPP bergerak maju ke hadapan daripada perbandingan model kepada meramal dimensi-dimensi KPP yang mempunyai pengaruh terhadap peningkatan tingkah laku guru sama ada secara individu mahupun secara kolektif di sekolah dan seterusnya membawa perubahan kepada murid.

Justeru, kajian ini bertujuan untuk meninjau amalan pelaksanaan kepimpinan distributif dalam kalangan pemimpin sekolah berdasarkan dimensi-dimensi tertentu serta hubungannya dalam amalan KPP. Maka terdapat tiga objektif dalam kajian ini termasuklah (i) mengenal pasti tahap amalan kepimpinan distributif yang diamalkan oleh guru besar di Selangor, (ii) mengenal pasti tahap amalan Komuniti Pembelajaran Professional (KPP) dalam kalangan guru di bandar Subang Jaya dan (iii) mengenal pasti hubungan antara kepimpinan distributif Guru Besar dengan amalan Komuniti Pembelajaran Professional (KPP). Berdasarkan ketiga-tiga objektif ini, kajian ini adalah untuk menjawab soalan-soalan kajian berikut:

i. Apakah tahap amalan kepimpinan distributif Guru Besar di Subang Jaya?

ii. Apakah tahap amalan Komuniti Pembelajaran Professional (KPP) dalam kalangan guru di Subang Jaya?

iii. Adakah terdapat hubungan antara kepimpinan distributif Guru Besar dengan amalan Komuniti Pembelajaran Professional (KPP) dalam kalangan guru di Subang Jaya?

Secara keseluruhan, kertas ini dapat meningkatkan kefahaman kepada para pembaca tentang peranan guru besar sebagai pemimpin distributif dalam pembudayaan konsep KPP di Malaysia. Kepimpinan distributif memberi impak positif kepada kemenjadian murid, peningkatan kualiti guru dan pencapaian sekolah yang diharapkan dalam KPP. Tuntasnya, praktis KPP ini harus diamalkan secara meluas di setiap sekolah.

II. PERNYATAAN MASALAH

Pembangunan modal insan bertaraf dunia merupakan prasyarat untuk membawa Malaysia ke persaingan ekonomi global abad ke 21. Maka, pemantapan KPP dalam kalangan pendidik dilihat sebagai inisiatif dalam meletakkan pendidikan Malaysia bertaraf antarabangsa dalam era globalisasi ini. Dengan itu, gaya kepimpinan yang diamalkan sering diperdebatkan oleh masyarakat kerana ia merupakan elemen yang penting dalam mencorak pengurusan sekolah.

Organisasi sekolah memerlukan corak kepemimpinan yang lebih dinamik dan bersifat kolaboratif. Namun begitu, banyak penyelidik tempatan dan kajian di Malaysia masih hanya berfokus kepada kepimpinan instruksional dan transformasional tetapi kepimpinan distributif kurang diberi penekanan dan inilah yang menimbulkan masalah jurang kajian yang ketara antara pengkaji dalam negara dan luar negara. Pengaplikasian kepimpinan distributif amatlah terhad dan inilah yang mencetuskan masalah kemerosotan kualiti pendidikan negara kita. Pada hakikatnya, usaha kementerian untuk menganjak kepada kepimpinan distributif dalam Gelombang 2 PPPM masih perlu disemarakkan lagi di peringkat pelaksanaan. Kegagalan guru besar untuk berkongsi misi, visi dan matlamat, kesukaran melakukan penambahbaikan budaya sekolah serta keengganan berkongsi tanggungjawab dengan guru menimbulkan masalah kebantutan perkembangan sekolah di samping melambatkan pemupukan KPP di sekolah. Buktinya, kajian yang dijalankan oleh Jessica, Ann, Sarah (2017); Sally, Wan & Keith (2017), mendapati bahawa kepimpinan secara satu hala yang bersifat *top-down* masih diamalkan oleh guru besar di Malaysia sukar membudayakan konsep KPP dan nilai kekitaan tidak disemai dalam sanubari guru. Hal ini demikian kerana implementasi KPP di Malaysia dan di negara Asia yang lain adalah lebih bersifat hierarki berbanding amalan KPP di barat yang bersifat organik iaitu daripada 'bawah ke atas'. Guru lain tidak berpeluang terlibat dalam proses membuat keputusan dan ini mengakibatkan suasana kerja guru selalu

penuh dengan tekanan dan hubungan tidak terjalin dalam komuniti sekolah.

Selain itu, kualiti dan profesioanlisme guru semakin mendapat perhatian dalam usaha menjalankan konsep KPP demi penambahbaikan dan reformasi sekolah Seperti mana yang diketahui, guru ialah penentu yang penting bagi menilai kejayaan sesuatu perubahan atau pembaharuan yang diimplementasikan. Paradoks umum guru-guru yang melihat perubahan itu adalah sukar dan membebakan. Guru menentang perubahan kerana mereka kurang motivasi, kurang pengetahuan dan kepakaran untuk mengubah suai mengikut kurikulum yang sedia ada. Menurut Tam (2014), guru lebih cenderung untuk berada dalam zon keselesaan dengan bekerja secara individu untuk mengelakkan pengambilan risiko yang bercanggah dan tidak mempunyai keyakinan untuk menjalankan tugas diberi walaupun pemimpin sekolah telah memberi kuasa kepada guru yang didapati oleh Lokman et al. (2016). Secara langsungnya, ini akan menyebabkan mereka ketinggalan dalam perkembangan semasa dalam dunia pendidikan.

Kesimpulannya, penelitian di atas membuktikan bahawa pengamalan KPP bawah sokongan guru besar dengan mengamalkan kepimpinan distributif dapat mewujudkan impak dalam pembelajaran kolektif dalam kalangan guru (Khairul et al., 2017; Zheng et al., 2016). Kepimpinan distributif dan model KPP adalah teras penting kepada peningkatan kualiti pendidikan negara dengan membentuk persekitaran sekolah yang kolektif, namun, ia masih tidak jelas bagaimana seseorang guru besar perlu membangun dan melaksanakan kepimpinan distributif dalam pemupukan budaya KPP dalam kalangan guru. Oleh itu, kajian ini akan menyelidiki sejauh manakah kepimpinan distributif menyokong amalan KPP dalam kalangan guru.

III. SOROTAN LITERATUR

Umumnya, Hermann (2006) menyatakan kepimpinan distributif adalah gabungan teori sosiologi, kognitif, psikologi dan antropologi yang sedia ada dan telah mula dikenali sejak awal 2000-an. Kepimpinan distributif adalah satu model kepimpinan yang memfokuskan interaksi, situasi dan tindakan pemimpin mengikut pendapat Harris (2012). Hulpia, Devos & Keer (2010) menjelaskan sifat kepimpinan distributif menekankan semangat pasukan. Bolden (2011) menerangkan pembahagian atau penyebaran amalan kepimpinan dilakukan secara meluas dan mendalam ke seluruh organisasi dengan beberapa cara termasuklah kolaboratif (*collaborated distribution*), kolektif (*collective distribution*) dan koordinasi (*coordinated distribution*). Dengan itu, satu jaringan aktiviti kepimpinan dapat dilahirkan menerusi interaksi yang tersebar luas dan telah lama dipraktikkan dalam bidang pendidikan di Malaysia. Secara kesimpulannya, kepimpinan distributif merupakan amalan perkongsian ataupun pengagihan tugas, kuasa atau tanggungjawab memimpin sesebuah organisasi daripada pemimpin kepada para pekerjanya bagi mencapai sesuatu tujuan atau matlamat (Angelle, 2010).

Perbezaan penerangan konsep KPP telah diberikan oleh pengkaji yang dari luar negara dan dalam negara dalam kajian mereka. Antaranya Bitty dan Pang (2017) telah mendefinisikan KPP sebagai satu komuniti yang mengamalkan budaya belajar di sekolah manakala Abdul Rasid, Shamsudin dan Rosmaria (2019) dan DuFour (2006) telah memperkembang konsep KPP dengan melihat KPP sebagai suatu persekitaran kolaboratif di mana pendekatan inkuiri diaplikasikan oleh ahli profesional dalam amalan pengajaran harian bagi menghasilkan dapatan yang lebih baik. Lagipun, Carpenter, Peter dan Sundin (2009) pula memberi maksud sebagai seseorang yang profesional akan sentiasa berterusan belajar agar dapat mengadaptasi kepada perubahan yang sentiasa berlaku. Dalam konteks pendidikan di Malaysia, KPP merupakan salah satu inisiatif yang dijalankan oleh Kementerian Pendidikan Malaysia, Bahagian Pendidikan Guru (BPG) dan Institut Aminudin Baki (IAB) untuk memastikan kelestarian kualiti guru. Bagi tujuan pemantapan pembelajaran profesional, KPP diperlihatkan sebagai komuniti yang mengamalkan pembelajaran sepanjang hayat dengan membangunkan profesionalisme guru yang menjadi pakar dalam bidang masing-masing melalui pelbagai usaha yang tertentu. Berdasarkan definisi-definisi yang diberikan oleh pengkaji lepas, boleh dirumuskan bahawa KPP merupakan kerjasama sistematik antara pemimpin dan guru secara komited dan kolaboratif untuk membuat usaha sama dengan komuniti bagi meningkatkan pembelajaran murid.

Kajian Jackson (2000) dan Kocolowski (2010) turut menyatakan bahawa kepimpinan distributif yang melibatkan interaksi sosial bersama ahli organisasi membawa kepada perkongsian tanggungjawab dan kesatuan. Lagipun, Fullan (2006) menjelaskan rasional perkongsian kepemimpinan dianggap sebagai asas kepada perubahan sekolah yang lestari. Perkongsian kepimpinan penting untuk membekalkan struktur yang menyokong kepada amalan KPP dengan memaksimumkan kecekapan peranan kepemimpinan dalam kalangan guru (Lida, Amneh dan Sara, 2014). Hal ini selaras dengan kajian yang telah dibuat oleh Marlia Jamail dan Yahya Don (2016) kepimpinan distributif dan bekerja secara kolektif dapat meningkatkan komitmen guru terhadap organisasi.

Justeru itu, kajian-kajian lepas di atas telah membuktikan bahawa kepimpinan distributif berkait rapat dan memberi pengaruh yang besar kepada amalan KPP secara langsung atau tidak langsung. Kajian ini juga diharap mengisi lompong kekurangan kajian-kajian berbentuk empirikal tentang kepemimpinan distributif di Malaysia.

IV. METODOLOGI

Kajian ini berbentuk kuantitatif dengan menggunakan kaedah tinjauan dan soal selidik sebagai instrumen utama untuk menjawab semua persoalan berkaitan kepimpinan distributif dan hubungannya terhadap amalan KPP.

Pengumpulan data secara tinjauan paling berkesan untuk mengukur mendapatkan maklumat daripada responden yang ramai, lebih luas dan menyeluruh kerana keupayaan generalisasikan adalah tinggi di mana hasil kajian dapat digeneralisasikan kepada populasi dengan tepat dan berkesan. Justeru, data dapat dipungut terus serta dianalisis dalam masa yang singkat walaupun saiz sampel yang besar (Wang & Degol 2016).

Populasi & Sampel

Dalam kajian ini, populasi kajian melibatkan guru-guru sekolah rendah di Subang Jaya. Jumlah keseluruhan sekolah rendah di Subang Jaya seramai 298 buah dan bilangan guru seramai 35431 orang. Pemilihan guru-guru sekolah rendah yang berkhidmat di Subang Jaya adalah kerana bandar ini boleh dikatakan sebagai pusat pendidikan yang berdaya saing tinggi dan mempunyai bilangan murid yang amat banyak di Malaysia namun kepimpinan distributif dan Komuniti Pembelajaran Professional (KPP) di Selangor masih kurang dijalankan dan jarang diamalkan akibat daripada faktor tertentu.

Seterusnya, penentuan saiz sampel kajian adalah 115 orang guru sekolah rendah dari Subang Jaya sebagai sampel kajian. Kaedah pensampelan rawak yang digunakan dalam kajian ini untuk menentukan dan memilih sampel kajian daripada populasi yang besar. Kelebihan memilih persampelan ini ialah dapat mengurangkan kos dan masa untuk mengumpul data unsur di samping masalah seperti bias atau berat sebelah boleh dielakkan (Creswell, 2003).

Instrumen Kajian

Kajian ini menggunakan soal selidik sebagai instrumen pengumpulan data untuk dianalisis secara statistik bagi tujuan menjawab persoalan kajian ini. Penggunaan soal selidik merupakan instrumen kajian yang sesuai untuk mendapatkan maklumat berkenaan fakta, kepercayaan, perasaan, kehendak dan sebagainya (Ghazali & Sufean 2016; Mohd Majid 2000) di samping ketepatan dan kebenaran yang diberikan oleh sampel adalah tinggi kerana soal selidik tidak dipengaruhi oleh penyelidik. Borang-borang soal selidik dalam bentuk Google Form telah diedarkan kepada guru-guru di Selangor untuk dijawab.

Analisis Data

Data-data daripada soal selidik yang dijalankan diuji dengan menggunakan perisian Statistics Package for The Social Science (SPSS) versi 25. Analisis yang digunakan dalam kajian ini ialah frekuensi, peratusan, min dan sisihan piawai. Selain itu, ujian korelasi turut digunakan untuk menguji hipotesis. Kaedah korelasi diaplikasikan untuk mengkaji hubungan antara pemboleh ubah yang terlibat dalam kajian ini. Dalam kajian ini, soal selidik mengandungi tiga bahagian iaitu Bahagian A (demografi), Bahagian B (kepimpinan distributif GB) dan Bahagian C (amalan KPP dalam kalangan guru).

Skala likert lima mata telah digunakan dalam soal selidik bagi bahagian B dan C yang mana bermula dari “sangat tidak setuju” (1), “tidak setuju” (2) diikuti dengan “agak setuju” (3), “setuju” (4) dan “sangat setuju” (5). Soal selidik bahagian A merupakan maklumat demografi responden yang mengandungi empat item iaitu umur, jantina, kelayakan akademik dan pengalaman mengajar. Bagi soal selidik bahagian B yang mengukur amalan kepimpinan distributif GB yang terdiri daripada empat dimensi dan 28 item dibina berdasarkan Model Kepimpinan Distributif Elmore (2005) dan Distributed Leadership Readiness Scale (DLRS). Bahagian C mengandungi 20 item yang terdiri daripada lima dimensi adalah untuk mengukur amalan KPP dalam kalangan guru.

V. DAPATAN

Terdapat tiga bahagian utama dalam bab ini bagi melaporkan hasil analisis setiap persoalan kajian yang dikemukakan seperti dalam bab satu. Bahagian pertama merupakan analisis bagi mengukur tahap amalan kepimpinan distributif GB di sekolah rendah bandar Subang Jaya. Bahagian kedua pula menunjukkan amalan Komuniti Pembelajaran Professional (KPP) dalam kalangan guru. Manakala bahagian ketiga merupakan huraian hasil analisis tentang hubungan amalan kepimpinan distributif GB dengan amalan Komuniti Pembelajaran Professional (KPP) dalam kalangan guru.

Profil Demografi Responden

Kajian ini melibatkan 115 orang responden yang terdiri daripada guru-guru sekolah rendah di bandar Subang Jaya. Maklumat demografi responden kajian ini mengambil kira jantina, umur dan tahap kelayakan akademik dan pengalaman mengajar responden di sekolah.

Responden perempuan adalah lebih banyak iaitu 77 orang (67.0%) berbanding dengan responden lelaki yang hanya 38 orang (33.0%) secara keseluruhannya. Selain itu, responden yang berada dalam kategori umur 26-30 tahun merupakan responden yang paling ramai menjawab dalam kajian ini iaitu seramai 69 orang (60%) diikuti dengan 23 orang guru (20.0%) yang berumur 31-35 tahun. Hanya 4 orang (3.5%) responden untuk memberi maklum balas bagi kategori umur 21-25 tahun dan 46 tahun ke atas.

Dari segi tahap kelayakan akademik, majoriti responden iaitu 99 orang (86.1%) yang berkelayakan sarjana muda, diikuti dengan 12 orang (10.4%) yang mendapat kelayakan sarjana, 3 orang (2.6%) berkelayakan diploma dan seorang (0.9%) yang berkelayakan SPM/ STPM. Di samping itu, responden yang mempunyai pengalaman mengajar antara 1-5 tahun menunjukkan peratusan yang tinggi iaitu 74 orang (64.3%). Ini diikuti oleh seramai 23 orang guru (20.0%) yang mempunyai pengalaman mengajar selama 6-10 tahun dan 10 orang (8.7%) yang mengajar lebih daripada 16 tahun ke atas. Hanya 8 orang (7.0%) responden yang mempunyai pengalaman mengajar selama 11-15 tahun menjawab dalam kajian ini.

Amalan Kepimpinan Distributif Guru Besar

JADUAL I: SKOR MIN DAN TAHAP AMALAN KEPIMPINAN DISTRIBUTIF GURU BESAR MENGIKUT DIMENSI

Dimensi	Min	Sisihan Piawai	Interpretasi
Penetapan dan perkongsian misi, visi dan matlamat sekolah	4.10	.760	Tinggi
Budaya sekolah	3.96	.882	Sederhana Tinggi
Amalan kepimpinan	3.82	.997	Sederhana Tinggi
Tanggungjawab bersama	3.85	.964	Sederhana Tinggi
Keseluruhan	3.93	.836	Sederhana Tinggi

Berdasarkan jadual di atas, didapati bahawa skor min bagi tahap amalan kepimpinan distributif GB berada pada tahap sederhana tinggi dengan skor (min= 3.93, s.p= .836) secara keseluruhannya. Hanya dimensi penetapan dan perkongsian misi, visi dan matlamat sekolah yang mencapai tahap tinggi dengan skor (min= 4.10, s.p.= .760). Dapatan ini juga selari dengan kenyataan Newmann dan Simmons (2010) yang merumuskan perkongsian visi dengan matlamat yang jelas merupakan salah satu elemen utama kepeimpinan distributif bagi memastikan pembangunan sekolah dan pembelajaran murid.

Namun begitu, dimensi- dimensi yang lain seperti budaya sekolah, amalan kepimpinan, tanggungjawab bersama adalah pada tahap sederhana tinggi. Lebih- lebih lagi, dimensi amalan kepimpinan menunjukkan tahap amalan yang paling rendah iaitu dengan skor (min=3.82, s.p=.997). Hal ini jelas menunjukkan para responden kurang berpuas hati dengan tingkah laku GB dan amalan kepimpinan distributif perlulah dikukuhkan lagi dalam kalangan GB dan dipraktikan. Oleh itu, dapatan kajian ini menunjukkan bahawa secara umumnya, pemimpin sekolah rendah di bandar Subang Jaya mempunyai nilai kepemimpinan distributif yang sederhana tinggi.

Tahap Amalan Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP)

JADUAL II: TAHAP AMALAN KOMUNITI PEMBELAJARAN PROFESIONAL (KPP)

Dimensi	Min	Sisihan Piawai	Intepretasi
Kesepunyaan nilai-nilai, matlamat, visi dan misi	4.12	.550	Tinggi
Kepimpinan berkongsi dan menyokong	3.99	.845	Sederhana Tinggi
Pembelajaran kolektif dan aplikasi	4.33	.549	Tinggi
Perkongsian amalan personal	4.29	.516	Tinggi
Persekitaran menyokong dari segi hubungan dan struktur	4.40	.519	Tinggi

Keseluruhan	4.23	.495	Tinggi
-------------	------	------	--------

Bahagian ini adalah untuk mengenal pasti tahap KPP dari dimensi berkaitan seperti mana berikut. Jadual di atas menunjukkan secara keseluruhannya KPP sekolah rendah di bandar Subang Jaya berada pada tahap yang tinggi dengan nilai min keseluruhannya 4.23 (s.p= .495). Semua dimensi mencapai tahap yang tinggi kecuali untuk dimensi kepimpinan berkongsi dan menyokong yang hanya berada pada tahap sederhana tinggi dengan nilai min 3.99 (s.p= .845).

Secara terperinci, didapati dimensi persekitaran menyokong dari segi hubungan dan struktur mencatat nilai min yang tertinggi dengan 4.40 (s.p=.519), diikuti dengan dimensi pembelajaran kolektif dan aplikasi yang nilai minnya ialah 4.33 (s.p= .549). Amalan ketiga tinggi ialah dimensi perkongsian amalan personal dengan nilai min 4.29 (s.p= .516) dan seterusnya ialah dimensi kesepunyaan nilai-nilai, matlamat, visi dan misi yang mencatat skor min 4.12 (s.p= .550). Justeru itu, tahap amalan KPP sekolah rendah di bandar Subang Jaya berada pada tahap yang tinggi dan memaparkan tahap perbezaan nilai min setiap dimensi ini yang menunjukkan corak amalan KPP guru di sekolah.

Hubungan Antara Kepimpinan Distributif Guru Besar Dengan Amalan Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP)

JADUAL III: HUBUNGAN ANTARA KEPIMPINAN DISTRIBUTIF GURU BESAR DENGAN AMALAN KPP

Kepimpinan Distributif Guru Besar	Komuniti Pembelajaran Profesional Guru	
	Korelasi Pearson	
		.608
	Sig. (2-hujung)	.000
	N	115

** Signifikan pada aras keyakinan $p < 0.01$ (2-hujung).

Jadual di atas menunjukkan ujian kolerasi yang dijalankan untuk mengenal pasti hubungan antara kepimpinan distributif guru besar dengan amalan KPP. Dapatan menunjukkan hubungan antara kepimpinan distributif guru besar dengan amalan Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP) dalam kalangan guru adalah signifikan dengan nilai ($p = 0.00$, $p < 0.05$). Maka, ini bermaksud hipotesis nol berjaya ditolak dalam kajian ini.

Di samping itu, nilai pekali korelasi Pearson, $r = 0.608$ yang ditunjukkan dalam jadual di atas menunjukkan bahawa hubungan ini adalah positif dan kuat mengikut tafsiran Fauzi, Jamal, dan Mohd Saifoul (2014). Malah, pernyataan ini penting untuk membuktikan setiap dimensi dalam amalan kepimpinan distributif meningkat dan secara langsung akan meningkatkan tahap KPP guru-guru. Keputusan ini juga disokong dengan dapatan kajian Abdul Halim dan Zahari (2018) di mana kepimpinan distributif mempunyai hubungan yang signifikan dan positif dengan KPP. Dapat dirumuskan di sini bahawa kepimpinan distributif memberi sumbangan yang besar dalam pembentukan KPP dengan

lebih berkesan. Secara keseluruhannya, dapat dinyatakan bahawa hubungan yang kuat dan positif antara kedua-dua pembolehubah ini membuktikan kepimpinan distributif yang diamalkan memberi sumbangan terhadap pembentukan KPP di sekolah ke arah pencapaian kecemerlangan.

VI. PERBINCANGAN

Kajian ini bertujuan untuk memperincikan dan mengenal pasti tahap amalan kepimpinan distributif GB dan tahap amalan Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP) serta hubungannya antara kedua-dua pembolehubah ini. Hasil kajian terhadap tahap amalan kepimpinan distributif GB menurut persepsi responden secara keseluruhannya adalah berada pada tahap sederhana tinggi. Ini menunjukkan GB telah mengamalkan kesemua amalan bawah dimensi yang terdapat dalam kepimpinan distributif. Kepimpinan distributif dalam kajian ini diukur berdasarkan lima dimensi termasuklah visi, misi dan matlamat sekolah, budaya sekolah, amalan kepimpinan dan tanggungjawab bersama seperti mana yang diketengahkan dalam Model Kepimpinan Distributif Elmore (2005).

Daripada lima dimensi tersebut, dimensi visi, misi dan matlamat sekolah sahaja yang berada pada tahap yang tinggi manakala dimensi-dimensi yang lain hanya mencapai tahap sederhana tinggi. Menjana visi yang sesuai dan jelas berlandaskan matlamat dan hala tuju organisasi telah dihuraikan sebagai tanggungjawab terpenting bagi pemimpin dalam semua organisasi termasuk dalam pendidikan. Kajian Ahmad Marzuki Mohamad (2015) juga mendapati bahawa kemahiran menetapkan visi, misi dan matlamat adalah mustahak bagi seseorang GB yang mengamalkan kepimpinan distributif untuk mengurus organisasi sekolah dan membimbing guru-guru untuk sama-sama meningkat prestasi sekolah. Ringkasnya, pemimpin yang berperanan dalam mengemudi organisasi perlulah menetapkan visi, misi dan matlamat yang mampu dicapai dan diukur melalui proses perbincangan dan kolaboratif dengan warga-warga sekolah seperti yang diketengahkan dalam amalan kepimpinan distributif.

Sememangnya, kepimpinan berkongsi dan menyokong antara elemen yang penting untuk membina KPP. Para responden berpendapat bahawa barisan kepimpinan sekolah hanya tertumpu kepada peningkatan prestasi akademik murid dan nama sekolah semata-mata tanpa mempedulikan keperluan dan luahan guru di sekolah yang selari dengan kajian Jones et al. (2015). De Mahews (2015) menjelaskan bahawa komitmen dan sokongan amat dititikberatkan dalam KPP kerana kejayaan murid dalam akademik dipengaruhi oleh sokongan daripada GB secara langsungnya. Sokongan GB dalam amalan kepimpinan berkongsi dan menyokong memberi peluang kepada guru-guru sebagai ahli KPP berfikir dan berbincang, memberi cadangan dan membuat keputusan secara kolektif. Persefahaman, kesepunyaan dan sokongan dalam menggunakan kuasa, autoriti dan membuat keputusan perlulah diberi oleh GB kepada semua guru. Maka, kepimpinan distributif memberi pengaruh yang signifikan dalam membina KPP dalam kalangan guru sekolah rendah di bandar Subang Jaya. Penemuan ini sejajar

dengan hasrat KPM yang dinyatakan dalam PPPM (2013-2025) di mana mencadangkan KPP perlulah dijalankan bagi meningkatkan kualiti pendidikan negara. Lebih-lebih lagi, banyak kajian di Malaysia seperti Normarina (2016); Aswaniza & Rosadah (2018); Jamallulail et al. (2013) juga menunjukkan kepimpinan distributif memainkan peranan penting dalam mengaktifkan KPP di sekolah.

Elemen perkongsian dan bekerja secara kolektif antara elemen yang ditekan dalam kedua-dua pembolehubah ini. Perkongsian bukan hanya dilakukan oleh pihak atasan kepada orang bawahan, tetapi juga perlu diamalkan dalam sesama lain. Maklum balas daripada responden menunjukkan guru-guru sentiasa berkongsi maklumat, pengalaman, pendapat termasuklah pengajaran dan pembelajaran, penyelesaian masalah murid, perkembangan sekolah dan sebagainya. Lagipun, amalan KPP yang menggalakkan semangat pasukan melalui hubungan kolaboratif dalam kalangan guru di mana dapat mencetuskan pelbagai idea terhadap pembaharuan sekolah sejajar dengan ciri-ciri kepimpinan distributif. Nor Ashikin (2016) menegaskan bahawa GB perlulah sentiasa mengurus amalan kerja guru yang positif dengan menggalakkan gurunya mencuba sesuatu yang baharu dalam meningkatkan pengajaran dan pembelajaran murid. Justeru itu, KPP diyakini dapat berjaya meningkatkan profesionalisme guru di samping merealisasikan aspirasi pendidikan negara dengan mempraktikkan kepimpinan distributif sepanjang proses ini.

Tuntasnya, tidak dapat kita nafikan bahawa kepimpinan distributif sebagai faktor penyumbang dan penggerak yang utama dalam membudayakan KPP di sekolah. Kedua-dua pembolehubah ini saling berhubung rapat dan kesinambungan dapat diperlihatkan. Tamsilannya, wajarlah kepimpinan distributif diamalkan oleh GB sepanjang proses menzahirkan budaya KPP di sekolah demi merealisasikan kecemerlangan pendidikan Malaysia di persada dunia.

VII. LIMITASI DAN CADANGAN KAJIAN LANJUTAN

Terdapat beberapa limitasi kajian ini yang harus diambil kira dalam menilai hasil kajian. Pertama sekali, kajian ini cuma melibatkan guru-guru sekolah rendah di Subang Jaya yang dipilih secara rawak sahaja telah membataskan kemampuan penyelidik bagi menghasilkan generalisasi secara meluas dari hasil kajian yang telah diperolehi. Selain itu, penggunaan borang soal selidik sukar untuk memberi kefahaman kepada responden berkenaan dengan soalan yang ditanya dan setiap responden juga mempunyai interpretasi yang berbeza bagi soalan yang sama. Di samping itu, kajian ini hanya menggunakan pendekatan tinjauan di mana kaedah ini mempunyai batasan seperti maklumat yang diperolehi mungkin cetek dan terhad kepada jawapan standard. Responden mungkin memberi jawapan yang boleh diterima secara sosial kepada soalan yang bersifat sensitif dan tidak memberi jawapan yang jujur (Houser, 2012).

Kajian yang dijalankan ini memberi tumpuan kepada amalan kepimpinan distributif GB dan hubungannya dengan amalan KPP guru-guru sekolah rendah di Subang Jaya.

Sampel populasi kajian ini melibatkan 115 orang guru sebagai responden kajian dengan menggunakan kaedah pensampelan rawak. Kajian ini hanya menumpukan kepada satu bandar sahaja. Maka, dicadangkan kajian lanjutan yang lebih komprehensif dan menyuluruh dengan melibatkan sampel populasi yang lebih besar dapat dilaksanakan untuk mengukur tahap amalan kepimpinan distributif GB dan hubungannya dengan amalan KPP guru sekolah rendah dan sekolah menengah di negeri- negeri yang lain.

Sebagai kajian masa depan, adalah digalakkan untuk menjalankan ujian regresi berganda untuk mengenal pasti hubungan antara setiap dimensi dalam kepimpinan distributif dengan dimensi- dimensi KPP. Dengan ini, dapat kita membuktikan dengan jelasnya perhubungan dimensi- dimensi ini dan memberi panduan kepada pendidik- pendidik supaya lebih peka dan mengaplikasikannya dalam sekolah. Sebagai hasilnya, keberkesanan pendidikan dapat ditingkatkan di samping merealisasikan dan menyahut aspirasi yang digubal dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025.

VIII. KESIMPULAN

Kesimpulannya, kajian ini membincangkan kepimpinan distributif GB dan amalan Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP) guru sekolah rendah di bandar Subang Jaya, Selangor. Dapatan kajian menunjukkan bahawa amalan kepimpinan distributif GB secara keseluruhannya berada pada tahap sederhana tinggi manakala tahap amalan KPP adalah berada pada tahap yang tinggi. Dengan kata yang lain, kepimpinan distributif dan KPP tidak lagi asing kepada para pemimpin sekolah dan telah banyak dipraktik di sekolah Malaysia. Namun, amalan kepimpinan tidak boleh dipandang remeh oleh para GB kerana kepimpinan distributif yang berkesan bukanlah berpeluk tubuh untuk menolak tanggungjawab kepada semua guru, tetapi memerlukan kebijaksanaan dan kemahiran yang tinggi bagi mengagihkan tanggungjawab serta autoriti mengikut kepakaran guru dan melicinkan pengurusan KPP.

Amalan perkongsian dan menyokong yang ditekankan dalam KPP perlu diamalkan oleh guru- guru bagi memupuk dan mengembangkan budaya sekolah yang produktif (DuFour & Fullan, 2013). Kolaborasi dan komunikasi dilihat sebagai elemen yang penting dalam perkongsian maklumat dan motivasi yang diberikan pastinya dapat meningkatkan prestasi murid di samping memberi peluang kepada guru untuk belajar dan menjadi inovatif dalam kemahiran mereka yang diutarakan oleh De Mahews (2015). Maka, pembentukan KPP berlandaskan kepimpinan distributif berkemampuan untuk berhadapan dengan cabaran globalisasi.

RUJUKAN

Abas Awang & Balasundran A. Ramaiah. 2012. Peranan Pengetua & Guru Besar dalam Menentukan Kecemerlangan Akademik Pelajar. Kertas Kerja Seminar Nasional Pengurusan dan

- Kepemimpinan Pendidikan Ke 11. Anjuran Institut Aminuddin Baki, Kementerian Pendidikan Malaysia. Genting Highlands, 16 – 19 Disember
- Ahmad Marzuki Mohamad, Zairus Norsiah Azahar, Azhar Muhammad & Wan Hassan Wan Embong. 2015. Komuniti Pembelajaran Profesional: Aplikasi Dalam Kalangan Komuniti Smka Di Negeri Johor. *International Journal of Islamic Studies and Arabic Language Education*, 2(1), pp11-22.
- Aswaniza & Rosadah (2018). Pengaruh Kepimpinan Distributif Terhadap Persekitaran Sekolah. *The Asean Journal of Knowledge*. Contribution ISSN: 2286-828X Vol. 4, No. 4 (2015) 09-19
- Aziah Ismail*, Najdah baharom and Abdul Ghani Kanesan Abdullah. 2014. Professional Learning Community Practices In High And Low Performing Schools In Malaysia. *International Journal of Current Research and Academic Review*, 2(9), pp159-164.
- Chen, Lee, Di-Lin, & Zhang (2016). A Study Of The Relationship Between Distributed Leadership, Teacher Academic Optimism And Student Achievement In Taiwanese Elementary Schools. *School Leadership and Management*, 31(5), 491-515.
- DuFour, Eaker & Many. 2006. Learning By Doing: A Handbook For Professional Learning Communities At Work. Solution Tree, Bloomington, IN.
- DuFour, R., Eaker R., & Karhanek, G. 2004. Whatever it takes: How profesional learning communities responds wheb kids dont learn. Bloomington, IN : National Educational Services.
- DuFour, R., Eaker, R., & Many. 2006. Learning by doing: A handbook for profesional learning communities at work. New York : Teacher College Press
- Elmore. 2000. Building A New Structure For School Leadership. Washington, DC: The Albert Shanker Institute.
- Fullan, M., Quinn, J., & McEachen, J. 2017. Deep learning: Engage the world change the world. Connecticut: Corwin Press.
- Gordon. 2005. The Effect of Distributed Leadership on Student Achievement. PhD Dissertation. New Britain. Central Connecticut State University.
- Hermann. 2016. The Principal's Role; Distributed Leadership. Tesis Dr. Fal. Fakulti Pendidikan. Georgia Southern University, Statesboro, Georgia.
- Hester Hulpia, Geert Devos & Hilde Van Keer. 2011. The Relation Between School Leadership From a Distributed Perspective and Teachers' Organizational Commitment. Examining the Source of the Leadership Function, 47(5), pp728-771.
- Huffman. 2011. Distributed School Leadership : Evidence, issues and future directions. *ACEL Monograph 44*. Penrith, NSW: Australian Council for Educational Leaders.
- Jamallulail, Aida, Surayati dan Md Fuad. 2013. The Relationship between Headteachers' Distributed Leadership Practices and Teachers' Motivation in

- National Primary Schools. *Asian Social Science*, 9(16), pp161-167
- Kementerian Pendidikan Malaysia. 2013. Komuniti Pembelajaran Profesional (PLC). Putrajaya: Bahagian Pendidikan Guru.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. 2013. Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025. Putrajaya: Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Leithwood, K.A., & Riehl, C. 2003. What we know about successful school leadership. Philadelphia, PA: Laboratory for Student Success, Temple University.
- Liu, P. 2015. I Am a Professional: Learning Communities Elevate Teachers' Knowledge, Skills, and Identity. *Journal of Staff Development*, 33(3) 16-18
- Liu, P. 2015. Motivating Teachers' Commitment To Change Through Transformational School Leadership In Chinese Urban Upper Secondary Schools. *Journal of Educational Administration*, 53(6), 735-754.
- Noor Paridah (2014). Kepemimpinan Distributif, Faktor Kontekstual dan Efikasi Kendiri Guru di Malaysia. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*. Oktober. 2(4). hlm. 47 – 61
- Nor Ashikin. 2016. Kepimpinan Distributif Sekolah Menengah di Daerah Kangar, Perlis. *Prosiding Seminar Pasca Siswazah Dalam Pendidikan (GREDEC 2013)*. hlm. 131-136. Serdang: Universiti Putra Malaysia.
- Normarina (2016). Refleksi Tenaga Pengajar Terhadap Kepemimpinan Distributif Dan Tekanan Kerja Dalam Pendidikan Teknik Dan Vokasional. *Jurnal Akademika*, 84(1 dan 2). 17- 27
- Rosnarizah Abdul Halim dan Hussein Ahmad (2015). Kepemimpinan Distributif, Faktor Kontekstual dan Efikasi Kendiri Guru di Malaysia. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*. Oktober. 2(4). hlm. 47 – 61.
- Tai, M. K., & Omar Abdull Kareem. 2019. Professional learning communities: A comparison study between day secondary school and fully residential secondary school in Malaysia. *International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development*, 8(2), 87-101. <https://doi.org/10.6007/IJARPED/v8-i2/5680>
- Williams, C.G. 2011. Distributed leadership in South Africa school: Possibilities and constraints. *South African Journal of Education*, 31, 190 -200
- Yaakob, D., Zuraidah, J. M. Y., Rozalina, K., Yahya, D., Omar-Fauzee, M. S., Arumugam, R., & Fauzi, H. 2015. Distributive Leadership Among Leaders In Effective Schools. *Journal of Teaching and Education*, 4(3), 423-433.
- Yusof Boon & Yahzanon Tahir. 2013. Kepimpinan Tersebar Dan Hubungannya Dengan Tekanan Dan Komitmen Kerja. Johor: Universiti Teknologi Malaysia
- Zuraidah & Muhammad Faizal. 2014. Professional Learning Community (PLC) in Secondary Schools Community in Malaysia. *Journal of Education and Learning*, 8 (3), pp227-248.
- Zuraidah Juliana, Yahya Don & Siti Noor. 2016. Pengaruh Kepimpinan Distributif terhadap Pengurusan Konflik dalam Kalangan Pemimpin Sekolah. *Jurnal Pendidikan Malaysia*, 41(2)

Pengetahuan Guru Tentang Penggunaan Multimedia Dalam Pengajaran Secara Dalam Talian

Nurul Fathiyah Ghazali dan Bity Salwana Alias

Abstrak – Kemajuan dan keperluan semasa serta situasi pandemik Covid 19 menyebabkan penggunaan teknologi dalam pendidikan semakin mendesak. Pelaksanaan pengajaran dan pembelajaran (PdP) akan menjadi lebih menarik dan lebih berkesan apabila pengetahuan dan kemahiran teknologi dapat dikuasai oleh guru-guru. Walau bagaimanapun, keterbatasan dan kemahiran seseorang guru mengenai teknologi dalam pengajaran dan pembelajaran masih sering menjadi isu di kala ini. Justeru kajian ini bertujuan membincangkan isu ini lebih mendalam dengan memberi fokus terhadap tahap pengetahuan guru tentang penggunaan multimedia dalam pengajaran secara dalam talian. Kajian ini tertumpu kepada sekolah rendah dan menengah di sekitar Wilayah Persekutuan Putrajaya. Kajian ini menggunakan reka bentuk kajian kuantitatif bagi memperoleh data. Dapatan kajian mendapati tahap pengetahuan guru terhadap penggunaan multimedia dalam pengajaran semasa dalam talian berada pada tahap yang tinggi. Ini jelas menunjukkan guru-guru di sekolah sekitar Wilayah Persekutuan Putrajaya mempunyai pengetahuan asas terhadap multimedia dan penggunaannya dalam pengajaran. Kesimpulannya kajian ini menunjukkan tahap pengetahuan guru dalam penggunaan multimedia semasa mengajar dalam talian adalah pada tahap yang tinggi. Penggunaan multimedia bukanlah sebagai kayu pengukur kejayaan sesebuah proses PdP. Implikasi kajian ini ialah pihak Kementerian Pendidikan Malaysia perlu mengkaji dan menilai dengan lebih teliti mengenai kepentingan pengetahuan teknologi yang perlu ada pada setiap pendidik agar berlaku pengintegrasian teknologi dengan lebih berkesan.

Kata Kunci – Pengetahuan, kemahiran, teknologi, multimedia, pengajaran dan pembelajaran

I. PENGENALAN

Pendidikan melibatkan proses pengajaran dan pembelajaran menggunakan alat atau kaedah yang selari dengan perkembangan semasa dan kemajuan yang dijangkakan pada masa hadapan di peringkat global. Pengetahuan dan kemahiran tentang teknologi dan penggunaan multimedia sangat penting terutamanya di era pandemik Covid-19 ini. Guru perlu tingkatan pengetahuan dan kemahiran dalam segala aspek teknologi untuk meningkatkan keberkesanan pengajaran seiring dengan anjakan ke-7 Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM 2013-2025) yang berhasrat meningkatkan kualiti pembelajaran melalui aplikasi teknologi. Pada zaman ini,

tanpa pengetahuan dan kemahiran teknologi untuk pengajaran dan pembelajaran berkesan, maka matlamat pendidikan berkualiti tidak akan dapat dicapai.

Menurut Maimun et al. (2010), pendidikan akan lebih berkesan apabila berlakunya integrasi dan kesepaduan antara kurikulum dengan kaedah atau teknik yang sesuai. KPM telah memperkenalkan Latihan Dalam Perkhidmatan (LDP) berasaskan sekolah yang dapat meningkatkan profesion keguruan melalui latihan dimana berfokus kepada pengetahuan dan kemahiran terkini yang perlu dikuasai oleh guru untuk melaksanakan PdP secara dalam talian. LDP yang berasaskan sekolah bagi menangani jurang pengetahuan dan kemahiran terkini yang telah diluluskan pada 21 November 2007 dalam Mesyuarat Profesional KPM Bil.7/2007.

Aplikasi teknologi dalam pendidikan melalui penggunaan multimedia semasa mengajar secara dalam talian dikatakan mampu memberi impak yang lebih berkesan kepada murid kerana melibatkan gabungan teknologi seperti audio, visual dan grafik. Pengetahuan dan kemahiran guru tentang penggunaan multimedia dalam pengajaran dimana ianya telah menjadi pendekatan yang berkesan dan sesuai dengan situasi semasa dunia. Faktor murid yang mesra gajet dan kecanggihan alat komunikasi yang digunakan kini turut memberi impak yang positif dalam meningkatkan keberkesanan penggunaan multimedia dalam pengajaran dan pembelajaran. Teknologi terkini membolehkan guru mempelbagaikan sumber dan teknik pengajaran multimedia secara optimum. *Quizizz*, *Wordwall* dan *Live Worksheet* pula adalah antara aktiviti kegemaran guru dalam menguji keberkesanan pengajarannya secara dalam talian. Aktiviti dalam talian yang menarik dan menimbulkan perasaan ingin tahu murid serta meningkatkan minat murid terhadap proses PdP yang dijalankan.

Namun begitu terdapat juga segelintir guru yang telah lama dalam perkhidmatan kurang mengamalkan pengajaran menggunakan multimedia. Antara faktor yang menyebabkan tahap penggunaan multimedia yang rendah dalam kalangan guru adalah kurangnya pengetahuan dan kemahiran dalam penggunaan teknologi. Malah sebilangan guru-guru menolak perubahan yang berlaku. Hal ini dibuktikan melalui PdP yang dilakukan secara offline seperti murid menyiapkan buku aktiviti dan menggunakan modul yang disediakan untuk pembelajaran. Menurut Elenchoty dalam Mazlan (2017), kaedah tradisional iaitu teknik hafalan dalam pembelajaran masih diguna pakai sehingga hari ini.

Seterusnya kajian ini akan membincangkan tentang sorotan literatur, metodologi kajian yang dirujuk, dapatan kajian yang dirujuk, perbincangan dapatan kajian, implikasi dan kesimpulan.

Nurul Fathiyah binti Ghazali, Universiti Kebangsaan Malaysia, Bangi. (e-mel: p107561@siswa.ukm.edu.my)
Bity Salwana binti Alias, Universiti Kebangsaan Malaysia, Bangi. (e-mel: bity@ukm.edu.my)

II. PERNYATAAN MASALAH

Teknologi dan multimedia merupakan platform yang penting dalam perubahan arus semasa dalam era pendidikan kini dengan situasi pandemik dimana memaksa semua golongan terlibat secara langsung mahupun tidak dalam penggunaan ICT secara menyeluruh khususnya dalam PdP. KPM telah memberikan garis panduan dengan memperincikan peranan dan tanggungjawab pentadbir, guru, ibu bapa dan pelajar untuk memastikan kelancaran pengajaran dan pembelajaran sepanjang tempoh Perintah Kawalan Pergerakan (PKP) (Khairah 2020). Menurut Suzlina dan Jamaludin (2016), mengatakan bahawa guru kurang mahir mengendalikan komputer dalam pengajaran. Malah pengurusan masa juga merupakan salah satu faktor dimana ianya menyebabkan murid tidak dapat menggunakan komputer dan internet sepenuhnya.

Semasa Program Lonjakan Perdana Pendidikan Luar Bandar pada 15 Feb 2007 sebahagian daripada peruntukan tambahan yang diluluskan oleh YAB Perdana Menteri adalah untuk menyediakan kemudahan ICT. Sementara itu, komputer-komputer telah disediakan oleh KPM kepada guru-guru bagi memudahkan proses PdP berlangsung. Walau bagaimanapun penggunaan komputer dalam kalangan guru masih kurang memuaskan. Menurut Ammah (2017), mendapati bahawa multimedia tidak digunakan secara optimum oleh guru semasa proses pengajaran dan pembelajaran walaupun sekolah telah dilengkapi pelbagai kemudahan ICT. Perkara ini mungkin berlaku kerana wujudnya guru yang masih tidak mempunyai pengetahuan dan tidak mahir dalam menggunakan teknologi dan pengendalian komputer itu sendiri.

Menurut Mohd Mahzan et al. (2016), kemampuan seorang guru menggunakan kemahiran mengajar yang baik untuk memudahkan aktiviti pembelajaran dalam kalangan pelajar dapat menghasilkan teknik pengajaran dengan lebih berkesan. Dalam kajian lepas yang dilakukan oleh Rahman, Nordin dan Alias (2013) menunjukkan akibat daripada beberapa halangan yang menjadi faktor dan punca bahawa kebanyakan guru prasekolah di Malaysia lebih cenderung tidak mengintegrasikan Teknologi Maklumat dan Komunikasi (TMK) di dalam bilik darjah. Pendapat ini turut disokong oleh Norhiza et al., (2016) guru lebih selesa menggunakan kaedah tradisional dan tidak mengaplikasikan penggunaan teknologi dalam pengajaran mereka.

Guru-guru perlu sentiasa meningkatkan mutu dan pengetahuan dengan mengikuti latihan dalam perkhidmatan bagi mengikuti perkembangan semasa pendidikan supaya tidak ketinggalan dalam arus moden ini. Menurut Norijah Mohamed et al. (2014), mengatakan pengetahuan guru dalam teknologi berada pada tahap yang sederhana. Pihak sekolah jugak memainkan peranan penting bagi memastikan setiap guru mempunyai pengetahuan dalam bidang ICT supaya senantiasa dapat melahirkan modal insan yang celik IT dan lebih berkualiti pada masa akan datang seiring dengan Falsafah Pendidikan Kebangsaan.

Pengkaji mendapati bahawa masih kurang kajian memfokuskan sejauh mana tahap pengetahuan guru di sekitar Putrajaya tentang penggunaan multimedia dalam

pengajaran secara dalam talian. Justeru, kajian ini adalah bagi mengenal pasti pengetahuan guru terhadap penggunaan multimedia dalam pengajaran secara dalam talian. Hasil perbincangan dalam kajian ini kelak akan memberi input kepada beberapa pihak seperti sekolah, guru, dan para penyelidik untuk menginovasikan PdP secara maya dengan lebih berkesan melalui modul interaktif dan sebagainya. Malah kajian ini juga akan membantu dalam perkembangan setiap murid sekiranya guru kreatif dan inovatif dalam mempelbagaikan teknik PdP mereka.

III. SOROTAN LITERATUR

Penulisan seterusnya dalam kertas kajian ini adalah tentang sorotan literatur yang berfokus kepada teori dan model yang berkaitan dengan pengetahuan guru tentang penggunaan multimedia dalam pengajaran secara dalam talian. Antara teori yang sering dikaitkan dengan pengetahuan guru ialah Teori Latihan berasaskan Teori Tingkah Laku Pavlov (1972) dan Model Latihan Dalam Perkhidmatan Sekolah. Sorotan literatur juga termasuk perbincangan tentang kajian-kajian terdahulu bagi memberikan asas untuk rumusan tentang topik yang dibincangkan.

Teori Latihan Berasaskan Teori Tingkah Laku Pavlov (1927)

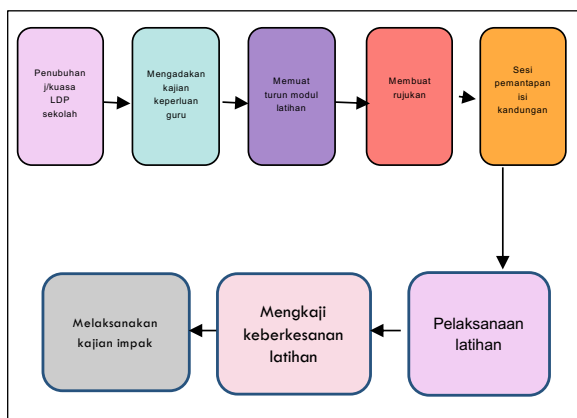
Teori tingkah laku Pavlov dipelopori oleh Ivan Petrovich Pavlov. Beliau mempunyai kepakaran dalam bidang fisiologi dan psikologi. Menurut teori tingkah laku Pavlov (1927), proses pembelajaran akan menjadi lebih berimpak tinggi sekiranya terdapat kaitan di antara rangsangan dan juga gerak balas. Setiap latihan yang mempunyai kaitan dengan tugas sedia ada dan pengagihan rangka latihan teratur dapat membina rangsangan yang positif dalam rangka program latihan yang akan disediakan kelak. Melalui proses pembelajaran pula, rangsangan yang positif dapat membantu pekerja untuk menguasai pengetahuan, kemahiran dan sikap baharu seseorang. Menurut Mohd Izham dan Mazlan (2017), aplikasi teori ini dalam konteks program latihan mampu menunjukkan bahawa maklumat yang terperinci dan jelas akan membantu setiap pekerja untuk menguasai pengetahuan, kemahiran dan sikap baharu. Dengan mengikuti latihan yang disediakan, setiap guru akan dapat meningkatkan pengetahuan sedia ada dan kemahiran dengan lebih bermanfaat serta akan menunjukkan perlakuan yang lebih positif demi kebaikan semua pihak yang terlibat samada secara langsung atau tidak langsung.

Model Latihan Dalam Perkhidmatan Berasaskan Sekolah

Model ini diperkenalkan oleh KPM melalui Bahagian Pembangunan Guru (BPG) bagi mengoptimumkan perbelanjaan menerusi pengurusan latihan. Pengoperasian Latihan Peningkatan Profesionalisme Bidang Pengajaran dan Pembelajaran yang memberi penekanan pengoperasiannya secara "school based" selaras dengan

konsep “let manager manage” ini telah diluluskan pada 21 November 2017 dalam Mesyuarat Profesional KPM Bil.7/2007. Apabila latihan yang dijalankan di dalam sekolah masing-masing, ini dapat memberi impak yang lebih positif kerana fasilitator dapat mengetahui perkara yang sebenarnya terjadi di dalam bilik darjah. Oleh itu, dengan cara ini fasilitator dapat menyediakan latihan dengan keadaan sebenar dunia PdP yang berlangsung di dalam bilik darjah.

Di peringkat awal, pihak sekolah perlu menubuhkan jawatankuasa LDP sekolah kemudian mengadakan kajian keperluan guru pada waktu semasa. Diikuti pula dengan memuat turun modul latihan yang bersesuaian dengan keperluan sekolah masing-masing serta membuat rujukan. Seterusnya mengadakan sesi pemantapan isi kandungan pada modul sedia ada. Peringkat seterusnya pula ialah dengan pelaksanaan latihan. Apabila selesai pelaksanaan latihan tersebut, pihak sekolah dan ahli jawatankuasa dapat mengkaji semula keberkesanan latihan yang telah dijalankan. Akhir sekali melaksanakan kajian impak. Walau bagaimanapun guru harus memastikan latihan yang diikuti tidak menjejaskan waktu PdP bagi melindungi masa instruksional terhadap sekolah (KPM 2013). Berikut dapat dirumuskan bagi model latihan dalam perkhidmatan berasaskan sekolah atau “school based” pada Rajah 1.



Rajah 1: Model Latihan Dalam Perkhidmatan Berasaskan Sekolah
Sumber: KPM (2013)

Kajian-Kajian Terdahulu

Di negara Barat, sejak 30 tahun yang lalu, peningkatan pengintegrasian ICT dalam PdP amat memberangsangkan. Di Malaysia, terdapat projek Sekolah Bestari rintis pada tahun 1999 sehingga 2002 di mana 88 buah sekolah (82 buah sekolah sedia ada) dan enam buah sekolah dibina baharu bagi tujuan pelaksanaan projek sekolah bestari rintis. Setiap sekolah tersebut telah dibekalkan dengan kelengkapan ICT termasuk 5,809 komputer dan 261 pelayan. Walau bagaimanapun kurang daripada 50 peratus guru-guru yang telah mengikuti kursus untuk Sekolah Bestari telah melaksanakan pdp menggunakan komputer.

Dalam kajian lepas tahap pengetahuan guru berada pada tahap sederhana. Namun ada kajian lepas menyatakan guru-guru mencari maklumat menggunakan perisian internet

explorer dan itu adalah satu perkara yang dapat dibanggakan kerana pembelajaran sendiri yang di buat oleh seseorang guru itu bagi meningkatkan tahap pengetahuan mereka dalam bidang teknologi. Menurut Zamri (2014) setiap guru adalah seorang penterjemah kurikulum maka guru haruslah mempunyai pengetahuan yang baik agar maklumat yang disampaikan kelak berkesan terhadap murid-murid. Kursus dan latihan yang terkini dapat meningkatkan pengetahuan dan kemahiran guru selari dengan perkembangan pendidikan di era pandemik ini.

Berdasarkan dapatan kajian Namiha dan Suziyani (2019), mendapati 44% sampel mempunyai pengetahuan yang sederhana terhadap penggunaan perisian, alatan, bahan seperti Microsoft Office dan melayari laman web ilmiah secara keseluruhannya. Perubahan yang berlaku dalam aspek PdP tidak akan tercapai sekiranya guru masih kekal dan tidak mengubah teknik pengajaran sedia ada. Ini kerana guru juga merupakan satu elemen utama dalam teras pendidikan sesebuah negara.

IV. METODOLOGI KAJIAN

Reka bentuk kajian yang digunakan dalam kajian ini ialah tinjauan dengan menggunakan kaedah pendekatan kuantitatif. Setiap responden akan dibekalkan dengan instrumen soal selidik bagi mengenal pasti tahap pengetahuan guru dalam penggunaan multimedia terhadap pengajaran secara dalam talian. Set soal selidik tersebut mempunyai beberapa komponen tetapi bagi kajian ini hanya komponen pengetahuan teknologi digunakan.

Soal selidik ini terbahagi kepada dua bahagian iaitu Bahagian A dan Bahagian B. Dimana Bahagian A berkaitan dengan demografi responden iaitu mengambil kira faktor jantina, tempoh perkhidmatan dan jenis sekolah samada rendah atau menengah. Manakala di Bahagian B soalan berkaitan tahap pengetahuan guru dalam penggunaan multimedia dalam pengajaran secara dalam talian. Kaedah soal selidik ini mempunyai kelebihan di mana arahan dan soalan-soalan yang dikemukakan adalah piawai dan seragam bagi semua sampel. Dalam set soal selidik ini, skala Likert digunakan untuk mengukur darjah persetujuan dan pandangan responden terhadap sesuatu kenyataan. Tanggapan responden dalam bahagian ini diukur dengan menggunakan skala Likert yang terdiri dari lima peringkat dimana skala 1 menggambarkan maklum balas negatif dan skala 5 menggambarkan maklum balas positif. Skala likert 5 mata yang digunakan adalah seperti Jadual 1 berikut.

JADUAL 1: SKALA LIKERT YANG DIGUNAKAN UNTUK MENGUKUR TAHAP

Penilaian	Markah
Sangat setuju	5
Setuju	4
Tidak pasti	3
Tidak setuju	2
Sangat tidak setuju	1

Instrumen di muat naik secara atas talian menggunakan aplikasi *Google Form* supaya mudah dicapai oleh guru-guru

dimana agak sukar untuk bersemuka di musim pandemik ini. Selepas soal selidik telah dilengkapkan oleh responden, setiap data direkodkan di dalam aplikasi tersebut dan dikumpul dalam bentuk Excel serta dimuat turun bagi memproses data tersebut. Pengumpulan data tersebut akan dianalisis melalui aplikasi perisian *Statistical Package for the Social Science* (SPSS) Versi 26.0.

Kajian berbentuk deskriptif adalah untuk menyelidiki aspek dan pemboleh ubah yang berkaitan dengan tujuan untuk menerangkan dan menjelaskan peristiwa yang berlaku (Junaidi Abdullah 2012). Analisis deskriptif digunakan bagi mengumpul data berbentuk min, kekerapan dan peratusan. Bagi tujuan deskriptif, kajian ini menggunakan nilai peratus dan min merujuk kepada kajian Kamarul Azmi Jasmi et al. (2009). Tahap tinggi, sederhana tinggi, sederhana rendah atau rendah diinterpretasikan berdasarkan nilai min yang dikumpul. Jika nilai min berada antara 4.01 hingga 5.00, maka nilai tersebut menunjukkan tahap tinggi, 3.01-4.00 tahap sederhana tinggi, 2.01-3.00 berada pada tahap sederhana rendah dan nilai min 1.00-2.00 adalah berada tahap rendah.

V. DAPATAN KAJIAN

Analisis Profil Responden

Sampel kajian terdiri daripada guru sekitar Wilayah Persekutuan Putrajaya. Analisis latar belakang responden memberikan data demografi seperti jantina, tempoh perkhidmatan dan jenis sekolah. Rumusan faktor demografi responden adalah seperti yang tertera pada Jadual 2.

Responden kajian ini terdiri daripada 12 orang guru lelaki dengan peratusan (40%) dan 12 orang (60%) guru perempuan. Bagi tempoh perkhidmatan pula, seramai 2 orang yang mengajar dari 1 tahun hingga 5 tahun dengan peratusan (6.7%), guru yang mengajar dari 6 tahun sehingga 10 tahun seramai 7 orang dengan peratusan (23.3%). Manakala bagi tempoh perkhidmatan 10 tahun hingga 15 tahun seramai 18 orang guru dengan peratusan (60%), dan bagi 15 tahun ke atas pula seramai 3 orang guru dengan peratusan (10%). Bagi tahap sekolah rendah dan sekolah menengah pula seramai 14 orang guru dari sekolah rendah dengan menunjukkan nilai peratusan (46.7%) dan sekolah menengah seramai 16 orang guru dengan peratusan sebanyak (53.3%). Dapat dirumuskan data demografi yang diperolehi mendapati lebih ramai guru perempuan yang terlibat dalam kajian ini.

JADUAL 2: PROFIL RESPONDEN KAJIAN

Demografi	Kategori Responden	Kekerapan	Peratusan
Jantina	Lelaki	12	40%
	Perempuan	18	60%
Tempoh Perkhidmatan	1 hingga 5 tahun	2	6.7%
	6 hingga 10 tahun	7	23.3%
	10 hingga 15 tahun	18	60%
	15 tahun dan ke atas	3	10%
Sekolah	Rendah	14	46.7%
	Menengah	16	53.3%

Analisis Deskriptif

Kajian ini berbentuk kuantitatif deskriptif. Ia dilaksanakan secara tinjauan, iaitu meneroka pengetahuan guru tentang penggunaan multimedia dalam pengajaran secara dalam talian. Kaedah soal selidik telah dipilih untuk mengumpul data daripada responden. Analisis bagi objektif kajian adalah untuk mengenal pasti tahap pengetahuan guru tentang penggunaan multimedia dalam pengajaran semasa dalam talian. Laporan dapatan dipaparkan dalam bentuk min, sisihan piawai, dan interpretasi. Dapatan kajian ini menunjukkan tahap pengetahuan guru tentang penggunaan multimedia dalam pengajaran secara dalam talian secara keseluruhannya berada pada tahap yang tinggi dengan nilai min keseluruhan = 4.35 dan sisihan piawai = 0.385. Guru-guru juga bersetuju bahawa multimedia yang merangkumi gabungan teks, bunyi, animasi, gambar, dan media interaktif yang menarik dengan kekerapan tertinggi = 20 dan peratusan = 36.7. Manakala diikuti dengan guru-guru pula bersetuju bahawa multimedia membantu menjadikan setiap pengajaran itu lebih kreatif dan menarik minat murid dengan catatan kekerapan = 19 dan peratusan = 63.3. Namun satu item dalam konstruk pengetahuan mencapai tahap rendah yang menunjukkan guru agak kurang bersetuju bahawa pengajaran secara multimedia ini akan memakan masa dan tidak efektif dengan catatan nilai kekerapan = 3 dan peratusan = 10.0. Walau bagaimanapun, dapatan ini masih lagi memberi nilai min tertinggi bagi tahap pengetahuan guru dalam multimedia.

Jadual 3: Analisa Tahap Pengetahuan Guru Terhadap Penggunaan Multimedia Dalam Pengajaran Semasa Dalam Talian

Bil	Item	Kekerapan	Peratusan
1	Saya tahu menggunakan komputer	18	40.0
2	Saya tahu multimedia membantu menjadikan pengajaran lebih kreatif dan menarik minat murid	19	63.3
3	Saya selalu memperoleh bahan bantu mengajar tambahan melalui internet	20	66.7

4	Saya percaya multimedia boleh membantu meningkatkan minat dan pencapaian murid dalam pengajaran di dalam kelas	19	63.3
5	Saya mengetahui penggunaan multimedia seperti laman web, internet, email dan sebagainya	17	56.7
6	Menggunakan multimedia dalam pengajaran boleh memberi kesan baik kepada murid jika digunakan secara bijak dan kreatif	18	60.0
7	Multimedia merangkumi gabungan teks, bunyi, animasi, gambar, dan media interaktif yang menarik	20	66.7
8	Pengajaran secara multimedia akan memakan masa dan tidak efektif	3	10.0
9	Saya pernah menggunakan multimedia samaada secara elektronik atau bahan bercetak	15	50.0
10	Saya mengetahui cara mengendalikan kelas menggunakan multimedia terutama melibatkan komputer dan projektor	10	33.3

VI. PERBINCANGAN DAPATAN KAJIAN

Guru tidak boleh bergantung kepada pembelajaran secara tradisional semata-mata, sebaliknya perlu berusaha untuk mengaplikasikan pelbagai kaedah dan teknik pengajaran yang sesuai dengan keperluan semasa murid seiring abad ke 21. Dalam bidang pendidikan, komputer dapat memantapkan lagi proses pengajaran dan pembelajaran di dalam kelas. Sejak kemunculan projek Multimedia Super Corridor (MSC) di Malaysia, penggunaan komputer dalam PdP mendapat perhatian yang serius dari pelbagai pihak. Terkini, tuntutan untuk menggunakan teknologi atau multimedia secara dalam talian bagi pelaksanaan PdP semua lapisan masyarakat semakin mendesak dengan pandemik Covid-19. Semua pihak yang terlibat seperti ibu bapa, guru, murid dan pihak sekolah secara keseluruhannya harus memahami dan mengambil berat bahawa hasil pembelajaran mungkin tidak sepenuhnya akan sama dengan hasil pembelajaran apabila interaksi dapat dilakukan secara bersemuka.

Dalam kajian ini menunjukkan bahawa tahap pengetahuan guru terhadap penggunaan multimedia dalam pengajaran semasa dalam talian berada pada tahap yang tinggi. Dapatan ini tidak menyokong pernyataan bahawa pengetahuan guru berada pada tahap sederhana (Sharifah Nor dan Kamarul Azman 2011; Norijah Mohamed et al. 2014). Dimana dapatan kajian ini mencatatkan min

keseluruhan bagi tahap pengetahuan guru terhadap penggunaan multimedia dalam pengajaran semasa dalam talian ialah 4.35.

Ini jelas menunjukkan guru-guru di sekolah sekitar Wilayah Persekutuan Putrajaya mempunyai pengetahuan asas terhadap multimedia dan penggunaannya dalam pengajaran. Setiap item dalam konstruk tahap pengetahuan berada pada tahap yang tinggi. Bagi item tertinggi dengan catatan nilai min 4.67 dimana item multimedia merangkumi gabungan teks, bunyi, animasi, gambar dan media interaktif yang menarik dan membuktikan bahawa guru-guru mengenali perkara-perkara yang berasaskan multimedia. Daripada 10 item dalam konstruk tahap pengetahuan guru dalam multimedia masing-masing berada pada tahap yang tinggi keseluruhannya. Namun guru-guru kurang bersetuju bahawa pengajaran secara multimedia akan memakan masa dan tidak efektif dengan catatan nilai min terendah 2.63 dan berada pada tahap sederhana.

Apabila masalah-masalah teknikal yang kerap berlaku seperti komputer yang "slow", skrin "hang" serta isi kandungan pengajaran kurang kreatif maka pelaksanaan PdP secara dalam talian pasti kurang berkesan. Guru juga turut mengakui bahawa PdP dengan menggunakan multimedia mampu mengekalkan minat murid namun apabila berlaku masalah teknikal, cabaran dan halangan yang berlaku sedikit sebanyak mempengaruhi guru untuk mengelak dan tidak menggunakan pendekatan multimedia dalam PdP mereka. Kenyataan di atas turut disokong dengan dapatan kajian oleh Hasnuddin et al. (2015) iaitu faktor pengetahuan, kemahiran guru dalam ICT serta penyediaan alatan yang lengkap di sekolah amat mempengaruhi keberkesanan penggunaan ICT dalam PdP. Menurut Dian Novitasari (2016), menyatakan bahawa gabungan elemen seperti gambar, video, animasi dapat membantu mengurangkan rasa bosan pelajar dan membantu untuk sentiasa mengekalkan minat dan meningkatkan pemahaman murid terhadap perkara yang baru dipelajari di dalam kelas atas talian.

Badrul Hisham (2016), amalan PdP abad ke-21 yang dikaji pula telah membuat kajian yang melibatkan responden pensyarah dari Institut Pendidikan Guru (IPG) Kampus Ipoh yang melibatkan seramai 159 pensyarah dalam pelbagai opsyen. Dapatan kajian mendapati bahawa tahap penguasaan kemahiran pengajaran abad ke-21 dalam kalangan pensyarah berada pada tahap rendah yang merangkumi kemahiran seperti pemikiran kritikal, refleksi, teknologi, kreativiti dan inovasi.

VII. IMPLIKASI DAN CADANGAN KAJIAN AKAN DATANG

Pengetahuan multimedia dalam kalangan guru termasuklah pemimpin sekolah merupakan aspek dan elemen yang penting sejajar dengan perkembangan pendidikan masa kini. Kurangnya pengetahuan guru dalam multimedia akan memberi impak kurangnya keberkesanan PdP secara dalam talian. Selain itu, setiap guru perlu sentiasa mempersiapkan diri dengan meningkatkan ilmu pengetahuan mereka seiring dengan perkembangan

teknologi. Ladap atau pun program learning centre (PLC) yang melibatkan beberapa sekolah membolehkan perkongsian ilmu dapat dijalankan dan objektif yang ditentukan berjaya di capai.

Guru dan pihak pentadbir harus memainkan peranan dalam meningkatkan pengetahuan sedia ada supaya setiap kelemahan dapat dibaiki dan dikurangkan. Guru harus konsisten dalam mencari inisiatif lain agar penggunaan multimedia dalam PdP digunakan secara optimum. Pihak pentadbir sekolah pula harus menyediakan latihan yang bersesuaian dalam memenuhi keperluan dari segi pengetahuan, skil dan teknikal dalam bidang multimedia kepada setiap guru supaya tidak berlaku keciciran guru yang tidak mendapat maklumat atau mempelajari ilmu baru dalam bidang multimedia.

Walau bagaimanapun, perubahan yang berlaku tidak akan sehebat perancangan yang telah dirancang pada awalnya tetapi masih lagi memberi impak yang positif pada perubahan pendidikan yang berlaku. Pihak KPM perlu mengkaji dan menilai dengan lebih teliti mengenai kepentingan pengetahuan teknologi yang perlu ada pada setiap pendidik agar berlaku pengintegrasian teknologi dengan lebih berkesan. Tambahan pula pengintegrasian teknologi adalah selaras dengan keperluan dan dasar KPM bagi melahirkan modal insan dengan lebih menyeluruh seperti produktif dan kreatif pada masa akan datang.

Pendidikan abad ke 21 ini melibatkan murid yang terkenal dengan gajet dan peranti masing-masing terutamanya murid di bandar. Pihak Bahagian Pendidikan Guru (BPG) harus menghasilkan modul latihan dengan bekerjasama bersama Jabatan Pendidikan Negeri (JPN) agar setiap kekurangan dapat diperbaiki. Melakukan aktiviti secara *hands on* atas talian bersama Jurulatih Utama (JU) setiap negeri dengan menjemput pakar di dalam bidang yang ingin dikuasai. Berikut merupakan contoh bahawa penghasilan grafik menggunakan Microsoft Power Point serta animasi grafik yang sesuai dapat menarik minat murid dan mengekalkan minat mereka ketika PdP berlangsung ketika kelas dalam talian berlangsung.

Pengetahuan dan kemahiran dalam teknologi harus di titikberatkan dan diterapkan ke dalam program pendidikan guru praperkhidmatan di IPG ke arah membekalkan para guru dengan pengetahuan dan kemahiran sekaligus dapat membantu guru-guru dalam penggunaan alat teknologi maklumat dan komunikasi dan mengintegrasikan TMK dalam memperkukuhkan kemahiran teknologi sedia ada secara lebih berkesan dalam proses PdP yang berlangsung. Malah guru juga harus sentiasa sedar bahawa TMK hanya bertindak sebagai satu alat dalam PdP dan bukan sebagai kayu pengukur sesebuah kejayaan PdP itu sendiri. Namun hanya seorang guru sebenarnya layak dalam menentukan aspek kualiti pembelajaran yang bakal diterima oleh setiap murid.

Melalui latihan tersusun secara sistematik dan berkesan, murid merupakan insan akhir yang akan terkesan dan mendapat faedah dengan setiap peningkatan pengetahuan dan kemahiran seorang guru itu. Justeru itu, penting bagi seorang guru itu menerima input berketepatan dengan keperluan seseorang murid itu sendiri bagi meneruskan

usaha dalam melahirkan dan membekalkan generasi yang berilmu, bertanggungjawab dan berkeupayaan dalam mencapai kesejahteraan diri dan juga dapat menyumbang semula serta berbakti kepada masyarakat satu hari kelak.

Beberapa cadangan dikemukakan bagi tujuan kajian lanjutan yang boleh dijalankan oleh penyelidik lain pada masa akan datang. Kajian akan datang perlu menggunakan sampel yang lebih besar agar dapatan dapat digeneralisasi kepada populasi yang lebih besar. Malah kajian akan datang menggunakan pendekatan kualitatif atau gabungan pendekatan adalah dicadangkan agar dapat dilaksanakan dengan lebih berkesan dan memberikan dapatan dengan lebih terperinci.

VIII. KESIMPULAN

Kurangnya kehadiran guru-guru dalam menghadiri kursus ICT serta sikap tidak mahu meningkatkan pengetahuan sedia ada akan mempengaruhi kesediaan mereka dalam mengamalkan kaedah penggunaan multimedia dalam PdP. Kesimpulannya dapatan kajian ini menunjukkan tahap pengetahuan guru dalam penggunaan multimedia secara dalam talian berada pada tahap yang tinggi. Faktor utama dalam meningkatkan kualiti seseorang guru di dalam kelas ialah melalui latihan dalam perkhidmatan. Oleh itu, setiap latihan perlu dirangka bagi memastikan latihan yang diberikan dapat dilaksanakan dengan lebih berkesan dan berjaya mencapai keseluruhan objektif yang disasarkan pada awalnya iaitu meningkatkan pengetahuan guru terhadap penggunaan multimedia dalam pengajaran semasa dalam talian. Perancangan yang sistematik akan dapat menjimatkan kos yang terlibat serta dapat meningkatkan motivasi guru serta produktiviti organisasi atau sesebuah sekolah.

Teknologi merentas kurikulum patut terus dilaksanakan, namun teknologi masih tidak mampu menggantikan seorang guru dalam erti kata lain yang lebih luas dan menyeluruh. Harus diingat teknologi hanya alat yang membantu dalam proses PdP setiap guru dan bukan sebagai kayu pengukur. Secara keseluruhannya guru mempunyai inisiatif diri dalam merubah corak pengajaran seiring dengan perkembangan pendidikan secara global. Implikasi kajian ini ialah pihak KPM perlu mengkaji dan menilai dengan lebih teliti mengenai kepentingan pengetahuan teknologi yang perlu ada pada setiap guru agar berlaku pengintegrasian teknologi dengan lebih berkesan.

Untuk kajian akan datang, pengkaji juga disarankan agar menggunakan kaedah kuantitatif dan kualitatif dan melibatkan bilangan responden yang lebih ramai. Selain itu, pengkaji juga boleh menggunakan teori dan model lain yang lebih sesuai dalam mengkaji tahap pengetahuan guru tentang penggunaan multimedia dalam pengajaran secara dalam talian. Malah pengkaji akan datang juga boleh melihat perbezaan dapatan kajian dari sekolah jenis kebangsaan seperti Sekolah Jenis Kebangsaan (Cina) dan Sekolah Jenis Kebangsaan (Tamil).

IX. PENGHARGAAN

Syukur ke hadrat Ilahi kerana dengan limpah kurniaNya, kajian ilmiah ini telah berjaya disiapkan. Pengkaji merakamkan setinggi-tinggi penghargaan kepada Kementerian Pendidikan Malaysia yang memberikan kepercayaan bagi memperolehi Hadiah Latihan Persekutuan (HLP) bagi melaksanakan kajian ini. Sekalung penghargaan dan juga jutaan terima kasih kepada Dr. Bity Salwana Alias selaku penyelia saya sepanjang pengajian saya di Universiti Kebangsaan Malaysia. Malah kepada semua pihak yang telah banyak membantu dan memberikan tunjuk ajar, nasihat dan semangat di dalam menjalankan kajian ini terutamanya keluarga saya.

RUJUKAN

- Ab. Halim Tamuri, Adnan Yusopp, Kamisah Osman, Shahrin Awaluddin, Zamri Abdul Rahim dan Khadijah Abdul Razak. (2004). Keberkesanan kaedah pdp Pendidikan Islam ke atas pembangunan diri pelajar. *Projek Penyelidikan GG002/04*. Bangi: Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Cabrera, D. (2013). Integrating multimedia in your courses. Faculty Development and Instructional Design Center.
- Dian Novitasari. (2016). Pengaruh penggunaan multimedia interaktif terhadap kemampuan pemahaman konsep matematis Siswa. Universitas Muhammadiyah Tangerang. *Jurnal Pendidikan Matematika dan Matematika*.
- Emily Angelina Charles Terry, Nurfaradilla Mohamad Nasri dan Ahmad Zamri Mansor. (2021). Tahap pengetahuan dan kesediaan guru-guru bahasa iban sekolah rendah daerah Sri Aman terhadap penggunaan multimedia dalam pengajaran bahasa iban. *Jurnal Dunia Pendidikan e-ISSN: 2682-826X | Vol. 3, No. 1, 342-354, 2021*.
- Ertmer, P. A., Ottenbreit-Leftwich, A. T., Sadik, O., Sendurur, E., & Sendurur, P. (2012). Teacher beliefs and technology integration practices: A critical relationship. *Computers & Education, 423-435*.
- Fadilla Anak Layang dan Zamri Mahamod. (2019). Tahap pengetahuan, kesediaan dan sikap guru Bahasa Melayu sekolah rendah dalam melaksanakan pengajaran dan pembelajaran peta pemikiran i-Think. *Jurnal Pendidikan Malaysia 44(1) (2019): 37-44*.
- Hasnuddin Ab Rahman, Norfaizuryana Zainal dan Nor Azzarhton Ab. Karim. (2015). Keberkesanan penggunaan ICT di dalam pengajaran dan pembelajaran Pendidikan Islam bagi sekolah kebangsaan Desa Pandan Kuala Lumpur. *Proceeding of International Conference on Information Technology & Society*. 8-9 June 2015. Kuala Lumpur.
- Kamaruddin Hj. Hussin. (1995). *Dinamika sekolah dan bilik darjah*. Kuala Lumpur: Utusan Publication and Distributors Sdn. Bhd.
- Kassim, H. Nicholas, H. Ng, W. (2014). Using a multimedia learning tool to improve creative performance. *Thinking Skills and Creativity, 13, 9-19*.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2010). *Garis panduan pengoperasian latihan dalam perkhidmatan berasaskan sekolah (school based)*. Putrajaya: Bahagian Pendidikan Guru (BPG).
- Khairah, N. K. (2020). Edu Ministry introduces guidelines on online teaching, learning platforms. *New Straights Times*. <https://www.nst.com.my/news/nation/2020/03/578945/edu-ministry-introduces-guidelines-online-teaching-learning-platforms>
- Maimun Aqsha Lubis, Melor Md Yunus, Mohamed Amin Embi, Sabariah Sulaiman dan Zamri Mahamod. (2010). Systematic steps in teaching and learning Islamic education in the classroom. *7: 665-670*.
- Maimun Aqsha Lubis, Melor Md Yunus, Noriah Mohd Ishak, Tajul Arifin Mohammad dan Mohamad Diao. (2010). The effectiveness of strategies and techniques in teaching and learning Islamic education. *WSEAS*.
- Maimun Aqsha Lubis, Wan Nurul Syuhada dan Mohd Isa Hamzah. (2017). Tahap pengetahuan dan kesediaan guru-guru pendidikan Islam sekolah menengah Selangor terhadap penggunaan multimedia dalam pengajaran pendidikan Islam. *ASEAN Comparative Education Research Journal on Islam and Civilization (ACER-J)*. Volume 1(1), 1-13.
- Mohd Izham dan Mazlan Sirat. (2017). Tahap pelaksanaan latihan dalam perkhidmatan dan hubungannya dengan pengalaman mengajar serta kekerapan menghadiri latihan guru sekolah rendah berprestasi tinggi di Putrajaya. *Jurnal Pendidikan Malaysia*. 43(1)(2018): 17-23.
- Namiha Yahaya dan Suziyani Mohamed. (2019). Tahap pengetahuan dan kemahiran guru prasekolah dalam mengintegrasikan teknologi maklumat dan komunikasi (TMK) di bilik darjah. *e-Prosiding Persidangan Antarabangsa Sains Sosial dan Kemanusiaan*. Kolej Universiti Islam Antarabangsa Selangor. 24-25 April.
- Norhiza Fadila, Zamri Mahamod & Wan Muna Ruzanna Wan Mohammad. (2016). Kompetensi, kemahiran dan penggunaan aplikasi web 2.0 sebagai bahan bantu mengajar dalam kalangan guru Bahasa Melayu sekolah rendah. *Jurnal Pendidikan Bahasa Melayu, 6 (2): 52-58*.
- Norijah Mohamed, Haslina Hassan dan Md. Nor Zamani Abu Hassan. (2014). Tahap kesediaan pengintegrasian teknologi maklumat dan komunikasi (ICT) dalam pengajaran terhadap murid-murid prasekolah. *Jurnal Penyelidikan TEMPAWAN*, Volume 31: 171-187.
- Norsita. (2014). Tinjauan awal interaksi guru-kanak-kanak dalam pemupukan pemikiran kreatif kanak-kanak prasekolah. *In Proceeding of the International*

- Conference on Social Science Research. Sabah Malaysia*. ICSSR, 2014. 9-10 June 2014.
- Suzlina & Jamaludin. (2016). Tahap pengetahuan, kemahiran dan sikap guru sekolah menengah terhadap penggunaan web 2.0 dalam pengajaran Bahasa Melayu. *Jurnal Pendidikan Bahasa Melayu*, Bil.2: 33-43.
- Sylviano bin Abu Bakar. (2019). Tahap kepengetahuan guru-guru pendidikan islam terhadap penggunaan teknologi mudah alih dalam pengajaran pendidikan Islam sekolah rendah. *International Journal of Humanities Technology and Civilization (IJHTC)*. IJHTC Issue 6, Vol 1 Disember 2019. pp82-89.
- Wan Nurul Syuhada Wan Hassan. (2017). Tahap pengetahuan dan kesediaan guru pendidikan islam sekolah menengah Selangor terhadap penggunaan multimedia dalam pengajaran pendidikan islam. *Fakulti Pendidikan. Universiti Kebangsaan Malaysia. Asean Comparative Education Research Journal on Islamic and Civilization (ACER-J) Volume 1(1) January 2017*, 13.
- Zamri Mahamod. (2014). Inovasi P&P dalam Pendidikan Bahasa Melayu. Cetakan Ketiga. Tanjung Malim: Penerbit Universiti Pendidikan Sultan Idris.

Hubungan Tahap Pengetahuan Dengan Amalan Pengurusan Disiplin Guru Sekolah Menengah Di Daerah Simunjan, Sarawak

Nur Intan Fizzati binti Zaidi dan Mohamed Yusoff bin Mohd Nor

Abstrak – Peningkatan masalah disiplin melibatkan ‘Generasi Z’ amat membimbangkan. Pendidikan adalah tunjang utama yang berperanan meningkatkan nilai dan sahsiah pelajar secara berterusan melalui pengawalan disiplin di sekolah. Oleh itu, kajian kuantitatif tinjauan ini dijalankan untuk mengetahui tahap dan hubungan pengetahuan dengan amalan pengurusan disiplin yang dipraktikkan oleh guru dalam menangani masalah disiplin di peringkat sekolah menengah kebangsaan. Seramai 180 orang guru daripada 4 buah sekolah menengah di Daerah Simunjan terlibat dalam kajian ini dan data diperolehi dengan menggunakan instrumen soal selidik skala Likert Empat Mata. Data kajian pula dianalisis menggunakan perisian *Statistic Package for Social Science* (SPSS) versi 26.0 untuk mendapatkan nilai min, kekerapan, peratusan, sisihan piawai dan kolerasi Pearson. Dapatan kajian menunjukkan bahawa tahap pengetahuan guru dalam pengurusan disiplin adalah tinggi (Min = 3.35, Sisihan Piawai= 0.696) dan amalan pengurusan disiplin dalam kalangan guru sekolah menengah di Daerah Simunjan juga berada pada tahap yang tinggi (Min = 3.50, Sisihan Piawai= 0.796); di mana “pendekatan pencegahan” adalah amalan pengurusan disiplin yang menjadi pilihan oleh kebanyakan guru sekolah menengah di Daerah Simunjan. Kajian ini juga mendapati terdapat hubungan signifikan yang positif dan kukuh antara faktor pengetahuan dengan amalan pengurusan disiplin yang dilaksanakan oleh guru sekolah menengah di Daerah Simunjan [$r(180) = 0.697, p < .01$] Berpandukan hasil kajian, diharap ia dapat memberi gambaran khususnya kepada pihak pentadbiran sekolah mengenai senario semasa tahap pengurusan disiplin dan bentuk amalan atau pendekatan yang digunakan dalam kalangan guru untuk penambahbaikan. Justeru itu, implikasi kajian ini dan cadangan akan dikemukakan bagi tujuan meningkatkan kualiti dan kecekapan pengurusan disiplin di peringkat sekolah dengan lebih berkesan pada masa hadapan.

Kata Kunci – Tahap pengetahuan, Amalan Pengurusan Disiplin, Guru, Sekolah Menengah Kebangsaan

I. PENGENALAN

Masalah disiplin sama ada berbentuk ringan, sederhana dan berat sering kali dikaitkan dengan golongan remaja dan seolah-olah tiada berpenghujung. Peningkatan masalah

Nur Intan Fizzati binti Zaidi, Universiti Kebangsaan Malaysia
(Emel: fizzatiidiaz88@gmail.com)
Mohamed Yusoff Mohd Nor, Universiti Kebangsaan Malaysia
(Emel: yusoff1963@ukm.edu.my)

disiplin ini dari tahun ke tahun menimbulkan kebimbangan semua pihak terutamanya Kementerian Pendidikan Malaysia, sekolah, keluarga dan masyarakat sejagat. Hal ini adalah kerana keruntuhan moral dan akhlak dalam kalangan pelajar akan menjejaskan kualiti dan produktiviti sistem pendidikan negara; sekiranya ia dibiarkan terus berleluasa tanpa tindakan sewajarnya.

Kes disiplin masih banyak dilaporkan dan sesetengah daripadanya adalah membimbangkan (Mohd Ismail Othman, 2006). Sebanyak 1230 tangkapan melibatkan pelajar sekolah dilakukan pada tahun 2018 iaitu 95 peratus pelaku jenayah adalah pelajar lelaki dan 5 peratus pelajar perempuan (Utusan Malaysia pada 2^{hb} Disember 2020). Penglibatan golongan remaja dalam gejala sosial mendatangkan pelbagai kemudaratan bukan sahaja kepada diri sendiri, malahan keluarga dan juga reputasi sekolah. Siapakah remaja? Remaja ialah individu yang berusia dalam lingkungan 10 sehingga 18 tahun, di mana mereka sentiasa mempunyai keinginan untuk mencuba atau meneroka sesuatu yang baharu. Ia menyebabkan remaja pada zaman teknologi ini bertindak tanpa memikirkan kesan akan perkara yang dilakukannya.

Kini, pelajar sekolah tidak hanya melibatkan diri dengan kegiatan ponteng sekolah, buli dan merokok sahaja (James Ang, 2007) tetapi turut terlibat dengan salah laku berbentuk ekstrim (Mohd Ismail, 2006). Selain ibu bapa, guru juga turut bertanggungjawab dalam memupuk perkembangan karakteristik dan pemikiran remaja. Guru menjadi sebahagian daripada medium yang mampu mempengaruhi sikap dan personaliti pelajar melalui bentuk hubungan dan komunikasi atau kedua-duanya. Secara tidak langsung, personaliti guru sedikit sebanyak dapat memanipulasi karakter pelajar. Guru perlu sentiasa berusaha mendekati pelajar terutamanya golongan pelajar yang mempunyai masalah disiplin kerana hubungan baik antara guru dan pelajar dapat meningkatkan motivasi pelajar daripada terus terjebak dengan masalah sosial yang akan memusnahkan masa depan mereka kelak. Justeru itu, semua guru di sekolah perlu sama-sama berganding bahu menangani masalah disiplin melibatkan pelajar dan bukan hanya menyerahkan tanggungjawab pada pihak pengetua, guru disiplin dan penolong Kanan Hal Ehwal Murid (PK HEM) sahaja (Abdul Halim, 1999).

II. PERNYATAAN MASALAH

Menurut Daryanto (1997), sekolah adalah medium sosialisasi yang bukan hanya menyampaikan pendidikan secara formal semata-mata tetapi turut membentuk sikap, nilai dan sahsiah yang sempurna dalam kalangan pelajar. Guru bertanggungjawab mensosialisasikan pelajar yang mana guru perlu menjadi "*role model*" kepada pelajar. Namun, kompetensi guru melaksanakan pengurusan disiplin di sekolah sering dipertikaikan. Menurut Mohd Husni (2017), seramai 95,046 orang pelajar yang menuntut di sekolah menengah terlibat dengan salah laku disiplin pada tahun 2016. Peningkatan drastik bilangan kes melibatkan pelajar menjadi cabaran besar kepada warga pendidik dalam usaha membentuk disiplin pelajar (Siti Rashidah et. al., 2016). Pentadbiran sekolah dan guru juga sering menjadi sasaran kritikan apabila teretusnya kes disiplin. Hal ini disebabkan oleh tindakan pihak sekolah yang gagal melaporkan kes disiplin yang berlaku di sekolah dan tindakan segelintir guru yang melaksanakan hukuman sehingga mendatangkan kecederaan kepada pelajar yang melakukan kesalahan.

Terdapat banyak laporan akhbar yang melaporkan isu yang menjadi pertikaian ibu bapa terhadap tindakan guru dalam melaksanakan disiplin di sekolah. Contohnya, kes yang melibatkan seorang guru memukul seorang pelajar lelaki di sebuah sekolah berasrama di Alor Setar, Kedah (Berita Harian pada 10th Februari 2020) dan tindakan Cikgu Azizan menghukum pelajar yang berusia 11 tahun sehingga mendatangkan kecederaan kerana terlibat dalam gejala buli dan menghidu gam (Astro Awani pada 18th Disember 2017). Malahan, terdapat juga insiden guru mengalami kecederaan setelah dipukul oleh pelajar berusia 14 tahun di sebuah sekolah di Melaka (Harian Metro pada 20th Ogos 2017). Keadaan ini menunjukkan bahawa krisis disiplin pelajar dengan guru di sekolah seperti tiada titik noktah dan semakin serius saban tahun.

Ada ketikanya, kita juga sering mendengar tindakan agresif ibu bapa menyalahkan sekolah dan guru dalam menangani masalah disiplin. Malahan sehingga sanggup mengambil tindakan undang-undang. Situasi seperti ini menyebabkan pelajar tidak menghormati warga guru. Masyarakat menganggap semua guru adalah guru disiplin dan keadaan seperti ini menggambarkan bahawa pengurusan disiplin adalah tanggungjawab bersama oleh semua guru di peringkat sekolah kerana tugas mendisiplinkan pelajar bukan hanya terhad semasa di sekolah, malahan juga di luar waktu sekolah. Walaupun kuasa mutlak melaksanakan pengurusan disiplin terletak pada pengetua, guru disiplin dan penolong Kanan Hal Ehwal Murid, namun peranan guru biasa juga turut penting dalam usaha memperkasakan disiplin di sekolah. Oleh hal demikian, adakah pendekatan pengurusan disiplin yang diambil oleh guru adalah praktikal dan realistik? Sejauh manakah pengetahuan dan kemahiran

sedia ada dapat digunakan untuk mendisiplinkan pelajar? Adakah faktor pengetahuan dan bentuk pengurusan disiplin ini perlu dipertingkatkan? Persoalan-persoalan memerlukan semua guru sentiasa berusaha menyiapkan diri dengan ketahanan emosi, pengetahuan dan kemahiran dalam menangani permasalahan disiplin yang melibatkan pelajar sekolah.

Sehubungan itu, kajian ini dijalankan untuk mengetahui tingkat pengetahuan guru dalam pengurusan disiplin pelajar terutamanya berkaitan tanggungjawab, peraturan dan bentuk hukuman, di samping mengenal pasti keberkesanan pendekatan harian yang diaplikasikan oleh guru dalam pengurusan disiplin di sekolah. Adakah ia berkesan ataupun tidak? Oleh itu, kajian ini menfokuskan pada dua (2) pembolehubah utama iaitu: (1) Tahap Pengetahuan Pengurusan Disiplin (IV) dan (2) Amalan Pengurusan Disiplin (DV). Kajian ini akan dijalankan di beberapa buah sekolah menengah dalam Daerah Simunjan dan menfokuskan pada peranan semua guru biasa dalam pengurusan disiplin walaupun pada dasarnya kuasa pengurusan disiplin terletak di bawah bidang kuasa guru disiplin. Oleh itu, kajian seperti ini adalah wajar dilaksanakan untuk mengetahui tahap dan hubungan faktor pengetahuan dan amalan pengurusan disiplin yang diamalkan oleh guru di peringkat sekolah menengah dalam menangani peningkatan masalah disiplin melibatkan golongan pelajar.

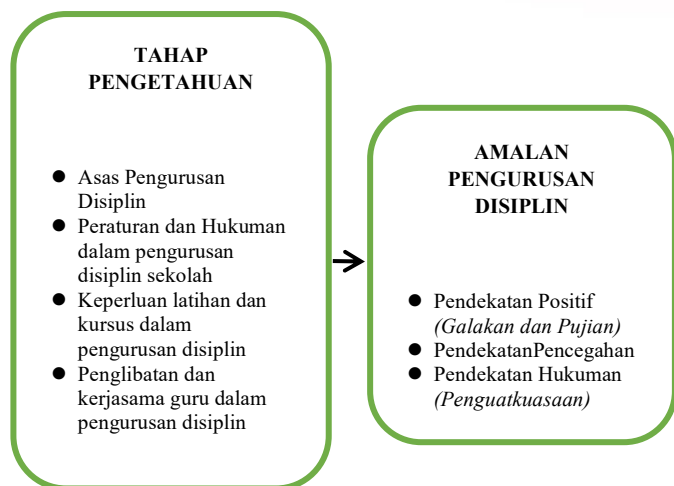
III. OBJEKTIF KAJIAN

Secara khususnya, kajian ini bertujuan :

1. Mengetahui tahap pengetahuan guru sekolah menengah melaksanakan pengurusan disiplin di Daerah Simunjan;
2. Mengetahui tahap amalan pengurusan disiplin guru sekolah menengah dalam menangani disiplin pelajar di Daerah Simunjan;
3. Mengetahui hubungan faktor pengetahuan dengan amalan pengurusan disiplin yang dipraktikkan oleh guru sekolah menengah di Daerah Simunjan.

IV. KERANGKA KONSEPTUAL KAJIAN

Gambaran keseluruhan kajian boleh dilihat pada kerangka konseptual pada Rajah 1 di bawah.



Rajah 1: Kerangka Konseptual Kajian Hubungan Pengetahuan dengan Amalan Pengurusan Disiplin yang Dipraktikkan oleh Guru Sekolah Menengah di Daerah Simunjan

(Sumber: Adaptasi daripada Model Kompetensi oleh Malek Shah dan Liew Swee Liang, 2002)

V. KAJIAN LITERATUR

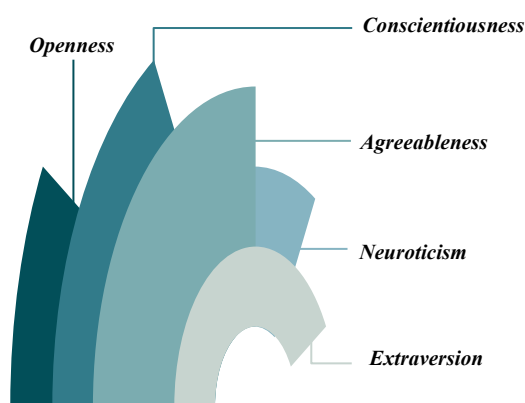
Konsep Pengurusan Disiplin

Disiplin adalah komponen yang membentuk sahsiah pelajar di sekolah (Kalaichalvi, 2012). Disiplin merujuk pada kesediaan untuk menerima peraturan yang ditetapkan sebagai panduan supaya bertindak sesuai dengan apa yang diharapkan daripada individu oleh masyarakat (Joseph, 2010). Manakala, pengurusan disiplin menjadi mekanisme kawalan sosial utama yang berperanan sebagai unit pengawasan yang dilaksanakan bagi membiasakan suatu bentuk amalan yang dikehendaki. Sehubungan itu, guru selaku pelaksana dalam sistem pendidikan bertanggungjawab dalam pembentukan tingkah laku pelajar di kawasan sekolah, di mana guru menjadi contoh tauladan yang sangat berpengaruh kepada semua pelajar. Maka, kawalan disiplin memerlukan penglibatan yang aktif dalam kalangan guru kerana semua guru sekolah berperanan sebagai “guru disiplin”.

Teori Sifat Keperibadian “Model Lima Besar” (1980)

Teori Sifat Keperibadian “Model Lima Besar” telah diperkenalkan oleh Lewis Richard Goldberg, yang mana ciri-ciri keperibadian individu diklasifikasikan kepada lima dimensi iaitu *Openness*, *Conscientiousness*, *Extraversion*, *Agreeableness* dan *Neuroticism*. Kelima-lima dimensi dalam teori ini sangat berpengaruh positif terhadap kecekapan kinerja seseorang guru (Dewi dan Mujiati, 2015). Hal ini bermaksud, faktor personaliti seseorang dapat mempengaruhi gaya bercakap, tingkah laku, sikap dan cara seseorang itu berinteraksi atau bertindak balas dengan

persekitaran. Oleh sebab itu, guru yang mempunyai personaliti berdasarkan teori ini selalunya mempunyai tahap keupayaan yang tinggi dalam melaksanakan tanggungjawab dengan berkesan. Di samping itu, teori ini juga sesuai digunakan untuk memahami tingkah laku dalam kalangan pelajar berdasarkan dimensi personaliti yang dinyatakan. Menurut Zainal, K., (2008), pelajar yang mempunyai ciri-ciri personaliti *Neuroticism*, *Extraversion*, *Conscientiousness* yang rendah, *Agreeableness* dan *Openness* yang rendah berkemungkinan besar akan mempunyai masalah tingkah laku. Maka, secara keseluruhannya teori ini amat bermanfaat kepada pengurusan disiplin sekolah terutamanya guru bagi memahami dan mengenali karakter dan personaliti setiap pelajar.

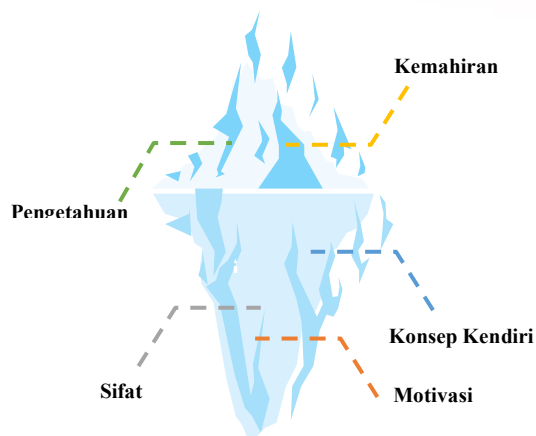


Rajah 2: Teori Sifat Keperibadian “Model Lima Besar” (1980)

Konsep Kompetensi dan Model Kompetensi Iceberg (1993)

Istilah kompetensi merujuk pada tingkat keupayaan dan kemampuan seseorang dalam individu melaksanakan tugas dalam sesuatu bidang (Lubis, 2008). Menurut Noraidah Johari (2014), kompetensi adalah kombinasi beberapa elemen seperti pengetahuan, kemahiran dan ciri keperibadian yang mendorong individu untuk bertindak dengan lebih aktif, efisien dan efektif. Guru bertanggungjawab membentuk sahsiah dan nilai pada setiap pelajar kerana ia adalah perkara asas dalam bidang pendidikan (Roziyah Sidek et.al., 2011).

Model Kompetensi Iceberg (Spenser & Spenser, 1993) menyatakan kompetensi terdiri daripada motivasi, pengetahuan dan kemahiran sendiri. Model ini juga turut mengkategorikan kompetensi kepada dua aspek iaitu Kompetensi Dasar (pengetahuan dan kemahiran yang dimiliki) dan Kompetensi Berbeza (kompetensi yang membezakan setiap individu). Justeru itu, keberkesanan pengurusan disiplin bergantung pada faktor kompetensi guru iaitu kesediaan guru dari segi kemahiran, fizikal dan tingkat pengetahuan dalam menyempurnakan sesuatu tugas dengan sebaiknya.



Rajah 3: Model Kompetensi Iceberg (Spenser & Spenser, 1993)

Kajian Lepas

Terdapat beberapa kajian lepas yang telah dijalankan secara ilmiah berkaitan kecekapan pengurusan disiplin menfokuskan pada komponen pengetahuan dan kemahiran guru dalam menangani masalah disiplin. Antaranya, kajian deskriptif oleh Mohd Anuar Bin Abd. Rahman dan Hj Md Sa'don Bin Virdani (2007) yang melibatkan guru disiplin di beberapa sekolah rendah di Daerah Segamat, Johor. Dapatan kajian menunjukkan tahap pengetahuan dan kemahiran guru disiplin dalam pengurusan disiplin adalah tinggi, di mana majoriti responden kajian memaparkan sikap yang sangat positif terhadap tugas yang diamanahkan. Sementara kajian oleh Sapiee Saidi (2009) mendapati tahap pengetahuan dan kemahiran guru di sekolah rendah di Daerah Asajaya, Samarahan adalah sederhana. Selain itu, kajiannya juga mendapati tiada hubungan signifikan tingkat pengetahuan dan tahap kemahiran guru disiplin antara guru disiplin lelaki dan wanita dalam pengurusan disiplin.

Manakala, Ghani et. al. (2017) melaksanakan kajian berkaitan kecekapan pengurusan disiplin, di mana beliau membandingkan keberkesanan pengurusan disiplin di sekolah kawasan bandar dan luar bandar. Dapatan kajian menunjukkan keberkesanan mengurus disiplin pelajar di sekolah luar bandar dan bandar adalah tinggi; dan tiada perbezaan signifikan antara sekolah bandar dan luar bandar dalam menguruskan disiplin pelajar. Ia membuktikan bahawa faktor lokasi sekolah bukan merupakan faktor penyebab implikasi kecekapan pengurusan disiplin dalam kalangan guru di peringkat sekolah. Ini adalah kerana keberkesanan pengurusan disiplin di sekolah adalah bergantung pada peranan dan keupayaan pemimpin sekolah dan warga guru dalam menguruskan disiplin pelajar secara sistematik yang melibatkan merancang, mengatur, memimpin dan mengawal. Sementara itu, kajian kualitatif oleh Fazlina, A. H., dan Amir Hassan, D. (2011), dapatan kajian yang diperolehi mendapati hanya guru penolong Kanan Hal Ehwal Murid (PK HEM) sahaja memahami dan menguasai tatacara pengurusan disiplin di sekolah dengan

berkesan. Dapatan ini menunjukkan tidak semua guru sekolah di bawah kajiannya melibatkan diri secara langsung dalam pengurusan disiplin. Justeru itu, keberkesanan pelaksanaan pengurusan disiplin memerlukan kerjasama yang mantap dalam kalangan pentadbir dan guru dan bukan hanya memusatkan tanggungjawab kepada penolong Kanan Hal Ehwal Murid (PK HEM) semata-mata.

Berbeza pula dengan Nazri Bin Halim dan Yaakob bin Daud (2016) yang mendapati gaya kepimpinan disiplin seorang guru amat dipengaruhi oleh kecerdasan emosi. Hal ini bermaksud guru yang mempunyai tahap kecerdasan emosi yang tinggi menunjukkan gaya pengurusan disiplin yang baik apabila berhadapan dengan masalah disiplin di sekolah. Ia selaras dengan dapatan kajian oleh Pauzi, N., dan Azam Mohamad, M. (2019) yang mendapati corak kepimpinan guru mempengaruhi gaya pengurusan disiplin yang diaplikasikan oleh guru dalam mengatasi masalah disiplin melibatkan pelajar. Maka, dapat disimpulkan bahawa kecekapan pengurusan disiplin oleh guru menjadi faktor utama yang menentukan corak disiplin pelajar di sekolah.

VI. METODOLOGI

Reka Bentuk Kajian

Kajian ini adalah kaedah tinjauan berbentuk deskriptif yang menggunakan borang soal selidik skala Empat Likert Mata dalam bentuk "Goggle-form" untuk mengenal pasti hubungan dan tahap pengetahuan dan pengurusan disiplin guru dalam menangani disiplin pelajar sekolah menengah di Daerah Simunjan, Sarawak. Kajian tinjauan ini adalah kaedah yang paling praktikal digunakan untuk menerangkan, meramalkan dan memerihalkan maklumat berkaitan situasi semasa dan ia telah banyak diguna pakai dalam bidang penyelidikan terutamanya bidang pendidikan (Azizie Yahya, 2007; Khalid, 2003; Chua, 2012).

Populasi dan Persampelan

Kajian ini melibatkan guru yang bertugas di sekolah menengah di Daerah Simunjan iaitu sebuah kawasan luar bandar dalam Bhagian Samarahan, Sarawak, Malaysia. Terdapat empat buah sekolah menengah di Daerah Simunjan, Sarawak (Jadual I). Seramai 180 orang guru telah dipilih secara rawak mudah.

JADUAL I: SENARAI SEKOLAH MENGAH DI DAERAH SIMUNJAN

Bil	Nama Sekolah	Bilangan Guru
1	SMK Sri Sadong	40
2	SMK Gedong	57
3	SMK Sebuyau	60
4	SMK Simunjan No.1	69
JUMLAH		226

Instrumen Kajian

Borang selidik digunakan untuk memperolehi maklumat daripada responden. Penggunaan soal selidik adalah kaedah yang paling mudah untuk mendapatkan maklumat dengan kos yang sederhana (Sulaiman Ngah, 1996). Borang soal selidik ini mengandungi tiga (3) bahagian iaitu : Bahagian A tentang maklumat demografi responden seperti umur, jantina, tempoh perkhidmatan dan pengalaman menghadiri kursus pengurusan disiplin; Bahagian B pula mengenai tahap pengetahuan dalam pengurusan disiplin di peringkat sekolah (18 soalan) dan Bahagian C ialah soalan berkaitan amalan atau pendekatan pengurusan disiplin yang dipraktikkan oleh golongan guru dalam menangani masalah disiplin dalam kalangan pelajar (16 soalan). Soalan pada Bahagian B dan C dalam borang soal selidik ini dinilai mengikut skala Likert Empat Mata (Jadual II).

JADUAL II: DISKRIPSI SKOR SKALA LIKERT 4 MATA

Interpretasi	Skala
Sangat Tidak Setuju	1
Tidak Setuju	2
Setuju	3
Sangat Setuju	4

Kesahan, Kebolehpercayaan dan Kajian Rintis

Sebelum kajian sebenar, kajian rintis dijalankan kepada 30 orang guru yang tidak terlibat dalam kajian sebenar untuk mengukur kebolehpercayaan item-item dalam instrumen kajian. Analisis kajian rintis mendapati, Bahagian B (Tahap pengetahuan dalam pengurusan disiplin) dan Bahagian C (Amalan pengurusan disiplin) memperoleh nilai *Alpha Cronbach* (α) bersamaan dengan 0.73 dan 0.75. Berdasarkan nilai *Alpha* yang diperolehi, semua item dalam kedua-dua bahagian dalam borang soal selidik boleh digunakan dalam kajian ini kerana indeks *Alpha Cronbach* menunjukkan nilai dalam lingkungan antara 0.7 hingga 0.8 iaitu baik dan boleh diterima dalam kerja lapangan yang dilakukan. Maka, konstruk mempunyai nilai *Alpha* menghampiri 1 mempunyai nilai kebolehpercayaan yang tinggi (Chua, 2014; Sekaran, 2000).

Analisis Data

Data yang diperolehi di analisis menggunakan *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS) versi 26.0. Kajian ini menggunakan kaedah analisis deskriptif dan analisis inferensi. Ujian Analisis deskriptif digunakan untuk menghuraikan data secara menyeluruh merangkumi faktor demografi kajian (jantina, umur, tempoh perkhidmatan dan pengalaman menghadiri kursus pengurusan disiplin) dalam bentuk kekerapan, peratus, min dan sisihan piawai digunakan untuk menganalisis data. Selain itu, analisis deskriptif juga dilakukan ke atas responden untuk mendapat

skor min dan sisihan piawai tentang tahap pengetahuan pengurusan disiplin dan tahap amalan pengurusan disiplin dalam kalangan guru. Dalam kajian ini, interpretasi skor min yang digunakan dikategorikan kepada tiga tahap iaitu rendah, sederhana dan tinggi (Jadual III).

JADUAL III: INTERPRETASI SKOR MIN SKALA LIKERT EMPAT MATA MIN

PENGGELASAN SKOR MIN	INTERPRETASI
1.00 – 2.00	Rendah
2.01 – 3.00	Sederhana
3.01 – 4.00	Tinggi

Sumber: Zainudin et al., (2007)

Manakala, analisis statistik inferensi dijalankan untuk menguji hubungan faktor pengetahuan dengan amalan pengurusan disiplin yang dipraktikkan oleh guru dalam menangani masalah disiplin pelajar di Daerah Simunjan menggunakan kolerasi Pearson. Pengukuran kekuatan antara dua pemboleh ubah dinyatakan dalam nilai pekali korelasi R . Jadual aras kekuatan nilai pekali korelasi adalah seperti Jadual IV di bawah.

JADUAL IV: NILAI PEKALI KOLERASI

PEKALI KOLERASI	INTERPRETASI
0.01 - 0.09	Boleh diabaikan
0.10 - 0.29	Rendah
0.30 - 0.49	Sederhana
0.50 - 0.69	Kukuh
0.70 - 0.99	Sangat Kuat
1.00	Sempurna

(Sumber: Davies, I.I.C. 1971. *The Management of Learning*, London: C. Gain Hill)

VII. DAPATAN KAJIAN

Demografi Responden

Bahagian ini membincangkan tentang hasil analisis data kajian yang telah dijalankan. Seramai 180 orang guru sekolah menengah di Daerah Simunjan menjadi responden kajian ini. Jadual di bawah menunjukkan maklumat demografi responden kajian yang diperolehi hasil daripada pendedaran borang soal selidik skala Likert Empat Mata.

Jadual V berikut menunjukkan demografi responden yang merangkumi aspek jantina, umur, tempoh perkhidmatan sebagai guru dan pengalaman menghadiri kursus pengurusan disiplin. Dari segi jantina, seramai 69 guru lelaki (38.3 peratus) dan 111 guru perempuan (61.7 peratus) yang terlibat dalam kajian lapangan ini. Ia menunjukkan bilangan responden perempuan adalah lebih banyak daripada bilangan responden lelaki.

Bagi kategori umur, majoriti responden yang memberikan maklum balas ke atas soal selidik yang diedarkan adalah dalam lingkungan 31 hingga 40 tahun iaitu

seramai 86 orang (47.8 peratus). Ia diikuti oleh responden yang dalam lingkungan umur 41 hingga 50 tahun adalah seramai 34 orang (18.9 peratus). Manakala, responden yang berumur 30 tahun ke bawah dan 51 tahun ke atas pula masing-masing mencatat bilangan yang sama iaitu seramai 30 responden (16.7 peratus) sahaja. Dari segi tempoh perkhidmatan pula, 22.4 peratus responden telah berkhidmat sebagai guru selama 1 hingga 5 tahun di sekolah iaitu sebanyak 44 orang. Ini diikuti dengan kategori 6 hingga 9 tahun pula seramai 53 orang (29.4 peratus). Manakala, terdapat 23 orang guru daripada 180 responden (12.8 peratus) telah berkhidmat selama 10 hingga 14 tahun. Sementara, seramai 60 responden yang terlibat dalam kajian ini telah berkhidmat sebagai guru dalam lingkungan 15 tahun ke atas (33.3 peratus). Perbezaan lingkungan umur dan tempoh perkhidmatan sebagai guru dalam kalangan responden membolehkan pengkaji melihat tahap pengetahuan dan kemahiran guru dalam pengurusan disiplin daripada pelbagai dimensi di peringkat sekolah menengah khususnya di Daerah Simunjan, Sarawak.

JADUAL V: DEMOGRAFI RESPONDEN

	Item	n	%
Jantina	Perempuan	111	61.7
	Lelaki	69	38.3
Umur	30 tahun ke bawah	30	16.7
	31 hingga 40 tahun	86	47.8
	41 hingga 50 tahun	34	18.9
	51 tahun ke atas	30	16.7
Tempoh Perkhidmatan	1 hingga 5 tahun	44	24.4
	6 hingga 9 tahun	53	29.4
	10 hingga 14 tahun	23	12.8
	15 tahun ke atas	30	16.7
Pengalaman Menghadiri Kursus	Pernah	45	25
	Tidak Pernah	135	75

Dari segi pengalaman menghadiri kursus berkaitan pengurusan disiplin, 75 peratus daripada responden kajian tidak pernah menghadiri kursus pengurusan disiplin iaitu seramai 135 responden. Hanya 45 responden daripada 180 responden (25 peratus) pernah menghadiri kursus pengurusan disiplin semasa tempoh perkhidmatan sebagai guru. Dapat disimpulkan bahawa nisbah bilangan guru yang pernah menghadiri kursus pengurusan disiplin dengan tidak pernah menghadiri kursus pengurusan disiplin bersamaan dengan 1: 3 iaitu bilangan guru sekolah menengah yang pernah menghadiri kursus pengurusan disiplin adalah tidak ramai. Justeru itu, semua guru di sekolah digalakkan untuk menghadiri kursus berkaitan pengurusan disiplin bagi memastikan kemantapan pelaksanaan disiplin dalam jangka masa panjang.

Tahap Pengetahuan dalam Pengurusan Disiplin

Jadual VI di bawah menunjukkan analisis data bagi tahap pengetahuan responden (guru sekolah menengah) dalam pengurusan disiplin di Daerah Simunjan.

JADUAL VI: ANALISIS DESKRIPTIF TAHAP PENGETAHUAN MENGIKUT DIMENSI

No	Tahap Pengetahuan	Min	SP	Tahap
1	Asas pengurusan disiplin pelajar	3.70	0.829	Tinggi
2	Peraturan dan hukuman dalam pengurusan disiplin sekolah	3.16	0.613	Tinggi
3	Keperluan latihan dalam pengurusan disiplin	3.17	0.697	Tinggi
4	Penglibatan dan kerjasama guru dalam pengurusan disiplin	3.35	0.643	Tinggi
Tahap Pengetahuan dalam Pengurusan Disiplin		3.35	0.696	Tinggi

Secara keseluruhannya, kajian ini mendapati bahawa tahap pengetahuan guru sekolah menengah dalam pengurusan disiplin di Daerah Simunjan adalah pada tahap tinggi (Min = 3.35; Sisihan Piawai = 0.696). Dimensi pengetahuan guru berkaitan peraturan dan hukuman dalam pengurusan disiplin sekolah merupakan dimensi yang mencatatkan skor min yang paling rendah (Min = 3.16, Sisihan Piawai = 0.613), manakala dimensi pertama iaitu pengetahuan asas guru dalam pengurusan disiplin pelajar merupakan dimensi yang berada pada kedudukan skor min yang paling tinggi (Min = 3.70, Sisihan Piawai = 0.829). Ini menunjukkan bahawa kebanyakan guru sekolah menengah yang terlibat dalam kajian ini mempunyai pengetahuan asas pengurusan disiplin dengan baik. Dalam hal ini, pendedahan berkaitan asas pengurusan disiplin ini adalah perlu bagi meningkatkan kefahaman guru dalam setiap aspek pelaksanaan setiap tindakan dalam pengurusan disiplin pelajar di sekolah.

Sementara itu, dimensi penglibatan dan kerjasama guru berada juga berada pada tahap tinggi (Min 3.35, Sisihan Piawai = 0.643). Penglibatan dan kerjasama dalam kalangan guru di sekolah secara langsung dapat menangani peningkatan masalah disiplin melibatkan golongan pelajar ini daripada terus berleluasa. Dimensi keperluan latihan dalam pengurusan disiplin juga turut berada pada tahap tinggi (Min = 3.17, Sisihan Piawai = 0.697). Ia jelas menunjukkan bahawa kebanyakan guru sekolah menengah di Daerah Simunjan memerlukan lebih banyak pendedahan mengenai pengurusan disiplin melalui penyertaan kursus ataupun latihan yang berkaitan. Ini adalah kerana latihan dalam perkhidmatan adalah salah satu mekanisme mengembangkan pengetahuan dan kemahiran dalam kalangan kakitangan sekolah bagi tujuan pembangunan prestasi bagi mempersiapkan seseorang guru supaya lebih berketerampilan dalam melaksanakan tugas (Word & Thompson, 1998). Dapatan kajian ini selari dengan dapatan kajian lepas oleh Anney Zaharazilah Binti Yunus (2012) dan Lam Lee Mein (2013), kedua-dua kajian tersebut mendapati

keupayaan pengurusan disiplin dari aspek tahap pengetahuan dalam guru disiplin di sekolah menengah adalah tinggi. Seajar dengan itu, ketertinggian tahap pengetahuan mempengaruhi bentuk kepimpinan seorang guru dalam menangani masalah disiplin di sekolah dengan lebih berkesan dan seterusnya meningkatkan kecekapan guru dalam melaksanakan tugas.

Tahap Amalan Pengurusan Disiplin

Analisis data kajian ini dilakukan bagi memenuhi objektif kajian kedua iaitu mengenal pasti amalan pengurusan disiplin guru dalam menangani disiplin pelajar sekolah menengah di Daerah Simunjan.

JADUAL VII: Analisis Deskriptif Tahap Amalan Pengurusan Disiplin

No	Amalan Pengurusan Disiplin	Min	SP	Tahap
1	Pendekatan Positif	2.97	0.874	Sederhana
2	Pendekatan Pencegahan	3.56	0.559	Tinggi
3	Pendekatan Hukuman	3.00	0.956	Tinggi
Tahap Amalan Pengurusan Disiplin		3.18	0.796	Tinggi

Dapat disimpulkan bahawa tahap amalan pengurusan disiplin guru sekolah menengah di Daerah Simunjan adalah pada tahap yang tinggi (Min = 3.18; Sisihan Piawai = 0.796). Dapatan kajian mendapati pendekatan pencegahan dan pendekatan hukuman berada pada tahap tinggi kecuali Pendekatan Positif (Galakan & Pujian). Pendekatan pencegahan merupakan dimensi amalan pengurusan disiplin menjadi pilihan utama dalam kalangan guru-guru sekolah menengah di Daerah Simunjan dengan skor min tertinggi (Min = 3.56, Sisihan Piawai = 0.559). Ia diikuti oleh dimensi Pendekatan Hukuman yang mempunyai nilai min bersamaan 3.00 pada sisihan piawai bersamaan 0.956. Manakala, Pendekatan Positif (Galakan & Pujian) berada pada tahap sederhana (Min = 2.97, Sisihan Piawai = 0.874). Ia jelas menunjukkan Pendekatan Positif (Galakan & Pujian) kurang dipraktikkan dalam menangani masalah disiplin. Namun, kebanyakan responden berpendapat pendekatan pencegahan adalah lebih sesuai dan relevan diaplikasikan di sekolah menengah di Daerah Simunjan.

Hubungan Pengetahuan dan Amalan Pengurusan Disiplin

Jadual VIII: Hubungan Faktor Pengetahuan dan Kemahiran Pengurusan Disiplin Guru dalam Menangani Masalah Disiplin Pelajar di Daerah Simunjan, Sarawak.

		Pengetahuan	Amalan Pengurusan Disiplin
Pengetahuan	Pearson Correlation	1	.697**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	180	180
Amalan Pengurusan Disiplin	Pearson Correlation	.697**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	180	180

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Analisis ujian kolerasi Pearson di atas menunjukkan nilai $r = 0.697$, $p = 0.000$. Ini menunjukkan bahawa hubungan antara faktor pengetahuan dan amalan pengurusan disiplin mempunyai kekuatan hubungan yang kukuh. Nilai $p = 0.000$ adalah lebih kecil dari aras signifikan $p < 0.01$; maka, hipotesis null ditolak. Hal ini bermakna terdapat hubungan yang signifikan faktor pengetahuan dengan amalan pengurusan disiplin yang dipraktikkan oleh guru sekolah menengah di Daerah Simunjan. Dapatan ini menunjukkan faktor pengetahuan mempunyai hubungan yang kuat dengan amalan pengurusan disiplin yang dilaksanakan oleh guru dalam menangani masalah disiplin. Oleh itu, faktor pengetahuan dalam pengurusan disiplin mempengaruhi bentuk amalan pengurusan disiplin yang diimplementasikan dalam menangani masalah disiplin di peringkat sekolah.

VIII. PERBINCANGAN

Secara keseluruhannya, tahap pengetahuan guru di Daerah Simunjan dalam pengurusan disiplin adalah berada pada tahap tinggi, di mana ia perlu dikekalkan dan sentiasa dipertingkatkan. Berdasarkan penganalisaan, majoriti guru sekolah menengah (90.3 peratus) di Daerah Simunjan mempunyai pengetahuan dalam pengurusan disiplin di sekolah. Ia menggambarkan bahawa guru sekolah menengah di Daerah Simunjan memahami, menguasai tatacara pengurusan disiplin dan prosedur tindakan disiplin merangkumi peraturan dan bentuk hukuman yang digariskan dengan baik. Ia selaras dengan kajian yang dibuat oleh Wiley et. al. (2018) yang menyatakan keberkesanan pelaksanaan pengurusan disiplin di sekolah bergantung pada kecekapan dan keupayaan guru memahami peraturan yang telah ditetapkan. Tujuannya adalah untuk mengelakkan pihak sekolah dicabar dan dikritik oleh mana-mana pihak yang tidak berpuas hati, sekiranya guru mengambil sebarang tindakan drastik dalam pengurusan disiplin. Walaupun tahap pengetahuan pengurusan disiplin dalam kalangan guru sekolah menengah di Daerah Simunjan adalah tinggi, namun kebanyakan daripada responden masih memerlukan kursus berkaitan pengurusan disiplin kerana penglibatan guru

dalam kursus atau latihan dalam perkhidmatan bagi mempertingkatkan kompetensi serta kemahiran dalam usaha membentuk sahsiah para pelajar baik di sekolah menengah mahupun sekolah rendah.

Tahap amalan pengurusan disiplin dalam kalangan guru sekolah menengah di Daerah Simunjan juga berada pada tahap tinggi. Pendekatan Pencegahan dan Pendekatan Hukuman berada pada tahap tinggi kecuali Pendekatan Positif (Galakan & Pujian) yang berada pada tahap sederhana. Daripada ketiga-tiga bentuk pendekatan tersebut, Pendekatan Pencegahan adalah antara bentuk amalan pengurusan disiplin yang dipraktikkan oleh kebanyakan guru sekolah menengah di Daerah Simunjan, di mana 96.9 peratus responden memilih Pendekatan Pencegahan kerana tindakan mencegah adalah lebih baik daripada menghukum. Tindakan hukuman oleh segelintir guru dalam melaksanakan pengurusan disiplin sehingga mendatangkan kecederaan kepada pelajar sering menjadi isu dalam bidang pendidikan negara dan sekaligus menyebabkan martabat profesion perguruan dipandang rendah oleh masyarakat. Oleh hal yang demikian, semua guru wajar diberikan pendedahan secara menyeluruh berkaitan pelaksanaan disiplin dengan baik tanpa melibatkan sebarang emosi semasa melaksanakan tugas disiplin.

Dapatan kajian ini selaras dengan pandangan Khadijah Rohani dan Nazariah (2007) yang menyatakan pendekatan pencegahan adalah langkah terbaik dalam mendidik disiplin pelajar melalui penilaian pro dan kontra sekiranya mereka terlibat dalam tingkah laku devian. Pandangan tersebut turut disokong oleh Maznah dan Zainal (2007) yang menyatakan pencegahan adalah antara pendekatan disiplin yang terbaik dilaksanakan dalam institusi pendidikan terutamanya di peringkat sekolah. Selain itu, pihak sekolah perlu merancang pelbagai program intervensi salah laku yang lebih menarik dan berfaedah kepada murid khususnya dalam menangani salah laku yang sering dilakukan oleh murid seperti tidak mementingkan masa, ponteng dan buli. Terdapat pelbagai bentuk pencegahan yang telah dilaksanakan bagi mempertingkatkan mutu disiplin di sekolah, antaranya seperti Program Pengukuhan Pembangunan Sahsiah Diri Murid (PPSDM), Pendekatan Sekolah Penyayang dan Amalan Guru Penyayang dan Kelab Pencegahan Jenayah.

Manakala, faktor pengetahuan mempunyai hubungan signifikan yang positif dengan amalan pengurusan disiplin dalam kalangan guru sekolah menengah di Daerah Simunjan. Ia membuktikan bahawa tahap pengetahuan guru dalam pengurusan disiplin berupaya mempengaruhi amalan pengurusan disiplin yang dilaksanakan. Dapatan ini selaras dengan kajian kualitatif oleh Nobes dan Hussin (2021), keberhasilan pelaksanaan amalan pengurusan disiplin di sekolah akan berlaku sekiranya guru menerima pengetahuan berkaitan pengurusan disiplin secara berterusan dan sekaligus meningkatkan kemahiran sedia ada dalam mengawal disiplin pelajar. Oleh itu, semakin tinggi tahap pengetahuan guru dalam bidang pengurusan disiplin,

semakin efektif dan berkesan bentuk pendekatan yang dilaksanakan oleh guru dalam pengurusan disiplin pelajar.

Pada masa akan datang, pengkaji berharap agar laporan kajian ini akan boleh menjadi panduan kepada pengkaji yang lain untuk menjalankan kajian yang sama dengan sampel yang berbeza. Selain itu, kajian ini juga diharapkan boleh menjadi rujukan kepada Jabatan Pendidikan Negeri dalam melihat isu atau kelemahan utama berkaitan kecekapan pengurusan disiplin dalam kalangan guru supaya kekurangan yang sedia ada dapat diatasi bagi memastikan ia memberikan impak positif kepada pembentukan nilai dan sahsiah pelajar sekolah. Kajian ini juga boleh dijadikan sebagai penanda aras kepada para pengetua untuk menilai keberkesanan pelaksanaan setiap komponen atau dimensi dalam pengurusan disiplin yang memerlukan penambahbaikan pada masa depan untuk memastikan keberkesanan pelaksanaan pengurusan disiplin secara praktikal di peringkat sekolah.

IX. IMPLIKASI KAJIAN

Antara implikasi kajian ini adalah pengetua sekolah selaku peneraju utama sekolah hendaklah sentiasa memberikan galakan dan dorongan kepada semua guru di sekolah untuk mengikuti latihan dalam perkhidmatan (School Based) khususnya dalam bidang pengurusan disiplin meliputi latihan atau kursus di peringkat dalaman sekolah mahupun di peringkat luaran sepanjang tahun bagi meningkatkan kemampuan dan pengetahuan dalam kalangan guru. Latihan Dalam Perkhidmatan (LDP) dianggap sebagai mekanisme yang paling berkesan dalam memberi 'latihan semula' kepada guru bagi memantapkan keterampilan guru dalam melaksanakan tugas harian. Oleh itu, pengetua perlu sentiasa memberikan sokongan sepenuhnya kepada warga guru untuk mengikuti kursus-kursus seperti webinar dan kursus-kursus jangka pendek berkaitan yang dianjurkan oleh Kementerian Pendidikan Malaysia, Institusi Aminuddin Baki (IAB) ataupun syarikat-syarikat luar. Kepimpinan Pengetua dalam pengurusan disiplin ini adalah selaras dengan dengan Standard Kualiti Pendidikan Malaysia Gelombang Kedua (SKPMg2) Standard 1, Aspek 1.3 iaitu pengetua berperanan sebagai medium penggalak bagi meningkatkan motivasi guru dalam melaksanakan tanggungjawab dengan lebih berkesan. Sejalan dengan itu, pendedahan secara menyeluruh dalam bidang pengurusan disiplin ini dalam kalangan guru dapat mengatasi peningkatan serius kadar masalah disiplin pelajar di sekolah. Secara keseluruhannya, faktor utama kejayaan atau peningkatan prestasi kejayaan sesebuah sekolah adalah disiplin (Md. Fadzil, 2005).

X. CADANGAN KAJIAN

Kajian ini mencadangkan agar pihak Kementerian Pendidikan Malaysia mewajibkan latihan atau kursus pengurusan disiplin dan hal ehwal murid kepada semua guru di seluruh negara yang bertujuan untuk memastikan warga guru bersedia menghadapi sebarang cabaran dalam

pelaksanaan disiplin di peringkat sekolah. Pendedahan berkaitan pengurusan disiplin hendaklah sebaik-baiknya disediakan kepada bakal guru yang mengikuti pengajian perguruan sama ada di maktab ataupun di universiti iaitu dengan menjadikan kursus pengurusan disiplin sebagai subjek major prasyarat kelayakan iktisas guru.

Dari segi cadangan kajian masa depan pula, oleh kerana kajian ini hanya terhad menggunakan borang soal selidik sebagai kaedah utama mendapatkan maklumat. Maka, adalah lebih baik kajian lanjutan menggunakan kaedah yang berlainan seperti kaedah kualitatif ataupun "mix method" perlu dilaksanakan bagi melihat kesinambungan penyelidikan ini. Selain itu, kajian ini hanya melihat tahap pengetahuan dan amalan pengurusan disiplin guru dalam menangani permasalahan disiplin di peringkat sekolah. Kajian lanjut boleh juga dilihat dari sudut persepsi dan kesediaan semua warga guru di sekolah dalam pengurusan disiplin untuk mendapatkan perspektif yang berbeza. Selain itu, kajian ini juga hanya terhad kepada dua (2) jenis pemboleh ubah sahaja. Sehubungan itu, masih terdapat banyak pemboleh ubah lain yang masih boleh diterokai untuk memantapkan kecekapan pengurusan disiplin di sekolah seperti motivasi guru, persepsi dan kesediaan guru. Sehubungan dengan itu, kajian lanjutan melibatkan pemboleh ubah lain wajar diimplementasikan kelak bagi menambahbaik mutu dan kualiti pengurusan disiplin pelajar negara kita.

XI. KESIMPULAN

Kesimpulannya, semua pihak perlu sentiasa berganding bahu menangani isu serius dalam pengurusan masalah sosial di peringkat sekolah dan seterusnya membanteras permasalahan seperti buli, merokok, penyalahgunaan dadah, ponteng dan mencuri, bergaduh dan lain-lain secara tuntas. Kerjasama yang kukuh antara ibu bapa, guru, masyarakat dan Kementerian Pendidikan Malaysia dapat membendung gejala sosial ini daripada terus berleluasa. Pihak sekolah khususnya semua warga guru perlu mempunyai pengetahuan yang tinggi dan sentiasa meningkatkan kemahiran dalam pengurusan disiplin bagi menangani penularan masalah disiplin melibatkan golongan pelajar sekolah ini. Oleh sebab itu, guru hendaklah berupaya mengenal pasti dan memahami kepelbagaian karakter pelajar yang mendorong mereka terlibat dalam gejala disiplin di sekolah. Ia adalah sesuatu yang penting khususnya dalam aspek pengurusan disiplin sekolah kerana golongan remaja adalah aset negara yang sangat penting. Justeru itu, kemantapan dan kecekapan pengurusan disiplin oleh semua guru di seluruh negara menjadi faktor utama yang boleh mempengaruhi pembentukan emosi dalam diri pelajar dan sekaligus mendatangkan impak ke atas tingkahlaku serta pemikiran mereka pada masa hadapan.

RUJUKAN

- Azizi Yahaya & Badrulzaman Baharom.(2006). Persekitaran Keluarga & Kesannya Terhadap Tingkahlaku Devian Remaja di Daerah Pontian, Johor. Tesis Sarjana: Universiti Teknologi Malaysia.
- Chua, Y.P. (2011). Kaedah dan statistik penyelidikan: kaedah penyelidikan.Mcgraw-Hill Education
- Fazlina, A. H., & Amir Hassan, D. (2011).*Penguasaan Guru Terhadap Tatacara Pengurusan Disiplin* (Doctoral Dissertation, Universiti Pendidikan Sultan Idris).
- Ghani, M. F. A., Radzi, N. M., Ghavifekr, S., Kenayatullah, H. B., & Muhamad, M. (2017). pengurusan disiplin murid di sekolah kawasan bandar dan luar bandar: Perspektif pemimpin sekolah. *JuPiDi: Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 1(1), 7-40.
- James Ang, J. E. (2007). Pengurusan disiplin murid. Batu Cave: PTS Professional Publishing Sdn. Bhd.
- Khalid Johari. (2003).Penyelidikan dalam pendidikan: Konsep dan prosedur. Petaling Jaya: Prentice Hall.
- Khadijah Rohani Mohd Yunus & Nazariah Ab. Samad. (2007). Bimbingan dan Penasihatan Falsafah, Kemahiran, Proses dan Etika. Tanjung Malim: Universiti Pendidikan Sultan Idris.
- Kohilah Sekaran. (2017). Kes tampar pelajar: Solidariti menerusi #PrayForCikguAzizan. Astro Awani.18 Disember:<https://www.astroawani.com/berita-malaysia/kes-tampar-pelajar-solidariti-menerusi-hashtag-pray-forcikguazizan-163269> [29.9.2021]
- Lubis, H. (2008). Studi Kompetensi Guru Pendidikan Agama Islam Dalam Pelaksanaan Evaluasi Pembelajaran Di SMA Negeri 88 Jakarta. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah: Tesis Sarjana.
- Maznah Baba & Zainal Madon. (2007). Kaunseling Individu. Kuala Lumpur: PTS Professional Publishing Sdn. Bhd.
- Mohamad Faizal Hashim (2021) 95 peratus pelajar lelaki dominasi kejadian jenayah.19 April. <https://www.utusan.com.my/berita/2021/04/95-peratus-pelajar-lelaki-dominasi-kejadian-jenayah/> [29.9.2021]
- Mohd. Ismail Othman. (2006). Menangani disiplin di sekolah. Kuala Lumpur: Utusan Publication & Distributors Sdn. Bhd
- Nazri Bin Halim dan Yaakob bin Daud. (2016). Hubungan Kecerdasan Emosi Dengan Lima Stail Disiplin Guru. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 3(4)
- Pauzi, N., & azam Mohamad, M. (2019). Hubungan Kepimpinan Guru Dan Gaya Pengurusan Disiplin Guru Sekolah Menengah Kebangsaan. *Proceeding of The ICECRS*, 3.
- Rashidah, S. (2016). Cabaran Guru Pendidikan Islam Dalam Pembentukan Akhlak Pelajar.
- Roziah Sidek, Zulkarnain Mohamed & Nasruddin Yunos(2011). Pengajian Islam (Edisi Ke 2). Shah Alam: Oxford Fajar Sdn. Bhd.
- Sapiee, S. (2009). Kecekapan pengurusan disiplin di sekolah rendah hubungan antara tahap pengetahuan dan

- kemahiran guru disiplin (Doctoral dissertation, Universiti Utara Malaysia).
- Yunus, A. Z. (2012). Tahap pengetahuan dan amalan pengurusan disiplin pelajar dalam kalangan guru disiplin di Sekolah Menengah Kebangsaan daerah Segamat (Doctoral dissertation, Universiti Teknologi Malaysia).
- Zainal, K. (2008). Memahami tingkah laku remaja bermasalah dari perspektif teori tingkah laku, humanistik, psikoanalitik & tret personaliti. *Jurnal Pengajian Umum*, 9(4), 43-56.
- Zuliaty Zulkiffli.(2020).Polis siasat guru belasah pelajar. Berita Harian.10 Februari : <https://www.bharian.com.my/berita/kes/2020/02/654463/polis-siasat-guru-belasah-pelajar> [29.9.2021]

Amalan Kepimpinan Lestari Guru Besar Dan Kepuasan Kerja Guru Di SJKC Bandar Pelabuhan Klang

Chen Kit Yee dan Azlin Norhaini Mansor

Abstrak – Beban guru hari ini yang semakin bertambah telah mengundang ketidakpuasan dalam kalangan guru di sekolah. Kepuasan kerja guru yang merosot sebenarnya mempunyai hubungan yang rapat dengan tingkah laku dan amalan kepimpinan guru besar. Justeru, kajian ini bertujuan untuk mengenal pasti tahap amalan kepimpinan lestari guru besar dan tahap kepuasan kerja guru di SJKC Bandar Pelabuhan Klang serta mengkaji hubungan antara kedua-dua pemboleh ubah ini. Kajian ini berbentuk tinjauan dengan menggunakan pendekatan kuantitatif melalui edaran borang soal selidik secara atas talian. Responden kajian terdiri daripada 162 orang guru dari SJKC Bandar Pelabuhan Klang di mana responden kajian dipilih dengan menggunakan kaedah persampelan rawak mudah. Dapatan kajian menunjukkan tahap amalan kepimpinan lestari guru besar secara keseluruhannya adalah pada tahap tinggi manakala tahap kepuasan kerja guru juga adalah pada tahap tinggi. Hasil dapatan kajian juga menunjukkan terdapat hubungan linear positif yang signifikan dan kuat antara amalan kepimpinan lestari guru besar dengan kepuasan kerja guru. Dengan kata lain, amalan kepimpinan lestari guru besar mempunyai pengaruh yang ketara terhadap kepuasan kerja guru di SJKC Bandar Pelabuhan Klang. Kajian ini membawa implikasi di mana dapatan kajian dapat dijadikan rujukan bagi pihak Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) dalam menggubal latihan dan dasar pelantikan jawatan pentadbir sekolah di Malaysia manakala guru besar turut dapat menilai kekuatan dan kelemahan amalan kepimpinan serta berusaha meningkatkan dan mengekalkan kepuasan kerja guru di sekolah. Kesimpulannya, bagi memastikan para guru sentiasa berpuas hati terhadap pekerjaan mereka, guru besar selaku pemimpin sekolah perlulah peka dan lebih kreatif dalam mempraktikkan amalan kepimpinan yang sesuai di sekolah.

Kata kunci – gaya kepimpinan, kepimpinan lestari guru besar, kepuasan kerja guru, sekolah rendah

I. PENGENALAN

Pada era globalisasi ini, perkembangan pesat yang melibatkan semua aspek pembangunan negara sedang berlaku di seluruh dunia. Dunia pendidikan turut tidak terkecuali mengalami tempas gelombang arus globalisasi kerana bidang ini merupakan salah satu bidang yang dapat melahirkan insan berminda kelas pertama dan seterusnya dapat memartabatkan negara masing-masing. Oleh hal demikian, keadaan ini telah menuntut transformasi dalam bidang pendidikan untuk bergerak seiring dengan cabaran ini.

Sejak akhir-akhir ini, Kementerian Pendidikan Malaysia telah memberi fokus utama dalam aspek keperkasaaan dan kecemerlangan kepimpinan guru besar di sekolah. Sehubungan dengan itu, gaya kepimpinan yang diamalkan oleh guru besar di sekolah perlulah inovatif dan dinamik bagi merealisasikan hasrat dan cita-cita negara.

Seperti yang diketahui, pendidikan berkualiti berkait rapat dengan tingkah laku organisasi pendidikan yang meliputi beberapa aspek misalnya kepimpinan, pembangunan sumber dan kepuasan kerja guru. Dengan kata lain, amalan kepimpinan guru besar serta kepuasan kerja yang ditunjukkan oleh para guru merupakan unsur utama bagi pendidikan yang berkualiti. Kassim (2008) telah menyatakan bahawa guru besar selaku pemimpin sekolah perlulah berkemampuan melaksanakan tanggungjawab dalam merancang aktiviti serta mempunyai kemahiran yang mencukupi dalam pentadbiran sekolah bagi memastikan sekolah diurus dengan berkesan dan cekap. Tambahan lagi, guru besar juga perlu memastikan adanya kerjasama dengan semua orang bawahannya serta dapat menangani segala dugaan dalam melestarikan kecemerlangan organisasi sekolah. Justeru, guru besar dikatakan memainkan peranan yang amat penting dalam bidang pendidikan di mana jatuh bangun prestasi sesebuah sekolah terletak dalam tangan guru besar kerana beliau yang bertanggungjawab menentukan hala tuju sekolah.

Walau bagaimanapun, gaya kepimpinan tradisional telah dikenal pasti tidak berkesan dalam sistem pendidikan kerana didapati tidak sesuai dalam keperluan dan tuntutan semasa (Coulson-Thomas, 2013). Namun begitu, terdapat banyak gaya kepimpinan baru telah diperkenalkan untuk mengambil alih kepimpinan tradisional yang didapati kurang berkesan dalam sistem pendidikan. Sehubungan dengan itu, kepimpinan lestari telah dikenal pasti sebagai salah satu gaya kepimpinan yang popular serta boleh dipraktikkan oleh pihak pentadbir di sekolah. Kepimpinan lestari telah diperkenalkan oleh Hargreaves dan Fink pada tahun 2003 dan digunakan untuk menilai kepimpinan dalam bidang pendidikan. Berdasarkan model kepimpinan lestari ini, kemajuan sekolah adalah atas tanggungjawab setiap kakitangan sekolah dan bukannya terletak pada bahu guru besar semata-mata. Dengan itu, guru besar mestilah berupaya mewujudkan suasana persekitaran sekolah yang kondusif dan selesa untuk warga sekolah serta menggembelng tenaga semua guru bagi membentuk sebuah organisasi pendidikan yang berkualiti.

Selain kepimpinan pihak pentadbir, peranan para guru juga harus dipandang tinggi kerana guru merupakan tenaga utama yang diamanahkan untuk mengisi harapan masyarakat dan cabaran negara. Menurut Kiwal (2013), sekolah yang mempunyai guru yang berprestasi tinggi dan menunjukkan komitmen yang tinggi akan menyumbang

kepada pencapaian akademik sekolah yang tinggi. Kenyataan ini disokong oleh Zulkefle, Ikhsan dan Ahmad (2011) yang menyatakan bahawa guru merupakan agen pelaksana yang membentuk insan yang berminda kelas pertama serta pemangkin kepada hasrat negara dalam mencapai misi dan visi sistem pendidikan Malaysia. Tegasnya, selaku pengurus sekolah, guru besar mestilah mempratikkan amalan kepimpinan yang berkesan dan sesuai agar dapat meningkatkan kepuasan kerja guru dan seterusnya membawa kecemerlangan dan kejayaan dalam organisasi sekolah.

II. PERNYATAAN MASALAH

Kebelakangan ini, kepuasan kerja guru telah menjadi isu yang hangat dan sering diperbincangkan dalam kalangan pemegang taruh sistem pendidikan kebangsaan. Kepuasan kerja guru dalam pekerjaan akan membawa impak yang signifikan terhadap kualiti pendidikan negara di mana guru yang mencapai kepuasan diri dalam pekerjaan akan membantu dalam peningkatan produktiviti organisasi sekolah. Kenyataan ini disokong oleh Syed Mustapa dan Miskon (2010) yang menyatakan bahawa matlamat yang ditentukan oleh sistem pendidikan akan tercapai sekiranya para guru yang berkualiti dapat dihasilkan. Sekiranya para guru tidak mencapai kepuasan kerja dalam pekerjaan, maka ia akan membawa kesan negatif terhadap sistem pendidikan disebabkan komitmen yang kurang semasa menjalankan amanah yang diberi oleh pihak sekolah (Jaini, 2013).

Seperti yang dimaklumi, beban guru hari ini semakin bertambah dan hal ini telah mengundang ketidakpuasan dalam kalangan guru di sekolah. Kenyataan ini disokong oleh Jaafar (2018) yang mendapati para guru tidak dapat memberi fokus kepada tugas hakiki kerana dibebani dengan pelbagai tugas. Selain tugas sebagai seorang warga pendidik, guru juga perlu menyiapkan tugas perkeranian yang dikatakan menambah beban yang cukup berat kepada mereka. Bukan itu sahaja, cabaran yang dihadapi oleh guru juga semakin meningkat disebabkan pembangunan pesat yang sedang berlaku di negara kita. Keadaan ini menuntut para guru untuk bergerak demi membangunkan profesionalisme diri serta organisasi pendidikan. Sehubungan dengan itu, situasi ini mengheret para guru untuk berhadapan dengan pelbagai tugas yang mencabar dan hal ini secara tidak langsung telah mengakibatkan guru-guru menjadi semakin terbeban. Kesannya, para guru tidak dapat mencapai kepuasan kerja dalam pekerjaan dan tidak dapat menyumbang dalam pembangunan dan kemajuan sekolah. Ketidakpuasan guru terhadap pekerjaan akan menyebabkan prestasi kerja guru semakin menurun, tidak berminat terhadap profesion sendiri, kerap tidak hadir ke sekolah serta sentiasa mengelak tugas yang diamanahkan daripada pihak atasan (Sulaiman, 2013). Dalam pada itu, wujud fenomena baru di mana guru-guru didapati untuk memohon bersara lebih awal daripada umur persaraan wajib. Kenyataan ini turut disokong oleh Ishak dan Rusman (2018) yang menyatakan bahawa peningkatan beban tugas dan jangkaan yang banyak terhadap guru telah

menyebabkan wujudnya ketidakpuasan hati bekerja dalam kalangan guru.

Menurut Maniam (2014), kepuasan kerja guru yang merosot sebenarnya mempunyai hubungan yang rapat dengan tingkah laku dan amalan kepimpinan guru besar di sekolah. Jika lihat dari aspek beban kerja guru, didapati bahawa kebanyakan guru besar yang gagal membahagikan tugas-tugas dalam kalangan guru mengikut kemampuan dan kebolehan guru. Dalam pada itu, sekiranya lihat dari dimensi sokongan persekitaran kerja, didapati bahawa guru besar berperanan penting di mana beliau perlu menjaga hubungan antara pemimpin dan orang bawahan dengan baik untuk memastikan kerjasama diperolehi daripada para guru dan warga sekolah yang lain. Hal ini demikian kerana guru akan mencapai kepuasan semasa menjalankan tugas masing-masing jika hubungan guru besar dan guru-guru adalah erat.

Sehubungan dengan itu, gaya kepimpinan guru besar meninggalkan kesan dan impak yang ketara terhadap kepuasan kerja guru. Kajian Najeemah Mohd Yusof (2011) telah menunjukkan bahawa terdapat hubungan yang signifikan di antara gaya kepimpinan guru besar dengan kepuasan kerja guru. Dengan kata lain, sekiranya guru besar berjaya mempratikkan gaya kepimpinan yang bersesuaian dengan keadaan sekolah, maka semua guru pasti akan bermotivasi serta mencapai kepuasan diri dan seterusnya mewujudkan kecemerlangan dalam organisasi sekolah.

Menurut Najjat Hussnani dan Ahmad Rashid (2016), kepimpinan lestari adalah sesuai untuk diamalkan dalam usaha mencapai hasrat kerajaan dalam menjayakan transformasi pendidikan. Gaya kepimpinan yang berkesan dapat meningkatkan kepuasan kerja guru kerana ia memberi peluang kepada guru untuk berfikir secara kreatif dan inovatif. Keadaan ini turut dapat meningkatkan minat dan kepuasan kerja guru untuk menjiwai matlamat secara bersama-sama dan bekerja dalam satu pasukan (Yusof, 2003). Dengan itu, pengkaji berhasrat untuk menjalankan kajian bagi mengenal pasti tahap amalan kepimpinan lestari guru besar dan tahap kepuasan kerja guru di SJKC Bandar Pelabuhan Klang. Pengkaji juga berhasrat untuk mengkaji sama ada pemboleh ubah kepimpinan lestari guru besar yang dipilih mempunyai kesan terhadap kepuasan kerja guru di SJKC Bandar Pelabuhan Klang.

III. TINJAUAN LITERATUR

Kepimpinan Lestari

Konsep kepimpinan merangkumi pelbagai aspek misalnya dari segi status atau kedudukan, peranannya sebagai perancang, pengurus dan keperibadiannya sebagai seorang individu yang diberi kuasa. Dalam sesebuah organisasi, pengikut merupakan elemen yang paling asas dalam proses kepimpinan. Proses kepimpinan memerlukan sekurang-kurangnya dua orang di mana seseorang individu akan menjadi pemimpin manakala seorang lagi pula menjadi pengikut atau orang bawahan. Dalam erti kata lain, proses kepimpinan tidak mungkin akan berlaku sekiranya tanpa pengikut dalam sesebuah organisasi.

Berdasarkan kepimpinan lestari, Hargreaves dan Fink

(2003) telah menyatakan bahawa konsep kelestarian merupakan suatu elemen yang kekal dan boleh diperbaiki bagi tujuan kebaikan semua pihak terutamanya komuniti dan persekitaran. Secara ringkasnya, takrifan kepemimpinan lestari memberi fokus kepada beberapa konsep utama iaitu pengekalan yang memberi penekanan terhadap hubungan yang erat antara sekolah dengan persekitaran. Kesemua perubahan yang dijalankan haruslah membawa manfaat kepada semua pihak. Kedua, pengekalan juga memberi fokus kepada peningkatan prestasi semua warga sekolah dan bukannya fokus kepada seseorang individu sahaja. Ketiga, kelestarian sesebuah organisasi juga perlu disokong oleh sumber yang ada dalam organisasi bagi meningkatkan kelestarian organisasi. Keempat, kelestarian memberi tumpuan kepada konsep pembaharuan jangka panjang misalnya peningkatan kemahiran dan pengetahuan guru dalam pengajaran. Kelima, kelestarian juga membentuk persekitaran pekerjaan yang dapat memperbaiki kapasiti sekolah dan seterusnya memberi sumbangan dalam pembaharuan secara menyeluruh.

Model Kepimpinan Lestari (2003)

Kajian ini adalah berdasarkan kepada Model Kepemimpinan Lestari Andy Hargreaves dan Dean Fink (2003). Berdasarkan latar belakang model ini, seorang sarjana kepemimpinan pendidikan telah mengasaskan strategi kepimpinan ini di mana model ini tidak diambil atau dipinjam daripada mana-mana strategi kepimpinan yang bersifat universal. Tambahan lagi, model kepimpinan lestari merujuk kepada model kepimpinan sekolah di mana ia memberi gambaran mengenai bagaimana amalan kepimpinan guru besar dapat dibudayakan di sekolah dan seterusnya meningkatkan kepuasan kerja dan kualiti para guru di sekolah.

Walau bagaimanapun, apabila berbincang tentang konsep kelestarian, Hargreaves dan Fink (2003) telah mengenal pasti cabaran yang menjejaskan konsep kelestarian dalam bidang pendidikan. Cabaran yang dihadapi ialah sistem pendidikan yang mengutamakan penilaian di mana elemen pengujian ini dikatakan dapat menjejaskan kemajuan pelajar terutamanya para pelajar yang lemah. Standardisasi sistem pendidikan turut menyebabkan guru besar dan para guru memberi fokus kepada keputusan peperiksaan bagi memenuhi keperluan sesetengah pihak. Aspek standardisasi dan penilaian yang bersifat rigid turut membawa kepada matlamat jangka pendek sahaja. Dengan itu, Fullan (2005) serta Hargreaves dan Fink (2003) memberi penekanan kepada elemen kelestarian dan lima ciri dalam sistem pendidikan iaitu:

- a) pembaharuan yang dilakukan mestilah menitikberatkan pembelajaran serta tidak membawa perubahan yang besar terhadap sistem sekolah.
- b) pembaharuan harus memberi penekanan kepada matlamat jangka panjang dan bukannya matlamat jangka pendek
- c) pembaharuan perlu disokong dengan sumber yang mudah diperolehi.
- d) pembaharuan tidak membawa kesan negatif terhadap

organisasi dan sistem persekolahan.

e) pembaharuan akan memberi galakan kepada kepelbagaian ekologi dan berkemampuan untuk melibatkan komuniti secara aktif.

Dalam pada itu, berdasarkan model kepimpinan lestari, Hargreaves dan Fink (2003) turut mencadangkan beberapa konstruk utama dan sub-konstruk kepemimpinan lestari seperti yang dibincangkan melalui Jadual I di bawah.

JADUAL I: PRINSIP KEPEMIMPINAN LESTARI (MODEL HARGREAVES DAN FINK, 2003)

Konstruk Utama	Sub-konstruk
Mewujudkan pemimpin pelapis di sekolah	<ul style="list-style-type: none"> • Mengajukan latihan kepemimpinan • Menerapkan budaya perkongsian ilmu pengurusan • Melatih guru untuk menjadi pemimpin • Mempertingkatkan kualiti kepemimpinan pemimpin pelapis
Menitikberatkan faedah dan kemajuan semua pihak	<ul style="list-style-type: none"> • Menjaga kebajikan orang bawahan • Memberi bantuan kepada pemimpin dari organisasi lain • Berkongsi rahsia kecemerlangan organisasi • Menyumbangkan kepakaran profesional • Bertukar maklumat dan informasi
Mengutamakan dan memimpin pembelajaran di sekolah	<ul style="list-style-type: none"> • Memberi sokongan kepada pembelajaran berterusan • Memberi keutamaan kepada penguasaan ilmu dan kemahiran • Berkongsi kepakaran dalam organisasi
Mengutamakan matlamat jangka panjang	<ul style="list-style-type: none"> • Mengadakan latihan dalaman untuk meningkatkan kepakaran • Memupuk konsep berpasukan • Membudayakan kerjasama dalam kalangan warga organisasi • Mengutamakan kompetensi staf • Berkongsi nilai murni dan matlamat sekolah
Membina kapasiti dan kepelbagaian persekitaran sekolah	<ul style="list-style-type: none"> • Bersikap terbuka kepada idea dan pandangan • Fleksibel kepada sebarang perubahan • Pembangunan staf
Mengagihkan kepimpinan kepada orang bawahan	<ul style="list-style-type: none"> • Memberi peluang kepada staf untuk memimpin • Memberi tanggungjawab sebagai seorang pemimpin • Mempertingkatkan kualiti kepemimpinan • Melatih staf yang berminat untuk menjadi pemimpin
Mengutamakan aset manusia dan material	<ul style="list-style-type: none"> • Memberi insentif dan pengiktirafan

Konsep Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan perasaan tanggungjawab seseorang individu terhadap pekerjaan dan dapat melibatkan diri secara menyeluruh untuk mencapai matlamat kerjaya. Selain itu, kepuasan kerja juga merupakan tahap seseorang individu merasa kegembiraan terhadap pekerjaan yang dilakukan di mana individu tersebut boleh menyalurkan minat, dan kebolehan dalam pekerjaan serta dapat menjalankan amanah yang diberi dengan berkesan. Tambahan lagi, menurut Ishak et.al. (2015), kepuasan kerja itu turut dilihat sebagai hasil daripada pengalaman pekerja serta nilai-nilai sendiri seperti apa yang diharapkan oleh pekerja.

Menurut Efrizal (2011), kepuasan kerja dilihat sebagai perasaan seseorang individu terhadap balasan hasil daripada titik peluh yang dicurahkan dalam sesuatu pekerjaan.

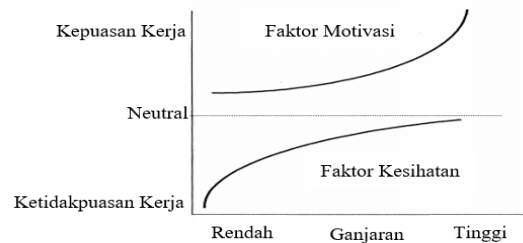
Sekiranya kepuasan kerja tercapai, maka perasaan dan sikap seseorang individu terhadap kerjanya turut akan berubah sehingga dapat menjadikannya lebih bermotivasi dalam pekerjaan dan secara tidak langsung dapat meningkatkan prestasi kerja sendiri. Wexley dan Yukl (1984) pula menjelaskan kepuasan kerja sebagai sikap umum seseorang individu terhadap pekerjaan yang dilakukan.

Dalam pada itu, Vroom (1964) menyatakan kepuasan kerja sebagai gabungan perasaan dan sikap yang ditunjukkan oleh seseorang individu terhadap pekerjaan yang dilakukan. Menurut beliau, tahap kepuasan kerja berbeza antara satu sama lain kerana ia bergantung kepada faktor yang mempengaruhinya. Secara tuntasnya, kepuasan kerja boleh dilihat sebagai gabungan perasaan suka dan tidak suka terhadap pekerjaan yang dilakukan di mana perasaan tersebut dipengaruhi oleh faktor pekerjaan dan faktor peribadi.

Model Dua Faktor Herzberg (1950)

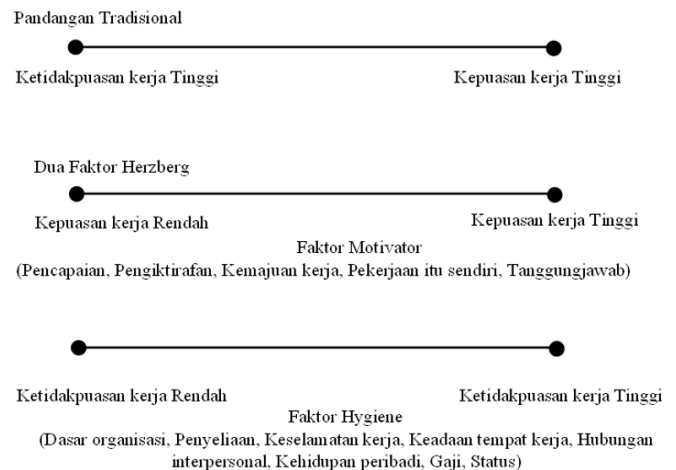
Kajian ini adalah berdasarkan kepada Model Dua Faktor yang diperkenalkan oleh Frederick Herzberg pada tahun 1950. Berdasarkan hasil kajian yang dilakukan oleh Herzberg, beliau mendapati terdapat dua aspek dalam konteks kerja iaitu aspek ekstrinsik dan aspek intrinsik. Bagi aspek instrinsik, ianya merangkumi faktor keinginan untuk peningkatan dan pencapaian dalam tanggungjawab serta pengiktirafan. Faktor ini turut dikenali sebagai faktor motivasi di mana ia berfungsi sebagai pendorong untuk meningkatkan kepuasan kerja. Faktor motivasi merangkumi enam dimensi iaitu pengiktirafan, kenaikan pangkat, pekerjaan itu sendiri, pencapaian, peluang berkembang dan tanggungjawab. Kesemua faktor motivasi ini akan menyumbang kepada kepuasan kerja guru. Sebaliknya, jika faktor motivasi tidak dipenuhi, maka ia akan mengurangkan kepuasan kerja guru dalam pekerjaan.

Seterusnya, bagi aspek ekstrinsik, kehadiran faktor-faktor ekstrinsik tidak akan menyumbang kepada kepuasan dalam pekerjaan, namun ketiadaannya akan menyumbang kepada ketidakpuasan dalam kalangan pekerja. Faktor-faktor ekstrinsik ini turut dikenali sebagai faktor kesihatan ataupun faktor hygiene di mana faktor-faktor ekstrinsik ini berkait rapat dengan tempat kerja dan tugas-tugas yang dijalankan oleh seseorang individu. Antara contoh faktor kesihatan ialah gaya penyeliaan, gaji, dasar-dasar pengurusan, keselamatan pekerja dan hubungan interpersonal. Faktor kesihatan ini wajib diwujudkan dalam organisasi pekerjaan bagi memastikan ketidakpuasan tidak berlaku dalam kalangan pekerja. Tambahan lagi, faktor ini merupakan penggerak dari keadaan yang tidak puas hati ke satu tingkat yang maksimum iaitu neutral yang berada di antara tingkat kepuasan dan ketidakpuasan. Dalam hal ini, keinginan motivasi akan bergerak ke arah tingkat kepuasan seperti dalam Rajah 1 setelah mencapai tingkat neutral.



Rajah 1. Kepuasan dan Ketidakpuasan Kerja

Lantaran itu, Model Dua Faktor Herzberg juga menegaskan bahawa faktor motivasi yang memberangsangkan akan mewujudkan kepuasan kerja. Sementara itu, kegagalan memenuhi faktor kesihatan akan menyumbang kepada ketidakpuasan kerja dalam kalangan guru. Dalam erti kata lain, faktor motivasi digunakan untuk memenuhi keperluan psikologi dan perkembangan diri seseorang guru manakala faktor kesihatan pula berfungsi untuk memenuhi keperluan fizikal guru. Tegasnya, jelaslah bahawa kedua-dua faktor ini adalah tidak bersandar dan saling tidak mempengaruhi antara satu sama lain kerana berada pada hujung kontinum yang berlainan seperti dalam Rajah 2.



Rajah 2. Model Dua Faktor Herzberg Tentang Kepuasan Kerja Dan Ketidakpuasan Kerja

Kajian Lepas Kepimpinan Lestari Dan Kepuasan Kerja Guru

Terdapat banyak kajian lepas mengenai kepimpinan lestari telah dijalankan di negara Malaysia mahupun di luar negara. Kebanyakan kajian lepas telah menunjukkan bahawa amalan kepimpinan lestari guru besar telah menyumbang kepada perubahan yang positif terhadap kepuasan kerja guru dan seterusnya meningkatkan keberkesanan dan kecemerlangan sekolah. Dapatan kajian Raja Harman Shah & Mohd Nor (2021) telah mendapati bahawa tahap amalan kepimpinan lestari guru besar dan tahap kepuasan kerja guru adalah tinggi serta terdapat hubungan yang signifikan antara tahap amalan kepimpinan lestari dan kepuasan kerja guru di Sekolah Kebangsaan Padang Jawa

Shah Alam.

Selain itu, dapatan kajian yang dikemukakan oleh Hashim dan Daud (2014) telah menyatakan bahawa terdapat hubungan yang signifikan antara amalan kepimpinan lestari dengan tahap prestasi kerja guru. Hasil kajian menunjukkan nilai skor min bagi tahap kepimpinan lestari guru besar di daerah Segamat ialah 3.7682 manakala nilai skor min bagi tahap prestasi kerja guru pula ialah 4.0794. Dengan kata lain, guru besar di daerah Segamat kerap mengamalkan dimensi kepimpinan lestari dalam pengurusan sekolah dan hal ini telah meningkatkan prestasi kerja guru yang seterusnya membawa kepada peningkatan tahap kepuasan kerja guru di sekolah.

Dalam pada itu, Ng (2014) dalam kajiannya turut mendapati kepimpinan lestari mempunyai hubungan secara langsung dengan prestasi dan kepuasan kerja guru di sekolah. Abdul Ghani (2005) pula berpendapat bahawa guru besar mempunyai kemampuan untuk meningkatkan prestasi dan kepuasan guru melalui amalan kepimpinan lestari. Shea (1999) pula melakukan kajian pengaruh gaya kepimpinan berasaskan aktiviti prestasi dan kepuasan kerja individu. Dapatan kajian beliau menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepimpinan guru besar dengan kepuasan kerja guru. Bukan itu sahaja, Hassan, Rosliza, Boon dan Yusof (2012) menerusi kajian analisis kepimpinan lestari pengetua SMK Dato Seth' Johor telah mendapati bahawa penilaian guru terhadap gaya kepimpinan lestari yang diamalkan oleh guru besar di sekolah tersebut adalah tinggi. Tujuh dimensi kepimpinan lestari yang dikaji dalam kajian ini menunjukkan purata min berada pada tahap tinggi iaitu 3.29. Dalam kajian beliau, guru-guru menyatakan bahawa kepimpinan lestari pengetua di sekolah tersebut dapat diterima oleh mereka dan ini menyebabkan mereka berasa selesa untuk terus bekerja serta kurang isu ketidakpuasan dengan kepimpinan sekolah.

Selain kajian dalam negara, terdapat juga kajian luar negara mengenai kepimpinan lestari guru besar serta kepuasan kerja guru di sekolah. Hasil kajian Semih Cayak (2021) yang dilakukan terhadap 338 orang guru yang bekerja di sekolah Istanbul, Turkey telah menunjukkan bahawa tahap amalan kepimpinan lestari dan tahap kepuasan kerja guru berada pada tahap yang tinggi. Menurut kajian John (2014), hasil kajian menunjukkan bahawa kepimpinan lestari diperlukan untuk mengekalkan budaya sekolah yang positif serta meningkatkan prestasi dan kepuasan kerja guru di sekolah. Menurut beliau, setiap kakitangan sekolah mempunyai peranan masing-masing untuk menyumbang kepada peningkatan prestasi sekolah. Tambahan lagi, hasil kajian Senay, Ibrahim dan Umit (2020) menyatakan bahawa terdapat hubungan positif di antara kepimpinan lestari, kepuasan kerja guru serta keberkesanan organisasi sekolah di Bartin, Turkey. Dengan kata lain, dapat disimpulkan bahawa semakin tinggi tahap amalan kepimpinan lestari guru besar, semakin tinggi tahap kepuasan kerja guru dalam organisasi sekolah.

IV. METODOLOGI

Reka Bentuk Kajian

Reka bentuk kajian ini adalah tinjauan dengan menggunakan pendekatan kuantitatif melalui borang soal selidik. Borang soal selidik diedarkan melalui Google Form bagi melihat amalan kepimpinan lestari guru besar terhadap kepuasan kerja guru di Bandar Pelabuhan Klang. Tujuan penggunaan kajian tinjauan adalah untuk membantu pengumpulan data kuantitatif secara tepat, memastikan kerelevanan kajian ini dengan keperluan semasa, mengelakkan bias dan pilih kasih, serta meningkatkan kebolehpercayaan kajian ini. Selain itu, kaedah kuantitatif ini bukan sahaja dapat mengumpul data bagi mengukur kekerapan, frekuensi, peratusan dan nilai min amalan kepimpinan lestari guru besar dan kepuasan kerja guru, bahkan juga merupakan satu prosedur sistematik bagi menguji hipotesis kajian tentang hubungan antara amalan kepimpinan lestari guru besar dengan kepuasan kerja guru.

Populasi dan Sampel Kajian

Dalam kajian ini, populasi kajian melibatkan guru-guru yang mengajar di SJKC Bandar Pelabuhan Klang. Jumlah keseluruhan Sekolah Jenis Kebangsaan Cina di Bandar Pelabuhan Klang ialah tujuh buah dan bilangan guru adalah seramai 280 orang.

Bagi kajian ini, penentuan saiz sampel kajian adalah berdasarkan jadual penentuan saiz sampel Krejcie dan Morgan (1970) di mana saiz populasi 280, maka jumlah saiz sampel adalah 162. Sampel kajian terdiri daripada guru dwigender yang bertugas di SJKC Bandar Pelabuhan Klang bagi tahun 2021. Dalam konteks kajian ini, guru-guru dipilih sebagai responden kajian kerana guru banyak berinteraksi dengan guru besar dan mengetahui amalan kepimpinan guru besar dengan jelas.

Teknik persampelan rawak mudah telah digunakan untuk mendapatkan responden daripada populasi tersebut. Melalui teknik persampelan rawak mudah ini, kesemua subjek yang terlibat dalam populasi mempunyai peluang yang sama untuk dipilih sebagai sampel dan Creswell (2012) mengatakan melalui teknik ini, unsur yang boleh mempengaruhi kualiti data seperti bias atau berat sebelah boleh dielakkan.

Instrumen Kajian

Dalam kajian ini, hanya satu jenis instrumen sahaja yang diguna pakai iaitu soalan soal selidik. Secara umumnya, borang soal selidik ini mengandungi tiga bahagian iaitu Bahagian A, B dan C yang merangkumi 47 item soalan. Bahagian A merupakan bahagian demografi responden yang terdiri daripada 3 item iaitu jantina, umur dan pengalaman mengajar. Bahagian B pula mengandungi 28 item yang bertujuan untuk menilai amalan kepimpinan lestari guru besar. Seterusnya, bahagian C pula mengandungi 16 item yang bertujuan untuk mengukur tahap kepuasan kerja guru-guru di sekolah. Item dalam Bahagian A adalah berbentuk tertutup manakala Bahagian B dan Bahagian C adalah berbentuk skala likert lima mata. Pilihan bagi bahagian B

dan C bermula dari “sangat tidak setuju” (1), “tidak setuju” (2) diikuti dengan “kurang setuju” (3), “setuju” (4) dan “sangat setuju” (5).

Analisis Data

Data daripada kajian ini dianalisis dengan menggunakan perisian Statistical Package of School Science (SPSS) for Windows 22.0. Soal selidik kajian ini dianalisis dengan menggunakan statistik deskriptif dan inferensi. Selepas data-data diproses, keputusan kajian akan dibincangkan mengikut setiap item berdasarkan objektif dan persoalan kajian.

Dalam kajian ini, kaedah deskriptif yang menunjukkan kekerapan, min dan peratusan digunakan untuk mengkaji taburan demografi iaitu jantina, umur, dan pengalaman mengajar. Analisis deskriptif turut digunakan untuk menganalisis data serta menjawab persoalan kajian 1 (S1) dan persoalan kajian 2 (S2) yang melibatkan frekuensi, peratusan, min serta sisihan piawai. Bagi tujuan analisis, julat maksimum dan minimum dibahagi kepada lima mengikut beza julat. Jadual II menunjukkan interpretasi skor min bagi menentukan tahap amalan kepimpinan lestari guru besar serta tahap kepuasan kerja guru di sekolah.

JADUAL II: INTERPRETASI SKOR MIN

JULAT SKOR MIN	TAHAP
1.00 hingga \leq 1.50	Sangat Rendah
$>$ 1.51 hingga \leq 2.50	Rendah
$>$ 2.51 hingga \leq 3.50	Sederhana
$>$ 3.51 hingga \leq 4.50	Tinggi
$>$ 4.51 hingga \leq 5.00	Sangat Tinggi

Sumber: Adaptasi daripada Mazlan (2013)

Seterusnya, analisis secara inferensi melalui ujian korelasi pearson pula telah digunakan untuk melihat hubungan antara tahap amalan kepimpinan lestari guru besar dan tahap kepuasan kerja guru. Bagi tujuan analisis, interpretasi pekali korelasi ditentukan dengan merujuk Jadual III.

JADUAL III: INTERPRETASI NILAI PEKALI KORELASI

Skor Min	Interpretasi nilai pekali korelasi
0.81 hingga 1.00	Sangat kuat
0.51 hingga 0.80	Kuat
0.31 hingga 0.50	Sederhana
0.21 hingga 0.30	Lemah
0.01 hingga 0.20	Sangat lemah

Sumber: Adaptasi daripada Hussain dan Shiratuddin (2016)

V. DAPATAN KAJIAN

Tahap Amalan Kepimpinan Lestari Guru Besar

Persoalan Kajian 1:

Apakah tahap amalan kepimpinan lestari guru besar di SJKC Bandar Pelabuhan Klang?

Bagi menjawab soalan 1, pengkaji menggunakan analisis deskriptif.

JADUAL IV: TAHAP AMALAN KEPIMPINAN LESTARI GURU BESAR MENGIKUT TUJUH DIMENSI

Bil	Dimensi Kepimpinan Lestari	Nilai Min	s.p.	Tahap
1	Mewujudkan Pemimpin Pelapis di Sekolah	3.999	0.519	Tinggi
2	Menitikberatkan Faedah dan Kemajuan Semua Pihak	3.883	0.609	Tinggi
3	Mengutamakan dan Memimpin Pembelajaran di Sekolah	4.258	0.512	Sangat Tinggi
4	Membina Kapasiti dan Kepelbagaian Persekitaran Sekolah	4.125	0.469	Tinggi
5	Mengutamakan Matlamat Jangka Panjang	4.074	0.557	Tinggi
6	Mengagihkan Kepimpinan kepada Orang Bawahan	4.000	0.545	Tinggi
7	Mengutamakan Aset Manusia dan Material	4.099	0.581	Tinggi
Keseluruhan		4.062	0.423	Tinggi

Jadual IV menunjukkan keputusan analisis deskriptif yang menunjukkan nilai min, sisihan piawai berserta interpretasi tahap amalan kepimpinan lestari guru besar. Secara keseluruhannya, tahap amalan kepimpinan lestari guru besar berada pada tahap tinggi (min=4.062, s.p.=0.423). Berdasarkan jadual 3 tersebut, dimensi mengutamakan dan memimpin pembelajaran di sekolah berada pada tahap sangat tinggi dengan nilai (min=4.258, s.p.=0.512). Dimensi yang lain pula berada pada tahap tinggi iaitu dimulai dengan dimensi membina kapasiti dan kepelbagaian persekitaran sekolah (min=4.125, s.p.=0.469) diikuti dengan dimensi mengutamakan aset manusia dan material (min=4.099, s.p.=0.581), dimensi mengutamakan matlamat jangka panjang (min=4.074, s.p.=0.557), dimensi mengagihkan kepimpinan kepada orang bawahan (min=4.000 s.p.=0.545), dimensi mewujudkan pemimpin pelapis di sekolah (min=3.999, s.p.=0.519) dan akhir sekali dimensi menitikberatkan faedah dan kemajuan semua pihak (min=3.883, s.p.=0.609). Dapatan ini menunjukkan bahawa guru besar sekolah lebih banyak mengamalkan amalan yang mengutamakan dan memimpin pembelajaran di sekolah berbanding amalan-amalan lain di bawah kepimpinan lestari.

Tahap Kepuasan Kerja Guru

Bahagian ini pula akan menjawab persoalan kajian yang kedua iaitu:

Persoalan Kajian 2: Apakah tahap kepuasan kerja guru di SJKC Bandar Pelabuhan Klang?

JADUAL V: TAHAP KEPUASAN KERJA GURU MENGIKUT DUA FAKTOR HERZBERG

Bil	Faktor Kepuasan Kerja	Nilai Min	s.p.	Tahap
1	Motivasi	4.018	0.439	Tinggi
2	Kesihatan	4.175	0.405	Tinggi
Keseluruhan		4.096	0.392	Tinggi

Berdasarkan Jadual v, didapati bahawa majoriti guru di SJKC Bandar Pelabuhan Klang mempunyai tahap kepuasan kerja yang tinggi sahaja (nilai min = 4.145 ; s.p. = .393). Hal ini demikian kerana majoriti guru mempunyai tahap kepuasan kerja yang tinggi dalam kedua-dua faktor motivasi dan faktor kesihatan. Namun demikian, faktor kesihatan

(nilai min = 4.175; s.p. = .405) menunjukkan nilai min yang lebih tinggi berbanding dengan faktor motivasi (nilai min = 4.085; s.p. = .447). Dengan kata lain, tahap faktor kesihatan yang tinggi telah membuktikan tidak berlakunya ketidakpuasan kerja dalam kalangan guru manakala tahap faktor motivasi yang tinggi turut menunjukkan kepuasan kerja guru masih berada pada tahap yang memuaskan. Walau bagaimanapun, guru besar di SJKC Bandar Pelabuhan Klang masih perlu meningkatkan tahap kepuasan kerja guru ke tahap yang sangat tinggi dengan memenuhi semua keperluan guru dalam faktor motivasi dan faktor kesihatan agar memaksimumkan kepuasan kerja guru dan seterusnya menyumbang dalam kecemerlangan organisasi sekolah.

Analisis Korelasi Pearson Amalan Kepimpinan Lestari Guru Besar dengan Kepuasan Kerja Guru

Seterusnya, bagi menjawab persoalan kajian yang terakhir, ujian korelasi pearson telah digunakan untuk mengenal pasti jenis hubungan di antara dua pemboleh ubah yang dikaji dan menguji hipotesis nol kajian. Persoalan kajian adalah seperti berikut:
Persoalan Kajian 3: Adakah terdapat hubungan signifikan antara tahap amalan kepimpinan lestari guru besar dengan tahap kepuasan kerja guru di SJKC Bandar Pelabuhan Klang?

JADUAL VI: HUBUNGAN KOLERASI AMALAN KEPIMPINAN LESTARI GURU BESAR DAN KEPUASAN KERJA GURU DI SJKC BANDAR PELABUHAN KLANG

		Kepimpinan Lestari	Kepuasan Kerja
Kepimpinan Lestari	Pearson Correlation	1	.692**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	162	162
Kepuasan Kerja	Pearson Correlation	.692**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	162	162

Kolerasi signifikan pada tahap 0.01 (2 Hujung)

Jadual VI menunjukkan dapatan analisis bagi ujian korelasi Pearson terhadap hubungan amalan kepimpinan lestari guru besar dan kepuasan kerja guru di SJKC Bandar Pelabuhan Klang. Berdasarkan jadual ini, didapati bahawa pekali kolerasi Pearson menunjukkan wujudnya hubungan linear positif yang kuat ($r = .692$) dan signifikan amalan kepimpinan lestari guru besar dan kepuasan kerja guru di SJKC Bandar Pelabuhan Klang [$r(162) = .692, p < .01$]. Oleh sebab tahap signifikan lebih kecil daripada 0.01, maka hipotesis nul (H_0) ditolak. Daripada dapatan kajian ini, kesimpulan yang boleh dibina ialah terdapat hubungan yang signifikan antara amalan kepimpinan lestari guru besar dan kepuasan kerja guru di SJKC Bandar Pelabuhan Klang. Dalam erti kata lain, amalan kepimpinan lestari guru besar dilihat dapat memberi pengaruh signifikan yang positif kepada kepuasan kerja guru di SJKC Bandar Pelabuhan Klang.

VI. PERBINCANGAN

Tahap Amalan Kepimpinan Lestari Guru Besar

Hasil dapatan kajian menunjukkan tahap amalan kepimpinan lestari guru besar adalah tinggi dan ini bermaksud majoriti guru besar SJKC di Bandar Pelabuhan Klang mempraktikkan kesemua dimensi amalan kepimpinan lestari dalam pentadbiran sekolah pada tahap tinggi. Dapatan kajian ini bertekalan dengan kajian Nik Saberi dan Mohd Hamzah (2020) melalui kajian Amalan Kepimpinan Lestari Guru Besar Di Hulu Langat, Selangor yang mendapati bahawa tahap amalan kepimpinan lestari guru besar adalah tinggi (min = 4.21, s.p. = .564). Namun begitu, dapatan kajian ini tidak selari dengan kajian Md Hussin dan Mansor (2018) yang menunjukkan bahawa amalan kepimpinan lestari pengetua SMK Kota Kemuning berada pada tahap sederhana sahaja.

Berdasarkan dapatan kajian ini, kebanyakan guru besar SJKC di Bandar Pelabuhan Klang lebih mengamalkan dimensi mengutamakan dan memimpin pembelajaran di sekolah berbanding dengan dimensi lain dalam amalan kepimpinan lestari. Dapatan kajian ini selari dengan kajian Hashim dan Daud (2014) yang turut mendapat perolehan min yang paling tinggi bagi dimensi penerapan budaya perkongsian pembelajaran dalam kalangan guru. Dapatan kajian ini turut selari dengan pendapat Ainon (2003) yang menyatakan bahawa kepimpinan guru besar memberi impak besar terhadap persepsi kakitangan bawahannya untuk bertingkah laku secara positif.

Selain itu, didapati bahawa guru besar SJKC di Bandar Pelabuhan Klang kerap menggalakkan guru belajar daripada guru lain yang lebih senior serta berkongsi maklumat dan informasi tentang aspek pembelajaran. Memang tidak dapat dinafikan bahawa budaya pembelajaran sepanjang hayat sepatutnya dihayati dan diamalkan oleh setiap warga pendidik memandangkan pembelajaran sepanjang hayat dapat membantu untuk penambahbaikan dalam proses pembelajaran dan pemudahcaraan (Yap, 2017).

Bukan itu sahaja, dapatan kajian ini juga mendapati bahawa guru besar SJKC di Bandar Pelabuhan Klang kurang menitikberatkan faedah dan kemajuan semua pihak. Dapatan kajian ini selari dengan kajian Raja Harman Shah dan Mohd Nor (2021) yang mendapati bahawa perolehan min bagi dimensi menggalakkan perkongsian dengan rakan atau organisasi di luar sekolah adalah paling rendah iaitu 3.86. Kenyataan ini turut disokong oleh Hashim dan Daud (2014) yang mendapati bahawa perkongsian ilmu, pengalaman dan kepakaran yang dilakukan secara kurang kerap antara sekolah akan mengakibatkan sekolah yang hampir dengan sekolah yang berjaya tidak menerima tempias kejayaan tersebut. Justeru, guru besar di SJKC Bandar Pelabuhan Klang perlu meningkatkan lagi amalan dimensi menitikberatkan faedah dan kemajuan semua pihak dalam kepimpinan lestari.

Tahap Kepuasan Kerja Guru SJKC di Bandar Pelabuhan Klang

Dapatan kajian ini membuktikan bahawa tahap kepuasan kerja guru SJKC di Bandar Pelabuhan Klang adalah tinggi

sahaja. Kajian ini adalah bertekalan dengan kajian Zulhairi Ismail, Abdul Wahab dan Md Hassan (2016) yang menunjukkan bahawa tahap kepuasan kerja guru di sekolah daerah Ledang berada pada tahap tinggi (min = 4.20, s.p. = .608). Namun begitu, dapatan kajian ini adalah bertentangan dengan kajian Hashim dan Marappan (2017) yang mendapati kepuasan kerja guru di Sekolah-Sekolah Jenis Kebangsaan (Tamil) Daerah Kulai adalah berada pada tahap sederhana tinggi. Berdasarkan dapatan kajian ini, boleh dikatakan bahawa guru-guru masih berpuas hati dengan pekerjaan mengajar sekarang, namun guru besar tetap perlu memenuhi keperluan faktor motivasi dan faktor kesihatan guru agar dapat mempertingkatkan lagi kepuasan kerja guru ke tahap sangat tinggi.

Selain itu, dapatan kajian ini juga menunjukkan bahawa tahap bagi faktor kesihatan adalah lebih tinggi daripada tahap bagi faktor motivasi. Kajian ini adalah selari dengan kajian Raihana (2012) yang mendapati tahap bagi faktor kesihatan adalah lebih tinggi daripada faktor motivasi. Dalam faktor kesihatan, perolehan min bagi dimensi hubungan antara rakan sekerja adalah lebih tinggi jika berbanding dengan dimensi persekitaran kerja. Kenyataan ini disokong oleh Haji Ishak et al (2015) yang menyatakan bahawa hubungan yang baik akan menghasilkan motivasi dan kepuasan kerja guru melalui interaksi sosial yang baik dalam sesebuah organisasi. Dapatan kajian ini turut sependapat dengan kajian yang telah dilakukan oleh Van Zelst (1952) yang menunjukkan bahawa individu yang berjaya meningkatkan interaksi sosial dalam kelompok kerja juga berjaya meningkatkan kepuasan kerja.

Hubungan Antara Amalan Kepimpinan Lestari Guru Besar Dan Kepuasan Kerja Guru SJKC di Bandar Pelabuhan Klang

Dapatan kajian ini menampakkan bahawa amalan kepimpinan lestari guru besar memberi impak dan kesan yang ketara terhadap tahap kepuasan kerja guru-guru di SJKC Bandar Pelabuhan Klang kerana mempunyai hubungan signifikan positif yang sederhana kuat antara amalan kepimpinan lestari guru besar dengan kepuasan kerja guru. Dapatan kajian ini sependapat dengan kajian Cayak (2021) yang menyatakan hubungan signifikan positif yang kuat antara amalan kepimpinan lestari guru besar dengan kepuasan kerja guru di Istanbul. Tambahan lagi, hasil kajian Senay, Ibrahim dan Umit (2020) turut menunjukkan bahawa terdapat hubungan positif di antara kepimpinan lestari, kepuasan kerja guru serta keberkesanan organisasi sekolah di Bartın, Turkey. Namun demikian, kajian ini tidak selari dengan kajian Raja Harman Shah dan Mohd Nor (2021) yang mendapati bahawa hubungan kolerasi yang lemah antara amalan kepimpinan lestari guru besar dengan kepuasan kerja guru. Secara keseluruhan, boleh disimpulkan bahawa jika amalan kepimpinan lestari guru besar meningkat, maka kepuasan kerja guru juga akan meningkat dan seterusnya dapat mencapai keunggulan sekolah demi kelangsungan kecemerlangan pendidikan negara kita.

VII. KESIMPULAN

Secara keseluruhannya, dapatan kajian menunjukkan amalan kepimpinan lestari guru besar mempunyai pengaruh yang ketara terhadap kepuasan kerja guru SJKC di Bandar Pelabuhan Klang. Kajian yang dijalankan ini mempunyai kepentingan yang wajar dijadikan panduan oleh pihak Kementerian Pendidikan Malaysia dalam usaha untuk membudayakan amalan kepimpinan lestari terhadap pemimpin sekolah, seterusnya kepada seluruh warga sekolah sebagai gaya hidup dan menjadi teras dalam sistem pendidikan. Walau bagaimanapun, kajian ini hanya menggunakan reka bentuk tinjauan di mana pendekatan kuantitatif iaitu menggunakan borang soal selidik untuk memperoleh data kajian. Oleh hal yang demikian, kajian lanjutan boleh melibatkan *mixed method* dengan menambah pendekatan kualitatif melalui sesi temu bual terhadap responden kajian agar dapat memperoleh maklumat yang lebih banyak dan spesifik. Tambahan lagi, lokasi bagi kajian ini hanya tertumpu di Sekolah Jenis Kebangsaan Cina (SJKC) Bandar Pelabuhan Klang sahaja. Dengan itu, kajian ke atas tahap kepimpinan guru besar Sekolah Kebangsaan dan Sekolah Jenis Kebangsaan Tamil juga boleh dilakukan di Bandar Pelabuhan Klang agar perbandingan kepimpinan lestari guru besar antara pelbagai aliran sekolah dalam suatu daerah dapat dilakukan.

RUJUKAN

- Abdul Ghani, A. (2005). Kepimpinan transformasi pengetua dan penggantian kepimpinan sebagai penentu komitmen terhadap organisasi dan perlakuan warga organisasi pendidikan. *Jurnal Pendidik dan Pendidikan*, 20, 53–68.
- Ainon, M. (2003). Teori dan teknik kepimpinan panduan aplikasi di tempat kerja. Selangor: PTS Publications & Distributors Sdn. Bhd.
- Cayak, S. (2021). The effect of sustainable leadership behaviors of school principals on teachers organizational commitment and job satisfaction. *Discourse and Communication for Sustainable Education*, 12(1), 102-120. <https://sciendo.com/article/10.2478/dcse-2021-0008>
- Coulson-Thomas, C. (2013). New leadership and creating the high performance organization part 1. *Industrial and Commercial Training*, 45(1), 23-31.
- Efrizal, M. (2011). Hubungan kepuasan kerja terhadap prestasi kerja karyawan pada Rumah Sakit Islam Malang. Dimuat turun daripada http://lib.uin-malang.ac.id/?mod=th_detail&id=05410007.
- Fullan, M. (2005). *Leadership & sustainability: system thinkers in action*. United Kingdom: Corwin Press.
- Haji Ishak, M.F. et al. (2015). Tahap kepuasan bekerja dari aspek hubungan rakan sekerja dalam kalangan guru-guru kafa sekolah rendah agama negeri Selangor. <https://ejournalfp.files.wordpress.com/2015/08/tahap-kepuasan-bekerja-dari-aspek-hubungan-rakan-sekerja-dalam-kalangan-guru1.pdf>
- Hargreaves, A. & Fink, D. (2003). *The seven principles of sustainable leadership*. Dimuat turun daripada

- https://jotamac.typepad.com/jotamacs_weblog/files/seven_principles.pdf.
- Hashim, S. & Daud, K. (2014). Amalan kepimpinan lestari dan hubungannya dengan prestasi kerja guru sekolah rendah yang menerima tawaran baru di daerah Segamat. *Jurnal Sains Humanika*, 2(4), 1-40.
- Hashim, S. & Marappan, S.V. (2011). Kepuasan kerja dalam kalangan guru di sekolah-sekolah jenis kebangsaan (tamil) daerah Kulai. http://eprints.utm.my/id/eprint/12041/1/Kepuasan_Kerja_Dalam_Kalangan_Guru_Di_Sekolah.pdf
- Hassan, Rosliza, Boon, Yusof. (2012). Gaya dan ciri kepimpinan guru besar Sekolah Berprestasi Tinggi (SBT) di negeri Johor (Tesis sarjana). Universiti Teknologi Malaysia.
- Herzberg F. (1959). *The motivation to work*. New York: Wiley
- Hussain, H. & Shiratuddin, N. (2016). Kebolehpercayaan dan korelasi elemen multimedia dan antara muka tablet dalam menilai penceritaan digital. *Asia Pacific Journal of Educators and Education*, 31, 27-45. [http://apjee.usm.my/APJEE_31_2016/APJEE%2031_Art%203\(27-45\).pdf](http://apjee.usm.my/APJEE_31_2016/APJEE%2031_Art%203(27-45).pdf)
- Ishak, M.F. et.al. (2015). Tahap kepuasan bekerja dari aspek hubungan rakan sekerja dalam kalangan guru-guru Kafa sekolah rendah agama negeri Selangor. *Prosiding International Seminar On Tarbiyah (ISoT2015)*. <https://docplayer.info/142012125-Kepuasan-kerja-dalam-kalangan-guru-sekolah-agama-satu-kajian-kes-di-sekolah-menengah-agama-maiwp-wilayah-persekutuan-kuala-lumpur.html>
- Ishak, R. & Rusman, S. F. (2018). Prestasi kerja guru dan hubungannya dengan faktor bebtugas, persekitaran kerja dan personal: kajian kes di sebuah sekolah di sabah. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 5(1), 1-15. [file:///C:/Users/kitye/Downloads/20691%20\(6\).pdf](file:///C:/Users/kitye/Downloads/20691%20(6).pdf).
- Jaafar, N. (2018, Oktober 5). Realisasikan tugas hakiki guru. *Berita Harian Online*. <https://www.bharian.com.my/rencana/komentar/2018/10/482052/realisasikan-tugas-hakiki-guru>
- Jaini, A. (2013). A study on the factors that influence employees job satisfaction at scope international. Shah Alam: UiTM.
- John, W.C. 2014. Sustainable school leadership: the teachers' perspective. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1024112.pdf>.
- Kassim, F. (2008). *Persepsi guru besar terhadap pelaksanaan penilaian prestasi guru-guru*. Batu Pahat: Universiti Tun Hussein Onn Malaysia.
- Kiwal, S. (2013). Hubungan di antara komitmen dan tahap kepuasan kerja guru dalam meningkatkan prestasi pencapaian akademik murid sekolah rendah kebangsaan kawasan pedalaman Daerah Kota Marudu (Tesis). Universiti Malaysia Sabah.
- Krejcie, R.V., & Morgan, D.W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Mazlan, M. (2013). Pengaruh dimensi kepimpinan instruksional pengetua terhadap komitmen guru di Sabah. <http://merr.utm.my/id/eprint/4224>.
- Md Hussian, S. & Mansor, A.N. (2018). Amalan kepimpinan lestari dan hubungannya dengan komitmen guru Kolej Islam Sultan Ahmad Shah, Klang. <https://icge.unespadang.ac.id/asset/file/files/icge%20II/pendidikan%20sumber%20daya%20manusia/18.pdf>
- Najjat Hussnani, K. & Ahmad Rashid, R. (2016). Hubungan antara kepimpinan lestari dan prestasi kerja guru sekolah rendah yang menerima baiah. *Journal of Human Development and Communication*, 5, 87-102.
- Ng, S.K. (2014). Hubungan amalan kepimpinan lestari guru besar dengan prestasi kerja guru sekolah rendah. *Universiti Malaysia Sabah*
- Nik Saberi, N.S. & Mohd Hamzah, M.I. (2020). Amalan kepimpinan lestari guru besar dan keberkesanan sekolah kebangsaan di Hulu Langat, Selangor. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan* 7(3), 20-37. <https://jupidi.um.edu.my/index.php/JUPIDI/article/view/25059/11918>
- Raihana, A. R. (2012). Amalan kepimpinan transformasi pengarah dan hubungkaitnya dengan kepuasan kerja tenaga pengajar di Institut Pendidikan Mara di negeri Melaka. Masters Thesis. Fakulti Pendidikan Universiti Teknologi Malaysia.
- Raja Harman Shah, R.N. & Mohd Nor, M.Y. (2021). Amalan kepimpinan lestari guru besar dan kepuasan kerja guru di Sekolah Kebangsaan Padang Jawa Shah Alam. *Jurnal Dunia Pendidikan*, 3(1), 385-393. <http://myjms.mohe.gov.my/index.php/jdpd/article/view/12933/6667>
- Şenay, S.N., Ibrahim, L. & Umit, D. (2020). The relationship between sustainable leadership and perceived school effectiveness: the mediating role of work effort. *Journal of Faculty of Education*, 9(1), 141-154. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED609038.pdf>
- Shea, C. M. (1999). Charismatic leadership and task feedback: A laboratory study of their effects on self-efficacy and task performance. *The Leadership Quarterly*, 10(3), 375-396.
- Sulaiman, M. (2013). Hubungan tekanan kerja dengan komitmen dan kepuasan kerja dalam kalangan guru program pendidikan khas integrasi bermasalah pembelajaran di empat buah sekolah rendah daerah Pontian (Tesis Universiti Teknologi Malaysia). <http://eprints.utm.my/id/eprint/42137/1/MazlinaSulaimanMFP2013.pdf>
- Syed Mustapa, S. I. & Miskon, A. (2010). *Guru dan cabaran semasa*. Selangor: Penerbitan Multimedia Sdn. Bhd.
- Van Zelst, R. H. (1952). Validation of a sociometric regrouping procedure. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 47, 299-301.
- Vroom, V.H. (1964). *Work and motivation*. United States: Wiley.
- Wexley, K.N. & Yukl, G.A. (1984). *Organizational behavior and personnel psychology*. Illinois: Richard D. Irwin, Inc.

- Yap, K.C. (2017, Mei 19). Pembudayaan pembelajaran sepanjang hayat. Berita Harian Online. <https://www.bharian.com.my/kolumnis/2017/05/284098/pembudayaan-pembelajaran-sepanjang-hayat>
- Yusof, A. (2003). Komunikasi untuk pengurus. Kuala Lumpur: Utusan Publications & Distributors Sdn. Bhd.
- Zulhairi Ismail, N.M., Abdul Wahab, J. L. & Md Hassan, R. (2016). Kepuasan kerja guru dan perbezaannya berdasarkan pencapaian sekolah. Jurnal Personalia Pelajar, 19(1), 49-54. http://journalarticle.ukm.my/10881/1/Artikel-5_Nor-Mohamad-Zulhairi-Ismail_FPend.pdf
- Zulkefle, Z., Ikhsan, Z. & Ahmad, A. (2011). KPI dan impak kepada prestasi guru. [https://icge.unespadang.ac.id/asset/file/files/icge%20II/VOL%204/International%20Seminar%20On%20Global%20Education%20II%20\(Volume%20IV\)_1_34.pdf](https://icge.unespadang.ac.id/asset/file/files/icge%20II/VOL%204/International%20Seminar%20On%20Global%20Education%20II%20(Volume%20IV)_1_34.pdf)

Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar Dan Efikasi Kendiri Guru SJKC Di Daerah Subang Jaya

Lim Jun Wei dan Azlin Norhaini Mansor

Abstrak – Kepimpinan guru besar dan efikasi kendiri guru sekolah merupakan faktor yang paling penting dalam usaha meningkatkan keberhasilan murid. Pelbagai kajian telah menunjukkan bahawa efikasi kendiri guru berupaya dipertingkatkan melalui pengaruh amalan kepimpinan instruksional guru besar. Sehubungan itu, kajian ini bertujuan untuk mengenal pasti tahap kepimpinan instruksional guru besar dan tahap efikasi kendiri guru serta mengkaji hubungan antara tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar dengan efikasi kendiri guru SJKC di daerah Subang Jaya. Kajian kuantitatif deskriptif berdasarkan kaedah tinjauan dengan menggunakan soal selidik yang menggabungkan dua model iaitu Model Hallinger dan Murphy (1985) dan Model Efikasi Kendiri Guru (Tschannen-Moran & Hoy 2001) telah dijalankan ke atas 165 orang responden kajian. Hasil dapatan telah dianalisis dengan menggunakan perisian SPSS versi 22.0 secara deskriptif dalam bentuk frekuensi, min, peratus dan sisihan piawai manakala secara inferensi dalam bentuk ujian Korelasi Pearson digunakan untuk menguji hipotesis kajian. Hasil kajian mendapati bahawa tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar secara keseluruhannya berada pada tahap tinggi (min = 4.132, s.p. = 0.500) manakala tahap efikasi kendiri guru juga berada pada tahap tinggi (min = 4.139, s.p. = 0.402). Namun demikian, hubungan antara amalan kepimpinan instruksional guru besar dan efikasi kendiri guru adalah signifikan positif yang lemah ($r=0.380$, $p<0.01$). Implikasi kajian ini ialah dapatan kajian dapat dijadikan rujukan kepada pihak JPN mahupun PPD dalam usaha membudayakan amalan kepimpinan instruksional guru besar serta meningkatkan efikasi kendiri guru agar dapat mengekalkan kecemerlangan organisasi sekolah. Kesimpulannya, guru besar perlulah mempraktikkan amalan kepimpinan yang sesuai agar dapat meningkatkan efikasi kendiri guru di sekolah.

Kata kunci – gaya kepimpinan, kepimpinan instruksional guru besar, efikasi kendiri guru, sekolah rendah

I. PENDAHULUAN

Bagi mendepani cabaran revolusi perindustrian 4.0 (IR4.0), kerajaan berhasrat untuk melengkapkan rakyatnya dengan segala kemahiran yang diperlukan untuk memenuhi keperluan pekerjaan seperti kemahiran berfikir secara kritis, berkolaborasi, berkomunikasi dan kreativiti. Dalam hal ini, agenda utama kerajaan adalah pembinaan modal insan kerana agenda ini merupakan teras kepada kelangsungan kejayaan negara. Pendidikan telah memainkan peranan

utama dalam pembinaan modal insan bagi melahirkan modal insan yang mampu menyumbang dalam perkembangan ekonomi yang pesat dan pembangunan sesebuah negara. Dengan ini, pelaksanaan pengajaran dan pemudahcaraan di sekolah adalah suatu petunjuk dominan yang mampu menilai dengan tepat perkembangan dan kemajuan masa depan sesebuah negara.

Dalam proses pelaksanaan PPPM 2013-2025, salah satu matlamat utama KPM adalah memastikan kemampuan pemimpin sekolah bagi meningkatkan hasil keberhasilan sesebuah sekolah. Jamilah Ahmad dan Yusof Boon (2011) dalam kajian mereka telah menjelaskan bahawa kejayaan sekolah amat bersandar kepada tahap kepemimpinan guru besar. Selain daripada guru besar, guru-guru turut berperanan penting dalam mendidik generasi masa depan terutamanya di sekolah rendah. Oleh hal demikian, kejayaan sekolah tidak hanya bergantung kepada gaya kepimpinan yang dipraktikkan oleh guru besar semata-mata sahaja, tetapi kesediaan guru-guru untuk memberi komitmen yang tinggi kepada organisasi sekolah juga akan menjejaskan kejayaan sekolah. Namun demikian, masih terdapat guru-guru yang belum mempunyai kesediaan untuk menangani cabaran dan kekangan yang makin berlaku dalam bidang profesion keguruan. Kompetensi seseorang guru dalam melaksanakan tugas yang diberikan turut terjejas akibat beban guru yang semakin berat. Berdasarkan Berkovich (2011), kerajaan telah melaksanakan pembaharuan dan transformasi dasar pendidikan sebagai inisiatif untuk meningkatkan operasi pengurusan sekolah, proses dan hasil pembelajaran murid. Walau bagaimanapun, faktor emosi yang kompleks dan negatif guru seperti keraguan, ketidakpastian dan kebimbangan akan menyebabkan guru tersebut sukar menerima perubahan lalu menggagalkan pelaksanaan perubahan pendidikan dalam organisasi sekolah. (Yan, 2012). Sekiranya efikasi guru adalah rendah untuk melaksanakan reformasi pendidikan dan mempunyai percanggahan tentang kepentingan dan nilai perubahan akan menyumbang kepada faktor kegagalan reformasi pendidikan (Berkovich, 2011). Oleh hal demikian, peluang kejayaan pelaksanaan perubahan pendidikan akan menjadi sangat rendah jika terdapat punca kekangan perubahan seperti guru-guru tidak bersedia dan tidak komited untuk melakukan perubahan pendidikan (Fullan, 2001).

Tidak dinafikan bahawa pelaksanaan dasar PPPM 2013-2025 yang dijalankan secara berperingkat serta merangkumi pelbagai dimensi adalah salah satu langkah transformasi sistem pendidikan Malaysia. Mentransformasikan keguruan sebagai profesion pilihan merupakan salah satu tujuan dalam anjakan-anjakan PPPM 2013-2025. Aspek yang dominan dalam anjakan ini ialah efikasi kendiri guru yang wajib dimiliki dan disemai dalam diri guru bagi meningkatkan kualiti dan keberkesanan pengajaran guru. Secara umumnya,

Lim Jun Wei, Universiti Kebangsaan Malaysia
(Email: ljwei1995@gmail.com).
Azlin Norhaini Mansor, Universiti Kebangsaan Malaysia
(Email: azlinpkp@gmail.com).

efikasi sendiri merujuk kepada sejauh mana kepercayaan seseorang individu terhadap keupayaan dirinya mencapai sesuatu matlamat dalam pelaksanaan tugas. Bagi memenuhi matlamat pendidikan negara, kecekapan sendiri yang tinggi daripada guru dan pentadbir sekolah amat diperlukan dalam perubahan sistem pendidikan. Namun begitu, Hakimi Ismail (2015) menyatakan bahawa profesion keguruan sering berhadapan dengan pelbagai rintang dan kekangan dari segi ideologi baharu, kerohanian, intelektual, pemikiran, kebudayaan serta masalah etika.

II. PENYATAAN MASALAH

Sekolah merupakan organisasi sosial yang berperanan penting dalam mewujudkan generasi seterusnya yang kompetensi. Menurut Nancy Leong (2018), sekolah adalah suatu tempat di mana guru memotivasikan diri bagi menabur bakti dengan penuh yakin dalam pengajarannya. Beliau turut menghubungkan efikasi sendiri guru dengan amalan kepimpinan instruksional pemimpin di sekolah. Guru dianggap sebagai sumber atau aset yang paling penting dalam sektor pendidikan. Kajian Gu (2014) menunjukkan bahawa guru kini bukan sahaja diamanahkan sebagai pengajar malah turut perlu melaksanakan tugas pendokumentasian dan menguruskan hal-hal sekolah pada zaman kini. Oleh sebab itu, sikap berketerampilan dan kecekapan dalam mengimbangi masa perlu ditunjukkan oleh guru pada zaman transformasi ini supaya dapat mencapai kehendak dan matlamat sistem pendidikan yang ditetapkan. Abdul Ghafar (2010) dan Aminah (2007) berpendapat bahawa tugas hakiki guru adalah berfokus kepada proses pengajaran dan tidak sepatutnya diberikan tugas pengurusan murid, namun begitu guru tetap melaksanakan semua tugas yang diberikan. Jelaslah bahawa tugas guru kini telah lari daripada tugas yang sebenar di mana tugas sebenar adalah mendidik anak insan. Bagi akur kepada tuntutan tugas yang diberikan, seseorang guru mestilah sentiasa bersedia dan melengkapkan diri tidak kira dari segi fizikal atau mental. Berdasarkan laporan PPPM 2013-2025, terdapat 50% pengajaran guru berada pada tahap tidak memuaskan dan hanya 38% dan 12% pengajaran guru berada pada tahap memuaskan dan tahap standard tinggi.

Khairiah (2013) menyatakan efikasi sendiri guru akan diwujudkan sekiranya mereka selesa dengan persekitaran kerja, disokong oleh guru besar dan barisan pentadbir yang sentiasa mengutamakan kebaikan mereka. Laporan Eksekutif Pemeriksaan Bertema Kualiti Kepimpinan Sekolah (2008) didapati bahawa tahap kepimpinan instruksional guru besar berada pada tahap sederhana (67.7%). Laporan JNJK (2009) turut menunjukkan bahawa guru kurang yakin terhadap pemimpin sekolah dapat dijadikan sebagai rujukan mereka dalam masalah berkaitan dasar pendidikan ataupun kaedah pengajaran yang efektif dan terkini.

Berdasarkan KPM (2013), kepimpinan sekolah haruslah mengutamakan kepimpinan instruksional dan mengoptimalkan sumber pendidikan seperti bahan dan kaedah pengajaran, kurikulum, persekitaran pembelajaran dan guru-guru dalam usaha mencapai misi transformasi

pendidikan iaitu, menganjak kualiti generasi baharu. Pelbagai kajian yang berkaitan amalan kepimpinan guru besar dengan kepuasan kerja, komitmen dan efikasi guru telah dilaksanakan. Kajian Azni (2015) telah mengkaji tentang kesediaan terhadap perubahan guru dan pengaruh kepimpinan instruksional pengetua terhadap komitmen untuk perubahan guru. Hubungan linear yang positif yang tinggi ditunjukkan dalam kajian Tisebio Tiop dan Roslee Talip (2020) bagi mengkaji hubungan antara kepimpinan teknologi pengetua dengan efikasi sendiri guru. Kepimpinan guru besar turut mempunyai pengaruh yang tinggi terhadap komitmen guru, pencapaian murid dan kejayaan sekolah dalam kajian Widhyanti dan Shahril@Charil (2016). Dari segi pelaksanaan kepimpinan instruksional, kajian Jamelaa Bibi dan Jainabee (2012) menunjukkan terdapat segelintir guru besar tidak dapat mengamalkan dimensi pengurusan program instruksional dengan baik. Walau bagaimanapun, kajian secara mendalam selepas pelaksanaan PdPR terhadap kepimpinan instruksional guru besar dan efikasi sendiri guru belum dikaji dan dianalisis secara terperinci. Oleh hal demikian, pengkaji ingin meninjau sejauh mana tahap amalan instruksional guru besar dan efikasi sendiri guru dalam pelaksanaan tugas supaya pengajaran dan pemudahcaraan adalah bermutu dan memenuhi kehendak Falsafah Pendidikan.

III. TINJAUAN LITERATUR

Kepimpinan Instruksional Hallinger (2003)

Sejak tahun 1980-an dan 1990-an, konsep kepimpinan intruksional telah dikaji oleh pengkaji dalam bidang kepimpinan secara meluas. Terdapat banyak kajian mengenai keberkesanan sekolah serta reformasi pendidikan yang dilaksanakan telah menjadi asas kepada konsep kepimpinan intruksional (Hallinger, 2003). Lain daripada itu, Hallinger (2011) menyatakan bahawa kepimpinan instruksional akan membawa impak positif kepada keberkesanan sekolah. Berhadapan dengan rintangan dalam perubahan sistem pendidikan, kepimpinan instruksional yang diamalkan oleh guru besar dapat memberi dorongan kepada para guru agar lebih berusaha demi mencapai matlamat organisasi serta sanggup melakukan perubahan di sekolah. Kenyataan ini disokong oleh Sahin (2011) yang menyatakan bahawa kepimpinan instruksional yang diamalkan oleh guru besar menjadi faktor dominan yang membawa kejayaan kepada proses perubahan di sekolah.

Berdasarkan Blasé dan Blasé (2002), guru besar sebagai pemimpin instruksional haruslah sentiasa berinteraksi dengan guru-guru di sekolah serta menggalakkan perkembangan profesionalisme dalam kalangan guru-guru. Dalam hal itu, guru besar boleh menggunakan strategi komunikasi yang berkesan misalnya memberi tunjuk ajar, berkongsi pendapat, di samping memberi pengiktirafan kepada guru-guru bagi meningkatkan refleksi diri para guru sekolah. Tegasnya, selaku seorang guru besar yang mengamalkan kepimpinan instruksional, beliau hendaklah mengambil pelbagai langkah dan strategi yang sesuai bagi

memastikan guru-guru melibatkan diri secara aktif dalam perkembangan profesionalisme.

Dalam pada itu, King (2002) turut mendefinisikan kepemimpinan instruksional sebagai penumpuan aktiviti PdP melalui tindakan-tindakan yang dilakukan oleh guru besar di sekolah. Pada asalnya, peranan guru besar berfokus kepada tugas-tugas hakiki seperti penetapan matlamat sekolah, penyediaan sumber untuk PdP, pengurusan kurikulum, rancangan pengajaran diselia serta memastikan penilaian guru dilaksanakan. Seiring dengan era perkembangan zaman, tidak dapat dinafikan bahawa proses PdP kini perlu disertakan dengan pengaplikasian teknologi dan guru besar perlulah menetapkan misi dan visi secara lebih luas bagi menggalakkan peningkatan profesionalisme guru dan menganalisis keperluan untuk melakukan keputusan dengan gaya kepimpinan instruksional.

Dalam usaha untuk mencapai kecemerlangan akademik murid dan meningkatkan tahap efikasi sendiri guru, maka tahap kepemimpinan seseorang guru besar mestilah berada pada tahap yang tinggi dan mempunyai prestasi yang sempurna. Sekiranya amalan kepemimpinan instruksional dala diri guru besar berada pada tahap tinggi, beliau akan mencapai kesempurnaan ini. Frederick (2007) telah menjalankan satu kajian dengan tujuan meneroka hubungan antara kepemimpinan instruksional dengan keberkesanan sekolah di Tennessee dan hasil kajian menunjukkan bahawa terdapat hubungan yang signifikan di antara kedua-dua pembolehubah yang dikaji. Dapatan kajian ini disokong oleh Kelley, et al. (2005) dalam kajiannya yang turut menunjukkan hubungan yang signifikan antara keberkesanan kepemimpinan instruksional dengan pencapaian prestasi akademik sekolah. Hasil kajian lepas telah menunjukkan bahawa gaya kepemimpinan guru mempunyai pengaruh terhadap keberkesanan sekolah dalam bidang akademik mahupun kurikulum. Amalan kepemimpinan instruksional dianggap sebagai salah satu gaya yang dapat membawa kesan terhadap kecemerlangan pencapaian prestasi akademik sekolah. Tambahan lagi, Gu Saw Lan (2014) telah menjalankan kajiannya dengan tujuan mengenal pasti pengaruh tingkah laku kepimpinan instruksional terhadap iklim sekolah dan efikasi sendiri guru. Kajian beliau menunjukkan bahawa terdapat hubungan signifikan antara gaya kepimpinan instruksional guru besar dengan iklim sekolah dan efikasi guru.

Model Kepimpinan Pengajaran Hallinger Dan Murphy (1985, 1990)

Memang tidak dapat dinafikan bahawa terdapat pelbagai model kepimpinan instruksional yang diperkenalkan dalam pengurusan kepimpinan sekolah di seluruh dunia. Model yang sering diaplikasikan oleh para pengkaji kepimpinan instruksional ialah Model Hallinger dan Murphy (1985). Dimensi yang terkandung dalam Model Hallinger dan Murphy (1985); Hallinger (1990) adalah seperti mana yang dipaparkan dalam Jadual I.

JADUAL I: MODEL HALLINGER DAN MURPHY (1985)

Dimensi	Fungsi
1) Pentakrifan matlamat sekolah	<ul style="list-style-type: none">• Penentuan matlamat sekolah• Penjelasan matlamat sekolah
2) Pengurusan program instruksional	<ul style="list-style-type: none">• Pencerapan dan penilaian pengajaran• Penyelarasan kurikulum• Pengawasan kemajuan murid.
3) Pemupukan iklim pengajaran dan pembelajaran yang positif	<ul style="list-style-type: none">• Penjagaan masa pengajaran• Sokongan dalam aktiviti pengajaran• Pemberian insentif kepada guru• Penggalakan perkembangan profesional• Penguatkuasaan dasar akademik• Pemberian insentif untuk pembelajaran.

Dua fungsi dalam dimensi pertama ialah penentuan dan penjelasan matlamat sekolah. Pembentukan kedua-dua fungsi ini bertujuan untuk membolehkan guru besar dan para guru bekerjasama dalam penentuan misi dan matlamat yang jelas dan boleh dicapai terutamanya dalam bidang akademik murid. Dalam penyampaian matlamat sekolah, pelbagai saluran komunikasi formal dan tidak formal boleh digunakan seperti mesyuarat bulanan sekolah, perhimpunan sekolah, perbincangan dengan guru dan kakitangan sekolah, bahan edaran dan sebagainya. Seterusnya, tiga fungsi dalam dimensi kedua ialah pencerapan dan penilaian pengajaran, penyelarasan kurikulum dan pengawasan kemajuan murid. Berdasarkan tiga fungsi yang dinyatakan tersebut, penglibatan guru besar sebagai pemimpin instruksional di sebuah organisasi pendidikan adalah amat penting kerana beliau memikul tanggungjawab yang menyeluruh dalam bidang pembangunan akademik di sekolah. Menurut Hallinger (2011), dimensi ketiga ini adalah sokongan yang berkaitan dengan keberkesanan sekolah bagi mewujudkan penekanan akademik dengan tujuan untuk memastikan pencapaian jangkaan tahap yang tinggi berdasarkan usaha penambahbaikan berterusan. Dalam hal ini, penglibatan guru besar bersama-sama dengan guru dan murid amat diperlukan bagi menjayakan setiap aktiviti dan program sekolah.

Efikasi Kendiri

Berdasarkan Mcleod (2012), efikasi sendiri merupakan kepercayaan individu terhadap kuasa yang dimilikinya untuk menghasilkan impak yang diinginkan. Pada tahun 1977, A. Bandura mula memperkenalkan konsep efikasi sendiri sebagai konstruk psikologi dan komponen teori kognitif sosial. Bandura (1997) turut mentakrifkan efikasi sendiri sebagai kepercayaan dalam kemampuan seseorang untuk membawa tindakan yang diperlukan untuk mencapai kejayaan dalam situasi tertentu. Efikasi sendiri tidak mengutamakan tentang kemahiran seseorang malah menekankan kepercayaan seseorang untuk melaksanakan sesuatu dengan kemahiran yang dimilikinya (Bandura, 1986).

Berdasarkan kajian Bandura (1977), terdapat dua komponen pening yang berfungsi sebagai pendekatan untuk

mewujudkan dan meneguhkan jangkaan terhadap efikasi sendiri, antaranya ialah jangkaan efikasi dan jangkaan keberhasilan. Penggabungan kedua-dua komponen ini menunjukkan dan menerangkan bagaimana efikasi sendiri mempengaruhi tingkah laku seseorang individu. Jangkaan efikasi membawa makna keyakinan seseorang yang mempunyai pengetahuan, kemahiran dan keupayaan untuk melakukan pelan tindakannya. Manakala jangkaan keberhasilan pula merupakan andaian tingkah laku seseorang individu akan membawa kepada hasil yang dituntukan.

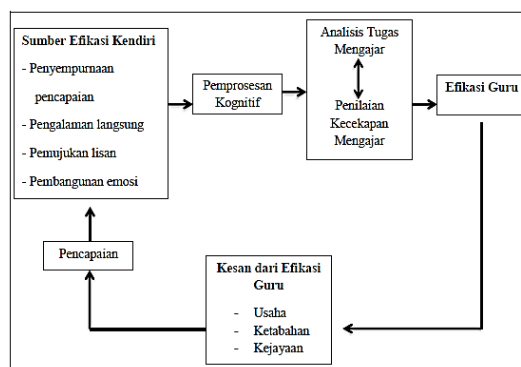
Kajian berkaitan dengan tahap efikasi sendiri guru di Pulau Pinang telah dilaksanakan oleh Aziah Ismail et al. (2015). Dapatkan kajian menunjukkan bahawa tahap efikasi sendiri guru secara keseluruhannya adalah tinggi. Berdasarkan dimensi pula, dimensi strategi pengajaran berada pada tahap paling tinggi dan disambung dengan dimensi penglibatan pelajar dan pengurusan bilik darjah. Jelaslah bahawa guru-guru sekolah menengah di barat daya Pulau Pinang mempunyai tahap efikasi sendiri yang tinggi. Manakala kajian Mohd Yusri Ibrahim (2012) yang bertujuan untuk mengenal pasti corak hubungan antara efikasi guru, kompetensi pengajaran guru, kepimpinan pengajaran dan pencapaian akademik murid di Terengganu telah menunjukkan bahawa tiada perbezaan bagi tahap efikasi guru berdasarkan faktor bidang pengajaran dan jantina.

Selain itu, hasil kajian Khalid Johari (2009) mendapati bahawa kesemua aspek dalam efikasi sendiri guru terdapat hubungan yang signifikan dengan pengalaman mengajar. Namun demikian, aspek pengurusan bilik darjah menunjukkan terdapat hubungan yang lebih tinggi berbanding dengan aspek penglibatan pelajar dan strategi pengajaran. Kajian Mardhiah dan Rabiatul-Adawiyah (2016) pula mendapati bahawa terdapat perbezaan yang signifikan bagi efikasi sendiri guru mengikut faktor jantina. Kajian tersebut menunjukkan efikasi sendiri guru lelaki lebih tinggi berbanding dengan guru perempuan. Hasil kajian ini disokong oleh kajian Shafinaz (2017) yang menunjukkan bahawa guru lelaki mempunyai efikasi sendiri yang tinggi dalam semua aspek sekiranya dibanding dengan guru perempuan. Walau bagaimanapun, tidak terdapat perbezaan efikasi sendiri antara guru lelaki dengan perempuan berdasarkan dapatan kajian Narahan (2016). Kajian tersebut telah menunjukkan bahawa tiada hubungan antara efikasi sendiri dengan jantina guru.

Model Efikasi Kendiri Guru Tschanen-Moran Dan Hoy (1998, 2001)

Pada tahun 1990an, satu model efikasi sendiri guru bersepadu berdasarkan teori kognitif sosial dan teori kawalan telah dibangunkan oleh Tschannen-Moran et al. (1998). Teori kognitif sosial yang diperkenalkan oleh Bandura (1997) ini menekankan pengaruh utama efikasi sendiri yang terdiri daripada empat sumber, iaitu pengalaman langsung, penyempurnaan pencapaian, pemujukan lisan dan pendorongan serta pembangunan emosi ataupun keadaan fisiologikal. Keempat-empat sumber ini adalah amat penting dalam mentafsir dan memproses

kognitif sesuatu maklumat. Manakala teori kawalan pula menekankan kepercayaan individu pada dirinya sendiri atau ataupun kepercayaan dirinya dipengaruhi oleh faktor luar. Model efikasi sendiri guru ini memberi penekanan kepada kitaran efikasi sendiri guru berdasarkan penilaian kecekapan pengajaran guru dalam menghasilkan pengukuran efikasi sendiri guru. Model tersebut turut merangkumi komponen analisis tugas pengajaran serta penilaian kecekapan pengajaran guru dalam pengukuran efikasi sendiri guru. Kombinasi dan interaksi antara kedua-dua komponen ini yang membentuk efikasi sendiri guru. Kedua-dua komponen ini berlaku serentak dan saling berkaitan antara satu sama lain dalam pembentukan efikasi sendiri seseorang guru.



Rajah 1. Model Efikasi Kendiri Guru oleh Tschannen-Moran, Hoy & Hoy (1998) dalam Hoy dan Miskel (2001)

Seterusnya, efikasi sendiri guru adalah berlaku mengikut keadaan dan konteks tertentu (context-specific) kerana guru mempunyai efikasi sendiri yang berbeza dan tidak merasakan yang mereka sentiasa berjaya dalam semua situasi atau keadaan pengajaran. Seseorang guru akan berpendapat bahawa mereka akan berjaya di dalam pengajarannya hanya dalam sesuatu masa sahaja atau untuk kumpulan murid tertentu sahaja dan untuk mata tertentu sahaja. Menurut Ross et al. (1996), tahap efikasi sendiri guru akan berubah dari satu kelas ke kelas yang berbeza. Oleh hal demikian, pertimbangan tentang tugas mengajar dan kandungannya diperlukan dalam proses membuat sesuatu penilaian tentang efikasi sendiri guru. Kelebihan dan kekurangan guru turut perlu diambil kira dalam aspek tugas mengajar yang diamanahkan. Menurut Goddard et al. (2000), kepentingan punca-punca yang menyukarkan pengajaran ataupun bertindak sebagai kekangan dipertimbangkan terhadap penilaian sumber yang ada untuk memudahkan proses pembelajaran apabila menganalisis tugas mengajar dan konteksnya.

Kepimpinan Instruksional Dan Efikasi Kendiri Guru

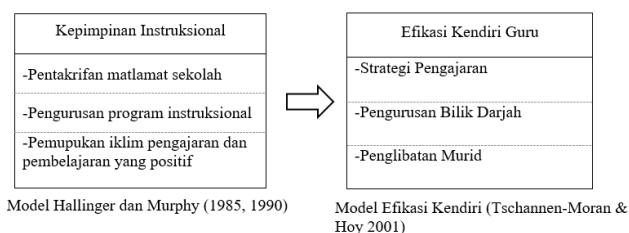
Sebagai pemimpin sekolah, guru besar berpengaruh besar atau sederhana terhadap efikasi sendiri guru yang di bawah kepimpinannya. Namun begitu, pengaruh ini dilihat melalui kepercayaan, pengetahuan, tingkah laku, amalan dan kecekapan guru secara tidak langsung. Berdasarkan Joshua Rew (2013), ramai pengkaji berpendapat bahawa pencapaian murid dipengaruhi efikasi guru manakala efikasi

guru berkait rapat dengan amalan kepimpinan guru besar. Walaupun kajian Stipek (2012) dan Thoonen et al. (2011) didapati signifikan dan mempunyai hubungan positif, namun majoriti kajian mempunyai batasan yang serius yang mungkin membawa jangkauan yang keterlaluan terhadap pengaruh amalan kepimpinan instruksional.

Kajian mengenai hubungan kepimpinan instruksional pengetua dengan efikasi sendiri guru di daerah Saratok telah dilaksanakan oleh Talip (2010). Hasil kajian menunjukkan bahawa amalan kepimpinan pengetua di daerah Saratok berada pada tahap tinggi. Tambahan lagi, persepsi guru terhadap kepimpinan instruksional pengetua berdasarkan jantina guru tiada perbezaan yang signifikan. Namun, terdapat perbezaan yang signifikan bagi efikasi sendiri guru mengikut jantina berdasarkan kajian tersebut. Hasil kajian turut mendapati bahawa hubungan antara kepimpinan instruksional pengetua dengan efikasi sendiri guru adalah signifikan dan positif, namun hanya berada pada tahap rendah sahaja.

Dari aspek luar negara, kajian mengenai kesan amalan kepimpinan instruksional terhadap efikasi sendiri guru telah dijalankan oleh Pearce (2017). Dapatan kajian menunjukkan tiada hubungan signifikan antara amalan kepimpinan instruksional dan tahap efikasi sendiri guru, namun cadangan telah diberikan untuk pengurus sekolah, guru dan program pendidikan untuk meningkatkan tahap efikasi guru. Seterusnya, kajian Joshua Rew (2013) mengenai amalan kepimpinan instruksional dan efikasi guru dilakukan di seluruh dua puluh satu negara. Dapatan kajian menunjukkan bahawa efikasi guru sekolah menengah adalah sangat berbeza di setiap sekolah. Hasil kajian juga mendapati bahawa ciri-ciri guru dan sekolah serta amalan kepimpinan instruksional terdapat hubungan yang signifikan dengan kepercayaan efikasi guru. Kajian ini dilaksanakan bagi mengisi jurang penyelidikan berkenaan kebanyakannya kajian berkaitan amalan kepimpinan instruksional dengan efikasi sendiri guru dijalankan di sekolah menengah dan kurangnya kajian di sekolah rendah.

Kerangka konseptual kajian ini direka berdasarkan model kepimpinan yang dibangunkan oleh Hallinger dan Murphy (1985) dan Model Efikasi Kendiri Tschannen-Moran & Hoy (2001) yang dibina berdasarkan Teori Lokus Kawalan (Rotter 1966) serta Teori Kognitif Sosial (A. Bandura 1986). Kedua-dua model ini penting dalam memberikan perkaitan kepimpinan instruksional guru besar dengan konstruk yang terlibat dan pembolehubah bersandar yang dikaji iaitu efikasi sendiri guru. Secara ringkasnya, kerangka kajian ini menekankan tentang tahap guru besar melaksanakan kesemua sebelas fungsi kepimpinan instruksional seperti yang disarankan dan hubungannya dengan efikasi sendiri guru.



Rajah 2 Kerangka Konseptual Kajian

IV. METODOLOGI

Reka bentuk kajian ini ialah kaedah tinjauan menggunakan pendekatan kuantitatif dan menggabungkan dua model iaitu Model Hallinger dan Murphy (1985) dan Model Efikasi Kendiri Guru (Tschannen-Moran & Hoy 2001). Pendekatan kajian yang digunakan ialah kuantitatif bagi mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam tentang tahap amalan gaya kepimpinan instruksional guru besar dan tahap efikasi sendiri guru dengan menggunakan instrumen soal selidik. Menurut Vogt (2007), pemilihan penggunaan soal selidik untuk kajian kuantitatif ini dibuat kerana ia memberikan banyak maklumat pada kadar masa dan tenaga yang berpatutan. Justeru, kajian tinjauan dapat dijalankan ke atas saiz sampel yang besar dan penggunaan lebih menyeluruh (Chua, 2006). Bagi kajian ini, kaedah tinjauan serta menggunakan instrumen soal selidik telah digunakan kerana melibatkan bilangan responden yang ramai iaitu semua guru SJKC di daerah Subang Jaya.

Populasi bagi kajian ini ialah guru-guru yang mengajar di SJKC yang terletak di bawah tadbiran Pejabat Pendidikan Daerah Subang Jaya. Jumlah responden yang terlibat adalah sebanyak 165 orang guru daripada jumlah populasi sebanyak 290 orang guru. Pemilihan populasi ini adalah kerana kajian terdahulu yang mengkaji amalan kepimpinan instruksional guru besar dan efikasi sendiri guru SJKC di daerah Subang Jaya masih belum dijumpai. Pengiraan sampel kajian ini diambil berdasarkan jadual penetapan saiz sampel kajian pada tahap signifikan 0.05 oleh Krejcie dan Morgan (1970). Penentu saiz sampel pula adalah berdasarkan jadual garis panduan oleh Krejcie dan Morgan (1970) dalam Latip (2007). Menurut Majid (2009), persampelan merupakan strategi penyelidikan di mana penyelidik boleh mendapatkan maklumat mengenai sesuatu populasi daripada sebilangan individu yang menganggotai populasi. Bagi kajian ini, kaedah persampelan yang digunakan oleh pengkaji adalah kaedah persampelan secara rawak.

Kajian ini menggunakan instrumen soal selidik atas talian (Google Forms) sebagai instrumen pengumpulan data untuk dianalisis secara statistik. Instrumen kajian terdiri daripada lima bahagian iaitu Bahagian A: Demografi Guru, Bahagian B: Dimensi Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar, Bahagian C: Efikasi Kendiri Guru. Item-item di Bahagian B adalah berkaitan dengan kekerapan guru besar melaksanakan amalan kepimpinan instruksional yang akan dipersepsikan oleh guru-guru manakala item-item di Bahagian C adalah sejauh mana kemampuan guru mencapai efikasi sendiri. Instrumen kajian ini telah didaptasi dan diubahsuai daripada instrumen soal selidik 'Principal

Instructional Management Rating Scale' (PIMRS) yang telah dibina oleh Hallinger dan Murphy (1985) dan instrumen soal selidik Teachers' Sense of Efficacy Scale 1 (short form) yang dibangunkan oleh Tschannen-Moran & Hoy (2001). Skala penilaian digunakan bagi mendapat respon daripada responden kajian. Skala likert digunakan dalam kajian ini kerana skala ini amat mudah untuk dianalisis dan dijelaskan secara statistik. Dalam kajian ini, skala likert lima mata telah diaplikasikan dalam soal selidik seperti Jadual II dan Jadual III.

JADUAL II: SKALA LIKERT LIMA SOAL SELIDIK BAHAGIAN B

Skala	Tahap	Penjelasan
1	Tidak pernah	
2	Jarang-jarang	(sekali dalam satu tahun)
3	Sekali sekala	(2 hingga 3 kali dalam satu tahun)
4	Kerap kali	(2 hingga 3 kali dalam satu semester)
5	Sentiasa	(sekurang-kurang 4 kali dalam satu semester)

Diadaptasi daripada Latip (2007)

JADUAL III: SKALA LIKERT LIMA SOAL SELIDIK BAHAGIAN C

Skala	Tahap
1	Sangat Tidak Setuju
2	Tidak Setuju
3	Agak Setuju
4	Setuju
5	Sangat Setuju

Sumber: Runyon & Andrey (1988)

Kaedah statistik deskriptif dan kaedah inferensi telah pengkaji gunakan untuk menganalisis data-data yang diperoleh melalui instrumen soal selidik. Min dan sisihan piawai dalam statistik deskriptif digunakan untuk menentukan tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar dan tahap efikasi sendiri guru. Statistik inferensi diaplikasikan dalam kajian ini untuk menguji hubungan antara tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar dengan efikasi sendiri guru di daerah Subang Jaya.

V. DAPATAN KAJIAN

Demografi Kajian

Kajian ini melibatkan 165 orang guru SJKC yang berkhidmat di daerah Subang Jaya. Berdasarkan analisis deskriptif yang telah dilaksanakan, majoriti responden terdiri daripada guru perempuan seramai 133 orang (80.6%) berbanding dengan responden guru lelaki seramai 32 orang (19.4%). Bagi aspek umur responden, responden yang berumur kurang daripada 30 tahun ialah seramai 51 orang (30.9%), 66 orang guru dalam lingkungan 31 – 40 tahun (40.0%) manakala 48 orang guru berumur lebih daripada 40 tahun (29.1%). Dari segi tempoh mengajar pula, majoriti guru mempunyai pengalaman mengajar lebih daripada 10 tahun iaitu seramai 78 orang (47.3%) diikuti seramai 45 orang guru (27.3%) yang mempunyai tempoh pengalaman mengajar selama 1 – 5 tahun. Manakala terdapat 42 orang

guru (25.4%) mempunyai tempoh pengalaman mengajar selama 6 – 10 tahun.

Tahap Amalan Kepimpinan Instruksional Dalam Kalangan Guru Besar

Hasil analisis keseluruhan dan mengikut tiga dimensi tahap amalan kepimpinan instruksional dalam kalangan guru besar SJKC di daerah Subang Jaya dapat dijelaskan dalam Jadual IV.

JADUAL IV: SKOR MIN DAN SISIHAN PIAWAI TAHAP AMALAN KEPIMPINAN INSTRUKSIONAL GURU BESAR SJKC DI DAERAH SUBANG JAYA MENGIKUT DIMENSI YANG DIKAJI

Kepimpinan Instruksional	Keseluruhan		Tahap Interpretasi
	Skor Min	s.p	
Dimensi 1- Pentakrifan matlamat sekolah	4.042	0.480	Tinggi
Dimensi 2- Pengurusan program instruksional	4.252	0.506	Sangat Tinggi
Dimensi 3- Pemupukan iklim pengajaran dan pembelajaran yang positif	4.103	0.457	Tinggi
Kepimpinan Instruksional	4.132	0.500	Tinggi

Hasil dapatan kajian menunjukkan bahawa tahap amalan kepimpinan oleh guru besar secara keseluruhan adalah berada pada tahap tinggi sahaja dalam kajian ini (min=4.132; s.p=0.500). Hal ini membuktikan bahawa majoriti guru besar mengamalkan tahap amalan kepimpinan instruksional yang tinggi dalam dimensi yang dikaji. Mengikut hasil analisis kajian, dimensi pengurusan program instruksional mencatatkan tahap amalan yang sangat tinggi (min=4.252, s.p=0.506), diikuti dengan dimensi pemupukan iklim pengajaran dan pembelajaran yang positif yang berada pada tahap tinggi (min=4.103, s.p=0.457). Sementara majoriti guru besar paling tidak kerap mengamalkan dimensi pentakrifan matlamat sekolah (min=4.042, s.p=0.480).

Tahap Efikasi Kendiri Kalangan Guru SjkC Daerah Subang Jaya

Secara keseluruhannya didapati bahawa tahap efikasi sendiri guru SJKC daerah Subang Jaya adalah pada tahap tinggi sahaja (min=4.139, s.p.=0.402). Dapatan analisis deskriptif yang melibatkan skor min dan sisihan piawai secara keseluruhan bagi tahap efikasi sendiri guru SJKC daerah Subang Jaya telah dijelaskan dalam Jadual V di bawah.

JADUAL V: TAHAP EFIKASI KENDIRI KALANGAN GURU SJKC DAERAH SUBANG JAYA

Efikasi Kendiri	Keseluruhan		Tahap Interpretasi
	Skor Min	s.p	
Dimensi 1- Penglibatan Murid	4.088	0.457	Tinggi
Dimensi 2- Strategi Pengajaran dan Pembelajaran	4.079	0.506	Tinggi
Dimensi 3- Pengurusan Bilik Darjah	4.250	0.480	Sangat Tinggi
Keseluruhan	4.139	0.402	Tinggi

Merujuk kepada Jadual 5, tahap efikasi sendiri guru SJKC daerah Subang Jaya adalah berada pada tahap yang tinggi sahaja (min=4.139; s.p.=0.402). Hasil dapatan kajian ini dapat dijelaskan lagi mengikut tiga dimensi yang terlibat pengurusan bilik darjah berada pada tahap sangat tinggi

(min=4.250, s.p.=0.480), disambung oleh strategi pengajaran dan pembelajaran yang berada pada tahap tinggi (min=4.079, s.p.=0.506) dan penglibatan murid juga berada pada tahap tinggi (min=4.088, s.p.=0.457).

Hubungan Antara Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar Dan Efikasi Kendiri Guru Sjkc Daerah Subang Jaya

Analisis hubungan kolerasi antara amalan kepimpinan instruksional guru besar dan efikasi sendiri guru Sekolah Rendah Jenis Kebangsaan Cina daerah Subang Jaya dapat ditelitikan berdasarkan Jadual VI.

JADUAL VI: HUBUNGAN KOLERASI AMALAN KEPIMPINAN KEPIMPINAN INSTRUKSIONAL GURU BESAR DAN EFIKASI KENDIRI GURU SEKOLAH RENDAH JENIS KEBANGSAAN CINA DAERAH SUBANG JAYA

		Kepimpinan Instruksional	Efikasi Kendiri
Kepimpinan Instruksional	Pearson Coleration	1	0.380**
	Sig. (2-tailed)		0.000
	N	165	165
Efikasi Kendiri	Pearson Coleration	0.380**	1
	Sig. (2-tailed)	0.000	
	N	165	165

Merujuk kepada jadual 4.5, didapati bahawa nilai pekali kolerasi antara hubungan amalan kepimpinan instruksional dan efikasi sendiri guru ialah $r = 0.380$ dan berada pada tahap signifikan 0.000 ($p < 0.01$). Oleh sebab tahap signifikan lebih kecil daripada 0.01, maka hipotesis H_0 ditolak. Dapatan kajian ini menunjukkan bahawa terdapat hubungan signifikan positif yang lemah antara amalan kepimpinan kepimpinan instruksional guru besar dengan efikasi sendiri guru SJKC daerah Subang Jaya.

VI. PERBINCANGAN

Dapatan kajian menunjukkan majoriti guru besar SJKC daerah Subang Jaya dikesan dapat mengamalkan tahap amalan kepimpinan instruksional yang tinggi melalui persepsi guru-guru. Hasil dapatan kajian ini selaras dan bertekalan dengan kajian Mazlan (2013), Roslina (2008), Suhaimi (2007), Andi (2007), Hallinger dan Murphy (1985). Sehubungan itu, kajian ini juga membuktikan bahawa amalan kepimpinan instruksional guru besar masih mempunyai ruang untuk melaksanakan penambahbaikan kerana amalan kepimpinan instruksional hanya berada pada tahap yang tinggi sahaja. Oleh hal demikian, guru besar haruslah mempertingkatkan lagi tahap amalan instruksional ke tahap sangat tinggi. Seterusnya, hasil kajian dikesan bahawa majoriti guru besar SJKC daerah Subang Jaya dapat mempraktikkan ketiga-tiga dimensi amalan kepimpinan instruksional iaitu pentakrifan matlamat sekolah, pengurusan program instruksional dan pemupukan iklim pengajaran dan pembelajaran yang positif pada tahap yang tinggi. Hasil dapatan kajian ini disokong oleh dapatan kajian

Mazlan (2013) yang menunjukkan amalan kepimpinan instruksional di sekolah kebangsaan daerah Klang berada pada tahap tinggi. Kajian Julop dan Mansor (2018) turut menyokong hasil kajian ini dengan menunjukkan amalan kepimpinan instruksional guru besar di bawah dimensi mengurus program instruksional adalah pada tahap tinggi. Kebanyakan guru besar di sekolah yang dikaji menceraf dan menilai pengajaran guru, menyelaras kurikulum dan memantau kemajuan akademik murid secara konsisten berdasarkan persepsi guru-guru. Hal ini disebabkan penglibatan guru besar dalam proses pembelajaran dan pemudahcaraan secara langsung mahupun tidak langsung memberi kesan ke atas pencapaian murid (TIMSS, 2015). Namun begitu, hasil dapatan ini bertentangan dengan dapatan kajian Jameelaa (2012) dan Yen et al (2017) yang membuktikan dimensi menguruskan program pengajaran mencapai min yang terendah serta menunjukkan bahawa barisan pentadbir sekolah kurang kerap menjalankan penyeliaan pengajaran guru kerana terlalu sibuk dengan urusan dan kerja pentadbiran dan pengurusan.

Seterusnya, hasil dapatan kajian secara keseluruhan menunjukkan bahawa tahap efikasi sendiri guru SJKC daerah Subang Jaya adalah berada pada tahap tinggi. Perkara ini membuktikan bahawa guru-guru SJKC di daerah Subang Jaya mempunyai tahap keyakinan diri yang tinggi semasa menyampaikan pengajaran dan pemudahcaraan. Hasil dapatan kajian ini selari dengan dapatan kajian Aziah et al. (2015) dan Yeow (2018) yang juga menyatakan bahawa tahap efikasi sendiri guru berada pada tahap tinggi di Malaysia. Berdasarkan dimensi-dimensi yang dikaji, dimensi pengurusan bilik darjah berada pada tahap sangat tinggi, diikuti dengan penglibatan murid dan strategi pengajaran dan pembelajaran yang berada pada tahap tinggi. Dapatan kajian ini adalah berbeza dengan dapatan kajian Shuib, Yunus dan Yusof (2020) yang menunjukkan dimensi efikasi sendiri yang berada pada tahap tertinggi ialah dimensi penglibatan murid, diikuti pengurusan bilik darjah, dan dimensi strategi pengajaran. Efikasi sendiri guru mestilah sentiasa berada pada tahap yang tinggi supaya mampu menguruskan setiap perubahan yang mendadak dengan baik dan lancar. Menurut pendapat Bandura (1997), guru yang berefikasi sendiri tinggi akan sentiasa bermotivasi tinggi serta memperbaiki pencapaian. Dengan ini, efikasi sendiri guru merupakan elemen yang penting bagi memastikan guru mempunyai keyakinan dan kepercayaan untuk terus cemerlang dalam proses pengajaran dan pemudahcaraan supaya selari dengan perubahan dalam dunia pendidikan.

Hasil dapatan kajian ini juga mendapati bahawa amalan kepimpinan instruksional guru besar kurang memberikan kesan terhadap efikasi sendiri guru SJKC daerah Subang Jaya kerana mempunyai hubungan signifikan positif yang lemah antara kedua-dua pembolehubah iaitu amalan kepimpinan instruksional guru besar dan efikasi sendiri guru. Hal ini tidak selari dengan kajian Shafinaz, Chua dan Leong (2017) yang mendapati terdapat hubungan yang signifikan secara statistik dan positif antara kepimpinan instruksional guru besar dengan efikasi sendiri guru dan kekuatan korelasi adalah pada tahap yang sederhana. Namun

demikian, hasil kajian ini disokong dengan dapatan kajian oleh Bijat (2010) dan Calik et. al (2012) yang menunjukkan terdapat hubungan signifikan yang positif antara kepimpinan instruksional guru besar dengan efikasi sendiri guru pada tahap rendah.

Walaupun hubungan antara amalan kepimpinan instruksional dengan efikasi sendiri guru adalah lemah, namun kajian ini masih menunjukkan bahawa amalan kepimpinan instruksional guru besar mempengaruhi efikasi sendiri guru secara kolerasi positif. Ini telah membuktikan amalan kepimpinan instruksional masih akan mempengaruhi efikasi sendiri guru. Sekiranya amalan kepimpinan instruksional guru besar meningkat maka efikasi sendiri guru juga akan meningkat. Hasil kajian ini turut menyokong kajian Calik et al., (2012) dan Goddard et al., (2015) yang mendapati bahawa jikalau guru besar mengamalkan kepimpinan instruksional maka efikasi sendiri seseorang guru akan meningkat dan beliau lebih komited dalam proses pengajaran serta berusaha mencapai matlamat organisasi. Dalam hal ini, guru besar hendak menyokong dan memperbaiki pembelajaran murid dengan mempengaruhi efikasi sendiri guru dalam strategi pengajaran. Seandainya guru adalah sentiasa yakin dan sentiasa bermotivasi dalam pengajaran, maka pelaksanaan proses pengajaran dan pemudahcaraan akan lebih lancar dan efektif agar mencapai matlamat organisasi.

VII. KESIMPULAN

Secara kesimpulan, kajian ini telah mengkaji hubungan yang signifikan antara amalan kepimpinan instruksional guru besar dengan efikasi sendiri guru SJKC di daerah Subang Jaya. Dapatan kajian menunjukkan kedua-dua pembolehubah, iaitu tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar dan tahap efikasi sendiri guru adalah berada pada tahap tinggi. Dapatan kajian ini juga telah membuktikan bahawa wujudnya hubungan positif yang lemah dan signifikan antara kedua-dua pembolehubah ini. Ini telah membuktikan amalan kepimpinan instruksional masih akan mempengaruhi efikasi sendiri guru walaupun hubungan antara amalan kepimpinan instruksional dengan efikasi sendiri guru adalah lemah. Kajian ini juga telah membawa impak terhadap dasar dan latihan, amalan kepimpinan guru besar di sekolah dan pengurusan di sekolah. Dari segi sumbangan pula, kajian ini telah memberikan sumbangan bentuk data empirikal berkaitan kepimpinan instruksional guru besar dan efikasi sendiri guru kepada semua pihak yang berkepentingan dan juga menjadi rujukan pihak penggubal dasar dan perancang pendidikan dalam menggubal dasar pelantikan jawatan serta latihan guru besar di Malaysia pada masa akan datang.

RUJUKAN

Aziah, I., Loh, H.Y. & Abdul Ghani. (2015). Komuniti pembelajaran profesional dan efikasi sendiri guru sekolah menengah di Pulau Pinang. *Jurnal Kepemimpinan*, 2(1), 32-46.

- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84(2), 191–215. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.84.2.191>
- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Bandura, A. (1997). *Self efficacy: The exercise of control*. New York: Freeman.
- Berkovich, I. (2011). No we won't! teachers' resistance to educational reform. *Journal of Educational Administration*, 49(5), 563–578.
- Bijat, T. (2010) Hubungan kepimpinan instruksional pengetua dengan efikasi sendiri guru di sekolah menengah di daerah Saratok Sarawak. *Masters thesis*, Universiti Utara Malaysia.
- Blasé, J., & Blasé, J. (2000). Effective instructional leadership: Teachers' perspectives on how principals promote teaching and learning in schools. *Journal of Educational Administration*, 38(2), 130-141.
- Calik, T., Sezgin, F., Kavgaci, H. & Kilinc, A.C. (2012). Examination of Relationship between Instructional Leadership of School Principals and Self-Efficacy of Teachers and Collective Teacher Efficacy. *Educational Sciences: Theory & Practice*, 12(4), 2498-2504.
- Chua, Y.P. (2006). *Kaedah dan statistik penyelidikan*. Kuala Lumpur: McGraw Hill.
- Frederick, B. W. (2007). The Effects of Teachers' Perceptions of Principals Leadership Style, School Climate, and Job Satisfaction Level on Teacher Attrition in Tennessee Public Schools. Ph.D. Dissertation, Unoin University.
- Fullan, M. (2001). Leading in a culture of change. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED467449.pdf>
- Goddard, R.D, Hoy, W.K. & Hoy, A.W. (2000). Collective teacher efficacy: its meaning, measure, and impact on student achievement. *American Educational Research Journal*, 37(2), 479-507.
- Gu, S.L. (2014). *The relationships between instructional leadership behavior, school climate and teacher efficacy in secondary schools in Kedah* (Ph.D Thesis). Universiti Utara Malaysia.
- Hallinger, P. & Murphy, J. (1985). Assessing the instructional management behaviour of principals. *The Elementary School Journal*, 86, 217-247. <http://dx.doi.org/10.1086/461445>
- Hallinger, P. (2011). Leadership for learning: Lessons from 40 years of empirical research. *Journal of Educational Administration*, 49(2), 125-142.
- Ibrahim, M.Y. (2012). *Model kepimpinan pengajaran pengetua efikasi dan kompetensi pengajaran*. Universiti Malaysia Terengganu.
- Ismail, H. (2015, Mei 15). Cabaran Baharu Kerjaya Guru Abad Ke 21. *Utusan Online*, 15 Mei. <http://www.utusan.com.my/pendidikan/umum/cabaran-baharu-kerjaya-guru-abad-ke-21-1.91781>
- Jamilah, A. & Yusof, B. (2011). Amalan kepimpinan Sekolah Berprestasi Tinggi (SBT) di Malaysia. *Journal of Dupres*, 1, 323-335.

- Jemaah Nazir dan Jaminan Kualiti. (2009). *Laporan Tahunan Jemaah Nazir dan Jaminan Kualiti Tahun 2008*. Putrajaya: Kementerian Pelajaran Malaysia.
- Johari, K. (2012). Perkembangan efikasi guru sekolah menengah di Sabah. *Jurnal Kemanusiaan*, 10(2), 32-43.
- Kelley, R.C. et al. (2006) *Relationships between measures of leadership and school climate*. *Education*, 26(1), 17-25.
- Khairiah, H. (2013). *Kepemimpinan instruksional pengetua, birokrasi sekolah dan efikasi sendiri guru di sebuah MRSM di Melaka* (Dissertasi Sarjana Kependidikan). Universiti Malaya.
- King, D. (2002). The changing shape of leadership. *Educational Leadership*, 59(8), 61- 63.
- KPM. (2013). *Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013 - 2025*. Putrajaya: Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Krejcie, R.V. & Morgan, D.W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Latip, M. (2007). Pelaksanaan Kepimpinan Pengajaran di Kalangan pengetua Sekolah. *Seminar Penyelidikan Institut Perguruan Batu Lintang* <http://www.ipbl.edu.my/inter/penyelidikan/seminapapers/2007/index.cfm>
- Mansor, R. & Hamzah, M.I.M. (2015). Kepimpinan berkualiti: perspektif mengenai kompetensi yang diperlukan untuk memimpin dengan berkesan. *Jurnal Pengurusan*, 45, 143-154.
- McLeod, R. (2012). An examination of the relationship between teachers' sense of efficacy and school culture. <http://utdr.utoledo.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1397&context=thesisdissertations>
- Mohd Majid, K. (2009). *Kaedah penyelidikan pendidikan*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Pearce, M.L. (2017). The effects of instructional leadership on teacher efficacy. *Doctor of Education in Educational Leadership for Learning Dissertations*, 5. https://digitalcommons.kennesaw.edu/educleaddoc_etd/5
- Rew, J.W. (2013). *Instructional leadership practices and teacher efficacy beliefs: crossnational evidence from talis* (Dissertation). Florida State University.
- Roslina, T. (2008). Peranan pengetua sebagai pemimpin pengajaran di sekolah berkesan di Seremban. *Laporan Penyelidikan Sarjana*. Universiti Malaya.
- Ross, J. A., Cousins, B. & Gadalla, T. (1996). Within-teacher predictors of teacher efficacy. *Teaching and Teacher Education*, 12(4), 385-400.
- Rotter, J.B. (1966). Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement. *Psychological Monographs: General and Applied*, 80(1), 1-28. <https://doi.org/10.1037/h0092976>
- Sahin, S. (2011). The relationship between instructional leadership style and school culture. *educational sciences: Theory and Practice*, 11(4), 1920-1927.
- Shafinaz, A.M. (2017). *Hubungan antara kecerdasan emosi dan kepimpinan instruksional pengetua dengan efikasi sendiri guru sekolah menengah kebangsaan di Negeri Sembilan* (PhD Thesis). University of Malaya.
- Shairah Sharuji, W. & Mohd Nordin, N. (2017). Kesediaan guru dalam pelaksanaan kemahiran berfikir aras tinggi (KBAT). *Simposium Pendidikan diPeribadikan: Perspektif Risalah An-Nur (SPRiN2017)*.
- Shuib, S. Yunus, J. & Yusof, H. (2020). Pembangunan profesionalisme guru terhadap efikasi sendiri guru sekolah menengah di negeri Selangor. *Jurnal Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan*, 33(1), 21-33. <http://eprints.iab.edu.my/v2/1108/1/JURNAL33%20BIL1.2020%20%2820Dis2020%29%20-%20Artikel%203.pdf>
- Stipek, D. (2012). Context matters: Effects of student characteristics and perceived support from administrators and parents on teacher self-efficacy. *The Elementary School Journal*, 112(4), 590-606. <http://www.jstor.org/discover/10.1086/664489>
- Suhaimi, M. (2007). Amalan kepemimpinan pengajaran pengetua sekolah menengah luar bandar. *Prosiding Seminar Nasional Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan Ke-14*, 1-15.
- Thoonen, E.E.J., Slegers, P., Frans J.O. & Peetsma, T. (2011). How to improve teaching practices: The role of teacher motivation, organization factors, and leadership practices. *Educational Administration Quarterly*, 47, 496-536.
- Tiop, T. & Talip, R. (2020). Hubungan kepimpinan teknologi pengetua dalam pengurusan kurikulum dan efikasi sendiri guru. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities*, 5(4), 71-83. https://www.researchgate.net/publication/343789408_Hubungan_Kepimpinan_Teknologi_Pengetua_dalam_Pengurusan_Kurikulum_dan_Efikasi_Kendiri_Guru
- Tschannen-Moran, Hoy, A.W., & Hoy, W.K. (1998). Teacher efficacy: its meaning and measure. *Review of Educational Research*, 68(2), 202-248. https://www.researchgate.net/publication/249797734_Teacher_Efficacy_Its_Meaning_and_Measure
- Vogt, W.P. (2007). *Quantitative research methods for professionals*. Boston: Pearson/Allyn and Bacon.
- Yan, C. (2012). We can only change in a small way: A study of secondary English teachers implementation of curriculum reform in China. *Journal Educational Change*, 13(4), 431-447. 10.1007/s10833-012-9186-1
- Yen, D.F.C. & Mohd Khairuddin Abdullah. 2017. Analisis perbandingan kepimpinan instruksional pengetua dan kepuasan kerja guru. *International Journal of Psychology and Counselling* 2(5): 318-339

Amalan Kepimpinan Transformasional Guru Besar dengan Kepuasan Kerja Guru Di Daerah Kuala Selangor Semasa Pandemik Covid-19

Hoh Rui Ying dan Azlin Norhaini Mansor

Abstrak – Kepimpinan Transformasional sangat penting dalam menentukan kemenangan pendidikan di negara Malaysia, terutamanya sepanjang penularan wabak Covid-19 ini. Oleh sebab itu, guru besar berperanan dominan dalam kepimpinan sesebuah sekolah. Tujuan kajian ini dilaksanakan untuk mengenal pasti tahap amalan kepimpinan transformasional guru besar dan tahap kepuasan kerja guru Sekolah Jenis Kebangsaan Cina di daerah Kuala Selangor semasa pandemik Covid-19. Reka bentuk kajian ini ialah tinjauan dengan kaedah kuantitatif. Sampel kajian ialah seramai 102 orang dari 130 orang sebagai populasi yang berkhidmat di 10 buah Sekolah Jenis Kebangsaan Cina di sekolah rendah daerah Kuala Selangor. Instrumen yang digunakan dalam kajian ini ialah borang soal selidik secara atas talian (Google Form). Instrumen ini merangkumi 44 item iaitu demografi (3 item), Kepimpinan Transformasional Guru Besar (16 item) dan kepuasan kerja guru (25 item). Data telah dianalisis dengan menggunakan perisian SPSS 15.0. Ujian statistik deskriptif diaplikasikan dengan meliputi kekerapan, min, sisihan piawai, peratusan untuk mengira demografi dan kepuasan kerja guru. Dapatan kajian telah mengesahkan tahap amalan kepimpinan guru besar di daerah Kuala Selangor secara keseluruhannya berada pada tahap yang tinggi (min=4.296, s.p=0.525). Setiap aspek kepuasan kerja guru berada pada tahap tinggi sahaja (min=4.313, s.p=0.524). Namun, aspek keselamatan berada pada tahap sederhana (min=3.588, s.p=0.757). Korelasi Pearson telah digunakan untuk menguji hubungan antara dua pemboleh ubah. Dapatan kajian juga telah menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara kepimpinan transformasional guru besar dan kepuasan kerja guru SJKC di daerah Kuala Selangor. Sehubungan dengan keputusan kajian ini, beberapa cadangan kajian juga telah dikemukakan.

Kata Kunci – kepimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja Guru, Guru Besar, Sekolah Jenis Kebangsaan Cina, Pandemik Covid-19.

I. PENGENALAN

Sistem pendidikan sentiasa mengalami pembaharuan dari semasa ke semasa untuk menjadikan negara kita sebuah negara yang pesat. Oleh itu, setiap negara haruslah mempunyai dasar khas untuk pendidikan negara yang dinamakan Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013-2025 yang telah dibina untuk memastikan negara kita dapat menjadi salah satu negara yang mempunyai modal insan yang mampu bersaing pada tahap global.

Untuk memastikan transformasi dapat dijalankan dengan lancar, pihak kerajaan sentiasa berusaha meningkatkan kualiti pendidikan di negara kita. Berdasarkan pembentangan bajet 2021, pendidikan merupakan bidang yang menerima peruntukkan paling besar iaitu sebanyak

RM50.4 bilion yang meliputi 15.6% dari keseluruhan bajet 2021 (Zanariah, 2020). Namun begitu, kajayaan pendidikan di sesebuah negara memerlukan usaha dari pelbagai pihak, termasuklah guru besar.

Guru besar mengambil peranan yang penting dan haruslah sentiasa peka terhadap perubahan pendidikan. Kepimpinan sesebuah sekolah yang baik dapat mewujudkan suasana pembelajaran yang kondusif serta kesudian menerima cabaran menyediakan peluang pembelajaran yang dapat mendorong organisasi pembelajaran (Philip & Azlin Mansor, 2016).

II. PERNYATAAN MASALAH

Pendidikan merupakan satu bidang yang mengambil peranan yang penting dalam memajukan negara. Namun begitu, pandemik Covid-19 ini telah mengganggu sistem pendidikan yang biasa dilaksanakan sebelum ini. Guru-guru yang sebagai pelaksana menghadapi cabaran yang tidak pernah dilalui sebelum ini. 50% responden memilih untuk bertukar kerja sekiranya diberikan peluang (Dwoklin, 1987). Bebanan guru bertambah lagi sekiranya guru diarahkan untuk mengajar di sekolah pendalaman. Hal ini demikian adalah disebabkan aspek-aspek memenuhi kepuasan kerja tidak lengkap contohnya kemudahan kurang lengkap. Ini dapat dilihat bahawa terdapat seseorang guru telah maut selepas kenderaan pacuan empat roda terjunam ke dalam gaung di Kampung Long San semasa perjalanan pulang ke sekolah (Utusan Malaysia, 2020). Ini bukan satu-satu kes saja yang berlaku di kawasan pedalaman. Situasi ini telah menunjukkan aspek keselamatan dari kepuasan kerja guru di kawasan luar bandar dan pedalaman masih kurang terjamin seperti di daerah Kuala Selangor.

Sejak pandemik wabak Covid-19 ini, pembukaan semula sekolah menjadikan semua pihak bimbang dan takut dijangkiti Covid-19. Walaupun berdasarkan Garis Panduan Pengurusan dan Pengoperasian Sekolah dalam Norma Baharu 2.0, guru sentiasa memastikan murid menjaga kebersihan dan mengamalkan penjarakan fizikal (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2021). Namun, ini masih sukar memastikan setiap murid dapat mengamalkan SOP dengan baik. Tambahan lagi bagi sesebuah sekolah yang mempunyai bilangan murid yang besar dan menghadapi kekurangan guru. Walaupun guru juga risau sendiri akan dijangkiti, namun guru perlulah memikul tanggungjawab dengan amanah.

Penutupan operasi sekolah menyebabkan guru terpaksa menyediakan banyak lagi bahan pengajaran secara atas talian. Bebanan guru bertambah sepanjang tempoh penularan wabak Covid-19 ini disokong oleh bekas Menteri

Pendidikan Malaysia, Dr Maszlee Malik yang berpendapat bahawa KPM tidak haruslah terlalu menambahkan bebanan guru semasa negara sedang menghadapi krisis kesihatan dan ekonomi akibat penularan wabak Covid-19 ini (Malaysia Kini, 2021).

Perubahan pendidikan ini dapat dilihat amat memerlukan seseorang pemimpin yang dapat mengamalkan gaya kepimpinan transformasional dengan baik supaya kepuasan kerja guru dapat dijaga. Justeru itu, isu yang ingin dikemukakan dalam kajian ini ialah tahap kepuasan kerja guru sepanjang tempoh penularan wabak Covid-19 ini dan tahap amalan kepimpinan guru besar.

Tujuan Kajian

Tujuan kajian adalah mengenal pasti tahap amalan kepimpinan transformasional guru besar dan tahap kepuasan kerja guru di daerah Kuala Selangor semasa pandemik Kuala Selangor.

Objektif Kajian

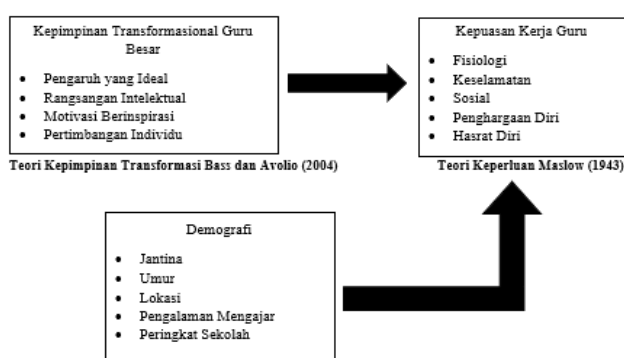
Objektif kajian adalah seperti berikut:

- i. Mengetahui tahap amalan kepimpinan transformasional dalam kalangan guru besar di daerah Kuala Selangor.
- ii. Mengetahui tahap kepuasan kerja guru di sekolah rendah daerah Kuala Selangor.
- iii. Mengetahui hubungan kepimpinan transformasional dengan kepuasan kerja guru di daerah Kuala Selangor.

Hipotesis Kajian

H₀: Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara kepimpinan transformasional dengan kepuasan kerja guru di Kuala Selangor.

Kerangka Konseptual Kajian



Rajah 1: Kerangka Konseptual Kajian

Sumber: Teori Kepimpinan Transformasional oleh James Mac Gregor Burns (1978) dan Teori Keperluan Maslow (1943)

Rajah 1 menunjukkan kerangka konseptual bagi kajian ini. Kajian ini mengandungi dua pemboleh ubah, iaitu kepimpinan transformasional guru besar sebagai pemboleh ubah tidak bersandar manakala tahap kepuasan kerja guru sebagai pemboleh ubah bersandar.

III. KAJIAN LITERATUR

Kepimpinan Transformasional

Gaya kepimpinan transformasional dicadangkan oleh McGregor Burns dalam bukunya 'Leadership'. Istilah kepimpinan transformasional terdiri daripada dua perkataan, iaitu kepimpinan (*leadership*) dan transformasional (*transformational*). Sudarwan Danim (2009) menjelaskan kepimpinan berasal dari bahasa Inggeris iaitu 'to transform' yang bererti mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk yang berbeza. Dengan penerapan kepimpinan transformasional, bawahan akan berasa dipercayai, dihargai, dan taat kepada pemimpinnya. Bawahan juga akan termotivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan (Yoshi Tania, 2017).

Menurut Bass dan Avolio (1996), pemimpin transformasional perlu mempunyai beberapa elemen kepimpinan seperti karisma, berwawasan, rangsangan intelek dan inspirasi.

Kepuasan Kerja Guru

Menurut Fuad Ishak et.al (2012), kepuasan kerja adalah kehendak naluri setiap individu yang bekerja. Kepuasan kerja didefinisikan sebagai tahap kepuasan pekerja dalam kalangan organisasi ini terhadap pekerjaan dan persekitaran kerja mereka (Fatimah Affendi, 2014). Begitu juga di sekolah, sekiranya kepuasan kerja guru adalah tinggi, maka guru sentiasa bermotivasi tinggi dan boleh memberikan komitmen sepenuhnya dalam mendidik anak murid. Ini turut dapat menjayakan pendidikan di negara kita.

Kajian ini telah menggunakan Teori Hieraki Keperluan Maslow (1943). Dalam teori ini, Maslow telah menggunakan hieraki untuk menggambarkan keperluan seseorang individu. Beliau mempercayai terdapat 5 tahap keperluan yang perlu dipenuhi iaitu fisiologi, keselamatan, sosial, penghargaan diri dan kesempurnaan diri seperti Rajah 2 di bawah ini. Kepuasan seseorang dapat dipenuhi apabila tahap kesempurnaan diri seseorang dicapai. Sebaliknya, seseorang akan berasa gelisah dalam hidup sekiranya tidak berusaha ke arah tersebut.

Dapatlah kita lihat bahawa Teori Keperluan Maslow meliputi keperluan seseorang individu secara menyeluruh dan lengkap. Seseorang individu yang mempunyai tahap kepuasan kerja yang tinggi akan turut memberikan komitmen sepenuhnya dan sumbangan kepada sesebuah organisasi, begitu jugalah dengan guru. Sehubungan itu, teori ini sesuai dijadikan alat pengukuran

untuk menentukan tahap kepuasan kerja guru.



Rajah 2: Piramid Keperluan Maslow

Kajian-kajian Lepas

Bagi teori kepimpinan, terdapat banyak kajian-kajian lalu yang berkaitannya. Ini turut membuktikan betapa penting amalan gaya kepimpinan seseorang pentadbir terhadap kepuasan orang bawahannya.

Kajian Akhmarudi Yusoff, Siti Ismail, dan Anis Salwa Abdullah (2020) terhadap 355 orang guru dari 18 buah sekolah menengah di Kelantan untuk mengukur tahap kepimpinan transformasional, iklim sekolah dan kepuasan kerja, di samping menguji hubungan dan pengaruh yang wujud antara ketiga-tiga pemboleh ubah kajian. Dapatan kajian telah menunjukkan kepimpinan transformasional dapat meningkatkan iklim sekolah dan kepuasan kerja.

Terdapat banyak dapatan kajian lepas yang berkaitan dengan kepimpinan telah dikaji oleh pengkaji. Habib Ismail dan Zaimah Ramli (2012) melaksanakan kajian di daerah Hulu Langat, Selangor dengan tujuan mengenal pasti hubungan antara amalan kepimpinan guru besar di salah sebuah sekolah menengah kebangsaan dengan kepuasan kerja guru pendidikan khas. Dapatan kajian ini telah menunjukkan elemen-elemen kepemimpinan transformasi yang terdapat pada pengetua dan persepsi responden terhadap dimensi pertimbangan berasaskan individu, membina rangsangan intelektual dan memupuk pengaruh yang ideal adalah pada tahap yang tinggi. Tahap kepuasan kerja responden juga berada pada tahap yang tinggi.

Kaushalya Palanisamy dan rakan-rakannya (2020) telah membuat satu kajian tinjauan untuk meninjau amalan dan pengaruh kepimpinan transformasional guru besar terhadap kepuasan kerja di Perlis terhadap 400 orang responden yang merangkumi 12 buah sekolah di Perlis. Keputusan analisis korelasi telah menunjukkan hubungan kepimpinan transformasi guru besar terhadap kepuasan kerja dalam kalangan guru adalah pada tahap yang sederhana kuat.

Kajian lepas yang berkaitan dengan kepuasan kerja guru pula dapat dilihat daripada Philip dan Azlin Mansor (2016) yang membuat kajian terhadap 230 orang guru untuk memperlihatkan hubungan antara kepimpinan transformasi guru besar di daerah Kota Belud, Sabah. Hasil kajian menunjukkan secara keseluruhannya kedua-dua adalah berada pada tahap yang tinggi dan terdapat hubungan yang signifikan antara amalan kepimpinan guru besar dan tahap

kepuasan kerja guru. Kajian Fadhlah Afif Talib, Azlin Mansor dan Shahlan Surat juga telah membuat kajian terhadap sekolah kebangsaan di Kuala Langat untuk mengkaji tahap amalan kepimpinan transformasional guru besar dan kepuasan kerja guru serta hubungan antara kedua-dua pemboleh ubah ini. Hasil kajian mereka menunjukkan amalan kepimpinan transformasional pada tahap yang tinggi.

Selain dapatan kajian tempatan, Theresa Kathryn (2018) dalam kajiannya menunjukkan terdapat hubungan yang positif dan kuat antara kepuasan kerja guru dengan persepsi guru terhadap keberkesanan kepemimpinan. Beliau mendapati terdapat hubungan positif antara kepuasan kerja guru dan semua faktor kepuasan komunikasi. Dapula dan kawan-kawannya (2017) menunjukkan bahawa terdapat hubungan positif wujud antara penilaian sendiri teras pemimpin dan kepimpinan transformasional, kepimpinan transformasional kepada kepuasan kerja.

Berdasarkan dapatan-dapatan kajian ini, dapat disimpulkan bahawa guru besar yang mengamalkan kepimpinan transformasional dapat meningkatkan kepuasan kerja guru.

IV. METODOLOGI KAJIAN

Reka bentuk kajian

Kajian ini ialah tinjauan dengan pendekatan kutipan data secara kuantitatif. Menurut Aishah Rosman (2015), kaedah kuantitatif diklasifikasikan sebagai ciri, cara pengiraan ciri serta membina jadual untuk menjelaskan perkara yang diperhatikan seperti nilai peratus, min, kadar dan nisbah. Menurut Najib (2003), kaedah tinjauan adalah satu cara yang digunakan untuk mendapatkan maklumat secara lintas lalu dengan melalui proses pengutipan data. Kaedah tinjauan juga adalah antara kaedah penyelidikan yang digunakan untuk mendapat pandangan orang ramai berkenaan sesuatu isu semasa (Chua, 2006).

Populasi dan Sampel Kajian

Populasi kajian ini adalah guru-guru yang mengajar di Sekolah Jenis Kebangsaan Cina (SJKC) di daerah Kuala Selangor. Terdapat 130 orang guru mengajar di 12 buah sekolah yang terdapat di daerah Kuala Selangor. Terdapat 102 orang telah menjadi sampel kajian ini dengan mengikut formula penentuan saiz sampel Krejcie dan Morgan (1970).

Instrumen Kajian

Instrumen yang digunakan adalah borang soal selidik berbentuk tertutup. Borang soal selidik tertutup ialah soal selidik yang berstruktur dan responden hanya perlu memilih jawapan yang disediakan sahaja (Universiti Teknologi Malaysia, 2014). Soal selidik merupakan satu set soalan atau item dalam bentuk tulisan untuk mengumpul maklumat bagi tujuan analisis yang dapat menjawab persoalan kajian (Shahrul Nizam, 2017). Soal selidik lebih praktikal dan

berkesan digunakan kerana penggunaannya dapat meningkatkan ketepatan dan kebenaran gerak balas yang diberikan oleh sampel (Majid Konting, 2009).

Soal selidik bagi kajian tinjauan ini mempunyai tiga bahagian, iaitu Bahagian A, Bahagian B, dan Bahagian C. Bahagian A adalah tertumpu kepada demografi iaitu jantina, umur dan pengalaman mengajar (3 item). Bahagian B pula tertumpu kepada soalan yang mengukur tahap Kepimpinan Transformasional Guru Besar iaitu sebanyak 16 soalan. Bahagian C pula tertumpu kepada tahap kepuasan guru yang dibina berdasarkan Teori Keperluan Maslow dan telah diubahsuai dengan kehendak kajian, iaitu sebanyak 25 soalan. Soal selidik ini menggunakan skala Likert Lima Mata iaitu dari 1 (Sangat Tidak Setuju), 2 (Tidak Setuju), 3 (Kurang Setuju), 4 (Setuju), dan 5 (Sangat Setuju).

Borang soal selidik ini diedarkan secara atas talian melalui sosial media seperti Whatsapps, Telegram, Facebook, dan lain-lain untuk mengumpulkan data. Hal ini adalah disebabkan penutupan sekolah sepanjang pandemik Covid-19 ini menjadi salah satu halangan proses pengumpulan data.

Kajian Rintis

Azlin, Suria dan Samadi (2019) berpendapat bahawa kajian rintis telah dilaksanakan untuk menentukan kesahan dan kebolehpercayaan instrumen kajian yang digunakan oleh pengkaji. Nilai Cronbach Alpha (α) digunakan untuk mengenalpasti kebolehpercayaan kajian. Nilai Cronbach yang makin mendekati 1.0 menunjukkan instrumen berada dalam keadaan yang sangat baik serta mempunyai kebolehpercayaan yang tinggi. Secara keseluruhannya, nilai Cronbach bagi instrumen kajian ini adalah $\alpha = 0.848$, iaitu pada tahap kebolehpercayaan yang sangat efektif dan tinggi.

V. DAPATAN KAJIAN

Kajian ini merangkumi 102 orang guru di Sekolah Jenis Kebangsaan Cina di daerah Kuala Selangor. Jadual I menunjukkan maklumat jantina responden kajian.

JADUAL I: MAKLUMAT JANTINA

	Frekuensi	Peratus
Lelaki	15	14.7%
Perempuan	87	85.3%
JUMLAH	102	100%

Jadual I menunjukkan jumlah bilangan responden dengan jelas iaitu 102 orang (N=102) di mana jumlah guru lelaki terdapat 15 orang (14.7%) manakala jumlah guru perempuan seramai 87 orang (85.3%). Berdasarkan kajian ini, dapatlah dilihat kebanyakan responden ialah guru perempuan.

JADUAL II: TABURAN RESPONDEN MENGIKUT UMUR

	Frekuensi	Peratus (%)
25 tahun ke bawah	5	4.9
26 – 35 tahun	38	37.3
36 – 45 tahun	39	38.2
46 tahun ke atas	20	19.6
JUMLAH	102	100

Jadual II menunjukkan maklumat umur responden. Majoriti responden berumur antara 36 – 39 tahun. Terdapat 5 orang guru (4.9%) berumur 25 tahun dan ke bawah dan terdapat 38 orang guru (37.3%) berumur 26 tahun hingga 35 tahun. 20 orang guru (19.6%) berumur 46 tahun ke atas.

JADUAL III: MAKLUMAT PENGALAMAN MENGAJAR

	Frekuensi	Peratus (%)
1 – 5 tahun	19	18.6
6 – 10 tahun	26	25.5
11 – 15 tahun	17	16.7
16 – 20 tahun	19	18.6
21 - 25 tahun	11	10.8
26 tahun ke atas	10	9.8
JUMLAH	102	100

Jadual III menunjukkan maklumat responden mengikut pengalaman mengajar. Majoriti responden adalah guru yang mengajar antara 6-10 tahun (28.1%). Terdapat 2 kumpulan yang mempunyai pengalaman mengajar yang sama, iaitu antara 1-5 tahun dan 16-20 tahun. Mereka mempunyai seramai 19 orang responden dalam setiap kumpulan (18.6%). 17 orang guru (16.7%) mempunyai pengalaman mengajar antara 11-15 tahun diikuti dengan 11 orang guru yang mempunyai pengalaman mengajar antara 21-25 tahun. Hanya 10 orang responden (9.8%) yang mempunyai pengalaman mengajar 26 tahun dan ke atas.

Tahap Amalan Kepimpinan Transformasional Guru Besar

Jadual IV menunjukkan maklumat tentang skor min, sisihan piawai dan tahap amalan kepimpinan guru besar bagi setiap dimensi dalam kepimpinan transformasional guru besar.

JADUAL IV: TAHAP AMALAN KEPIMPINAN TRANSFORMASIONAL GURU BESAR

Bil	Dimensi Kepimpinan Transformasional	Nilai Min	s.p.	Tahap
1	Pengaruh Yang Ideal	4.250	0.522	Tinggi
2	Rangsangan Intelektual	4.282	0.542	Tinggi
3	Motivasi Berinspirasi	4.309	0.571	Tinggi
4	Pertimbangan Individu	4.343	0.569	Tinggi
	Keseluruhan	4.296	0.525	Tinggi

Berdasarkan Jadual IV, guru besar di daerah Kuala Selangor berada pada tahap yang tinggi (min = 4.296, s.p.= 0.525). Analisis secara terperinci mendapati bahawa dimensi pengaruh yang ideal (min = 4.250, s.p. = 0.522) dan rangsangan intelektual (min = 4.282, s.p. = 0.542). Seterusnya dimensi motivasi inspirasi (min = 4.309, s.p. = 0.571). Dimensi yang paling tinggi ialah pertimbangan individu (min = 4.343, s.p. = 0.569).

Tahap Kepuasan Kerja Guru

Jadual V menunjukkan kepuasan kerja guru di daerah Kuala Selangor dari pelbagai dimensi, iaitu fisiologi, keselamatan, sosial, penghargaan diri dan hasrat diri.

JADUAL V: TAHAP KEPUASAN KERJA GURU

Bil	Dimensi Kepimpinan Transformasional	Nilai Min	s.p.	Tahap
1	Fisiologi	4.313	0.524	Tinggi
2	Keselamatan	3.588	0.757	Sederhana
3	Sosial	4.149	0.525	Tinggi
4	Penghargaan Diri	4.143	0.544	Tinggi
5	Hasrat Diri	4.278	0.503	Tinggi
	Keseluruhan	4.296	0.525	Tinggi

Berdasarkan Jadual V, dapat dilihat tahap kepuasan kerja guru di Sekolah Jenis Kebangsaan Cina daerah Kuala Selangor secara keseluruhannya adalah berada pada tahap yang tinggi (min = 4.296, s.p. = 0.525). Secara perincinya, dimensi fisiologi (min = 4.313, s.p. = 0.524), sosiologi (min = 4.149, s.p. = 0.757), penghargaan diri (min = 4.143, s.p. = 0.544) dan hasrat diri (min = 4.278, s.p. = 0.503) berada pada tahap yang tinggi. Namun begitu, guru-guru SJKC kurang berpuas hati dengan aspek keselamatan (min = 3.588, 0.757), iaitu berada pada tahap yang sederhana.

Hubungan Kepimpinan Transformasional Guru Besar dengan Kepuasan Kerja Guru

Jadual VI menunjukkan keputusan ujian korelasi Pearson yang berkaitan dengan hubungan kepimpinan transformasional guru besar dengan kepuasan kerja guru.

JADUAL VI: HUBUNGAN ANTARA KEPIMPINAN TRANSFORMASIONAL DENGAN KEPUASAN KERJA GURU

		Kepimpinan Transformasional	Kepuasan Kerja
Kepimpinan Transformasional	Pearson	1	0.730**
	Corellation Sig. (2-tailed)		0.000
	N	102	102
Kepuasan Kerja	Pearson	0.730**	1
	Corellation Sig. (2-tailed)	0.000	
	N	102	102

**signifikan pada aras 0.01 (2-hujung)

Berdasarkan Jadual V, dapat dilihat terdapat hubungan yang signifikan antara amalan kepimpinan transformasional guru besar dengan kepuasan kerja guru Sekolah Jenis Kebangsaan Cina di daerah Kuala Selangor. Dapatan kajian ini menunjukkan kekuatan hubungan yang sangat kuat ($r > 0.82$, $p < 0.05$) antara kepimpinan transformasional guru besar dengan kepuasan kerja guru.

VI. PERBINCANGAN

Kepimpinan Transformasional Guru Besar

Kepimpinan sentiasa menunjukkan ilmu, ketrampilan sendiri dan langkah-langkah strategik yang diambil oleh seseorang guru besar (Ibrahim, 2011). Seseorang pemimpin harus mempunyai ciri kepimpinan yang menyeluruh untuk menjayakan pendidikan di sekolah. Oleh itu, amalan kepimpinan transformasional guru besar amat penting untuk menjayakan sesebuah sekolah (Hassan, Ahmad & Boon, 2018). Oleh itu, pengkaji telah menjalankan kajian di daerah Kuala Selangor yang memfokuskan kepada kepimpinan transformasional yang diamalkan oleh guru besar.

Dapatan kajian secara keseluruhannya menunjukkan tahap kepimpinan transformasional guru besar Sekolah Jenis Kebangsaan Cina di daerah Kuala Selangor, Selangor pada tahap yang tinggi. Ini telah membuktikan guru besar telah menggambarkan guru besar di daerah Kuala Selangor mengambil peranan yang baik. Terdapat beberapa dapatan kajian yang mempunyai hasil kajian yang sama, iaitu kajian daripada Sheeila Krishan (2018) di Sekolah Berprestasi Tinggi (SBT) yang mendapati amalan kepimpinan transformasional guru besar berada pada tahap yang tinggi. Selain itu, kajian daripada Shahlan Surat (2019) juga mendapati tahap amalan transformasional guru besar berada pada tahap tinggi. Walaupun begitu, tahap amalan kepimpinan transformasional guru besar tidak menunjukkan berada pada tahap yang lebih tinggi, iaitu tahap sangat tinggi. Ini turut menunjukkan guru besar tidak menonjolkan sifat kepimpinan transformasional yang ketara sepanjang pandemik Covid-19 ini. Ini menunjukkan kepimpinan guru besar boleh dipertingkatkan lagi untuk menjayakan pendidikan negara kita.

Kepuasan Kerja Guru

Kepuasan kerja guru di daerah Kuala Selangor berada pada tahap yang tinggi. Hasil dapatan kajian ini berbeza dengan beberapa hasil kajian yang dijalankan mendapati kepuasan kerja guru berada pada tahap sederhana sahaja (Nor, Azura & Talib 2004; Windy Anjilus & Roslee Talop 2018).

Namun begitu, dapatan kajian daripada Shahrin Hashim, Saraswathi Marappan (2017) juga mendapati tahap kepuasan kerja adalah berada pada tahap yang tinggi. Sebagai contoh, Fuad et.al (2015) yang memfokuskan kepada tahap kepuasan dalam kalangan guru-guru KAFA sekolah rendah agama negeri Selangor juga menunjukkan tahap kepuasan kerja guru berada pada tahap yang tinggi, terutamanya dari aspek sosial pada tahap yang paling tinggi.

Hasil dapatan kajian menunjukkan kepuasan kerja guru berada pada tahap yang tinggi. Namun begitu, kepuasan kerja guru dari aspek keselamatan masih berada pada tahap yang sederhana. Kepuasan kerja guru dari aspek keselamatan kurang disebabkan berlaku penularan wabak Covid-19. Guru-guru berasa bimbang dan kurang selesa bekerja di tempat kerja. Oleh itu, guru besar atau pihak atasan haruslah menitikberatkan kebajikan dan kepuasan kerja guru-guru terutamanya dari aspek keselamatan sepanjang pandemik ini untuk menjayakan pendidikan negara kita.

Hubungan Antara Kepimpinan Transformasional dengan Kepuasan Kerja Guru

Pengujian hipotesis untuk melihat hubungan antara kepimpinan transformasional dengan kepuasan kerja guru di Kuala Selangor telah dilaksanakan. Hipotesis ini telah dianalisis dengan menggunakan Ujian Korelasi Pearson. Hasil kajian menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara kepimpinan transformasional guru besar dengan kepuasan kerja guru di daerah Kuala Selangor.

Dapatan kajian ini sama dengan dapatan-dapatan kajian pengkaji sebelum ini. Sebagai contoh, kajian Hishamuddin Mokri, Rizal Atan dan Supian Hashim (2013) mendapati terdapat hubungan yang signifikan antara kepimpinan guru besar dengan kepuasan kerja guru di Sekolah Kebangsaan Kurang Murid Gemilang 7. Kajian-kajian lepas telah menunjukkan terdapat kepimpinan transformasional mempunyai hubungan yang signifikan, kuat dan positif antara kepimpinan transformasional dan kepuasan kerja guru (Akhmarudi, Siti & Anis 2020; Saravanan Munian & Shahizan Hasan 2020).

VII. KESIMPULAN

Kajian ini menunjukkan secara keseluruhannya amalan kepimpinan guru besar di daerah Kuala Selangor berada pada tahap yang tinggi. Ini turut menunjukkan guru besar di daerah Kuala Selangor berperanan baik dan mengamalkan gaya kepimpinan transformasional dengan berkesan sepanjang pandemik Covid-19 ini. Selain itu, dapatan kajian ini juga menunjukkan kepuasan kerja guru di daerah Kuala Selangor berada pada tahap yang tinggi secara keseluruhannya. Namun begitu, aspek keselamatan masih memuaskan, iaitu berada pada tahap sederhana sahaja. Ini menunjukkan guru-guru di daerah Kuala Selangor berpuas hati dengan kerjanya kecuali dari aspek keselamatan. Hal ini demikian adalah disebabkan guru-guru berasa bimbang dan kurang selesa menjalankan tugasnya di tempat kerja sepanjang pandemik Covid-19 ini. Dengan hasil dapatan kajian ini, turut dapat memaparkan kepentingan seseorang guru besar mengambil peranannya dalam kepimpinan transformasional.

Dapatan kajian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan kepada pihak berkenaan terutamanya Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM), Jabatan Pendidikan Selangor (JPN), Pejabat Pelajaran Daerah (PPD) dan juga pentadbir sekolah. Hasil dapatan kajian ini diharapkan dapat menjadi panduan kepada mereka dalam merealisasikan transformasi pendidikan supaya selaras dengan keperluan semasa pendidikan di negara kita. Kajian ini hanya memfokuskan kepada guru-guru Sekolah Jenis Kebangsaan Cina sahaja. Oleh itu, kajian yang seterusnya dicadangkan untuk mengkaji jenis sekolah yang lebih menyeluruh seperti merangkumi Sekolah Kebangsaan (SK) dan Sekolah Jenis Kebangsaan Tamil (SJKT). Hal ini demikian adalah untuk meningkatkan kebolehpercayaan dan kesahan kajian lanjutan terhadap tahap amalan kepimpinan guru besar dan kepuasan kerja guru di daerah Kuala Selangor.

RUJUKAN

- Abdul Ghafar, Mohd. Najib. 2003. *Reka bentuk tinjauan soal selidik pendidikan*. Johor: Universiti Teknologi Malaysia.
- Aishah Rosman. 2015. *Pengenalan, Lokasi Kajian, dan Kaedah Kajian*. Dipetik daripada: <http://aishahrosman96.blogspot.com/2015/05/pengenalan-dan-kaedah-kajian-adat-resam.html>. [Mei 7, 2015]
- Akhmarudi Yusoff, Siti Ismail & Anis Salwa Abdullah. 2020. Kepimpinan transformasional, kepuasan kerja guru dan peranan iklim sekolah sebagai mediator. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*. 7(2): 1-11.
- Anon. 2021. KPM usah terlalu bebaskan guru yang berhempas-pulas. *Malaysia Kini*, 5 Februari. Dipetik daripada: <https://www.malaysiakini.com/news/561846>.
- Azlin Mansor, Suria Huszaini & Umami Samadi. 2015. Kemahiran kehidupan murid untuk berisiko tercicir. *Journal of Personalized Learning*. 1(1).
- Bass, B. M. 1985. *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (Eds.). 1994. *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Bass, B. M., Avolio, B. J., & Atwater, L. 1996. The transformational and transactional leadership of men and women. *Applied Psychology—An International Review*, 45, 5–34.
- Chua, Y. P. 2006. *Kaedah dan statistic penyelidikan*. London: McGraw Hill Education Publishing.
- Dapula, Ginavee F.; Castano, dan Mary Caroline, N. 2017. Core self-evaluations, job satisfaction, transformational and servant leadership model in the Roman Catholic education system. *Asian Journal of University Education*. 13(2): 1-15. Dipetik daripada: <http://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1207753.pdf> [Disember 2017]
- Fadhlah A. T, Azlin, N. M, & Shahlan, S. 2019. Amalan kepimpinan transformasional guru besar dan kepuasan kerja guru di daerah Kuala Langat. *International Journal of Education Psychology and Counselling*. 4(27): 63-75.
- Fuad Ishak, et.al., 2012. *Kepuasan kerja guru-guru agama sekolah rendah agama (SRA) Jabatan Agama Islam Selangor*. Dipetik daripada: https://www.researchgate.net/publication/316283687_KEPUASAN_KERJA_GURUGURU_AGAMA_SEKOLAH_RENDAH_AGAMA_SRA_JABATAN_AGAMA_ISLAM_SELANGOR.
- Habib Ismail & Zaimah Ramli. 2012. Amalan kepimpinan transformasi pengetua dan hubungannya dengan kepuasan kerja guru. *Prosiding PERKEM VII*. 2: 1471-1478.
- Hassan Roslizam, Jamilah Ahmad & Boon. 2018. Professional Learning Community in Malaysia. *International Journal of Engineering and Technology*. 7(30): 433-443.
- Hishamuddin, S, Rizal, A, & Supiah Hashim. 2013. Hubungan antara kepimpinan transformasi guru besar

- dengan kepuasan kerja guru di Sekolah Kebangsaan Kurang Murid Gemilang 7 Daerah Segamat, Johor. Dipetik daripada: http://eprints.iab.edu.my/v2/215/1/2_KK_L415_Rizal.pdf.
- Ishak Mad Shah. 2006. *Kepimpinan hubungan interpersonal dalam organisasi*. Johor: Universiti Teknologi Malaysia.
- James MacGregor Burns. 2010. *Leadership (Harper Perennial Political Classics)*. New York: Harper Perennial Modern Classics.
- KauKaushalya, P., et.al. 2020. Hubungan kepemimpinan transformasi terhadap kepuasan kerja dalam kalangan guru di Perlis. *Journal of Educational and Indigenous Studies*. 1(1).
- Kementerian Pelajaran Malaysia. 2012. *Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025*. Putrajaya, KPM.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. 2021. Garis panduan pengurusan dan pengoperasian sekolah dalam norma baharu 2.0. Dipetik daripada: <https://www.moe.gov.my/pemberitahuan/pengumuman/garis-panduan-pengurusan-dan-pengoperasian-sekolah-dalam-norma-baharu-2-0>.
- Krejcie, R & Morgan, D. 1970. Determining sample size for research. *Educational and Psychological Measurement*. 30: 607-610.
- Mohd Majid Konting. 2009. Kaedah penyelidikan pendidikan. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Mohd Nor, Azura and Abd Latib, Azlan. 2004. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Guru Dalam Bidang Teknik Dan Vokasional Berdasarkan Teori Maslow Di Sekolah Akademik Di Daerah Pasir Puteh, Kelantan. Bachelor's thesis, Universiti Teknologi Malaysia.
- Philip, S., & Azlin, M, N. 2016. Kepimpinan transformasional guru besar dan kepuasan kerja guru sekolah rendah di daerah Kota Belud, Sabah. Dipetik daripada: <https://sted18.files.wordpress.com/2016/12/3-3-philip-sia-kah-shu-azlin-norhaini-mansor.pdf>. [Disember 3, 2016]
- Saravanan Munian & Shahizan Hasan. 2020. Hubungan antara kepemimpinan transformasi guru besar dengan komitmen kerja dalam kalangan guru sekolah rendah di daerah Kulim Bandar Baharu, Kedah. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities*. 5(6): 136-150.
- Sheela Krishnan & Mohamed Yusof Mohf Nor. 2018. Leadership transformation of headmasters and commitment of teachers in High Achievement Low Schools (SBT) in Negeri Selangor 3(2).
- Sudarwan Danim dan Suparno. 2009. *Manajemen kepemimpinan transformasional ke kepalasekolahan*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Talib, F. F., Mansor, A. N., & Surat, S. (2019). Amalan Kepimpinan Transformasional Guru Besar dan Kepuasan Kerja Guru di Daerah Kuala Langat. *International Journal of Education, Psychology and Counseling*. 4(27): 63-75.
- Theresa Kathryn. 2018. *The relationship between teacher communication satisfaction, teacher job satisfaction, and teacher perception of leadership efficacy*. Western Illinois University: ProQuest Dissertations Publishing.
- Universiti Teknologi Malaysia. 2014. Instrumen kajian. Dipetik daripada: http://ocw.utm.my/pluginfile.php/2454/mod_resource/content/0/Topic7InstrumenKajian.pdf.
- Windy Anjilus & Roslee Talip. 2018. Pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja guru akademik di Pusat Tingkatan Enam. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities*. 3(4): 35-49.
- Yoshi Tania. 2017. Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. *Premier Management Consulting. Agora*. 5(1). Dipetik daripada: https://www.researchgate.net/publication/323266803_GAYA_KEPEMIMPINAN_TRANSFORMASIONAL_KEADILAN_ORGANISASI_DAN_REAKSI_KARYAWAN_TERHADAP_KINERJA_KARYAWAN.
- Zanariah Mutalib. 2020. Belanjawan 2021: KPM terima peruntukan terbesar RM50.4 bilion. *Berita Harian*. 6 November. Dipetik daripada: <https://www.bharian.com.my/berita/nasional/2020/11/750834/belanjawan-2021-kpm-terima-peruntukan-terbesar-rm504-bilion>.

Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar Dan Komitmen Guru di Wilayah Persekutuan Labuan

Chin Jin Vun dan Azlin Nurhaini Mansor

Abstrak – Kepemimpinan Guru Besar di sekolah adalah orang utama untuk meningkatkan kepercayaan dan komitmen guru terhadap sekolah. Kajian ini dijalankan bertujuan untuk mengenal pasti tahap amalan kepimpinan instruksional Guru Besar dan komitmen guru serta hubungannya dengan komitmen guru di Sekolah Rendah Wilayah Persekutuan Labuan. Kajian ini adalah dalam bentuk tinjauan dengan menggunakan pendekatan kuantitatif melalui edaran boring soal selidik secara atas talian. Responden kajian terdiri daripada 225 orang guru sekolah kebangsaan yang bertugas di Labuan. Analisis deskriptif dan inferensi menggunakan perisian SPSS 26.0 telah digunakan bagi menjawab persoalan kajian. Statistik deskriptif seperti frekuensi, peratusan, sisihan piawai dan skor min digunakan untuk melihat taburan profil responden, tahap amalan kepimpinan instruksional Guru Besar dan tahap amalan komitmen guru di Sekolah Kebangsaan. Manakala Statistik inferensi digunakan ialah Kolerasi Pearson untuk menjawab persoalan kajian serta menguji hipotesis kajian yang dibina iaitu hubungan tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar dengan komitmen guru di Labuan. Dapatan kajian ini telah memberikan implikasi di mana Kementerian Pendidikan Malaysia patut memastikan pemimpin sekolah diberi latihan yang mencukupi bagi meningkatkan amalan kepimpinan instruksional, modul dan latihan dalam kursus NPQEL, guru besar menyatupadukan kakitangan organisasi serta sering berbincang dengan guru dan memberi peringatan mesra kepada guru. Secara kesimpulannya, bagi memastikan komitmen guru semakin meningkat, maka sebagai seorang pemimpin sekolah perlulah sentiasa mengambil berat dan mengamalkan kepimpinan yang baik dan mengurus sekolah sehingga cemerlang.

Kata kunci – Kepimpinan Instruksional, Guru Besar, Komitmen Guru, Sekolah Kebangsaan

I. PENGENALAN

Cabaran yang sedang dihadapi zaman era globalisasi adalah amat mencabar serta turut mengubah gaya hidup manusia terutamanya melalui komunikasi dan teknologi yang semakin canggih ini dapat mengakses lebih banyak maklumat dan ilmu pengetahuan. Oleh sedemikian, generasi pada zaman ini haruslah menguatkan dari segi mental dan juga ilmu pengetahuan tersendiri agar tidak ketinggalan zaman. Oleh sedemikian, sektor pendidikan Malaysia bertanggungjawab untuk menyediakan generasi yang sentiasa bersedia untuk bersaing dalam peringkat era globalisasi. Untuk mencapai matlamat ini, KPM telah

Kebangsaan Malaysia, Bangi (azlinpkp@gmail.com) membina sistem pendidikan yang bertaraf dunia ini untuk mencungkil tahap potensi generasi dalam pelbagai aspek yang berpandukan JERIS.

Menurut Anjakan Kelima Pelan Pembangunan Malaysia 2013-2025 telah mengatakan kepimpinan instruksional perlu ada pada setiap sekolah (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2013). Terdapat kajian lepas menunjukkan bahawa pemimpin yang mengekalkan kepimpinan instruksional dapat meningkatkan keberhasilan murid sebanyak 20%.

Pada pendapat saya, guru besar harus melibatkan diri dalam semua proses pentadbiran dan pengurusan di sekolah. Sebagai seorang pemimpin sekolah bukan sahaja mengurus pentadbiran maka juga harus mementingkan bahagian pengajaran dan pembelajaran terhadap semua guru. Cara dan sikap seseorang pemimpin yang mengurus sesebuah organisasi akan mendatangkan kesan terhadap organisasi sekolah tersebut.

Kepemimpinan Guru Besar di sekolah adalah orang utama untuk meningkatkan kepercayaan dan komitmen guru terhadap sekolah. Faktor yang amat penting untuk memastikan aspirasi dan matlamat negara tercapai adalah komitmen guru haruslah tinggi. Seterusnya, kerjasama dan komitmen guru akan mempengaruhi kesan terhadap prestasi sendiri serta pencapaian akademik murid terhadap sekolah. Guru yang berkomitmen tinggi sentiasa menjadi tunjang utama khas kepada pembangunan pendidikan terhadap sesebuah negara.

Yusuf K.K Nsubuga (2008) bahawa kepimpinan instruksional guru besar dan komitmen guru adalah elemen utama untuk meningkatkan pencapaian akademik sekolah. Pada masa yang sama, pemimpin instruksional memainkan peranan yang penting agar memastikan sekolah dapat bekerjasama dan memberi komitmen yang tinggi demi keberkesanan sekolah.

Guru-guru adalah orang utama mendidik anak-anak murid yang cemerlang dari segi JERIS. Sekiranya guru tidak merancang proses pengajaran dengan baik maka minat pelajar terhadap pembelajaran akan semakin rendah dan akhirnya akan menjejaskan prestasi sekolah. Oleh itu, guru yang berkomited perlulah menyediakan pelbagai Teknik pengajaran dan pembelajaran untuk mencapai objektif pembelajaran agar murid dapat mencapai objektif yang ditentukan serta menguasai ilmu pengetahuan serta kemahiran yang diajar oleh guru.

Pengurusan sekolah yang cemerlang dan mantap memerlukan kepimpinan Guru Besar yang sentiasa bertindak sebagai pemimpin instruksional dan membangunkan pendidikan berkualiti di sekolah. Oleh yang

sedemikian, sebagai seorang pemimpin instruksional Guru Besar berperanan dalam mewujudkan budaya yang positif dalam kalangan pelajar dan guru. Ini adalah kerana Guru Besar merupakan orang utama kepada sesebuah organisasi sekolah, ketua sentiasa mempengaruhi atas kelakuan guru, proses pengajaran dan pembelajaran guru, cara dan Teknik menjar serta disiplin murid di sekolah (Coeli & Green 2011). Semua keputusan sekolah adalah di bawah tanggungjawab Guru Besar, justeru watak utama iaitu guru besar adalah sangat penting sebagai seorang pengurus dan pemimpin instruksional di sebuah sekolah. Ini adalah kerana, kejayaan sesebuah sekolah adalah bergantung kepada kepemimpinan instruksional itu sendiri.

Gaya kepimpinan seorang guru besar sentiasa mempengaruhi komitmen guru apabila melaksanakan tugas. Tahap kepimpinan guru besar yang tinggi akan memastikan guru-guru di bawahannya sentiasa bertugas dengan penuh komitmen dan profesional. Pemimpin sekolah wajar memberi dorongan (Raziah & Ahmad, 2009). Seorang pemimpin akan memberikan penilaian kepada setiap guru melalui persepsi atau pencapaian mereka terhadap sekolah. Selain itu, guru-guru dapat memberi pendapat terhadap kepimpinan yang akan sentiasa mempengaruhi guru.

Selain amalan kepimpinan guru besar, komitmen guru juga sangat perlu diperhatikan bagi memastikan kejayaan sesebuah sekolah. Guru Besar pada zaman sekarang ini sibuk dengan melaksanakan tugas-tugas, menghadiri mesyuarat yang dianjurkan oleh KPM. Ini merupakan satu cabaran untuk meningkatkan kualiti dan aspek pengurusan dan kepimpinan sekolah. Bagi memastikan pengurusan sekolah dapat ditadbir dengan berjaya maka komitmen semua guru adalah amat diperlukan. Justeru, kajian ini adalah untuk mengenal pasti tahap kepimpinan instruksional guru besar dan tahap komitmen guru demi mencapai kecemerlangan terhadap sesebuah organisasi sekolah.

II. PERNYATAAN MASALAH

Komitmen guru merupakan faktor yang utama terhadap sekolah bagi merealisasikan aspirasi negara kerana guru yang sentiasa komited ini dianggap modal insan yang menjadi tulang kepada pembangunan pendidikan sesebuah negara. Guru yang berkomitmen tinggi sentiasa berpandangan positif dan menganggap pemimpin dan sekolah adalah utama di kehidupan mereka (Ab Aziz, 2003). Meyer dan Allen (1997) telah mengkaji latar belakang komitmen guru di sesebuah sekolah dan menunjukkan bahawa komitmen guru adalah dibentuk oleh ciri-ciri ketetapan organisasi seperti kepimpinan pentadbir dan rakan sebaya di sekolah. Selain daripada itu, komitmen guru adalah sangat penting kepada sesebuah sekolah untuk mencapai matlamat sekolah. Sebagai seorang guru bukan sekadar mengajar dan memberikan ilmu kepada pelajar, malah juga memajukan sesebuah negara (Sabaruddin Yusof, 1993).

Namun begitu, isu-isu komitmen guru yang rendah sentiasa berlaku di Malaysia. Sering kita dengar bahawa terdapat di kalangan guru yang memohon untuk berpencen awal, menjalankan pekerjaan sampingan serta kerap

memohon bercuti dan sebagainya. Maklumat yang diambil dari Unit Perkhidmatan Guru (2017) mendapati ramai guru yang memohon pencen awal, tetapi KPM meminta mereka menimbang semua atas sebab masalah kekangan dalam pendidikan. Sepanjang tahun 2017, seramai 600 orang guru meletak jawatan manakala 600 orang guru meletak jawatan atas alasan peribadi. Keputusan ini telah menunjukkan bahawa komitmen guru adalah lebih rendah berbanding dengan profesion yang lain. Menurut hasil kajian lepas Mohd Ramzan Awang (2014) menunjukkan bahawa komitmen guru di Malaysia masih di tahap yang sederhana. Dr Sabora Sipon (2019) menyatakan bahawa isu-isu pendidikan terutamanya seperti bebanan tugas guru, masalah kekurangan guru, konflik antara rakan sekerja dengan pentadbir, kekaburan peranan dan rangkaian masalah lain yang tidak dapat diselesaikan dengan sesungguh itu boleh menjejaskan kesejahteraan guru. Sekiranya isu guru terbeban tidak diatasi dengan secepat mungkin, ini akan menyebabkan guru berasa tertekan dan meletak jawatan atau memohon bersara dalam tempoh masa yang terdekat. Sehubungan dengan itu, timbul satu persoalan, adakah hal-hal ini mempunyai berkaitan di antara komitmen guru dengan kepimpinan guru besar sekolah?

Semenjak kebelakangan ini, telah didapati bahawa kepimpinan instruksional guru besar dan komitmen guru telah dianggap sebagai satu elemen dalam strategi penambahbaikan akademik di sekolah (Yusuf K.K Nsubuga, 2008). Oleh itu, hubungkait antara kepimpinan instruksional Guru Besar dan komitmen guru terhadap tugas proses mengajar adalah kuat dan akan mempengaruhi pencapaian akademik pelajar.

Kepimpinan instruksional dalam kalangan guru besar mampu mempengaruhi corak kerja guru dan komitmen guru dalam menjalankan tugas kerana guru besar memimpin segala tugas guru di sekolah (Lokman et al 2012). Pada masa yang sama, sebagai seorang guru besar perlu memiliki kemahiran interpersonal dan berkeupayaan memberi inspirasi, meningkatkan motivasi dan semangat kepada guru-gurunya untuk bersama-sama bergerak ke hadapan. Seseorang guru besar yang sentiasa rela mengorbankan masa sendiri serta mendengar suara daripada setiap guru, maka guru sekolah tersebut akan berasa senang hati. Oleh itu, komunikasi adalah aspek penting dalam melaksanakan tugas sebagai seorang guru besar kerana tanggungjawab seorang guru besar adalah memimpin dan mengurus pelajar, guru dan kakitangan. Kecekapan dan keberkesanan sesebuah sekolah itu bergantung dengan kecekapan dan keberkesanan komunikasi. Bagi memastikan guru-guru sentiasa memberi komitmen yang tinggi kepada sekolah. Maka sebagai seorang pemimpin instruksional perlulah sentiasa memberi motivasi dan semangat kepada para guru serta inspirasi yang kuat kepada guru yang di bawahan.

Menurut Wahab et al (2014), kajian beliau telah menegaskan bahawa banyak guru kurang komitmen terhadap tugas yang diberikan. Untuk menangani masalah ini, para guru besar mesti menyediakan diri mereka dengan pengetahuan kepimpinan organisasi. Sebagai seorang guru besar harus mengamalkan pendekatan kepimpinan untuk mengukuhkan hubungan antara pentadbir dan rakan sekerja

agar mewujudkan persekitaran kerja yang wajar dan kepuasan kerja yang luar biasa bagi mereka. Kepimpinan instruksional dapat menyumbangkan dalam hal ini dan dapat meningkatkan keberkesanan sekolah serta berkaitan dengan kepimpinan yang berkesan untuk menghasilkan kecemerlangan organisasi (Aydin et al 2014; Amin et al 2013).

Namun begitu, terhadap beberapa kes dilaporkan di Kementerian Pendidikan Malaysia terhadap perilaku para guru. Antaranya adalah masalah disiplin para guru dan sikap tidak bertanggungjawab dalam pencapaian keberkesanan sekolah dan pendidikan sekolah (Ryan,2017). Kajian Ryan (2017) juga menyatakan bahawa amalan dan sikap guru yang tidak bertanggungjawab itu dapat diatasi dengan kepimpinan yang betul oleh pihak atasan. Hal ini telah menunjukkan bahawa gaya kepimpinan guru besar amat penting bagi menyelesaikan masalah guru. Oleh itu, pengamalan gaya kepimpinan instruksional oleh guru besar berkeupayaan meningkatkan prestasi dan komitmen guru. Gaya kepimpinan dapat mendorong guru-guru mengubah nilai dan sikap mereka supaya mempunyai komitmen terhadap misi dan visi pendidikan.

Kewibawaan pemimpin dan staf perlu disatukan untuk meningkatkan hasil kerja individu dan juga pencapaian organisasi apabila wujudnya komitmen yang tinggi dalam diri mereka. Oleh itu, untuk melaksanakan perancangan dan agenda pendidikan bukan hanya memerlukan komitmen yang tinggi tetapi memastikan sentiasa berjaya ke tahap piawaian dan kualiti yang telah ditetapkan.

Kesimpulannya, berdasarkan masalah yang telah dinyatakan, pengkaji berasakan bahawa kajian ini patut dijalankan. Kajian ini merupakan suatu langkah untuk memenuhi kekosongan yang wujud dalam kajian lepas serta ia juga menjadi satu keperluan untuk melihat tentang hubungan antara amalan kepimpinan instruksional guru besar dengan komitmen guru di sebuah sekolah. Secara keseluruhannya, kajian ini penting untuk dilaksanakan memandangkan belum dapat kajian tentang tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar dan hubungannya dengan komitmen guru di sekolah rendah Labuan.

III. TUJUAN KAJIAN

Tujuan kajian adalah untuk mengenal pasti tahap amalan kepimpinan instruksional Guru Besar dan komitmen guru serta hubungannya dengan komitmen guru di Sekolah Rendah Wilayah Persekutuan Labuan.

IV. OBJEKTIF KAJIAN

Objektif kajian adalah seperti berikut:

1. Mengenal pasti tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar.
2. Mengenal pasti tahap komitmen dalam kalangan guru sekolah rendah.
3. Menguji hubungan antara amalan kepimpinan instruksional guru besar dengan komitmen guru.

V. KAJIAN LITERATUR

Kepimpinan Instruksional Guru Besar

Kepimpinan instruksional juga dijelaskan bahawa ia merupakan kepimpinan yang akan mencapai matlamat pencapaian pelajaran murid dan sekaligus mampu mencapai visi sekolah sebagai satu kenyataan (Richardson,1989). Kepimpinan instruksional ini merangkumi pelajar, penjaga, guru-guru agar menuju bersama kemajuan dan peningkatan demi proses pdp di sekolah (Hallinger dan Murphy 1985). Seperti yang ditunjukkan oleh Hallinger dan Murphy (2012) sementara, kepimpinan instruksional mengharapakan menambahbaik dan mengubahsui pengajaran dan pembelajaran di mana pemimpin haruslah sentiasa mengenal pasti matlamat yang ditentukan terhadap organisasi sekolah, serta meningkatkan motivasi para guru dan juga menyelaras strategik sekolah.

Fungsi utama yang diutarakan dalam Kepimpinan Instruksional adalah segala kelakuan dan aktiviti yang dijalankan oleh seorang guru besar haruslah mempunyai niat yang tinggi agar lebih memantapkan proses pengajaran dan pembelajaran sekolah (James & Balasandran, 2009). Weber (1996), kepimpinan instruksional adalah interaksi jangka panjang dan dinamik dari keadaannya untuk mencapai matlamat yang ditentukan oleh sekolah. Guru besar harus mahir untuk mengambil bahagian sebagai seorang pemimpin untuk meningkatkan proses pdp sekolah.

Model Hallinger (2000)

Kajian ini berteraskan Model Hallinger (2000). Hallinger (2000) telah melakukan semula model dan konsep kepemimpinan instruksional daripada model sebelum ini yang dibangunkan bersama-sama oleh beliau sendiri dan Murphy pada tahun 1985. Dalam model ini, kepemimpinan instruksional dijelaskan sebagai pemimpin yang mengutamakan pentakrifan matlamat sekolah, mengurus program instruksional dan menggalakkan iklim sekolah malahan Hallinger telah menggugurkan sub-dimensi menguatkuasakan piawaian akademik yang terkandung di dalam dimensi menggalakkan iklim sekolah. Oleh itu, dalam model kepemimpinan instruksional Hallinger (2000) mempunyai tiga dimensi iaitu mentakrif matlamat sekolah, mengurus program instruksional dan menggalakkan iklim sekolah. Seterusnya, terdapat sepuluh sub dimensi yang dikekalkan.

Dimensi menentukan misi sekolah melibatkan dua fungsi iaitu merangka matlamat sekolah dan menyampaikan matlamat sekolah. Bagi memastikan guru besar dapat bekerjasama dengan guru-guru, maka dua fungsi ini adalah sangat bertujuan untuk membuat penentuan misi sekolah dengan tepat dan dapat dicapai oleh murid terutamanya bidang akademik.

Dimensi mengurus program pengajaran melibatkan tiga fungsi iaitu menyelia dan menilai pengajaran, penyelaras kurikulum dan mengambil berat tentang pencapaian setiap murid. Sebagai seorang pemimpin instruksional perlulah

melibatkan diri secara aktif terhadap peningkatan akademik di sekolah. Sekolah yang mempunyai matlamat kurikulum yang jelas adalah selari dengan kedua-dua kandungan yang diajar dalam kelas dan dengan ujian pencapaian. Selain itu, guru besar perlu memantau kemajuan pelajar dan perlu menganalisa keputusan pelajar supaya menganjurkan program-program untuk meningkatkan pencapaian murid-murid misi dan matlamat sekolah akan tercapai.

Dimensi yang terakhir iaitu mewujudkan iklim pembelajaran. Dimensi ini pula melibatkan lima konstruk yang melibatkan tanggungjawab guru besar menentukan jadual waktu pengajaran guru, sentiasa memberi insentif kepada guru, serta menggalakkan pembangunan profesional, dan menyediakan insentif untuk pembelajaran. Guru besar yang berjaya menentukan masa pembelajaran dapat meningkatkan peruntukkan masa pembelajaran yang cukup untuk meningkatkan pencapaian murid. Bukan itu sahaja, bagi meningkatkan perkembangan profesional, maka guru besar juga perlu mempunyai beberapa cara untuk meningkatkan pengajaran semua guru. Guru Besar boleh menggalakkan guru untuk menyertai aktiviti latihan dalam perkhidmatan agar dapat menambah idea terhadap proses pengajaran. Fungsi yang seterusnya ialah penyediaan insentif kepada guru. Fungsi ini adalah memberi penjelasan terhadap sistem ganjaran kepada guru sebagai salah satu tanda pencapaian, kebolehan, kreatif dan inovasi guru. Seterusnya, fungsi penyediaan insentif kepada murid adalah untuk mengukuhkan pencapaian murid dari aspek kurikulum dan juga kokurikulum. Penghargaan ini boleh melalui pemberian sijil, wang, hadiah sebagai satu pujian, atau diraikan melalui Majlis Anugerah Cemerlang Murid. Sebagai seorang pemimpin sentiasa memainkan peranan yang penting agar memastikan sistem ganjaran sekolah sentiasa dijalankan untuk memberi sokongan dan apresiasi terhadap guru dan murid.

Komitmen Guru

Komitmen guru adalah sangat penting dan menjadi tumpuan kepada semua. Komitmen guru yang tinggi merupakan penyumbang terbesar di sekolah. Oleh itu, pemimpin adalah watak utama dan peranan yang amat penting agar memastikan komitmen dan kerjasama guru sentiasa pada tahap yang tinggi. Menurut Dr. I Ketut R. Sudiarditha, M. Si et al (2020) komitmen membuat seseorang untuk setia pada suatu organisasi. Ini bermakna seseorang pekerja itu akan mempengaruhi budaya kerja masing-masing tanpa mengambil kira tingkah laku sama ada positif atau negatif.

Menurut Mowday, Steer dan Porter (1979), komitmen adalah seseorang individu tersebut yang sentiasa bersemangat untuk meningkatkan prestasi sekolah, sentiasa mempunyai kepercayaan yang kuat terhadap matlamat organisasi sekolah serta mempunyai keinginan yang kuat untuk terus berkhidmat di sekolah tersebut. Terhadap konteks kajian ini, komitmen guru merupakan kepercayaan seseorang guru terhadap matlamat sekolah dan nilai sekolah serta sanggup mengekalkan demi kepentingan sekolah.

Komitmen guru yang tinggi merupakan asset yang memainkan peranan penting di sebuah sekolah. Ini adalah kerana guru yang sentiasa berkomited dalam tugas hakikinya akan membawa kesan yang positif terhadap sekolah tersebut (Mohd. Nor, 2004; Fauzi, 2013)

Model Komitmen Meyer Dan Allen (1997)

Pengkaji telah memilih Model Meyer dan Allen 1997 bagi mengenal pasti komitmen guru. Meyer & Allen (1990) mengatakan bahawa pekerja yang sangat komited adalah pekerja yang berhasrat kekal dalam organisasi berbanding dengan pekerja yang tidak rajin. Menurut Allen dan Mayer (1990) menunjukkan bahawa komitmen pekerja adalah berkaitan dengan kesetiaan dan kebanggaan mereka apabila menjadi sebahagian daripada organisasi.

Dimensi yang pertama iaitu komitmen afektif. Komitmen ini adalah berkaitan dengan guru sendiri sama ada menetap keinginan dan kemahuan sendiri terhadap organisasi. Komitmen afektif ini adalah apabila seseorang individu itu mengenal pasti matlamat tugas dan pasukan, serta mereka diri sendiri mempunyai minat untuk terus kekal dalam organisasi.

Dimensi yang kedua iaitu komitmen berterusan. Berdasarkan dimensi ini, guru yang komited terhadap tugas atau pasukan kerja adalah kerana mereka mempercayai mereka akan menanggung segala kos yang tinggi atau kehilangan keahlian dalam pasukan kerja. Dalam aspek sosial kerja, guru harus menjaga hubungan persahabatan dengan rakan sekerja dalam menjalankan tugas rutin dan keperluan pasukan untuk mengelakkan kerugian atau kerosakkan hubungan antara rakan sekerja (Allen & Meyer 1997).

Dimensi yang terakhir iaitu komitmen normatif. Komitmen normatif adalah melibatkan perasaan yang terikat dengan obligasi terhadap tugas dalam pasukan kerja. Guru haruslah mempunyai kesedaran bahawa mereka perlu bertanggungjawab untuk memberikan komitmen yang tinggi terhadap tugas dan pasukan kerja sendiri.

VI. METODOLOGI

Reka bentuk tinjauan dalam kajian ini merupakan kaedah kuantitatif. Kaedah tinjauan ini merupakan satu kajian yang mencatat perkara yang sedang berlaku serta secara yang paling mudah dan terkenal. Kajian ini hanya boleh mengumpul data dalam satu masa yang tertentu sahaja. Dengan ini, boleh dikatakan bahawa hasil daripada kajian tinjauan ini dapat digeneralisasikan kepada populasi berkenaan.

Populasi dan Persampelan

Populasi dalam kajian ini merupakan guru harian yang terletak di daerah Labuan. Untuk makluman, Labuan merupakan daerah yang mempunyai sebanyak 14 buah sekolah rendah. Populasi ialah sebanyak 595 orang guru sekolah rendah dari 14 buah Sekolah Rendah di daerah

Labuan. Elemen yang penting dalam persampelan ialah cara untuk menetapkan saiz sampel di dalam kajian (Cohen et al 2011). Sampel mestilah pilih secara sistematik dan tepat kerana ia akan mewakili populasi kerana dapatan sampel adalah untuk digunakan membuat kesimpulan dan keputusan bagi keseluruhan populasi. Oleh itu, dalam membuat sesuatu penyelidikan, pemilihan sampel adalah satu bahagian yang sangat perlu diperhatikan oleh pengkaji (Azizi et al 2007). Sampel merupakan keseluruhan kepada satu populasi serta dipilih sebagai pensampelan. Berdasarkan maklumat terkini Jabatan Pendidikan WP Labuan ialah seramai 595 orang guru. Merujuk Krejcie dan Morgan (1970), seramai 225 orang guru sebagai pensampelan daripada 595 orang guru. Kaedah yang telah dipilih oleh pengkaji adalah persampelan rawak mudah.

Instrumen Kajian

Kajian ini menggunakan soal selidik berbentuk Google Form untuk guru di sekolah rendah Labuan. Soal selidik akan mengumpulkan data kuantitatif mengenai antara kedua-dua pemboleh ubah tersebut iaitu kepimpinan instruksional guru besar dan juga komitmen guru. Bahagian A telah melibatkan jantina guru, umur, tempoh berkhidmat, jantina guru besar anda, tempoh berkhidmat dengan guru besar semasa anda. Soalan bagi maklumat latar belakang responden dibina sendiri oleh pengkaji. Bahagian B terdapat 22 item yang terdiri daripada menentukan misi sekolah dengan 5 item, mengurus program pengajaran dengan 7 item dan mewujudkan iklim pembelajaran dengan 10 item. Bahagian C terdapat 22 item adalah mengukur komitmen guru terhadap sekolah. Item-item komitmen guru di adaptasi dan diubahsuai daripada instrumen soal selidik Waheeda Shahrin (2014) yang berdasarkan Model Komitmen Meyer Dan Allen (1997) juga merujuk The Organizational Commitment Questionnaire (Mowday, Steers, And Porter, 1979) bagi mengukur tahap komitmen guru. Item di Bahagian A soal selidik adalah berbentuk tertutup manakala Bahagian B dan Bahagian C soal selidik adalah berbentuk skala likert lima mata. Pilihan bagi kedua bahagian ini bermula dari “sangat tidak setuju” (1), “tidak setuju” (2) diikuti dengan “agak setuju” (3), “setuju” (4) dan “sangat setuju” (5).

VII. DAPATAN KAJIAN

Tahap Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar

Bahagian ini adalah membentangkan tentang dapatan analisis bagi persoalan kajian pertama. Bagi menjawab persoalan kajian yang pertama, analisis deskriptif telah dijalankan untuk menentukan tahap amalan kepimpinan instruksional. Hasil analisis deskriptif melibatkan skor min dan sisihan piawai secara keseluruhannya.

JADUAL I: TAHAP KEPIMPINAN INSTRUKSIONAL GURU BESAR

Bil	Dimensi Kepimpinan Instruksional	Nilai Min	s.p.	Tahap
1	Menentukan Misi Sekolah	3.97	0.62	Sederhana
2	Mengurus Program Pengajaran	4.10	0.56	Tinggi
3	Mewujudkan Iklim Pembelajaran	3.95	0.64	Sederhana
	Keseluruhan	4.00	0.60	Sederhana

Jadual I menunjukkan tahap amalan kepimpinan instruksional Guru Besar di WP Labuan. Secara keseluruhannya, Guru Besar di Labuan mengamalkan kepimpinan instruksional pada tahap yang sederhana (min 4.00; SP=0.60). Hasil dapatan menunjukkan Guru Besar paling kerap mengamalkan 1 dimensi pada tahap tinggi dan 2 dimensi lagi pada tahap sederhana.

Tahap Komitmen Kerja Guru Sekolah Rendah Wp Labuan

Bahagian ini adalah untuk membentangkan dapatan analisis bagi persoalan kajian kedua. Bagi menjawab persoalan kajian kedua, analisis deskriptif telah dijalankan untuk menentukan tahap komitmen guru sekolah rendah. Hasil analisis deskriptif melibatkan skor min dan sisihan piawai secara keseluruhannya.

JADUAL II: TAHAP KOMITMEN KERJA GURU SEKOLAH RENDAH

Bil	Faktor Komitmen Kerja	min	s.p.	tahap
1	Komitmen Afektif Guru	3.77	0.76	Sederhana
2	Komitmen Berterusan Guru	3.26	0.87	Sederhana
3	Komitmen Normatif Guru	3.01	0.88	Sederhana
	Keseluruhan	3.34	0.83	Sederhana

Jadual II menunjukkan tahap komitmen guru sekolah rendah di Labuan. Secara keseluruhannya, tahap komitmen guru di Labuan adalah pada tahap sederhana (min=3.34; SP=0.83). Hasil dapatan kajian, menunjukkan 2 dimensi komitmen guru adalah pada tahap sederhana iaitu komitmen afektif guru (min=3.77; SP=0.76) dan komitmen berterusan guru (min=3.26; SP=0.87). Salah satu dimensi komitmen normatif guru adalah pada tahap lemah (min=3.00; SP=0.88).

Hubungan Antara Kepimpinan Instruksional Guru Besar Dan Komitmen Kerja Guru di WP Labuan

Bahagian ini adalah untuk menjelaskan dapatan analisis inferensi bagi persoalan kajian ketiga. Bagi menjawab persoalan kajian ketiga ini, ujian korelasi Pearson telah dijalankan untuk menentukan tahap kekuatan hubungan antara amalan kepimpinan instruksional guru besar dengan komitmen guru. Tahap kekuatan hubungan adalah merujuk

kepada interpretasi koefisien oleh J.Cohen (1988) dan Pallant (2016).

JADUAL III: ANALISIS KORELASI PEARSON AMALAN KEPIMPINAN INSTRUKSIONAL GURU BESAR DAN KOMITMEN GURU

		Kepimpinan Instruksional	Komitmen kerja
Kepimpinan Instruksional	Pearson	1	0.482**
	Correlation		0.000
	Sig. (2-tailed)	225	225
Komitmen kerja	Pearson	0.482**	1
	Coleration Sig. (2-tailed)	0.000	225
	N	225	225

Berdasarkan Jadual III, hasil dapatan ni telah menunjukkan terdapat hubungan positif yang sederhana sahaja antara amalan kepimpinan instruksional guru besar dan komitmen kerja guru di WP Labuan dengan nilai pekali korelasi Pearson $r=0.482$. Oleh kerana tahap signifikan lebih kecil daripada 0.05, maka hipotesis nul ditolak. Hal ini bermakna terhadap hubungan yang signifikan antara amalan kepimpinan instruksional guru besar dengan komitmen kerja guru di WP Labuan.

VIII. PERBINCANGAN

Perbincangan dapatan kajian ini dibahagikan kepada tiga bahagian iaitu yang pertama adalah perbincangan mengenai amalan kepimpinan instruksional guru besar, kedua adalah komitmen guru di sekolah. Seterusnya bahagian yang ketiga pula membincangkan mengenai hubungan antara amalan kepimpinan instruksional guru besar dan komitmen guru di sekolah kebangsaan.

Tahap amalan kepimpinan instruksional Guru Besar Sekolah Kebangsaan

Pengkaji telah melaksanakan kajian di daerah Labuan yang berfokuskan kepada amalan kepimpinan instruksional Guru Besar dan komitmen guru. Dapatan kajian yang dijalankan menunjukkan amalan kepimpinan instruksional Guru Besar di daerah Labuan secara keseluruhannya ada pada tahap sederhana sahaja. Dapatan ini berbeza dengan dapatan kajian daripada Cammellia Othman & Abdul Halim Busari (2020) yang menunjukkan kepimpinan instruksional GB di Malaysia pada tahap yang tinggi. Selain daripada itu, dapatan kajian daripada Jameela dan Jainabee (2011) iaitu PGB menunjukkan amalan kepimpinan instruksional yang tinggi juga dalam semua dimensi. Perbezaan dapatan ini juga berkemungkinan disebabkan oleh faktor lokasi kajian dilaksanakan. Skop kajian sebelum ini adalah lebih besar manakala kajian ini pula lebih berfokus dan tumpuan hanya kepada satu daerah sahaja untuk mengkaji lebih terperinci dapatan yang diperolehi. Maka dapatan kajian yang berbeza ini juga dapat dijadikan sebagai satu rujukan oleh pihak yang berkenaan.

Melalui kajian ini juga menunjukkan bahawa majoriti guru besar di daerah Labuan mengamalkan amalan kepimpinan instruksional yang cukup berkesan kerana pada

tahap yang sederhana. Sehubungan itu, didapati majoriti guru besar daerah Labuan mempraktikkan dimensi amalan kepimpinan instruksional iaitu menentukan misi sekolah dan mewujudkan iklim pembelajaran adalah pada tahap yang sederhana sahaja, manakala dimensi mengurus program pengajaran adalah pada tahap yang tinggi. Namun demikian, guru besar perlu lagi meningkatkan tahap amalan kepimpinan instruksional terutamanya dimensi menentukan misi sekolah dan mewujudkan iklim pembelajaran ke tahap yang tinggi agar berupaya meningkatkan komitmen guru serta motivasi guru bersama-sama merealisasikan misi dan visi sekolah secara lebih komited.

Walau bagaimanapun, dimensi amalan kepimpinan instruksional iaitu menentukan misi sekolah dan mewujudkan iklim pembelajaran adalah pada tahap yang sederhana dalam kajian ini. Guru-guru memberi pandangan bahawa guru besar mengamalkan sebahagian tindakan kepimpinan instruksional secara sederhana sahaja dalam dua dimensi ini. Ini berkemungkinan guru besar lebih berfokus kepada kurikulum dan pencapaian setiap murid dan kurang mengambil berat tentang menentukan misi sekolah, menyediakan insentif guru, menyampaikan matlamat sekolah, mengekalkan sokongan kepada guru dan murid, serta menggalakkan perkembangan profesional guru. Dapatan kajian ini adalah selari dengan beberapa dapatan kajian di peringkat tempatan. Hasil dapatan kajian ini adalah selari dengan dapatan Diyana & Jamalul Lail (2021) yang menunjukkan dimensi menentukan misi sekolah ($\text{min}=3.86$) dan mewujudkan iklim pembelajaran ($\text{min}=3.79$) adalah pada tahap yang sederhana sahaja. Selain itu, kajian yang dijalankan oleh Zaliza dan Izham (2019) mendapati bahawa dimensi ketiga mewujudkan iklim pembelajaran ($\text{min}=3.60$). Oleh yang sedemikian, berdasarkan hasil kajian ini, adalah disarankan bagi guru besar untuk menekankan dimensi menentukan misi sekolah dan mewujudkan iklim pembelajaran sekolah kerana ia adalah penting bagi merangsang pembelajaran dan kemajuan murid.

Oleh yang demikian, kepimpinan instruksional Guru Besar di daerah Labuan yang diamalkan pada tahap yang memuaskan masih boleh ditingkatkan amalannya menjadi lebih baik. Dimensi-dimensi yang menunjukkan pada tahap yang sederhana iaitu menentukan misi sekolah dan mewujudkan iklim pembelajaran perlu ditingkatkan lagi.

Tahap komitmen dalam kalangan guru

Secara keseluruhannya dapatan kajian ini mendapati komitmen guru di sekolah kebangsaan daerah Labuan adalah sederhana sahaja. Hasil dapatan kajian, menunjukkan kesemua dimensi komitmen guru adalah pada tahap yang sederhana. Tahap komitmen guru bagi dimensi komitmen afektif guru lebih tinggi berbanding dengan komitmen berterusan dan komitmen normatif. Dapatan kajian ini adalah selari dengan Zaliza dan Izham (2018) dalam kalangan guru di sekolah menengah berada pada tahap yang sederhana secara keseluruhan ($\text{min}=3.53$ s.p= 0.56). Hasil mendapati bahawa tahap komitmen guru di Malaysia adalah tahap sederhana sahaja. Namun berdasarkan kajian ini, Guru Besar Labuan memainkan peranan yang kurang baik dalam

menentukan matlamat sekolah, serta mewujudkan iklim pembelajaran yang baik kepada para guru. Tambahan pula, komitmen guru juga dipengaruhi oleh faktor lain seperti dapatan kajian lepas Azlin et al. (2019) yang menunjukkan kesediaan guru, beban kerja guru, tekanan kerja juga boleh menyebabkan perubahan komitmen seseorang guru.

Seterusnya, kajian ini mendapati komitmen afektif guru sekolah kebangsaan adalah sederhana. Dari sudut pandangan yang sama, dapatan kajian ini adalah sama dengan dapatan kajian Suhaida (2013), Azizah (2020), Aznizam et al (2015) yang mana mendapati tahap komitmen afektif adalah pada tahap yang sederhana sahaja. Item dalam dimensi komitmen afektif ini adalah melihat sejauhmana kesediaan guru untuk lebih berusaha demi kepentingan sekolah serta bersamasama merealisasikan matlamat yang hendak dicapai oleh sekolah. Melalui hasil dapatan telah menunjukkan kebanyakan guru menunjukkan sikap setia kepada sekolah seterusnya meningkatkan komitmen yang terbaik untuk mencapai matlamat sekolah.

Dimensi komitmen berterusan juga berada pada tahap sederhana. Item kognitif berterusan ini adalah untuk menilai tahap penerimaan guru terhadap nilai dan matlamat sekolah. Melalui dapatan dalam dimensi ini, dilihat sebahagian guru sanggup bekerja keras dan rela melakukan apa juga tugas untuk memberikan sesuatu yang terbaik demi sekolah. Namun begitu, terdapat sebahagian guru juga kurang rela bekerja demi sekolah dan berpendapat bahawa mereka juga boleh berkhidmat dengan sekolah lain serta mendapat faedah yang sama seperti sekolah ini.

Dimensi yang terakhir ialah komitmen normatif guru juga berada pada tahap yang sederhana. Item dalam komponen tingkah laku ini lebih kepada sejauhmana kesediaan atau hasrat guru untuk kekal berkhidmat di sekolah tersebut. Melalui dapatan dalam dimensi ini, boleh dinyatakan separuh guru ingin kekal berkhidmat di sekolah terkini. Namun begitu, terdapat juga guru-guru yang tidak berhasrat untuk terus kekal. Antara faktor yang dikenalpasti adalah asal guru berasa tekanan dan telah lama berkhidmat di sekolah kini, harap berpindah ke persekitaran yang baru. Faktor yang seterusnya ialah guru-guru berhasrat pulang ke negeri kelahiran masing-masing. Selain daripada itu, ada juga sebahagian guru selalu memohon bertukar sekolah kerana mengikut suaminya yang bertugas di daerah yang lain.

Justeru, komitmen guru menjadi faktor yang penting di sesebuah sekolah dan seharusnya diberi perhatian. Guru besar yang bertanggungjawab akan membantu meningkatkan komitmen guru.

Hubungan amalan kepimpinan instruksional dan komitmen guru

Kajian ini turut menjelaskan hubungan dan sumbangan amalan kepimpinan instruksional terhadap komitmen guru di sekolah kebangsaan. Hasil kajian mendapati bahawa terdapat hubung kait yang sederhana antara kepimpinan instruksional guru besar dan komitmen guru di sekolah kebangsaan. Secara keseluruhannya, dapatan kajian ini memberi gambaran bahawa amalan kepimpinan

instruksional Guru Besar mempengaruhi komitmen guru. Hal ini juga menunjukkan bahawa jika amalan kepimpinan instruksional guru besar meningkat maka komitmen guru juga akan meningkat.

Budaya sekolah dari aspek kerjasama, kolaborasi dan komuniti pembangunan professional yang diamalkan oleh guru besar juga menjadi salah satu faktor dalam peningkatan komitmen kerja guru. Sebagai seorang guru besar haruslah berhubung dan sentiasa berkomunikasi dengan guru-guru, ibu bapa serta murid-murid. Budaya sekolah yang baik akan melahirkan guru-guru yang penyayang dan rasa cinta terhadap anak murid. Di samping itu, penerapan nilai kesetiaan yang tinggi dalam diri seseorang guru terhadap sekolah di mana mereka berkhidmat.

Secara keseluruhannya, dapatlah dirumuskan bahawa amalan kepimpinan seorang guru besar mempunyai hubungan yang kuat dan berkait rapat dengan komitmen guru-guru di sekolah. Melalui dapatan kajian ini, telah menjelaskan bahawa setiap perkara yang dilakukan oleh guru besar akan mempengaruhi sikap dan komitmen guru-guru terhadap sekolah tersebut. Akhirnya, komitmen guru yang tinggi pasti akan menghasilkan sesuatu yang dibanggakan terhadap sekolah, guru besar, guru-guru, ibu bapa serta masyarakat disebabkan kejayaan-kejayaan yang dicapai oleh sekolah tersebut.

IX. CADANGAN LANJUT

Terdapat beberapa cadangan yang boleh diberikan untuk kajian lanjutan. Pertama, Kajian ini hanya memberikan tumpuan kepada sekolah-sekolah rendah di daerah Labuan sahaja. Oleh itu, disarakan agar kajian masa depan diperluas dan melibatkan lokasi yang berlainan di Malaysia. Kedua, kajian lanjutan dilaksanakan dengan mengambil kira kesan pengaruh faktor-faktor demografi seperti jantina, umur dan tempoh perkhidmatan terhadap amalan kepimpinan instruksional dan komitmen guru sekolah rendah dan sekolah menengah. Ketiga, Kajian serupa ini dapat dipertingkatkan lagi dengan menggabungkan reka bentuk penyelidikan ke dalam kaedah campuran iaitu kuantitatif dan kualitatif untuk mengkaji hubungan antara pemboleh ubah. Temu ramah, lawatan serta pemerhatian juga membantu untuk meningkatkan pemahaman yang lebih mendalam yang mengenai persepsi responden.

Secara keseluruhannya, kajian ini menunjukkan terdapat hubung kait antara amalan kepimpinan instruksional guru besar dengan komitmen guru. Guru besar Labuan telah mengamalkan kepimpinan yang baik dan komitmen guru adalah pada tahap yang memuaskan sahaja. Pada masa yang sama, guru besar lebih menekankan aspek mengurus program pengajaran. Sehubungan itu, komitmen guru sekolah rendah adalah kurang dipengaruhi oleh amalan kepimpinan instruksional guru besar. Namun, kajian ini adalah terhad kepada guru besar dan guru di kawasan daerah Labuan sahaja. Oleh itu, dicadangkan kajian ini dijadikan sebagai salah satu panduan kepada guru besar yang mengamalkan kepimpinan instruksional agar dapat memimpin guru dan mengurus sekolah sehingga cemerlang.

RUJUKAN

- Azlin Nurhaini Mansor, Jamalullail Abd Wahab, Mohd Izham Mohd Hamzah & Norhayati Yusoff. (2012). *Aktiviti Kepimpinan Pengetua di Asia Tenggara: Analisis Data Kajian TIMSS 2011*. Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Chen, J. C. & Silverthorne, C. (2005). Leadership effectiveness, leadership styles and employee readiness. *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 26, No.4, pp. 280-288
- Douglas, Stephen Michael. (2010). Department of Educational Leadership, Policy, and Technology Studies. University of Alabama. Doctoral dissertation.
- Elangkumaran Davarajoo. (2012). Hubungan antara kepimpinan pengajaran guru besar dengan komitmen kerja dan kepuasan kerja guru sekolah rendah di zon Tanjung Karang. Seminar Nasional Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan, 2-5 Julai 2012 di Institut Aminuddin Baki
- James, A.J.E. & Balasandran. R. (2009). *Kepimpinan Instruksional: Satu Panduan Praktikal*. PTS Professional. Kuala Lumpur
- James H. McMillan. (2012). *Educational Research: Fundamentals for the Consumer*, 6th Edition. Classroom Assessment: Principles and Practice for Effective Standards-Based Instruction and edited Formative Classroom Assessment: Theory into Practice.
- Juita, H. (2012). *Kepimpinan instruksional pengetua dan komitmen guru pendidikan Islam di Sekolah Menengah Daerah Temerloh, Pahang*. Institut Kepimpinan Pendidikan, Universiti Malaya
- Mowday, R.T., Porter, I., W., & Steers, R.M. (1979). The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-247.
- Mohd Zulhida Bin Badarudin. (2013) Hubungan antara trait kepimpinan Guru Besar dengan komitmen kerja dalam kalangan guru sekolah berprestasi tinggi di daerah Johor Bahru. Masters thesis, Universiti Teknologi Malaysia, Faculty of Education.
- Mowday, R. T., Steers, R.M. & Porter, L.W. (1979). The Measure of Organizational commitment. *Journal of Vocational Behaviour*, 14, 224-247.
- Mowday, R. T., L.W. & Steers, R.M. (1982). *Employee organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. New York: Academic Press.
- Muhd Suhaimi bin Taat & Mazlan Minhat. (2013). Pengaruh Dimensi Kepimpinan Instruksional Terhadap Komitmen Kerja Guru di Sabah. *Seminar Kebangsaan Kali ke IV*. hlm. 458-472.
- Muna Mohd Bookeri & Atasya Osmadi. (2013). *Produktiviti Dan Hubungannya Dengan Komitmen Dan Kepuasan Kerja Dalam Organisasi Pembinaan*. *Journal Design + Built*. Volume 6
- Nor Azni Abdul Aziz. (2015). Hubungan Antara Kepimpinan Instruksional Pemimpin sekolah dengan Komitmen untuk Perubahan Guru sebagai Mediator dalam Melaksanakan Pentaksiran Berasaskan Sekolah. Tesis PhD: Universiti Putra Malaysia.
- Noorshazrina Faustine & Mohd Izham Mohd Hamzah. (2016). *Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar dan Hubungannya Terhadap Komitmen Kerja Guru Sekolah Rendah di Daerah Lawas*. Fakulti Pendidikan Universiti Kebangsaan Malaysia
- Yaakob Daud. (2007). *Budaya sekolah rendah: Hubungannya dengan kepimpinan, komitmen organisasi dan pencapaian akademik*. Tesis Ijazah Doktor Falsafah tidak diterbitkan. Universiti Sains Malaysia, Pulau Pinang.
- Zaliza binti Md Yasin, Mohd Izham bin Mohd Hamzah. (2018). *Penyelidikan Pendidikan: Amalan Kepimpinan Instruksional Pengetua & Hubungannya Dengan Komitmen Guru Di Sekolah Menengah Daerah Seremban, Negeri Sembilan*. *Jurnal Pengurusan Dan Kepimpinan Pendidikan*.

Hubungan Kepimpinan Autentik Guru Besar Dengan Komitmen Guru Di SJKC Sipitang

Stephenie Yong Vun Choon dan Jamalul Llail Abdul Wahab

Abstrak – Tujuan kajian ini adalah untuk mengenalpasti hubungan kepimpinan autentik guru besar dengan komitmen guru di SJKC daerah Sipitang. Gaya kepimpinan autentik adalah tingkah laku yang kuat sehingga boleh mempengaruhi kepuasan pekerja, komitmen terhadap organisasi dan kebahagiaan orang bawahan. Komitmen guru juga adalah amat penting kerana mampu mempengaruhi kualiti pengajaran mereka dan juga kualiti kerja mereka terhadap sekolah, pelajar, kerjaya, asas pengetahuan profesional dan profesion pengajaran. Dapatan kajian lepas mendapati bahawa pemimpin-pemimpin sekolah telah menyalahgunakan kuasanya dan kedudukannya sebagai ketua bagi sesebuah organisasi. Untuk memastikan guru mempunyai komitmen yang berterusan di sesebuah organisasi sekolah, kerajaan Malaysia telah memperkenalkan *exit policy* dalam sistem pendidikan negara pada tahun 2015. Kajian ini menggunakan kaedah kuantitatif yang dijalankan melalui kaedah tinjauan menggunakan soal selidik. Responden adalah sebanyak 40 orang guru dari SJKC daerah Sipitang, Sabah. Dapatan kajian mendapati bahawa terdapat hubungan yang signifikan antara kepimpinan autentik dengan komitmen guru. Berdasarkan hasil analisis, didapati kepimpinan autentik memberi kesan positif terhadap prestasi guru. Ini menunjukkan bahawa semakin kuat kesan kepimpinan autentik guru besar, semakin tinggi komitmen yang diberikan oleh guru. Justeru, kajian ini memberi peluang kepada guru besar daerah Sipitang, Sabah dalam meningkatkan dimensi autentik ke tahap yang lebih tinggi agar guru-guru di bawah pimpinannya menunjukkan komitmen yang tinggi.

Kata Kunci – kepimpinan autentik, guru besar, komitmen guru, sjkc

I. PENGENALAN

Sebenarnya, para pemimpin boleh menggunakan pelbagai gaya kepimpinan dalam mentadbir dan mnegurus sekolah mereka. Berdasarkan kajian yang dilakukan oleh Klein pada tahun 2017 memberi cadangan bahawa untuk menjadi pemimpin yang “luar biasa”, harus yakin dan percaya kepada kemampuan diri disamping melakukan refleksidiri mengenai kekuatan dan kebenaran yang dipertahankan.

Menurut Datta (2015), pemimpin yang mempunyai daya kepimpinan autentik boleh mempengaruhi pekerja atau orang bawahannya untuk memberi komitmen kepada organisasi. Klein (2017) juga menyatakan bahawa pemimpin autentik adalah pemimpin yang bersifat benar dan tidak akan

berpura-pura terhadap kepercayaan yang dipegang. Namun, berapa banyak pemimpin yang menaruh kepercayaan sepenuhnya terhadap pekerjanya? Ramai pemimpin hanya percaya kepada pendirian sendiri dan tidak mengambil berat akan kesulitan orang bawahan menyebabkan orang bawahan juga kehilangan kepercayaan terhadap pemimpin sehingga tidak ingin menyumbangkan komitmen mereka terhadap organisasi.

Mengikut konteks sekolah, komitmen guru adalah amat penting kerana mampu mempengaruhi kualiti pengajaran mereka dan juga kualiti kerja mereka terhadap sekolah, pelajar, kerjaya, asas pengetahuan profesional dan profesion pengajaran. Kecemerlangan sesebuah sekolah tidak hanya bergantung kepada kepimpinan guru besar, malah memerlukan guru yang merupakan penyumbang kepada kejayaan sesebuah sekolah. Pemimpin sekolah haruslah mempengaruhi guru-gurunya ke arah suasana pembelajaran yang harmoni dan sihat bagi memastikan komitmen yang diberikan oleh guru-guru adalah tinggi dalam menjalankan tugas dan tanggungjawab yang diberikan. Guru-guru memerlukan pemimpin yang mampu membawa mereka ke arah matlamat yang membantu dalam dunia pendidikan.

Berdasarkan kajian lanjutan yang dicadangkan oleh Kulophas, Ruengtrakul dan Wongwanich (2015), satu kajian mengenai kesan kepimpinan autentik perlu dilaksanakan terhadap sektor akademik dan penglibatan guru secara berkumpulan. Srivastava dan Dhar (2016) juga dalam kajian lanjutan mengatakan bahawa satu kajian mengenai kepimpinan autentik perlu dijalankan bagi melihat perhubungan antara kepimpinan autentik pemimpin sekolah dan individu yang mempengaruhi iklim sekolah.

II. PENYATAAN MASALAH

Pada 21 Mei 2021, seorang guru besar kebangsaan direman lima hari bagi membantu siasatan membabitkan salah guna wang sumbangan zakat, dua tahun lepas. Mahkamah Majistret Shah Alam mengeluarkan perintah ke atas guru besar tersebut atas kesalahan menggunakan kedudukannya untuk kepentingan diri dalam kes tersebut. (<https://www.astroawani.com/video-malaysia/mahkamah-guru-besar-direman-lima-hari-salah-guna-kedudukan-1905403>). Pada 18 Januari 2021 pula, seorang guru besar wanita didakwa terima rasuah melebihi RM6,000 pada tahun 2014, 2015. (<https://www.bharian.com.my/berita/kes/2021/01/777440/guru-besar-didakwa-terima-rasuah-lebih-rm6000-pada-2014-2015>).

Isu-isu yang berlaku di atas telah menunjukkan bahawa pemimpin-pemimpin sekolah telah menyalahgunakan kuasanya dan kedudukannya sebagai ketua bagi sesebuah

organisasi. Sebenarnya banyak lagi isu dan masalah yang mempamerkan peranan guru besar yang menyalahgunakan kuasa mereka dalam mengurus ast sekolah. Bukan hanya kerana guru besar sekolah amat gilakan kuasa sehingga melupakan peranan mereka, tetapi mereka juga sebenarnya ditekan dengan pelbagai kerja-kerja pentadbiran yang bukan berkaitan dengan pengajaran sehingga kehilangan semangat untuk berkhidmat sepenuh hati terhadap organisasi.

Menurut Avolio et. al. (2004), pemimpin merupakan individu yang boleh membetulkan diri sendiri sebelum membetulkan individu lain, pemimpin merupakan individu yang percaya kepada keupayaan diri sendiri, pemimpin merupakan individu yang bersiap sedia mempertahankan kebenaran dan hak orang bawahannya di bawah kepimpinannya demi kepentingan organisasi dan pemimpin merupakan individu yang bertindak selaras dengan apa yang dijanjikan. Namun, guru besar telah lupa peranan diri mereka apabila mereka berada di kedudukan yang tinggi dan memegang kuasa yang besar. Mereka hanya tahu bahawa kuasa yang ada boleh digunapakai untuk diri sendiri dan juga untuk memberi arahan kepada orang bawahan sebagai memuaskan nafsu sendiri. Oleh kerana sifat-sifat guru besar yang telah kehilangan kebenaran dalam diri dan juga ketulian dalam kerja, guru-guru juga kehilangan kepercayaan untuk terus bekerja dengan pemimpin sedemikian. Oleh itu, ramai guru tidak lagi memberikan sokongan dan komitmen yang padu terhadap sekolah mahupun pelajar kerana rasa usaha mereka hanya akan dibalas dengan tindasan daripada guru besar.

Dalam kajian Mohammad Razi (2013), senario di Malaysia menyatakan masalah komitmen guru yang berlaku di mana kewibawaan guru akan dipersoalkan. Antara masalah tersebut adalah di mana guru-guru yang menunjukkan sikap negatif seperti tidak hadir bekerja, malas meyemak kerja sekolah murid dan tidak memberi kerjasama dalam aktiviti pentadbiran. Menurutnya lagi, semua tingkah laku tersebut menimbulkan persoalan apakah amalan kepimpinan mempengaruhi komitmen guru terhadap kerjanya. Mengapa adanya segala masalah sebegini? Guru-guru telah kehilangan rasa tanggungjawab terhadap sekolah, pelajar dan juga profesion sendiri. Mereka menunjukkan sikap tidak ingin memberi komitmen kepada sekolah dengan cara tidak hadir ke sekolah, tidak menyemak buku kerja murid, tidak memberi kerjasama dalam melaksanakan aktiviti dan banyak lagi.

Untuk memastikan guru mempunyai komitmen yang berterusan di sesebuah organisasi sekolah, kerajaan Malaysia telah memperkenalkan *exit policy* dalam sistem pendidikan negara pada tahun 2015. Melalui penilaian berdasarkan borang keberhasilan yang perlu diisi oleh para guru, markah 60% ke bawah sebanyak dua kali dalam tempoh tiga tahun berturut-turut akan menerima nasib ditamatkan perkhidmatan. Namun, mengapakah polisi ini diwujudkan? Pasti bagi memastikan guru-guru tidak terlalu selesa berada di keadaan sekarang, dan bagi memastikan guru-guru sentiasa memberi komitmen yang tinggi apabila diperlukan. Pihak kerajaan ingin memantau tahap komitmen guru dengan menggunakan polisi, tetapi jika guru besar yang menyebabkan guru kehilangan

komitmen, maka usaha kerajaan juga tidak akan mencapai matlamat yang diinginkan.

III. TINJAUAN LITERATUR

Teori Kepimpinan Autentik

Oleh kerana teori kepimpinan autentik belum ada satu pengetahuan yang tepat, maka terdapat pelbagai perspektif yang lebih kurang sama mengikut ahli-ahli pengkaji terhadap teori kepimpinan autentik ini.

Menurut George (2003), pemimpin autentik boleh menggunakan daya kepimpinan yang mereka ada dengan mengetahui kekuatan dan kelemahan mereka, dan seterusnya akan berusaha untuk mengatasinya kelemahan yang dimiliki. Mereka sebagai pemimpin autentik akan menjadi simbol atau teladan yang membawa maksud, makna, dan nilai. Mereka juga akan membina hubungan yang ikhlas tanpa menyembunyikan penipuan di depan orang ramai.

Menurut Avolio ET AL. (2004) pula, pemimpin autentik merupakan individu yang faham diri sendiri, tahu hala tuju pemikiran sendiri dan sedar terhadap nilai-nilai, pengetahuan yang diperlukan, serta kekuatan dan kelemahan diri sendiri.

Menurut George and Sims (2007) juga, pemimpin autentik merupakan "orang tulen" iaitu benar kepada diri mereka sendiri dan benar kepada pegangan sendiri. Pemimpin autentik ini akan memupuk kepercayaan dan membina hubungan yang tulen dan ikhlas dengan orang sekelilingnya. Masyarakat sekeliling meletakkan kepercayaan kepada pemimpin autentik kerana mereka boleh memotivasikan orang lain ke arah yang lebih tinggi.

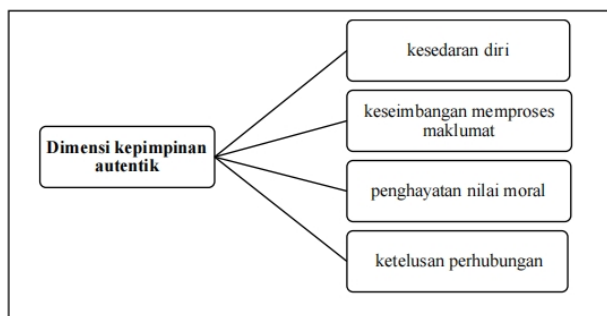
Walumbwa ET AL. (2008) juga menyatakan bahawa kepimpinan autentik adalah suatu jenis kelakuan pemimpin yang boleh menggembirakan dan mempromosikan kedua-dua kapasiti psikologi positif dan iklim etika yang positif, bagi menambah kesedaran diri, perspektif moral dalaman, pemprosesan maklumat yang seimbang, dan ketelusan hubungan antara pemimpin yang bekerja dengan pengikut, memupuk pembangunan diri yang positif.

Dimensi Gaya Kepimpinan Autentik

Srivastava dan Dhar (2017), Muceldili, Turan dan Erdil (2013) dan Mohammad Razi (2013) telah membahagikan dimensi kepimpinan autentik kepada 4, iaitu kesedaran diri, keseimbangan memproses maklumat, penghayatan nilai moral dan ketelusan perhubungan seperti dalam rajah di bawah.

Kesedaran diri bermaksud seseorang pemimpin itu harus kenal kelebihan dan kelemahan diri sendiri dan juga dapat mempengaruhi orang di sekelilingnya sehingga menjadi seorang individu yang bermakna di mata orang lain. Kesedaran diri boleh dilihat daripada aspek boleh menyedari kekuatan diri yang boleh memahami emosi dan personaliti diri dan orang lain. Pemimpin yang mempunyai kesedaran diri boleh melakukan penilaian secara evaluatif-introspektif

dengan mengetahui cara membetulkan kesilapan diri sendiri dan memperbaiki kelemahan diri.



Rajah 1. Dimensi Kepimpinan Autentik

Pemimpin yang berautentik mempunyai kebolehan untuk menganalisis maklumat dan data yang berkaitan sebelum membuat sebarang keputusan. Mereka boleh menjadikan peraturan sebagai panduan dan rujukan untuk menggalakkan orang bawahan terlibat dalam setiap proses membuat keputusan. Mereka akan sentiasa bertanya pendapat pekerja atau orang bawahan mereka ataupun meminta pendapat terhadap sesuatu idea atau keputusan. Keseimbangan memproses maklumat juga merupakan dimensi yang membolehkan pemimpin menunjukkan kesungguhan dan keikhlasan mereka untuk mendapatkan maklumat daripada orang bawahannya dan akan jujur terhadap segala keputusan.

Penghayatan nilai moral merupakan kebolehan pemimpin untuk menghayati nilai-nilai yang ada dalam dirinya dalam mematuhi setiap peraturan atau undang-undang. Pemimpin yang mempunyai penghayatan nilai moral akan bertindak mengikut undang-undang dan peraturan yang telah ditetapkan, serta dapat mengawal diri menggunakan nilai moral yang dipegang.

Dimensi ini melihat kepada kebolehan pemimpin untuk memastikan sikap keterbukaan dan ketelusan dalam menjalinkan hubungan dengan orang sekeliling. Ini merupakan sebuah proses untuk menonjolkan diri di hadapan ramai dan menunjukkan daya. Pemimpin autentik yang mengamalkan dimensi ketelusan perhubungan boleh menghasilkan hubungan yang mesra dan melahirkan kepercayaan di kalangan orang sekelilingnya. Pemimpin autentik perlulah ikhlas dalam menjalinkan sesebuah hubungan agar terdapat ketulian dan meraih kepercayaan daripada orang bawahannya.

Model Komitmen Guru Meyer & Smith (1993)

Allen dan Meyer yang mengembangkan Model Komitmen Organisasi (Allen & Meyer, 1990; Ali Yusob Md Zain & Gill, 1999); Yahya Don, Azizah Ismail & Yaakob Daud, 2007) membahagikan komitmen kepada tiga dimensi iaitu komitmen afektif, komitmen berterusan dan komitmen normatif.

Komitmen afektif merujuk kepada kesanggupan subordinat untuk membantu organisasi mencapai matlamat

dan komitmen ini timbul kesan daripada ikatan emosi antara subordinat dengan organisasi.

Komitmen afektif juga membawa maksud keinginan subordinat terus berada dalam organisasi kerana keinginan kuat melakukannya. Komitmen afektif mempunyai ciri-ciri kesetiaan dan kebajikan. Kanter (1968, dalam Ali Yusob Md Zain & Gill, 1999) mentakrifkannya sebagai komitmen yang melibatkan perasaan dan emosi individu kepada kumpulan.

Komitmen berterusan membawa maksud subordinat berusaha untuk terus kekal dalam organisasi kerana memikirkan ganjaran yang diterima dan kos yang ditanggung apabila meninggalkan organisasi (Allen & Meyer, 1991, dalam Ali. Yusob Md Zain & Gill, 1999). Menurut Becker (1960, dalam Yahya Don, Azizah Ismail & Yaakob Daud, 2007), komitmen berterusan ialah kecenderungan subordinat untuk kekal dalam organisasi kerana tidak mampu untuk keluar daripada organisasi. Mereka percaya apabila mereka keluar daripada organisasi, maka mereka akan kehilangan masa, usaha dan faedah serta tidak dapat menggantikannya.

Komitmen normatif pula merujuk kepada perasaan tanggungjawab pihak subordinat berada dalam organisasi hasil pendedahan kepada maklumat organisasi. Allen & Meyer (1993, dalam Yahya Don, Azizah Ismail & Yaakob Daud, 2007) menyatakan komitmen normatif ialah obligasi untuk kekal dengan organisasi kerana merasakan mereka perlu berbuat demikian.

IV. METODOLOGI

Reka Bentuk Kajian

Kajian ini merupakan kaedah kuantitatif yang dijalankan melalui kaedah tinjauan yang menggunakan soal selidik. Borang soal selidik adalah dalam bentuk google form dan dihantar melalui whatsapp kepada responden kajian.

Populasi Kajian

Kajian ini menggunakan populasi guru sekolah rendah jenis kebangsaan cina di daerah Sipitang, Sabah. Berdasarkan data yang diperolehi daripada Jabatan Pelajaran Sabah, Populasi bagi 3 buah sekolah ini pada tahun 2021 adalah seramai 48 orang guru.

JADUAL I: POPULASI GURU DI SJKC SIPITANG

Nama Sekolah	Bilangan guru
SJKC CHUNG HWA MESAPOL	15 orang
SJKC CHUNG HWA SIPITANG	23 orang
SJKC SIN BOON SINDUMIN	10 orang
Jumlah keseluruhan	48 guru

Sampel Kajian

Soal selidik yang diedar adalah sebanyak 40. Saiz sampel yang dicadangkan oleh Krejcie dan Morgan (197) adalah 40 orang apabila jumlah populasi adalah seramai 45 orang. Teknik persampelan rawak mudah digunakan dalam memilih sampel kajian.

Lokasi Kajian

Kajian ini dibuat terhadap 3 buah SJKC daerah Sipitang kerana belum terdapat kajian mengenai kepimpinan autentik guru besar dijalankan di SJKC.

Instrumen Kajian

Instrumen kajian menggunakan borang soal selidik yang mengandungi 34 item. Terdapat 3 bahagian di dalam borang soal selidik yang dibahagi kepada Bahagian A, Bahagian B dan Bahagian C.

Terdapat 3 item dalam Bahagian A yang berkenaan dengan demografi responden, iaitu nama sekolah dan jantina guru besar dan tahun berkhidmat bersama guru besar di sekolah tersebut.

Bahagian B pula adalah mengenai tahap kepimpinan autentik guru besar di sekolah. Dimensi kepimpinan autentik guru besar dibahagikan kepada 4, iaitu kesedaran diri, keseimbangan memproses maklumat, penghayatan nilai moral dan ketelusan perhubungan. Terdapat 16 item yang diadaptasi daripada kajian Marinakou dan Nikolic (2016).

Bahagian C pula mengukur tahap komitmen guru menggunakan Skala Komitmen Guru (SKG) (Lei Mee Thien, Nordin Abd Razak dan T. Ramayah, 2014). Dimensi komitmen guru dibahagi kepada 3 dimensi, iaitu dimensi komitmen affektif, dimensi komitmen berterusan dan dimensi komitmen normatif. Terdapat 15 item dalam dalam instrumen SKG ini.

Kajian Rintis

Bagi kajian rintis ini, seramai 30 orang guru dari SK Sipitang akan dipilih secara rawak untuk mengisi borang soal selidik yang diagihkan melalui google form. Guru-guru yang dipilih adalah berdasarkan ciri-ciri yang lebih kurang sama dengan responden kajian sebenar. Kebolehpercayaan instrumen akan dinilai menggunakan 'Cronbach Alpha'.

JADUAL II: NILAI KEBOLEHPERCAYAAN CRONBACH ALPHA MENGIKUT DIMENSI AMALAN KEPIMPINAN AUTENTIK (ALQ)

Berpandukan Jadual di bawah, nilai 'Cronbach Alpha' bagi keseluruhan bagi tahap Amalan Kepimpinan Autentik Pemimpin adalah 0.92 iaitu menunjukkan nilai

dimensi	nilai Cronbach Alpha
kesedaran diri	0.78
keseimbangan memproses maklumat	0.81
penghayatan nilai moral	0.69
ketelusan perhubungan	0.74
keseluruhan	0.92

kebolehpercayaan yang sangat tinggi. Manakala nilai 'Cronbach Alpha' bagi keseluruhan Tahap komitmen Guru adalah 0.86 iaitu menunjukkan nilai kebolehpercayaan yang tinggi.

JADUAL III: NILAI KEBOLEHPERCAYAAN CRONBACH ALPHA MENGIKUT DIMENSI BAGI INSTRUMEN KOMITMEN GURU (SKG)

dimensi	nilai Cronbach Alpha
Komitmen affektif	0.64
Komitmen berterusan	0.74
Komitmen normatif	0.80
Keseluruhan	0.73

Kaedah Analisis Data

Kaedah statistik digunakan untuk menganalisis data yang diperoleh daripada sampel kajian yang dilakukan menggunakan perisian *Statistical Package for Social Sciences* (SPSS) versi 21.

Kaedah deskriptif akan digunakan untuk menginterpretasikan data yang diperoleh dalam bentuk kekerapan, peratusan, min dan sisihan piawai. Bagi menginterpretasi min yang diterima dari dapatan statistik deskriptif, interpretasi skor min dijalankan seperti dalam jadual di bawah :

JADUAL IV: INTERPRETASI SKOR MIN

Skor	Interpretasi Skor Min
1-2.33	Rendah
2.34-3.66	Sederhana
3.67-5	Tinggi

Sumber daripada Sumarni (2000), Jamil (2000) dan Zuraidah Abdullah et al.(2012)

Interpretasi nilai min yang terdapat dalam jadual di atas akan digunakan untuk menjawab persoalan kajian 1 iaitu apakah tahap amalan kepimpinan autentik guru besar di SJKC Sipitang, dan juga soalan 2 iaitu apakah tahap komitmen guru di SJKC Sipitang.

Manakala satu lagi kaedah inferensi akan digunakan untuk analisis persoalan kajian 3. Tujuan analisis inferensi adalah untuk menguji hipotesis kajian. Bagi persoalan kajian 3, apakah hubungan antara kepimpinan autentik guru besar dan komitmen guru di SJKC Sipitang. Analisis akan dibuat menggunakan kaedah kolerasi Pearson.

Jadual V: Cara analisis data soalan kajian

Bil	soalan kajian	Cara analisis data
1	Apakah tahap kepimpinan Autentik guru besar di SJKC Sipitang?	Min, sisihan piawai, peratus
2	Apakah tahap komitmen guru di SJKC Sipitang	Min, sisihan piawai, peratus
3	Apakah hubungan antara kepimpinan autentik guru besar dengan komitmen guru di SJKC Sipitang	Kolerasi

V. DAPATAN KAJIAN

Demografi Responden

Dapatan analisis soal selidik responden dibahagikan kepada 3 bahagian, iaitu nama sekolah berkhidmat, jantina guru besar dan tahun berkhidmat bersama guru besar. Jadual VI merupakan taburan responden mengikut sekolah yang dipilih.

JADUAL VI: TABURAN RESPONDEN MENGIKUT SEKOLAH

Sekolah	Kekerapan	Peratus (%)
SJKC Chung Hwa Sipitang	23	47.9
SJKC Sin Boon Sindumin	10	20.8
SJKC Chung Hwa Mesapol	15	31.3
Jumlah	48	100

Responden yang digunakan dalam kajian ini adalah guru-guru daripada 3 buah sekolah di daerah Sipitang, Sabah iaitu sebanyak 48 orang. Jadual di atas menunjukkan bahawa 47.9% terdiri daripada guru SJKC Chung Hwa Sipitang, 20.8% terdiri daripada guru SJKC Sin Boon Sindumin dan 31.3% terdiri daripada guru SJKC Chung Hwa Mesapol.

JADUAL VII: TABURAN RESPONDEN MENGIKUT JANTINA GURU BESAR

Sekolah	Kekerapan	Peratus (%)
Perempuan	26	54.17%
Lelaki	22	45.83
Jumlah	48	100

Jadual VII menunjukkan taburan responden mengikut jantina guru besar iaitu 26 (54.17%) responden berkhidmat di bawah kepimpinan guru besar perempuan dan 22 (45.83%) responden berkhidmat di bawah kepimpinan guru besar lelaki.

JADUAL VIII TABURAN RESPONDEN MENGIKUT TAHUN BERKHIDMAT BERSAMA GURU BESAR

Tahun berkhidmat bersama guru besar	Kekerapan	Peratus (%)
1-2 tahun	8	16.7
3-4 tahun	14	29.3
5-6 tahun	13	27
6 tahun ke atas	13	27
Jumlah	48	100

Jadual VIII di atas menunjukkan peratusan tertinggi adalah guru yang berkhidmat selama 3 hingga 4 tahun bersama guru besar, iaitu 29.3%. Dan peratusan terendah adalah guru yang berkhidmat selama 1 hingga 2 tahun bersama guru besar, iaitu sebanyak 16.7%. Manakala guru yang telah berkhidmat bersama guru besar selama 5 hingga 6 tahun adalah sebanyak 27% dan guru yang telah berkhidmat bersama guru besar selama 6 tahun ke atas adalah sebanyak 27%.

Tahap Kepimpinan Autentik Guru Besar

Bagi menilai tahap amalan kepimpinan autentik guru besar, dan menjawab soalan kajian 1 iaitu apakah tahap kepimpinan autentik guru besar di SJKC Sipitang, interpretasi skor min untuk kajian yang dijalankan ini menggunakan sumber daripada kajian Sumarni (2000), Jamil (2000) dan Zuraidah Abdullah et al.(2012) mencadangkan interpretasi skor min seperti yang di sebut di Jadual IV dalam penulisan bab 3.

Jadual IX menunjukkan dapatan analisis deskriptif bagi tahap kepimpinan autentik guru besar di SJKC Sipitang. Nilai keseluruhan skor min yang diperoleh bagi variabel kepimpinan autentik adalah 3.98 dengan sisihan piawai 0.79. Dapatan menunjukkan bahawa kepimpinan autentik guru besar di SJKC Sipitang adalah pada tahap tinggi.

JADUAL IX: TAHAP KEPIMPINAN AUTENTIK GURU BESAR

Dimensi kepimpinan autentik	Min	Sisihan piawai	Tahap
Kesedaran diri	3.51	.84	Sederhana
Keseimbangan memproses maklumat	4.13	.79	Tinggi
Penghayatan nilai moral	4.05	.82	Tinggi
Ketelusan perhubungan	3.65	.88	sederhana
keseluruhan	3.83	.79	Tinggi

Dimensi yang mencatat nilai min tertinggi adalah dimensi keseimbangan memproses maklumat (min=4.13,SP= 0.79), kemudian diikuti dengan dimensi penghayatan nilai moral (min = 4.05, SP= 0.82), seterusnya adalah dimensi ketelusan perhubungan (min= 3.65, SP= 0.88) dan keempat adalah dimensi kesedaran diri (min= 3.51, SP= 0.84).

Tahap Komitmen Guru Terhadap Organisasi

Bagi menjawab soalan kajian 2, apakah tahap komitmen guru terhadap organisasi, analisis data melalui nilai min dan sisihan piawai telah dibuat seperti dalam jadual 4.5 di bawah. Interpretasi skor min untuk tahap komitmen juga dinilai menggunakan sumber daripada kajian Sumarni (2000), Jamil (2000) dan Zuraidah Abdullah et al.(2012) .

JADUAL X: TAHAP KOMITMEN GURU TERHADAP ORGANISASI

Dimensi	Min	Sisihan piawai	Tahap
Komitmen afektif	4.00	.67	Tinggi
Komitmen berterusan	3.84	.56	Tinggi
Komitmen normatif	3.82	.61	tinggi
Keseluruhan	3.86	.59	Tinggi

Jadual X menunjukkan keseluruhan tahap komitmen guru terhadap organisasi adalah pada tahap tinggi (min = 3.86, SP= 0.59). Dimensi yang mendapat nilai min tertinggi (min= 4.0, SP= 0.67) adalah dimensi komitmen afektif, seterusnya diikuti dengan dimensi komitmen berterusan (min= 3.84, SP= 0.56), dan akhir sekali adalah dimensi normatif (min=3.86, SP = 0.59).

Hubungan Kepimpinan Autentik Guru Besar Dan Komitmen Guru

Analisis inferensi berupa ujian korelasi Pearson dijalankan bagi menjawab soalan kajian 3, iaitu apakah hubungan antara kepimpinan autentik guru besar dengan komitmen guru di SJKC Sipitang. Tafsiran kekuatan hubungan dalam kajian ini adalah berpandukan tafsiran oleh J.Cohen (1988) dan Pallant (2016) seperti dalam jadual XI di bawah.

JADUAL XI: INTERPRETASI KOEFISIEN KORELASI

Julat Korelasi	Kekuatan Hubungan
Pearson (r)	
±0.00 -0.29	Lemah
±0.30 - 0.49	Sederhana
±0.50 - 1.00	Kuat

Sumber : J. Cohen 1988; Pallant 2016

Hipotesis kajian ini adalah seperti berikut :

H₀1 :Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara kepimpinan autentik guru besar dengan komitmen guru.

Jadual XII menunjukkan data korelasi dalam kajian ini. Nilai korelasi kajian ini menunjukkan tahap hubungan kepimpinan autentik guru besar dengan tahap komitmen guru di SJKC Sipitang.

Kajian ini mendapati bahawa terdapat hubungan signifikan yang kuat antara gaya kepimpinan autentik guru besar dan tahap komitmen guru berdasarkan nilai pekali kolerasi Pearson ($r=0.908$, $p<0.0001$). Hal ini membuktikan bahawa tahap kolerasi antara gaya kepimpinan autentik guru besar dan tahap komitmen guru berada dalam tahap sangat kuat. Oleh kerana tahap signifikan lebih kecil daripada 0.05, maka, hipotesis nul (H₀1) ditolak. Hasil kajian mendapati bahawa terdapat hubungan yang signifikan antara kepimpinan autentik Guru Besar dengan komitmen guru di SJKC Sipitang.

JADUAL XII: ANALISIS KORELASI PEARSON KEPIMPINAN AUTENTIK GURU BESAR DAN KOMITMEN GURU

		Correlations	
		Kepimpinan autentik guru besar	komitmen guru
Kepimpinan Autentik guru besar	Pearson Correlation	1	.908**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	48	48

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

PERBINCANGAN

Amalan Kepimpinan Autentik Guru Besar

Secara keseluruhannya, dapatan kajian menunjukkan tahap kepimpinan autentik guru besar di SJKC Sipitang berada pada tahap tinggi. Dimensi yang mencapai min tertinggi adalah dimensi keseimbangan memproses maklumat, diikuti dengan dimensi penghayatan nilai moral yang berada pada tahap tinggi, kemudian dimensi ketelusan perhubungan pada tahap sederhana dan dimensi kesedaran diri juga pada tahap sederhana.

Walaupun dimensi ketelusan perhubungan berada pada tahap sederhana, namun dapatan menunjukkan bahawa guru besar SJKC amat mementingkan interaksi bersama guru-guru dengan menggalakan mereka berkomunikasi serta menganalisis data sebelum bertindak dalam sesuatu keputusan itu. majoriti guru bersetuju bahawa guru besar mereka mengakui kesilapan dirinya, mendengar dengan teliti dari sudut pandangan yang berbeza sebelum membuat kesimpulan, menunjukkan sifat memahami bagaimana tindakan yang spesifik dapat mempengaruhi orang lain, membiarkan orang lain mengetahui siapa dirinya yang sebenar dan sudi berkongsi perasaan dengan orang lain secara terbuka. Seperti yang dibincangkan oleh Marinakou dan Nikolic (2016) menyatakan bagi membolehkan setiap pemimpin bertindak secara beretika, mereka perlu mendapat skor yang tinggi dalam dimensi kepimpinan autentik ini.

Bagi dimensi kesedaran diri pula, amalan kepimpinan yang diutamakan guru besar semasa menguruskan sekolah adalah guru besar akan mencari maklum balas untuk memperbaiki interaksi dengan orang lain, menunjukkan kepercayaan yang bersesuaian dengan tindakan dan menggalakkan semua guru untuk bercakap berdasarkan pemikiran mereka. pemimpin menganalisis data sebelum membuat keputusan dan pemimpin menerima perasaan yang dipunyai oleh dirinya.

Namun dapatan dalam kajian ini bertentangan dengan Marinakou dan Nikolic, (2016) bahawa dimensi ketelusan perhubungan mencatatkan min tertinggi diikuti dengan dimensi keseimbangan memproses maklumat, penghayatan nilai moral dan akhir sekali kesedaran diri. Dapatan dalam kajian Wong dan Laschinger (2012) menunjukkan dimensi kesedaran diri mencatatkan nilai yang terendah antara keempat-empat dimensi dalam kepimpinan autentik. Begitu juga dengan kajian Walumbwa et al., (2008)

yang menunjukkan nilai tertinggi bagi dimensi kesedaran diri diikuti dimensi ketelusan perhubungan, penghayatan nilai moral dan akhir sekali keseimbangan memproses maklumat. Dapatan bagi tahap amalan kepimpinan autentik adalah penting kerana menurut kajian Srivastava dan Dhar (2016) kepimpinan autentik dianggap sebagai keperluan dalam senario bagi membantu menangani isu-isu sosial utama, di mana menggabungkan kepimpinan beretika dan transformasi serta menggalakkan pengetahuan diri dan orang lain bagi mempengaruhi kesan pengikutnya. Oleh itu, tahap kepimpinan autentik pemimpin di TSI dan TSBI menunjukkan tahap amalan yang sama namun nilai bagi dimensi adalah berbeza. Maka, setiap dimensi adalah berkait rapat dalam menentukan tahap kepimpinan autentik seseorang pemimpin.

Komitmen Guru Terhadap Organisasi

Berdasarkan dapatan kajian, tahap komitmen guru di SJKC Sipitang adalah tinggi. McShane dan Von Glinow (2010) menyatakan bahawa komitmen organisasi boleh menjadi kekuatan kompetitif yang signifikan pada organisasi kerana guru yang berkomitmen akan membantu mencapai matlamat organisasi.

Hasil dapatan menunjukkan bahawa guru sanggup bekerja lebih keras untuk membantu organisasi dan ini menunjukkan bahawa tahap komitmen affektif guru adalah tinggi. Untuk elemen komitmen affektif, hasil dapatan mendapati min elemen komitmen affektif adalah tinggi.

Hasil dapatan juga mendapati guru-guru merasakan bahawa organisasi mereka benar-benar memberi inspirasi kepada mereka untuk melakukan yang terbaik dalam mencapai prestasi kerja yang baik. Menurut Khaerul Uman (2010), individu yang memiliki komitmen berterusan akan bertahan dalam organisasi kerana adanya kesedaran dalam diri mereka bahawa mereka akan mengalami kerugian jika meninggalkan organisasi. Oleh itu, untuk elemen komitmen berterusan, skor min adalah tinggi.

Khaerul Uman (2010) juga menyatakan bahawa seseorang yang memiliki komitmen normatif yang tinggi akan tetap bertahan dalam organisasi kerana ia merupakan satu kewajiban atau tugas. Melalui hasil dapatan kajian, guru-guru merasakan bahawa mereka telah membuat keputusan yang betul untuk bekerja dengan organisasi sekarang. Ini dapat dilihat apabila skor min untuk elemen komitmen normatif berada pada tahap tinggi.

Hubungan Kepimpinan Autentik Guru Besar Terhadap Komitmen Guru

Analisis menunjukkan terdapat hubungan positif yang signifikan dengan kekuatan hubungan yang kuat didapati antara kepimpinan autentik guru besar dengan komitmen guru. Ini menunjukkan bahawa tahap kepimpinan autentik guru besar membawa kesan kepada tahap komitmen guru di sekolah. Guru besar yang mementingkan kepimpinan autentik mampu meningkatkan tahap komitmen guru di sekolah.

Hussein (2008) menyimpulkan pemimpin sekolah perlu menyediakan maklumat dan latihan untuk meningkatkan komitmen guru bagi menyokong matlamat di sekolah. Manakala hasil kajian Day, Gu dan Sammons (2016) menunjukkan bahawa kebolehan sekolah untuk meningkatkan dan mengekalkan keberkesanan dalam jangka masa panjang bukanlah semata-mata hasil dari gaya kepimpinan pemimpin sekolah tetapi pemahaman dan diagnosis mereka terhadap keperluan sekolah dan penerapan nilai-nilai pendidikan melalui pelbagai kombinasi dan pengumpulan masa dan strategi secara progresif yang disertakan dalam budaya kerja dan pencapaian sekolah.

VI. KESIMPULAN

Implikasi Dan Cadangan

Hasil dapatan kajian ini memberi sumbangan yang kecil kepada sistem sekolah rendah terutamanya kepada pemimpin dan guru yang berkhidmat di Daerah Sipitang. Dapatan ini menjelaskan tahap amalan yang diutamakan bagi pemimpin dan komitmen guru. Dapatan kajian ini membolehkan pihak pentadbiran SJKC melakukan pengubahsuaian bagi mewujudkan persekitaran kerja yang lebih kondusif kepada para pekerjanya. Kajian ini juga menyumbang kepada literatur kepimpinan pendidikan dengan mengenal pasti tahap amalan kepimpinan autentik yang paling tinggi diamalkan serta mengetahui tahap komitmen guru SJKC yang paling ketara diamalkan di SJKC Sipitang. Secara tidak langsung dapat memberikan implikasi praktikal kepada guru besar, pendidik dan pihak pentadbiran SJKC untuk membentuk budaya kerja yang menyokong gaya kepimpinan autentik. Peranan guru bagi mencapai tahap komitmen di tempat kerja memberikan kesan yang besar kepada perkembangan sektor pendidikan.

Secara tidak langsung, kajian ini juga memberi kesan kepada pemimpin secara tidak langsung. Pemimpin akan dapat mengetahui teknik bagi mengawal diri sendiri untuk memenuhi peraturan moral serta nilai sesebuah organisasi dan masyarakat bagi mencapai dimensi penghayatan nilai moral. Pemimpin juga dapat meneliti semula kelebihan dan kekurangan diri sendiri supaya dimensi kesedaran diri dapat diamalkan yang menjadi punca penghalang dalam pembentukan organisasi yang sihat.

Cadangan Kajian Lanjutan

Kajian ini mendapati bahawa kepimpinan autentik bagi guru besar di daerah Sipitang mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap komitmen guru. Dapatan bagi kajian ini telah merumuskan beberapa dapatan kajian, namun hasil dapatan kajian masih tidak dapat memberikan gambaran yang sebenar mengenai pengaruh kepimpinan autentik pemimpin terhadap komitmen guru sekolah rendah. Ini adalah kerana sampel kajian adalah tidak menyeluruh dan hanya melibatkan 48 orang guru SJKC di daerah Sipitang sahaja. Kajian lanjutan yang dijalankan perlu meliputi seluruh Malaysia dengan melibatkan kesemua jenis SJKC.

Dengan ini, kajian baru akan menggambarkan situasi sebenar yang wujud secara lebih holistik. Perbandingan antara Sekolah Kebangsaan dengan Sekolah Jenis Kebangsaan Cina dapat dijalankan untuk mengkaji dengan lebih mendalam.

Selain itu, penggunaan metodologi kajian boleh daripada pelbagai aspek dan sudut. Gabungan kaedah kualitatif dan kuantitatif boleh digunakan supaya maklumat yang diperolehi adalah lebih meluas dan terperinci bagi menyokong data yang diperolehi. Keadaah kualitatif yang dapat digunakan adalah melalui kaedah temu bual pihak guru besar dan juga pihak guru, serta pemerhatian daripada pengkaji supaya hasil dapatan yang diperolehi lebih terperinci.

Disamping itu, kajian yang dicadangkan juga digalakkan untuk mengkaji perbezaan tahap kepimpinan autentik pemimpin di SK dan SJKC yang mengambil kira faktor demografi. Memandangkan kajian ini lebih berfokus terhadap perspektif guru SJKC, dengan itu kajian lanjutan perlu menumpu perhatian terhadap maklum balas daripada pihak pemimpin. Oleh itu, kajian-kajian akan datang digalakkan mengkaji aspek-aspek ini supaya dapat memberikan gambaran yang lebih terperinci tentang pengaruh kepimpinan autentik pemimpin terhadap komitmen guru dalam organisasinya.

RUJUKAN

- Abrell-Vogel, C., & Rowold, J. (2014). Leaders' Commitment to Change and Their Effectiveness in Change-A Multilevel Investigation. *Journal of Organizational Change Management* 27 (6): 900-921.
- Anitha, J., & Reema, P. M. (2014). Interaction of Competencies and Commitment of Higher Education Teachers. *TSM Business Review* 2(2) : 13
- Arda, Ö. A., Aslan, T., & Alpan, L. (2016). Review of Practical Implications in Authentic
- Berkovich, I. (2011). No we won't! Teachers' resistance to educational reform. *Journal of Educational Administration*.
- Chua Yan Piaw. (2014). *Kaedah dan statistik penyelidikan: Buku 1 Kaedah penyelidikan*. Edisi ke-3. Kuala Lumpur: McGraw Hill Education.
- Chua Yan Piaw (2009). *Statistik penyelidikan lanjutan: ujian regresi, analisis faktor dan analisis SEM*. Kuala Lumpur: McGraw Hill Education.
- Cohen, A., & Caspary, L. (2011). Individual values, organizational commitment, and participation in a change: Israeli teachers' approach to an optional educational reform. *Journal of Business and Psychology* 26(3): 385-396.
- Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2011). *Research Methods In Education*. London: Routledge.
- Feng Feng-I. (2016). School Principals' Authentic Leadership and Teachers' Psychological Capital: Teachers' Perspectives. *International Education Studies*, 9(10), 245. <https://doi.org/10.5539/ies.v9n10p245>
- Hannah, S. T., Avolio, B. J., & Walumbwa, F. O. (2011). Relationships between Authentic Leadership, Moral Courage, and Ethical and Pro-Social Behaviors. *Business Ethics Quarterly*, 4(21), 555-578
- Muhammad Faizal A. Ghani, Norfariza Mohd Radzi, Simin Ghavifekr, & Husaina Banu Kenayatullah. (2014). Pengurusan disiplin murid di sekolah kawasan bandar dan luar bandar; Perspektif pemimpin sekolah. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 1(1),7-40
- Nahid Naderi Anari. (2011). Teachers: emotional intelligence, job satisfaction, and organizational commitment. *Journal of Workplace Learning*. 24(4), 256-269
- Noorhafa Herliani Adey, & Ferlis Hj. Bahari. (2010). Hubungan antara kecerdasan emosi, kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi. *Jurnal Kemanusiaan*, 16.62-78
- Norazlinda Saad, & Surendren Sankaran. (2013). Pengaruh Sikap Guru Terhadap Pembuatan Keputusan ke Atas Komitmen Guru di Sekolah: Galakan Pengetua Sebagai Pengantara. *Malaysian Journal of Learning and Instruction*, 10, 271-294.
- Rokiah, A. (2016). Teliti Akta Perlindungan Guru. <http://www.utusan.com.my>: dimuat turun pada 8 Jun 2021
- Valliamah, S., Khadijah, D., & Subramanian, S. (2016). Reality On Instructional Leadership Aand Commitment Of Teachers: A Preliminary Study. *Journal of Education and Social Sciences*, Vol. 3, (Feb.), 123-127

Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar dan Hubungannya dengan Komitmen Kerja Guru Sekolah Jenis Kebangsaan Cina Daerah Subis

Michael Kong Hung Xi dan Jamalul Lail Abdul Wahab

Abstrak – Kepimpinan sekolah dan komitmen kerja guru (KKG) merupakan dua faktor yang mustahak dalam meningkatkan prestasi sesebuah sekolah. Tujuan kajian adalah untuk mengkaji amalan kepimpinan instruksional (KI) guru besar (GB) dan hubungannya dengan serta pengaruhnya terhadap KKG di Sekolah Jenis Kebangsaan Cina (SJKC) daerah Subis. Pendekatan kuantitatif yang berbentuk tinjauan dipilih dan telah melibatkan sampel kajian seramai 56 orang guru yang dipilih secara rawak mudah. Instrumen soal selidik yang diedarkan telah diadaptasi dan disesuaikan daripada soal selidik *Principal Instructional Management Rating Scale* oleh Hallinger (1985) dan *Organizational Commitment Questionnaire* oleh Meyer, Allen dan Smith (1993). Analisis deskriptif dan inferensi telah dijalankan dengan menggunakan perisian SPSS versi 26.0. Dapatan kajian menunjukkan bahawa tahap amalan KI GB menurut persepsi guru dan tahap KKG adalah tinggi tetapi tahap komitmen berterusan dan komitmen normatif adalah sederhana sahaja. Hasil ujian regresi mudah dan korelasi Pearson juga menunjukkan bahawa amalan KI GB mempengaruhi KKG secara signifikan ($\beta=0.420$, $p<0.01$) dan hubungannya dengan KKG adalah signifikan dan sederhana kuat ($r=0.420$). Implikasi kajian ini memberikan input kepada penambahbaikan dasar dan latihan Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) yang berkaitan dengan pelaksanaan amalan KI serta penambahbaikan amalan KI pemimpin sekolah dalam meningkatkan KKG terutamanya aspek komitmen berterusan dan komitmen normatif. Sebagai rumusan, adalah diharapkan dapatan kajian ini dapat digunakan sebagai panduan kepada pihak KPM untuk menganjurkan latihan KI berterusan yang masih relevan serta sebagai rujukan untuk memperkayakan literatur kajian KI yang kurang dilakukan di sekolah rendah Malaysia.

Kata kunci – sjkc, kepimpinan instruksional, komitmen kerja guru, guru besar.

I. PENGENALAN

Kepimpinan instruksional (KI) mempunyai pengaruh positif terhadap penambahbaikan sekolah dan prestasi akademik murid (Hoy et.al, 2013). Tambahan pula, komitmen kerja guru (KKG) juga telah memainkan peranan yang penting dalam meningkatkan prestasi sesebuah sekolah (Munian & Hasnan, 2020). Jika tanpa tahap KKG yang tinggi, proses transformasi pendidikan tidak akan berjaya.

Michael Kong Hung Xi, Universiti Kebangsaan Malaysia, Malaysia.
(Emel: michaelkong314@gmail.com).
Jamalul Lail Abdul Wahab, Universiti Kebangsaan Malaysia,
Malaysia (Emel: jamall64@ukm.edu.my2).

Sehubungan dengan itu, guru besar (GB) sebagai seorang pemimpin sekolah adalah bertanggungjawab untuk mengaplikasikan kepimpinan yang sesuai untuk meningkatkan tahap KKG agar dapat mencapai matlamat sekolah (Amran, 2015).

II. PERNYATAAN MASALAH

Banyak pengkaji menyatakan bahawa pemimpin sekolah tidak dapat melaksanakan amalan kepimpinan instruksional (KI) dengan berkesan kerana terlalu sibuk melaksanakan atau menyiapkan tugas lain (Anita & Mohamed Yussof, 2017; Truong & Hallinger, 2017). Dengan demikian, tugas pengurusan dan pentadbiran seorang pemimpin sekolah yang terlalu beban akan menyebabkan amalan KI mereka pada tahap sederhana sahaja. Pandangan ini telah disokong oleh kajian Ghavifekr, Radwan dan Veladre (2019) yang mengkaji tahap amalan KI guru besar (GB) di Alor Gajah telah memperlihatkan bahawa GB di Alor Gajah hanya mempunyai KI yang sederhana sahaja.

Menurut Khumalo (2019), komitmen kerja guru (KKG) yang tinggi merupakan salah satu faktor utama dalam membantu organisasi sekolah mencapai matlamat yang ditetapkan. Tetapi menurut dapatan kajian Mohd Ramzan Awang (2014), banyak guru mempunyai tahap komitmen kerja yang sederhana sahaja. Pernyataan disokong oleh kajian Noraziyannah dan Aida Hanim (2019) yang melaporkan bahawa KKG sekolah rendah di daerah Kuala Lipis terhadap organisasi adalah pada tahap sederhana.

Di samping itu, terdapat kajian yang menunjukkan bahawa hubungan signifikan antara amalan KI dengan KKG adalah tinggi (Nik Mstafa et.al, 2015). Tetapi terdapat kajian yang menonjolkan bahawa hubungan signifikan antara amalan KI dengan KKG adalah pada tahap sederhana sahaja (Noorshazrina & Mohd Izam, 2017). Lebih-lebih lagi, menurut laporan tinjauan sistematik Hallinger et.al (2018) terhadap 120 kajian mengenai amalan KI di Malaysia, jelas bahawa kebanyakan kajian berkenaan telah dilakukan di sekolah menengah, hanya terdapat 22% kajian telah dilakukan di sekolah rendah. Dengan demikian, kajian ini dijalankan bertujuan untuk mengkaji keadaan sebenar amalan KI GB dan hubungannya dengan KKG di sekolah jenis kebangsaan Cina (SJKC) daerah Subis.

Tujuan Kajian:

Kajian ini dilakukan untuk mengkaji amalan KI GB dan hubungannya dengan KKG di SJKC daerah Subis.

Objektif Kajian:

1. Mengetahui tahap amalan KI GB menurut persepsi guru di SJKC daerah Subis.
2. Mengetahui tahap KKG di SJKC daerah Subis.
3. Mengetahui hubungan antara amalan KI GB dengan KKG di SJKC daerah Subis.
4. Mengetahui pengaruh amalan KI GB terhadap KKG di SJKC daerah Subis.

III. TINJAUAN LITERATUR

Kepimpinan Instruksional (KI)

Kepimpinan instruksional (KI) merupakan segala amalan guru besar (GB) yang dilaksanakan bertujuan untuk menambah baik dan memajukan perancangan sekolah, pengurusan sekolah, budaya sekolah, kemudahan sekolah dan proses PdPc di sekolah yang melibatkan pelbagai pemegang taruh seperti murid, ibu bapa dan guru (Hallinger & Murphy, 1985). Amalan KI yang berkesan dapat meningkatkan prestasi sekolah dan prestasi akademik murid (Hoy et.al, 2013).

Pandangan ini telah disokong oleh kajian lepas Rozila dan Jamalul Lail (2019) yang telah menunjukkan bahawa tahap (KI) pemimpin di sekolah berprestasi tinggi (SBT) berada pada tahap yang sangat tinggi. Tetapi terdapat kajian yang lain yang menunjukkan dapatan kajian yang bertentangan seperti kajian Ghavifekr et.al (2019) yang meninjau tahap amalan KI GB di lima buah sekolah rendah di Alor Gajah telah melaporkan tahap dimensi penentuan misi sekolah dalam amalan KI adalah pada tahap sederhana; tahap dimensi mengurus program instruksional adalah pada tahap sederhana manakala dimensi terakhir iaitu menggalakkan iklim sekolah yang positif adalah tahap rendah, tahap keseluruhan bagi amalan KI GB adalah pada tahap sederhana.

Model KI

Menurut Robinson et.al (2008), KI merupakan kepimpinan yang mempunyai kesan yang positif dan konsisten terhadap pembelajaran murid. Heck dan Hallinger (2014) juga menyatakan KI mempengaruhi pembelajaran murid melalui menentukan arahan bagi organisasi sekolah, membentuk persekitaran pembelajaran yang kondusif serta meningkatkan kecekapan PdPc guru bawahan.

Kerangka konsep yang paling awal bagi teori KI telah diperkenalkan oleh Hallinger dan Murphy (1985). Kerangka konsep ini dinamakan model Principal Instructional Management Rating Scale (PIMRS), dalam model ini terdapat tiga dimensi dan sepuluh fungsi amalan KI iaitu mendefinisikan misi sekolah, mengurus program instruksional dan membentuk iklim pembelajaran sekolah yang positif.

Komitmen Kerja Guru (KKG)

Menurut Ni (2017), guru yang mempunyai tahap komitmen kerja yang tinggi akan lebih cenderung untuk kekal di sekolah yang mereka berada serta membantu sekolah tersebut untuk mencapai matlamatnya manakala guru yang mempunyai tahap komitmen yang rendah biasanya akan meninggalkan sekolah yang mereka berada untuk pergi mengajar di sekolah lain. Pernyataan ini disokong oleh kajian Mohd Khairuddin (2021) yang mengkaji tahap komitmen kerja guru (KKG) Bahasa Melayu Tahap Satu di sekolah luar bandar Sabah dan kajian Musliza et.al (2020) yang mengkaji tahap KKG sekolah menengah cemerlang di Kelantan telah melaporkan bahawa tahap KKG di sekolah Malaysia adalah pada tahap yang tinggi.

Walau bagaimanapun, terdapat beberapa kajian lepas yang memperlihatkan dapatan kajian yang bertentangan dengan kajian yang dibincangkan sebelum ini. Sebagai contoh, kajian Noraziyah dan Aida Hanim (2019) yang meninjau tahap amalan kepimpinan multidimensi GB dan tahap KKG menurut pandangan guru di dua buah sekolah Program Transformasi Sekolah 2025 (TS25) di daerah Kuala Lipis telah melaporkan guru di dua buah sekolah ini mempunyai komitmen kerja yang sederhana sahaja. Dapatan kajian Saini et.al (2017) juga memperlihatkan bahawa guru sekolah rendah di Bintulu Sarawak hanya mempunyai komitmen kerja yang sederhana sahaja.

Model KKG

Model Komitmen Kerja Meyer dan Allen (1997) telah digunakan atau diaplikasikan dalam banyak kajian yang mengenai komitmen organisasi (Meyer et.al, 2002). Model ini mencadangkan bahawa pekerja menunjukkan komitmen organisasi dalam bentuk afektif, berterusan dan normatif.

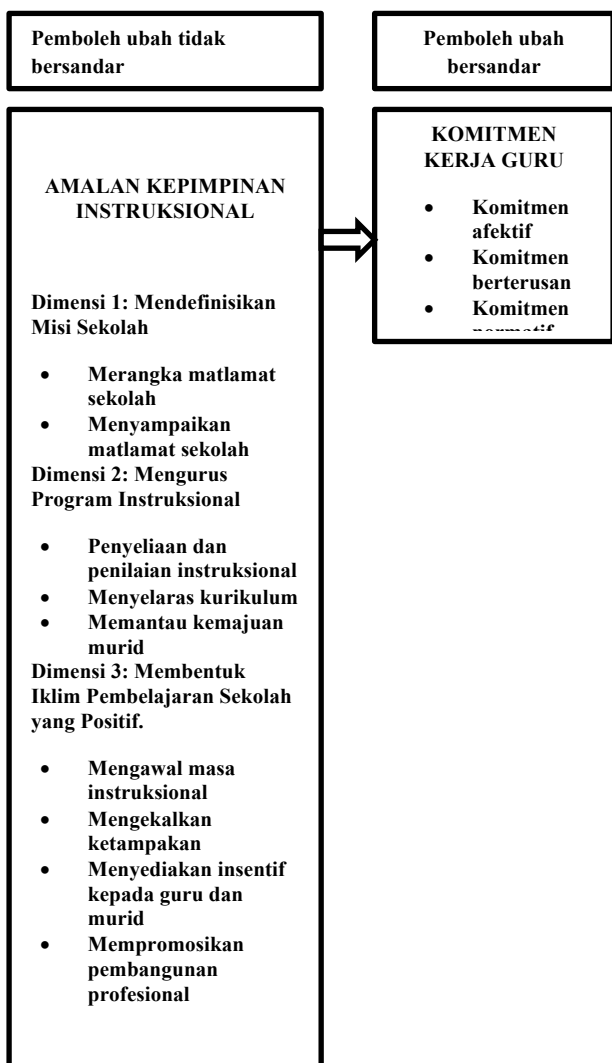
Hubungan Antara Amalan KI Dengan KKG

Banyak kajian lepas dalam konteks Malaysia menunjukkan seorang pemimpin yang dapat mengamalkan KI dengan baik dapat meningkatkan komitmen kerja guru (KKG) di sebuah organisasi sekolah yang secara tidak langsung meningkatkan pencapaian organisasi. Pernyataan ini disokong oleh kajian Zaliza dan Mohd Izham (2018) yang mengkaji hubungan antara amalan KI pengetua dengan KKG di sekolah menengah daerah Seremban, Negeri Sembilan dan kajian Cammellia dan Abdul Halim (2020) yang mengkaji hubungan antara KI GB dengan KKG di sekolah luar bandar Malaysia, dua kajian lepas ini telah menunjukkan bahawa hubungan antara amalan KI dengan KKG adalah positif, signifikan dan sederhana kuat.

Pengaruh Amalan KI Terhadap KKG

KI yang sentiasa menekankan aktiviti pengajaran dan pembelajaran serta tingkah laku guru untuk tujuan meningkatkan prestasi murid sering dapat memberi impak atau pengaruh yang besar terhadap peningkatan tahap komitmen kerja guru (KKG) (Sukmawati & Herawan, 2016). Pandangan ini disokong oleh dapatan kajian Faridah

dan Norazlinda (2017) menunjukkan bahawa KI dan gaya komunikasi pengetua mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap KKG di sekolah menengah kebangsaan harian di negeri Kedah.



Rajah 1. Kerangka Konseptual Kajian Berdasarkan Kepada Model Kepimpinan Instruksional Hallinger dan Murphy (1985) dan Model Komitmen Kerja Meyer dan Allen (1997)

IV. METODOLOGI

Reka Bentuk Kajian

Dalam kajian ini, reka bentuk tinjauan dengan pendekatan kuantitatif yang menggunakan soala selidik digunakan untuk mendapat data daripada responden. Kajian tinjauan yang bersifat kuantitatif yang dijalankan dengan menggunakan kaedah tinjauan merupakan kajian yang menghurai masalah dalam pelbagai perspektif terutamanya yang melibatkan pandangan, kepercayaan, sikap, tingkah laku, perasaan dan persepsi serta kajian yang mengkaji sesuatu fenomena (Pusat Pembangunan Akademik IPGM, 2018).

Populasi Dan Pensampelan

Kajian ini mempunyai populasi yang dibentuk oleh 65 orang guru yang berasal dari sekolah jenis kebangsaan Cina (SJJC) di daerah Subis. Lokasi kajian yang dipilih adalah 4 buah SJJC di daerah Subis. Selanjutnya, berdasarkan jadual Krejcie dan Morgan (1970), jika saiz populasi (N) adalah 65, saiz sampel (S) yang cukup adalah 56. Dengan demikian, seramai 56 orang guru di SJJC daerah Subis telah dipilih untuk menjadi sampel dalam kajian ini. Semua sampel dipilih secara rawak mudah (*simple random sampling*) dari 4 buah SJJC di daerah Subis. Dalam pensampelan rawak mudah, penyelidik memilih titik sampel secara rawak dan lokasi kajian secara bebas (Abdul Hamid b. Hj. Mar Iman, 2017).

Instrumen Kajian

Bagi mengukur tahap amalan kepimpinan instruksional (KI) guru besar (GB), instrumen yang digunakan ialah soal selidik yang telah diadaptasi dan diubah suai berdasarkan soal selidik *Principal Instructional Rating Scale* (PIMRS) dibangunkan oleh Hallinger (1985). Bagi mengukur tahap komitmen kerja guru (KKG) di SJJC daerah Subis, instrumen yang digunakan ialah soal selidik yang telah diadaptasi dan diubah suai berdasarkan soal selidik *Organizational Commitment Questionnaire* dibangunkan oleh Meyer et.al (1993). Seluruh soal selidik ini dibahagikan kepada tiga bahagian iaitu Bahagian A, bahagian B dan bahagian C. Bahagian A yang mengandungi latar belakang responden iaitu maklumat guru seperti jantina, umur serta tempoh perkhidmatan. Manakala bahagian B mengandungi 50 item yang meliputi tiga dimensi dalam amalan KI. Bahagian C pula mengandungi 14 item yang meliputi tahap KKG. Semua responden diminta untuk menjawab bahagian B dan bahagian C dengan mengisi sama ada daripada skala Likert 1 (hampir tidak pernah / sangat tidak setuju) sehingga skala Likert 5 (sangat kerap / sangat setuju). Skala ini menunjukkan tahap persetujuan responden.

Kesahan Dan Kebolehpercayaan

Ujian Cronbach Alpha telah dijalankan untuk mendapat kesahan dan kebolehpercayaan semua item dalam soal selidik, menurut penentuan nilai Alpha Tarakol dan Rennick (2011), nilai Alpha dari 0.70 sehingga 0.95 merupakan nilai yang boleh diterima (70% - 95% kebolehpercayaan item oleh sampel). Kajian rintis ini dijalankan di 3 buah Sekolah Kebangsaan (SK) di daerah Subis. Semua guru dari tiga buah SK ini telah menjadi responden dalam kajian rintis ini kerana semua sekolah ini adalah berada di lokasi kajian. Sebab kedua adalah disebabkan bilangan SJJC adalah kurang di daerah Subis. Keputusan ujian kebolehpercayaan secara keseluruhan bagi instrumen soal selidik yang mengukur tahap amalan KI GB adalah pada tahap tinggi iaitu $\alpha=0.974$ dan bagi instrumen soal selidik yang mengukur tahap KKG juga adalah pada tahap tinggi iaitu $\alpha=0.891$.

Pengumpulan Dan Pengukuran Data

Soal selidik yang lengkap telah diedarkan kepada semua guru SJKC di daerah Subis dan ia dijanakan dengan menggunakan *Google Form* yang mudah diedarkan kepada semua guru SJKC yang terlibat melalui aplikasi *Telegram*. Kaedah pengumpulan data ini dipilih adalah disebabkan semua guru sedang bekerja dari rumah dalam tempoh pemulihan dari pandemik COVID-19 dan sebab kedua adalah semua SJKC mempunyai kumpulan masing-masing dalam aplikasi *Telegram*. Bagi tujuan pengukuran data, analisis deskriptif digunakan untuk mendapatkan kekerapan, peratusan, min dan sisihan piawai terhadap data yang diperolehi daripada bahagian B dan C. Interpretasi skor min adalah berdasarkan julat skor min yang ditunjukkan dalam Jadual I.

JADUAL I: NILAI MIN MENGIKUT SKOR DAN INTERPRETASI

Skor Min	Interpretasi Min
1.00 - 1.89	Sangat Rendah
1.90 - 2.69	Rendah
2.70 - 3.49	Sederhana
3.50 - 4.29	Tinggi
4.30 - 5.00	Sangat Tinggi

Sumber: Thawinkarn et.al (2018)

Begitu juga, analisis inferensi yang melibatkan korelasi *Pearson* digunakan untuk mengenal pasti hubungan antara tahap amalan KI dan tahap KKG manakala analisis inferensi yang melibatkan regresi mudah telah digunakan untuk mengenal pasti pengaruh amalan KI terhadap KKG. Penilaian terhadap kekuatan hubungan antara amalan KI dengan KKG telah dibuat berdasarkan Interpretasi Pekali Kolerasi *Pearson* dan *Spearman* dalam Jadual II.

JADUAL II: INTERPRETASI PEKALI KOLERASI PEARSON DAN SPEARMAN

Pekali Korelasi (r)	Kekuatan Hubungan
0.81 - 1.00	Sangat kuat
0.51 - 0.80	Kuat
0.31 - 0.50	Sederhana
0.21 - 0.30	Lemah
0.01 - 0.20	Sangat lemah

Sumber: Cohen et.al (201)

V. DAPATAN KAJIAN

Demografi Kajian

Profil responden dalam kajian ini terdiri daripada 21.4% orang guru lelaki dan 78.6% orang guru perempuan. Dari segi julat umur, majoriti guru adalah berumur antara 31 sehingga 40 tahun iaitu sebanyak 48.2%, diikuti oleh 42.9% responden berumur antara 21 sehingga 30 tahun, 5.4% responden berumur antara 51 sehingga 60 tahun dan 3.6% responden berumur antara 41 sehingga 50 tahun. Selain itu, bagi tempoh perkhidmatan pula, kebanyakan responden adalah guru yang masih mentah kerana terdapat seramai 44.6% responden mempunyai tempoh perkhidmatan selama 6 sehingga 10 tahun dan 39.3% responden mempunyai

tempoh perkhidmatan selama 1 sehingga 5 tahun. Seterusnya, terdapat sebanyak 7.1% responden mempunyai tempoh perkhidmatan selama 11 sehingga 15 tahun, 3.6% responden mempunyai tempoh perkhidmatan selama 16 sehingga 20 tahun, 3.6% responden mempunyai tempoh perkhidmatan selama 21 sehingga 25 tahun dan 1.8% responden mempunyai tempoh perkhidmatan selama 26 sehingga 30 tahun.

Tahap Amalan KI Guru Besar

Berdasarkan Jadual III, nilai min bagi ketiga-tiga dimensi adalah antara 4.08 and 3.79. Tahap amalan kepimpinan instruksional (KI) guru besar (GB) dalam dimensi mengurus program instruksional yang tinggi telah menunjukkan nilai skor min yang paling tinggi (Min=4.08; s.p.= 0.586). Seterusnya diikuti oleh tahap dimensi membentuk iklim pembelajaran sekolah yang positif yang tinggi (Min=4.05; s.p.= 0.692) manakala dimensi mendefinisikan misi sekolah mendapat nilai skor min yang paling rendah (Min=3.98; s.p.= 0.707) telah menunjukkan bahawa GB kurang mementingkan mendefinisikan misi sekolah. Secara keseluruhannya, purata min telah menunjukkan bahawa GB di sekolah jenis kebangsaan Cina (SJKC) daerah Subis mempunyai tahap amalan KI yang tinggi (Min=4.04; s.p.= 0.634) tetapi masih belum mencapai tahap yang sangat tinggi.

JADUAL III: TAHAP AMALAN KEPIMPINAN INSTRUKSIONAL GB MENURUT PERSEPSI GURU

Dimensi	Skor Min	Sisihan Piawai	Interpretasi Skor Min
Mendefinisikan Misi Sekolah	3.98	0.707	Tinggi
Mengurus Program Instruksional	4.08	0.586	Tinggi
Mmbentuk Iklim Pembelajaran Sekolah yang Positif	4.05	0.692	Tinggi
Tahap Keseluruhan	4.04	0.634	Tinggi

Tahap KKG

Berdasarkan Jadual IV, nilai min bagi ketiga-tiga aspek adalah antara 4.06 and 3.27. Tahap komitmen afektif guru yang tinggi telah menunjukkan nilai skor min yang paling tinggi (Min=4.06; s.p.= 0.706), diikuti oleh tahap komitmen berterusan guru yang sederhana (Min=3.33; s.p.= 0.975) manakala komitmen normatif guru mendapat nilai skor min yang paling rendah (Min=3.27; s.p.= 0.931) telah menunjukkan tahap yang sederhana. Kedua-dua aspek yang sederhana ini memperlihatkan bahawa banyak guru kurang berminat untuk terus kekal berkhidmat di sekolah sekarang. Secara keseluruhannya, purata min telah menunjukkan bahawa guru di SJKC daerah Subis mempunyai tahap komitmen kerja yang tinggi (Min=3.57; s.p.= 0.734) tetapi masih belum mencapai tahap yang sangat tinggi.

JADUAL IV: TAHAP KOMITMEN KERJA GURU

Dimensi	Min	Sisihan Piawai	Interpretasi
Komitmen Afektif	4.06	0.706	Tinggi
Komitmen Berterusan	3.33	0.975	Sederhana

Komitmen Normatif	3.27	0.931	Sederhana
Tahap Keseluruhan	3.52	0.734	Tinggi

Hubungan Antara Amalan KI Guru Besar Dengan KKG

Berdasarkan Jadual V analisis statistik inferensi telah dijalankan dengan menggunakan kolerasi Pearson untuk mengenal pasti hubungan antara KI GB dengan komitmen kerja guru (KKG). Pekali kolerasi, $r=0.420$ menunjukkan bahawa hubungan ini adalah hubungan positif bermaksud apabila tahap amalan KI GB meningkat, tahap KKG juga meningkat. Menurut Cohen, Manion dan Morrison (2011), nilai korelasi antara 0.31 hingga 0.50 merupakan kekuatan hubungan yang sederhana antara dua pemboleh ubah ini. Oleh itu, didapati bahawa kekuatan hubungan dalam analisis ini adalah sederhana kerana $r=0.420$. Analisis ini juga menunjukkan bahawa $p=0.001$ iaitu $p<0.01$ bermaksud berjaya menolak hipotesis nol pertama iaitu tidak terdapat hubungan yang signifikan antara amalan KI GB dengan KKG di SJKC daerah Subis.

JADUAL V: ANALISIS KORELASI PEARSON AMALAN KEPIMPINAN INSTRUKSIONAL GURU BESAR DENGAN KOMITMEN KERJA GURU

		Komitmen Kerja Guru
Kepimpinan Instruksional Guru Besar	Korelasi Pearson	0.420**
	Sig. p	0.001
	N	56

** . Korelasi adalah signifikan pada aras 0.01 (2-hujung).

Pengaruh Amalan KI Guru Besar Terhadap KKG

Berdasarkan Jadual VII dan Jadual VI, persamaan regresi yang signifikan telah dijumpai ($F(1,54) = 11.552$, $p < 0.01$, dengan nilai $R^2 = 0.176$ yang membawa kepada pemahaman bahawa amalan KI GB dapat menjelaskan KKG sebanyak 17.6%. Nilai Beta (0.420) dalam Jadual VIII merujuk kepada sumbangan pemboleh ubah tidak bersandar atau peramal amalan KI GB adalah $\beta=0.420$ (42%) yang mempengaruhi KKG secara signifikan dengan nilai $p < 0.01$. Semua dapatan ini membawa maksud bahawa semakin tinggi tahap amalan KI GB, semakin tinggi tahap KKG dan juga menerangkan bahawa amalan KI GB merupakan faktor yang mempengaruhi KKG di SJKC daerah Subis. Oleh itu, hipotesis nol kedua berjaya ditolak iaitu tidak terdapat pengaruh yang signifikan amalan KI GB terhadap KKG di SJKC daerah Subis.

JADUAL VI: MODEL SUMMARY^B

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.420 ^a	0.176	0.161	0.672

a. Peramal: (Malar), Kepimpinan Instruksional Guru Besar
b. Pemboleh Ubah Bersandar: Komitmen Kerja Guru

JADUAL VII: ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5.222	1	5.222	11.552	.001 ^b
	Residual	24.410	54	.452		
	Total	29.632	55			

a. Pemboleh Ubah Bersandar: Komitmen Kerja Guru
b. Peramal: (Malar), Kepimpinan Instruksional Guru Besar

JADUAL VIII: COEFFICIENTS^a

Model	Unstandardized B	Standardized Coefficients		t	Sig.
		Std. Error	Beta		
1 (Malar)	1.605	.585		2.743	.008
Kepimpinan Instruksional Guru Besar	.486	.143	.420	3.399	.001

a. Pemboleh Ubah Bersandar: Komitmen Kerja Guru

VI. PERBINCANGAN

Tahap KI Guru Besar Menurut Persepsi Guru Di SJKC Daerah Subis

Berdasarkan dapatan kajian dalam Jadual III, semua guru besar (GB) di sekolah jenis kebangsaan Cina (SJKC) daerah Subis mempunyai tahap amalan kepimpinan instruksional (KI) yang tinggi secara keseluruhan. Ini memperlihatkan GB di SJKC daerah Subis memang menekankan pelaksanaan amalan KI di sekolah masing-masing serta dapat melaksanakan amalan KI dengan berkesan. Dapatan kajian ini selaras dengan kajian Faridah dan Norazlinda (2017) mengenai tahap amalan KI pengetua Sekolah Menengah Kebangsaan (SMK) harian di negeri Kedah yang menunjukkan tahap amalan KI yang tinggi. Dapatan kajian ini bertepatan juga dengan kajian Foong dan Mohd Khairuddin (2017) yang mendapati bahawa tiga dimensi amalan KI pengetua di Sekolah Menengah Kebangsaan Agama (SMKA) di daerah Kota Kinabalu adalah pada tahap yang tinggi. Tetapi dapatan kajian ini tidak menyokong kajian Ghavifekr et.al (2019) yang melaporkan bahawa tahap keseluruhan amalan KI GB di lima buah sekolah rendah di Alor Gajah adalah pada tahap sederhana.

Lebih-lebih lagi, tahap ketiga-tiga dimensi dalam amalan KI masih tidak mencapai tahap yang sangat tinggi. Hal ini berpunca daripada tugas pentadbiran atau pengurusan GB yang beban. Pernyataan ini disokong oleh kajian Zaliza dan Mohd Izam (2018) yang menjelaskan bahawa pengetua di sekolah menengah daerah Seremban, Negeri Sembilan kurang mengambil berat dimensi membentuk iklim pembelajaran sekolah yang positif adalah disebabkan pengetua meluangkan lebih masa untuk tugas-tugas pentadbiran.

Tahap KKG Di SJKC Daerah Subis

Berdasarkan dapatan kajian dalam Jadual IV, guru di SJKC daerah Subis mempunyai tahap komitmen kerja yang tinggi secara keseluruhan. Ini memperlihatkan guru di SJKC daerah Subis memang sentiasa bersikap serius dalam melakukan tugas hakiki yang diamanahkan yang secara

langsung memberikan kesan yang positif terhadap prestasi kurikulum murid atau prestasi organisasi. Dapatan kajian ini selaras dengan dapatan kajian Mohd Khairuddin (2021) yang menunjukkan bahawa guru Bahasa Melayu Tahap Satu di sekolah luar bandar Sabah mempunyai tahap komitmen kerja yang tinggi. Namun demikian, dapatan kajian ini adalah tidak selari atau bertentangan dengan dapatan kajian Noraziyannah dan Aida Hanim (2019) yang menonjolkan bahawa tahap komitmen kerja guru (KKG) di Malaysia adalah pada tahap yang sederhana.

Di samping itu, Jadual IV juga menunjukkan bahawa komitmen afektif guru di SJKC daerah Subis adalah pada tahap yang tinggi. Ini menonjolkan bahawa guru di SJKC daerah Subis sanggup berkorban masa dan tenaga yang lebih semasa berkhidmat di sekolah kerana mereka mempunyai hubungan emosi yang kuat dengan sekolah masing-masing. Walau bagaimanapun, tahap komitmen berterusan dan komitmen normatif guru di SJKC daerah Subis adalah pada tahap yang sederhana sahaja. Ini menunjukkan bahawa guru di SJKC daerah Subis memang kurang minat untuk terus kekal berkhidmat di sekolah sekarang walaupun mereka mempunyai komitmen afektif yang tinggi. Hal ini bersangkut paut dengan masalah peribadi guru-guru seperti badan yang sakit atau jauh dengan ahli keluarga atau pasangan. Semua faktor ini akan menyebabkan guru tidak mahu terus kekal berkhidmat di sekolah mereka. Pernyataan ini disokong oleh kajian Noraziyannah dan Aida Hanim (2019) yang menjelaskan bahawa tahap komitmen berterusan dan komitmen normatif guru di dua buah sekolah Program Transformasi Sekolah 2025 (TS25) yang sederhana bukan sahaja disebabkan oleh kepimpinan pemimpin sekolah yang lemah tetapi juga disebabkan oleh masalah peribadi guru.

Hubungan Antara Amalan KI Guru Besar Dengan KKG Di SJKC Daerah Subis

Dapatan kajian dalam Jadual V menonjolkan bahawa amalan KI GB di SJKC daerah Subis mempunyai hubungan yang positif, signifikan dan sederhana kuat dengan komitmen kerja guru (KKG) di SJKC daerah Subis. Dapatan kajian ini adalah bertentangan dengan dapatan kajian Dayangku Rodzianah dan Mohd Izham (2021) yang melaporkan bahawa terdapat hubungan yang positif, signifikan dan sangat kuat ($r=0.921$, $p<0.01$) antara amalan GB dengan KKG di sekolah rendah di daerah Beaufort. Namun demikian, dapatan kajian ini seiring dengan kajian Cammellia dan Abdul Halim (2020) di mana dapatan kajian mereka memperlihatkan bahawa terdapat hubungan yang positif, signifikan dan sederhana kuat antara amalan KI GB dengan KKG di sekolah luar bandar Malaysia ($r=0.391$, $p<0.01$). Dapatan kajian ini menjelaskan bahawa tahap amalan KI GB yang tinggi dapat membantu meningkatkan tahap KKG di sebuah organisasi sekolah.

Pengaruh Amalan KI Guru Besar KKG Di SJKC Daerah Subis

Berlandaskan kepada dapatan kajian dalam Jadual VI, VII dan VIII, jelaslah bahawa amalan KI GB di SJKC daerah Subis dapat mempengaruhi secara signifikan terhadap KKG di SJKC daerah Subis. Dapatan kajian ini seiring dengan hasil kajian Harahap dan Suriansyah (2019) yang melaporkan bahawa amalan KI pemimpin mempunyai pengaruh yang signifikan ($\beta=0.408$) terhadap KKG dari sekolah di daerah Tapin Utara di Negara Indonesia. Dapatan kajian ini juga selaras dengan kajian yang dilakukan oleh Tatlah, Akhtar dan Hashmi (2019) di mana dapatan kajian mereka menonjolkan bahawa amalan KI pemimpin universiti mempunyai pengaruh yang signifikan dan kuat terhadap KKG di universiti Lahore di Negara Pakistan. Dapatan kajian ini menjelaskan bahawa amalan KI GB merupakan salah satu faktor utama yang perlu dititikberatkan oleh semua GB untuk tujuan meningkatkan KKG ke arah tahap yang lebih tinggi di sebuah organisasi sekolah.

VII. KESIMPULAN

Implikasi Kajian

Pertamanya, dari sudut implikasi terhadap dasar dan latihan, pihak Kementerian Pendidikan Malaysia wajar menganjurkan kursus atau latihan berterusan yang bersangkutan dengan amalan kepimpinan instruksional (KI) kepada guru besar (GB) agar pengetahuan berkenaan atau kecekapan mereka melakukan amalan KI di sekolah dapat sentiasa seiring dengan situasi semasa dan masih relevan.

Seterusnya, dari sudut implikasi terhadap GB, mereka perlu menguasai kemahiran pelaksanaan amalan KI dengan berkesan kerana dapatan kajian membuktikan bahawa amalan KI yang berkesan dapat membantu meningkatkan tahap komitmen kerja guru di sekolah. Terakhirnya, dari sudut implikasi terhadap guru, dapatan kajian menunjukkan bahawa guru di sekolah jenis kebangsaan Cina (SJKC) daerah Subis memang mempunyai komitmen kerja yang tinggi terhadap sekolah mereka tetapi aspek komitmen berterusan dan normatif adalah pada tahap sederhana sahaja. Jadi, cadangan yang sesuai adalah GB perlu kerap menonjolkan amalan KI yang berkesan dan memastikan pelaksanaan amalan KI ini sentiasa diperhatikan oleh guru bawahan agar dapat meningkatkan komitmen afektif guru ke tahap yang lebih tinggi yang secara tidak langsung akan menjadikan sekolah yang sedang berkhidmat sebagai pilihan utama mereka untuk terus kekal berkhidmat.

Limitasi Kajian

Kajian kuantitatif yang bersifat reka bentuk tinjauan ini dijalankan di 4 buah SJKC daerah Subis. Sehubungan dengan itu, beberapa limitasi kajian telah dikenal pasti. Pertamanya, pendekatan kuantitatif tidak dapat mengkaji secara mendalam tahap serta hubungan antara kedua-dua pemboleh ubah kajian. Kedua, guru SJKC di daerah Subis sahaja terlibat dalam kajian ini, makanya dapatan kajian ini

kurang sesuai digunakan sebagai rujukan terhadap tahap amalan kepimpinan instruksional pengetua atau guru besar dan tahap komitmen kerja guru di semua sekolah di daerah Subis.

Cadangan Kajian Lanjutan

Beberapa cadangan kajian lanjutan diketengahkan di sini. Pertamanya, kajian lanjutan boleh dilaksanakan dengan menggunakan kaedah kualitatif seperti melalui temu bual atau menggabungkan kualitatif dan kuantitatif untuk mengkaji lebih mendalam amalan kepimpinan instruksional (KI) guru besar (GB) dan hubungannya dengan komitmen kerja guru (KKG). Kedua, populasi dan sampel kajian ini juga boleh dikembangkan lagi dengan melibatkan semua guru sekolah rendah dan guru sekolah menengah di daerah Subis kerana kebanyakan sekolah di daerah Subis adalah dikira sebagai sekolah luar bandar dan ini akan menjadikan dapatan kajian yang diperoleh sesuai digunakan sebagai rujukan terhadap tahap amalan KI pengetua atau GB dan tahap KKG di semua sekolah di daerah Subis.

Kesimpulan

Tuntasnya, kajian ini telah berjaya mengkaji amalan kepimpinan instruksional (KI) guru besar (GB) dan hubungannya dengan komitmen kerja guru (KKG). Dapatan kajian menunjukkan bahawa tahap amalan KI GB dan tahap KKG SJKC daerah Subis adalah pada tahap yang tinggi serta membuktikan bahawa wujud hubungan yang positif dan signifikan antara kedua-dua pemboleh ubah ini dan amalan KI GB mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap KKG. Jadi, memang tidak dapat dinafikan bahawa amalan KI GB ialah salah satu aspek atau faktor utama yang perlu ditekankan oleh GB atau barisan kepimpinan sekolah untuk meningkatkan KKG di sekolah masing-masing. Kajian ini juga memberikan implikasi yang positif terhadap dasar dan latihan, amalan KI GB serta KKG. Dari segi sumbangan, kajian ini dapat digunakan sebagai rujukan untuk memperkayakan literatur KI di sekolah rendah Malaysia dan juga untuk membantu menyelesaikan isu-isu komitmen berterusan dan komitmen normatif guru sekolah rendah yang tidak tinggi.

RUJUKAN

- Abdul Hamid b. Hj. Mar Iman. (2017). *Kaedah Penyelidikan & Penulisan Laporan Projek Tahun Akhir*. Jeli: Universiti Malaysia Kelantan.
- Anita, O., & Mohamed, Y.M.N. (2017). Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar dan Hubungannya Terhadap Komitmen Kerja Guru Sekolah Kurang Murid di Zon Sibuti Daerah Subis. *In Prosiding Seminar Kebangsaan Majlis Dekan Pendidikan Universiti Awam 2017*, 126-135.
- Amran, A. (2015). Faktor Penentu Keberhasilan Pengelolaan Satuan Pendidikan. *Jurnal Manajer Pendidikan*, 9(2), 185-196.
- Cammellia, O. & Abdul Halim, B. (2020). Hubungan antara Kepimpinan Instruksional Guru Besar dengan Komitmen Guru di Sekolah Luar Bandar, Malaysia. *Proceedings For the 5th International Conference On Education, Islamic Studies and Social Sciences Research*, 221-237.
- Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2011). *Research Methods in Education*. New York: Routledge. *Journal of Educational, Cultural and Psychological Studies (ECPS Journal)*, 2(4), 201-206.
- Dayangku Rodzianah, A.A., & Mohd Izham, M.H. (2021). Tahap Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar dan Hubungannya dengan Tahap Komitmen Guru. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 6(2), 135-151.
- Faridah, O., & Norazlinda, S. (2017). Kepimpinan Instruksional dan Gaya Komunikasi Pengetua dengan Komitmen Guru Sekolah Menengah Kebangsaan (SMK) Harian di Negeri Kedah. *Prosiding of ICSOTL 2017*, 83-91.
- Foong, D.C.Y., & Mohd. Khairuddin. (2017). Analisis Perbandingan Kepimpinan Instruksional Pengetua dan Kepuasan Kerja Guru. *Analysis of Leadership Instructional and Teachers' Job Satisfaction. International Journal of Psychology and Counselling*, 2(5), 318-339.
- Ghaviyekr, S., Radwan, O., & Velarde, J.M. (2019). Teachers' Perceptions of Principals' Instructional Leadership Roles and Practices (Persepsi Guru Terhadap Peranan dan Amalan Kepimpinan Instruksional Pengetua). *Jurnal Pendidikan Malaysia (Malaysian Journal of Education)*, 44(2), 72-83.
- Hallinger, P., & Murphy, J. (1985). Assessing The Instructional Management Behavior of Principals. *The Elementary School Journal*, 86(2), 217-247.
- Hallinger, P., Adams, D., Harris, A., & Suzette Jones, M. (2018). Review of Conceptual Models and Methodologies In Research on Principal Instructional Leadership in Malaysia: A Case of Knowledge Construction in a Developing Society. *Journal of Educational Administration*, 56(1), 104-126.
- Harahap, M.E., & Suriyansyah, A. (2019). Relationship of Instructional Leadership, Organizational Climate and Teacher's Commitment to Job Satisfaction. *Journal of K6 Education and Management*, 2(4), 260-270.
- Heck, R.H., & Hallinger, P. (2014). Modeling The Effects of School Leadership on Teaching and Learning Over Time. *Journal of Educational Administration*, 52(5), 653-681.
- Hoy, W.K., Miskel, C., & Tarter, C. (2013). *Educational Administration: Theory, Research, and Practice*. NY: McGraw Hill.
- Khumalo, S.S. (2019). The Role of Transformational School Leadership in Promoting Teacher Commitment: An Antecedent for Sustainable Development in South Africa. *Discourse and Communication for Sustainable Education*, 10(2), 22-32.
- Meyer, J.P., & Allen, N.J. (1997). *Commitment in The Workplace*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.

- Meyer, J.P., Allen, N.J., & Smith, C.A. (1993). Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of A Three-Component Conceptualization. *Journal of applied psychology*, 78(4), 538.
- Meyer, J.P., Stanley, D.J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, Continuance and Normative Commitment to The Organization: A Meta-Analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61, 20-52.
- Mohd Khairuddin, A. (2021). Komitmen Organisasi Sekolah dan Hubungannya dengan Kualiti Pengajaran Guru Bahasa Melayu Tahap Satu di Luar Bandar Sabah. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 6(1), 159-167.
- Mohd Ramzan Awang. (2014). Kepimpinan Pengajaran dan Perkongsian Wawasan: Satu Kajian Kes di Sekolah-Sekolah Kebangsaan Luar Bandar. *Prosiding Seminar Nasional Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan ke-16*.
- Munian, S., & Hasan, S. (2020). Hubungan Antara Kepimpinan Transformasi Guru Besar dengan Komitmen Kerja Dalam Kalangan Guru Sekolah Rendah di Daerah Kulim Bandar Baharu, Kedah. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 5(6), 136-150.
- Musliza, M.J., Siti, N.I., & Anis, S.A. (2020). Kepuasan Kerja dan Komitmen Guru Sekolah Menengah Cemerlang di Kelantan. *JuPiDi: Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 7(1), 77-90.
- Ni, Y. (2017). Teacher Working Conditions, Teacher Commitment, and Charter Schools. *Teachers College Record*, 119(6), 1-38.
- Nik Mustafa, M.A., Norhesham, M.J., Mohd Radzi, T., Mohd Razi, Y., & Zuraidah, A.D. (2015). Clinical Supervision of Teaching Mara Junior Science College (MJSC), Malaysia. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 191, 452-458.
- Noorshazrina, F., & Mohd Izham, M.H. (2017). Amalan Kepimpinan Instruksional Guru dan Hubungannya Terhadap Komitmen Kerja Guru Sekolah Rendah di Daerah Lawas. *Seminar on Transdisciplinary Education (STEd 2017) / Faculty of Education UKM*, 439-447.
- Noraziyannah, M.J., & Aida, H.A.H. (2019). Amalan Kepimpinan Multidimensi Guru Besar dan Hubungannya dengan Komitmen Guru Program Transformasi Sekolah 2025 (TS25). *International Journal*, 1(2), 13-26.
- Pusat Perkembangan Akademik Institut Pendidikan Guru Malaysia. (2018). *Buku Panduan Penyelidikan Tinjauan*. Cyberjaya: Institut Pendidikan Guru Malaysia, Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Robinson, V.M., Lloyd, C.A., & Rowe, K.J. (2008). The Impact of Leadership on Student Outcomes: An Analysis of The Differential Effects of Leadership Types. *Educational Administration Quarterly*, 44(5), 635-674.
- Rozila, M.Y., & Jamalul, L.A.W. (2019). Kepimpinan Instruksional Pengetua dan Hubungannya dengan Komitmen Guru di Sekolah Berprestasi Tinggi (SBT) di Daerah Seremban. *International Journal of Education*, 4(33), 107-121.
- Saini, B.A., Shahril, C.H.M., & Jamal, N.B.H.Y. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasi Guru Besar Terhadap Komitmen Kerja Guru di Bintulu Sarawak. *Tarbawi: Jurnal Keilmuan Manajemen Pendidikan*, 1(01), 119-132.
- Sukmawati, C., & Herawan, E. (2016). Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah, Komitmen Guru dan Mutu Kinerja Mengajar Guru. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, XXIII 2, 68-88.
- Tarakol, M., & Rennick, R. (2011). Making Sense of Cronbach's Alpha. *International Journal of Medical Education*, 2, 53-55.
- Tatlah, I.A., Akhtar, S.N., & Hashmi, M.A. (2019). Effect of Instructional Leadership on Teachers' Performance and Job Commitment: A Comparison of Public and Private Universities of Lahore. *Journal of Educational Research* 22(1): 133-144.
- Thawinkarn, D., Tang, K.N., & Ariratana, W. (2018). Relationship Between Perceived Directors' Leadership and Classroom Quality of Primary Schools in Thailand. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 39(2), 230-235.
- Truong, T.D., & Hallinger, P. (2017). Exploring Cultural Context and Effective School Leadership: Conceptualizing an Indigenous Model of C_o Uy School Leadership in Vietnam. *International Journal of Leadership in Education*, 20(5), 539-561.
- Zaliza, M.Y., & Mohd Izham, M.H. (2018). Amalan Kepimpinan Instruksional Pengetua dan Hubungannya dengan Komitmen Guru di Sekolah Menengah Daerah Seremban, Negeri Sembilan. *Jurnal Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan*, 31(1).

Pengaruh Kepimpinan Transformasional Guru Besar Dan Kompetensi Kemahiran Guru Dalam Pdp Di Sekolah Rendah SJKC Daerah Tenom

Foo Sern Xian dan Azlin Norhaini Mansor

Abstrak - Amalan kepimpinan guru besar memainkan peranan yang penting bagi mempengaruhi, membimbing dan memotivasikan guru ke arah mencapai objektif sekolah. Kajian lepas telah menunjukkan bahawa amalan kepimpinan transformasional guru besar dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja guru di sekolah. Ini secara tidak langsung telah membawa kepada peningkatan dari segi keberhasilan guru dan seterusnya peningkatan dari segi kompetensi guru. Oleh itu, tujuan kajian ini dilaksanakan adalah untuk mengenal pasti tahap amalan kepimpinan transformasional guru besar dan tahap kompetensi guru serta mengkaji hubungan antara amalan kepimpinan transformasional guru besar dan tahap kompetensi guru sekolah rendah jenis kebangsaan cina daerah Tenom, Sabah. Kajian kuantitatif deskriptif berdasarkan kaedah tinjauan yang menggunakan soal selidik kepimpinan transformasional dan kompetensi guru telah dijalankan ke atas 109 orang responden kajian dari 10 buah sekolah rendah jenis kebangsaan cina di daerah Tenom, Sabah. Hasil kajian telah menunjukkan bahawa tahap amalan kepimpinan transformasional guru besar dan tahap kompetensi guru sekolah rendah jenis kebangsaan cina daerah Tenom, Sabah berada pada tahap yang tinggi. Didapati bahawa hubungan antara amalan kepimpinan transformasional guru besar dan tahap kompetensi guru adalah signifikan positif yang sederhana. Ini bermaksud bahawa amalan kepimpinan transformasional guru besar memberikan impak sederhana terhadap tahap kompetensi guru. Oleh itu, guru besar perlu tahu bahawa tahap amalan kepimpinan transformasional mereka merupakan antara faktor yang mempengaruhi tahap kompetensi guru di sekolah rendah jenis kebangsaan cina di daerah Tenom, Sabah. Maka, guru besar seharusnya mengekalkan tahap amalan kepimpinan transformasional sedia ada ataupun meningkatkan tahap amalan kepimpinan transformasional ke tahap yang lebih tinggi kerana ialah memberikan impak positif terhadap kompetensi guru.

Kata Kunci – Kepimpinan Transformasional, Kompetensi Guru, Pentadbiran Pendidikan, Kepimpinan, Sekolah Rendah

I. PENGENALAN

Keperluan sumber tenaga manusia negara kita sentiasa berubah mengikut perkembangan teknologi yang terkini. Kemahiran-kemahiran yang diperlukan dalam diri seorang pekerja adalah berbeza pada hari ini berbanding dengan 20 tahun yang lalu. Oleh itu, sistem pendidikan negara kita perlu sentiasa menjalankan pembaharuan dari semasa ke semasa untuk terus kekal memenuhi keperluan negara. Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) telah merangka dan melaksanakan satu pelan pendidikan negara yang bernama Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013-2025. Pelan ini merupakan perancangan

perubahan yang akan memastikan sistem pendidikan negara kita kekal relevan dan berdaya saing di peringkat antarabangsa.

Pendidikan merupakan satu bidang yang diberikan keutamaan yang tinggi oleh kerajaan Malaysia. Ini terbukti dengan ‘peruntukan budget paling besar iaitu sebanyak 15.6% dari keseluruhan budget negara pada tahun 2021 untuk pendidikan’, (Zanariah Mutalib 2020). Ini bermaksud bahawa sistem pendidikan Malaysia tidak mempunyai masalah dari segi peruntukan kewangan. Namun begitu, duit sahaja tidak dapat menjamin keberhasilan murid kerana keberhasilan murid yang baik memerlukan usaha dari pelbagai pihak seperti pentadbir sekolah.

Antara orang yang paling berpengaruh dan berkuasa untuk mempengaruhi kompetensi serta motivasi guru di sekolah adalah guru besar. Fullan mengatakan bahawa ‘guru besar dapat mempengaruhi bukan sahaja suasana sekolah tetapi juga kompetensi serta budaya kerja guru’, (Fullan 2019). Ini bermaksud bahawa kepimpinan guru besar dapat mempengaruhi keberhasilan murid secara tidak langsung kerana guru besar dapat mempengaruhi kompetensi kerja guru. Peningkatan kompetensi guru sudah pasti akan membawa kepada peningkatan keberhasilan murid.

II. PERNYATAAN MASALAH.

Keputusan TIMSS 2019 dan PISA 2018 menunjukkan bahawa Malaysia berada sangat jauh sekali daripada negara-negara maju seperti Singapore, China dan Korea. Malaysia telah mendapat tempat ke-28 dalam matematik dan tempat ke-29 bagi sains untuk TIMSS 2019. Jumlah negara yang menyertai TIMSS 2019 adalah sebanyak 39 negara. Bagi PISA 2018 pula, Malaysia telah mendapat tempat ke-48 daripada 77 negara. Ini menunjukkan bahawa secara umumnya, murid-murid di Malaysia masih belum mencapai tahap penguasaan akademik untuk bersaing dengan kompetitif di peringkat antarabangsa. Dengan kata lain, murid di Malaysia belum menguasai kandungan silibus akademik sepertimana murid-murid di negara yang lain.

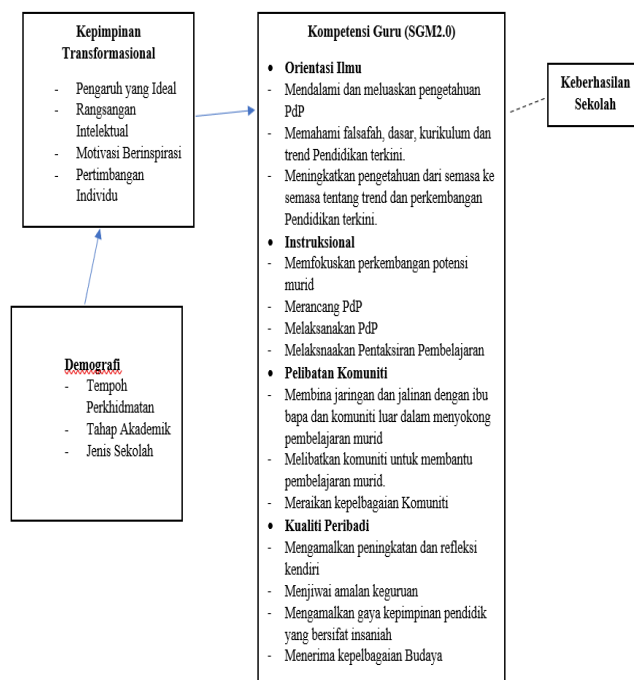
Terdapat banyak faktor yang mempengaruhi keberhasilan murid dari segi akademik. Antara faktor tersebut adalah kompetensi guru itu sendiri. Juniantari mengatakan ‘terdapat hubungan yang positif yang signifikan di antara purata kompetensi guru sebuah sekolah dengan purata pencapaian akademik murid sekolah tersebut’ (Juniantari 2017). Ini bermaksud bahawa sekolah yang mempunyai purata kompetensi guru yang tinggi akan mempunyai purata pencapaian akademik murid yang tinggi dan sebaliknya. Ini disokong oleh Wilkerson yang

mengatakan bahawa ‘guru yang berkompentensi tinggi secara amnya cenderung untuk mempunyai peningkatan pencapaian akademik murid yang lebih tinggi berbanding guru yang kurang kompeten.’, (Wilkerson 2007). Justeru, peningkatan kepada kompetensi guru akan secara tidak langsung membawa kepada peningkatan murid dari segi akademik.

Piltch mengatakan bahawa ‘antara faktor yang mempengaruhi motivasi dan kompetensi seorang guru di sekolah adalah gaya kepimpinan yang telah diamalkan oleh pentadbir di sekolah’, (Piltch 2011). Ini bermaksud gaya kepimpinan yang telah diamalkan oleh pentadbir di sekolah dapat mempengaruhi kompetensi guru di sekolah tersebut. Justeru ini akan secara tidak langsung mempengaruhi keberhasilan murid dari segi akademik. Di sekolah, guru besar bertanggungjawab untuk melaksanakan pelbagai dasar pendidikan yang diamanahkan oleh Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM). Tidak terdapat satu kaedah tetap yang digariskan secara hitam putih untuk guru besar melaksanakan dasar-dasar KPM. Oleh itu guru besar mempunyai kebebasan dan kuasa untuk melaksanakan dasar-dasar tersebut dengan gaya dan kaedah sendiri. Justeru, guru besar sudah tentu akan menghadapi cabaran dari segi pengamalan gaya kepimpinan yang berkesan. Pengamalan gaya kepimpinan yang tidak berkesan akan membawa kepada cabaran-cabaran lain seperti masalah motivasi guru, masalah kompetensi guru dan prestasi kerja yang tidak memberangsangkan’, (Amin 2021). Oleh itu, adalah penting untuk guru besar mengamalkan gaya kepimpinan yang bersesuaian dengan situasi semasa agar tidak mengakibatkan kesan negatif terhadap organisasi sekolah. Gaya kepimpinan transformasional berpotensi untuk mengatasi masalah pencapaian akademik murid yang kurang memberangsangkan di peringkat antarabangsa secara tidak langsung dengan mempengaruhi kompetensi guru dan seterusnya menyebabkan guru-guru tersebut untuk meningkatkan keberhasilan akademik murid mereka.

Kerangka Konseptual

Kajian ini mempunyai tiga pemboleh ubah iaitu Demografi, Kepimpinan Transformasional dan Kompetensi guru. Rajah 1 merupakan kerangka Konseptual Kajian. Kajian ini telah dilaksanakan berdasarkan kepada kerangka yang ditunjukkan dalam rajah di atas. Pemboleh ubah bebas merupakan model kepimpinan transformasional dan pemboleh ubah bersandar adalah kompetensi guru mengikut SGM 2.0. Model yang digunakan untuk kepimpinan transformasional adalah model kepimpinan transformasional Burns (2012). Burns telah menyatakan bahawa terdapat 4 dimensi dalam amalan kepimpinan transformasional iaitu motivasi berinspirasi, pengaruh yang ideal, pertimbangan individu dan rangsangan intelektual.



Rajah 1: Kerangka Konseptual Kajian

Kompetensi guru pula adalah berdasarkan kepada Model Standard Guru Malaysia 2.0 (2019). Model Standard Guru Malaysia 2.0 telah menggariskan 4 dimensi kompetensi iaitu orientasi ilmu, instruksional, pelibatan komuniti dan kualiti peribadi.

Tujuan Kajian

Tujuan kajian ini dijalankan adalah untuk mengenal pasti tahap amalan kepimpinan transformasional guru besar dan tahap kompetensi guru di daerah Tenom.

Objektif Kajian

Objektif kajian ini ialah:

1. Menenalpasti tahap amalan kepimpinan transformasional dalam kalangan guru besar di daerah Tenom.
2. Menenal pasti tahap kompetensi guru di sekolah rendah daerah Tenom.
3. Menenal pasti hubungan kepimpinan transformasional dengan kompetensi guru di daerah Tenom.

Hipotesis Kajian

Ho: Tidak terdapat hubungan antara kepimpinan transformasional dengan kompetensi guru di Tenom.

III. KAJIAN LITERATUR

Teori Kepimpinan Transformasional

Menurut Burns, 'teori kepimpinan transformasional adalah berkait rapat dengan hubungan interpersonal, motif dan nilai', (Burns 2012). Teori kepimpinan transformasional merupakan teori yang menguna pakai kaedah psikologi untuk memahami dan menjelaskan kepimpinan itu sendiri. Kepimpinan transformasional bukan sahaja dapat digunakan untuk mempengaruhi orang lain, tetapi juga dapat digunakan untuk membina nilai moral yang baik. Oleh itu, Teori Kepimpinan Transformasi bermatlamat untuk meningkatkan nilai moral dan motivasi guru ke tahap yang menggalakkan mereka untuk meningkatkan kompetensi diri secara sendiri agar dapat memberikan lebih banyak bakti kepada sekolah. Terdapat 4 dimensi utama dalam teori transformasional iaitu Motivasi berinspirasi, Pengaruh Ideal, Rangsangan Intelektual, dan Pertimbangan Individu.

(i) Pengaruh Yang Ideal

Guru besar yang berpengaruh ideal bukan sahaja berperanan sebagai model insan yang dihormati oleh para guru, tetapi juga berperanan sebagai guru besar yang berani menghadapi risiko dan merancang visi serta misi. 'Guru besar yang berkarismatik ini juga memiliki perlakuan yang baik sebagai pemimpin', (Burns, 2012). Ini bermaksud bahawa guru besar meletakkan harapan yang tinggi terhadap kebolehan guru dengan memberikan sokongan, bimbingan dan panduan kepada mereka supaya mereka mencapai tahap yang diinginkan. Bukan itu sahaja, pengaruh ideal guru besar juga dapat ditonjolkan melalui kebolehan menetapkan, menerangkan dan memimpin para guru ke arah pencapaian matlamat pada masa akan datang melalui teladan baik yang boleh diikuti. Justeru, karisma guru besar terserlah pada keunggulan dan keyakinan yang ditunjukkan dalam setiap tingkah lakunya.

(ii) Rangsangan Intelektual

Guru besar yang mempunyai rangsangan intelektual menggunakan dimensi pemikiran yang baru dan bersifat inovatif dalam mencari kaedah penyelesaian sesuatu masalah. Hal ini menggalakkan guru untuk sentiasa berfikir secara kreatif serta inovatif dalam menyelesaikan sesuatu masalah. Ini bermaksud bahawa guru besar berupaya mengembangkan daya pemikiran gurunya melalui rangsangan intelektual. Bukan itu sahaja, guru besar juga sentiasa berfikiran kritis. Guru besar ini bukan sahaja akan melahirkan guru yang bersifat inovatif dan sentiasa berfikir di luar kotak, tetapi juga guru yang bersifat berani untuk menyelesaikan permasalahan dalam bidang pekerjaan seorang guru.

(iii) Motivasi Berinspirasi

Guru besar yang mempunyai motivasi berinspirasi memiliki perlakuan yang berupaya meningkatkan motivasi

guru agar bermotivasi tinggi untuk mengatasi masalah dalam bidang kerja seorang guru. Guru besar jenis ini sentiasa menonjolkan keyakinan yang tinggi dalam tindakannya. Ini bermaksud bahawa guru besar ini sentiasa memberikan sokongan moral kepada para guru sama ada dari segi perlakuan ataupun pertuturan. Selain itu, guru besar ini juga cenderung untuk menjadi mentor kepada para gurunya dalam penyelesaian masalah di sekolah. Oleh itu, guru besar yang bermotivasi inspirasi dapat menghasilkan guru yang mempercayai kebolehan sendiri.

(iv) Pertimbangan Individu

Guru besar yang pertimbangan individu membangunkan peribadi gurunya dengan menekankan keperluan dan potensi tertentu individu. Guru besar ini akan melayan setiap guru sebagai manusia yang seharusnya dihormati dan dihargai. Selain itu, guru besar ini akan sentiasa berusaha untuk mewujudkan iklim pekerjaan sekolah yang selesa dengan memberikan galakan dan sokongan kepada para guru secara sama rata dari semasa ke semasa. Interaksi aktif antara guru besar dengan guru akan dapat membangunkan hubungan kerja yang berkesan kerana guru besar sentiasa peka kepada keperluan gurunya sebagai seorang manusia semasa berada di sekolah. Oleh itu, para guru akan sentiasa merasakan dirinya dihargai dan diperlukan dalam organisasi sekolah.

Kompetensi Guru

Menurut Pelan Induk Pembangunan Profesionalisme Keguruan (2016), Kompetensi adalah kebolehan seseorang guru menguasai dan mengaplikasikan ilmu, kemahiran dan nilai profesionalisme bagi melaksanakan tugas dan tanggungjawab dengan intergriti dalam organisasi.

Dalam kajian ini, kompetensi guru akan diukur berdasarkan Model SGM2.0 iaitu melalui empat dimensi iaitu Orientasi ilmu, Instruksional, pelibatan komuniti dan kualiti peribadi bagi mencerminkan tahap kompetensi guru yang cemerlang.

a) Orientasi Ilmu

Model SGM2.0 mendefinisikan orientasi ilmu sebagai kompetensi ilmu pengetahuan dan kefahaman guru tentang ilmu pendidikan, subjek pengkhususan dan pelaksanaan kurikulum yang telah ditetapkan oleh KPM.

b) Instruksional

Dalam Model SGM2.0 menyatakan bahawa Instruksional adalah mengenai kaedah pengajaran dan pembelajaran yang harus ada pada seorang guru. Kaedah pengajaran dan pembelajaran menekankan kebolehan guru untuk membuat perancangan, pelaksanaan & penilaian PdP akademik serta memberikan bimbingan yang bersesuaian kepada murid.

c) Pelibatan Komuniti

Model SGM2.0 mendefinisikan pelibatan komuniti merujuk kepada usaha guru dalam membentuk kesepakatan dengan ibu bapa dan komuniti luar untuk pembelajaran murid yang lebih bermakna.

d) Kualiti Peribadi

Model SGM2.0 mendefinisikan kualiti peribadi sebagai pegangan nilai yang patut diamalkan secara oleh seorang guru dalam menjalankan tugasnya sebagai guru yang professional.

Kajian Lampau Hubungan Tahap Amalan Kepimpinan Transformasional Guru Besar dengan Kompetensi Guru

Kajian oleh Lokey telah menunjukkan bahawa 'amalan kepimpinan transformasional guru besar telah memberikan kesan positif terhadap komitmen dan usaha guru untuk mengambil inisiatif sendiri bagi meningkatkan kompetensi diri', (Lokey 2017). Ini bermaksud bahawa amalan kepimpinan transformasional guru besar dapat memberikan impak secara tidak langsung terhadap kompetensi guru kerana guru yang bermotivasi dan berkomitmen tinggi akan cenderung untuk mencari jalan bagi meningkatkan kompetensi diri. Ini disokong oleh Baharin yang mengatakan 'guru besar yang mengamalkan amalan transformasional yang tinggi akan cenderung untuk mempunyai guru-guru yang berkompetensi tinggi', (Baharin 2018).

Selain itu, Jamilah mendapat dalam kajian beliau bahawa 'Guru di sekolah lebih cenderung untuk membuat prestasi kerja yang baik dan kompetensi kerja yang baik apabila guru besar mengamalkan amalan kepimpinan transformasional yang tinggi', (Jamilah 2015). Ini adalah hasil daripada pengaruh guru besar yang dapat mempengaruhi guru untuk sentiasa melakukan yang terbaik untuk sekolah dan diri mereka. Ini akan secara tidak langsung menyebabkan guru-guru ini untuk mempunyai kompetensi kerja yang tinggi.

Kajian terhadap sebanyak 193 guru di daerah Palembang telah dijalankan oleh Andriani pada tahun 2018. Beliau mendapati 'Wujud hubungan positif di antara amalan kepimpinan transformasional guru besar dan tahap kompetensi guru di daerah Palembang', (Andriani 2018). Bukan itu sahaja, Runhaar juga mendapati hubungan yang sama di antara amalan kepimpinan transformasional dan tahap kompetensi guru. Runhaar mendapat dalam kajian beliau bahawa 'Guru lebih kerap untuk mengamalkan refleksi dan pembelajaran berterusan apabila dipimpin oleh guru besar yang mengamalkan tahap kepimpinan transformasional yang tinggi.', (Runhaar 2010). Ini akan secara tidak langsung membawa kepada tahap kompetensi guru yang lebih tinggi di sekolah tersebut.

Seterusnya adalah kajian yang dijalankan oleh Allameh di Abade Township. Beliau mendapati bahawa 'Amalan kepimpinan transformasional guru besar akan secara tidak langsung mempengaruhi kompetensi kerja dan prestasi kerja guru', (Allameh 2012). Ini adalah kerana guru yang bertugas

di bawah pentadbir yang mempunyai amalan kepimpinan transformasional akan secara tidak langsung mempunyai motivasi dan efisiensi kerja yang tinggi. Ini akan secara tidak langsung membawa kepada kompetensi kerja yang lebih tinggi.

IV. METODOLOGI

Rekabentuk Kajian

Rusli mengatakan bahawa 'Strategi awal dan perancangan asas pelaksanaan sebuah kajian adalah dengan menyediakan reka bentuk kajian yang sistematik', (Rusli 2011). Perangkaan reka bentuk kajian perlu dibuat bukan sahaja untuk memperolehi maklumat yang betul dan sahih tetapi juga untuk menjawab semua persoalan dalam kajian dengan baik. Oleh itu kajian kuantitatif jenis tinjauan telah dipilih oleh penulis sebagai reka bentuk bagi kajian ini.

Kajian tinjauan adalah satu kaedah penyelidikan yang mengkaji hubungan antara satu atau lebih pemboleh ubah lain dengan populasi', (Masri 2005). Ini dilakukan dengan pengumpulan data bagi memahami sesuatu fenomena atau situasi terkini berkaitan dengan amalan kepimpinan transformasional guru besar dan kompetensi guru. Kaedah pengumpulan data kajian bagi kajian tinjauan ini adalah melalui rujukan kajian literatur dan kaedah soal selidik. Tujuan utama kajian tinjauan digunakan adalah kerana ialah dapat menggunakan sampel sebanyak 109 responden guru untuk mewakili populasi 151 guru SJKC di daerah Tenom. Kajian tinjauan berupaya untuk mengumpul data kuantitatif secara efektif, tepat, tidak bias dan juga meningkatkan kebolehpercayaan bagi mengukur persepsi sampel guru terhadap pemboleh ubah bersandar iaitu kompetensi guru dan pemboleh ubah bebas kajian iaitu amalan kepimpinan transformasional guru besar.

Kaedah kuantitatif dipilih untuk mengenal pasti tahap amalan kepimpinan transformasional guru besar dan kompetensi guru kerana ialah berupaya untuk memberikan hasil yang sahih. Bukan itu sahaja, kaedah kuantitatif juga merupakan satu prosedur yang bersifat sistematik yang dapat menguji dan mengesahkan hipotesis kajian ini. Di samping itu, kaedah ini juga menggunakan kepelbagaian sumber pengumpulan data bagi mengukur peratusan, nilai min, kekerapan dan frekuensi amalan kepimpinan transformasional guru besar dan kompetensi guru.

Instrumen soal selidik yang digunakan adalah satu kaedah pengumpulan data sampel guru dalam skala besar bagi mewakili jumlah populasi yang sebenar di daerah Tenom, Sabah. Oleh itu, penggunaan soal selidik ini akan memudahkan proses pemerolehan data yang lengkap mengenai jumlah responden sebanyak 109 guru dalam masa 1 bulan. Kos yang diperlukan juga adalah rendah kerana kaedah penyebaran soal selidik adalah melalui 'google form'.

Populasi dan Sampel Kajian

Populasi

Populasi kajian ini adalah guru yang mengajar di sekolah rendah daerah Tenom yang berkategori SJKC. Terdapat seramai 151 orang guru sekolah rendah SJKC dari 10 sekolah yang bertugas di daerah Tenom Sabah.

Sampel Kajian

Dalam kajian ini, populasi kajian ini merupakan 151 orang guru dari 10 buah sekolah SJKC di daerah Tenom. Mengikut Jadual Penentuan Persampelan Krejcie dan Morgan, sampel kajian sebanyak 109 orang guru sekolah rendah SJKC diperlukan untuk menentukan saiz sampel yang tepat bagi mewakili populasi sebanyak 151 orang guru sekolah rendah SJKC di daerah Tenom, Sabah. Oleh itu, penyelidik akan mengambil sampel sebanyak 109 orang guru.

Instrumen Kajian

Instrumen utama kajian ini ialah kaedah soal selidik berstruktur. Tujuan utama kaedah soal selidik berstruktur ini digunakan adalah untuk memudahkan pemerolehan maklumat daripada saiz sampel iaitu sebanyak 109 orang dalam jangka masa yang singkat selama 1 bulan. Dalam kajian ini, penyelidik akan menggunakan soal selidik skala likert yang mempunyai nilai di antara 1 hingga 5 dan ialah dibahagikan kepada 3 bahagian utama iaitu A, B dan C. Bahagian A merupakan maklumat demografi guru, Bahagian B merupakan soalan yang mengukur tahap amalan kepimpinan transformasional guru besar dan bahagian C merupakan soalan yang mengukur kompetensi guru. Sampel guru akan menjawab soal selidik secara atas talian melalui aplikasi 'Google Form' yang akan diedarkan kepada guru melalui guru besar sekolah.

Kajian Rintis

Pengkaji telah melaksanakan kajian rintis dengan memilih secara rawak 30 orang guru dari SK St Anne, Labuan. 30 orang responden kajian rintis ini berada di luar populasi kajian. Pengkaji telah menjalankan analisis kebolehpercayaan kesemua instrumen dengan menggunakan kajian rintis dan ialah telah diuji dengan menggunakan SPSS. Nilai Cronbach Alfa telah digunakan untuk mengenalpasti kebolehpercayaan. Nilai yang menghampiri 1 bermaksud kebolehpercayaan adalah tinggi. Sekiranya nilai Cronbach Alfa kurang daripada 0.6 maka ialah bermaksud kebolehpercayaan adalah rendah.

Hasil analisis nilai kebolehpercayaan instrumen - instrumen yang digunakan dalam kajian ini telah diperolehi seperti yang dinyatakan dalam Jadual I.

Instrumen	Bilangan Item	Nilai Alpha Cronbach
Kepimpinan Transformasional	20	0.962
Kompetensi Guru	20	0.839

Analisis Data

Hasil dapatan data daripada soal selidik yang telah dikumpulkan akan dianalisis dengan menggunakan SPSS untuk mendapatkan hasil dapatan dalam bentuk statistik deskriptif dan statistic inferensi.

Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif adalah rumusan mengenai keseluruhan sesuatu set data. Tujuan statistik deskriptif diguna pakai di dalam kajian ini adalah bagi menerangkan dan menjelaskan ciri-ciri demografi responden berkaitan jantina, umur, dan pengalaman mengajar dalam cara yang boleh memberikan makna. Statistik deskriptif juga dapat memberikan kesimpulan berkenaan dengan frekuensi, peratusan, min dan sisihan piawai data.

Statistik Inferensi

Statistik inferensi merupakan satu kaedah yang menghuraikan hubungan antara pemboleh ubah bersandar dan pemboleh ubah bebas. Ialah juga menghuraikan ciri-ciri yang terdapat dalam sampel yang telah dipilih daripada populasi dalam cara yang bermakna. Pengkaji akan menggunakan analisis kolerasi Pearson dalam statistic inferensi bagi menentukan hubungan di antara tahap amalan kepimpinan transformasional guru besar dengan kompetensi guru. Aras signifikan yang akan digunakan untuk kajian adalah 0.05 ($p < 0.05$). Aras signifikan ini adalah sama dengan aras signifikan yang diterima umum dalam melaksanakan analisis statistik.

V. DAPATAN KAJIAN

Profil Demografi Responden

Responden kajian ini merupakan guru yang bertugas di sekolah rendah jenis kebangsaan cina di daerah Tenom. Seramai 109 responden telah terlibat dengan kajian ini. Profil demografi responden adalah seperti dalam jadual berikut.

	Frekuensi	Peratus
Lelaki	12	11%
Perempuan	97	89%
Jumlah	109	100

Jadual di atas telah menunjukkan bilangan responden kajian ini adalah sebanyak 109 orang yang terdiri daripada 12 (11%) guru lelaki dan 97 (89%) guru perempuan.

Jadual III: Taburan Responden Mengikut Tempoh Perkhidmatan

	Frekuensi	Peratus
0-5 Tahun	37	33.9%
6-10 Tahun	33	30.3%
11-15 Tahun	23	21.1%
16-20 Tahun	15	13.8%
21 Tahun Ke Atas	1	0.9%
Jumlah	109	100.0

Guru mengikut taburan tempoh perkhidmatan telah ditunjukkan dalam Jadual III. 37 responden telah berkhidmat antara 0 hingga 5 tahun(33.9%), 33 responden telah berkhidmat antara 6 hingga 10 tahun(30.3%), 23 responden telah berkhidmat antara 11 hingga 15 tahun(21.1%), 15 responden telah berkhidmat antara 16 hingga 20 tahun(13.8%) dan 1 responden telah berkhidmat lebih daripada 21 tahun(0.9%).

Tahap Amalan Kepimpinan Transformasional Guru Besar

Hasil analisis keseluruhan dan mengikut empat dimensi tahap amalan kepimpinan transformasional guru besar SJKC daerah Tenom dapat dijelaskan dengan berdasarkan Jadual IV.

Jadual IV: Tahap amalan kepimpinan transformasional guru besar SJKC di daerah Tenom, Sabah.

Bil	Dimensi Kepimpinan Transformasional	Nilai Min	s.p.	Tahap
1	Pengaruh Yang Ideal	4.28	0.837	Sangat Tinggi
2	Rangsangan Intelektual	4.35	0.774	Sangat Tinggi
3	Motivasi Berinspirasi	4.41	0.797	Sangat Tinggi
4	Pertimbangan Individu	4.36	0.698	Sangat Tinggi
	Keseluruhan	4.35	0.779	Sangat Tinggi

Dapatan kajian mendapati majoriti guru besar sekolah rendah SJKC di daerah Tenom mengamalkan amalan kepimpinan transformasional pada tahap yang sangat tinggi (nilai min = 4.35; s.p. = 0.779). Ini adalah kerana mereka telah mengamalkan tahap amalan kepimpinan transformasional yang tinggi dalam setiap dimensi. Malahan, dapatan kajian juga menunjukkan majoriti mereka paling kerap mengamalkan dimensi motivasi berinspirasi (nilai min = 4.41; s.p. = 0.797), diikuti dimensi pertimbangan individu (nilai min = 4.36; s.p. = 0.698) dan dimensi rangsangan intelektual (nilai min = 4.35; s.p. = 0.774). Sementara majoriti mereka paling kurang mengamalkan dimensi pengaruh yang ideal (nilai min = 4.28; s.p. = 0.837).

Tahap Kompetensi Guru Sekolah Rendah SJKC Di Daerah Tenom, Sabah.

Kompetensi guru sekolah rendah SJKC di daerah tenom, sabah adalah berdasarkan kepada Standard Guru Malaysia 2.0(SGM2.0) yang terdiri daripada dua komponen iaitu dimensi kompetensi dan etika keguruan. Komponen dimensi

kompetensi adalah terdiri daripada dimensi orientasi ilmu, dimensi instruksional, dimensi penglibatan komuniti dan dimensi kualiti peribadi. Setiap dimensi diukur dengan 5 item soalan. Hasil analisis keseluruhan kompetensi guru mengikut Standard Guru Malaysia 2.0 adalah berdasarkan Jadual V.

Jadual V: Tahap kompetensi guru sekolah rendah SJKC daerah tenom secara keseluruhan mengikut Standard Guru Malaysia 2.0

Bil	Dimensi	Nilai Min	s.p.	Tahap
1	Orientasi Ilmu	4.38	0.606	Sangat Tinggi
2	Instruksional	4.52	0.573	Sangat Tinggi
3	Penglibatan Komuniti	4.44	0.608	Sangat Tinggi
4	Kualiti Peribadi	4.48	0.592	Sangat Tinggi
	Keseluruhan	4.46	0.597	Sangat Tinggi

Berdasarkan Jadual 4.4, didapati bahawa majoriti guru sekolah rendah SJKC di daerah tenom mempunyai tahap kompetensi kerja yang sangat tinggi (nilai min = 4.46; s.p. = 0.597). Hal ini adalah kerana majoriti dari mereka mempunyai tahap kompetensi kerja yang tinggi dalam keempat-empat dimensi dalam Standard Guru Malaysia. Dimensi yang menunjukkan kompetensi yang paling tinggi adalah instruksional (nilai min = 4.52; s.p. = 0.573) dan ini diikuti oleh kualiti peribadi (nilai min = 4.48; s.p. = 0.592), penglibatan komuniti (nilai min = 4.44; s.p. = 0.608) dan orientasi ilmu (nilai min = 4.38; s.p. = 0.606).

Hasil dapatan ini menunjukkan bahawa majoriti daripada guru sekolah rendah SJKC di daerah tenom bukan sahaja berpengetahuan luas dalam bidang subjek mereka tetapi juga mempunyai pedagogi yang kuat serta mampu untuk menyesuaikan kaedah pengajaran berdasarkan keperluan murid. Selain itu, majoriti daripada guru juga mempunyai kualiti peribadi yang baik serta mempunyai hubungan yang baik dengan komuniti setempat.

Hubungan Antara Amalan Kepimpinan Transformasional Guru Besar Dan Tahap Kompetensi Guru Sekolah Rendah Jenis Kebangsaan Cina Daerah Tenom, Sabah

Analisis hubungan kolerasi antara amalan kepimpinan transformasional guru besar dan tahap kompetensi guru sekolah rendah jenis kebangsaan cina daerah tenom, sabah dapat dijelaskan berdasarkan Jadual VI.

Jadual VI: Hubungan kolerasi amalan kepimpinan transformasional guru besar dan tahap kompetensi guru

Dimensi	r	p	Kekuatan Hubungan
Pengaruh Yang Ideal	0.519**	0.000	Sederhana
Rangsangan Intelektual	0.531**	0.000	Sederhana
Motivasi Berinspirasi	0.607**	0.000	Sederhana
Pertimbangan Individu	0.563**	0.000	Sederhana
KESELURUHAN	0.585**	0.000	Sederhana

Kolerasi signifikan pada tahap 0.01 (2 Hujung)

Berdasarkan Jadual VI, didapati bahawa nilai pekali kolerasi antara hubungan amalan kepimpinan transformasional guru besar dan kompetensi guru ialah $r = 0.585$ dan berada pada tahap signifikan 0.000 ($p < 0.01$). Disebabkan tahap signifikan lebih kecil daripada 0.01 , jadi hipotesis H_0 ditolak. Hal ini menunjukkan bahawa terdapat hubungan signifikan positif yang sederhana di antara amalan kepimpinan transformasional guru besar dan kompetensi guru sekolah rendah SJKC daerah Tenom.

Analisis hubungan kolerasi antara dimensi dalam amalan kepimpinan transformasi guru besar dengan kompetensi guru sekolah rendah SJKC daerah Tenom adalah seperti dalam Jadual VII.

JADUAL VII: Hubungan kolerasi Kolerasi signifikan pada tahap 0.01 (2 Hujung)

		Kepimpinan Transformasional	Kompetensi Guru
Kepimpinan Transformasional	Pearson	1	0.585**
	Coleration		0.000
	Sig. (2-tailed)	109	109
	N		
Kompetensi Guru	Pearson	0.585**	1
	Coleration		
	Sig. (2-tailed)	0.000	
	N	109	109

Berdasarkan Jadual VII, didapati bahawa dimensi motivasi berinspirasi merupakan hubungan signifikan yang tertinggi antara amalan kepimpinan transformasional guru besar dan kompetensi guru sekolah rendah SJKC daerah Tenom dengan $r = 0.607$ dan berada pada tahap signifikan 0.000 ($p < 0.01$). Manakala dimensi pengaruh yang ideal merupakan hubungan signifikan yang terendah antara amalan kepimpinan transformasional guru besar kompetensi guru sekolah rendah SJKC daerah Tenom dengan $r = 0.519$ dan berada pada tahap signifikan 0.000 ($p < 0.01$). Selain itu, dimensi pertimbangan individu dan rangsangan intelektual juga masing - masing menyumbang kepada hubungan signifikan antara amalan kepimpinan transformasional guru besar dan kompetensi guru sekolah rendah SJKC daerah Tenom iaitu $r = 0.563$ dan $r = 0.531$ yang berada pada tahap signifikan 0.000 ($p < 0.01$).

VI. PERBINCANGAN

Tahap Amalan Kepimpinan Transformasional Guru Besar Sekolah Rendah SJKC Daerah Tenom, Sabah

Hasil kajian ini menjelaskan bahawa sebahagian besar guru besar SJKC daerah Tenom, Sabah juga mengamalkan amalan kepimpinan transformasional kerana tahap amalan kepimpinan transformasional yang tinggi telah dikesan di kalangan guru besar berdasarkan persepsi guru. Dapatan ini adalah selari dengan kajian oleh Abdullah (2021) dan kajian oleh Ibrahim (2021). Selain itu, dapatan kajian ini dari segi tahap amalan kepimpinan transformasional guru besar juga sejajar dengan kajian oleh Keman dan Othman (2021) serta Felicia (2012). Secara puratanya, kajian ini telah

menunjukkan bahawa amalan gaya kepimpinan transformasional guru besar SJKC daerah Tenom, Sabah adalah berada pada sangat tinggi. Oleh itu guru besar perlulah mengekalkan amalan kepimpinan transformasionalnya pada tahap tersebut.

Bukan itu sahaja, dapatan kajian juga menunjukkan bahawa majoriti daripada guru besar daerah Tenom, Sabah juga mempraktikkan keempat-empat dimensi amalan kepimpinan transformasional iaitu pengaruh yang ideal, rangsangan intelektual, motivasi berinspirasi, dan pertimbangan individu pada tahap yang sangat tinggi. Ini membuktikan bahawa guru besar SJKC daerah Tenom, Sabah mengamalkan keempat-empat dimensi dalam amalan kepimpinan transformasional secara komprehensif dan menyeluruh. Oleh itu, guru besar dilihat dapat bertindak dengan optimistic dan yakin serta bijak mengagihkan tanggungjawab untuk mencapai sesuatu objektif sekolah yang menjurus kepada gaya pembawaan diri yang disenangi oleh guru. Guru besar perlulah terus kekal mengamalkan amalan kepimpinan transformasional pada tahap yang sangat tinggi agar guru-guru di sekolah terus mempunyai motivasi serta inisiatif yang tinggi untuk meningkatkan kompetensi diri demi memberikan prestasi kerja yang terbaik kepada murid dan sekolah.

Seterusnya, didapati bahawa majoriti daripada guru besar lebih mengamalkan dimensi motivasi berinspirasi berbanding dengan dimensi lain dalam amalan kepimpinan transformasional. Ini adalah kerana guru besar membawa perwatakan yang mampu memberikan motivasi kepada para guru, menaikkan semangat serta bermotivasi untuk menangani cabaran yang akan datang. Guru besar juga menyebut dengan jelas tentang keyakinnya pada misi dan objektif yang ingin dicapai serta menunjukkan komitmen yang konsisten kepada objektif sekolah yang dikongsi bersama. Kekuatan perwatakan guru besar itu sendiri memberikan keyakinan dan kepercayaan kepada para guru bahawa mereka mempunyai kemahiran serta keinginan untuk mencapai matlamat organisasi yang telah ditetapkan. Organisasi yang dipimpin oleh guru besar sebegini cenderung untuk mencapai peningkatan pencapaian yang konsisten dan berterusan untuk tempoh masa yang panjang (Jovanovica 2016).

Tahap Kompetensi Guru Sekolah Rendah SJKC Daerah Tenom, Sabah

Dapatan kajian ini telah menunjukkan bahawa min skor bagi tahap kompetensi guru-guru ($M=4.46$; $SP=0.597$) sekolah rendah SJKC di daerah Tenom, Sabah adalah pada tahap yang sangat tinggi. Ini menunjukkan bahawa guru-guru SJKC di daerah Tenom, Sabah kerap menghadiri kursus, bengkel atau PLC berkaitan peningkatan profesionalisme sehingga kompetensi guru-guru dalam PdP adalah sangat tinggi sejajar dengan keperluan PAK21. Dapatan kajian ini adalah selari dengan kajian Akman (2018) yang menyatakan bahawa persekitaran kerja yang positif dan amalan kepimpinan transformasional yang tinggi oleh pentadbir akan membawa kepada peningkatan inisiatif sendiri guru untuk mencari jalan bagi meningkatkan

kompetensi diri agar mampu untuk memberikan hasil kerja yang lebih baik kepada organisasi sekolah.

Didapati bahawa guru-guru SJKC daerah Tenom, Sabah mempunyai kompetensi paling tinggi dari segi instruksional ($M=4.52$; $SP=0.573$) berbanding dengan dimensi kompetensi yang lain. Ini bermaksud bahawa guru-guru di SJKC di daerah Tenom sangat mahir dalam pelbagai kaedah bagi menyampaikan pengajaran dan pembelajaran di dalam kelas kepada pelbagai jenis murid tanpa mengira tahap murid, latar belakang ataupun gaya pembelajaran. Dapatan ini menyokong kajian Abu (2017) yang mengatakan bahawa kemahiran instruksional guru mempengaruhi secara langsung pencapaian akademik murid. Kemahiran instruksional guru yang tinggi akan membawa kepada peratusan yang tinggi murid yang mencapai peningkatan dari segi akademik. Bukan itu sahaja, Subroto (2011) mendapati bahawa tahap amalan kepemimpinan transformasional yang tinggi akan secara tidak langsung membawa kepada peningkatan kompetensi guru di sekolah. Ini adalah kerana antara faktor penting yang menyumbang kepada peningkatan kompetensi guru adalah inisiatif guru itu sendiri dan inisiatif guru sangat dipengaruhi oleh amalan kepemimpinan transformasional guru besar.

Justeru, didapati bahawa tahap kompetensi guru sekolah rendah SJKC di daerah Tenom, Sabah telah menunjukkan bahawa mereka telah mempraktikkan sepenuhnya keempat-empat dimensi dalam Standard Guru Malaysia 2.0 iaitu orientasi ilmu, instruksional, kualiti peribadi dan penglibatan komuniti. Keempat-empat dimensi ini berada pada tahap yang sangat tinggi. Dapatan ini menyokong kajian oleh Wahyuddin (2017) di mana kompetensi guru dipengaruhi oleh keinginan dan motivasi guru itu sendiri untuk mengamalkan pembelajaran sepanjang hayat dan seterusnya memastikan peningkatan kemahiran yang berterusan tanpa henti agar kekal relevan dengan situasi serta keadaan pendidikan semasa.

Hubungan Antara Amalan Kepimpinan Transformasional Guru Besar Dan Tahap Kompetensi Guru Sekolah Rendah SJKC Daerah Tenom, Sabah

Dapatan kajian ini menunjukkan bahawa terdapat hubungan signifikan positif sederhana antara amalan kepemimpinan transformasional guru besar dengan tahap kompetensi guru. Ini bermaksud bahawa amalan kepemimpinan transformasional guru besar memberikan impak yang sederhana terhadap tahap kompetensi guru-guru. Hal ini adalah selari dengan kajian oleh Ghazali (2007), Ibrahim (2021), Daud (2012) dan Baharin (2016) yang mendapati terdapat korelasi yang kuat antara amalan kepemimpinan transformasional guru besar dengan prestasi kerja guru, motivasi guru dan efikasi guru. Kajian oleh Boset (2020) dan Mutia (2021) pula menunjukkan bahawa motivasi guru mempunyai hubungan yang kuat dengan kompetensi guru itu sendiri. Oleh itu, dapatan kajian ini telah menunjukkan bahawa tahap amalan kepemimpinan transformasional yang tinggi akan memberikan impak positif terhadap tahap kompetensi guru. Justeru, dapatan ini juga menyokong kajian Henny dan Gric (2019) dimana adanya hubungan

yang positif diantara kepemimpinan transformasional guru besar terhadap tahap kompetensi guru.

Secara keseluruhannya, kajian ini menunjukkan bahawa tahap amalan kepemimpinan transformasional guru besar dengan hubungannya guru-guru sekolah rendah SJKC di daerah Tenom mempunyai hubungan signifikan yang positif pada tahap sederhana. Sebagai kesimpulan, guru besar perlu mengekalkan tahap amalan kepemimpinan transformasional sedia ada dan seterusnya melestarikan amalan kepemimpinan transformasional agar dapat kekal membawa impak positif terhadap tahap kompetensi guru agar dapat memberikan pendidikan yang terbaik kepada para murid.

VII. RUMUSAN

Secara keseluruhannya, boleh dirumuskan bahawa guru besar sekolah rendah SJKC daerah Tenom, Sabah mengamalkan amalan kepemimpinan transformasional. Guru besar amat menekankan aspek motivasi berinspirasi dalam kalangan guru. Didapati juga bahawa majoriti besar daripada guru kompeten dari segi dimensi instruksional. Selain itu, kompetensi guru sekolah rendah SJKC daerah Tenom, Sabah dipengaruhi oleh amalan kepemimpinan transformasional guru besar. Oleh itu, guru besar seharusnya terus kekal mengamalkan amalan kepemimpinan transformasional kerana ialah memberikan impak positif terhadap tahap kompetensi guru di sekolah.

RUJUKAN

- Ahmad, A. (2015). Pengaruh Kompetensi Kemahiran Guru Dalam Pengajaran Terhadap Pencapaian Akademik Pelajar Dalam Mata Pelajaran Sejarah. *Jurnal Kurikulum Dan Pengajaran Asia Pasifik*, 3(2).
- Allameh, S. M. (2012). Studying the relationship between transformational leadership and psychological empowerment of teachers in Abade Township. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 3(1), 224-230.
- Amin. (2021). Tahap amalan Kepimpinan instruksional guru besar dan hubungannya dengan tahap komitmen guru. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities*, 6(2), 135-151.
- Andres, L. (2012). *Designing and doing survey research*. SAGE.
- Andriani, S. (2018). The influence of the transformational leadership and work motivation on teachers performance. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 7(7), 19-29.
- Abdullah, M. K. (2021). Komitmen Organisasi Sekolah dan Hubungannya dengan Kualiti Pengajaran Guru Bahasa Melayu Tahap Satu di Luar Bandar Sabah. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 6(1), 159-167.
- Abu, N. E. (2017). Hubungan antara sikap, minat, pengajaran guru dan pengaruh rakan sebaya terhadap pencapaian matematik tambahan tingkatan 4. *JuKu:*

- Jurnal Kurikulum & Pengajaran Asia Pasifik*, 2(1), 1-10.
- Akman, Y. (2018). The investigation of the relationships between organisational justice, work motivation and teacher performance. *Cukurova University Faculty of Education Journal*, 47(1), 164-187.
- Bahagian Pendidikan Guru. (2009). *Standard Guru Malaysia*. KPM.
- Baharin, B. (2018). Gaya kepemimpinan guru besar dan tahap efikasi guru. *Journal of Personalized Learning*, 2(1), 9-17.
- Burns, J. M. (2012). *Leadership*. Open Road Media.
- Baharin, B. (2016). Gaya kepemimpinan guru besar dan tahap efikasi guru. *Journal of Personalized Learning*, 9-17.
- Boset, S. A. (2020). Mediating effect of work motivation on the relationship between competency and professional performance of EFL teachers. *Akademika*, 90(1).
- Daud. (2012). Budaya sekolah, kepemimpinan Transformasional dan pencapaian akademik pelajar. *Malaysian journal of learning and instruction*, 111-139.
- Fullan, M. (2019). *Coherent school leadership: Forging clarity from complexity*. ASCD.
- Felicia, A. (2012). Hubungan antara kepemimpinan transformasional guru besar dengan kepuasan kerja guru. *Jurnal Penyelidikan Pendidikan Guru*, 7, 77-88.
- George, D. (2019). *IBM SPSS statistics 26 step by step: A simple guide and reference*. Routledge.
- Gupta, B. (2011). *Competency framework for human resources management*. Concept Publishing Company.
- Ghazali, N. (2007). Tahap Amalan Kepimpinan Transformasional Dalam Kalangan Pengetua Sekolah Menengah Bandar Tangkak. *Doctoral dissertation, Universiti Teknologi Malaysia*.
- Hallinger, P. (2003). Leading educational change: Reflections on the practice of instructional and transformational leadership. *Cambridge Journal of Education*, 33(3).
- Ibrahim, N. H. (2021). Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum dan Hubungannya dengan Efikasi Guru. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities*, 6(2), 181-196.
- Jamilah, A. (2015). Amalan kepemimpinan transformasi pengetua sekolah berprestasi tinggi di Malaysia. *Doctoral dissertation, Universiti Teknologi Malaysia*.
- Juniantari, I. (2017). Pentingnya peningkatan kompetensi guru dalam pencapaian hasil belajar siswa. *Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Pendidikan Ganesha Singaraja, Indonesia*.
- Jovanovica, D. (2016). Benefits of transformational leadership in the context of education. *The European Proceedings of Social & Behavioural Sciences*, 9, 111-139.
- Kamus Dewan Edisi Keempat*. (2015). Dewan Bahasa Dan Pustaka.
- Kaviza, M. (2019). HUBUNGAN ANTARA KOMPETENSI GURU SEJARAH DALAM PENGGUNAAN SUMBER SEJARAH DAN PENERAPAN KEMAHIRAN PEMIKIRAN SEJARAH. *e-Bangi*, 16(1).
- Keman, N. J., & Othman, N. (2021). HUBUNGAN KEPIMPINAN TRANSFORMASIONAL PENTADBIR SEKOLAH DENGAN KOMITMEN KERJA GURU DI SEKOLAH RENDAH. *Jurnal Penyelidikan Dedikasi*, 19(1), 162-188.
- Lokey. (2017). Hubungan antara kepemimpinan transformasional guru besar dengan komitmen guru pendidikan khas integrasi di Kedah. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 3(1), 14-28.
- Lokey. (2017). Hubungan antara kepemimpinan transformasional guru besar dengan komitmen guru pendidikan khas integrasi di Kedah. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 3(1), 14-28.
- Lussier, R. (2015). *Human relations in organizations: Applications and skill building*. McGraw-Hill Higher Education.
- Marimuthu. (2012). Tahap Amalan Kepimpinan Transformasional Dalam Kalangan Guru Besar Di Sekolah Jenis Kebangsaan Tamil Di Zon Tenang Dan Zon Chaah-bekok, Daerah Segamat. *Doctoral dissertation, Universiti Teknologi Malaysia*.
- Masri, S. (2005). *Kaedah penyelidikan Dan panduan penulisan: Esei, proposal, tesis*. Utusan Publications.
- Mutia, R. (2021). The Effects of School Principals' Leadership Style, Work Motivation, and Work Discipline on Teacher Pedagogical Competencies. *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan*, 13(2), 1464-1470.
- Nardi, P. M. (2015). *Doing survey research*. Routledge.
- Owen, H. (2004). *The leadership manual : Your complete guide to effective leadership*. New York : Pearson Education Limited.
- Piltch, B. (2011). *School leadership: Case studies solving school problems*. R&L Education.
- PISA 2018 worldwide ranking – average score of mathematics, science and reading*. (2020, June 28). FactsMaps. <https://factsmaps.com/pisa-2018-worldwide-ranking-average-score-of-mathematics-science-reading/>
- Rosenbach, E. (1993). *Contemporary Issues In Leadership* (3rd ed.). Avalon Publishing.
- Runhaar, P. (2010). Stimulating teachers' reflection and feedback asking: An interplay of self-efficacy, learning goal orientation, and transformational leadership. *Teaching and teacher education*, 26(5), 1154-1161.
- Rusli, A. (2011). *Conducting research in social sciences, humanities, economics and management studies*. Malaysia : RS Publishing.
- Saad, N. M. (2017). Hubungan antara tahap kompetensi fungsional guru dengan pencapaian akademik pelajar di sekolah Menengah di Negeri Kelantan. *Proceedings of the ICECRS*, 1(1).
- Sabarina, I. (2000). Mengenal pasti tingkah laku gaya kepemimpinan pengetua dan hubungannya dengan

- tahap motivasi guru : Kajian di tiga buah sekolah menengah di Batu Berendam, Melaka. *Masters thesis, Universiti Teknologi Malaysia, Faculty of Education.*
- Spencer, L. M. (1993). *Competence at Work: Model for Superior Performance.* John Wiley & Sons.
- Subroto, W. (2011). Hubungan Antara Persepsi Terhadap Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kecerdasan Emosional dengan Prestasi Kerja. *Diss. universitas muhammadiyah Surakarta.*
- Thompson, J. (2012). Transformational leadership can improve workforce competencies. *Nursing management, 18(10).*
- TIMSS 2019 international reports – TIMSS & PIRLS international study center at Boston college.* (n.d.). <https://timss2019.org/reports/>
- Vijian, G. (2020). KEPIMPINAN TRANSFORMASIONAL GURU BESAR DAN KEPUASAN KERJA GURU-GURU DI SEKOLAH JENIS KEBANGSAAN TAMIL ZON KAJANG. *International Journal of Education and Pedagogy, 2(2), 18-31.*
- Vijian. (2020). KEPIMPINAN TRANSFORMASIONAL GURU BESAR DAN KEPUASAN KERJA GURU-GURU DI SEKOLAH JENIS KEBANGSAAN TAMIL ZON KAJANG. *International Journal of Education and Pedagogy, 2(2), 18-31.*
- Wilkerson, J. R. (2007). *Assessing teacher competency: Five standards-based steps to valid measurement using the CAATS model.* Corwin Press.
- Wahyuddin, W. (2017). Headmaster Leadership and Teacher Competence in Increasing Student Achievement in School. *International Education Studies, 10(3), 215-226.*
- Zaini, A. R. (2020). Kompetensi Guru Bahasa Arab Sekolah Rendah di Malaysia. *The Sultan Alauddin Sulaiman Shah Journal, 7(1), 103-113.*
- Zanariah Mutalib. (2020, November 6). *Belanjawan 2021: KPM terima peruntukan terbesar RM50.4 bilion.* www.bharian.com.my.
<https://www.bharian.com.my/berita/nasional/2020/11/750834/belanjawan-2021-kpm-terima-peruntukan-terbesar-rm504-bilion>

Kepimpinan Transformasi Guru Besar dan Motivasi Guru Novis Melaksanakan Pengajaran dan Pembelajaran Di Rumah

Semail Endo dan Jamalul Lail Abdul Wahab

Abstrak - Institusi pendidikan merupakan institusi yang banyak menerima kesan akibat penularan virus covid-19 terutamanya sekolah rendah. Oleh itu kepimpinan guru besar merupakan elemen penting dalam memastikan guru di sekolah rendah bermotivasi seterusnya dapat melaksanakan tugas hakiki masing-masing dengan lebih baik. Kajian ini membincangkan hubungan antara amalan kepimpinan transformasi guru besar dengan motivasi guru novis melaksanakan pengajaran dan pembelajaran di rumah (PdPR) semasa tempoh perintah kawalan pergerakan dan fasa 1 hingga 3 pelan pemulihan negara (PPN). Kajian ini melibatkan 75 orang responden daripada 82 orang guru novis yang mengajar di daerah Saratok. Kajian kuantitatif ini menggunakan rekabentuk tinjauan dan data diperolehi menggunakan borang soal-selidik sebagai instrumen kajian. Data yang diperolehi dianalisis menggunakan perisian SPSS versi 26 secara analisis deskriptif iaitu pengukuran kekerapan, skor min, sisihan piawai dan peratusan dan analisis inferensi melibatkan pekali Kolerasi Pearson. Kajian mendapati tahap amalan kepimpinan transformasi guru besar di daerah Saratok berada pada tahap tinggi (min skor=4.05, sp=0.56) dan tahap motivasi guru novis di daerah Saratok dalam melaksanakan PdPR berada pada tahap sederhana tinggi (min skor= 3.89, sp=0.56). Kajian juga mendapati terdapat hubungan positif yang signifikan antara amalan kepimpinan transformasi guru besar dan motivasi guru novis melaksanakan PdPR iaitu pada tahap sederhana ($r=0.49$, $P<0.05$). Kajian ini akan dapat memberikan implikasi kepada penambahbaikan manual pengoperasian semula sekolah, menghalusi modul NPQEL selain akan meningkatkan kesedaran kepentingan amalan kepimpinan transformasi dalam kalangan guru besar bagi memastikan guru-guru novis bermotivasi dalam melaksanakan PdPR. Kesimpulannya guru besar perlu menjadi pemimpin yang peka terhadap motivasi para guru novis dalam melaksanakan dan meneruskan PdPR yang berkualiti

Kata kunci: Kepimpinan, Kepimpinan Transformasi, Motivasi Guru, PdPR, Guru Besar, Guru Novis

I. PENGENALAN

Pada 18 Mac 2020, Perdana Menteri Malaysia, Tan Sri Muhyiddin Yassin telah mengumumkan bermulanya pelaksanaan Perintah Kawalan Pergerakan Pertama yang dibuat mengikut Akta Pencegahan dan Pengawalan Penyakit Berjangkit 1988 dan Akta Polis 1967. Sekolah merupakan institusi yang terkesan arahan Perintah Kawalan Pergerakan semasa penularan virus covid-19. Rentetan daripada perintah kawalan pergerakan tersebut, semua rakyat dikehendaki berada di rumah bagi memutuskan rantaian jangkitan dan ini telah menyebabkan sekolah terpaksa ditutup dan malangnya PKP pertama berlaku semasa cuti

sekolah sehinggakan ramai guru tidak dapat membuat sebarang persediaan untuk penutupan sekolah tersebut. Para guru juga tidak bersedia untuk meneruskan pengajaran dan pembelajaran dalam norma baharu sehingga Kementerian Pendidikan Malaysia berjaya menyediakan manual pengajaran dan pembelajaran di rumah sebagai rujukan kepada para guru dalam meneruskan usaha mendidik anak murid. Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM 2013-2025) menetapkan agar setiap murid mendapat akses kepada pendidikan untuk mencapai potensi diri bagi menghadapi kehidupan masa hadapan. Oleh itu, murid berhak mendapat peluang mengikuti pendidikan, meskipun mereka tidak dapat hadir ke sekolah. Pengajaran dan Pembelajaran di Rumah (PdPR) ialah alternatif pembelajaran norma baharu yang diperkenalkan di Malaysia. Semua pihak termasuk Pejabat Pendidikan Daerah (PPD) dan Jabatan Pendidikan Negeri (JPN) serta Bahagian di Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) memainkan peranan dalam membantu guru dalam memastikan PdPR dapat dilaksanakan dan isu keciciran murid dalam pembelajaran dapat diatasi.

Selesai melalui fasa penutupan pada PKP pertama, sekolah telah kembali dibenarkan beroperasi pada 15 Julai 2020 secara berperingkat tetapi kembali ditutup pada 9 November 2020 sehingga tamat sesi persekolah 2020. Pada tahun 2021, sekolah telah mula dibuka kepada murid bukan kelas peperiksaan pada 1 Mac 2021 tetapi bermula 20 Januari 2021, guru telah menjalankan pembelajaran dan pengajaran di rumah. Pelbagai adaptasi terpaksa dilaksanakan oleh pihak Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) dalam usaha membantu Kementerian Kesihatan Malaysia untuk memutuskan rantai penyebaran pandemik ini.

Leithwood dan Sun (2012) menjelaskan bahawa kepimpinan pemimpin sekolah mempunyai kesan kepada perasaan dalaman dan motivasi guru, seterusnya mempengaruhi tingkah laku guru. Kajian Eyal dan Roth (2011) pula menegaskan bahawa kepimpinan transformasi pemimpin sekolah memainkan peranan penting dalam mempengaruhi motivasi guru. Thoonen *et al.* (2011) dan Khasawneh *et al.* (2012) mendapati kepimpinan transformasi mendatangkan kesan positif kepada motivasi dalam kalangan guru-guru.

Mahad *et al.* (2021) menjelaskan pengajaran dan pembelajaran di rumah (PdPR) banyak memberi implikasi kepada pendidikan di Malaysia semasa era pandemik covid-19. Kajian berkaitan PdPR kebanyakannya lebih fokus kepada motivasi murid semasa PdPR seperti kajian Mahad *et al.* (2021), Norapiah dan Norsyilia (2021) dan Nur Hanisah dan Mohd Isa (2021). Kajian berkaitan motivasi guru

semasa PdPR masih lagi terhad terutamanya berkaitan guru novis yang masih baharu dalam perkhidmatan tetapi perlu menghadapi cabaran PdPR. Kajian sedia ada lebih fokus semasa sesi bersemuka yang mungkin memberikan implikasi berbeza semasa PdPR. Walaupun mempunyai pengalaman yang kurang dalam melaksanakan pdp secara bersemuka, akibat tuntutan PdPR, guru novis terpaksa beradaptasi dengan situasi terkini kaedah pembelajaran secara PdPR.

Kaedah pengajaran dan pembelajaran dari rumah (PdPR) atau Home Based Learning (HBL) adalah sesuatu yang baru dalam kalangan guru, murid dan ibu bapa (Radzi Jidin, 2020). Menurut Li Mingyong *et al* (2020), HBL merupakan kaedah pembelajaran dari rumah dan bukannya di sekolah ataupun di kampus. Hal ini membolehkan pelajar dan guru mempunyai fleksibiliti untuk melaksanakan komitmen lain, termasuk komitmen kepada ahli keluarga, terhadap pekerjaan ataupun aktiviti riadah. PdPR yang dilaksanakan oleh para guru di Malaysia sepanjang PKP mencakupi pelbagai kaedah iaitu secara dalam talian, di luar talian, hibrid dan juga secara *offsite*. Kebanyakan kaedah PdPR ini tidak membenarkan guru dan murid bersemuka secara fizikal kecuali kaedah *offsite* yang membenarkan guru berjumpa dengan murid secara fizikal tetapi bukan di kawasan sekolah.

II. PERNYATAAN MASALAH

Guru novis merupakan guru yang mempunyai kurang tiga tahun pengalaman dalam perkhidmatan dan mungkin terkesan dengan PdPR yang dilaksanakan sepanjang PKP. Walaupun kebanyakan guru novis merupakan lulusan IPG atau sedang mengikuti pengajian KDC dan telah didedahkan dengan kemahiran pengajaran ICT semasa latihan di IPG tetapi perkara tersebut bukanlah tiket untuk mereka berasa selesa semasa melaksanakan PdPR. Seperti yang kita sedia maklum, PdPR di Malaysia bukanlah 100% dilaksanakan secara dalam talian rentetan masalah capaian internet yang kurang memuaskan di kebanyakan tempat terutamanya di pinggir bandar dan pedalaman. Oleh hal yang demikian, kemahiran ICT kurang dituntut jika PdPR dilaksanakan secara luar talian (*offline*) atau *offsite*. Hal ini telah menyebabkan guru novis terpaksa menyediakan modul atau bahan pdp secara lebih kreatif dalam memenuhi keperluan PdPR.

Hal ini boleh mempengaruhi motivasi bekerja guru novis dalam usaha memenuhi bukan sahaja terpaksa bekerja lebih kreatif tanpa ada rujukan yang standard PdPR tetapi juga memenuhi objektif PdPR dan bebanan membuat pelaporan harian PdPR. Oleh hal yang demikian, peranan pihak pentadbir adalah sangat kritikal dalam memastikan guru novis kekal bermotivasi dan dapat melaksanakan PdPR dengan lebih efektif dan efisien. Fei dan Han (2018) mendapati bahawa terdapat hubungan yang lemah antara kepimpinan transformasi dan motivasi guru tetapi kajian Andriani *et al* (2018) pula menunjukkan dapatan yang berbeza. Oleh hal itu, kajian ini sesuai dilaksanakan selain kajian terhadap amalan kepimpinan transformasi dalam kalangan guru besar terhadap motivasi guru novis semasa

PdPR adalah kurang dijalankan kerana kebanyakan kajian sebelum ini lebih fokus kepada motivasi guru semasa mengajar bersemuka dan berada di sekolah selain motivasi murid semasa PdPR.

Oleh hal yang demikian, kajian ini melihat akan melihat secara empirikal hubungan antara amalan kepimpinan transformasi guru besar dengan motivasi guru novis melaksanakan PdPR. Kajian ini dilaksanakan di daerah Saratok, Sarawak dan diharapkan akan memberi data empirikal awal kepada kajian pada masa akan datang seterusnya memberi kefahaman kepada semua hubungan kepimpinan dan motivasi guru semasa PdPR. Tujuan kajian ini adalah untuk mengenalpasti hubungan amalan kepimpinan transformasi dalam kalangan guru besar dengan motivasi guru NOVIS semasa melaksanakan pembelajaran dan pengajaran dari rumah semasa era pandemic covid-19. Objektif kajian ialah untuk mengenalpasti tahap amalan kepimpinan transformasi dalam kalangan guru besar daerah Saratok, mengenalpasti tahap motivasi guru novis semasa melaksanakan pembelajaran dan pengajaran dari rumah dan mengenalpasti hubungan antara amalan kepimpinan transformasi guru besar dengan motivasi guru novis semasa melaksanakan pdpr. Satu hipotesis nol akan diuji iaitu tidak terdapat hubungan yang signifikan antara amalan kepimpinan transformasi guru besar dan motivasi guru novis melaksanakan PdPR.

III. SOROTAN KAJIAN LEPAS

Teori Kepimpinan Transformasi (1985)

Teori Kepimpinan Transformasi diperkenalkan oleh James Mac Gregor Burns (1978) dan diperkembangkan oleh Bass (1985). Burns (1978) merupakan salah seorang pengasas yang telah mendefinisikan kepimpinan transformasi. Beliau telah membina konsep kepimpinan transformasi terhadap pemimpin politik. Amalan kepimpinan transformasi kemudian diperluaskan apabila suatu organisasi IBM dan *General Electric* di Amerika Syarikat telah menjalankan pelaksanaan reformasi besar-besaran selepas tahun 1985.

Melalui konteks pendidikan, amalan kepimpinan transformasi terbahagi kepada empat dimensi utama iaitu meningkatkan motivasi inspirasi, pengaruh yang ideal, membina rangsangan intelektual dan pertimbangan berasaskan individu dalam kalangan pendidik atau kakitangan sokongan dalam organisasi pendidikan. Keempat-empat dimensi ini dipelopori oleh Burns (1978) dan diadaptasi oleh Bass (1985). Berikut adalah huraian berkenaan empat dimensi utama yang akan dikaji:

a. Pertimbangan berasaskan individu

Pemimpin menanamkan inovasi dan kreativiti dalam kalangan pengikut. Pemimpin berusaha memupuk kreativiti autentik dan menyelesaikan masalah secara inovatif hanya untuk melihat hasil atau penyelesaian yang berbeza perspektif dari semua ahli. Kegagalan dalam mengeluarkan penyelesaian yang diperlukan tidak diejek atau dipersalahkan. Ini dilihat sebagai latihan untuk melihat kesediaan dalam pasukan.

- b. Membina rangsangan individu
Pemimpin transformasi mengikuti kaedah mempraktikkan apa yang mereka berdakwah. Pemimpin mengikuti prinsip dan peraturan dengan ketat yang ditetapkan pasukan sebelum itu. Pemimpin mempunyai matlamat yang sama dengan pengikut dalam kerjasama sebagai satu pasukan dan sentiasa memberi rangsangan intelektual. Ini akan memenangi kepercayaan, kesetiaan dan rasa hormat dari pengikut yang akan membawa pasukan jauh
- c. Meningkatkan motivasi inspirasi
Ini merupakan kualiti asas transformasi pemimpin. Visi pemimpin yang konsisten dan ditambah ke tujuan akhir. Pemimpin membantu dalam menetapkan visi yang menarik dan bermakna untuk mencabar diri sendiri. Pemimpin memberikan motivasi kepada pengikut untuk bekerjasama sebagai satu pasukan.
- d. Pengaruh yang ideal
Pemimpin merupakan mentor atau pembimbing kepada pasukan. Pemimpin akan membetulkan kesilapan dan kegagalan dengan dorongan dan sokongan, memberi penghargaan dan pengiktirafan terhadap pencapaian, bakat dan pengetahuan adalah bahagian penting untuk menjadi ketua transformasi. Para pemimpin mengambil keputusan yang memberi impak positif kepada pasukannya dan menjadi pilihan sokongan.

Burns (1978) menjelaskan bahawa pemimpin yang mempunyai sifat karisma adalah pemimpin yang memiliki ciri-ciri tingkah laku yang tersendiri. Karakter seseorang pemimpin transformasi akan digambarkan dengan keyakinan dan kepastian yang ditonjolkan pada semua keputusan yang dibuat. Seseorang pemimpin akan berkorban demi kepentingan organisasi dan mempunyai sifat yang optimis terhadap visi dan misi yang ingin dicapai (Bass & Avolio, 1998).

Model Gibson (2006)

Model ini diadaptasi dari Teori 2 faktor Herzberg. Menurut Gibson *et al.* (2006), faktor luaran ini dikenali sebagai faktor ketidakpuasan atau faktor *hygiene*. Motivasi ekstrinsik terdiri daripada 5 elemen yang terlibat iaitu gaji, jaminan pekerjaan, keadaan kerja, polisi syarikat dan hubungan interpersonal.

Menurut Gibson *et al.* (2006) juga, intrinsik pula merupakan faktor dalaman diri pekerja yang melibatkan kepuasan perilaku dalam melakukan kerja. Faktor intrinsik meliputi peningkatan dalam tanggungjawab, pencapaian dan pengiktirafan. Lima elemen didalam motivasi intrinsik melibatkan keinginan pencapaian, pekerjaan itu sendiri, tingkatan tanggungjawab, pengiktirafan dan peluang untuk berkembang.

a) Motivasi Ekstrinsik

Menurut Gibson *et al* (2006), faktor ekstrinsik ini dikenali sebagai faktor ketidakpuasan atau faktor hygiene. Faktor ekstrinsik menerangkan bahawa pekerja yang mendapat gaji yang setimpal, mempunyai jaminan kerja dan hubungan yang baik dengan rakan sekerja selain diberikan kerja yang mencabar yang boleh mendorong kredibiliti dan komitmen pekerja. Pekerja seterusnya akan merasa termotivasi. Motivasi ekstrinsik terdiri daripada enam elemen yang terlibat iaitu gaji, status, jaminan pekerjaan, keadaan kerja, polisi syarikat dan hubungan interpersonal. Elemen-elemen ini akan memberi kesan kepada faktor ketidakpuasan didalam kerja yang akan mendorong kepada motivasi individu.

i. Gaji

Menurut Mardi (2014), gaji adalah sebuah bentuk pembayaran atau sebuah hak yang diberikan oleh sebuah organisasi kepada pekerja yang berkhidmat kepada organisasi. Gaji merupakan satu insentif dalam bentuk *monetary* yang berkesan dalam hubungannya dengan motivasi kerja. Wang yang diperoleh daripada gaji merupakan elemen yang penting kepada setiap pekerja sebagai sumber untuk pekerja meneruskan hidup dan melunaskan segala keperluan dan kehendak pekerja.

ii. Jaminan Pekerjaan

Jaminan kerja ialah faktor kepuasan dan ketidakpuasan di organisasi (Kornhauser, 1965). Apabila pekerja tidak berpuashati dengan kerja dan suasana di tempat kerja, maka pekerja menunjukkan kurang berminat dan komited terhadap kerja mereka. Hal ini akan menyebabkan pekerja mencari peluang kerja di tempat lain dan jika di dapati peluang di tempat lain lebih baik dan menguntungkan, mereka akan mencari peluang untuk berhenti kerja dan pergi ke tempat lain yang lebih menjamin pekerjaan mereka.

iii. Keadaan Kerja

Mangkunegara (2013) menjelaskan bahawa keadaan kerja adalah semua aspek fizikal kerja, psikologi kerja dan peraturan kerja yang dapat mempengaruhi kepuasan dan produktiviti kerja. Keadaan di tempat kerja merangkumi aspek-aspek fizikal seperti peralatan di tempat kerja, ruang kerja, suhu, cahaya yang mencukupi dan sebagainya.

iv. Polisi organisasi atau institusi

Polisi organisasi atau institusi merujuk kepada peraturan yang berlaku dalam organisasi. Sekiranya sesebuah organisasi menambahbaik dan menyesuaikan polisi organisasi kepada situasi pekerja maka hal tersebut akan mengurangkan ketidakpuasan hati pekerja seterusnya memberi kepuasan kepadanya.

v. Hubungan Interpersonal

Menurut Siagian (2012), hubungan interpersonal adalah peringkat kesesuaian yang dirasakan dalam berinteraksi antara rakan sekerja dalam organisasi yang sama. Katz (1964) ada menyatakan bahawa simulasi, persetujuan dan sokongan yang diperolehi daripada berinteraksi sesama

rakan sekerja atau kumpulan kerja memberi kesan terhadap minat, motivasi dan peningkatan tahap kepuasan kerja jika setiap ahli kumpulan mempunyai sikap dan nilai yang dikongsi bersama.

b) Motivasi Intrinsik

Motivasi intrinsik ataupun motivasi dalaman merupakan faktor yang melibatkan kepuasan individu dalam melakukan kerja yang meliputi pencapaian, peningkatan dalam tanggungjawab dan pengiktirafan dalam kerjaya atau kerja masing-masing (Gibson *et al.*, 2006). Tingkah laku yang positif terhasil daripada faktor motivasi yang lebih positif, tinggi dan berkesan. Elemen yang wujud dalam motivasi intrinsik ialah melibatkan keinginan pencapaian, pekerjaan itu sendiri, peluang kenaikan pangkat, tingkatan tanggungjawab, pengiktirafan dan peluang untuk berkembang.

i. Pencapaian

Menurut Hasibuan (2014), pencapaian merupakan prestasi kerja suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecekapan, usaha dan kesempatan. Menurut Gibson *et al.* (2006), keinginan untuk pencapaian termasuk didalam aspek motivasi intrinsik kerja. Ia berfungsi sebagai pendorong yang disebut sebagai faktor motivator. Faktor ini merupakan faktor keinginan dalam diri individu bagi mencapai impian dan matlamat yang dikehendaki dan ia mampu menarik seseorang individu untuk terus berusaha dalam memastikan matlamat yang dicipta akan tercapai

ii. Peningkatan Tanggungjawab

Kenaikan pangkat boleh ditakrifkan sebagai satu bentuk pertukaran yang melibatkan penetapan semula pekerja ke satu kedudukan yang mempunyai gaji yang lebih tinggi. Peningkatan tanggungjawab merujuk kepada apabila pekerja diberi kenaikan pangkat dan kenaikan pangkat akan meningkatkan tanggungjawab dalam pekerjaan.

iii. Pekerjaan itu sendiri

Menurut Hackman dan Oldham (1975) terdapat hubungan yang signifikan antara sesuatu pekerjaan itu dengan kepuasan kerja. Kepuasan bekerja terhasil apabila pekerja berpuas hati dengan semua kerja-kerja yang mereka lakukan. Kepuasan bekerja kepada pekerja adalah datangnya dari pekerjaan itu sendiri (Katz, 1964). Jika seseorang individu suka melaksanakan pekerjaannya maka perkara tersebut akan meningkatkan motivasi ketika bekerja.

iv. Pengiktirafan

Pengiktirafan diberikan oleh ketua organisasi kepada pekerja atas hasil kerja yang baik atau cemerlang. Apabila pekerja diberik pengiktirafan, pekerja akan merasa hasil kerja mereka dihargai dan secara tidak langsung akan menaikkan semangat pekerja tersebut.

v. Peluang untuk berkembang

Peluang untuk berkembang adalah ruang yang wujud untuk pekerja memajukan diri dalam pekerjaan masing-masing seperti kenaikan pangkat (Siagan, 2012). Herzberg (1966) menyatakan peluang untuk berkembang terutama dari aspek kerjaya merupakan faktor yang memberi semangat individu untuk mencapai prestasi yang lebih tinggi.

Tahap Kepimpinan Transformasi

Kajian menunjukkan pemimpin sekolah yang mengamalkan kepimpinan transformasi akan berusaha untuk memberikan kepuasan kerja kepada subordinat dengan menunjukkan sifat-sifat yang tertentu seperti memotivasi pekerja, menjadi pendengar yang baik selain memberikan perhatian kepada keperluan setiap pekerja untuk menjadi insan yang cemerlang dalam kerjaya yang dilaksanakan. Yusuf (2005) menjelaskan kepimpinan transformasi memberikan impak kebaikan kepada pemimpin dan juga kepada pekerja. Maka pemimpin transformasi akan berusaha untuk meningkatkan keupayaan para pekerjanya setiap masa, termasuklah dengan cara menjadi contoh terbaik kepada pekerjanya. Selain itu, perkara-perkara seperti mengurangkan beban kerja, peluang kenaikan pangkat dan hubungan elok dengan rakan sekerja juga perlu diberi pertimbangan kerana perkara tersebut akan mampu memberi impak kepada tahap motivasi dalam kalangan guru di sekolah (Affendi, 2014).

Kepimpinan transformasi adalah antara gaya kepimpinan yang sering diamalkan oleh kepimpinan di sekolah masakini. Banyak kajian yang dilakukan dalam melihat keberkesanan amalan gaya kepimpinan transformasi. Andriani *et al* (2018), Anjilus *et al* (2019) dan Munian dan Hasan (2020) mendapati gaya kepimpinan transformasi mempunyai hubungan yang signifikan terhadap motivasi dan kepuasan kerja guru. Dimensi-dimensi gaya kepimpinan transformasi guru besar seperti karisma, stimulasi intelektual, motivasi inspirasi dan pertimbangan secara individu mempunyai hubungan dengan komitmen kerja dan motivasi dalam kalangan guru sekolah (Munian & Hasan, 2020). Ismail dan Ramli (2012) juga mendapati bahawa tahap amalan kepimpinan transformasi para pengetua adalah tinggi melalui kajian mereka. Jika dilihat satu persatu mengikut dimensi juga menunjukkan bahawa tahap amalan mempunyai min skor yang tinggi. Yunus *et al* (2019) menjelaskan melalui kajiannya bahawa organisasi yang ingin berubah memerlukan pemimpin yang boleh membawa perubahan dan pemimpin yang berupaya membawa perubahan yang dikehendaki sering dikaitkan dengan pemimpin yang mengamalkan gaya kepimpinan transformasi.

Bass dan Baggio (2006) menyatakan bahawa terdapat banyak kajian kepimpinan yang menjelaskan bahawa kejayaan dan kegagalan sesebuah organisasi adalah disebabkan gaya kepimpinan pemimpin organisasi tersebut. Elenkov (2002) menjelaskan juga terdapat banyak kajian yang menunjukkan kepimpinan transformasi memberi kesan yang baik kepada organisasi.

Tahap Motivasi Guru

Pembelajaran dan pengajaran dari rumah merupakan aktiviti pdp yang dilakukan apabila terdapat arahan penutupan sekolah semasa Perintah Kawalan Pergerakan. Walaupun PdPR ialah kaedah pdp baharu, setelah setahun melalui fasa PdPR, kajian menunjukkan guru yang bersedia untuk melaksanakan pendekatan terbeza dalam PdPR ialah guru yang mempunyai pengetahuan yang tinggi dan (Ain, 2021). Mohd Rohiman *et al* (2021) dan Feng *et al* (2021) juga mendapati bahawa kaedah penyelesaian masalah, kaedah projek, kaedah latihan tubi dan kaedah perbincangan merupakan kaedah PdP Bahasa Melayu dalam talian yang sering digunakan. Hal ini menunjukkan guru telah bersedia untuk sentiasa melaksanakan PdPR jika diarahkan semasa Perintah Kawalan Pergerakan. Pelaksanaan pengajaran dan pembelajaran guru juga telah menumpukan terhadap kaedah pengajaran berasaskan projek dan pengajaran berasaskan masalah bagi mendukung pembelajaran abad ke-21 (Mohd Rohiman *et al*, 2021).

Norashid dan Hamzah (2014) dalam kajiannya mendapati bahawa tahap motivasi pengajaran guru adalah sederhana. Kajian Norashid dan Hamzah (2014) mendapati beban tugas akademik dan bukan akademik mampu mempengaruhi motivasi guru mengajar di sekolah. Yashak *et al* (2020) pula mendapati bahawa tahap motivasi GPI sekolah menengah berada pada tahap tinggi yang mana analisis menunjukkan faktor motivasi berada pada tahap yang tinggi selain kajian juga mendapati terdapat hubungan yang sederhana antara tahap motivasi GPI sekolah menengah dengan faktor motivasi yang dikaji. Motivasi merupakan perubahan dalaman yang dirasai oleh individu dengan timbulnya perasaan serta reaksi terhadap sesuatu. (Oemar Hamalik, 2003). Menurut Azlina *et al* (2016), terdapat dua faktor yang mempengaruhi motivasi iaitu intrinsik (dalaman) dan ekstrinsik (luaran). Kedua-dua motivasi ini penting dalam menjamin prestasi kerja guru yang cemerlang di sesebuah sekolah. Melalui dapatan kajian yang dilaksanakan, tahap motivasi kerja guru berada pada tahap tinggi. Dilihat bahawa guru-guru yang bekerja berpuas hati dengan tugas dan tanggungjawab mereka. Melalui dapatan kajian, elemen yang menyumbang kepada tahap motivasi kerja guru tinggi ialah keinginan untuk pencapaian. Ini membuktikan bahawa guru di Wilayah Persekutuan Putrajaya bermotivasi tinggi untuk mencapai sesuatu yang boleh menyumbang kepada peningkatan prestasi pendidikan di negeri tersebut.

Hubungan Amalan Kepimpinan Transformasi Guru Besar dan Motivasi Guru

Kepimpinan transformasi sering dilihat sebagai gaya kepimpinan terbaik dalam memimpin guru-guru di sekolah dan memastikan motivasi guru meningkat tetapi kajian Eres (2011) menunjukkan melalui kajiannya tidak ada hubungan yang signifikan antara gaya kepimpinan transformasi pengetua sekolah dengan tahap motivasi guru. Kepimpinan transformasi mempunyai hubungan signifikan dengan keberkesanan latihan tetapi secara signifikan tidak mempengaruhi kualiti perkhidmatan guru (Aziz & Mat, 2017). Kiflee *et al* (2017) menyatakan bahawa guru adalah

pelaksana pendidikan yang berperanan sebagai pendidik, motivator dan fasilitator. Sehubungan dengan itu, motivasi kerja guru merupakan elemen paling penting sebagai pembakar semangat guru dalam melaksanakan proses pengajaran dan pembelajaran (Kiflee *et al*, 2017). Selain itu terdapat kajian yang menjelaskan kesan gaya kepimpinan terhadap motivasi guru. Raman *et al* (2015) dan Berkovich dan Eyal (2017) mendapati terdapat hubungan tidak langsung kepimpinan transformasi dengan komitmen organisasi afektif melalui penyusunan semula emosi dan motivasi guru.

Kajian Eyal dan Roth (2011) dan Thoonen *et al*. (2011) mendapati kepimpinan transformasi mendatangkan kesan positif kepada motivasi dalam kalangan guru-guru manakala Khasawneh *et al*. (2012) mendapati terdapat hubungan yang positif dan kuat antara kepimpinan transformasi dan tanggungjawab guru. Azizi *et al*. (2011) juga menunjukkan bahawa pengamalan faktor kepimpinan transformasi guru besar dari aspek memotivasi dan memberi dorongan, bekerjasama, budaya ilmu berfikir, pengupayaan kepimpinan, kepimpinan kurikulum dan berada pada tahap tinggi. Kajian Leithwood dan Sun (2012) mendapati bahawa kepimpinan pemimpin sekolah mempunyai tahap positif dan sederhana kuat kepada perasaan dalaman dan motivasi guru yang seterusnya mendatangkan impak kepada tingkah laku guru tersebut.

Gaya kepimpinan transformasi ini mampu mempengaruhi komitmen dan motivasi pekerja jika diamalkan. Berikutan hasil kajian Joo *et al*, (2012) yang telah mendapati bahawa kepimpinan transformasi dan penilaian asas diri memberikan kesan positif ke atas tanggungjawab organisasi terhadap pekerja. Ini jelas dinyatakan pengaruh yang dikenakan merupakan sesuatu pengaruh yang baik. Menurut Aziz *et al* (2018) kepimpinan transformasi menetapkan kepada tumpuan untuk menulis matlamat yang dilakukan secara berkolaboratif, meningkatkan komunikasi dua hala serta membuat keputusan menggunakan kaedah bersama. Menurut Evonne dan Crispina (2017), didapati bahawa wujud hubungan yang signifikan antara kepimpinan pengetua dengan motivasi guru sekolah berdasarkan persepsi guru di sekolah menengah di Daerah Sri Aman, Sarawak. Walaubagaimanapun hubungan yang wujud ialah pada tahap lemah. Hal ini menunjukkan walaupun terdapat hubungan diantara kepimpinan transformasi dan motivasi guru tetapi hubungan tersebut ialah hubungan yang berada di tahap yang rendah.

Kebanyakan kajian-kajian sebelum ini membuktikan terdapat hubungan antara amalan kepimpinan transformasi pemimpin sekolah dengan motivasi guru. Kajian-kajian sebelum ini juga menunjukkan tahap kepimpinan dalam kalangan pemimpin sekolah adalah tinggi dan tahap motivasi guru juga berada pada tahap tinggi semasa melaksanakan tugas secara bersemuka. Oleh hal yang demikian, kajian ini akan mengisi jurang penyelidikan dengan mengkaji aspek motivasi guru novis semasa PdPR yang dilaksanakan semasa era pandemik yang masih lagi terhad.

Satu kerangka konseptual telah dibentuk berdasarkan teori dan model yang dibincangkan di atas. Rajah 1 menjelaskan bahawa Amalan Kepimpinan Transformasi merupakan pemboleh ubah tidak bersandar manakala motivasi guru novis melaksanakan PdPR pula merupakan pemboleh ubah bersandar.



Rajah 1: Kerangka konseptual kajian berdasarkan Teori Kepimpinan Transformasi Bass (1985) dan Model Gibson (2006)

IV.METODOLOGI

Rekabentuk kajian yang digunakan untuk mencapai objektif yang telah ditetapkan adalah kajian kuantitatif berbentuk tinjauan bagi mengenalpasti dan mengkaji secara empirikal dan sistematik berkaitan dengan pengaruh amalan gaya kepimpinan transformasi guru besar terhadap motivasi guru novis dalam melaksanakan Pengajaran dan Pembelajaran dari Rumah (PdPR). Kajian sebegini bersifat kuantitatif dan menggunakan borang soal selidik bagi memperoleh data daripada responden. Penyelidikan kuantitatif boleh dirujuk sebagai kajian yang menggunakan statistik yang melibatkan bilangan responden yang ramai dengan sekurang-kurangnya melebihi 10 sampel dalam mengukur pemboleh ubah bagi sesuatu penyelidikan tersebut (Krejcie & Morgan, 1970). Kajian penyelidikan yang menggunakan kaedah kuantitatif dilakukan melalui kajian eksperimental dan data numerik yang diperoleh dan dianalisis dengan ujian statistik (Chua, 2011). Data-data ini wajib diukur bagi membuktikan kebolehpercayaan dan dapat digunakan untuk menguji teori, membina fakta dan menyatakan kewujudan perhubungan antara pemboleh ubah-pemboleh ubah.

Kajian ini melibatkan guru-guru novis yang bertugas di sekolah rendah daerah Saratok. Guru-guru yang dipilih ialah kategori guru novis yang berkhidmat selama 3 tahun dan kurang. Seramai 82 orang guru novis telah dikenalpasti melalui data penjawatan guru yang berakhir 15 Julai 2021. Kajian ini melibatkan 75 orang responden yang telah dijadikan sampel untuk kajian ini. Semua responden ini ialah guru-guru novis yang bertugas di sekolah rendah daerah Saratok. Sampel kajian ini dikenalpasti melalui jadual Krejcie dan Morgan (1970). Teknik persampelan rawak mudah telah digunakan untuk mendapatkan responden daripada populasi tersebut. Melalui teknik persampelan rawak mudah ini, kesemua subjek yang terlibat dalam populasi mempunyai peluang yang sama untuk dipilih sebagai sampel dan Creswell (2012) mengatakan melalui teknik ini, unsur yang boleh mempengaruhi kualiti data seperti bias atau berat sebelah boleh dielakkan.

Kaedah kaji selidik telah digunakan sebagai strategi penyelidikan dan kaedah ini membenarkan pengkaji mengumpul data menggunakan borang soal selidik. Borang kaji selidik direka menggunakan aplikasi *google form* bagi memudahkan responden mengisi dalam talian dan membantu pengkaji memantau jumlah pengisian oleh responden. Prosedur ini amat berguna untuk membantu pengkaji mengumpulkan data dengan lebih tepat, kurang pilih kasih, dan berkualiti (Creswell 2016). Borang kaji selidik diubahsuai berdasarkan borang kaji selidik kajian oleh Habib dan Zaimah (2012).

V.DAPATAN KAJIAN

Kajian ini melibatkan seramai 75 orang responden yang terdiri daripada guru-guru novis yang berkhidmat di sekolah-sekolah rendah daerah Saratok. Responden terdiri daripada 17 orang guru lelaki yang mewakili 22.70% responden dan 58 orang responden perempuan yang mewakili 77.30%. 30 orang guru yang terlibat ialah guru yang berumur 25 tahun dan ke bawah (40%), 36 orang guru berumur 26 hingga 30 tahun (48%), 8 orang guru berumur 31 hingga 35 tahun (10.70%) dan hanya seorang responden guru yang berumur 36 tahun dan ke atas. Berdasarkan jadual 1, seramai 33 orang guru merupakan guru yang baharu berkhidmat 1 tahun atau kurang yang mewakili 44% responden. 22 orang guru atau 29.30% pula merupakan guru yang telah berkhidmat selama 2 tahun manakala 26.70% atau 20 orang guru pula telah berkhidmat selama 3 tahun.

JADUAL I: TAHAP AMALAN KEPIMPINAN TRANSFORMASI

Bil	Dimensi Kepimpinan Transformasi	Min	Piawai	Tahap
1	Pertimbangan Berasaskan Individu	4.04	0.541	Tinggi
2	Membina Rangsangan Individu	4.06	0.563	Tinggi
3	Merangsang Motivasi	3.95	0.617	Sederhana Tinggi
4	Memupuk Pengaruh Ideal	4.15	0.520	Tinggi
Kepimpinan Transformasi Keseluruhan		4.05	0.560	Tinggi

Jadual I menunjukkan tahap amalan kepimpinan transformasi guru besar. Tahap amalan kepimpinan transformasi guru besar adalah diukur berdasarkan empat dimensi kepimpinan transformasi berdasarkan Burns (1978) dan Bass (1985). Tiga daripada empat dimensi kepimpinan transformasi menunjukkan bahawa guru besar di daerah Saratok mempunyai tahap kepimpinan yang tinggi. Dimensi Memupuk Pengaruh Ideal menunjukkan min skor tertinggi iaitu nilai min=4.15, sisihan piawai=0.52. Hal ini menunjukkan guru besar di daerah Saratok mampu mempengaruhi guru-guru novis dalam menjalankan tugas-tugas hakiki mengajar semasa PdPR. Dimensi Membina Rangsangan Individu dan Dimensi Pertimbangan Berasaskan Individu juga menunjukkan tahap yang tinggi dengan nilai min skor=4.06 dan min skor=4.04.

Walaupun secara keseluruhannya tahap amalan kepimpinan transformasi guru besar di daerah Saratok

menunjukkan tahap tinggi, namun Dimensi Merangsang Motivasi menunjukkan tahap sederhana tinggi iaitu min skor=3.95 dengan sisihan piawai=0.61. Hal ini berlaku kerana kurangnya interaksi bersemuka dalam kalangan guru novis dan guru besar kerana semasa PdPR, guru novis dan guru besar berada di lokasi yang berbeza dan jarang berjumpa secara fizikal. Guru besar masih merangsang dan memberi motivasi kepada guru novis tetapi secara bertulis sama ada melalui aplikasi seperti *whatsapp* atau *telegram*. Walaupun hanya menunjukkan sederhana tinggi namun masih menunjukkan peranan guru besar selaku ketua jabatan memberi motivasi dan bantuan kepada guru novis sepanjang PdPR.

JADUAL II: TAHAP MOTIVASI GURU NOVIS MELAKSANAKAN PdPR

Bil	Dimensi Motivasi	Min	Piawai	Tahap
1	Pencapaian	3.74	0.566	Sederhana Tinggi
2	Peningkatan Tanggungjawab	4.34	0.484	Tinggi
3	Pekerjaan	4.14	0.486	Tinggi
4	Pengiktirafan	3.58	0.643	Sederhana Tinggi
5	Peluang untuk berkembang	3.63	0.634	Sederhana Tinggi
Motivasi Guru		3.89	0.563	Sederhana Tinggi

Jadual II menunjukkan dimensi motivasi berdasarkan elemen motivasi intrinsik yang diketengahkan oleh Gibson (2006) yang diubahsuai daripada Teori 2 faktor Herzberg (1966). Lima faktor intrinsik yang diuji dalam kalangan guru-guru novis bagi menilai tahap motivasi mereka ialah elemen pencapaian, peningkatan tanggungjawab, pekerjaan itu sendiri, pengiktirafan yang diberikan dan peluang guru untuk berkembang.

Secara keseluruhannya, tahap motivasi guru novis dalam melaksanakan PdPR ialah sederhana tinggi iaitu mencatat min skor=3.89 dan sisihan piawai=0.56. Dua item mencatat min skor pada tahap tinggi iaitu elemen peningkatan tanggungjawab dan pekerjaan manakala tiga item menunjukkan min skor pada tahap sederhana tinggi iaitu pencapaian, pengiktirafan dan peluang untuk berkembang. Elemen peningkatan tanggungjawab mencatat min skor tertinggi iaitu min skor=4.34 dan sisihan piawai=0.48 manakala elemen pengiktirafan menunjukkan min skor paling rendah iaitu min skor=3.58 dan sisihan piawai=0.64. Dapatan ini menunjukkan guru novis masih fokus dengan tugas hakiki mereka kerana tahap dimensi tanggungjawab dan dimensi pekerjaan yang tinggi.

Jadual III menunjukkan hasil analisis korelasi hubungan antara Amalan Kepimpinan Transformasi Guru Besar dengan Motivasi Guru Novis Melaksanakan PdPR. Analisis menunjukkan bahawa terdapat hubungan yang signifikan antara kepimpinan transformasi guru besar dan motivasi guru novis melaksanakan PdPR dengan nilai pekali korelasi ialah $r=0.49$, $P < 0.05$. Oleh itu hipotesis nol berjaya ditolak.

Analisis ini menunjukkan terdapat hubungan signifikan yang sederhana antara amalan kepimpinan transformasi guru

besar dengan motivasi guru novis melaksanakan PdPR dan membuktikan guru besar di daerah Saratok masih memainkan peranan mereka memimpin para guru walaupun semasa PdPR.

JADUAL III: KORELASI ANTARA AMALAN KEPIMPINAN TRANSFORMASI GURU BESAR DAN MOTIVASI GURU MELAKSANAKAN PdPR

Korelasi		Motivasi Guru Melaksanakan PdPR
Kepimpinan Transformasi Guru Besar	Pearson Correlation	.490**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	75

VI. PERBINCANGAN

Tahap Amalan Kepimpinan Transformasi Guru Besar

Kajian ini mendapati bahawa tahap amalan kepimpinan transformasi dalam kalangan guru besar di daerah Saratok adalah pada tahap tinggi secara keseluruhan. Dapatan ini selaras dengan dapatan kajian Fei dan Han (2017) dan Yunus *et al* (2019) yang mendapati tahap kepimpinan transformasi guru besar adalah pada tahap tinggi. Hal ini menjelaskan bahawa walaupun semasa PdPR, guru besar masih lagi memainkan peranan mereka dalam memimpin warga sekolah yang lain dalam memastikan semua warga sekolah sentiasa bersedia dan bermotivasi dalam melaksanakan PdPR. Guru besar juga memainkan peranan yang penting dalam memastikan guru-guru novis dapat melaksanakan PdPR dengan berkesan terutamanya di daerah Saratok yang mana 90 peratus sesi PdPR dilaksanakan secara luar talian menggunakan modul.

Walaupun secara keseluruhan didapati tahap amalan kepimpinan transformasi guru besar adalah tinggi, namun terdapat dimensi kepimpinan transformasi yang menunjukkan tahap sederhana tinggi iaitu Dimensi Merangsang Motivasi. Hal ini tidak sejajar dengan dapatan Yunus *et al* (2019) yang mendapati bahawa Dimensi Merangsang Motivasi mencatat tahap tinggi. Walaubagaimanapun, kajian Yunus *et al* (2019) menunjukkan Dimensi Pertimbangan Individu yang mencatat tahap sederhana tinggi. Dapatan kajian ini juga berbeza dengan dapatan kajian Armugam *et al* (2019) dan Ibrahim *et al* (2019) yang mendapati kesemua dimensi kepimpinan transformasi pada tahap tinggi. Dimensi Merangsang Motivasi berada pada tahap sederhana tinggi bukan bermaksud guru besar tidak memotivasikan para guru novis dalam melaksanakan PdPR tetapi disebabkan guru besar dan guru berada di lokasi yang berbeza semasa PdPR. Hal ini menyebabkan kurang hubungan fizikal antara guru besar dan guru novis seterusnya guru besar merangsang motivasi guru novis pada tahap sederhana tinggi.

Tahap Motivasi Guru Novis Melaksanakan PdPR

Motivasi guru berkait rapat dengan motivasi pelajar, dan guru yang bermotivasi untuk mengajar boleh mencetuskan motivasi pelajar untuk belajar. Guru boleh memberi impak kepada pelajar baik atau buruk tetapi jika guru bermotivasi, pengaruh ini akan menjadi lebih positif (Lorena, 2020). Dapatan kajian menunjukkan tahap motivasi guru novis berada pada tahap sederhana tinggi. Dapatan kajian ini menyokong Lorena (2020) yang menyatakan situasi pandemik COVID-19 telah menunjukkan demotivator terkenal, seperti kekurangan sokongan yang diterima guru daripada pentadbiran dan beban kerja yang dihadapi oleh guru seterusnya memberi kesan negatif kepada keseimbangan kehidupan kerja dan kesejahteraan para guru.

Kajian ini mendapati 3 elemen utama yang menunjukkan tahap sederhana tinggi ialah Pencapaian, Pengiktirafan dan Peluang untuk berkembang manakala 2 elemen lagi mencatat tahap tinggi iaitu Peningkatan tanggungjawab dan pekerjaan itu sendiri. Berdasarkan persepsi guru novis di daerah Saratok, mereka belum mancapai kepuasan dan bersetuju bahawa 3 elemen tersebut berjaya meningkatkan motivasi mereka sepanjang PdPR. Berdasarkan aspek pencapaian, para guru novis masih berpendapat bahawa mereka tidak dapat melaksanakan PdPR secara langsung atau secara dalam talian (*real time*) menyebabkan guru novis berasa sederhana setuju bahawa pencapaian ialah elemen yang meningkatkan motivasi mereka sebagai seorang guru.

Hubungan Amalan Kepimpinan Transformasi Guru Besar dan Motivasi Guru Novis Melaksanakan PdPR

Kajian ini menunjukkan bahawa terdapat hubungan signifikan positif yang sederhana antara amalan kepimpinan transformasi guru besar dengan motivasi guru novis melaksanakan PdPR. Hal ini menunjukkan bahawa amalan kepimpinan transformasi guru besar mempengaruhi motivasi guru novis melaksanakan PdPR. Dapatan ini tidak selaras dengan dapatan Eras (2011), Evone dan Crispina (2017) dan Fei dan Han (2018) yang mendapati hubungan signifikan yang lemah antara gaya kepimpinan dan motivasi guru. Hal ini dipengaruhi oleh jenis responden kajian ini yang melibatkan guru-guru novis. Guru-guru novis masih baharu dalam bidang pendidikan dan sewajarnya mereka masih bermotivasi dalam melaksanakan tugas dan semuanya dipengaruhi juga oleh kepimpinan yang ada di tempat kerja mereka. Tambahan pula guru novis ini baharu bertugas di bawah seorang pemimpin dan sedikit sebanyak gaya kepimpinan pemimpin tersebut akan mempengaruhi motivasi dan gaya kerja mereka. Kajian sebelum ini pula melibatkan pelbagai usia perkhidmatan responden yang mungkin telah berkhidmat dengan pelbagai pentadbir sekolah sebelum ini. Kajian Andriani *et al* (2018) di SMK Negeri di Palembang yang melibatkan 198 respon menunjukkan hubungan signifikan yang positif antara amalan kepimpinan transformasi dan motivasi guru adalah selaras dengan dapatan kajian ini.

VII. IMPLIKASI DAN CADANGAN

Kajian ini telah membuktikan bahawa amalan kepimpinan yang diamalkan oleh seorang guru besar mampu mempengaruhi motivasi para guru terutamanya semasa para guru menghadapi kaedah pembelajaran era pandemik yang menuntut perubahan cara melaksanakan pengajaran dan pembelajaran. Kajian ini memberi implikasi kepada dasar, latihan dan pengurusan sekolah. Melalui aspek dasar, pihak Kementerian Pendidikan Malaysia boleh menambahbaik manual pengoperasian semula sekolah dengan tidak menghadkan keberadaan guru di sekolah terutama apabila kadar peratus guru yang telah lengkap divaksin adalah tinggi. Guru seharusnya dibenarkan berada di sekolah agar wujud hubungan bersemuka antara guru besar dan guru bagi memastikan isu PdPR guru novis dapat diselesaikan bersama oleh pemimpin sekolah.

Melalui aspek latihan, pihak Kementerian Pendidikan Malaysia juga melalui Institut Aminuddin Baki (IAB) boleh menggunakan data pada Sistem Profil Pemimpin Sekolah (i-Kompas 2.0) dalam mengenalpasti pemimpin atau guru besar yang memerlukan peningkatan kompetensi aspek kepimpinan terutama dalam menghadapi cabaran era pandemik dan pasca-pandemik. Pihak IAB melalui program Program Kelayakan Profesional Pemimpin Pendidikan Kebangsaan atau *National Professional Qualification for Educational Leaders (NQEL)* juga boleh menggunakan dapatan kajian ini dalam memperhalusi kandungan Modul 1.2 Kepimpinan.

Implikasi kepada pengurusan sekolah pula ialah apabila guru besar akan lebih cakna terhadap keperluan guru-guru novis dalam melaksanakan PdPR. Hal ini akan membantu guru novis yang masih baharu dalam perkhidmatan pendidikan.

Terdapat beberapa cadangan yang boleh dilakukan untuk kajian lanjutan seperti memperluaskan populasi dan sampel kajian kerana kajian ini hanya melibatkan guru-guru novis di daerah Saratok, Sarawak sahaja. Kajian boleh diperluas kepada semua guru novis di Sarawak atau seluruh negara. Perbandingan juga boleh dibuat antara beberapa buah daerah untuk melihat tahap amalan kepimpinan transformasi, tahap motivasi dan hubungan dua elemen tersebut semasa PdPR. Daerah yang menunjukkan keputusan kajian yang lebih baik boleh membuat perkongsian amalan terbaik kepada daerah lain. Hal ini kerana kajian ini hanya melibatkan sebuah daerah dan hanya mampu digeneralisasi di peringkat daerah Saratok sahaja. Seterusnya bagi mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan kajian, kaedah kajian secara kualitatif boleh dilaksanakan. Kaedah temubual akan memberi perspektif yang lebih luas dalam melihat faktor-faktor perbezaan persepsi guru terhadap amalan kepimpinan transformasi guru besar dan tahap motivasi guru semasa melaksanakan PdPR.

VIII. KESIMPULAN

Secara keseluruhannya, kajian ini telah mendapati bahawa guru besar di daerah Saratok mempunyai tahap amalan kepimpinan transformasi yang tinggi tetapi dimensi merangsang mencatat tahap sederhana tinggi. Tahap ini adalah berdasarkan persepsi guru novis di daerah Saratok.

Tahap motivasi guru novis melaksanakan PdPR pula mencatat tahap sederhana tinggi walaupun terdapat 2 dimensi yang mencatat tahap tinggi. Guru novis di daerah Saratok berpendapat bahawa tahap motivasi mereka sepanjang PdPR berada di tahap sederhana tinggi dan mereka masih mampu dan bersemangat dalam melaksanakan tugas hakiki mengajar secara dalam talian atau luar talian. Walaupun kebanyakan guru novis di Saratok melaksanakan PdPR menggunakan modul, tetapi objektif PdPR tetap menjadi keutamaan mereka. Kajian ini juga membuktikan bahawa guru novis di daerah Saratok masih bermotivasi melaksanakan PdPR walaupun terdapat banyak halangan. Motivasi ini dicetus oleh kepimpinan transformasi guru besar yang sentiasa mengambil berat hal ehwal staf mereka. Kajian ini juga memberikan data empirikal awal berkaitan kepimpinan transformasi guru besar dan motivasi guru novis melaksanakan PdPR secara era pandemik covid-19. Kajian ini menunjukkan kepentingan amalan kepimpinan transformasi guru besar dan pengaruhnya dalam memastikan guru terus bermotivasi dalam merencanakan tugas hakiki terutama menjalankan PdPR dengan lebih berkesan sepanjang PKP dan PPN.

RUJUKAN

- Affendi, F. (2014). *Tahap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Dalam Kalangan Guru Kolej Vokasional: Pendekatan Structural Equation Model*. Universiti Tun Hussein Onn Malaysia.
- Agus, A. N. A. (2021). Tahap pengetahuan dan kesediaan guru Bahasa Melayu dalam melaksanakan pendekatan terbeza dalam pengajaran dan pembelajaran terbeza dalam pengajaran dan pembelajaran di rumah semasa tempoh perintah kawalan pergerakan (The Level of Knowledge and Readiness Malay Language Teachers' to Implementation Different Approach in Home Teaching and Learning during Movement Control Order). *Jurnal Pendidikan Bahasa Melayu*, 11(1), 75-87.
- Andriani, S., Kesumawati, N., & Kristiawan, M. (2018). The influence of the transformational leadership and work motivation on teachers performance. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 7(7), 19-29.
- Anjilus, W., Talip, R., & Singh, S. S. B. (2019). Hubungan gaya kepemimpinan transformasi dengan kepuasan kerja guru akademik tingkatan enam: Kata kunci: Kepuasan kerja, Gaya kepemimpinan transformasi, Guru akademik, Pusat tingkatan enam. *Labuan e-Journal of Muamalat and Society (LJMS)*, 1-16.
- Bass, B. M. & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership*. Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates
- Chua, Y.P. (2011). Kaedah dan statistik penyelidikan: kaedah penyelidikan. McGraw-Hill Education
- Creswell, J.W. (2016). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing among Five Approaches*. Lincoln: Sage Publications
- Elenkov, D. S. (2002). Effects of leadership on organisational performance in Russian companies. *Journal of Business Research*, 55, 467-480.
- Eyal, O. and Roth, G. (2011). Principals' leadership and teachers' motivation: self-determination theory analysis. *Journal of Educational Administration*, Vol. 49 No. 3, pp. 256-275.
- Feng, F.L.Y., Fen, K. G., Liang, K. P., & Shin, L. H. (2021). Kaedah Pengajaran dalam talian guru bahasa melayu dan motivasi murid sekolah jenis kebangsaan cina sepanjang tempoh perintah kawalan pergerakan (A View into Online Teaching Methods of Malay Language Teachers and Students' Motivation in Primary School during Movement Control Order). *Jurnal Pendidikan Bahasa Melayu*, 11(1), 57-74.
- Gibson. (2006). *Organization: Behavior, Structure, Processes*. McGraw-Hill International Edition.
- Habib Ismail., & Zaimah Ramli,. (2012). Amalan kepimpinan transformasi pengetua dan hubungannya dengan kepuasan kerja guru. *Prosiding PERKEM VII, Jilid, 2(2012)*, 1471-1478.
- Hamalik, Oemar. (2003). *Perencanaan Pengajaran Berdasarkan Pendekatan Sistem*. Cet.II. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. I. (2014). Model Pembelajaran CTL (Contextual Teaching and Learning). *Logaritma: Jurnal Ilmu-ilmu Pendidikan dan Sains*, 2(01).
- Ismail, H., & Ramli, Z. (2012). Amalan kepimpinan transformasi pengetua dan hubungannya dengan kepuasan kerja guru. *Prosiding PERKEM VII, Jilid, 2(2012)*, 1471-1478.
- James M. Burns, *Leadership*, (New York: Harper & Row, 1978), 259
- Jeong, S., Lim, D., & Park, S. (2016). Leadership convergence and divergence in the era of globalization. In P. O. Pablos & R. D. Tennyson (Eds.), *Handbook of research on human resources strategies for the new millennial workforce* (pp. 285-308). Hershey, PA: IGI Global. doi:10.4018/978-1-5225-0948-6
- Kornhauser, A. (1965). Mental health of the industrial worker: A Detroit study.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and psychological measurement*, 30(3), 607-610.
- Li, M., An, Z., & Ren, M. (2020). Student-centred webcast+ home-based learning model and investigation during the covid-19 epidemic. *Inteligencia Artificial*, 51-65.
- Lussier, R.N. & Achua C.F. (2007). *Leadership : Theory, Application, Skill Development*. Ohio: *South-Western College*.
- Mardi. 2014. *Sistem Informasi Akuntansi*. Bogor : Ghalia Indonesia
- Norashid Othman., & Hamzah Md Omar., (2014). Beban tugas dan motivasi pengajaran guru di sekolah menengah daerah Ranau. *Jurnal Pemikir Pendidikan*, 5.

- Mohd.Sahandri Gani Hamzah. 1998. Analisis perbandingan pola komitmen kerja guru pelatih tesis doktor falsafah, Uni.Kebangsaan Malaysia (UKM), Bangi.
- Munian, S., & Hasan, S. (2020). Hubungan Antara Kepimpinan Transformasi Guru Besar dengan Komitmen Kerja dalam kalangan Guru Sekolah Rendah di Daerah Kulim Bandar Baharu, Kedah. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 5(6), 136-150.
- Radzi Jidin, (2020). Teks ucapan Sidang Media Pembukaan Semula Sekolah bagi Murid Bukan Kelas Peperiksaan Awam; 1 Julai 2020.
- Robbins & Barnwell. (1998). *Behavior in Organizations*. New Jersey: Prentice Hall.
- Shirley Anne. S. Paul. A. S., Hart, P., Augustin, L., Clarke, P. J., & Pike, M. (2020). Parents' perspectives on home-based character education activities. *Journal of Family Studies*, 1-23
- Siagian, H. F. (2012). *Komunikasi Politik Ulama*.
- Subri, M. R., Yaakub, R., & Nudin, A. B. (2021). Pelaksanaan Pengajaran Guru Cemerlang dalam Mata Pelajaran Bahasa Melayu ketika Pandemik COVID-19: Satu Kajian Kes. *PENDETA: Journal of Malay Language, Education and Literature*, 12, 21-32.
- Thoonen, E.E.J., Slegers, P.J.C., Oort, J.J., Peetsma, T.T.D. and Geijssel, F.P. (2011), "How to improve teaching practices: the role of teacher motivation, organizational factors, and leadership practices", *Educational Administration Quarterly*, Vol. 47 No. 3, pp. 496-536.
- Yaakob Daud & Yahya Don. *Budaya Sekolah, Kepemimpinan Transformasional dan Pencapaian Akademik Pelajar*. Budaya Sekolah, Kepemimpinan Transformasional
- Yusuf, A. A. (2005). *Perubahan dan Kepimpinan*. Sintok: Penerbitan Universiti Utara Malaysia
- Yunus, J. N., Awang, M., & Mansor, M. (2019). Tingkahlaku kepimpinan transformasi di Sekolah Rendah Luar Bandar. *EDUCATUM Journal of Social Sciences*, 5(1), 15-23.

Persahabatan Remaja Dan Penyesuaian Kendiri Norma Baharu: Satu Tinjauan Sistematis

Suriana Mohd Zain

Abstract – Penularan pandemik Covid -19 memberikan impak perubahan yang besar mencakupi seluruh aspek kehidupan individu termasuk emosi, mental dan sosial dalam setiap lapisan masyarakat. Norma baharu menjadi terma yang dikatakan mencabar dan mengubah kelenturan individu untuk mengadaptasi diri bagi meneruskan kelangsungan hidup. Penulisan ini memfokuskan perkembangan pola persahabatan dalam kalangan remaja sebelum dan semasa pandemik berlaku. Selain itu mengenalpasti berkaitan elemen persahabatan dengan penyesuaian diri apabila berlakunya pengaturcaraan kehidupan yang baharu seperti Perintah Kawalan Pergerakan (PKP) dan pematuan SOP (Standard Operating System, Tinjauan sistematis ini juga melibatkan rekabentuk kualitatif dan kuantitatif terhadap kumpulan sampel remaja. Kaedah pencarian data melibatkan sumber berpangkalan meliputi Google Scholar, Frontiers dan Eric berjumlah 30 artikel dari tahun 2016 hingga tahun 2021 mengikut klasifikasi kriteria yang dianggap relevan. Dapatan menunjukkan bahawa pola persahabatan dan cara penyesuaian diri terhadap norma baharu turut berubah rentetan era pandemik. Remaja menengah yang terkesan akibat perubahan komunikasi dan pergaulan jarak fizikal serta suasana pembelajaran meneruskan persahabatan rakan sebaya melalui media sosial dengan mengutamakan elemen penyelesaian masalah. Kajian ini turut mencadangkan masyarakat dan orang-orang signifikan seperti pendidik dan ibu bapa haruslah memberikan keutamaan keprihatinan secara bersepadu dari sudut fizikal dan kecerdasan manusiawi bagi memastikan persahabatan remaja senantiasa terkawal positif kerana beberapa permasalahan dan konflik hubungan semasa norma baharu berpotensi diselesaikan melalui penyesuaian diri yang seimbang.

Kata Kunci – Persahabatan, Penyesuaian Diri, Remaja, Norma Baharu.

I. PENGENALAN

Kemelut yang tercetus akibat Pandemik COVID-19 pada tahun 2020 menjadi penyebab kepada perubahan sistem pendidikan di seluruh dunia. Inisiatif penutupan sekolah sebagai langkah mengurangi penyebaran wabak berlaku di seluruh pelusuk dunia tanpa penghujung. Pertubuhan Pendidikan, Saintifik dan Kebudayaan Pertubuhan Bangsa-Bangsa Bersatu (UNESCO) telah memberi amaran tentang impak negatif daripada penutupan sekolah kerana perluasan jurang ekuiti pendidikan menjadi semakin ketara semasa pandemik apabila sesetengah murid terus menikmati kelangsungan pendidikan sementara yang lain menghadapi situasi yang mencabar dan keperluan mereka yang tidak terurus.

Natijahnya, pemesatan beberapa trend akan berlaku dan persekitaran pendidikan termasuk struktur mobiliti dan sistem pengajaran dan pembelajaran.

Kelangsungan cara pembelajaran secara *home based learning* dalam keadaan yang tiba-tiba menjadi antara cabaran semua peringkat warga sekolah yang terdiri daripada pelajar dan guru. Saranan Perdana Menteri agar struktur PdP dari kaedah bersemuka di dalam bilik darjah kepada kaedah pembelajaran dari rumah semasa tempoh PKP sememangnya telah mengubah amalan pendidikan di negara ini dan pada awalnya pasti sukar untuk diadaptasi serta memberi kesan kepada semua pihak terutamanya tenaga pengajar dan murid-murid yang berada di rumah. Dalam keadaan pergerakan yang terbatas, guru-guru perlu membuat persediaan dan menyusun kaedah PdP yang bersesuaian, sementara murid-murid pula perlu bersedia menghadapi sesi pembelajaran secara dalam talian sepenuhnya.

Kesediaan pelajar terutamanya remaja menengah sudah tentu terjejas sejajar perkembangan usia mereka ekoran perubahan keadaan yang terpaksa ditempuhi. Persekitaran pembelajaran yang mula perlu disesuaikan, alat perhubungan yang tidak tersusun memberi impak yang besar ke atas perkembangan emosi, minda dan perhubungan sosial yang terbatas (pergerakan fizikal).

II. PERNYATAAN MASALAH

Ketika kebanyakan usaha memfokuskan tentang kelangsungan pembelajaran pelajar terutamanya isu penyediaan penyelesaian teknologi sahaja, keperluan pelajar terhadap aspek kesihatan mental dan pentaksiran kurang dititikberatkan. Bagi pelajar, sekolah adalah pusat kehidupan kedua selepas di rumah bersama keluarga. Kefungsian sekolah sebagai tempat bergaul dan bermain Bersama rakan mereka. Hal ini kerana keperluan dominasi social keperluan secara semulajadi. Namun kesan negatif yang dapat dilihat apabila perpisahan daripada rakan sebaya terjadi secara tiba-tiba. Hal ini menyebabkan gangguan kepada rutin harian seperti kegelisahan dan kesepian. Terdapat pelbagai bentuk perkhidmatan yang diperolehi sebelumnya berubah menjadi akses larangan. Begitu juga kaedah dan pendekatan pembelajaran menekankan penyampaian secara maya dalam mobiliti yang terhad.

Pada asasnya pelajar bergelar remaja berada pada tahap perkembangan yang memerlukan interaksi bersama rakan. Sudargo (2018) menyatakan World Health Organization (WHO) menyifatkan remaja adalah peringkat individu yang berusia antara 10-24 tahun. Ciri-ciri yang jelas adalah perkembangan perubahan yang mula berganjak dari aspek fizikal sehingga pembentukan karekter dan pemilihan

identiti diri. Peralihan ini sangat bergantung kepada anjakan kecerdasan emosi yang diperolehi melalui hubungan sosial. Dengan kata lain semakin luas pergaulan sosial dengan orang lain, semakin berkembang ikatan persahabatan dalam kalangan remaja (Agoes, 2017).

Namun apa yang berlaku, suasana pandemik ini telah menyebabkan mereka kehilangan jaringan sosial. Interaksi yang berlaku dalam perhubungan sosial persahabatan turut terjejas. Hal ini kurang dikupas dalam kajian sebelumnya kerana tumpuan terarah kepada penyesuaian pelajar kepada mobiliti teknologi untuk pencapaian yang dimatlamatkan walaupun keadaan sistem persekitaran berbeza. Agoes (2017) berpendapat pengembangan suatu persahabatan mempunyai perkaitan erat terhadap kepuasan hidup seseorang individu terutamanya pelajar. Hal ini berlaku apabila persahabatan dapat dijalin dalam tempoh jangka masa panjang, sebaliknya keperluan ini menjadi sekatan oleh kerana perubahan arahan pergerakan fizikal semasa pandemik.

Justeru, kajian ini memfokuskan persoalan tentang perkembangan secara keseluruhan persahabatan remaja terhadap penyesuaian diri mendasari tiga tujuan utama iaitu mengenalpasti sasaran dan rekabentuk yang dipilih oleh pengkaji terhadap persahabatan remaja, diikuti mengenalpasti skop tujuan kajian mengenai persahabatan remaja terhadap penyesuaian diri dan turut membincangkan hubungan bentuk persahabatan dengan elemen penyesuaian diri norma baharu. Diharapkan hasil kajian ini memberi impak yang bermanfaat dalam memahami perkembangan psikologi remaja.

III. TINJAUAN LITERATUR

Mauricio et al. (2016) melalui kajian analisisnya terhadap penyesuaian rakan sebaya terhadap matlamat sosial ke atas 492 pelajar di Sepanyol mendapati bahawa terdapat hubungan antara penyesuaian diri remaja dengan pembangunan sosial seperti sokongan positif terhadap tugas dan akademik. Hal ini dikukuhkan oleh Eva Olga dan Rosario (2016) bahawa penyesuaian psikologi berperanan sebagai peramal terhadap kesan psikologi kesukaran yang dialami pelajar. Hal ini bermaksud apabila terdapat konflik rakan sebaya, mereka akan melakukan penarikan diri daripada konsep persahabatan tersebut. Dengan kata lain, semakin sulit interaksi sosial yang dihadapi, semakin sulit pelajar membuat penyesuaian sendiri.

Menurut Maria, Sibila & Christina (2017) hasil kajiannya di Kanada terhadap 350 pelajar menengah terhadap perbandingan kualiti persahabatan maya dan semuka terhadap kesihatan pelajar. Dia menemukan bahawa pola persahabatan semuka lebih memberi kesejahteraan berbanding rakan media kerana lebih berfaedah untuk mengatasi kesunyian. Sedangkan persahabatan maya tidak memenuhi kesejahteraan yang boleh menyebabkan kemurungan. Walaupun persahabatan adalah keperluan penting bagi remaja sebagai tanda penerimaan dalam kelompok teman sebaya, namun ia bersifat mutualisme; iaitu saling menguntungkan (Agoes, 2017)

Perkembangan persahabatan bermula dari lingkungan kecil dalam keluarga. Hal ini telah ditemui oleh Checa et al., (2017) dan Alvarez (2019) bahawa gaya keibubapaan turut memberi sumbangan dalam bentuk persahabatan yang dipilih oleh murid terutamanya dalam menterjemahkan emosi dan tingkah laku. Pendidikan yang betul akan menggalakkan mereka mempunyai kemahiran penyesuaian yang lebih terampil. Pengawasan ibu bapa yang ketat juga mendorong kepada krisis hubungan. Mereka membuat penarikan diri dalam persahabatan samada secara langsung dan tidak langsung yang akhirnya terjebak dengan kumpulan anti sosial. Chen et al. (2018) pula dalam kajiannya terhadap 677 pelajar menengah di negara China menilai perkembangan persahabatan remaja melalui perkaitan emosi malu yang seringkali melanda remaja semasa membuat penyesuaian diri apabila bergerak ke sekolah baharu. Kajian tinjauan ini menemui bahawa emosi malu boleh memberi kesan negatif kepada kognitif dan tingkah laku kerana ia berupaya meramalkan penyesuaian diri. Pada tahap ini mereka memerlukan sokongan penerimaan rakan sebaya bagi mengurangkan emosi malu.

Kualiti persahabatan merupakan elemen penting dalam penyesuaian pelajar remaja di sekolah. Walaupun terdapat perbezaan jantina dalam penyesuaian diri, namun persahabatan melalui kumpulan kecil dijangkakan sebagai peramal untuk pelajar lebih mudah mencapai orientasi matlamat (Markovic & Bawker, 2017). Sebaliknya kualiti persahabatan turut dilihat dalam impak tingkah laku seperti krisis buli. Samada pelajar terdedah sebagai pemangsa atau mangsa buli siber, jalinan persahabatan mempunyai kaitan dengan kesejahteraan mental (Foody et al. 2019; Freitas, 2019). Pelajar yang lebih kurang berpengalaman dalam memilih sahabat secara talian lebih mudah menjadi mangsa berbanding pelajar yang berpengalaman berhubung secara maya. Freitas (2019) menemukan bahawa sahabat mampu membantu pelajar dalam pengendalian keresahan berdasarkan ciri-ciri yang mereka pilih. Sekiranya mereka cemas atau resah, pelajar remaja akan mencari rakan rapat untuk mengurangi perasaan tersebut.

Rentetan daripada sekatan pergerakan fizikal, Greier et al. (2021); Wang et al., (2020) mendapati pelajar perempuan berupaya dengan lebih baik terhadap pematuhan undang-undang berbanding pelajar lelaki. Budaya setempat turut kenalpasti sebagai faktor yang mempengaruhi bentuk persahabatan pelajar. Lu et al. (2021) mendapati pelajar yang berada di negara maju dan berpendidikan lebih tinggi mementingkan nilai persahabatan untuk orientasi matlamat belajar. Amosun (2021) mengkaji tentang interaksi yang dijelaskan oleh pelajar semasa pandemik. Bagaimanapun dalam kajian di negara China terhadap 600 peserta menemui bahawa interaksi semasa pandemik menggunakan Teknik pendedahan sendiri untuk menghilangkan kesunyian. Mereka akan lebih mudah menceritakan kelemahan dan kelebihan diri untuk mengembangkan persahabatan.

Berdasarkan kajian lalu, remaja berkecenderungan mengalami tekanan apabila berhadapan dengan ketidakselarasan emosi disebabkan sekatan pergaulan fizikal rakan sebaya (Susan dan Amanda, 2021). Walaupun terdapat pelajar remaja yang berusaha menunjukkan

keupayaan berdikari dan menangani kesunyian apabila terpisah jarak, akan tetapi penutupan sekolah dan pematuan peraturan sosial menurunkan tahap kepuasan hidup mereka.

Selain itu, melalui kajian lalu, didapati kualiti pergaulan persahabatan terkesan akibat pandemik. Jessica et al. (2020) menjalankan kajian untuk meneroka persahabatan yang terjejas terhadap 365 pelajar remaja di Eropah menemukan berlakunya peningkatan emosi semasa penyesuaian akademik pembelajaran secara maya. Mereka cuba mengatasi rasa kesunyian dengan mengelak berlakunya krisis dengan mencari kawan baru untuk menolong menguruskan permasalahan harian serta saling memberi sokongan. Avani, Shahil & Kumar (2020) pula meneroka interaksi penyampaian melalui medium pembelajaran maya seperti aplikasi Zoom, *Google Classroom* dan kesannya terhadap kesihatan mental. Rakan sebaya sangat berperanan apabila pelajar mengalami tekanan untuk mempelajari penggunaan aplikasi teknologi.

Keseluruhannya, penemuan-penemuan lalu memfokuskan bentuk persahabatan yang memberi penekanan kepada kemesraan penyesuaian tingkah laku apabila remaja mengalami peralihan persekitaran tempat belajar. Sebaliknya apabila berlaku perubahan pandemik bentuk persahabatan memfokuskan pertolongan dan penyelesaian masalah kesejahteraan diri terhadap penyesuaian emosi. Peranan persahabatan tetap menjadi keutamaan remaja untuk melatih diri menjalani adaptasi dalam kehidupan mereka sebagai pelajar. Natiyahnya kajian ini meneliti perkembangan persahabatan yang alami oleh remaja terhadap penyesuaian diri sebelum dan semasa pandemik.

IV. METHODOLOGI

Ketepatan dan kesahihan sesuatu makna penelitian bergantung kepada tahap kedalaman dan kehalusan ilmu yang selidiki pengkaji (Ghazali dan Sufean, 2018). Tanpa penyelidikan sistematik, fakta dan idea yang palsu dapat dihindari. Dalam tinjauan sistematik ini, 3 pangkalan data e-jurnal, iaitu, Frontiers, Eric dan *Google Scholar*, telah digunakan untuk memilih artikel jurnal berkaitan bagi mencapai objektif kajian ini. Beberapa kriteria telah dipilih supaya data yang diperolehi berada dalam ruang lingkup perbincangan. Pengkaji memilih artikel teks penuh berbahasa Inggeris dari tahun 2016 hingga tahun 2021. Namun terdapat juga artikel karya Bahasa Melayu yang termasuk dalam skop kajian diambil dan dianalisa. Hal ini disebabkan isu persahabatan dan penyesuaian diri semasa pandemik masih novis. Pengkaji menjadikan model fasa tinjauan sistematik oleh Khan, Kunz et al. 2003 sebagai dasar asas rekabentuk kajian ini sepertimana Rajah 1 berikut.



Rajah 1: Model Fasa Rekabentuk Tinjauan Sistematik, adaptasi Model Khan, Kunz et al. (2013)

Fasa 1: Merangka Persoalan untuk Tinjauan

Penelitian sistematik kajian ini dimulakan dengan pembentukan persoalan. Fokus soalan ialah mengenalpasti perkembangan disiplin psikologi persahabatan remaja terhadap penyesuaian diri sebelum dan semasa pandemik COVID-19. Aspek pertama ialah trend kajian persahabatan, jenis kajian yang melibatkan persahabatan dan rekabentuk kajian yang dipilih pengkaji sepanjang tempoh 5 tahun kebelakangan ini. Aspek kedua ialah meninjau hubungan persahabatan dengan elemen penyesuaian diri terhadap norma baharu. Aspek yang dipilih ialah jenis persahabatan (minat dan keprihatinan, konflik dan perselisihan, pertolongan dan bimbingan, penyelesaian masalah, kemesraan dan cinta, teman seperjuangan) dalam aspek penyesuaian diri emosi, tingkahlaku dan kesejahteraan mental. Kajian ini turut meninjau perkembangan peranan persahabatan dalam meningkatkan penyesuaian diri menerusi bidang pembelajaran, disiplin dan penggunaan media.

Fasa 2: Mengenalpasti Tugas Yang Relevan

Skop kajian yang dipilih dan dianalisis berdasarkan penetapan pangkalan data yang relevan. Pangkalan data Frontiers, Eric, Google Scholar, yang mengambil kira jurnal berwasit dan memenuhi 5 kriteria yang diutamakan. Pertama artikel jurnal yang dihasilkan adalah dari tahun 2016 hingga tahun 2021. Keutamaan adalah Bahasa Inggeris, mempunyai teks penuh. Sampel kajian juga adalah remaja yang bergelar pelajar sekolah menengah atau mahasiswa. Selain itu pemilihan kata kunci ditetapkan

seperti “friendship AND self-adjustment, “friendship AND Pandemic” dan “adjustment AND Pandemic”.

Fasa 3: Menilai Kualiti Kajian

Pengecualian dan ciri-ciri inklusi ditetapkan dalam fasa ini. Hal ini bertujuan memberi keutamaan yang signifikan kepada skop yang dipilih sahaja. Asasnya kajian ini menumpukan tujuan, reka bentuk dan dapatan. Pengasingan dilakukan terhadap kajian yang tidak mengandungi teks penuh, bab buku dan terbitan sebelum 2016. Ia bertujuan dapatan yang diperlukan dalam skop kajian dapat dianalisis dan disintesis secara sistematik dan memenuhi tujuan kajian.

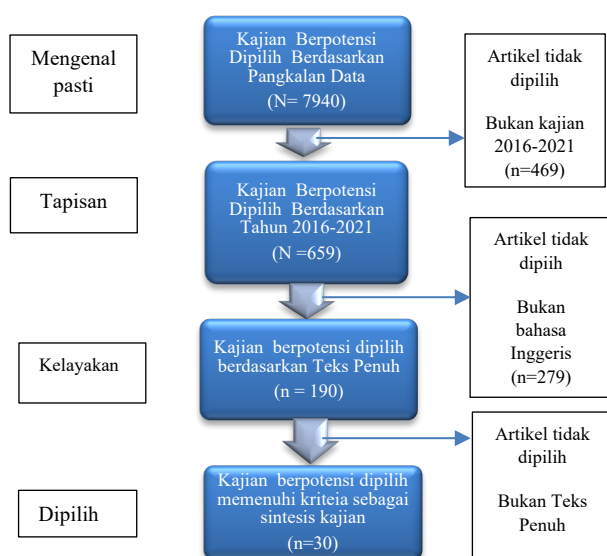
Fasa 4: Meringkaskan Eviden

Data kajian lalu yang disaring berdasarkan skop kajian telah diringkaskan kepada 30 artikel jurnal sahaja. Artikel-artikel ini membincangkan elemen-elemen yang mendasari istilah elemen persahabatan (minat dan keprihatinan, konflik dan perselisihan, pertolongan dan bimbingan, penyelesaian masalah, kemesraan dan cinta, teman seperjuangan) dan aspek penyesuaian diri, berkaitan emosi, tingkah laku dan kesihatan mental)

Fasa 5: Mentafsir Dapatan

Proses analisis dibuat berdasarkan dapatan=dapatan daripada kumpulan 30 artikel jurnal sepanjang 5 tahun. Analisis difokuskan kepada perbincangan tumpuan elemen-elemen berkenaan bentuk persahabatan, jenis bidang dan pendekatan yang digunakan dalam aspek penyesuaian diri sebelum dan semasa pandemik (emosi, tingkahlaku dan kesihatan mental)

Kajian ini meliputi proses yang sistematik untuk mendapatkan bahan kajian agar selari dengan tujuan kajian. Proses ini digambarkan sepertimana pada Rajah 2 berikut:



Rajah 2: Strategi Pencarian Artikel Jurnal

V. DAPATAN KAJIAN

Dapatan kajian menumpukan hasil yang terdiri daripada sasaran dan rekabentuk yang dipilih oleh pengkaji terhadap persahabatan remaja berdasarkan tahun, negara dan rekabentuk samada secara kualitatif atau kuantitatif. Seterusnya pengkaji memfokuskan skop tujuan kajian mengenai persahabatan remaja terhadap penyesuaian diri dan turut membincangkan hubungan bentuk persahabatan dengan elemen penyesuaian diri norma baharu

Peserta kajian, Rekabentuk dan Lokasi

Semua kajian daripada 30 artikel yang dipilih terdiri daripada peserta kajian yang melibatkan kumpulan mahasiswa kolej dan universiti, pelajar sekolah menengah daripada seluruh negara di dunia. Jadual I menunjukkan rumusan peserta kajian sepertimana 30 artikel jurnal yang terpilih.

JADUAL I: DAPATAN KAJIAN BERDASARKAN TAHUN DAN NEGARA

Kandungan		
Pengkaji, Tahun	Negara	Rekabentuk
Baumgarte, R. 2016.	UK	Kualitatif
Mauricio et al. 2016	Sepanyol	Kuantitatif
Eva, Olga & Rosario, 2016	Sepanyol	Kuantitatif
Maria, sibila, Cristina 2017	Kanada	Kuantitatif
Paola, Alessandro, Luca Barbara, 2017	Itali	Kuantitatif
Checa P and Abundis-Gutierrez, 2017	Austria	Kuantitatif
Markovic, A., & Bowker, J. C. 2017		Kuantitatif
Chen Y, et al., 2018	China	Kuantitatif
Kitayama et al., 2018	Jepun	Kuantitatif
Basim Alamri, 2018	ArabSaudi	Kuantitatif
Foody M, McGuire L,		
Kuldass S and O'Higgins Norman J, 2019	Ireland	Kuantitatif
Álvarez et al., 2019	Austria	Kuantitatif
Freitas et al., 2019	Portugal	Kuantitatif
Resnik, F., Bellmore, A. 2019		Kuantitatif
Sally Curson et al., 2019	England	Kuantitatif
Natasha, Justin, Denisha Jones, 2020	Columbia	Kuantitatif
Ronald Cele Ella Melati, 2020	Australia	Kuantitatif
Jesica et al., 2020	Eropah	Kuantitatif
Karakaya, et al., 2020	Turki	Kuantitatif
Erwin E. Rotas, Michael, 2020	Filipina	Kuantitatif
Nur Hafeeza Ahmad Pazil, 2020	Malaysia	Kuantitatif
Wang L et al., 2021	China	Kuantitatif
Lu P, Oh, Leahy and Chopik 2021	China	Kuantitatif
Amosun et al., 2021	China	Kuantitatif
Klaus Greier et al., 2021	Austria	Kuantitatif
Avani Agarwal et al., 2021	India	Kuantitatif
Abou-Khalil et al., 2021	Jepun	Kuantitatif
Chkhikvadze et al., 2021	Rusia	Kuantitatif

Berdasarkan Jadual I, kajian ini meliputi pelbagai negara di dunia yang turut terjejas kerana pandemik. Pengkaji memilih kriteria kajian ke atas sampel pelajar remaja sekolah menengah. Daripada penilitian kajian ini, didapati kajian bermula daripada tahun 2016-2019 (sebelum pandemik) dan 2020-2021 (semasa pandemik). Didapati sebanyak 15 artikel sebelum dan 15 artikel semasa berlakunya penularan wabak pandemic yang memberi impak kepada arus Pendidikan. Selain itu didapati bahawa rekabentuk yang dipilih adalah kuantitatif sebanyak 28 dan kualitatif sebanyak 28. Selain

itu, kajian tinjauan dan hubungan juga berperanan untuk melihat hubungan yang signifikan terhadap kriteria pembolehubah seperti bentuk persahabatan terhadap penyesuaian diri. Manakala kajian kaedah kualitatif kurang dipilih kerana perbandingan ukuran perubahan lebih sukar diukur berbanding kuantitatif (Ghazali & Sufean, 2018).

Bagi persoalan mengkaji tujuan utama penerbitan artikel persahabatan remaja terhadap penyesuaian diri penelitian mendapati bahawa terdapat bentuk persahabatan yang mendapat perhatian pengkaji lalu dalam perkembangan ini. Pengkaji mengkategorikan dapatan kepada *minat dan keprihatinan, konflik dan perselisihan, pertolongan dan bimbingan, penyelesaian masalah, kemesraan dan cinta, teman seperjuangan* dalam aspek penyesuaian diri emosi, tingkahlaku dan kesejahteraan mental. Senarai kajian mengikut skop dan hubungan dan tahun dijelaskan berdasarkan Jadual II berikut:

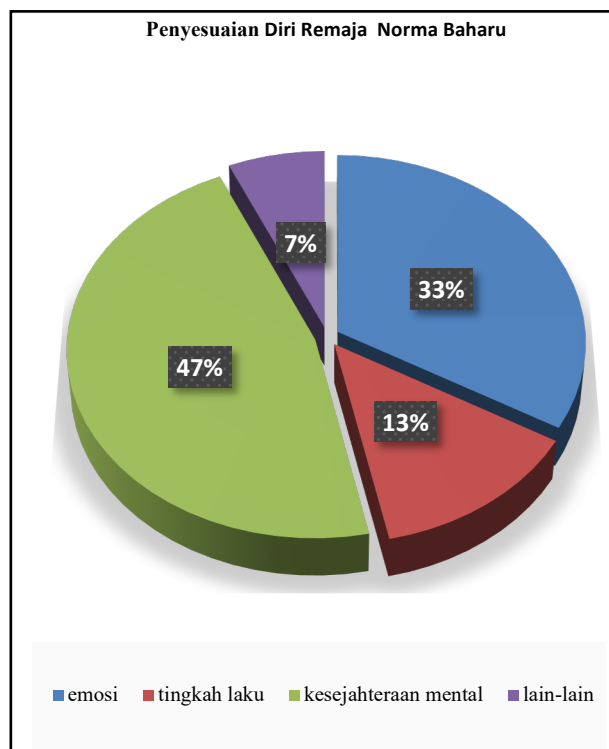
JADUAL II: SENARAI KAJIAN- KAJIAN LEPAS BERDASARKAN SKOP KAJIAN PERSAHABATAN

Tahun	Tujuan	Elemen Persahabatan
2016-2019 Sebelum Pandemi (n= 15)	Hubungan Kawalan Ibu bapa(3) Gaya Keibubapaan (2) Keresahan (1) Emosi dalam Pembelajaran (1) Buli siber (2) Interaksi Maya (1) Orientasi Matlamat (1) Perbezaan Jantina (2) Kesejahteraan Psikologi (1)	- Sokongan, - konflik -Teman seperjuangan
2020-2021 Norma Baharu (Semasa Pandemi) (n= 15)	Kesan pandemik kesihatan Mental(4) Kesunyian , introvert (3) Kesan Media Sosial (2) Faktor /Kualiti Persahabatan (2) Corak Interaksi (1) Pematuhan Undang-undang (1) Pembelajaran maya (2)	bimbingan/ Pertolongan keprihatinan -konflik - minat penyelesaian masalah
Jumlah	30	

Berdasarkan Jadual II, perkembangan bentuk persahabatan diteliti dan didapati dalam tempoh lima 5 tahun (2016-2021) pola skop kajian mengarah kepada isu kesihatan mental terhadap persahabatan merupakan artikel yang paling banyak (4) diikuti kesunyian yang dihadapi oleh remaja (3). Perbezaan yang jelas sebelum pandemik yang meneliti skop pengaruh ibu bapa terhadap perwatakan remaja dalam persahabatan. Manakala artikel lain adalah hampir sama iaitu, perbezaan jantina, gaya keibubapaan, buli, kesan media, pembelajaran maya dan kesunyian yang kesemuanya berjumlah 2 artikel setiapnya. Manakala skop yang lain-lain adalah 1. Ini menunjukkan bahawa, berlaku perubahan skop kajian semasa norma baharu.

Hubungan Persahabatan dan Penyesuaian Diri Remaja Norma Baharu

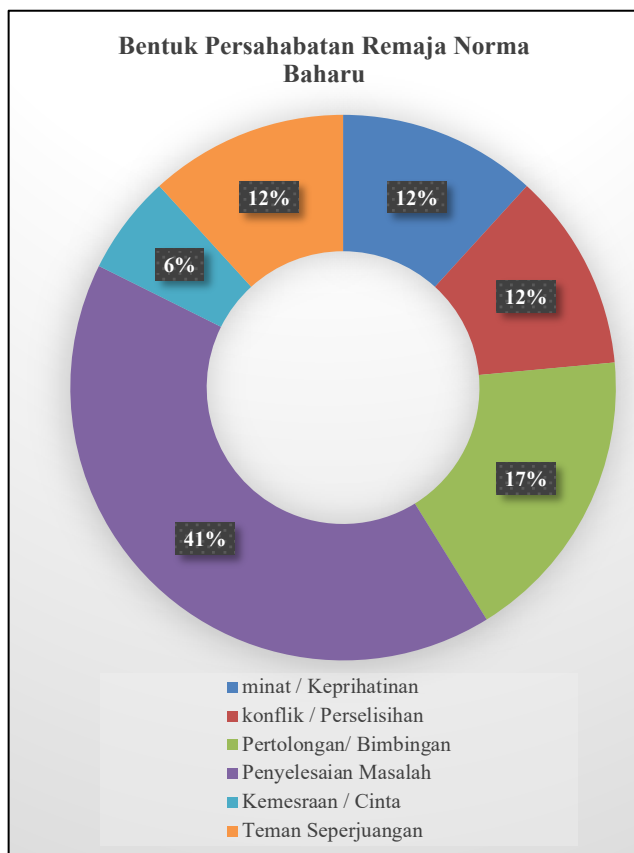
Hasil analisis mendapati melalui persahabatan, remaja dapat mengembangkan keperluan emosi dan kesejahteraan hidup walaupun melalui perubahan persekitaran. Penyesuaian yang dinamik ini memfokuskan kewujudan enam bentuk persahabatan (Mc Grill) apabila remaja mengalami situasi anjakan perubahan. Terdapat dua situasi yang diteliti terhadap bentuk persahabatan (Mendelson, 1999). Pertama bentuk persahabatan untuk penyesuaian diri sebelum pandemik dan semasa pandemik. Elemen yang dipilih dalam kajian ini tertumpu kepada penyesuaian emosi, tingkah laku dan kesejahteraan mental. Dengan erti kata lain bentuk persahabatan menjadi trend yang berbeza apabila remaja menyesuaikan diri semasa pandemik. Peratus kajian mengikut bentuk persahabatan dan elemen penyesuaian norma baharu adalah seperti rajah berikut:



Rajah 3: Peratus Kajian Penyesuaian Diri Remaja Norma Baharu

Berdasarkan Rajah 3, semasa remaja menjalankan persahabatan dalam norma baharu, penelitian menemukan elemen penyesuaian diri yang dilalui pelajar terbahagi kepada 3. Pertama, semenjak fasa pandemik, pengkaji menumpukan elemen penyesuaian diri kesejahteraan mental (7 artikel) diikuti penyesuaian emosi (5 artikel) dan tingkah laku (2 artikel) serta lain-lain (1 artikel). Berbanding sebelumnya artikel yang menumpukan kesan dan pengaruh gaya keibubapaan terhadap persahabatan lebih membincangkan penyesuaian tingkah laku remaja semasa bertemu sahabat baru dalam persekitaran baharu. Jelaslah bahawa elemen penyesuaian diri norma baharu

menempukan penyesuaian kesejahteraan mental berhubung dengan rakan mereka.



Rajah 4: Bentuk Persahabatan Remaja Remaja Norma Baharu

Berdasarkan rajah 3, dapatan daripada 15 artikel yang dipilih, menunjukkan semasa remaja membuat penyesuaian diri menghadapi norma baharu, (2020-2021) mereka melalui bentuk persahabatan penyelesaian masalah sebanyak (5 artikel), diikuti bentuk pertolongan dan bimbingan (3 artikel) , diikuti keprihatinan, konflik dan teman seperjuangan adalah (2 artikel). Hanya 1 artikel yang membincangkan kemesraan persahabatan. Fokus yang dibincangkan adalah keperluan mengatasi masalah kesejahteraan diri dan emosi terutamanya isu kesunyian, keresahan dan kemurungan serta penyesuaian akademik.

Hal ini menunjukkan penelitian bentuk persahabatan semasa norma baharu sokongan rakan sebaya adalah menjadi keutamaan remaja untuk menyelaraskan emosi mereka. Perubahan penjarakan fizikal telah menyebabkan remaja bertoleransi meneruskan perhubungan sosial melalui persahabatan secara aktif menyelesaikan masalah mereka melalui interaksi media. Fokus perubahan ini merupakan tren baharu persahabatan norma baharu

VI. PERBINCANGAN

Proses analisis dan sintesis yang dibincangkan dalam tinjauan sistematik ini mendapati pandemik Covid 19 disifatkan sebagai mediator anjakan perubahan terhadap perkembangan remaja di seluruh dunia. Persahabatan yang

disifatkan sebagai hubungan sosial antara individu sebagai simbol penerimaan dan kepercayaan sosial turut mempengaruhi cara remaja menyesuaikan diri mereka untuk adaptasi landskap sebelum dan semasa berlakunya norma baharu. Dapatan mendokumenkan penelitian untuk menjawab tujuan kajian yang merangkumi sasaran remaja pelajar sekolah menengah yang majoritinya berusia antara 10-24 tahun. Selain itu penelitian sistematik ini membuktikan memang terdapat bentuk yang dialami dalam persahabatan dan hubungannya semasa melakukan penyesuaian diri. Walaupun kajian ini terhad kepada 5 tahun kebelakangan ini (2016-2021), skop artikel yang dipilih berupaya membuktikan terdapat perubahan ketara samada bentuk persahabatan dan elemen penyesuaian diri dalam perbandingan sebelum dan semasa pandemic.

Penyesuaian yang dialami oleh remaja tetap menunjukkan peranan persahabatan sebagai keutamaan yang selari dengan perkembangan remaja sepertimana asasnya. Pada peringkat ini, mereka tetap memilih rakan sebaya untuk menguruskan emosi dan menyelesaikan masalah (Denisha, 2020). Hal ini menunjukkan remaja yang berhadapan dengan norma baharu masih meletakkan rakan sebaya dalam persahabatan mereka untuk melepaskan kesunyian dan mengurangi keresahan berbanding signifikan lain samada ibu bapa atau guru. Kefungsian unik peranan persahabatan ini mengukuhkan penemuan-penemuan sebelum ini bahawa tuntutan keperluan sosial zaman remaja diperolehi melalui jalinan persahabatan (Erwin, 2020; Karakaya et al, 2020). Hal ini menunjukkan bahawa apabila remaja merasa diterima oleh rakan, bermakna mereka mencapai kepuasan hidup. Keupayaan kesejahteraan diri ini mula menjadi fokus utama untuk seseorang mencapai matlamat diri walaupun terpaksa melalui penyesuaian diri.

Penyaringan data yang meliputi seluruh dunia daripada 30 artikel yang memenuhi kriteria pengkaji dan dianggap relevan menemukan dua (2) bentuk persahabatan remaja yang perlu dilihat sebagai perkembangan signifikan. Pertama, persahabatan remaja merupakan sumber pengembangan kompetensi diri yang dinamik. Melalui bentuk persahabatan yang dilalui, remaja berupaya mengembangkan keperluan emosi dan sosial diri mereka (Eva, Olga& Rosario, 2016; Freitas et al. 2019; Amosun at al, 2021; Resnik, 2019). Kedua, remaja memanfaatkan persahabatan dalam menyesuaikan diri mereka berhadapan dengan norma baharu. Kemampuan mereka mengekspresikan diri untuk memenuhi aspek selari dengan fitrah keremajaan (Abou Khalil, 2021; Nur Hafeeza Ahmad, 2020). Ini bermakna, remaja tetap mengutamakan hubungan persahabatan walaupun berhadapan dengan cabaran. Keutamaan ini boleh dilihat sebagai usaha inventif kepada penjaga, ibu bapa dan guru untuk menjadikannya sebagai peramal kepada sokongan perkembangan positif remaja secara holistik.

Penelitian juga menemukan secara keseluruhan pengkaji menyatakan secara langsung dan tidak langsung bentuk persahabatan remaja. Kebanyakan rekabentuk yang dipilih adalah secara kuantitatif; bermaksud pemilihan perbincangan selama 5 tahun ini bukan sahaja hampir meliputi remaja seluruh dunia malah dapatannya lebih

dipercayai dalam penghujahan. Selain itu, pemilihan ini selari dengan suasana kekangan pandemik, ia turut menjimatkan masa. Pengkaji turut mendapati terdapat kekangan dan limitasi skop kajian iaitu sasaran hanya dihadkan kepada bidang pendidikan. Selain itu pengkaji mendapati fokus masih tertumpu kepada bentuk persahabatan yang diperkenalkan oleh Mc Grill (Mendelson & Aboud, 1999). Namun dapatan kajian dapat mengenalpasti skop bentuk persahabatan yang dialami oleh remaja secara jelas walaupun masih banyak yang dinyatakan secara tersirat. Hal ini menjawab persoalan untuk mengenalpasti sasaran pilihan pengkaji yang tentunya selari dengan isu semasa.

Selain itu, penemuan membuktikan terdapat hubungan antara persahabatan dengan penyesuaian diri. Hal ini mengukuhkan penemuan sebelum ini bahawa keutamaan zaman remaja adalah persahabatan pengaruh adaptasi persekitaran (Maria, Sibila, Cristina, 2017; Klaus et al., 2021) . Disarankan untuk kajian akan datang memfokuskan pembinaan modul yang bersifat penyelarasan pembangunan diri secara emosi, mental dan fizikal untuk membantu mereka membuat penyediaan diri apabila berlaku anjakan perubahan tanpa kawalan seperti isu pandemik, bencana alam dan sebagainya. Pengayaan pengetahuan dan kemahiran boleh membantu remaja memanfaatkan sumber persahabatan sebagai laluan perkembangan diri yang positif terhadap cabaran hidup mereka. Dengan erti kata lain, persahabatan yang positif berperanan penting untuk membantu remaja menyesuaikan diri mereka tanpa merosakkan proses pengembangan diri sewajarnya. Persahabatan juga boleh dijadikan peramal pengelolaan emosi sehingga berupaya menyesuaikan diri dalam lingkungan social Ketika menginjak remaja. Bertunjangan manfaat ini, sumbangan persahabatan harus disokong oleh ibu bapa dan guru demi kementerian remaja

VII. KESIMPULAN DAN CADANGAN KAJIAN

Dapatan penelitian kajian ini berupaya membuktikan persahabatan merupakan keperluan paling penting remaja. Secara keseluruhannya, rumusan ini menjawab persoalan kajian bahawa terdapat perkembangan tumpuan bentuk persahabatan dalam penyesuaian diri remaja sebelum dan semasa mendepani cabaran perubahan akibat pandemik. Kesediaan mereka menjadi positif menghadapi perubahan norma baharu turut dipengaruhi bentuk persahabatan dan aspek penyesuaian diri yang diberi keutamaan. Kesejahteraan mental mula menjadi bahan kajian penting berbanding sebelumnya terhadap persahabatan remaja. Kesemua pengkaji bersetuju bahawa kaedah inventif perlu diaplikasikan disemua peringkat pendidikan agar remaja bersedia memanfaatkan peranan sokongan persahabatan dalam menyelesaikan masalah mereka. Kajian akan datang diharapkan dapat meneroka pendekatan-pendekatan yang boleh membantu memantapkan persediaan remaja melalui anjakan perkembangan potensi holistik mereka dengan sokongan ibu bapa dan guru serta masyarakat persekitaran mereka. Kementrian remaja sekolah harus diselarasakan dengan zaman mereka yang mula beralih kepada

persahabatan melalui media sosial. Adalah dicadangkan penekanan kajian berkenaan kemahiran sosial bertunjangan kecerdasan manusiawi agar hubungan dan komunikasi sentiasa terjaga dengan didikan nilai merentasi teknologi tanpa batasan.

VII. PENGAKUAN

Sekalung penghargaan di atas sokongan dan kepercayaan yang diberikan oleh penyelia saya, Dr Muhammad Syawal Amran (UKM) untuk menghasilkan artikel ini. Juga rasa penghargaan yang tidak ternilai kepada pelajar-pelajar SMK Kampong Jawa (Sekolah Amanah) yang selalu menjadi sumber ilham dan dokongan kuat untuk saya belajar memahami psikologi tingkah laku pelajar remaja terutamanya perkembangan kualiti persahabatan dalam penyesuaian diri menghadapi cabaran norma baharu.

RUJUKAN

- Abou-Khalil, V.; Helou, S.; Khalifé, E.; Chen, M.A.; Majumdar, R.; Ogata, H. (2021) Emergency Online Learning in Low-Resource Settings: Effective Student Engagement Strategies. *Educ. Sci.* 2021, 11, 24.
- Álvarez-García D, González-Castro P, Núñez JC, Rodríguez C and Cerezo (2019). Impact of Family and Friends on Antisocial Adolescent Behavior: The Mediating Role of Impulsivity and Empathy. *Front. Psychol.* 10:2071
- Amosun, T.S., Jianxun, C., Rufai, O.H., Muhideen, S., Shahani, R., Shah, Z. and Koroma, J. (2021), "WeChat usage during COVID-19 pandemic lockdown: the mediating role of online self-disclosure on quality of friendship and well-being", *Global Knowledge, Memory and Communication*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/GKMC-09-2020-0136>
- Avani Agarwal, Sahil Sharma, Vijay Kumar, and Manjit Kaur. (2021) Effect of E-Learning on Public Health and Environment During COVID-19 Lockdown *Big Data Mining And Analytics Issn 2096-0654* 05/07 pp104–115 Volume 4, Number 2, June 2021
- Basim Alamri.(2018). The Role of Social Media in Intercultural Adaptation: A Review of the Literatur English Language Teaching; Vol. 11, No. 12;
- Baumgarte, R. (2016). Conceptualizing Cultural Variations in Close Friendships. *Online Readings in Psychology and Culture*, 5(4).
- Bukowski, W. M., Motzoi, C., and Meyer, F. (2009). "Friendship as process, function, and outcome," in *Handbook of Peer Interactions, Relationships, and Groups*, eds W. M. Bukowski, B. Laursen, and K. H. Rubin (New York: Guilford Press), 217–231.
- Checa P and Abundis-Gutierrez A.(2017). Parenting and Temperament Influence on School Success in 9–13 Year Olds. *Front. Psychol.* 8:543.
- Chen Y, Li L, Wang X, Li Y and Gao F.(2018). Shyness and Learning Adjustment in Senior High School Students: Mediating Roles of Goal Orientation and Academic Help Seeking. *Front. Psychol.* 9:1757.

- Cong Cong and Chris R. Glass.(2019).Stronger Together: Educational Service Augmenters and Traditional Predictors Of Adjustment For International Students In The Us Journal Of Comparative And International Higher Education 11Cultural And Emotional Intelligence Among Asian Students In Russia Section Education And Educational Research
- Corsano, Paola & Musetti, Alessandro & Caricati, Luca & Magnani, Barbara. (2017). Keeping secrets from friends: Exploring the effects of friendship quality, loneliness and self-esteem on secrecy. *Journal of Adolescence*. 58. 24-32.
- Denisha Jones,(2020). The Impact of COVID-19 on Young Children, Families, and Teachers
- Erwin E. Rotas, Michael B. Cahapay.(2020). Difficulties in Remote Learning: Voices of Philippine University Students in the Wake of COVID-19 Crisis. *Asian Journal of Distance Education*
- Eva & Gómez, Olga & Ortega-Ruiz, Rosario. (2016). The Mediating Role of Psychological Adjustment between Peer Victimization and Social Adjustment in Adolescence. *Frontiers in Psychology*. 7. 10.3389/fpsyg.2016.01749.
- F. Karakaya, M. Adıgüzel, G. Üçüncü, O. Çimen, M. Yılmaz. (2020). Teachers' Views towards the Effects of Covid-19 Pandemic in the Education Process in Turkey Participatory Educational Research (PER) Vol. 8(2), pp. 17-30,
- Foody M, McGuire L, Kuldass S and O'Higgins Norman J (2019). Friendship Quality and Gender Differences in Association With Cyberbullying Involvement and Psychological Well-Being.*Front. Psychol.* 10:1723
- Freitas M, Santos AJ, Ribeiro O, Daniel JR and Rubin KH (2019). Prosocial Behavior and Friendship Quality as Moderators of the Association Between Anxious Withdrawal and Peer Experiences in Portuguese Young Adolescents. *Front. Psychol.* 9:2783.
- Herrera López, Mauricio & Félix, Eva & Ortega-Ruiz, Rosario & Gómez, Olga. (2016). Influence of social motivation, self-perception of social efficacy and normative adjustment in the peer setting. *Psicothema*. 28. 32-39. 10.7334/psicothema2015.135.
- Jessica D. Ayers¹ , Diego Guevara Beltran¹ , Andrew Van Horn² , Lee Cronk² , Peter M. Todd^{3*}, & Athena Aktipis¹,(2020). Younger people and people with higher subjective SES experienced more negative effects of the pandemic on their friendships . *Interdisciplinary Cooperation Initiative at ASU and Institute for Mental Health Research*.
- Kitayama, S., Park, J., Miyamoto, Y., Date, H., Boylan, J. M., Markus, H. R., et al. (2018). Behavioral adjustment moderates the link between neuroticism and biological health risk: a U.S.–Japan comparison study. *Pers. Soc. Psychol. Bull.* 44, 809–822.
- Klaus Greier^{1,2,*}, Clemens Drenowatz³ , Theresa Bischofer² , Gloria Petrasch² , Carla Greier² , Armando Cocca² and Gerhard Ruedl².(2021). Physical activity and sitting time prior to and during COVID-19 lockdown in Austrian high-school students *AIMS Public Health*, 8(3): 531–540.
- Lima ML, Marques S, Muiños G and Camilo C (2017). All You Need Is Facebook Friends? Associations between Online and Face-to-Face Friendships and Health. *Front. Psychol.* 8:68.
- Lu P, Oh J, Leahy KE and Chopik WJ (2021) Friendship Importance Around the World: Links to Cultural Factors, Health, and Well-Being. *Front. Psychol.* 11:570839.
- Magson NR, Freeman JYA, Rapee RM, Richardson CE, Oar EL, Fardouly J. (2021) Risk and Protective Factors for Prospective Changes in Adolescent Mental Health during the COVID-19 Pandemic. *J Youth Adolesc.* 2021 Jan;50(1):44-57.
- Markovic, A., & Bowker, J. C. (2017). Friends also matter: Examining friendship adjustment indices as moderators of anxious-withdrawal and trajectories of change in psychological maladjustment. *Developmental Psychology*, 53(8),
- Mendelson, M. J. & Aboud, F. (1999). Measuring friendship quality in late adolescents and young adults: McGill friendship questionnaires. *Canadian Journal of Behavioural Science*, 31, 130-132.
- Moon-Seo, S. K., Sung, J., Moore, M., & Koo, G. (2021). Important role of parenting style on college students' adjustment in higher education. *Educational Research: Theory and Practice*, 32(2), 47-61
- Nur Hafeeza Ahmad Pazil.(2020). Keakraban Dalam Persahabatan Dan Corak Interaksi Di Media Sosialjurnal Komunikasi: *Malaysian Journal of Communication* Jilid 36(4) 2020: 428-441

Meningkatkan Daya Tumpuan Belajar Dengan Modul Senaman Brain Gym “Tiktok Brain” Kepada Pelajar Pendidikan Khas SMK Pulau Indah

Siti Khadijah Binti Ramly dan Nurliana Aqilah Binti Mohd Zim

Abstract – Kajian ini dijalankan untuk mengatasi masalah kurang daya tumpuan yang dihadapi oleh pelajar-pelajar Pendidikan Khas di SMK Pulau Indah semasa sesi Pdpc di dalam kelas. Keberkesanan proses pengajaran dan pembelajaran hanya berlaku apabila murid memberi tumpuan penuh dan memberi respon yang baik semasa di dalam kelas. Oleh itu pengkaji mendapati segelintir pelajar daripada Program Pendidikan Khas Integrasi adalah dalam kategori yang lemah dari aspek penguasaan kemahiran belajar berikutan masalah tumpuan yang singkat dan kesukaran memastikan penguasaan pembelajaran yang optimum. Disebabkan faktor itu pengkaji menggunakan Senaman Brain Gym sebagai suatu usaha bagi meningkatkan daya dan kemahiran belajar pelajar bermasalah pembelajaran. Kajian ini merupakan satu kajian kes yang menggunakan reka bentuk “single subject” yang dijalankan ke atas 2 orang murid bermasalah pembelajaran yang telah dikenalpasti mempunyai ciri-ciri kurang daya tumpuan. Dua bentuk intervensi diberikan kepada sampel bagi mengenalpasti keberkesanan penggunaan Senaman Brain Gym terhadap daya tumpuan mereka. Daya tumpuan sampel sebelum intervensi iaitu semasa fasa *baseline* dan semasa fasa *intervensi* diukur menggunakan Borang Pemerhatian Baseline dan Borang Pemerhatian Intervensi. Data yang direkod dianalisis menggunakan statistik deskriptif iaitu dengan melihat jumlah sela dan peratusan daya tumpuan. Hasil kajian menunjukkan daya tumpuan sampel meningkat melebihi 60% apabila intervensi diberikan malah kedua-dua mereka mencatatkan daya tumpuan maksimum iaitu 100% dalam sekurang-kurangnya dua sesi intervensi. Oleh itu Modul Senaman Brain Gym ini berkesan di dalam meningkatkan daya tumpuan sampel kerana ianya melibatkan pergerakan-pergerakan mudah dan menyeronokkan serta mengkoordinasikan otak kanan dan kiri bagi membantu untuk meningkatkan daya ingatan pelajar. Senaman *Brain Gym* berfungsi untuk merangsang perkembangan semua bahagian otak, meliputi otak kiri, kanan, depan dan belakang secara sinergi yang dapat mempengaruhi perkembangan motor kasar dan halus. (penerangan aktiviti). Oleh itu kajian ini mempunyai implikasi positif dalam konteks pedagogi untuk murid-murid bermasalah pembelajaran khususnya.

Kata Kunci – Daya tumpuan, Senaman Brain Gym dan Pelajar Pendidikan Khas

I. PENGENALAN

Sekolah Menengah Kebangsaan Pulau Indah atau nama ringkasnya *SMK Pulau Indah*, merupakan sebuah sekolah menengah kebangsaan yang terletak di Laguna Park, Pulau Indah. SMKPI juga diiktiraf sebagai Sekolah Amanah yang diterajui oleh Puan Alina Binti Ahamad. Pada 2021, Sekolah Menengah Kebangsaan Pulau Indah mempunyai jumlah keseluruhan murid seramai hampir 1500 orang. Ia

mempunyai seramai 90 orang guru dan 10 orang kakitangan sokongan. Program Pendidikan Khas di SMK Pulau Indah mula diwujudkan pada tahun 2013 apabila SMK Pulau Indah berpindah ke bangunan baru di Laguna Park. Pada permulaan pembukaan Program Integrasi Pendidikan Khas SMK Pulau Indah hanya seramai 9 orang murid yang dan 2 orang guru yang berada di dalam program. Kini pada tahun 2021 seramai 5 orang guru, 2 orang pembantu murid dan 25 orang murid yang telah dicatatkan di SMK Pulau Indah. Seiring dengan motto PPKI SMK Pulau Indah iaitu “Selangkah Ke Arah Kehidupan Yang berdikari” banyak program telah dirangka untuk memaksimumkan pendidikan dan pendedahan terhadap ilmu kemahiran dan bersosial kepada murid-murid pendidikan khas.

Hallahan dan Kauffman(1997), menyatakan Pendidikan Khas bermakna pengajaran yang direka khas untuk memenuhi keperluan-keperluan yang luar biasa seseorang kanak-kanak yang luar biasa. Bahan-bahan khas. Teknik-teknik pengajaran, atau peralatan dan/atau kemudahan-kemudahan diperlukan. Culatta dan Tompkins (1999) menyatakan Pendidikan Khas ialah pengajaran yang bercorak individu direka bentuk untuk memenuhi keperluan-keperluan Pendidikan dan berkaitan dengan murid-murid kurang upaya. Pendidikan Khas menyediakan peluang-peluang pembelajaran yang tidak disediakan dalam kurikulum yang baku atau biasa atau perkhidmatan-perkhidmatan sekolah biasa.

Murid bermasalah pembelajaran merupakan antara murid yang berisiko dalam aspek pemahaman dan penyimpanan maklumat berikutan keupayaan mereka dalam memberi tumpuan adalah lemah. Menurut Zalizan (2009), murid bermasalah pembelajaran merujuk kepada murid yang mempunyai pelbagai masalah pembelajaran khususnya dari segi membaca, menulis dan mengira. Menurut beliau lagi, antara ciri-ciri murid bermasalah pembelajaran termasuklah sukar mempelajari kemahiran, mengikut arahan dan lemah dalam memberi tumpuan. Agung (2003) menyatakan kelemahan daya tumpuan murid bermasalah pembelajaran adalah disebabkan perhatian yang mudah teralih daripada satu stimulus ke stimulus lain. Hal ini adalah disebabkan perhatian yang mudah teralih daripada satu stimulus ke stimulus yang lain. Hal ini disebabkan berikutan kesukaran untuk mengamati dan menapis maklumat penting yang wujud daripada pelbagai rangsangan di persekitaran mereka. Seterusnya ini akan menjejaskan beberapa kemahiran belajar termasuklah mendengar dan menerima arahan, melibatkan diri dalam aktiviti pengajaran dan pembelajaran serta kerap melakukan kesalahan dalam kerja sekolah dan kerja rumah. Dalam masa yang sama, pemahaman terhadap konsep-konsep akademik yang turut terjejas ini boleh

merangsang kanak-kanak ini bertingkah laku mengganggu dalam bilik darjah (Haraway 2012). Dengan memberikan intervensi yang bersesuaian kepada murid bermasalah pembelajaran diharapkan dapat membantu meningkatkan daya tumpuan mereka semasa proses pengajaran dan pembelajaran.

Brain Gym merupakan aktiviti senaman ringkas yang melibatkan pergerakan-pergerakan mudah dan menyeronokkan serta dapat mengkoordinasikan otak kanan dan otak kiri bagi membantu meningkatkan daya ingatan pelajar. Senaman *Brain Gym* boleh dilakukan sebelum proses pengajaran dan pembelajaran di dalam kelas bermula selama 5 minit hingga 10 minit bagi meregangkan fizikal dan menyegarkan minda pelajar. Bagi menjadikan aktiviti *Brain Gym* lebih menyeronokkan dan menarik minat pelajar, elemen muzik yang bersesuaian boleh digabungkan sekali. Aktiviti *Brain Gym* sering kali digunakan semasa seminar dan kursus-kursus tertentu bagi mengembalikan tumpuan dan kesegaran minda para peserta. Hal ini demikian kerana daya tumpuan manusia adalah singkat dan kurang aktif dengan aktiviti satu hala iaitu hanya mendengar sahaja. Oleh itu, senaman *Brain Gym* ini dipilih kerana melibatkan pergerakan yang mudah dan senang untuk dilakukan oleh semua orang tidak kira peringkat umur. Senaman *Brain Gym* sangat sesuai di jalankan di dalam kelas Pendidikan Khas bagi meningkatkan daya tumpuan disamping memberi keseronokkan kepada pelajar serta sentiasa fokus semasa proses pengajaran dan pembelajaran berlangsung.

II. PERNYATAAN MASALAH

Terdapat 2 isu/masalah yang menjadi fokus yang dalam kajian ini iaitu :

- 1) Masalah kurang daya tumpuan semasa di dalam kelas
- 2) Impak penggunaan senaman *Brain Gym* ke atas daya tumpuan pelajar semasa di dalam kelas

Elemen penumpuan amat penting dalam pengajaran dan pembelajaran semasa di dalam bilik darjah. Kemahiran penumpuan membantu mempertingkatkan kemahiran lain yang diperlukan di sekolah seperti kemahiran membaca, menulis dan mengira. Persepsi juga memainkan peranan penting dalam perkembangan kemahiran tumpuan berikutan ia akan mempengaruhi pandangan manusia terhadap rangsangan yang wujud di persekitaran. Akan tetapi, sekiranya murid tidak dapat memberikan tumpuan pada apa yang diajar semasa proses pengajaran dan pembelajaran, maka potensi untuk mereka tidak memahami isi pelajaran adalah amat besar. Hal ini akan menjadikan jurang antara kejayaan dan kegagalan turut semakin ketara.

Modul Senaman *Brain Gym* akan merangsang penggunaan kedua-dua bahagian otak perlu diimbangi untuk mempertingkatkan potensi otak ke arah mencapai kecemerlangan. Penggunaan kedua-dua bahagian otak secara harmoni juga akan menjadikan proses pembelajaran amat menyeronokkan. Sekiranya pelajar menghadapi masalah dalam pembelajaran, mungkin kedua-dua bahagian otak tidak diintegrasikan secara menyeluruh ataupun sebahagian otak berfungsi lebih banyak daripada yang

sebahagian lagi. Latihan minda dan Latihan pemikiran lateral untuk merangsang dan mengintegrasikan kedua-dua bahagian otak tersebut amat diperlukan.

III. TINJAUAN LITERATUR

Elemen penumpuan amat penting dalam dunia pendidikan. Kemahiran tumpuan membantu mempertingkatkan kemahiran yang diperlukan di sekolah seperti kemahiran membaca, menulis dan mengira. Persepsi juga memainkan peranan penting dalam perkembangan kemahiran tumpuan berikutan ia akan mempengaruhi pandangan manusia terhadap rangsangan yang wujud di persekitaran. Akan tetapi, sekiranya murid tidak dapat memberikan tumpuan pada apa yang diajar semasa proses pengajaran dan pembelajaran, maka potensi untuk mereka tidak memahami isi pelajaran adalah amat besar. Hal ini akan menjadikan jurang antara kejayaan dan kegagalan turut semakin ketara.

Murid bermasalah pembelajaran merupakan antara murid yang berisiko dalam aspek pemahaman dan penyimpanan maklumat berikutan keupayaan mereka dalam memberi tumpuan adalah lemah. Menurut Zalizan (2009), murid bermasalah pembelajaran merujuk kepada murid yang mempunyai pelbagai masalah pembelajaran khususnya dari segi membaca, menulis dan mengira. Menurut beliau lagi, antara ciri-ciri murid bermasalah pembelajaran termasuklah sukar mempelajari kemahiran, mengikut arahan dan lemah dalam memberi tumpuan. Agung (2003) menyatakan kelemahan daya tumpuan murid bermasalah pembelajaran adalah disebabkan perhatian yang mudah teralih daripada satu stimulus ke stimulus lain. Hal ini adalah disebabkan berikutan kesukaran untuk mengamati dan menapis maklumat penting yang wujud daripada pelbagai rangsangan di persekitaran mereka. Seterusnya ini akan menjejaskan beberapa kemahiran belajar termasuklah mendengar dan menerima arahan, melibatkan diri dalam aktiviti pengajaran dan pembelajaran serta kerap melakukan kesalahan dalam kerja sekolah dan kerja rumah (Dogru 2004). Dalam masa yang sama, pemahaman terhadap konsep-konsep akademik yang turut terjejas ini boleh merangsang kanak-kanak ini bertingkah laku mengganggu dalam bilik darjah (Haraway 2012). Dengan memberikan intervensi yang bersesuaian kepada murid bermasalah pembelajaran diharapkan dapat membantu meningkatkan daya tumpuan mereka semasa proses pengajaran dan pembelajaran.

Dalam proses pembelajaran, penggunaan kedua-dua bahagian otak perlu diimbangi untuk mempertingkatkan potensi otak ke arah mencapai kecemerlangan (Noraini 2003). Penggunaan kedua-dua bahagian otak secara harmoni juga akan menjadikan proses pembelajaran amat menyeronokkan (Hasan, 1996).

Sekiranya pelajar menghadapi masalah dalam pembelajaran, mungkin kedua-dua bahagian otak tidak diintegrasikan secara menyeluruh ataupun sebahagian otak berfungsi lebih banyak daripada yang sebahagian lagi. Latihan minda dan latihan pemikiran lateral untuk merangsang dan mengintegrasikan kedua-dua bahagian otak tersebut amat diperlukan (Haji Ab Fatah Hasan 1991).

Dennison dan Dennison (1989b) menyatakan aktiviti Brain Gym merupakan salah satu daripada aktiviti latihan pemikiran lateral, iaitu aktiviti tersebut meningkatkan kemahiran akademik kanak-kanak dengan menggunakan keseluruhan otak dalam proses pembelajaran dijalankan secara harmoni dan dalam keadaan yang menyenangkan. Dalam keadaan yang relaks ini, seterusnya menyenangkan fikiran individu dan memupuk pemikiran secara positif padanya. Jelas juga, keadaan ini telah mewujudkan kedua-dua bahagian kiri dan kanan otak secara ketiga-tiga lapisan otak bertindak dan berfungsi secara serentak pada masa yang sama.

Dennison telah mengagihkan pusat pemikiran manusia, iaitu otak kepada tiga dimensi utama, iaitu dimensi laterality, focusing dan centering. Secara kasarnya, dimensi laterality otak merujuk kepada bahagian kiri dan kanan otak, dimensi focusing otak merujuk kepada bahagian depan (frontal lobes) dan belakang otak (brain stem) dan dimensi centering otak pula merujuk kepada bahagian atas (cerebral cortex) dan bawah otak. Namun demikian, ketiga-tiga dimensi ini harus sentiasa bertindak secara serentak dalam semua proses pembelajaran dan urusan harian individu (Dennison & Dennison, 1989c).

Bagi dimensi focusing pula, potensi pula dan fungsi utamanya adalah untuk meningkatkan daya tumpuan individu tersebut dalam proses pembelajaran. Saraf-saraf dalam dimensi ini berfungsi menghubungkan maklumat yang mereka ketahui (di bahagian belakang otak) dengan kemampuan mereka mengolah dan memproses maklumat yang diketahui (di bahagian depan otak). Ini bermakna individu tersebut akan bertindak mengikut apa yang telah dipelajari. Namun kegagalan saraf-saraf berfungsi dalam dimensi ini akan menyebabkan masalah kefahaman, lewat berbahasa (language-delayed), kurang fokus (inattentive) atau hyperactive. Jelasnya, pencapaian akademik individu akan terjejas sekiranya kejadian ini berlaku.

IV. METODOLOGI KAJIAN

A) Perlaksanaan Kajian:

i) Pemerhatian

Tingkh laku sasaran yang dipilih di dalam kajian ini ialah tumpuan. Pemilihan tingkh laku ini adalah disebabkan kecenderungan murid yang mudah terganggu terhadap pelbagai rangsangan di persekitaran semasa mengikuti sesi pengajaran dan pembelajaran di dalam kelas. Data murid diukur secara peratusan iaitu melalui pemerhatian dalam dua keadaan iaitu *baseline* dan keadaan intervensi. Kaedah *baseline* dalam kajian ini adalah keadaan dimana daya tumpuan sampel diukur semasa mengikuti proses pengajaran dan pembelajaran biasa seperti yang ditetapkan di dalam jadual waktu mereka.

Data tumpuan sampel diambil selama 5 minit iaitu selepas guru selesai memperkenalkan set induksi dan memperkenalkan isi kandungan pelajaran. Pemerhatian keatas sampel dilakukan sebanyak 5 kali dengan membuat aplikasi struktur A-B-A dimana:-

A- keadaan baseline, data tumpuan sampel direkod sebelum intervensi diperkenalkan

B- keadaan intervensi, data tumpuan sampel direkod semasa pengajaran dan pembelajaran selepas intervensi Senaman Brain Gym digunakan..

A- Keadaan baseline, data tumpuan sampel direkod apabila intervensi kedua ditarik balik.

Pengkaji telah menetapkan tiga kriteria dalam kajian bagi mendefinisikan tumpuan telah diberikan oleh sampel iaitu:

1. Matanya tertumpu ke arah pengajaran guru
2. Melakukan tugas yang diberikan guru semasa pengajaran berlangsung
3. Memberi respon terhadap soalan-soalan guru.

Sampel dinyatakan sebagai memberi tumpuan sekiranya salah satu atau lebih kriteria tersebut ditunjukkan semasa dalam tempoh pemerhatian.

ii) Praujian

Praujian diberikan kepada kumpulan sasaran untuk mengesan sejauh mana keberkesanan Teknik Senaman Brain Gym kepada pelajar. Kumpulan Eksperimen didedahkan dengan Senaman *Brain Gym* sebagai rawatan. Tempoh eksperimen adalah selama 1 bulan di mana guru kelas atau matapelajaran bagi setiap hari waktu pertama akan berada di dalam kelas dan akan menjalankan Senaman *Brain Gym* ini dengan bantuan PPM dalam tempoh masa 5 minit. Senaman *Brain Gym* akan didedahkan untuk 5 minit pertama sebelum sesi pembelajaran bermula. Senaman *Brain Gym* melibatkan pergerakan-pergerakan mudah dan menyenangkan serta dapat mengkoordinasikan otak kanan dan kiri bagi membantu meningkatkan daya ingatan dan tumpuan pelajar (Contoh Modul di bahagian lampiran)

ii) Soal Selidik

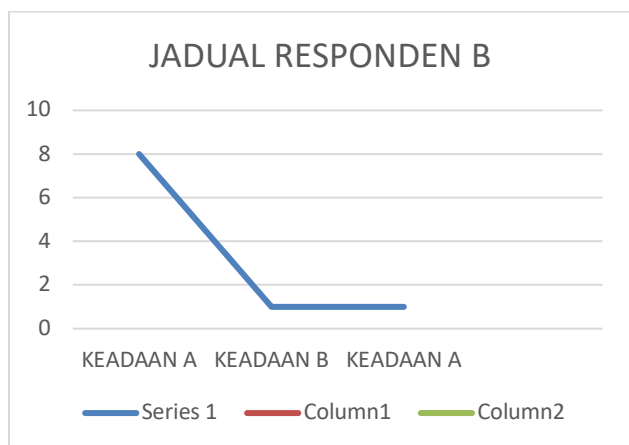
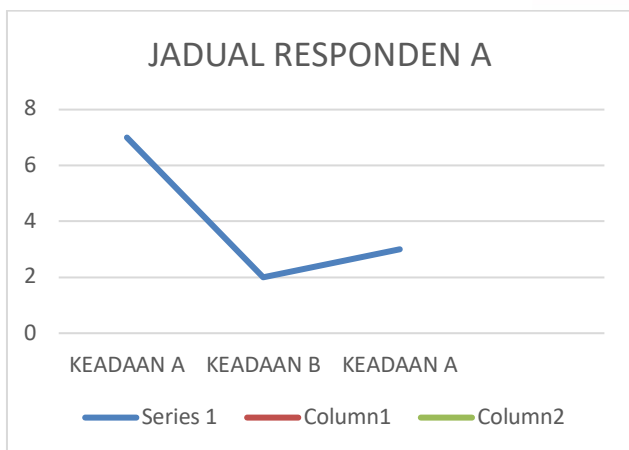
Borang soal selidik telah disediakan kepada guru dan pembantu murid untuk mendapatkan maklum balas guru dan pembantu murid berkenaan keberkesanan dan impak penggunaan senaman Brain Gym ini kepada tingkh laku pelajar amnya dan daya tumpuan pelajar khususnya sebelum dan selepas teknik ini digunakan.

B) Impak

6.2 Analisis ujian pemerhatian A-B-A

RESPONDEN/ KEADAAN	KEADAAN A	KEADAAN B	KEADAAN A
RESPONDEN A	7	2	3
RESPONDEN B	8	1	1

JADUAL: PEMERHATIAN A-B-A



Daripada hasil pemerhatian yang dilakukan didapati pada keadaan A, tingkahlaku kurang daya tumpuan yang diberikan oleh Responden A dan Responden B adalah tinggi. Penurunan ketara pada keadaan B apabila kebanyakan sampel menunjukkan penurunan tingkahlaku kurang tumpuan lebih daripada 60%. Namun apabila intervensi ditarik balik pada A1 peningkatan kurang daya tumpuan meningkat sedikit lagi bagi Responden A.

C) Refleksi Kajian

Dapatan daripada kajian ini selari dengan Helen (1992) yang berpendapat bahawa pergerakan menghasilkan kecekapan motor. Hal ini mempengaruhi keupayaan kanak-kanak dalam proses pembelajaran serta meningkatkan keupayaan asas mereka, contohnya keupayaan untuk mengingat, ketepatan persepsi, daya tumpuan, kesedaran masa dan ruang dan seterusnya daya tumpuan. Begitu juga dengan pendapat Noraini (2003) yang menyatakan bahawa dalam proses pengajaran dan pembelajaran, penggunaan kedua-dua bahagian otak perlu seimbang untuk mempertingkatkan potensi kanak-kanak ke arah kecemerlangan.

Menurut Hans Berger (1924) zon alfa adalah salah satu gelombang otak. Seseorang yang berada dalam keadaan zon alfa akan mengalami keadaan santai atau tenang tetapi sedar, seolah-olah mengelamun tetapi sebenarnya berfikir. Hati dan otak berada dalam keadaan yang tenang. Zon alfa adalah keadaan yang paling sesuai untuk belajar. Terdapat beberapa

tanda untuk mengenalpasti pelajar dalam zon alfa iaitu ketika hati pelajar gembira, wajah pelajar yang ceria dihiasi dengan senyuman dan ketawa. Zon alfa sangat penting bukan sahaja pada permulaan pengajaran dan pembelajaran tetapi juga sepanjang proses pengajaran dan pembelajaran berlangsung.

Untuk membawa minda pelajar ke zon alfa adalah dengan salah satu caranya dengan melakukan senaman Brain Gym. Senaman Brain Gym merupakan satu set pergerakan yang mudah untuk merangsang aktiviti pengajaran dan pembelajaran yang lebih berkesan. (Ayinosa, 2009). Senaman Brain Gym boleh dilakukan pada permula proses pengajaran dan pembelajaran dan ianya akan menjadi lebih menarik apabila senaman tersebut diiringi dengan lagu atau muzik yang bersifat ceria dan gembira. Senaman Brain Gym juga boleh dilakukan untuk meregangkan semula fizikal dan menyegarkan minda pelajar.

Menurut Sudiarto (2012), senaman Brain Gym berfungsi untuk merangsang perkembangan semua bahagian otak, meliputi otak kiri, kanan, depan dan belakang secara sinergi. Perkembangan motor kasar kanak-kanak dapat dipengaruhi dengan rangsangan semasa aktiviti Brain Gym. Gerakan tersebut melibatkan keseluruhan badan yang digunakan dalam berjalan, berlari, melompat dan sebagainya. Menurut Andrea (2011) perkembangan motor kasar sangat dipengaruhi oleh otak kerana ianya mengatur setiap Gerakan yang dilakukan oleh kanak-kanak, semakin matangnya perkembangan sistem saraf otak yang mengatur otot menunjukkan berkembangnya kompetensi atau kemampuan motor kasar kanak-kanak tersebut.

V. PENUTUP

Pengkaji berharap agar pelbagai terapi atau senaman dapat digunakan semasa sesi pengajaran dan pembelajaran di dalam kelas agar murid-murid dapat lebih bersedia dari segi mental dan fizikal sebelum menerima pembelajaran dari guru. Pelbagai teknik dan rawatan boleh dicuba pakai oleh guru bagi membantu pelajar-pelajar yang mempunyai isu masalah pembelajaran. Setiap pelajar memerlukan rawatan atau teknik yang berbeza dan guru perlu mengenalpasti keperluan setiap murid di dalam kelas,

RUJUKAN

- Zalizan Mohd Jelas (2009). *Pendidikan Kanak-Kanak Berkeperluan Khas, Konsep dan Amalan*. Bangi; Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Daniel P Hallahan, James M Kauffman, John Lloyd (2014). *Introduction Of Learning Disabilities*. University of Virginia.
- Hatton, J. (1993). *Massage the brain-button and learn*. Newsmagazine, 20(15), 34.
- Hyatt, K.J. (2007). *Brain Gym®: Building stronger brains or wishful thinking?* Remedial and Special Education, 28(2), 117-124.
- Kephart, N.C. (1963). *Perceptual motor correlates of learning*. In S.A. Kirk & W.C. Becker (Eds.), *Conference children with minimal brain impairments* (pp13-26). Chicago, IL: National Society for Crippled

Children and Adults.

- Khalsa, G.K., Morris, G.S.D., Siff, J.M. (1988). Effect of educational kinesiology on static balance of learning disabled students. *Perceptual and Motor Skills*, 67, 51-54.
- Stephenson, J. (2009). Best Practices? Advice provided to teachers about the use of Brain Gym® in Australian schools. *Australian Journal of Education*, 53(2), 109-124.
- Wolfsont, C. (2002). Increasing behavioral skills and level of understanding in adults. A brief method integrating Dennison's brain gym balance with Piaget's reflective processes. *Journal of Adult Development*, 9, 187-202.
- Yanuarita. Andri. 2012. *Memaksimalkan Otak Melalui Senam Otak (Brain Gym)*. Yogyakarta : TeranovaBooks. Yatim. 2006.
- Departemen Pendidikan Nasional. *Pendidikan Karakter Teori & Aplikasi*. Jakarta: Direktorat Jendral Managemen Pendidikan dan Menengah Kementrian Nasional; 2015.
- Ikatan Dokter Anak Indonesia. *Buku Ajar Respirologi Anak Edisi Pertama*. In jakarta: Ikatan Dokter Anak Indonesia; 2015.
- Program M, Ilmu S, Fakultas K, Kesehatan I, Tribhuwana U, Malang T, et al. *Nursing News*, 2018, 3 (5) 39–47.
- Yuliansih A. Pengaruh Senam Irama terhadap Kemampuan Motorik Anak Usia 5 Tahun. *Jurnal Kesehatan Anak* 2015;;2(4) 39-45.
- Akhmat sukri dan Eli Purwanti. Meningkatkan Hasil Belajar Siswa melalui Brain Gym. *Jurnal Edukasi*. 2012;4 (3):5-10.
- Ahmad Susanto. *Perkembangan Anak Usia Dini*. Jakarta: PT. Kencana; 2018.
- Mulyono. *Pendidikan Bagi Anak Berkesulitan Belajar*. Jakarta: Rineka cipta; 2013.
- Lina Madyastuti. Pengaruh Senam Otak terhadap Peningkatan Motorik Kasar Pada Anak Usia 4-5 Tahun. *Jurnal Kesehatan Anak*. 2015;2(1):67–80.
- Decaprio. *Aplikasi Teori Pembelajaran Motorik di Sekolah*. Yogyakarta: Nuha Medika; 2013.
- Apriana R. Hubungan Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) dengan Perkembangan Kognitif Anak Usia Dini Prasekolah di Kelurahan Tinjomoyo Kecamatan Bayumanik Universitas semarang. *Jurnal Kesehatan Anak*. 2009;1(2):67–80.

Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum Dan Hubungannya Dengan Efikasi Guru Terhadap Pelaksanaan Kokurikulum Sekolah Rendah

Siti Hafizah Suaidi dan Aida Hanim A. Hamid

Abstrak - Bagi mencapai kecemerlangan kokurikulum di sekolah, elemen keberkesanan kepimpinan guru penolong kanan kokurikulum dan efikasi guru sangat penting. Pengurusan kokurikulum yang sistematik dan kepimpinan yang berkesan akan mempengaruhi efikasi guru dalam melaksanakan aktiviti kokurikulum di sekolah. Namun, kokurikulum adalah aktiviti yang sering diremehkan dari segi pelaksanaan dan ada segelintir guru yang tidak mahu melibatkan diri dalam aktiviti kokurikulum. Kajian ini bertujuan untuk menentukan apakah hubungan antara amalan kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum dengan efikasi guru terhadap pelaksanaan kokurikulum di sekolah rendah daerah Simunjan. Kajian ini berbentuk kuantitatif deskriptif dan inferensi dengan menggunakan kaedah tinjauan yang mempunyai 35 item soal selidik yang telah diuji kesahan dan kebolehpercayaannya dengan menggunakan perisian *Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)* versi 26.0. Kajian ini melibatkan responden seramai 170 orang guru daripada 15 buah sekolah rendah daerah Simunjan. Hasil kajian mendapati kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum yang diamalkan adalah pada tahap yang tinggi (min = 4.23, sp=0.699). Tahap efikasi guru sekolah rendah daerah Simunjan juga berada tahap yang tinggi dengan nilai (min = 4.36, sp = 0.614). Ujian korelasi Pearson pula menunjukkan hubungan kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum dengan efikasi guru terhadap pelaksanaan kokurikulum berada pada tahap yang sederhana, signifikan dan positif dengan nilai ($r=0.679$, $p<0.01$). Implikasi daripada kajian ini akan dibincangkan dalam 3 aspek iaitu amalan kepimpinan penolong kanan kokurikulum, pengurusan kokurikulum dan aspek latihan pelaksanaan aktiviti kokurikulum di sekolah. Oleh itu, kajian lanjutan wajar dilaksana dalam perspektif yang lain agar kesinambungan kajian dari dimensi yang berbeza dapat dilihat dan dinilai. Kesimpulannya, amalan kepimpinan yang mantap dan pengurusan yang berkesan akan memberi kesan kepada efikasi guru dalam pelaksanaan aktiviti kokurikulum di sekolah.

Kata kunci - kepimpinan transformasional, efikasi guru, pelaksanaan kokurikulum, guru penolong kanan kokurikulum

I. PENGENALAN

Menjelang tahun 2020, Malaysia mempunyai matlamat masyarakatnya mempunyai keyakinan diri yang tinggi, bersatu padu, progresif dan dinamis selaras dengan sistem pendidikan negara untuk mewujudkan generasi yang seimbang dari segi emosi, rohani, intelek dan juga jasmani. Merujuk kepada Falsafah

Siti Hafizah Suaidi, Universiti Kebangsaan Malaysia, Bangi, Malaysia (Emel: 2434hafizah@gmail.com).
Aida Hanim A. Hamid, Universiti Kebangsaan Malaysia, Bangi, Malaysia (Emel: aidahanim@ukm.edu.my)

Pendidikan Negara, keseimbangan dari segi jasmani ini merujuk kepada masyarakatnya dapat menggunakan anggota dan kecergasan fizikal untuk hidup bermasyarakat. Untuk mencapai keseimbangan tersebut, kejayaan dalam sistem pendidikan yang hanya berteraskan akademik semata-mata harus dikurangkan. Kepentingan kokurikulum sebagai salah satu saluran untuk mengembangkan potensi dan bakat murid dapat kita lihat apabila Kementerian Pendidikan Malaysia mewujudkan Dasar 1Murid 1Sukan (1MIS) mulai tahun 2011. Untuk mencapai kecermerlangan dari segi sukan dan kokurikulum, penolong kanan kokurikulum memikul tanggungjawab yang berat dalam menguruskan dan memimpin ahli-ahli dibawahnya dalam mencapai matlamat organisasi (Robbins & Judge, 2007).

Kepimpinan transformasional adalah gaya kepimpinan yang sesuai digunakan dengan keperluan masa kini. Penolong Kanan Kokurikulum perlu mempunyai kemampuan dalam mempengaruhi ahli penasihat kelab, sukan dan permainan dalam mencapai kecermerlangan sasaran visi dan matlamat sekolah. Aktiviti kokurikulum dan juga pendidikan akademik sering berkait rapat kerana ianya akan membantu mencorakkan mutu kehidupan seseorang pelajar.

Beberapa kajian menunjukkan amalan kepimpinan yang diamalkan oleh pemimpin sekolah ini akan memberikan kesan positif kepada efikasi guru. Menurut kajian Ishak (2001) menerusi kajian Ku Sahida menjelaskan tentang tahap efikasi guru yang rendah dalam proses pengajaran boleh menyebabkan kompetensi guru berada pada tahap pengajaran yang lemah (Bity Salwana Alias, Ahmad Basri Yussof, Ramlee Mustapha & Mohammed Sani Ibrahim, 2007).

Dengan penolong kanan kokurikulum mengamalkan gaya kepimpinan transformasional yang tinggi, ianya mampu memberikan kesan yang baik terhadap efikasi guru sebagai pelaksana aktiviti kokurikulum seperti kelab, sukan dan permainan. Untuk melancarkan lagi pengurusan bidang kokurikulum, penolong kanan kokurikulum perlulah memberi perhatian lebih kepada keutamaan dimensi kepimpinan transformasional untuk meningkatkan lagi keefisienan pengurusan kokurikulum disekolah.

Oleh yang demikian, untuk menjamin latihan kokurikulum dilaksanakan seperti yang diharapkan, penolong kanan kokurikulum perlu mampu dalam mempengaruhi persekitaran bawahannya dari segi tingkah laku agar para guru tetap melaksanakan tugas dan tanggungjawab mereka dalam pelaksanaan kokurikulum. Semangat dan dorongan penolong kanan kokurikulum penting agar efikasi guru pada tahap yang baik sehinggakan apa yang para guru laksanakan mampu menyumbang kepada kecemerlangan sekolah. Kerajaan juga telah mewajibkan penglibatan pelajar dalam aktiviti kokurikulum sama ada sekolah swasta ataupun kerajaan (Laporan Kabinet,1979). Tindakan kerajaan ini menunjukkan kepentingan kokurikulum turut menyumbang kepada kemajuan pendidikan negara. Oleh sebab itu, kajian ini dijalankan untuk mengenal pasti apakah tahap amalan kepimpinan transformasional guru penolong kanan kokurikulum dan hubungannya dengan efikasi guru dalam melaksanakan aktiviti kokurikulum di sekolah rendah daerah Simunjan, Sarawak.

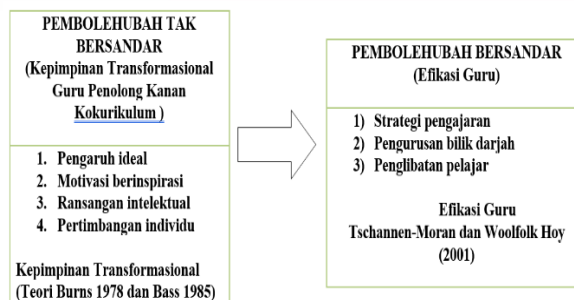
II. PENYATAAN MASALAH

Penekanan kepada pencapaian akademik menyebabkan aktiviti kokurikulum kurang mendapat perhatian yang sewajarnya daripada pihak pentadbir. Hal ini menyebabkan perancangan dan pengurusan kokurikulum agak longgar dan tidak berkesan. Kokurikulum merupakan bukan bidang pencapaian utama yang dititikberatkan di sekolah ekoran daripada penekanan kepada bidang kurikulum. Banyak usaha lebih berfokus kearah kecemerlangan akademik sehinggakan aktiviti kokurikulum pelajar di sekolah kurang diberi perhatian (Zainal et al., 2016). Segelintir pemimpin sekolah tidak peduli dengan masalah kokurikulum. Para pemimpin sekolah tidak merasakan yang mereka mempunyai peranan dalam bidang kokurikulum dan hanya menyerahkan sepenuhnya tugas ini kepada penolong kanan kokurikulum di sekolah. Menerusi hasil kajian daripada Jamalullail dan Azhar (2008) mendapati sumbangan guru dan guru penolong kanan kokurikulum yang menjalankan aktiviti kokurikulum di sekolah didapati tidak dihargai dan tidak diiktiraf sumbangan mereka oleh pentadbir sekolah.

Ketiadaan perancangan yang baik dalam kokurikulum boleh menimbulkan masalah dalam melaksanakan aktiviti kokurikulum di sekolah. Ketiadaan panduan akan menyebabkan guru-guru penasihat tidak dapat menjalankan aktiviti kokurikulum dengan sempurna lebih-lebih lagi jika guru penasihat tidak terlatih dalam aktiviti kokurikulum yang mereka kendalikan. Skema pelaksanaan kokurikulum di sekolah telah dibentuk bagi memastikan aktiviti kokurikulum sekolah memberikan sumbangan dan impak yang positif dalam pembangunan kemanusiaan dan juga keintelektualan murid. Oleh sebab itu, pelaksanaan kokurikulum perlulah dilaksanakan dengan telus, terancang, sistematik serta memenuhi panduan yang ditetapkan dan diluluskan oleh agensi yang berkuasa khususnya Kementerian Pendidikan Malaysia (Ramlan Abdul Wahab, 2004).

Malangnya, tidak semua guru komited dan mampu melaksanakan dan memikul tanggungjawab untuk aktiviti kokurikulum di sekolah. Antara faktor berlakunya masalah ini adalah disebabkan oleh para guru kurang kemahiran dan tidak berminat dengan aktiviti kokurikulum. Menurut kajian Abdul Halim (2005) mendapati salah satu punca masalah untuk pengurusan kokurikulum adalah unit guru penasihat kokurikulum yang telah dibimbing menunjukkan kurang mahir dalam bidangnya. Dalam kajiannya juga mendapati, terdapat guru menghadapi masalah untuk mempelbagaikan aktiviti menyebabkan murid bosan dan tidak berminat untuk turut serta. Hasil dapatan juga menunjukkan kursus pengurusan kokurikulum juga kurang diberikan kepada guru menyebabkan para guru kurang mahir dalam merancang dan mengurus aktiviti kokurikulum.

Secara spesifiknya, kepemimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum dalam kajian ini merujuk kepada empat faktor utama iaitu pengaruh ideal, motivasi berinspirasi, ransangan intelektual dan pertimbangan individu. Efikasi guru dalam kajian ini merujuk kepada tiga dimensi utama iaitu efikasi terhadap strategi pengajaran, efikasi terhadap pengurusan bilik darjah dan efikasi terhadap penglibatan pelajar.



Rajah 1: Kerangka Konseptual Kajian

Untuk memastikan objektif melahirkan insan yang seimbang dari segi intelek, emosi, jasmani, rohani dan sahsiah dapat dicapai maka, kerjasama dari semua pihak sangat diperlukan. Kajian seperti ini tidak pernah dilaksanakan di daerah Simunjan. Terdapat keperluan dan keinginan pengkaji membuat kajian di mana hasil dapatan akan ada memberi input kepada Pejabat Pendidikan Daerah Simunjan. Sebelum ini, kajian seperti ini dilaksanakan di tempat lain dan masih terbatas di Simunjan. Tambahan, dapatan kajian sebelum ini berbeza-beza dan tidak kekal.

Objektif Kajian

- 1) Untuk mengenal pasti tahap amalan Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum di sekolah rendah daerah Simunjan.
- 2) Untuk mengenal pasti tahap efikasi guru-guru di sekolah rendah daerah Simunjan.
- 3) Untuk mengenal pasti hubungan amalan Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum dengan efikasi guru-guru di sekolah rendah daerah Simunjan.

III. TINJAUAN LITERATUR

Konsep Kepimpinan Transformasional

Teori Transformasional dibangunkan bagi menambahbaik teori kepimpinan yang sedia ada di mana ia diasaskan oleh James MacGregor Burns (1978). Teori Transformasional ini merupakan gabungan dua (2) teori tradisional iaitu Teori Sifat (*Trait Theory*) dan Teori Tingkah Laku (*Behaviour Theory*). Teori ini menyatakan nilai dan pekerja adalah sebahagian daripada organisasi yang mempunyai arah tujuan yang sama. Ia merujuk kepada keupayaan pemimpin memotivasikan pekerja dalam melaksanakan tugas harian dengan produktif. Kedua-dua tokoh ini secara dasarnya tidak membuat sebarang kajian mengenai gaya kepimpinan di sekolah tetapi kajian adalah berdasarkan hasil kerja penyelidikan ke atas pemimpin politik, pegawai tentera dan ahli perniagaan. Dalam kehidupan sehari-hari, istilah kepimpinan seringkali dijumpai dan diguna pakai. Menurut Kreitner dan Kinicki (2010), menyatakan kepimpinan transformasional ini merupakan suatu kaedah pengaruh sosial yang mana seorang pemimpin mengusahakan para pengikutnya untuk mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan teori dan model Slocum dan Hellriegel menghuraikan kepimpinan transformasional melalui empat elemen iaitu pengaruh ideal, motivasi berinspirasi, ransangan intelektual dan pertimbangan individu. Elemen pengaruh ideal adalah pemimpin yang memperlihatkan tingkah laku yang menjadi inspirasi kepada pengikutnya. Pemimpin tersebut menjadi sumber menggerakkan seseorang menjadi lebih maju.

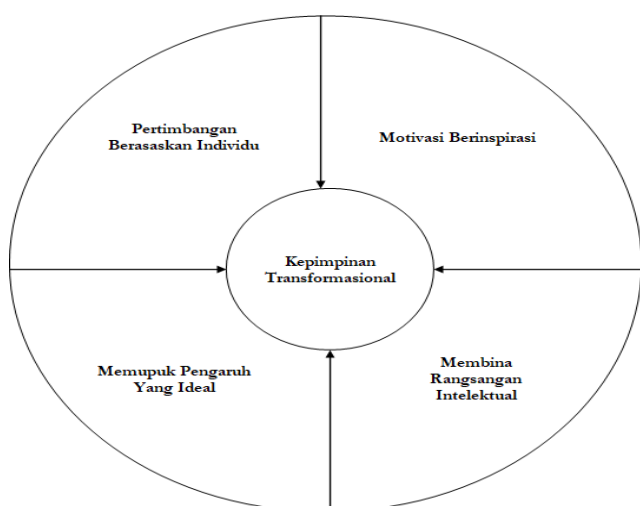
Elemen ke dua pula mengenai motivasi berinspirasi yang mana pemimpin mampu mencetuskan inspirasi pengikutnya melalui

kata-kata dan tindak tanduknya. Pemimpin ini akan membimbing serta, memberi pengertian tentang cabaran dan bersama-sama dalam menghadapi susah senang dalam organisasi.

Elemen ke tiga adalah rangsangan intelektual yang mana pemimpin jenis ini mengamalkan cara kepimpinan yang memberi galakkan subordinat untuk berfikir kreatif dan inovatif dalam melakukan sesuatu perkara. Pemimpin jenis ini juga berani mempersoalkan sebarang andaian dan meneroka kaedah dan idea baru untuk menghadapi sebarang situasi.

Elemen terakhir adalah pertimbangan individu menuntut seorang pemimpin untuk lebih peka dan menghormati perbezaan antara individu dan membentuk kesepakatan untuk mencapai sesuatu matlamat.

Berdasarkan dapatan kajian Muhammad Faizal Ghani (2013), menerangkan tentang isu berkaitan dengan kepuasan kerja guru semakin mencabar. Menerusi kajian tersebut menerangkan tentang amalan kepimpinan transformasional mempunyai hubungan secara langsung dengan kepuasan kerja guru. Kajian daripada Mohd Yusri Ibrahim (2014) juga menyokong kenyataan ini dan pemimpin sekolah berperanan dalam membantu membuat perubahan kepada budaya sekolah, gaya pemikiran dan tingkah laku guru-guru disekolah. Untuk merealisasikan sebuah organisasi yang mantap maka kepimpinan yang merangkumi faktor pengaruh ideal, motivasi berinspirasi, rangsangan intelektual dan pertimbangan individu perlu diambil perhatian.



Rajah 2: Model Kepimpinan Transformasional Slocum Dan Hellriegel (2007)

Konsep Efikasi Guru

Istilah efikasi sendiri (*self-efficacy*) telah diperkenalkan oleh seorang tokoh yang bernama Albert Bandura. Beliau menerangkan efikasi sendiri ini berkaitan dengan keyakinan dan kemampuan seseorang melakukan sesuatu usaha untuk mencapai sesuatu yang diinginkan (Bandura, 1986). Menerusi kajiannya menerangkan seseorang yang mempunyai efikasi yang tinggi akan menjadikan individu tersebut lebih bermotivasi, rajin dan mampu melakukan sesuatu kerja dalam tempoh yang lama berbanding dengan orang yang mempunyai efikasi yang lebih rendah (Wood & Bandura, 1989).

Penyelidikan dalam konteks pengajaran yang dijalankan oleh "Rand Corporation" Khalid Johari (2012) menerangkan kajian efikasi guru mula diteroka pada tahun 1966. Kepercayaan dan keupayaan diri guru dalam mengendalikan pengajaran secara berkesan dalam pendidikan akan mempengaruhi pencapaian murid.

Ini disebabkan oleh tahap efikasi guru yang tinggi menyebabkan guru tersebut mengajarkan murid dengan penuh komitmen (Bandura, 1997).

Menurut Tschannen-Moran dan Hoy (2001) mendefinikan efikasi guru sebagai keupayaan dan pertimbangan guru untuk mencapai sesuatu dalam pembelajaran dan penglibatan murid sekalipun terdapat murid yang mempunyai kesukaran dan tidak bermotivasi dalam proses pembelajaran tersebut. Gibson dan Dembo (1984) pula menterjemahkan efikasi guru sebagai keupayaan seseorang guru dalam menghasilkan pencapaian yang positif dalam kalangan murid.

Kajian Lepas Berkaitan Kepimpinan Transformasional

Prestasi sekolah bergantung kepada cara kepimpinan pengurusan sesebuah sekolah (Hussein 2005). Jika pemimpin sesebuah sekolah mengamalkan kepimpinan yang baik dan positif maka, akan berkualitilah pencapaian sekolah tersebut. Pemimpin sekolah mempunyai pengaruh terhadap iklim dan kejayaan sesebuah sekolah (Kelleher 2016). Pasti ada cabaran dalam merealisasikan misi dan visi sekolah dalam mewujudkan sekolah yang berprestasi tinggi. Sentiasa akan wujud cabaran dan jurang dalam mengamalkan gaya kepimpinan transformasional.

Antara cabaran yang perlu dihadapi pemimpin dalam mengamalkan kepimpinan transformasional adalah mengatasi guru-guru yang enggan menerima sesuatu perubahan. Kebanyakan guru-guru yang berpengalaman yang bekerja lebih 25 tahun sering berfikir cara mereka yang tradisional adalah lebih baik daripada cara kerja yang baru (Alsaedi & Male 2013). Mereka merasakan perubahan yang dibawa oleh pentadbir sekolah adalah sesuatu yang membebankan. Menurut Aniza (2015) menyatakan hubungan kerja akan menjadi lebih kuat apabila amalan kepimpinan dikongsi sama antara guru dan pentadbir melalui amalan transformasional disamping pencapaian sekolah dapat ditingkatkan.

Elemen kerjasama dan tolak ansur antara pentadbir dan guru perlu dibudayakan. Penglibatan keseluruhan dari aspek moral, emosi dan intelek antara pengikut dan pemimpin akan membentuk pengikut melakukan sesuatu tugas melebihi kadar biasa (Zaidatol 2003). Para pentadbir perlulah bekerjasama dan juga toleransi dalam melaksanakan aktiviti-aktiviti agar objektif akan tercapai. Menurut Jamilah (2015), menyatakan pemimpin yang cemerlang bukan sahaja mementingkan aspek pentadbiran dan pengurusan tetapi juga mengambil berat aspek proses intruksional.

Kajian Lepas Berkaitan Efikasi Guru

Terdapat beberapa kajian yang dijalankan berkaitan dengan efikasi guru berdasarkan pengalaman mengajar antaranya kajian daripada (Khalid Johari 2012). Dengan menggunakan instrumen TSES daripada (Tschannen-Moran & Woolfolk Hoy, 2001), kajian ini dijalankan untuk mengenal pasti perbezaan enam kategori pengalaman mengajar dengan efikasi guru di sekolah menengah. Hasil dapatan kajian menunjukkan tahap efikasi guru berada pada tahap yang tinggi dan hasil dapatan mendapati terdapat hubungan yang signifikan positif antara pengalaman mengajar dan juga ketiga-tiga konstruk efikasi guru pada tahap yang rendah. Hasil dapatan ini sama dengan kajian daripada Egger (2006); Knobloch dan Whittington (2002) & Looney (2003) mendapati berbanding dengan konstruk efikasi guru yang lain, tahap efikasi responden pada tahap yang lebih baik adalah elemen pengurusan kelas.

Hasil kajian Mohd Yusri Ibrahim (2012) mengkaji berkaitan dengan tahap efikasi guru mengikut faktor jantina dan bidang pengajaran dan hubungannya dengan corak efikasi guru,

kepemimpinan pengajaran, kompetensi guru dan pencapaian akademik pelajar di negeri Terangganu. Hasil kajian tersebut mendapati tidak terdapat perbezaan tahap efikasi guru mengikut faktor jantina dan bidang pengajaran. Kajian yang lain pula menunjukkan adanya perbezaan berkaitan dengan tahap efikasi guru berdasarkan pengalaman dan kelulusan akademik (Tschannen-Moran & Hoy, 2002; Bandura, 1997; Soodak & Podell, 1996). Hasil dapatan kajian menunjukkan perbandingan guru yang berijazah lebih tinggi efikasinya jika dibandingkan dengan guru yang tidak berkelulusan ijazah ($t = 1.96$, $sig = 0.05$). Guru yang berpengalaman pula lebih tinggi tahap efikasi nya jika dibandingkan dengan guru-guru yang lebih junior dengan nilai ($F=2.98$, $sig=0.05$). Secara tidak langsung kajian ini menyokong tahap efikasi guru bergantung kepada pengalaman dan tahap pengetahuan seseorang guru.

IV. METODOLOGI

Reka Bentuk Kajian ini adalah menggunakan dua kaedah iaitu kuantitatif deskriptif dan inferensi. Kajian ini dilaksanakan dengan menggunakan kaedah tinjauan soal selidik yang mempunyai 35 soalan. Kesemua soalan ini telah diuji kesahan dan kebolehpercayaannya dengan menggunakan perisian *Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)* versi 26.0. Lokasi bagi kajian ini adalah, di 15 buah sekolah rendah kebangsaan luar bandar di daerah Simunjan.

Berdasarkan jadual Krejcie & Morgan (1970), bilangan sampel kajian yang sesuai untuk bilangan populasi kajian seramai 300 adalah 169 orang namun pengkaji menggenapkan jumlah responden kepada 170 orang. Sampel yang dipilih dalam kajian ini adalah individu yang terlibat secara langsung dengan kepimpinan Guru Penolong Kanan Kokurikulum.

Instrumen soal selidik dibuat dalam bentuk 'google form' bagi memudahkan proses edaran soal selidik kepada responden untuk menjawab dan proses pengumpulan data. Soal selidik yang disediakan untuk kajian ini mengandungi 3 bahagian iaitu bahagian A, B dan C. Bahagian A terdiri daripada demografi responden, bahagian B pula berkaitan dengan amalan kepimpinan transformasional dalam kalangan penolong kanan kokurikulum manakala bahagian C mengenai efikasi guru. Instrumen untuk menilai amalan kepemimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum diukur menggunakan *Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ)* yang diperkenalkan oleh Avolio & Bass (2004). Instrumen ini diadaptasi oleh beberapa kajian sebelum ini, seperti Mohamad Zabidi (2009). Soal selidik kepemimpinan transformasi pengetua yang disesuaikan dari skala MLQ (*Multi Factor Leadership Questionnaire Form 5X-Rater*) (Bass & Avolio, 1991). Instrumen untuk menilai dimensi efikasi sendiri guru pula menggunakan soal selidik *Teacher Sense of Efficacy Scale* yang dibina oleh Tschannen-Moran dan Woolfolk Hoy (2001). Semua item tersebut dijawab berdasarkan Skala Likert iaitu: 1- sangat tidak setuju, 2- tidak setuju, 3- tidak pasti, 4- setuju, dan 5- sangat setuju.

Untuk mendapatkan min dan sisihan piawai pengkaji menggunakan analisis statistik deskriptif manakala statistik inferensi digunakan untuk menganalisis hubungan antara pemboleh ubah bagi memenuhi objektif yang ditetapkan. Interpretasi data bagi mengukur tahap berdasarkan min adalah seperti jadual berikut:

JADUAL I: MIN SKALA LIMA LIKERT MENGIKUT EMPAT TAHAP

Skala	Tafsiran
1.01 – 2.00	Rendah
2.01 – 3.00	Sederhana Rendah
3.01 – 4.00	Sederhana Tinggi
4.01 – 5.00	Tinggi

Sumber : Nunally, J.C (1978)

Analisis Inferensi menggunakan kaedah Korelasi Pearson. Pekali Korelasi Pearson menjelaskan hubungan diantara pemboleh ubah. Nilai r akan menunjukkan kewujudan arah hubungan diantara pemboleh ubah. Interpretasi data bagi mengukur korelasi adalah seperti jadual berikut:

JADUAL II: NILAI PEKALI KORELASI

Nilai perkali	Interpretasi
Kurang daripada 0.20	Korelasi yang sangat lemah
0.20 – 0.40	Korelasi rendah
0.40 – 0.70	Korelasi sederhana
0.70 – 0.90	Korelasi tinggi
0.90 – 1.00	Korelasi yang sangat tinggi

Sumber : Johnson Dan Nelson (1986)

Bagi menentukan bentuk hubungan antara pemboleh ubah adalah dengan melihat nilai koefisien korelasi *Pearson r* berbentuk sama ada positif (+) atau negatif. Mengikut Johnson dan Nelson (1986), saranan 'rule of thumb' digunakan untuk menerangkan tentang kekuatan sesuatu korelasi sama ada yang tiada hubungan (0.00); amat rendah atau sangat lemah; rendah, sederhana, tinggi, sangat tinggi atau perhubungan sempurna (1.00).

V. DAPATAN KAJIAN

Analisis Deskriptif Profil Responden Kajian

JADUAL III: ANALISIS DEMOGRAFI

Berdasarkan jadual 3 profil responden menunjukkan kajian ini

Demografi	Kategori	Kekerapan (n=170)	Peratus (%)
Jantina	Lelaki	59	34.7
	Perempuan	111	65.3
Umur	25-30 Tahun	15	8.8
	31-35 Tahun	16	9.4
	36-40 Tahun	43	25.3
	41-45 Tahun	25	14.7
	46-50 Tahun	31	18.2
	51 Tahun dan ke atas	40	23.5
Pengalaman Mengajar	1 – 5 tahun	17	10.0
	6 – 10 tahun	28	16.5
	11 – 15 tahun	33	19.4
	16 tahun dan ke atas	92	54.1

melibatkan 170 orang guru daripada 15 buah sekolah rendah daerah Simunjan. 170 orang guru ini terdiri daripada 111 orang guru perempuan dengan jumlah peratusan 65.3% manakala 59 orang

guru lelaki dengan jumlah peratusan 34.7%. Daripada perangkaan ini boleh kita lihat jumlah responden perempuan merupakan penyumbang terbesar dalam kajian ini.

Untuk umur responden pula, pengkaji bahagikan kepada enam peringkat umur bermula guru yang berusia 25 tahun sehinggalah peringkat umur guru 51 tahun dan ke atas. Berdasarkan dapatan kajian mendapati peringkat umur 36 hingga 40 tahun merupakan peringkat umur responden yang paling banyak dengan jumlah peratusan 25.3% (43 orang) diikuti dengan peringkat umur 51 tahun dan keatas dengan jumlah peratusan 23.5% (40 orang) ,disusuli peringkat umur 46 hingga 50 tahun keatas dengan jumlah peratusan 18.2% (31 orang) , peringkat umur 41 hingga 45 tahun jumlah peratusan responden 14.7% (25 orang) , peringkat 31 hingga 35 tahun 9.4% (16 orang) dan akhir sekali peringkat yang menyumbang responden paling sedikit iaitu dikalangan guru baru peringkat umur 25 hingga 30 tahun dengan jumlah peratusan 8.8% (15 orang).

Bahagian pengalaman mengajar pula, pengkaji bahagikan kepada 4 bahagian. Hasil daripada dapatan menunjukkan responden yang menjawab soal selidik ini terdiri daripada guru-guru yang mengajar 16 tahun dan keatas dengan jumlah peratusan 54.1% (92 orang) diikuti oleh guru-guru yang mengajar 11 hingga 15 tahun dengan peratusan 19.4% (33 orang) . Guru-guru yang mempunyai pengalaman selama 6 hingga 10 tahun pula seramai 28 orang dengan jumlah peratusan 16.5%. Menerusi dapatan data boleh dilihat guru-guru yang mempunyai pengalaman yang paling sedikit adalah bahagian 1 hingga 5 tahun dengan jumlah peratusan 10.0% (17 orang). Menerusi dapatan data ini boleh kita simpulkan guru-guru yang menjawab soal selidik ini kebanyakkan daripada guru-guru veteran.

Analisis Tahap Amalan Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum

Analisis deskriptif yang melibatkan min dan sisihan piawai digunakan bagi melihat objektif kajian yang pertama iaitu apakah tahap amalan tahap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum di sekolah rendah Daerah Simunjan.

Menerusi jadual 4 menunjukkan secara keseluruhan dimensi untuk min tahap amalan kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum disekolah rendah daerah Simunjan ini berada tahap yang tinggi dengan nilai min=4.23 (S.P.=0.699). Keempat-empat skor amalan dimensi ini berada pada tahap yang tinggi. Skor min bagi dimensi ransangan intelektual adalah yang paling tinggi dan paling banyak diamalkan (min=4.28, sp=0.685) diikuti dengan dimensi pertimbangan individu (min=4.24, sp=0.682). Untuk dimensi pengaruh ideal pula mencatatkan nilai (min= 4.23, sp=0.681) dan dimensi yang terakhir yang paling kurang diamalkan berdasarkan dapatan adalah motivasi berinspirasi mencatatkan nilai (min=4.16, sp= 0.748).

JADUAL IV: ANALISIS MIN DAN SISIHAN PIAWAI TAHAP AMALAN KEPIMPINAN TRANSFORMASIONAL PENOLONG KANAN KOKURIKULUM

Dimensi	Skor Min	Sisihan Piawai	Interpretasi
Pengaruh ideal	4.23	0.681	Tinggi
Motivasi berinspirasi	4.16	0.748	Tinggi
Ransangan intelektual	4.28	0.685	Tinggi
Pertimbangan individu	4.24	0.682	Tinggi
Keseluruhan	4.23	0.699	Tinggi

Analisis Tahap Efikasi Guru

Seterusnya, bagi objektif kajian kedua, bahagian ini akan membentangkan dapatan analisis berkaitan di mana analisis deskriptif telah dijalankan untuk menentukan efikasi guru di sekolah rendah daerah Simunjan. Secara keseluruhannya, hasil analisis deskriptif dipaparkan secara skor min dan sisihan piawai dalam Jadual V.

JADUAL V: ANALISIS MIN DAN SISIHAN PIAWAI TAHAP EFIKASI GURU

Dimensi	Min	Sisihan Piawai	Interpretasi
Strategi Pengajaran	4.36	0.565	Tinggi
Pengurusan Bilik Darjah/Bilik Aktiviti	4.26	0.687	Tinggi
Penglibatan Pelajar	4.45	0.589	Tinggi
Efikasi Guru Secara Keseluruhan	4.36	0.614	Tinggi

Jadual V menunjukkan tahap efikasi guru sekolah di daerah Simunjan, Sarawak. Secara keseluruhannya tahap efikasi guru ini berada pada tahap yang tinggi dengan nilai keseluruhan (min=4.36, sp=0.614). Dimensi untuk penglibatan pelajar merupakan nilai yang tertinggi dengan nilai (min=4.45, sp 0.589) diikuti dengan nilai strategi pengajaran dengan nilai (min=4.36, sp=0.565) dan akhir sekali nilai pengurusan bilik darjah ataupun bilik aktiviti merupakan dimensi yang paling rendah daripada ketiga-tiga dimensi dengan nilai (min 4.26, sp =0.687).

Analisis Hubungan Antara Amalan Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum Dengan Efikasi Guru Sekolah Di Daerah Simunjan

Bahagian ini akan membentangkan dapatan data analisis inferensi untuk persoalan ketiga. Ujian kolerasi Pearson telah dijalankan bagi menjawab persoalan kajian yang ketiga iaitu untuk menentukan sejauhmana tahap hubungan antara amalan kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum dengan efikasi guru di sekolah.

Hasil tahap hubungan di antara dua pemboleh ubah ini telah dianalisis seperti dalam jadual 6. Berdasarkan jadual 6 menunjukkan analisis kolerasi pearson tentang hubungan kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum dengan efikasi guru disekolah rendah daerah Simunjan. Menerusi dapatan kajian ini mendapati hubungan antara dua pemboleh ubah adalah hubungan yang signifikan dengan nilai ($r=0.679$, $p<0.01$) dan hasil kajian mendapati hubungan antara kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum dengan efikasi guru di sekolah rendah daerah Simunjan berada pada tahap yang sederhana. Berdasarkan hasil dapatan ini dapat disimpulkan amalan kepimpinan transformasional dikalangan penolong kanan kokurikulum di sekolah rendah daerah Simunjan masih ditahap sederhana namun dapatan menunjukkan hubungan yang positif dengan efikasi guru berdasarkan pekali *Pearson r* yang mana memberi makna jika amalan kepimpinan transformasional dikalangan penolong kanan kokurikulum meningkat, maka tahap efikasi guru juga meningkat. Ini bermakna kajian ini berjaya menolak hipotesis nul dan menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara tahap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum dengan tahap efikasi guru di sekolah rendah daerah Simunjan.

JADUAL VI: ANALISIS KOLERASI PEARSON HUBUNGAN AMALAN KEPIMPINAN TRANSFORMASIONAL PENOLONG KANAN KOKURIKULUM DENGAN EFIKASI GURU SEKOLAH RENDAH DAERAH SIMUNJAN

		Amalan Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum	Efikasi Guru
Amalan	Pearson	1	.679
Kepimpinan	Correlation		**
Transformasional	Sig. (2- tailed)		.000
Penolong Kanan			
Kokurikulum	N	170	170
Efikasi Guru	Pearson	.679**	1
	Correlation		
	Sig. (2- tailed)	.000	
	N	170	170

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

VI. PERBINCANGAN

Tahap Amalan Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum

Menerusi dapatan data mendapati penolong kanan kokurikulum di sekolah rendah daerah Simunjan mempraktikkan kepimpinan transformasional pada tahap yang tinggi. Di antara 4 dimensi tersebut, amalan di bawah dimensi rangsangan intelektual merupakan amalan paling kerap diamalkan oleh penolong kanan kokurikulum di sekolah-sekolah yang dikaji. Ini berdasarkan dapatan data dimensi ini menunjukkan dapatan min tertinggi berbanding dimensi-dimensi yang lain.

Dapatan kajian Mohamad Radzi et al. (2014) yang melibatkan sekolah rendah memperkukuhkan lagi kajian ini. Tambahan dapatan kajian daripada Ramli dan Moganawari (2011) di SJKT turut menunjukkan pengamalan kepimpinan transformasional guru besar pada tahap yang tinggi.

Namun, ada juga dapatan kajian terhadap 93 orang guru daripada sekolah kluster di negeri Utara Semenanjung Malaysia mendapati pengamalan kepimpinan transformasional pada tahap yang sederhana seperti kajian Abdul Kudus (2000) dan Aiah et.al (2005).

Kajian oleh Tiong dan Aida Hanim (2021) terhadap amalan kepimpinan transformasional pemimpin sekolah Jenis Kebangsaan Cina Zon Niah, Subis menunjukkan hasil yang bercanggah yang mana secara keseluruhannya tahap kepimpinan transformasional pemimpin di sekolah tersebut di tahap yang rendah walaupun satu dimensi iaitu motivasi berinspirasi mencatatkan min yang tertinggi.

Tahap Efikasi Kendiri Guru

Menerusi dapatan data mendapati efikasi di sekolah rendah daerah Simunjan adalah pada tahap yang tinggi. Di antara dimensi strategi pengajaran, pengurusan bilik kelas atau bilik aktiviti dan penglibatan pelajar, amalan di bawah dimensi penglibatan pelajar merupakan amalan paling kerap diamalkan oleh guru-guru didaerah Simunjan berdasarkan dapatan data. Menerusi kajian ini, kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum memberi kesan terhadap tahap efikasi guru.

Terdapat beberapa kajian yang menyokong kajian ini. Antaranya, kajian Gibson dan Dembo (1994) mendapati efikasi sendiri guru hanya berada pada tahap yang sederhana. Kajian ini bertujuan untuk mengukur tahap efikasi sendiri guru yang dilaksanakan di sekolah negeri Kedah. Hasil kajian ini selari dengan dapatan kajian Hipp (1996) yang tahap efikasi sendiri guru ditahap yang sederhana. Menerusi kajian ini mendapati guru yang dikaji lebih cenderung bersungguh untuk menunjukkan prestasi lebih baik dalam pengajaran.

Ini berbeza pula dengan kajian Hoy, Wayne, Woolfolk dan Anita (1993). Efikasi guru ini bergantung kepada penekanan terhadap akademik, pertimbangan, kepimpinan, integriti organisasi dan juga moral seseorang. Hasil kajian ini menunjukkan hubungan iklim sekolah dan juga efikasi guru mempunyai hubungan yang signifikan.

Hubungan Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum Dengan Efikasi Guru

Tidak banyak kajian lepas yang berfokuskan kepimpinan penolong kanan kokurikulum dengan efikasi guru. Dapatan kajian ini menunjukkan terdapat hubungan sederhana, positif yang signifikan antara kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum dengan tahap efikasi sendiri guru di sekolah rendah daerah Simunjan. Kajian ini selari dengan kajian Habib & Zaimah (2012) mendapati kepimpinan transformasional dapat meningkatkan tahap efikasi sendiri guru-guru untuk lebih berani dalam memberikan idea-idea baharu untuk penambaan sekolah.

Dalam kajian Demir (2008), menunjukkan hubungan yang signifikan di antara efikasi sendiri guru dan juga kepimpinan transformasional. Menerusi dapatan kajian mendapati kolektif kepimpinan transformasional mempengaruhi subordinat secara langsung dengan kolektif efikasi.

Berdasarkan dapatan kajian mendapati tahap efikasi guru dan amalan transformasional penolong kanan kokurikulum berada pada tahap yang tinggi. Secara keseluruhan boleh disimpulkan kepimpinan penolong kanan kokurikulum mempengaruhi tahap efikasi guru dimana dalam kajian ini menunjukkan terdapat hubungan yang sederhana, positif yang signifikan antara kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum dengan tahap efikasi guru dalam pelaksanaan aktiviti kokurikulum disekolah.

VII. IMPLIKASI DAN CADANGAN KAJIAN

Implikasi kajian

Dapatan kajian ini telah membuktikan bahawa amalan kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum adalah berhubung secara langsung dengan efikasi guru di sekolah. Justeru, kajian ini memberi beberapa implikasi iaitu implikasi terhadap amalan kepimpinan penolong kanan kokurikulum, pengurusan kokurikulum dan aspek latihan pelaksanaan aktiviti kokurikulum.

Dari sudut implikasi terhadap amalan kepimpinan penolong kanan kokurikulum, gaya kepimpinan transformasional dapat mendorong para guru agar sentiasa bersedia kearah perubahan dan mengakui perubahan agar mereka lebih berdedikasi terhadap misi dan visi pendidikan. Untuk urusan pentadbiran di sekolah, Guru Penolong Kanan Kokurikulum adalah individu yang membuat perancangan berserta takwim, menyusun jadual latihan dan bertanggungjawab menyediakan segala aktiviti kokurikulum sekolah. Guru penolong kanan kokurikulum yang sentiasa memberi penekanan tentang aktiviti kokurikulum akan mendapatkan hasil yang positif terhadap pelaksanaan aktiviti kokurikulum di sekolah. Guru

Penolong Kanan Kokurikulum perlu mengenal pasti tanggungjawabnya serta tidak bergantung harap terhadap kepercayaan selain dengan pimpinan pengetua dan sokongan daripada jawatankuasa kokurikulum dalam menjalankan tugas hakikinya (Zainal et al., 2016).

Implikasi yang kedua adalah pengurusan kokurikulum. Sesuatu dasar yang dihasilkan oleh kementerian dapat dilaksanakan dengan baik jika pengurusan pelaksanaan aktiviti kokurikulum dijalankan secara sistematik. Dengan adanya pengurusan yang sistematik akan memudahkan pihak sekolah untuk memperbaiki kelemahan dan kekurangan pengurusan kokurikulum sebelum ini.

Implikasi yang terakhir adalah aspek latihan pelaksanaan aktiviti kokurikulum. Pihak pengurusan sekolah perlulah mempertimbangkan permintaan dan keperluan guru serta melibatkan guru dalam menjalankan latihan kokurikulum. Pelaksanaan latihan kokurikulum untuk guru perlulah dilaksanakan secara telus, sistematik, terancang, mematuhi panduan dan peraturan yang telah diluluskan khususnya Kementerian Pendidikan Malaysia. Oleh kerana, perancangan latihan ditentukan oleh pihak pengurusan sekolah maka, Kementerian Pendidikan bersama Jabatan Pendidikan Negeri dan Pejabat Pendidikan Daerah dicadangkan agar melakukan pantauan secara berkala dan beri penilaian khususnya untuk aktiviti kokurikulum yang dijalankan di sekolah.

Cadangan

Terdapat 3 cadangan untuk kajian lanjutan yang boleh dilakukan. Cadangan pertama adalah dengan meluaskan lagi populasi dan sampel kajian seperti amalan kepimpinan amalan transformasional penolong kanan kokurikulum dan efikasi guru yang melibatkan populasi di seluruh sarawak ataupun hanya beberapa daerah. Cadangan yang kedua adalah berbentuk perbandingan antara amalan transformasional penolong kanan kokurikulum dan efikasi guru dalam kalangan guru di daerah ataupun negeri yang berbeza. Cadangan yang terakhir adalah kajian lanjutan boleh dilaksanakan dengan menggunakan kaedah yang berbeza seperti kaedah kualitatif yang berbentuk temu bual kalangan pentadbir bagi mendapatkan perspektif yang berbeza terhadap kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum dengan efikasi guru.

VIII. KESIMPULAN

Berdasarkan dapatan kajian secara keseluruhannya dapat disimpulkan terdapat hubungan antara amalan kepimpinan transformasional dengan efikasi guru. Untuk meningkatkan tahap efikasi guru terhadap pelaksanaan kokurikulum maka, amalan kepimpinan transformasional penolong kanan kokurikulum seringkali perlu ditambah baik. Jika tahap efikasi guru meningkat, motivasi guru dalam melaksanakan perubahan akan berlaku sekaligus budaya kerja di sesebuah sekolah akan menjadi lebih baik. Kajian lanjutan harus dilaksanakan agar kita dapat melihat kesinambungan daripada kajian ini dalam perspektif yang berbeza. Kesimpulannya, pengurusan dan kepimpinan yang mantap dalam pelaksanaan aktiviti kokurikulum di sekolah akan memberi kesan kepada tahap efikasi guru untuk bertindak dengan lebih baik.

RUJUKKAN

Alsaedi, F., & Male, T. (2013). Transformational Leadership & Globalization: Attitudes of School Principals in Kuwait. *Educational Management Administration and Leadership*, 41(5), 640-657.

- Abdul Halim Abdul Malik. (2005). *Faktor-faktor Penghalang Dalam Pengurusan Kokurikulum Di Sebuah Sekolah Menengah Di Melaka*. Institut Pengajian Kepengetuaan, Universiti Malaya,
- Aniza Baharuddin. (2015). Amalan Kepimpinan Pengajaran dan Transformasional Pengetua Serta Hubungannya Dengan Ciri Sekolah Menengah Hariar Berprestasi Tinggi Di Pahang. Universiti Putra Malaysia.
- Bhasah Abu Bakar (2007). *Kaedah analisis data penyelidikan ilmiah*. Kuala Lumpur: Utusan Publications & Distributors Sdn. Bhd
- Bandura, A. (1995). *Self-efficacy in changing societies*. New York, NY: Cambridge University Press. Bandura, A. (1997). *Self Efficacy: The Exercise Of Control*. New York: W.H. Freeman.
- Bandura, A. & Cervone, D. (1983). Self-evaluative and self-efficacy mechanisms governing the motivational effects of goal systems. *Journal of Personality and Social Psychology*, 45, 586-598.
- Bity Salwana Alias, Ahmad Basri Yussof, Ramlee Mustapha & Mohammed Sani Ibrahim. (2008). Kompetensi pengetua sekolah menengah Malaysia dalam bidang pengurusan kurikulum. Kertas kerja Seminar Nasional Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan- 15 IAB, Genting Highland.
- Demir, K. (2008). Transformational leadership and collective efficacy: the moderating roles of collaborative culture and teacher self-efficacy. *Egitim Arastirmalari-Eurasian Journal of Educational Research*, 33, 93-112
- Egger, K.J. (2006). An Exploration Of The Relationships Among Teacher Efficacy, Collective Teacher Efficacy, And Teacher Demographic Characteristics In Conservative Christian Schools. Dissertation. University Of North Texas
- Gibson, S. & Dembo, M. H. (1984). *Teacher efficacy: a construct validation*. *Journal of Educational Psychology*, 76 (4), 569-582.
- Habib Ismail & Zaimah Ramli. (2012). Amalan Kepimpinan Transformasi Pengetua Dan Hubungannya Dengan Kepuasan Kerja Guru. *Prosiding Perkem Vii, Jilid 2 (2012)* 14711478
- Hipp, K.A. (1996). Teacher efficacy: Influence of principal leadership behavior. Paper presented at the annual Meeting of the American Educational Research Association, New York ED396409.
- Hoy, W. K. & Miskel, C.G. (2005). *Educational Administration: Theory, Research and Practice*. New York: Mcgraw-Hill.
- Hoy, W. K., & Woolfolk, A.E. (1993). Socialization Of Student Teachers. *American Educational Research Journal*. Vol. 27:p279-300.
- Hussein Mahmood. (2005). *Kepemimpinan profesionalisme: Satu utopia?* Pemimpin, 5, 39-51.
- Ishak Sin. (2001). Pengaruh Kepimpinan Pengajaran, Kepimpinan Transformasi Dan Gantian Kepada Kepimpinan Ke Atas Komitmen Terhadap Organisasi, Efikasi Dan Kepuasan Kerja Guru. Tesis Dr. Fal, Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Ishak Mad Shah. (2006). *Kepimpinan dan Hubungan Interpersonal dalam Organisasi*. Skudai: UTM. 27-49.
- Jamilah Ahmad. (2015). Amalan Kepimpinan Transformasional Pengetua Sekolah Berprestasi Tinggi Di Malaysia. Universiti Teknologi Malaysia.
- Jamalullail Abdul Wahab & Azhar Abdul Kadir. (2008). Kajian faktor-faktor keberkesanan pelaksanaan pengurusan kokurikulum daripada persepsi guru penolong kanan sekolah-sekolah menengah daerah Hulu Langat, Selangor. *Jurnal Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan*, 8(1), 20-36.
- Kreitner, Robert, and Angelo Krinicki. (2010). *Organizational Behavior*. New York: McGra-Hill.
- Knobloch, N.A. & Whittington, M. S. (2002). *Novice Teachers'*

- Perceptions Of Support, Teacher Preparation Quality, And Student Teaching Experience Related To Teacher Efficacy. *Journal Of Vocational Education Research*. Vol. 27(3).
- Khalid Johari. (2009). Perkembangan Efikasi Guru Sekolah Menengah Di Sabah. *Jurnal Kemanusiaan Bil.20*,Universiti Teknologi Malaysia.
- Kelleher, J. (2016). Art in Action. Educational Leadership. Laporan Jawatankuasa Kabinet. (1979). Mengkaji pelaksanaan dasar pelajaran. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Looney, L. (2003). Understanding Teachers'™ Efficacy Beliefs: The Role Of Professional Community. Doctoral Dissertation. University Of Maryland.
- Mohamad, N. F., Hastrup, S., Rasmussen, M., Andersen, M. S., Johnsen, S. P., Andersen, G., & Simonsen, C. Z. (2016). Bypassing primary stroke centre reduces delay and improves outcomes for patients with large vessel occlusion. *European Stroke Journal*, 1(2), 85-92.
- Mohd Yusri Ibrahim. (2012). *Model Kepimpinan Pengajaran Pengetua, Efikasi dan Kompetensi Pengajaran*. Terengganu, Univeriti Malaysia Terengganu.
- Mohd Yusri Ibrahim. (2014). Model kepimpinan pengajaran pengetua dan kompetensi pengajaran guru. *Jurnal Kurikulum & Pengajaran Asia Pasifik*, 2(1), 11-25.
- Muhammad Faizal A. Ghani (2013). The practices of Professional Learning Communities: A Development Country of Excellent School Leader's Perspectives. *Journal of Curriculum and Teaching*, 1(3), 10-27.
- Nunnally, J.C. (1967). *Psychometric theory*. New York: McGraw-Hill.
- Ramlan Abdul Wahab (2004). *Panduan pengurusan kokurikulum di sekolah*. Kuala Lumpur: Banter Sdn. Bhd.
- Robbins, S. P., & Judge, T. (2007). *Organizational behavior*. Upper Saddle River, N.J: Pearson/PrenticeHall.
- Slocum, J. W., & Hellriegel, D. (2007). *Fundamentals of organizational behavior*. Thomson South-Western. Slocum, J. W., & Hellriegel, D. (2007). *Fundamentals of organizational behavior*. Thomson South- Western.
- Soodak, L. C., & Podell, D. M. (1996). Teacher efficacy: Toward the understanding of a multi-faceted construct. *Teaching and teacher education*, 12(4), 401-411.
- Tschannen Moran, M. and Hoy, A.W. (2002) *The influence of Resources And Support On Teachers' Efficacy Beliefs*. Paper Presented At Annual Meeting Of The American Educational Research Association. April2,20002. New Orleans, LA.
- Tiong, H.C. & Aida Hanim, A.H. (2021). Amalan Kepimpinan Transformasional Guru Besar dan Hubungannya Dengan Kepuasan Kerja Guru Di Sekolah Jenis Kebangsaan Cina Zon Niah, Subis. *2nd International Multidisciplinary Conference on Education, Social Sciences & Technology (IMCEST 2021)* hlm. 120–131
- Wood, R., & Bandura, A. (1989). Social cognitive theory of organizational management. *Academy of management Review*, 14(3), 361-384.
- Zainal Ariffin Zainuddin, Yaakob Daud & Saiful Azmi Mohd Nor. (2016). Pengurusan Kokurikulum Dan Tahap Penglibatan Pelajar Dalam Aktiviti Kokurikulum Di Sekolah Menengah Kebangsaan Daerah Kuala Terengganu.
- Zaidatol Akmaliah Lope Pihie, teng Lung Kiu, Foo Say Fooi, Zakaria Kasa, Jegak Uli. (2005). *Hubungan Kepimpinan Transformasional Pengetua dengan Efikasi Kendiri Guru*. Serdang. UPM
- Zaidatol Akmaliah Lope Piie. (2003). *Asas Kepimpinan Transformasional dalam Pendidikan*. Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan. UPM Serdang.

Hubungan Kompetensi Guru Besar Terhadap Keberkesanan Pengurusan Kewangan Sekolah di Daerah Simunjan, Sarawak

Iliadne Francis Medan dan Mohamed Yusoff Bin Mohd Nor

Abstrak – Perbelanjaan pendidikan kerajaan merupakan pelaburan jangka masa panjang dalam melahirkan modal insan yang akan mendatangkan pulangan kepada kerajaan pada masa depan. Kajian sebelum ini menyatakan pengurusan kewangan yang kurang mahir merupakan salah satu masalah utama dalam pengurusan kewangan sekolah. Kajian ini bertujuan untuk mengkaji tahap kompetensi Guru Besar dan tahap keberkesanan pengurusan kewangan sekolah rendah di daerah Simunjan serta untuk mengetahui hubungan kompetensi Guru Besar dengan keberkesanan pengurusan kewangan sekolah. Reka bentuk kajian ini adalah berbentuk tinjauan yang mempunyai 50 item soal selidik yang telah diuji kesahan dan kebolehpercayaannya dengan menggunakan perisian SPSS versi 26.0. Sampel kajian ini terdiri daripada semua 50 orang Guru Besar di daerah Simunjan, Sarawak. Tahap kompetensi Guru Besar diukur berdasarkan tahap kompetensi guru besar berdasarkan 5 dimensi terbahagi kepada kompetensi ekstrinsik dan kompetensi instrinsik iaitu aspek pengetahuan dan pemahaman, kemahiran, sikap, motif dan nilai kepercayaan. Manakala tahap keberkesanan pengurusan kewangan sekolah dikaji berdasarkan 5 dimensi iaitu aspek kawalan pernyataan kewangan, kawalan pengurusan, kawalan terimaan, kawalan perbelanjaan dan kawalan aset ambil alih dan stor kerajaan. Hasil kajian mendapati tahap kompetensi Guru Besar di daerah Simunjan adalah pada tahap tinggi (min = 4.36, sp=0.597), manakala tahap keberkesanan pengurusan kewangan sekolah juga adalah pada tahap tinggi (min = 4.49, sp=0.556). Analisis kolerasi mendapati terdapat hubungan yang signifikan antara tahap kompetensi Guru Besar terhadap keberkesanan pengurusan kewangan sekolah dengan nilai ($r=0.747$, $p<0.01$). Limitasi kajian ini adalah kekangan capaian internet dan keadaan pandemik COVID-19 yang menyukarkan sesi bersemuka. Implikasi kajian ini akan dibincangkan dalam 3 aspek iaitu KPM/JPN/PPD, latihan dan sekolah. Kajian lanjutan wajar dilaksanakan untuk mengetahui dimensi utama dalam kompetensi Guru Besar yang menyumbang kepada keberkesanan pengurusan kewangan sekolah. Kesimpulannya, konsep 'pengurus mengurus' berfokuskan kompetensi kepada pengurusan yang berpengetahuan, berkemahiran, bertanggungjawab, komited, integriti, bermoral dan beretika adalah konsep pengurusan kewangan sekolah yang berkesan demi masa depan Malaysia dan merealisasikan hasrat PPPM.

Kata Kunci: kompetensi Guru Besar, kompetensi intrinsik, kompetensi ekstrinsik, keberkesanan pengurusan kewangan sekolah

Iliadne Francis Medan, Universiti Kebangsaan Malaysia, Bangi (e-mel: iliadnefrancis@gmail.com)
Dr. Mohamed Yusoff Bin Mohd Nor, Universiti Kebangsaan Malaysia, Bangi (e-mel: yusoff1963r@ukm.edu.my)

I. PENGENALAN

Dalam Belanjawan 2020, pihak kerajaan Malaysia telah memperuntukan bajet yang besar kepada Kementerian Pendidikan Malaysia di mana peningkatan sebanyak RM3.9 bilion berbanding pada belanjawan tahun 2019 (Berita Harian, 2020). Peruntukan besar ini menunjukkan bahawa pihak kerajaan telah memberikan komitmen tinggi untuk membuat pelaburan dalam bidang pendidikan demi masa depan rakyat seterusnya membina masa depan Malaysia bermula daripada pendidikan awal kanak-kanak sehingga ke pengajian tinggi agar mereka memperoleh pendidikan dan peluang kerjaya yang baik. Secara tidak langsung, kehidupan rakyat akan bertambah baik dan in I dapat menjana ekonomi negara seterusnya memberi pulangan pelaburan kepada kerajaan. Untuk memaksimumkan pulangan setiap nilai wang peruntukan kerajaan yang dibelanjakan iaitu *Return On Investment* (ROI), maka pengurusan kewangan yang berkesan dan cekap amatlah diperlukan (PPPM, 2013)

Bagi merealisasikan hasrat PPPM ini, pengurusan kewangan sekolah haruslah diuruskan dengan cekap dan memberi impak kepada kemenjadian murid. Institusi pendidikan iaitu sekolah yang diketuai oleh pengetua dan guru besar mempunyai tugas dan akauntabiliti yang besar untuk memastikan setiap sumber pendapatan dan kewangan sekolah diuruskan dengan baik untuk mencapai anjakan 10 PPPM. Sebagai pengurus kewangan di sekolah, Pengetua atau Guru Besar diberi tanggungjawab sepenuhnya untuk memastikan bahawa aspek pengurusan kewangan sekolah dilaksanakan dengan cekap dan berkesan mengikut prosedur dan peraturan yang sedang berkuatkuasa (Zaidatol Akmaliah, 2003).

Kompetensi yang tinggi dalam mentadbir kewangan dalam kalangan Guru Besar mampu menggerakkan organisasi sekolah ke arah matlamat dan hasrat PPPM. Menurut Kamus Dewan (2004) kompetensi adalah sesuatu ciri atau kriteria yang membuatkan seseorang individu itu menjalankan tugas yang diberi dalam organisasi dengan cekap dan berkesan. Kompetensi merupakan panduan halatuju melakukan sesuatu tugas. Tan Sri Dato' Hj Amrin b Buang (2005) berpandangan bahawa peningkatan dan pemantapan pengetahuan dan kemahiran dalam pengurusan kewangan mampu mengurangkan berlakunya teguran audit dan ketidakpatuhan kepada prosedur dan peraturan kewangan yang berkuatkuasa.

Sebagai Guru Besar yang kompeten, mereka perlu bijak merancang sebelum perbelanjaan dilakukan dengan perancangan yang teliti serta menentukan agihan bantuan

keuangan bagi perbelanjaan dapat dilakukan dengan berkesan. Menurut kajian Kumaran (2008) pencapaian akademik sekolah akan terkesan sekiranya pengurusan kewangan sekolah lemah. Ini disokong dengan pernyataan Burrup (1996) yang menjelaskan bahawa dalam mentadbir kewangan sekolah dengan bijaksana,

II. PERNYATAAN MASALAH

Kerajaan Malaysia sangat mengambil berat pendidikan rakyat kerana ia berupaya membentuk pembangunan diri individu dan menyediakan pelbagai peluang kepada rakyat dalam mencorak masa depan ke taraf kehidupan yang lebih baik seterusnya menjana ekonomi negara. Oleh itu, pengurusan sumber kewangan yang diperuntukan harus diuruskan dengan cekap dan berkesan agar setiap ringgit yang dibelanjakan oleh kerajaan dapat dimaksimumkan melalui pulangan keberhasilan murid. Justeru, sebagai pengurus sekolah, Guru Besar memainkan peranan yang penting bagi memastikan wujudnya perancangan yang teliti, kawalan dalaman yang berkesan serta pemantauan agar segala peruntukan kewangan di sekolah dapat digunakan secara optimum dan efisien.

Kajian sebelum ini menyatakan isu pengurusan kewangan yang kurang mahir adalah salah satu masalah utama dalam pengurusan kewangan sekolah di Malaysia. A. Hamid Hussian, (2012) dalam kajian beliau mendapati masalah dan kelemahan yang wujud dalam pengurusan kewangan sekolah. Di antara faktor ialah Guru Besar tidak faham prosedur kewangan, kurang latihan dan kepakaran. Selain itu, hasil daripada laporan semakan Bahagian Audit Sekolah 2019 mendapati secara keseluruhannya masih terdapat kelemahan-kelemahan dalam pengurusan kewangan di sekolah yang tidak sistematik dan mengikut peraturan serta ketetapan yang telah ditetapkan.

Pengurusan kewangan yang cekap dan berkesan bergantung kepada kesedaran dan sikap, kemahiran kepimpinan dan kompetensi pentadbir sekolah itu sendiri. Wan Mohd Zahid (1994), dalam buku garis panduan Perakaunan dan Kewangan Sekolah menyatakan pengetua selaku pengurus pendidikan bukan sahaja dikehendaki mahir dalam bidang pendidikan tetapi juga mahir dalam bidang pengurusan khususnya pengurusan kewangan sekolah perlu dipertingkatkan supaya mencapai kejayaan. Berdasarkan kajian-kajian yang lepas, untuk mencapai kecemerlangan pelajar di sekolah dan mewujudkan sekolah berkesan, kompetensi seorang pemimpin amatlah penting. Adalah penting bagi Guru Besar perlu mempunyai kompetensi tinggi agar dapat menjalankan tugas sebagai pengurus kewangan yang cekap dan berkesan.

Kajian ini bertujuan untuk mengenalpasti tahap kompetensi guru besar di daerah Simunjan dalam mengurus kewangan sekolah dan hubungannya dengan keberkesanan pengurusan kewangan sekolah. Kajian seperti ini tidak pernah dilaksanakan di daerah Simunjan. Selain itu, terdapat keperluan dan keinginan pengkaji membuat kajian di mana hasil dapatan akan ada memberi input kepada Pejabat Pendidikan Daerah Simunjan. Walau bagaimanapun, kajian

sebelum seperti ini pernah dilaksanakan di tempat lain. Namun demikian, masih terbatas di daerah Simunjan, Sarawak. Selain itu, dapatan kajian sebelum ini berbeza-beza dan tidak tekal. Oleh itu, satu kajian dibuat untuk mengkaji tahap kompetensi guru besar dengan elemen pengurusan kewangan sekolah rendah yang berkesan.

III. TUJUAN KAJIAN

Kajian ini bertujuan mengkaji tahap kompetensi guru besar yang berfokuskan kepada dua dimensi utama iaitu kompetensi instrinsik dan kompetensi ekstrinsik dan untuk mengetahui tahap keberkesanan pengurusan kewangan sekolah rendah di daerah Simunjan, Sarawak berdasarkan elemen keberkesanan pengurusan kewangan sekolah. Selain itu, kajian ini juga bertujuan untuk mengetahui hubungan kompetensi Guru Besar dengan keberkesanan pengurusan kewangan di daerah Simunjan, Sarawak.

IV. OBJEKTIF KAJIAN

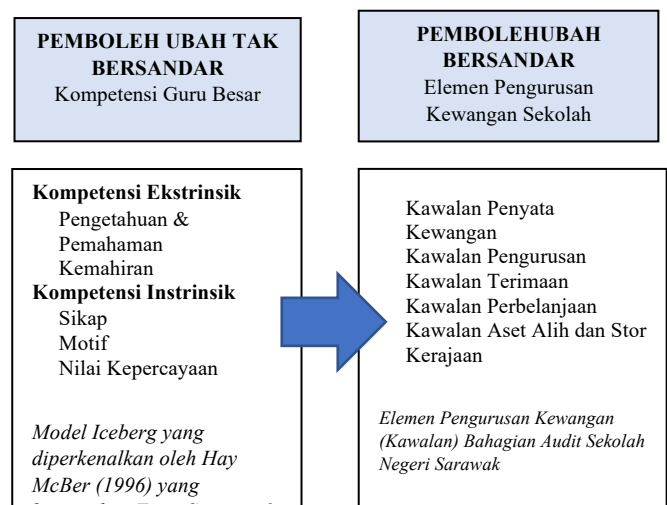
Objektif kajian ini antaranya ialah:

- i. Untuk mengetahui tahap kompetensi Guru Besar di daerah Simunjan
- ii. Untuk mengetahui tahap keberkesanan pengurusan kewangan sekolah di daerah Simunjan
- iii. Untuk mengetahui hubungan kompetensi Guru Besar dengan keberkesanan pengurusan sekolah di daerah Simunjan

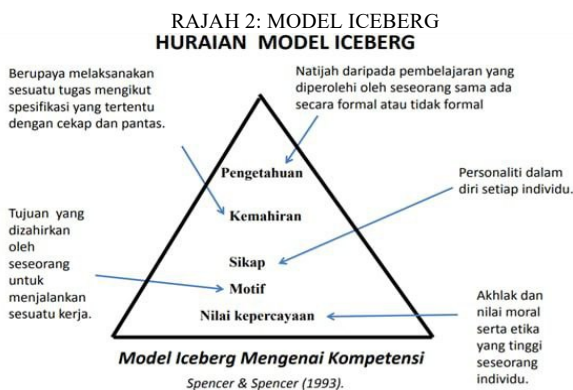
V. KERANGKA KONSEPTUAL KAJIAN

Kerangka teoretikal yang dipilih untuk kajian ini merupakan model kompetensi iaitu model Iceberg yang telah diperkenalkan oleh Hay McBer (1996) yang diadaptasi dari Teori Spencer & Spencer (1993). Kerangka konsep kajian bagi penyelidikan ini dapat digambarkan dalam Rajah 1 dibawah:

RAJAH 1: KERANGKA KONSEP KAJIAN



Rajah 1 ini mengandungi dua bahagian iaitu pemboleh ubah tak bersandar (kompetensi Guru Besar) dan pemboleh ubah bersandar (elemen pengurusan kewangan sekolah). Kerangka konsep ini menggambarkan bahawa kompetensi Guru Besar adalah seperti *iceberg* yang dibahagi kepada 2 bahagian di mana di bahagian atas menunjukkan kompetensi ekstrinsik seperti pengetahuan dan kemahiran manakala bahagian bawahnya terdiri dari kompetensi instrinsik iaitu ciri-ciri dalaman seperti sikap, motif dan nilai kepercayaan. Model Iceberg merupakan sebuah model yang menunjukkan kompetensi yang dikaji seperti pada Rajah II di bawah:



Sumber: Diadaptasi daripada Spencer & Spencer (1993)

Model ini dibina oleh Spencer and Spencer pada tahun 1993. Model Iceberg menjelaskan ada dua kompetensi iaitu yang mudah dilihat dan yang terselindung. Kompetensi yang mudah dilihat seperti pengetahuan dan kemahiran adalah kompetensi teknikal atau kompetensi ekstrinsik yang diperlukan bagi melaksanakan sesuatu tugas. Model ini menunjukkan bahawa elemen pengetahuan dan kemahiran dalam kompetensi guru besar mudah dilihat dan dinilai agar dapat dimantapkan dan sentiasa dapat ditingkatkan. Manakala, ciri-ciri peribadi seperti sikap, motif dan nilai kepercayaan adalah suatu komponen instrinsik atau dalaman yang tersembunyi dalam diri kita yang boleh diperkembangkan lagi untuk mencapai tahap kompetensi yang tinggi. Dari Rajah II, pengkaji meringkaskan huraian seperti berikut:

- i. Pengetahuan: Apa yang seseorang tahu mengenai sesuatu bidang tertentu
- ii. Kemahiran: Perkara yang boleh dilakukan oleh seseorang dengan baik
- iii. Sifat: Sifat yang ada pada seseorang yang berkekalan dan kekal
- iv. Nilai kepercayaan: Apa yang difikirkan oleh seseorang itu penting untuk dilakukan atau tidak lakukan
- v. Motif: Niat atau perhatian semasa terhadap keadaan matlamat yang memberi tenaga, mengorientasikan dan memilih tingkah laku untuk bertindak mencapai sesuatu

Untuk pemboleh ubah bersandar pula, terdapat 5 dimensi elemen keberkesanan pengurusan kewangan sekolah terlibat dalam kajian ini iaitu kawalan penyata kewangan, kawalan

pengurusan, kawalan terimaan, kawalan perbelanjaan dan kawalan aset alih dan stor kerajaan yang diadaptasi daripada instrumen pengauditan Bahagian Audit Sekolah (BAS) 2019.

VI. KAJIAN LITERATUR

Kompetensi Kepimpinan

Dalam kajian Hussein Mahmood (2005) dan Mortimore (1997) menyatakan bahawa Guru Besar sebagai pemimpin sekolah berperanan dan bertanggungjawab untuk memastikan sekolahnya berada di landasan yang betul untuk mencapai tahap kecemerlangan yang tinggi dan menjadi sebuah sekolah berkesan. Cara amalan kepimpinan Guru Besar di sekolah menjadi penentu kejayaan sesebuah sekolah itu. Justeru, peranan guru besar sebagai pemimpin utama sekolah merangkumi tugas mengurus, mentadbir dan memimpin sekolah ke arah yang lebih dinamik dan berdaya saing di peringkat antarabangsa amat penting untuk mencapai matlamat dasar pendidikan negara.

Peranan Guru Besar sebagai pengurus bagi sesebuah sekolah adalah memastikan pengurusan sekolah termasuk pengurusan kewangan sekolah berada dalam keadaan baik. Menurut Hj. Senin Bin Yusof (2012), Guru Besar selaku pentadbir di sekolah memainkan peranan penting dalam memastikan setiap sumber yang disediakan oleh kerajaan dapat digunakan secara maksimum dan cekap supaya setiap nilai ringgit yang dilaburkan mendapat pulangan melalui keberhasilan murid dan mampu melahirkan modal insan yang berjaya. Ini adalah kerana pengurusan kewangan yang cekap boleh memberi impak yang besar dalam tadbir urus yang berkesan di institusi pendidikan khususnya di sekolah.

Sehubungan itu, pengkaji melihat bahawa ada saling hubungkait di antara anjakan 5 berkaitan melahirkan kepimpinan sekolah berprestij tinggi dan anjakan 10 berkaitan dengan pengurusan kewangan yang cekap bagi memaksimumkan pulangan bagi setiap ringgit yang dibelanjakan dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013 iaitu kedua-duanya berfokus kepada peranan dan komitmen Pengetua dan Guru Besar dalam mencapai hasrat PPPM. Apabila barisan pemimpin atau Guru Besar dan Pengetua berkemampuan tinggi ditempatkan di setiap sekolah, secara tidak langsung mereka dapat merealisasikan hasrat KPM iaitu sebagai seorang pengurus kewangan sekolah cekap,

Dalam usaha menuju ke era pendidikan yang bertaraf dunia untuk mencapai pencapaian yang lebih baik, kompetensi Guru Besar memainkan peranan yang agar selari dengan hasrat KPM iaitu dengan memastikan organisasi pendidikan mempunyai pemimpin berprestasi tinggi yang sentiasa kompeten dan berkemampuan dalam matlamatnya untuk meningkatkan keberhasilan pelajar dari segi akademik dan bukan akademik melalui pengurusan kewangan yang cekap. Menurut Dato' Dr. Rosli bin Mohamed (2012), Guru Besar dan Pengetua perlulah mempunyai kompetensi yang tinggi dalam mentadbir sekolah termasuk pengurusan kewangan sekiranya ingin menjadi seorang pemimpin yang berprestasi tinggi dan cekap.

Ciri-Ciri Kompetensi

Pengkaji berpendapat bahawa sebagai peneraju sekolah, seorang Guru Besar hendaklah berkemampuan tinggi dan bersedia melengkapkan diri dengan pengetahuan dan kemahiran bagi melahirkan pendidikan berkualiti dan sekolah berkesan. Alain D. Mitrani, Spencer dan Spencer, 2006 menyatakan bahawa kompetensi merupakan ciri yang menjadikan seseorang yang berkaitan dengan kriteria-kriteria tertentu adalah berkesan dan atau menunjukkan prestasi yang tinggi dalam suatu pekerjaan atau keadaan. Ini bermaksud kompetensi adalah ciri-ciri yang menjadi asas kepada seseorang yang menyumbang kepada keberkesanan dan prestasi kerja seseorang.

Selain itu, kompetensi bermaksud kriteria-kriteria yang terdapat pada seseorang yang berkeupayaan menghasilkan hasil kerja yang cemerlang di mana ia melibatkan pengetahuan, tingkah laku dan sikap. Pengkaji-pengkaji lepas bersetuju bahawa kompetensi adalah kemampuan seseorang untuk melaksanakan tugas yang diberi mengikut aktiviti-aktiviti yang diperlukan. Di dalam Keputusan Ketua Badan Perkhidmatan Awam Negeri (2006) kompetensi bermaksud suatu kemampuan dan kriteria-kriteria yang ada pada seorang penjawat awam dalam bentuk pengetahuan, kemahiran, dan sikap serta yang diperlukan agar dapat menjalankan tugas secara profesional, berkesan dan cekap.

Teori Spencer dan Spencer (1993)

Untuk kajian ini, pengkaji telah memilih Teori Spencer dan Spencer (1993) sebagai panduan dan rujukan pembolehubah tidak bersandar. Lyle M. Spencer telah mendefinisikan kompetensi sebagai ciri asas individu dengan prestasi berkesan dan berprestasi cemerlang yang digunakan untuk melaksanakan sesuatu pekerjaan. Pengkaji lepas seperti M. Lyle Spencer dan M. Signe Spencer, Mitrani et. (2006) telah menggariskan lima ciri-ciri seperti berikut:

- i. Motif
- ii. Sifat
- iii. Konsep Diri
- iv. Pengetahuan
- v. Kemahiran

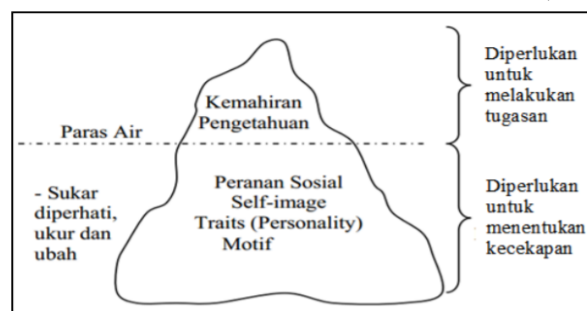
Model Kompetensi Iceberg Hay Mcber (1996)

Model Kompetensi yang digunakan di Malaysia untuk kajian kompetensi adalah modifikasi Model Iceberg oleh Hay Mcber pada tahun 1996. Model ini telah diperkenalkan oleh Hay McBer (1996) dari Teori Spencer & Spencer (1993). Terdapat tiga komponen utama di dalam model ini iaitu pengetahuan, kemahiran dan ciri peribadi menjadi asas dalam model ini (Mohammed Sani Ibrahim & Saedah Siraj, 2007).

Model Kompetensi Iceberg ini telah membahagikan kompetensi kepada dua bahagian iaitu *iceberg* yang di atasnya seperti pengetahuan dan kemahiran yang mudah dilihat dan dinilai supaya sentiasa dapat ditingkatkan manakala bahagian bawahnya pula terdiri daripada

komponen yang tersembunyi iaitu ciri-ciri peribadi (Syed Jaafar Syed Ali, 2014). Model kompetensi Iceberg Hay Mcber (1996) ini dapat dilihat seperti pada Rajah III.

RAJAH 3: MODEL KOMPETENSI ICEBERG HAY MCBER (1996)



Sumber: Diadaptasi daripada Saedah Siraj & Mohammed Sani Ibrahim (2012)

Berdasarkan model yang telah dibincangkan, pengkaji berpendapat bahawa kompetensi guru dapat difokuskan kepada tiga elemen utama iaitu pengetahuan, kemahiran dan keperibadian guru besar. Ketiga-tiga aspek utama ini saling berkaitan bagi memastikan tahap kompetensi Guru Besar sentiasa pada tahap tinggi sebagai pemimpin yang cekap dan berkesan dalam bidang profesion mereka sebagai pemimpin sekolah.

Pengurusan Kewangan Sekolah

Menurut beberapa kajian lepas, pengurusan merupakan suatu gabungan sumber manusia, sumber kewangan dan sumber teknologi dalam melaksanakan aktiviti-aktiviti merancang, mengelola, memimpin dan mengawal untuk mencapai matlamat sesebuah organisasi Knight (1983), Mosley et al. (2008), Stoner et al. (1995) dan Zaidatol Akmaliah (1990).

Menurut Jamaliah dan Norhasimah (2005), pengurusan kewangan sekolah merupakan satu proses yang berterusan mengikut panduan dan prosedur kewangan serta tatacara pengurusan kewangan sekolah yang betul dan sedang berkuatkuasa. Dalam konteks kajian ini, pengkaji berpendapat bahawa pengurusan kewangan sekolah merupakan satu proses untuk merancang, mengelola, mengarah, mengawal, mengagihkan tugas dan menggabungkan sumber-sumber kewangan sekolah yang ada untuk mencapai matlamat dan hasrat KPM mengikut ketetapan peraturan dan undang-undang yang sedang berkuatkuasa.

Menurut pandangan Reynolds et al (2001) dan Borman et al. (2000) menyatakan bahawa pengurusan kewangan perlu dilaksanakan dengan cekap dan berkesan sekiranya sesebuah sekolah ingin mencapai ke tahap kecemerlangan. Terdapat penemuan dapatan dari kajian-kajian lepas tentang hubungkait yang rapat di antara kejayaan sesebuah sekolah dengan jumlah wang yang diurus dan digunakan secara bijaksana. Pengurusan kewangan yang berkesan dapat dilaksanakan sekiranya sesebuah institusi mampu menghasilkan *output* dan *outcomes* dengan menggunakan

sumber-sumber kewangan yang ada untuk menjadikan sesebuah sekolah itu produktif.

Menurut Thomas (1990) kecekapan dan keberkesanan pendidikan adalah dianggap suatu situasi di mana objektif tercapai dengan menggunakan kos yang paling rendah. Pernyataan ini disokong oleh Eugene et al. (1967) yang menyatakan bahawa kos efektif mempunyai perkaitan dengan pencapaian kualiti pendidikan yang tinggi. Oleh yang demikian, dapat disimpulkan bahawa perbelanjaan yang bijaksana amat penting dalam membangunkan sekolah pada masa depan. Selain itu, keberkesanan pengurusan kewangan sekolah dapat ditunjukkan melalui penarafan prestasi audit kewangan yang cemerlang (Ho, 2007). Menurut Bahagian Audit Sekolah Negeri Sarawak (2020), pengauditan kewangan sekolah dilaksanakan mengikut lima matriks penilaian elemen pengurusan kewangan (kawalan) seperti di Rajah IV dan Jadual II.

RAJAH 4: ELEMEN PENGURUSAN KEWANGAN SEKOLAH



Sumber: Bahagian Audit Sekolah Negeri Sarawak (2020)

JADUAL II: MATRIKS PENILAIAN AUDIT SEKOLAH

ELEMEN	WAJARAN (100%)	PENARAFAN (100%)
Kawalan Penyata Kewangan	20	X/20
Kawalan Pengurusan	5	X/5
Kawalan Terimaan	20	X/20
Kawalan Perbelanjaan	50	X/50
Kawalan Aset Alih Dan Stor Kerajaan	5	X/5
Penalti 10% jika ada laporan siasatan kes penyelewengan/fraud		

Sumber: Bahagian Audit Sekolah Negeri Sarawak (2020)

JADUAL III: TAHAP PENARAFAN AUDIT KEWANGAN SEKOLAH

TAHAP	MARKAH KESELURUHAN	PENARAFAN
CEMERLANG	95% - 100%	★★★★★★
BAIK	85% - 94%	★★★★
MEMUASKAN	70% - 84%	★★★
KURANG MEMUASKAN	50% - 69%	★★
TIDAK MEMUASKAN	49% kebawah	★
Penalti 10% jika ada laporan siasatan kes penyelewengan/fraud		

Sumber: Bahagian Audit Sekolah Negeri Sarawak (2020)

Hasil daripada matriks penilaian ke atas lima elemen utama tersebut, sekolah akan diberi tahap pencapaian pengurusan kewangan berdasarkan markah keseluruhan seperti berikut pada Jadual III.

Kajian-kajian Lepas

Beberapa penyelidik dalam kajian-kajian lepas yang telah dijalankan menyatakan bahawa dalam membangunkan sebuah sekolah, kompetensi dalam seorang diri pemimpin amatlah penting. Satu kajian Kompetensi Berimpak Tinggi Bagi Pemimpin Sekolah yang telah dijalankan oleh Amin Senin, Ramli, Sazali, Abd Razak, Rosnarizah, Rusmini et al (2008) untuk mengenal pasti kompetensi berimpak tinggi bagi pemimpin sekolah di Malaysia yang melibatkan 596 respondens. Tujuan kajian tersebut adalah untuk mengenal pasti penguasaan dan keperluan kompetensi mereka. Hasil penemuan kajian tersebut mendapati bahawa tahap penguasaan kompetensi Pengetua dan Guru Besar adalah hanya berada dalam zon sederhana.

Manakala Patrinoset al., (2007) turut menyatakan bahawa masalah kewangan adalah di antara isu-isu yang dikemukakan oleh pemimpin sekolah. Penemuan beberapa kajian kes mendapati Guru Besar dapat mengurus kewangan dengan lebih berkesan sekiranya mereka jelas dan faham tentang prosedur-prosedur kewangan yang berkuat kuasa. Dalam kajian kes mengenai pengurusan kewangan sekolah di sebuah sekolah oleh Muhamad Sopian (2003) pula mendapati bahawa pengurusan kewangan sekolah yang dikaji telah mematuhi peraturan kewangan yang berkuat kuasa dan sekolah tersebut tidak pernah mendapat audit berteguran. Hasil kajian mendapati pengetua sekolah tersebut mempunyai pengetahuan, kemahiran dan berpengalaman dalam bidang kewangan.

Ini disokong oleh kajian Wan Shamsiah (2008) apabila memperolehi penemuan bahawa pemimpin sekolah tersebut mempunyai kompetensi dan tahap profesionalisme yang tinggi dan mematuhi peraturan dan prosedur kewangan yang berkuatkuasa. Ini seiring dengan dapatan kajian oleh Zainordin (2005) yang mendapati bahawa Pengetua novis telah melaksanakan tugas menguruskan kewangan sekolah dengan telus mengikut tatacara dan prosedur kewangan yang betul. Melalui perbincangan dapatan kajian-kajian ini, maka pengkaji berpendapat bahawa adalah amat penting kefahaman dan kejelasan Guru Besar dalam pengurusan kewangan dalam menentukan hala tuju sekolah. Pernyataan ini turut disokong oleh pernyataan Azizah (2004), Grindle (1980), Sazali (2008), Sharp (1994), Sorenson dan Goldsmith (2006). Wan Shamsiah (2008), Zaidah (2004) dan Zainordin (2005).

VII. METODOLOGI

Untuk kajian ini, pengkaji akan menggunakan pendekatan kaedah penyelidikan kuantitatif berbentuk deskriptif iaitu kaedah tinjauan bagi mengenalpasti dan mengkaji berkaitan kompetensi Guru Besar dalam melaksanakan tugas sebagai pengurus kewangan sekolah dan hubungannya dengan keberkesanan dalam elemen kawalan pengurusan kewangan sekolah.

Lokasi yang dipilih untuk kajian ini ialah daerah Simunjan, Sarawak. Populasi kajian adalah terdiri daripada Guru Besar bertugas di sekolah rendah yang terletak di

daerah Simunjan, Sarawak. Sampel kajian ini melibatkan kesemua 50 orang Guru Besar di daerah Simunjan. Instrumen soal selidik kajian ini mengandungi 3 bahagian iaitu bahagian A: Demografi Responden, Bahagian B: Kompetensi Guru Besar dan Bahagian C: Elemen Pengurusan Kewangan Sekolah. Jadual IV menunjukkan Skala Likert lima peringkat mengikut kategori.

JADUAL IV: SKALA LIKERT

Skala Likert	Maklum Balas
1	Sangat Tidak Bersetuju
2	Tidak Bersetuju
3	Tidak Pasti
4	Setuju
5	Sangat Setuju

Sumber: Diadaptasi daripada (Azizi et al., 2006).

Maklumat responden seperti jantina, umur, taraf pendidikan dan tempoh perkhidmatan diperolehi daripada borang soal selidik pada bahagian A. Bahagian ini menjelaskan perincian demografi responden untuk memberi gambaran latar belakang responden yang terlibat dalam kajian ini.

Untuk bahagian B pula, instrumen yang digunakan untuk mengetahui tahap kompetensi Guru Besar diukur menggunakan soal selidik yang dibangunkan sendiri pengkaji dengan mengadaptasi Standard Kompetensi Kepengetuaan Sekolah Malaysia (SKKSM) digubal berteraskan kepada Rukun Negara, Wawasan 2020, Dasar Pendidikan Kebangsaan dan Falsafah Pendidikan Kebangsaan serta berlandaskan model kompetensi iaitu model Iceberg yang diperkenalkan oleh Hay McBer (1996) yang berasaskan Teori Spencer & Spencer (1993). Seterusnya, untuk bahagian C, instrumen untuk menilai dimensi keberkesanan elemen pengurusan kewangan sekolah ini telah menggunakan instrumen Penilaian Pengauditan Kewangan Sekolah, Bahagian Audit Sekolah Sarawak yang telah diadaptasi oleh pengkaji.

Untuk kesahan instrumen, item soal selidik telah disemak oleh 2 pakar yang terdiri daripada School Improvement Partner Plus (SIP+) dan Penolong Akauntan. Manakala untuk kepercayaan instrument, satu kajian rintis telah dijalankan yang melibatkan 30 responden. Ujian kebolehppercayaan keseluruhan ialah nilai 0.972.

Data yang diperolehi dianalisis menggunakan aplikasi perisian statistik berkomputer SPSS (*Statistical Packages for The Social Science*) versi 26.0 untuk mentafsir data kuantitatif bagi kajian ini. Analisis statistik deskriptif digunakan untuk mendapatkan min dan sisihan piawai manakala statistik inferens digunakan untuk menganalisis perbezaan antara pemboleh ubah bagi memenuhi objektif yang ditetapkan. Interpretasi data bagi mengukur tahap berdasarkan min adalah seperti Jadual V:

JADUAL V: MIN SKALA LIMA LIKERT MENGIKUT EMPAT TAHAP

Skala	Tafsiran
1.01 – 2.00	Rendah
2.01 – 3.00	Sederhana Rendah
3.01 – 4.00	Sederhana Tinggi
4.01 – 5.00	Tinggi

Sumber: Diadaptasi daripada Nunally, J.C (1978). *Psychometric Theory*, New York: MC. Graw Hill Book Company
Stufflebeam, Daniel, L. (1972). *The Telelevance Of the CIPP Evaluation Model for Educational Accountability*, SRIS QUARTERLY, 5(1).

Pengkaji menggunakan penganalisisan inferensi yang melibatkan analisis Kolerasi Pearson untuk mendapatkan nilai Kolerasi (r) untuk mengetahui hubungan mengetahui hubungan kompetensi Guru Besar dengan keberkesanan pengurusan sekolah di daerah Simunjan di mana kompetensi Guru Besar (pembolehubah bebas) dengan keberkesanan elemen pengurusan kewangan sekolah (pembolehubah bersandar) di daerah Simunjan. Interpretasi data bagi mengukur korelasi adalah seperti Jadual VI:

JADUAL VI: NILAI PEKALI KORELASI

Pekali Kolerasi	Tafsiran
0.01 – 0.09	Boleh diabaikan
0.10 – 0.29	Rendah
0.30 – 0.49	Sederhana
0.50 – 0.69	Kukuh
0.70 – 0.99	Sangat Kuat
1.0	Sempurna

Sumber: Diadaptasi daripada Davies, LLC.(1971)

Interpretasi nilai pekali untuk menerangkan kekuatan korelasi yang tiada hubungan (0.00); amat rendah atau sangat lemah; rendah, sederhana, tinggi, sangat tinggi atau perhubungan sempurna (1.00) seperti yang ditunjukkan pada Jadual VII bawah:

JADUAL VII: INTERPRETASI NILAI PERKALI KORELASI

Nilai perkali	Interpretasi
Kurang daripada 0.20	Korelasi yang sangat lemah
0.20 – 0.40	Korelasi rendah
0.40 – 0.70	Korelasi sederhana
0.70 – 0.90	Korelasi tinggi
0.90 – 1.00	Korelasi yang sangat tinggi

Sumber: Diadaptasi daripada Johnson dan Nelson (1986)

VIII. DAPATAN

Profil Demografi Responden

Bahagian ini akan membentangkan dapatan analisis bagi mengenalpasti profil demografi responden yang telah menjawab soal selidik kajian yang telah dijalankan seperti di Jadual VIII.

JADUAL VIII: PROFIL RESPONDEN KAJIAN

Demografi	Kategori	Kekerapan (n=50)	Peratus (%)
Jantina	Lelaki	40	80
	Perempuan	10	20
Umur	24-35 tahun	1	2

	36-45 tahun	7	14
	46-59 tahun	42	84
Tempoh Perkhidmatan	Bawah 5 tahun	0	0
	6-15 tahun	2	4
	16-20 tahun	3	6
	21 tahun ke atas	45	90
Pengalaman Sebagai Guru Besar	Bawah 3 tahun	9	18
	4 - 8 tahun	11	22
	9 – 12 tahun	15	30
	12- 15 tahun	5	10
	15 tahun ke atas	10	20
Kelayakan NPQEL	Ya	18	36
	Tidak	32	64

Kajian ini telah melibatkan 50 orang Guru Besar sebagai responden. Berdasarkan Jadual VIII, 40 responden kajian ini terdiri daripada lelaki manakala selebihnya adalah perempuan. Berdasarkan umur, majoriti responden adalah di dalam lingkungan umur 46 hingga 59 tahun (84%), diikuti oleh responden berumur 36 hingga 45 tahun (14%) dan hanya seorang responden berumur dalam 24 hingga 35 tahun. Untuk kategori tempoh perkhidmatan pula, majoriti responden iaitu seramai 45 responden telah berkhidmat selama 21 tahun ke atas. Manakala hanya 5 responden telah berkhidmat dalam tempoh 6 hingga 30 tahun.

Untuk kategori pengalaman sebagai Guru Besar, kebanyakan responden telah berkhidmat sebagai Guru Besar dalam tempoh 9 hingga 12 tahun (30%), 11 responden (22%) adalah dalam tempoh 4 hingga 8 tahun, 10 responden (20%) telah menjadi Guru Besar selama 15 tahun ke atas, 9 responden (18%) telah berkhidmat sebagai guru besar di bawah 3 tahun dan paling sedikit ialah dalam tempoh 12 hingga 15 tahun iaitu seramai 5 responden. Ini menunjukkan bahawa majoriti responden adalah Guru Besar yang berpengalaman. Seterusnya, untuk kategori kelayakan NPQEL, hanya 18 responden (36%) adalah lepasan NPQEL manakala selebihnya seramai 32 responden (64%) terdiri daripada Guru Besar yang tiada mempunyai sijil NPQEL.

Kompetensi Guru Besar

Secara keseluruhannya, hasil analisis deskriptif dipaparkan secara skor min dan sisihan piawai dalam Jadual IX di bawah.

JADUAL IX: SKOR MIN DAN SISIHAN PIAWAI KOMPETENSI GURU BESAR KESELURUHAN

Kompetensi	Dimensi	Min	SP	Interpretasi
Ekstrinsik	Pengetahuan	4.30	0.522	Tinggi
	Kemahiran	4.18	0.564	Tinggi
Intrinsik	Sikap	4.48	0.584	Tinggi
	Motif	4.41	0.732	Tinggi
	Nilai	4.42	0.584	Tinggi
	Kepercayaan			
Kompetensi Guru Besar secara keseluruhan		4.36	0.597	Tinggi

Tahap kompetensi Guru Besar diukur berdasarkan tahap kompetensi Guru Besar berdasarkan 5 dimensi terbahagi kepada kompetensi ekstrinsik iaitu aspek pengetahuan dan pemahaman, kemahiran dan kompetensi intrinsik seperti

sikap, motif dan nilai kepercayaan. Jadual IX menunjukkan tahap kompetensi Guru Besar di daerah Simunjan, Sarawak. Secara keseluruhannya, hasil kajian mendapati bahawa tahap kompetensi Guru Besar di daerah Simunjan adalah pada tahap tinggi (min = 4.36, sp=0.597). Selain itu, kompetensi intrinsik Guru Besar mencatat min yang tertinggi berbanding dengan kompetensi ekstrinsik Guru Besar di daerah Simunjan, Sarawak.

Elemen Pengurusan Kewangan Sekolah

Secara keseluruhannya, hasil analisis deskriptif untuk menentukan keberkesanan pengurusan kewangan sekolah dipaparkan secara skor min dan sisihan piawai dalam Jadual X di bawah.

JADUAL X: SKOR MIN DAN SISIHAN PIAWAI KEBERKESANAN PENGURUSAN KEWANGAN SEKOLAH KESELURUHAN

Dimensi	Min	SP	Interpretasi
Kawalan Penyata Kewangan	4.62	0.422	Tinggi
Kawalan Pengurusan	4.50	0.542	Tinggi
Kawalan Terimaan	4.35	0.749	Tinggi
Kawalan Perbelanjaan	4.60	0.510	Tinggi
Kawalan Aset Ambil Alih dan Stor Kerajaan	4.39	0.556	Tinggi
Keberkesanan Pengurusan Kewangan Sekolah secara Keseluruhan			
	4.49	0.556	Tinggi

Jadual X menunjukkan tahap keberkesanan pengurusan kewangan sekolah di daerah Simunjan, Sarawak. Secara keseluruhannya, tahap keberkesanan pengurusan kewangan sekolah di daerah Simunjan, Sarawak adalah pada tahap tinggi (min = 4.49, sp=0.556). Dimensi Kawalan Penyata Kewangan telah memperolehi min yang tertinggi iaitu pada nilai min=4.62, sp=0.422 berbanding dimensi Kawalan Terimaan yang mendapat min yang terendah (min=4.35, sp=0.749).

Hubungan Antara Kompetensi Guru Besar Dengan Keberkesanan Pengurusan Sekolah Di Daerah Simunjan

Ujian kolerasi Pearson telah dijalankan untuk menentukan sejauhmana tahap hubungan antara kompetensi Guru Besar dengan keberkesanan pengurusan kewangan sekolah di daerah Simunjan, Sarawak. Hasil dapatan kajian berkaitan tahap hubungan di antara dua pemboleh ubah ini telah dianalisis seperti dalam Jadual XI.

JADUAL XI: ANALISIS KOLERASI PEARSON HUBUNGAN KOMPETENSI GURU BESAR DAN KEBERKESANAN PENGURUSAN KEWANGAN SEKOLAH

		Tahap kompetensi guru besar	Tahap keberkesanan pengurusan kewangan sekolah
Tahap kompetensi guru besar	Pearson Correlation	1	.747**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	50	50
Tahap keberkesanan pengurusan kewangan sekolah	Pearson Correlation	.747**	1
	Sig. (2-tailed)	0.000	
	N	50	50

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)

Dapatan analisis kolerasi menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara tahap kompetensi Guru Besar terhadap keberkesanan pengurusan kewangan sekolah dengan nilai ($r=0.747$, $p<0.01$). Ini bermakna, kajian ini gagal menerima hipotesis. Dengan itu, kompetensi Guru Besar yang tinggi memberi impak kepada keberkesanan pengurusan kewangan sekolah di daerah Simunjan, Sarawak.

XI. PERBINCANGAN

Tahap kompetensi Guru Besar

Perbelanjaan pendidikan kerajaan merupakan pelaburan jangkamasa panjang bermula dari pendidikan awal sehingga ke peringkat pengajian tinggi dalam melahirkan modal insan yang akan mendatangkan pulangan pada masa depan dengan memberi peluang pekerjaan yang baik kepada rakyat dan secara tidak langsung dapat meningkatkan ekonomi negara. Institusi pendidikan iaitu sekolah yang diketuai oleh pengetua dan guru besar mempunyai tugas dan akauntabiliti yang besar untuk memastikan setiap sumber pendapatan dan kewangan sekolah diuruskan dengan baik untuk mencapai anjakan 10 PPPM. Sehubungan itu, Guru besar perlu mempunyai kompetensi tinggi dalam mengurus kewangan sekolah agar dapat menjalankan tugas sebagai pengurus kewangan yang cekap dan berkesan.

Kajian ini bertujuan untuk mengkaji tahap kompetensi Guru Besar dan tahap keberkesanan pengurusan kewangan sekolah rendah di daerah Simunjan serta mengenalpasti hubungan kompetensi Guru Besar dengan keberkesanan pengurusan kewangan sekolah. Kajian ini berbentuk tinjauan melalui pendekatan kuantitatif iaitu 50 orang Guru Besar di daerah Simunjan, Sarawak dipilih sebagai responden dan telah menjawab borang soal selidik secara atas talian.

Berdasarkan hasil penemuan kajian ini, pengkaji mendapati bahawa tahap kompetensi Guru Besar di daerah Simunjan, Sarawak secara keseluruhannya adalah pada tahap tinggi di mana dapatan kajian dari setiap dimensi menunjukkan nilai min pada tahap yang tinggi. Dapatan ini adalah seiring dengan kajian beberapa pengkaji yang lain: Wan Marfazilla (2010) dan disokong oleh Bity Salwana Alias, et. al. (2010). Namun demikian, dapatan kajian ini

bertentangan dengan hasil kajian dijalankan oleh Amin Senin, Ramli, Sazali, Abd Razak, Rosnarizah, Rusmini et al (2008) untuk mengenal pasti kompetensi berimpak tinggi bagi pemimpin sekolah di Malaysia. Penemuan kajian mendapati bahawa tahap penguasaan kompetensi Pengetua dan Guru Besar adalah hanya berada dalam zon sederhana.

Selain itu, dapatan kajian ini turut mendapati bahawa salah satu elemen kompetensi: dimensi kemahiran iaitu Guru Besar berkeupayaan mengurus kewangan sekolah dan telah mendapat Laporan Audit Kewangan yang cemerlang adalah pada tahap sederhana tinggi selari dengan Laporan Semakan Audit Bahagian Audit Sekolah 2018 di daerah Simunjan mendapati belum semua sekolah mencapai tahap penarafan cemerlang iaitu 95-100%. Pengkaji berpendapat Guru Besar perlu menambah baik setiap amalan, mengutamakan perancangan dan pembangunan sekolah, mengurus kewangan, dan mengurus personel supaya pengurusan sekolah lebih cekap dan berkesan sekiranya ada kesedaran mengenai kemahiran dan pengetahuan mengenainya boleh dipelajari melalui latihan dan pengalaman (Sorenson dan Goldsmith, 2006)

Selain itu, dapatan kajian menunjukkan tahap kompetensi intrinsik guru besar mencatatkan skor min yang paling tinggi. Penemuan ini disokong oleh Wan Marfazilla (2010) menyatakan bahawa guru besar perlu mempunyai tahap kompetensi yang baik dalam kecerdasan emosi (EQ) dan kecerdasan spiritual (SQ).

Tahap Keberkesanan Pengurusan Kewangan Sekolah

Dapatan analisis dekriptif kajian ini dalam menentukan keberkesanan pengurusan kewangan sekolah menunjukkan bahawa secara keseluruhannya juga berada pada tahap yang tinggi. Dapatan ini menggambarkan bahawa guru besar di daerah Simunjan mengamalkan pengurusan kewangan sekolah mengikut Tatacara Pengurusan Perakaunan Kumpulan Wang Sekolah (2012) berdasarkan dimensi kajian yang telah diubahsuai mengikut instrumen pengauditan Bahagian Audit Sekolah. Ini disokong dengan dapatan Audit Kewangan Bahagian Audit Sekolah Sarawak (2019) untuk sekolah-sekolah di daerah Simunjan mendapati tiada laporan audit bertegur sejak tahun 2018 dan peningkatan penarafan cemerlang (12 buah sekolah) dan baik (25 buah sekolah).

Dapatan ini disokong dengan kajian Sharil @ Charil & Muhammad Faizal (2009) yang mendapati guru besar dalam pengurusan kewangan sekolah menunjukkan bahawa dari aspek Arahan Perbendaharaan, undang-undang, peraturan dan prosedur kewangan termasuk intergriti dan akauntabiliti dalam menguruskan kewangan adalah pada tinggi dan memuaskan.

Namun demikian, dapatan kajian ini bertentangan dengan kajian yang telah dilaksanakan oleh Zaidatul Akmaliah (1991) yang mendapati bahawa hampir 60 peratus daripada pentadbir sekolah tidak menjalankan gaya kepimpinan yang betul dalam membuat keputusan berkaitan kewangan sekolah. Ini disokong dengan kajian lepas A. Hamid Hussian, (2012) dalam kajian beliau mendapati

masalah dan kelemahan yang wujud dalam pengurusan kewangan sekolah. Di antara faktor ialah guru besar tidak faham prosedur kewangan, kurang latihan dan kepakaran.

Hubungan Di Antara Kompetensi Guru Besar Dengan Keberkesanan Pengurusan Kewangan Sekolah

Terdapat hubungan yang signifikan antara tahap kompetensi Guru Besar terhadap keberkesanan pengurusan kewangan sekolah. Dapatan kajian yang diperolehi membuktikan bahawa kompetensi guru besar memberi kesan terhadap keberkesanan pengurusan kewangan di sekolah. Ini disokong dengan pernyataan Adi Baidiozaman (2003) yang menjelaskan bahawa dalam menentukan kejayaan sesebuah organisasi dalam pengurusan kewangan iaitu Pengetua dan Guru Besar perlu terlibat di dalam pengurusan kewangan, mampu memantapkan diri dalam pemahaman tentang prosedur kewangan sekolah dan dapat membina kefahaman tentang prosedur kewangan sekolah.

Ini selari dengan Borman et al. (2000) yang menyatakan jika sesebuah sekolah ingin mencapai tahap kecemerlangan, pengurusan kewangan perlu dilaksanakan dengan cekap dan berkesan kerana banyak kajian menunjukkan wujudnya perkaitan yang rapat di antara kejayaan sesebuah sekolah dengan jumlah wang yang diurus dan digunakan secara bijaksana. Selain itu, ia juga disokong dalam kajian kes Muhamad Sopian (2003) mengenai pengurusan kewangan sekolah di sebuah sekolah mendapati bahawa pengurusan kewangan sekolah telah mematuhi peraturan kewangan yang berkuat kuasa dan sekolah tersebut tidak pernah mendapat audit bertegur. Hasil kajian mendapati pengetua sekolah tersebut mempunyai pengetahuan, kemahiran dan berpengalaman dalam bidang kewangan. Ini juga seiring dengan dapatan Wan Shamsiah (2008) dan Zainordin (2005). Oleh itu, penekanan perlu diberikan dalam memastikan Guru Besar mempunyai kompetensi yang tinggi dalam usaha mengurus kewangan sekolah dengan berkesan dan berimpak tinggi untuk kecemerlangan sekolah dan kemenjadian murid.

IX. IMPLIKASI DAN CADANGAN

Implikasi Kajian

Dapatan kajian ini boleh dijadikan kayu ukur keberkesanan latihan dan program sedia ada. Ia boleh dijadikan panduan kepada pihak KPM, JPN, PPD atau IAB dalam merangka dan memperkukuhkan latihan pengurusan kewangan serta membuat penambahbaikan program untuk guru besar agar mereka lebih kompeten dan dapat mentadbir urusan kewangan dan akaun sekolah dengan lebih cekap dan berkesan. KPM perlu membangunkan strategi seterusnya daripada asas yang telah disediakan dengan memastikan semua inisiatif selanjutnya dibangunkan daripada program terdahulu selari dengan Anjakan 5: Melahirkan kepimpinan sekolah berprestij tinggi dan Anjakan 10: Pengurusan kewangan yang cekap bagi memaksimumkan pulangan bagi setiap ringgit yang dibelanjakan (PPPM, 2013). Pihak PPD dan SIP+ juga dapat merancang dan melaksanakan bengkel

serta membuat bimbingan sekolah secara berfokus dalam pengurusan kewangan yang cekap.

Selain itu, dari segi aspek keberkesanan pengurusan kewangan sekolah, pembantu tadbir, guru-guru juga perlu diberi latihan dan program pemantapan pengurusan kewangan kerana mereka terlibat secara langsung dan tidak langsung menyokong pelaburan jangka panjang dalam demi membentuk modal insan masa depan yang berjaya. Sistem pengauditan di sekolah juga perlu diperkasakan agar tadbir urus kewangan dan akaun sekolah dapat dipantau dan dianalisis agar keberkesanan perbelanjaan pendidikan memberi impak.

Cadangan Kajian Lanjutan

Terdapat beberapa cadangan untuk melaksanakan kajian lanjutan untuk kajian ini iaitu:

- i. Pengkaji mencadangkan agar skop kajian diperdalamkan lagi untuk mengetahui dimensi utama dalam kompetensi Guru Besar yang menyumbang kepada keberkesanan pengurusan kewangan sekolah.
- ii. Pengkaji mencadangkan agar kajian ini turut melibatkan Pengetua di sekolah menengah untuk mendapatkan dapatan yang lebih jitu.
- iii. Dicadangkan juga supaya bilangan sampel diperluas lagi agar dapat lebih menyeluruh dan dapat digeneralisasikan di seluruh Sarawak dan negeri-negeri lain.
- iv. Kajian ini dicadangkan dilaksanakan di institusi pendidikan yang lain yang menerima peruntukan perbelanjaan pendidikan agar seiring dengan hasrat PPPM.
- v. Pengkaji mencadangkan agar kajian lanjutan melibatkan guru-guru dan pembantu tadbir kewangan sekolah sebagai responden untuk menilai kompetensi mereka dalam pengurusan kewangan sekolah.
- vi. Pengkaji juga mencadangkan kajian lanjutan dibuat untuk mengetahui kompetensi Guru Besar lepasan NPQEL dan Guru Besar yang tiada sijil NPQEL dengan keberkesanan pengurusan kewangan sekolah.

X. KESIMPULAN

Institusi pendidikan iaitu sekolah yang diketuai oleh Pengetua dan Guru Besar mempunyai tugas dan akauntabiliti yang besar untuk memastikan setiap sumber pendapatan dan kewangan sekolah diuruskan dengan baik untuk mencapai aspirasi untuk membina masa depan Malaysia. Kesimpulannya, tahap kompetensi Guru Besar yang tinggi akan mempengaruhi keberkesanan pengurusan kewangan sekolah dan peruntukan wang kerajaan untuk murid dapat diurus sebaik mungkin dalam mencapai matlamat PPPM. Jika sesebuah sekolah ingin mencapai tahap kecemerlangan, pengurusan kewangan perlu dilaksanakan dengan cekap dan berkesan (Borman et al., 2000). Konsep 'pengurus mengurus' berfokuskan kompetensi kepada pengurusan yang berpengetahuan,

berkemahiran, bertanggungjawab, komited, integriti, bermoral dan beretika adalah konsep pengurusan kewangan sekolah yang berkesan demi masa depan Malaysia selari dengan hasrat PPPM.

RUJUKAN

- A.Hamid Hussain (2012). Amalan Pengurusan Kewangan Sekolah Guru Besar Sekolah-sekolah Kebangsaan. (Sarjana yang tidak diterbitkan) Fakulti Pendidikan, Universiti Teknologi Malaysia, Johor.
- Adi Badiozaman Tuah. (2003). Alauntabiliti Pengetua dalam Keberkesanan Pengurusan Kewangan. Kertas kerja dibentangkan dalam Seminar Kepengetuaan Kebangsaan 2003, Institut Pengajian Kepengetuaan.
- Ahmad, Zainal Bin Abd Aziz. (2020). Hubungan Kompetensi Tenaga Pengajar Kemahiran Vokasional Terhadap Kepuasan Bekerja. Seminar Antarabangsa Isu-isu Pendidikan (ISPEN 202) (e-ISSN: 2773-5001)
- Ary, D., Jacobs, L.C., & Razavieh, A. (2002). Introduction to Research in Education. Belmont, CA: Wadworth/Thomson Learning.
- Boyatzis, R. (1982). The Competent Manager: A Model for Effective Performance. New York: Academic Press. Pp: 191-200
- Chua, Y.P. (2014) Kaedah penyelidikan. Shah Alam: McGraw-Hill Education
- Creswell, J.W. (2002). Educational Research: Planning, Conducting and Evaluating Quantitative and Qualitative Research. New Jersey: Merrill Prentice Hall.
- De Vaus, D.A. (1985) Surveys I Social Research. London: Allen & Unwin
- Evonne Lai, E.F & Crispina Gregor, K.H. (2017). Hubungan Kepimpinan Pengetua dengan Motivasi Guru. International Journal of education, Psychology and Counseling. 2:145-149.
- Fuad, Mohd. B. (2017) Metodologi Penyelidikan. Panduan Menulis Tesis. Sintok: Universiti Utara Malaysia.
- Fauzi Hussin, et. al. (2014). Kaedah Penyelidikan & Analisis Data SPSS Sintok: university Utara Malaysia.
- Heckhausen J., Schulz R. (1995). A life-span Theory of Control. Psychological Review, 102, 284-304. Google Scholar CrossRef, Medline.
- Jemaah Nazir Sekolah (2006). Standard Kompetensi Kepengetuaan Sekolah Malaysia (SKPM) Institut Aminuddin Baki: Genting Highlands.
- Kamus Dewan. (2004). Edisi baru. Dewan Bahasa dan Pustaka: Kuala Lumpur.
- Kementerian Kewangan Malaysia. (2012). Tatacara Pengurusan Perakaunan Wang Sekolah. Edisi 2012. Kuala Lumpur: Bahagian Akaun, Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Kementerian Pendidikan Malaysia (2013). Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025. Putrajaya: KPM
- Muhammad Faizal, et. al. (2009). Kepimpinan Moral Pengetua. Pemacu Keberkesanan Sekolah: Satu Tinjauan Awal. *Jurnal Manjen Pendidikan*:13-35
- Nurul Hudani Md Nawi, Ma'arof Redzuan, Hanina Hamsan & Ibrani Adam Asim. (2013). Model Firmness on Emotional Intelligence, Personality Traits and Leadership behavior on Job Performances. *Jurnal Teknologi*, 61 (1), 47-55.
- Shahril @ Charil Marzuki. (2005). Pengurusan Kewangan di Sekolah Rendah dan Menengah di Malaysia: Isu, masalah dan cadangan untuk mengatasinya. *Masalah Pendidikan*, 28 :143-152.
- Syed Jaafar Syed Ali. (2014). Kompetensi Guru dalam pengajaran Amali Teknologi Pembinaan di Kolej Vokasional (Tesis Sarjana yang tidak diterbitkan). Universiti Tun Hussein Onn Malaysia.
- U. Sekaran. (2006) Research Methods for Business: A Skill-Building Approach. Fourth edicion. New York: John Wiley and Son, Inc.
- Yahya Don. (2009). Kolerasi dan pengaruh Kompetensi Emosi Terhadap Kepimpinan Sekolah: Perbandingan Antara Sekolah Berkesan dengan sekolah Kurang Berkesan. (Tesis Doktor Falsafah yang tidak diterbitkan). Universiti Malaya.
- Yakob Tomatala. (2020). Leadership, Thoughts, books, Writing Artikel Apakah Anda Pemimpin Kometen. Capaian 10 Oktober, 2010. <http://yakobtomatala.com/>
- Zaidatol Akmaliah Lope Pihie. (1990). Pentadbiran Pendidikan. Petaling Jaya: Penerbit Fajar Bahti Sdn Bhd, Kuala Lumpur.
- Zainal Ariffin Ahmad. (2000). Perlakuan Organisasi. Selangor: Fajar Bakti Sdn. Bhd.
- Zuraidah Juliana Mohamad., Yusoff., Yahya Don., & Siti Noor Ismail. (2014). Kompetensi Emosi Pemangkin Keberkesanan Amalan Kepimpinan Guru. *Jurnal Kepimpinan*, 1(3).

Amalan Kepimpinan Distributif Pengetua Dan Hubungannya Dengan Amalan Kepimpinan Guru Di Muadzam Shah, Pahang

Nik Husaimie Che Omar dan Aida Hanim A. Hamid

Abstrak – Kepimpinan pengetua menjadi anjakan paradigma utama dalam merealisasikan Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025 (PPPM 2013-2025) yang menggariskan kualiti kepimpinan sekolah dan kualiti guru dalam mendepani era globalisasi. Tujuan kajian ini adalah untuk mengenal pasti hubungan antara amalan kepimpinan distributif pengetua dengan kepimpinan guru sekolah menengah di Muadzam Shah, Pahang. Amalan kepimpinan distributif pengetua yang berkesan dapat membantu dalam meningkatkan kepimpinan guru ketika menjalankan tugas di sekolah. Model Kepimpinan Distributif Elmore berdasarkan Teori Spillane dan Model Pembangunan Kepimpinan Guru atau *Leadership Development for Teachers Model (LDT)* oleh Katzenmeyer merupakan landasan utama dalam kajian ini. Kajian dijalankan menggunakan kaedah kuantitatif melalui penggunaan instrumen soal selidik yang telah diuji kesahan dan kebolehpercayaannya. Responden terdiri daripada 300 guru dari 6 buah sekolah di Muadzam Shah, Pahang. Analisis deskriptif dan inferensi telah digunakan untuk mengkaji persoalan kajian menggunakan perisian *Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)* versi 22.0. Dapatan kajian menunjukkan tahap amalan kepimpinan distributif pengetua secara keseluruhannya adalah pada tahap yang tinggi manakala amalan kepimpinan guru di keenam-enam buah sekolah adalah tinggi. Terdapat hubungan positif yang signifikan pada tahap tinggi antara amalan kepimpinan distributif pengetua dengan kepimpinan guru di sekolah. Kesimpulannya, pengaruh kepimpinan distributif pengetua dilihat sebagai salah satu faktor yang boleh mendatangkan kesan terhadap kepimpinan guru di sekolah sekaligus menuju ke arah menjayakan matlamat organisasi.

Kata kunci: *Kepimpinan, Kepimpinan Distributif, Kepimpinan Guru*

I. PENGENALAN

Amalan kepimpinan pengetua memainkan peranan penting dalam membentuk nilai pengupayaan pengurusan dan kepemimpinan guru-guru di peringkat sekolah (Arrowsmith, 2007). Kepemimpinan sekolah hari ini, harus memberi peluang pemerksaan kepada guru-guru untuk terlibat secara aktif dalam membuat keputusan bersama ke arah kecemerlangan sekolah (Blanchard, 2012). Pelaksanaan kepimpinan distributif dalam organisasi di sekolah semakin diminati untuk dilaksanakan. Umum mengetahui bahawa, autoriti utama yang lebih berperanan untuk memberikan

arahan adalah pengurusan sekolah, iaitu pengetua, guru penolong kanan dan guru kanan mata pelajaran. Namun dengan penyerapan pendekatan kepimpinan distributif dalam organisasi sekolah, tanggungjawab kepimpinan sebagai mentor dan menyelia rakan sekerja dalam menyediakan pembangunan profesionalisme diberikan kepada para guru samada secara individu atau kolektif (Spillane, 2003).

Kepemimpinan pendidikan masa kini melihat seorang pengetua tidak lagi berperanan sebagai pemimpin tunggal (Harris, 2004). Perkongsian kepemimpinan melibatkan pengetua dan guru adalah konsep yang sering dibincangkan dalam kepemimpinan pendidikan (Harris, 2013). Hughes dan Pickeral (2013), perkongsian kepemimpinan bermaksud peralihan kepemimpinan dari pemimpin formal kepada model kepemimpinan yang dikongsi membabitkan perkongsian kuasa dan membuat keputusan. Dalam meningkatkan kecemerlangan pelajar di sekolah, para guru juga memainkan peranan sebagai penggerak kepada perubahan (Harris, 2004). Tanggungjawab kepada sekolah, sumber dan ruang tertentu di sekolah dapat dilaksanakan secara kolektif melalui amalan kepimpinan guru (Abdullah Sani, 2007).

Pelaksanaan kepemimpinan distributif pengetua dilihat akan lebih berkesan sekiranya disokong oleh peranan yang dimainkan oleh kumpulan guru (Harris, 2009). Interaksi di kalangan ahli organisasi, seperti kerjasama kumpulan guru dan kepimpinan distributif pengetua, berlaku dalam masyarakat, merujuk kepada struktur dan aktiviti formal (Harris dan Lambert, 2003). Pengetua merupakan pemangkin utama dalam membangunkan kepemimpinan di peringkat guru (Hatcher, 2005). Menurut Spillane et al. (2001) dan Harris (2003) kedua-dua kepemimpinan tersebut mempunyai hubungan yang signifikan seperti dapatan dari kajian yang telah dijalankan. Perlu ditekankan bagaimana kepimpinan yang ditugaskan pengetua menyokong kepimpinan guru, tidak kira sama ada ia berlaku dalam konteks sekolah menengah di Malaysia.

II. PERNYATAAN MASALAH

Ekoran perubahan yang pantas terhadap kepesatan ekonomi global atau lebih dikenali sebagai *globalisasi*, ia menjadikan sekolah yang semakin mencabar untuk berdepan dengan norma baharu dalam kepimpinan (Leithwood, 1998; Fullan, 2001; Kamsiah 2016; Muzayana 2019). Ekoran tanggapan terbuka terhadap keperluan pendidikan untuk meningkatkan kualiti pendidikan, globalisasi telah mencetuskan pelbagai spekulasi dan cabaran dalam

pelaksanaan pendidikan di Malaysia terutamanya dalam bidang kepimpinan.

Abdullah Sani (2007) menjelaskan, merujuk kepada aliran sekolah, perubahan dalam kepimpinan dipengaruhi oleh kesanggupan untuk berubah dan kesanggupan menerima perubahan. Ini melibatkan perubahan dalam perediaan, kesedaran dan sikap, serta pengubahsuaian sumber, iaitu kuasa guru. Menurut Ensley, Heimeleski & Pearce (2006), konsep perubahan perkongsian kepimpinan masih tidak diberikan perhatian secara menyeluruh walaupun kajian perkongsian kepimpinan ini telah muncul sekitar tahun 1920-an. Lebih banyak literatur beberapa kajian mengenai perkongsian kepimpinan diperlukan (Davis 2009).

Kajian Zulkafli (2007) pula menegaskan bahawa disebabkan oleh birokrasi yang sedia ada, ia telah mewujudkan budaya pengurusan yang menafikan penyertaan guru dalam keputusan pengurusan sekolah. Walaupun kepimpinan distributif digalakkan, kesungguhan pelaksanaannya masih belum diamalkan secara meluas kerana pemimpin utama sering membuat keputusan berdasarkan jawatan kepimpinan mereka (Noor Paridah 2014; Logavalli et al. 2018). Prinsip asas perkongsian kepimpinan adalah asas kepada perubahan sekolah yang mampan (Fullan, 2006). Noshiki Jin (2013) menegaskan bahawa keberkesanan kepimpinan harus berlaku di semua peringkat termasuk bilik darjah.

Menurut Suhaila (2019), kesedaran guru besar terhadap gaya kepimpinan distributif sangat terhad dan mereka masih mengamalkan gaya kepimpinan yang kurang bersesuaian dengan perubahan pendidikan hari ini. Selain itu, konsep kepimpinan distributif yang tidak melihat seorang pemimpin perlu memikul kesemua tanggungjawab di sekolah telah berubah menjadi budaya tanggungjawab bersama. Menurut Maslina (2020), ketika menjelaskan tentang kepemimpinan guru, isu kepemimpinan guru di Malaysia masih dianggap sebagai isu baru dan kurang mendapat perhatian. Kepimpinan guru tidak seharusnya dipinggirkan dalam pengurusan kurikulum sekolah, kerana kepimpinan guru mempengaruhi prestasi akademik pelajar (Barth, 2001; Birky, Shelton, & Headley, 2006). Menyedari hakikat kepentingan kepimpinan pendidikan yang berkesan pada hari ini, kajian berkaitan kepimpinan perlu dijalankan secara berterusan.

Latar belakang populasi guru yang berbeza, lokasi sekolah, kebolehan dan kecekapan guru dalam motivasi, sikap, pengetahuan dan kemahiran akan menentukan tahap kepimpinan guru dari segi kepimpinan dan dipimpin. Peranan pengetua sebagai pemimpin yang ditugaskan dapat memotivasikan guru untuk aktif mewujudkan kemahiran kepimpinan guru yang berterusan (Salaza, 2010). Mereka juga perlu mampu menyediakan pelajar untuk bertindak balas terhadap perubahan yang berlaku (Mohd Izham & Sufean, 2009). Dalam keadaan sedemikian, pentadbir dan guru yang mahu atau tidak perlu diubah menjadi pemimpin dan pengikut yang mengamalkan dan memupuk kepimpinan yang berkesan.

Oleh itu, satu kajian tentang amalan kepimpinan pengetua dilaksanakan untuk mengenal pasti korelasi antara

amalan kepimpinan distributif pengetua dengan kepimpinan guru sekolah-sekolah menengah di Muadzam Shah, Pahang Darul Makmur. Kajian ini memfokuskan kepada amalan kepimpinan distributif pengetua, dan sama ada guru bersedia untuk menerajui kepimpinan guru yang berkesan, seterusnya menjana modal insan yang cemerlang. Secara khususnya, objektif kajian ini adalah untuk:

1. Mengetahui tahap amalan kepimpinan distributif pengetua menurut persepsi guru di sekolah-sekolah menengah di Muadzam Shah.
2. Mengetahui tahap amalan kepimpinan guru di sekolah-sekolah menengah di Muadzam Shah.
3. Menentukan korelasi antara tahap amalan kepimpinan distributif pengetua menurut persepsi guru dengan amalan kepimpinan guru sekolah-sekolah menengah di Muadzam Shah.

III. KAJIAN LITERATUR

Kepimpinan Distributif

Pemimpin yang mempunyai kepakaran dalam pengurusan dan pentadbiran adalah individu yang bertindak sebagai pemangkin bagi melancarkan proses pengurusan perubahan berlaku dalam menggerakkan sekolah menjurus kepada kecemerlangan sekolah (Ibrahim & Don, 2014). Maka pendekatan kepimpinan distributif memerlukan guru-guru memperlihatkan dan menginstitusikan amalan seharian mereka supaya bersedia mengambil tanggungjawab kepimpinan selain daripada mengajar di dalam bilik darjah.

Kajian tinjauan oleh Meng Tian (2015) bertajuk '*Distributed Leadership in Finnish and Shanghai Schools*' ke atas 14 buah sekolah di Shanghai menjelaskan kepimpinan distributif lebih kepada perkongsian beban tugas antara pemimpin dan orang bawahan. Pemimpin sekolah pada zaman sekarang tidak lagi memikul semua beban dan tanggungjawab di bahu sendiri dan memerlukan pelaksanaan tugas secara kolaboratif. Kajian tersebut telah membuktikan terdapat hubungan yang positif di antara amalan kepimpinan distributif pengetua di sekolah dengan pencapaian sekolah.

Dapatan kajian ini disokong oleh kajian yang dijalankan oleh Paul (2015) melibatkan guru di 36 buah sekolah menengah di bandar Arizona. Objektif kajian ini adalah untuk mengenal pasti bagaimana amalan kepimpinan distributif pengetua mempengaruhi motivasi guru untuk bersedia mengambil peluang dalam pembangunan profesional sendiri untuk menguasai teknologi terkini. Dapatan kajian telah membuktikan terdapat hubungan yang positif bahawa gaya kepimpinan pengetua mempengaruhi tahap motivasi guru untuk mendapatkan ilmu dalam memantapkan profesionalisme perguruan diri masing-masing.

Kajian yang telah dijalankan oleh Chew (2018) ke atas 911 orang guru di SJKC di negeri Perak juga menunjukkan terdapat hubungan yang positif dan signifikan sederhana apabila kajian dibuat untuk mengenal pasti tahap amalan

kepemimpinan distributif guru besar terhadap sikap, pengetahuan dan kemahiran pedagogi guru dalam pelaksanaan perubahan Kurikulum Standard Sekolah Rendah (KSSR). Merujuk dapatan kajian tersebut, jelas didapati amalan kepemimpinan distributif harus diterapkan secara berkesan oleh pemimpin iaitu guru besar agar sikap, pengetahuan dan kemahiran pedagogi guru dapat ditingkatkan dan isu-isu atau masalah-masalah yang berlaku berkaitan dengan pengajaran dan pembelajaran di sekolah dapat dikurangkan ke tahap minimum selain daripada kesediaan guru-guru untuk menghadapi perubahan dalam pendidikan.

Kajian Azhar dan Ramli (2016) ke atas 400 orang guru di sekolah menengah zon timur Semenanjung Malaysia dengan menggunakan kaedah kuantitatif tinjauan soal selidik untuk mengkaji hubungan amalan kepemimpinan teragih pengetua dengan kepemimpinan guru. Dapatan kajian menunjukkan bahawa amalan kepemimpinan distributif pengetua berada pada tahap tinggi dan mempunyai hubungan positif signifikan yang kuat dengan kepemimpinan guru. Dapatan kajian Azhar dan Ramli (2016) juga mendapati bahawa semakin tinggi amalan kepemimpinan distributif, maka semakin tinggi tahap kepemimpinan guru di sekolah. Lantaran itu, amalan kepemimpinan distributif yang dipraktikkan oleh para pengetua di sekolah masing-masing dilihat dapat membantu para guru yang mempunyai kepakaran dalam bidang tertentu untuk melaksanakan perubahan, memandu reformasi pembangunan dan menjadi aset ketahanan kepada organisasi sekolah (Azhar Harun, 2016).

Kepimpinan Guru

Kepentingan kajian kepemimpinan guru dilihat semakin mendapat perhatian dan berkembang dalam kalangan para sarjana sama ada di dalam mahupun di luar negara (Crowther et.al 2002). Menurut Foster (2004), kajian yang dijalankan di Canada mengenai kepemimpinan guru mendapati bahawa guru telah mendapat pengiktirafan ekoran sumbangannya kepada kejayaan sekolah terutamanya dalam peningkatan pencapaian akademik pelajar. Kajian yang dijalankan oleh Loh (2011) terhadap guru di SMK Makajir, Sabah mendapati kepemimpinan guru di kalangan responden berada pada tahap yang baik tetapi masih belum mencapai peringkat yang mantap dan masih boleh dipertingkatkan lagi. Walaupun begitu, dapatan tersebut adalah satu petanda yang baik yang menggambarkan motivasi dan potensi yang ada dalam kalangan guru sekolah.

Manakala kajian oleh Akert dan Martin (2012), menunjukkan bahawa pengaruh kepemimpinan secara kolektif dalam kalangan guru mempunyai hubungan yang kuat dengan pencapaian akademik pelajar melalui motivasi guru. Seterusnya, kajian oleh Roslina (2000) mendapati kapasiti kepemimpinan guru di sekolah berkesan adalah lebih tinggi daripada sekolah kurang berkesan. Walau bagaimanapun, kajian yang dijalankan oleh Sharfuddin Abdul Shukor (2012), di tiga buah sekolah di sebuah daerah di Johor mendedahkan guru di ketiga-tiga buah sekolah tersebut masih belum bersedia untuk menerima konsep kepemimpinan

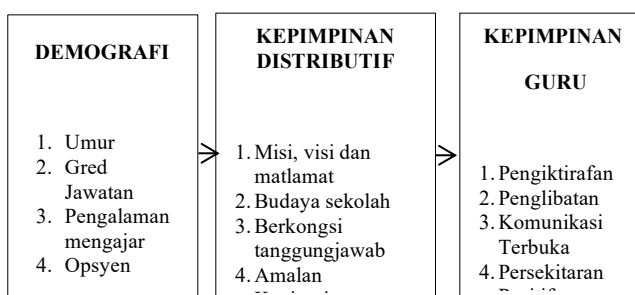
guru. Tahap pemahaman guru terhadap konsep kepemimpinan guru masih berada pada tahap yang rendah.

Kajian oleh Hailan (2013) tentang pengupayaan kepemimpinan guru di Sekolah Menengah Kebangsaan Agama (SMKA) mendapati amalan pembinaan keupayaan guru adalah sederhana tinggi dan sub-aspek membina kemahiran memimpin merupakan amalan yang kurang diberi perhatian dalam kalangan guru-guru di sekolah. Dapatan kajian menunjukkan guru-guru di Sekolah Menengah Kebangsaan Agama telah mengamalkan pengupayaan kepemimpinan guru melalui Model Kepimpinan Rabbani. Noor Azam (2012) dalam kajiannya mengkaji hubungan kepemimpinan guru dan sikap pelajar di sekolah menengah daerah segamat, mendapati terdapat hubungan yang signifikan di antara kepemimpinan guru dan sikap pelajar. Ini menunjukkan bahawa amalan kepemimpinan guru boleh mempengaruhi sikap pelajar.

Kajian oleh Norashikin (2015) bagi melihat kepemimpinan guru dengan pencapaian akademik pelajar di sekolah menengah harian di negeri Johor. Dapatan kajian amalan kepemimpinan guru di sekolah menengah harian berada pada tahap yang tinggi. Keseluruhannya, dapatan menunjukkan terdapat hubungan positif yang signifikan pada tahap lemah antara kepemimpinan guru dengan pencapaian akademik pelajar. Seterusnya kajian oleh Maslina (2020) yang mengenal pasti tahap amalan kepemimpinan distributif dalam kalangan guru besar terhadap kepemimpinan guru di sekolah menunjukkan tahap yang tinggi dan terdapat hubungan yang positif signifikan mengikut faktor umur, tahap pendidikan, tempoh perkhidmatan dan jawatan disandang.

IV. METODOLOGI

Penyelidik telah merangka satu kerangka kajian seperti Rajah 1 sesuai dengan objektif kajian seperti yang telah ditetapkan. Pemboleh ubah bebas dalam kajian ini ialah faktor demografi manakala pemboleh ubah bersandar pula dimensi kepemimpinan guru iaitu pengiktirafan, penglibatan, komunikasi terbuka dan persekitaran positif. Dimensi kepemimpinan guru ini memainkan peranan yang penting dalam mempengaruhi amalan kepemimpinan distributif pengetua di sekolah-sekolah menengah di Muadzam Shah.



Rajah 1; Kerangka konseptual kajian Amalan Kepimpinan Distributif Pengetua dan hubungannya dengan Amalan Kepimpinan Guru

Sumber: Adaptasi berlandaskan Model Kepimpinan Distributif (Elmore 2000, Gordon 2005 berdasarkan teori Spillane, Gronn, Elmore) dan Model

Pembangunan Kepimpinan Guru atau *Leadership Development for Teachers Model (LDT)* oleh Katzenmeyer dan Moller (2001).

Reka bentuk kajian ini adalah berbentuk kajian kuantitatif dan menggunakan kaedah tinjauan. Menurut Lazar (2010), tinjauan adalah adalah satu kaedah yang paling biasa digunakan merentasi semua bidang kajian. Populasi kajian ini adalah terdiri daripada guru-guru yang mengajar di sekolah-sekolah menengah di Muadzam Shah. Pengkaji telah memilih sampel seramai 300 orang guru yang dipilih secara rawak sebagai sampel kajian berdasarkan penentuan saiz sampel Krejcie dan Morgan (1970) yang telah menyenaraikan saiz sampel yang berpadanan dengan saiz populasi kajian.

Soal selidik kajian terdiri daripada 3 bahagian iaitu Bahagian A, B dan C mengandungi 44 item yang dinilai berdasarkan skala Likert lima mata. Bahagian A ialah Demografi Responden, Bahagian B ialah persepsi responden terhadap Amalan Kepimpinan *Distributif (Distributed Leadership Readiness Scale (DLRS))* dan Bahagian C ialah persepsi responden terhadap amalan kepimpinan guru (Instrumen *Teacher Leadership School Survey (TLSS)*).

Borang soal selidik yang telah ditentukan kesahan dan kebolehpercayaannya ini diedarkan secara atas talian kepada guru-guru yang berkenaan. Menurut Baharuddin (2019), pengedaran borang soal selidik secara atas talian adalah lebih mudah untuk ditadbir, di mana ianya dapat menjimatkan masa dan kos kajian. Justeru, kaedah ini juga dapat memudahkan guru sebagai responden kajian untuk memberikan maklumbalas. Keadaan ini memungkinkan responden memberikan maklumbalas yang betul, tepat dan ikhlas yang mana secara tidak langsung akan mempengaruhi ketepatan hasil kajian yang diperoleh.

Analisis data kajian dilakukan menggunakan perisian komputer *Statistical Package for Social Sciences (SPSS)* versi 22.0. Analisis deskriptif digunakan untuk menganalisis data yang diperoleh daripada Bahagian A (Demografi) serta untuk menjawab soalan kajian 1 dan 2 melibatkan frekuensi, peratusan, min, sisihan piawai serta penyusunan data. Bagi tujuan ini, interpretasi skor min ditentukan merujuk kepada Jadual I.

JADUAL I: INTERPRETASI MIN

Skor Min	Interpretasi Skor Min
1.00 - 1.89	Sangat Rendah
1.90 - 2.69	Rendah
2.70 - 3.49	Sederhana
3.50 - 4.29	Tinggi
4.30 - 5.00	Sangat Tinggi

Sumber: Izani & Yahya (2014)

Bagi memastikan instrumen soal selidik ini boleh digunakan, kajian rintis telah diadakan terhadap 30 orang responden. Hasil ujian pekali Cronbach Alpha bagi kajian rintis yang telah dijalankan, menunjukkan indeks kepercayaan bagi item amalan kepimpinan distributif ialah 0.815. Manakala nilai pekali Cronbach Alpha bagi item amalan kepimpinan guru ialah 0.892. Secara

keseluruhannya, nilai kesahan dan kebolehpercayaan dalam kajian ini adalah baik.

JADUAL II: KEPUTUSAN UJIAN ALPHA CRONBACH

Elemen	Bilangan Soalan	Alpha Cronbach (α)
Kepimpinan Distributif Pengetua	20	0.8150
Kepimpinan Guru	20	0.8920
Keseluruhan	40	0.8535

V. DAPATAN KAJIAN

Hasil analisis mendapati data yang dikutip adalah bertabur secara normal. Ujian deskriptif telah dijalankan untuk mengenal pasti taburan demografi responden berdasarkan hasil analisis frekuensi, peratusan, min, sisihan piawai. Dapatan yang terperinci ditunjukkan dalam Jadual III.

JADUAL III: TABURAN DEMOGRAFI REAPONDEN

Profil Responden	Frekuensi (N = 300)	Peratus (%)
Umur	21 – 30 tahun	43.3
	31 – 40 tahun	30.0
	41 – 50 tahun	23.3
	51 – 60 tahun	3.3
Gred Jawatan	DG 41	16.7
	DG 44	53.3
	DG 48	26.7
	DG 52	3.3
Pengalaman Mengajar	01 – 10 tahun	39.4
	11 – 20 tahun	40.9
	21 – 30 tahun	8.7
	30 tahun ke atas	9.4
Opsyen	Bahasa	28.7
	Matematik	18.0
	Sains	
	Kemanusiaan	11.3
	Agama	28.7
	VOTEK	1.33

S1: Apakah tahap amalan kepimpinan distributif pengetua menurut persepsi guru di sekolah-sekolah menengah di Muadzam Shah?

Jadual IV menunjukkan keputusan analisis skor min tahap amalan kepimpinan distributif pengetua mengikut konstruk. Didapati skor min keseluruhan bagi tahap amalan kepimpinan distributif pengetua adalah $M=3.81$ ($S.P=0.5724$). Merujuk kepada interpretasi skor min yang dicadangkan oleh Izani & Yahya (2014), didapati tahap amalan kepimpinan distributif pengetua di Muadzam Shah berada pada tahap yang tinggi.

JADUAL IV: INTERPRESTASI SKOR MIN TAHAP AMALAN KEPIMPINAN DISTRIBUTIF PENGETUA DI SEKOLAH

Konstruk	N	Min	Sp	Tahap
1. Misi, visi dan matlamat	300	3.94	0.65	Tinggi
2. Budaya sekolah	300	3.73	0.70	Tinggi
3. Berkongsi tanggungjawab	300	3.76	0.57	Tinggi
4. Amalan Kepimpinan	300	3.89	0.93	Tinggi

Jadual V menjelaskan bahawa penguasaan tahap keseluruhan amalan kepimpinan distributif dalam kalangan pengetua di enam buah sekolah berada pada tahap yang tinggi iaitu dalam lingkungan 3.50 hingga 4.29. Berdasarkan kajian, nilai min ialah 3.81 dan sisihan piawai ialah 0.5724 menunjukkan ia berada pada tahap tinggi. Ini menjelaskan bahawa kepimpinan distributif kurang mempengaruhi pengetua-pengetua sekolah di Muadzam Shah.

JADUAL V: SKOR KESELURUHAN TAHAP AMALAN KEPIMPINAN DISTRIBUTIF PENGETUA DI SEKOLAH

Konstruk	N	Min	Sp	Tahap
Kepimpinan Distributif	300	3.81	0.5724	Tinggi

S2: Apakah tahap amalan kepimpinan guru menurut persepsi guru di sekolah-sekolah menengah di Muadzam Shah?

Jadual 6 menunjukkan keputusan analisis skor min tahap amalan kepimpinan guru mengikut konstruk. Didapati skor min keseluruhan bagi tahap amalan kepimpinan guru adalah $M=3.98$ ($S.P=0.5861$). Merujuk kepada interpretasi skor min yang dicadangkan oleh Izani & Yahya (2014), didapati tahap amalan kepimpinan guru di Muadzam Shah berada pada tahap yang tinggi.

JADUAL VI: INTERPRESTASI SKOR MIN TAHAP AMALAN KEPIMPINAN GURU DI SEKOLAH.

Konstruk	N	Min	Sp	Tahap
1. Pengiktirafan	300	3.97	0.65	Tinggi
2. Penglibatan	300	3.98	0.70	Tinggi
3. Komunikasi Terbuka	300	3.96	0.57	Tinggi
4. Persekitaran Positif	300	4.01	0.93	Tinggi

Jadual VII menjelaskan bahawa penguasaan tahap keseluruhan amalan kepimpinan guru dalam kalangan guru di enam buah sekolah berada pada tahap yang tinggi iaitu dalam lingkungan 3.50 hingga 4.29. Berdasarkan kajian, nilai min ialah 3.98 dan sisihan piawai ialah 0.5861 menunjukkan ia berada pada tahap tinggi. Ini menjelaskan bahawa amalan kepimpinan guru sangat mempengaruhi guru-guru sekolah menengah di Muadzam Shah.

JADUAL VII: SKOR KESELURUHAN TAHAP AMALAN KEPIMPINAN GURU MENGIKUT KONSTRUK

Konstruk	N	Min	Sisihan Piawai	Tahap
Kepimpinan Guru	300	3.98	0.5861	Tinggi

S3: Adakah terdapat hubungan yang signifikan amalan kepimpinan distributif pengetua dengan amalan kepimpinan guru menurut persepsi guru di sekolah-sekolah menengah di Muadzam Shah?

Ujian Korelasi Pearson yang dijalankan menunjukkan terdapat hubungan positif yang signifikan antara amalan kepimpinan distributif pengetua dengan kepimpinan guru dalam kalangan pengetua di Muadzam Shah pada tahap yang tinggi ($r=0.716$, $p<0.05$). Merujuk kepada Jadual 8, didapati semakin tinggi tahap amalan kepimpinan pengetua sekolah menengah di Muadzam Shah, maka semakin tinggi tahap amalan kepimpinan guru diaplikasikan dalam sekolah.

JADUAL VIII: KEPUTUSAN UJIAN KORELASI PEARSON ANTARA AMALAN KEPIMPINAN DISTRIBUTIF PENGETUA DENGAN AMALAN KEPIMPINAN GURU.

	Tahap Amalan Kepimpinan Guru		
	r	Sig.	Hubungan
Tahap Amalan Kepimpinan distributif Pengetua	0.716*	0.000	Kuat

r = nilai korelasi Pearson

**signifikan 2 hala $p<0.05$*

VI. PERBINCANGAN

Tahap Amalan Kepimpinan Distributif

Merujuk kepada objektif kajian pertama, mengenal pasti tahap kepimpinan distributif pengetua menunjukkan bahawa tahap amalan kepimpinan distributif pengetua di sekolah menengah adalah tinggi berdasarkan persepsi responden. Berdasarkan responden tentang empat dimensi kepimpinan distributif; visi, misi, dan matlamat; pernyataan perkongsian tanggungjawab; pernyataan tentang budaya sekolah; dan pernyataan tentang amalan kepimpinan dilaksanakan oleh pengetua sekolah masing-masing.

Hasil kajian ini menyokong kajian Rosnarizah & Zulkefli (2009), yang menunjukkan sekolah mereka melaksanakan kepimpinan distributif; Nurulaim Asyikin & Suhaida (2013), tahap amalan kepimpinan distributif di sekolah mereka adalah sederhana. Kajian Norasmah & Rofilah (2013) secara puratanya bersedia untuk menetapkan amalan kepimpinan dalam guru sekolah menengah harian. Pada masa yang sama, purata skor responden terhadap keseluruhan kepimpinan yang ditugaskan dalam kajian ini menunjukkan bahawa dalam memenuhi kebolehan peribadi, adalah perlu untuk merancang bagi memenuhi keperluan sekolah seterusnya mengutamakan pengetahuan profesional dan membentuknya melengkapi kebolehan sedia ada.

Kepimpinan distributif memastikan kemahiran dan pengetahuan individu-individu selayaknya digunakan. Kepimpinan distributif menggalakkan komitmen dan kepuasan berada tahap yang tinggi (Elmore, 2000). Skor min tinggi menunjukkan guru-guru bersetuju bahawa pengetua di sekolah menengah melaksanakan penetapan dan perkongsian visi, misi dan matlamat. Ianya juga selari

dengan kenyataan Newmann dan Simmons (2000) yang merumuskan antara elemen utama kepemimpinan distributif ialah perkongsian visi dengan matlamat yang jelas iaitu fokus kepada pembelajaran murid. Elemen yang harus diberikan penekanan dalam perkongsian visi, misi dan matlamat ialah peranan yang lebih menyeluruh daripada pihak murid dan ibu bapa mereka. Selari dengan dapatan Rosnarizah dan Zulkefli (2009) menyatakan, ibu bapa dan murid sekolah masih belum menghayati visi dan misi, satu usaha perlu ditingkatkan bagi memperluaskan perkongsian visi dan misi.

Perkongsian kepemimpinan melibatkan guru besar dan guru adalah konsep yang sering dibincangkan dalam kepemimpinan pendidikan. Dalam mengamalkan kepemimpinan distributif, guru-guru dapat meningkatkan kecemerlangan murid-murid dengan menggerakkan perubahan kepemimpinan ke arah kepemimpinan tersebar (Webb, 2015). Dapatan kajian daripada Zuraidah & Mohd Izham (2018) menunjukkan bahawa tahap kepemimpinan distributif pengetua di daerah Putrajaya mengikut persepsi guru menunjukkan tahap visi, misi dan matlamat, budaya sekolah, perkongsian tanggungjawab dan amalan kepemimpinan dalam kajian ini adalah baik. Secara keseluruhannya, skor min tinggi berdasarkan persepsi responden dapat dihubungkan dengan tahap amalan kepemimpinan distributif pengetua sekolah menengah adalah pada tahap yang tinggi. Dapatan ini menunjukkan guru-guru bersetuju dengan amalan kepemimpinan distributif pada tahap yang tinggi di sekolah menengah.

Tahap Amalan Kepimpinan Guru

Merujuk kepada objektif kedua kajian iaitu mengenal pasti tahap amalan kepimpinan guru. Hasil kajian menunjukkan bahawa responden menyatakan dimensi kepimpinan guru sekolah menengah berada pada tahap yang agak tinggi. Berdasarkan persepsi responden terhadap dimensi persekitaran yang positif; autonomi; komunikasi terbuka; keburukan; fokus pembangunan; sekolah mereka semakin mendapat pengiktirafan dan penyertaan. Berdasarkan pandangan tersebut, ini menunjukkan dimensi kepimpinan guru diamalkan oleh guru-guru Sekolah Menengah di Muadzam Shah. Hasil kajian ini konsisten dengan kajian yang dijalankan oleh Noor Azam (2012), Smith (2007) dan Salaza (2010).

Hasil kajian mendapati semua responden berpotensi untuk menjadi pemimpin guru dan memenuhi piawaian kepimpinan guru. Melalui hasil tinjauan kajian ini, didapati tahap kepimpinan guru dalam kalangan responden adalah agak tinggi. Dapatan ini mengukuhkan lagi Model Pembangunan Kepimpinan Guru yang dicadangkan oleh Katzenmeyer dan Moller (2009), yang menyatakan bahawa guru perlu membina pembelajaran profesional dengan memahami diri mereka sendiri, bekerjasama dengan rakan sekerja, dan bekerjasama dengan sekolah melalui pengetahuan dan amalan untuk mengembangkan potensi kepimpinan mereka serta kemahiran yang mesti mereka laksanakan dalam persekitaran kerja yang direka untuk meningkatkan kecemerlangan sekolah khususnya prestasi akademik pelajar.

Hasil kajian ini konsisten dengan kajian yang dijalankan oleh Roslina (2000), Siti Aida (2011), Noor Azam (2012) dan Smith (2007). Menurut penilaian sendiri Roslina (2000), penilaian kepimpinan guru boleh menemui kelemahan kepimpinan mereka sendiri, dan kemudian mencari peluang untuk mengambil bahagian, melatih diri, bekerja keras, dan dapat mengajar kemahiran kepimpinan orang lain di sekolah. Kajian oleh Siti Aida (2011) juga menunjukkan guru sains dan matematik mempunyai tahap amalan kepimpinan guru yang sangat tinggi. Beliau percaya walaupun sekolah itu dianggap berjaya, guru yang mempunyai ciri-ciri kepimpinan guru akan sentiasa mempertimbangkan cara memajukan sekolah secara menyeluruh. Begitu juga dengan kajian Noor Azam (2012) tentang kepimpinan guru yang mempengaruhi sikap pelajar mendapati amalan kepimpinan guru di sekolah menengah daerah Segamat berada pada tahap yang tinggi.

Hubungan antara Kepimpinan Distributif Pengetua dan Kepimpinan Guru

Merujuk kepada objektif ketiga, menentukan hubungan antara kepimpinan distributif pengetua dan kepimpinan guru. Ujian pekali Korelasi Pearson digunakan untuk menentukan hubungan antara dimensi kepimpinan distributif, iaitu; visi, misi, dan matlamat; budaya sekolah, perkongsian tanggungjawab, dan amalan kepimpinan; dan peranan kepimpinan guru sekolah menengah. Kajian telah membuktikan bahawa kepimpinan guru merupakan model kepimpinan yang melibatkan kerjasama staf dan perkongsian tanggungjawab, iaitu setiap orang berpeluang mengembangkan kemahiran kepimpinan (Hammersely-Fletcher & Brundrett, 2005).

Kepimpinan distributif yang terhasil mempunyai kesan penting terhadap perubahan organisasi dan telah difahami dan diiktiraf (Harris, 2003). Ini bermakna guru yang mempunyai pengetahuan profesional akan memimpin perubahan, memacu pembangunan dan penambahbaikan, dan membina kebolehsuaian untuk organisasi. Terdapat kajian awal terhadap kepemimpinan distributif menunjukkan bahawa lebih banyak kajian diperlukan untuk meneroka bentuk-bentuk kepemimpinan distributif, termasuk kepemimpinan guru (NCSL, 2003).

Hasil kajian menunjukkan terdapat hubungan linear yang signifikan antara amalan kepimpinan distributif dengan amalan kepimpinan guru sekolah menengah. Menurut responden, dimensi perkongsian tanggungjawab mempunyai hubungan linear signifikan yang paling kuat dengan kepimpinan guru. Ini bermakna sekiranya tahap perkongsian tanggungjawab meningkat, kepimpinan guru juga akan meningkat. Kedua, dimensi amalan kepimpinan dan budaya sekolah juga mempunyai hubungan linear positif dan signifikan yang kukuh dengan kepimpinan guru.

Dimensi visi, misi dan matlamat mempunyai hubungan linear positif yang sederhana signifikan dengan kepimpinan guru sekolah menengah. Secara ringkasnya, kepimpinan distributif pengetua dan kepimpinan guru mempunyai hubungan yang signifikan dan positif pada tahap yang tinggi. Ini menunjukkan bahawa semakin tinggi tahap amalan

kepemimpinan distributif pengetua maka semakin tinggi tahap amalan kepemimpinan guru dalam kalangan guru-guru sekolah menengah di Muadzam Shah.

VII. IMPLIKASI KAJIAN

Dapatan kajian kepimpinan distributif dan kepimpinan guru dalam kajian ini boleh digunakan sebagai salah satu sumber rujukan tempatan yang mana kajian berkenaan kepimpinan distributif di Malaysia ini masih berada pada tahap permulaan. Kajian yang telah dijalankan ini mampu menyokong teori kepimpinan distributif oleh Harris (2008) yang mengenal pasti ramai yang berupaya dan berpotensi dan kepimpinan guru menjadi pemimpin dalam sesebuah organisasi.

Kajian ini sedikit sebanyak dapat membantu mendapatkan maklumat yang perlu terutamanya dalam bidang kepimpinan untuk disesuaikan dengan dasar yang bakal diutarakan. Kajian ini juga memberi petunjuk yang jelas bahawa elemen kepimpinan guru akan membawa kepada peningkatan pencapaian sekolah melalui kepimpinan yang berkesan. Bagi pelaksana peringkat atasan seperti Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) seterusnya di Jabatan Pendidikan Negeri (JPN) khususnya, dapatan kajian ini dapat membantu mereka membentuk kerangka konseptual tentang keadaan sebenar sekolah sebelum membuat pemantauan atau menilai sekolah-sekolah. Menyentuh implikasi kajian terhadap pengetua dan guru-guru di sekolah khususnya, kajian ini boleh dijadikan kayu ukur atau cermin yang memberikan refleksi terhadap tahap mutu kerja dan amalan mereka untuk penambahbaikan dalam kepimpinan pada masa akan datang.

VIII. KESIMPULAN

Secara keseluruhannya, hasil kajian menunjukkan amalan kepimpinan distributif dan tahap kepimpinan guru sekolah menengah berada pada tahap yang tinggi. Di sekolah menengah di Muadzam Shah, pengetua-pengetua mempunyai tahap amalan kepimpinan distributif yang tinggi, dan guru mempunyai tahap amalan kepimpinan guru yang tinggi. Hasil kajian juga menunjukkan terdapat hubungan yang kuat dan signifikan antara kepimpinan distributif pengetua sekolah menengah dengan kepimpinan guru. Implikasi dan cadangan dibentangkan sebagai kesimpulan yang dibuat daripada hasil penyelidikan. Dengan pendedahan dan pelaksanaan kepimpinan dalam kedua-dua bidang ini, diharapkan transformasi pendidikan yang digariskan oleh Kementerian Pendidikan Malaysia akan dapat direalisasikan. Kesimpulannya, pengaruh kepimpinan distributif pengetua dilihat sebagai salah satu faktor yang boleh mendatangkan kesan terhadap kepimpinan guru di sekolah sekaligus menuju ke arah menjayakan matlamat organisasi.

RUJUKAN

- Abdullah Sani Yahya, Abdul Rashid Mohammed dan Abdul Ghani Abdullah (2007). *Guru sebagai pemimpin. Selangor*. PTS Professional Publishing Sdn. Bhd.
- Ahmad, B. S. R. H & Nik Azida, A. G. (2010). Pengaruh Kepimpinan Etika Ketua Jabatan Terhadap Penglibatan Kerja Pensyarah dan Peranan Tanggapan Sokongan Sekolah. *E-prosiding Seminar Transformasi Pendidikan Teknikal; Penyelidikan dan Pendidikan dan Kepimpinan Pentadbiran My TED 10'*.
- Ahmad, J., & Boon, Y. (2011). Amalan Kepimpinan Sekolah Berprestasi Tinggi (SBT) Di Malaysia. *Journal of Edupres (Vol. 1)*.
- Akert, N & Martin B. (2012). The Role of Teacher Leaders in School Improvement through the Perceptions of Principals and Teachers. *International Journal of Education. ISSN 1948-5476, 2012, Vol. 4, No. 4*.
- Arrowsmith, T. (2007). Distributed leadership in secondary schools in England: the impact on the role of the headteacher and other issues. *Management & Administration Society (BELMAS), Vol. 21(2): 21–27*.
- Azhar bin Harun & Ramli bin Basri. (2016). Hubungan Kepimpinan Distributif Pengetua Dan Kepimpinan Guru Di Sekolah Menengah. *Jurnal Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan. 29 (1), 105–122*
- Azhar. H. & Ramli. B. (2014). Hubungan Kepimpinan Distributif Pengetua Dan Kepimpinan Guru Di Sekolah Menengah. *Prosiding Seminar Nasional Pengurusan Dan Kepimpinan Pendidikan IAB Ke 21*
- Chua, Y.P, (2006). *Kaedah dan Statistik Penyelidikan*. Kuala Lumpur: Bukit McGraw.
- Cohen, L., Manion, L. and Morrison, K. (2000). *Research Methods in Education. 5th Edition*, Routledge Falmer, London.
- Cresswell, J.W. (2010). *Education Research: Planning, Conducting and Evaluating Quantitative and Qualitative Research (4Ed.)*. Boston: Pearson Education
- Creswell, J. W. (2003). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approach (2nd ed.)*. New Delhi: Sage Publications India Pvt. Ltd.
- Creswell, J. W. (2012). *Educational research: Planning, Conducting, And Evaluating Quantitative And Qualitative Research (4th Ed.)*. New Delhi: Pearson Education
- Daud, Yaakob, (2007). *Budaya Sekolah Rendah: Hubungannya Dengan Kepimpinan, Komitmen Organisasi Dan Pencapaian Akademik*. PhD thesis, Universiti Sains Malaysia.
- Elmore, R. (2000). *Building a new structure for school leadership*. Washington, DC: The Albert Shanker Institute.
- Fiah, Y. M. A., & Hamid, A. H. A. (2020). Implementation of Distributive Leadership into Teacher Competency Empowerment and Job Satisfaction. *International*

- Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 10(6), 916–926.
- Fraenkel, J. R., Wallen, N. E., & Hyun, H. H. (2012). *How to design and evaluate research in education (8th ed.)*. New York, NY, USA: McGraw-Hill.
- George, D., & Mallery, P. (2003). *Using SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference (4th ed.)*. London: Pearson Education.
- Gordon Z. V. (2005). *The Effect of Distributed Leadership on Student Achievement*. PhD Dissertation. New Britain. Central Connecticut State University.
- Harris, A and Spillane J. (2008). Distributed leadership through looking glass. *Management in Education* 22(1): 31-34.
- Harris, A. (2003). Teacher leadership as distributed leadership: Heresy, fantasy or possibility? *School Leadership & Management*, 23(3): 313-324.
- Harris, A. 2012. Distributed leadership: Implications for the role of principal. *Journal of Management Development* 31(1): 7-17.
- Hughes, W.H. & Pickeral, T. (2013). *School climate and shared leadership*. In Dary, T. & Pickeral, T. (ed). *School Climate Practices for Implementation and Sustainability*. A School Climate Practice Brief, Number 1, New York, NY: National School Climate Center.
- Izham, M., Hamzah, M., Juraimi, F., Mansor, A. N., & Hamzah, M. I. M. (2016). *Malaysian Principals' Technology Leadership Practices and Curriculum Management*. *Creative Education*, 7(7), 922–930.
- J. Lazar, J.H. Feng & H. Hochheiser, (2010). *Research Methods in Human Computer Interaction*. Module Intelligent Interaction Design, 2016-2017
- J. Arrowsmith & J. Parker (2017) The meaning of 'employee engagement' for the values and roles of the HRM function, *The International Journal of Human Resource Management*, 24:14, 2692-2712,
- Kamarulzaman, W., & Hashim, R. (2013). *Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013-2025: Unity Among Students*. SSRN.
- Katzenmeyer, M. & Moller, G. (2009). *Awakening The Sleeping Giant: Helping Teacher Develop as Leaders (3rd Edition)*. CA: Corwin
- Kementerian Pendidikan Malaysia, (2013). *Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013–2025*. Putrajaya: Bahagian Pendidikan Guru
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (2017). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610.
- Kwadzo Agezo. (2010). Kepimpinan wanita dan keberkesanan sekolah di sekolah menengah pertama di Ghana,. *Jurnal Pentadbiran Pendidikan* 48 (6): 689-703
- Logavalli, B., & Jamallul Lail, A.W., (2018). Amalan Kepimpinan Distributif Penyelia Dan Hubungannya Dengan Motivasi Guru Di Sekolah Dalam Hospital (SDH) Di Malaysia. *11th Language for Specific Purposes International Conference*. *Universiti Teknologi Malaysia*. Johor
- Loh Kok Cheang. (2011). *Kepimpinan Guru (Teacher leadership) Di sebuah Sekolah Menengah Kerajaan di Papar: Kes SMK Majakir, Sabah*.
- Maslina Elias & Mohamed Yusof Mohd. Noor,. (2020). Amalan Kepimpinan Distributif Guru Besar Dan Hubungannya Dengan Kepimpinan Guru Sekolah Rendah Di Daerah Kuantan, Pahang,. *Moral, Civics and Character Education International Conference, MCCEICUPSI Sultan Idris Education University, Malaysia*
- MLA. Creswell, John W., & J. David Creswell. (2018). *Research Design. 5th ed.*, SAGE Publications
- Mohd Majid Konting. (2005). *Kaedah penyelidikan pendidik*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Mohd Najib A. Ghafar & Tamyis Arbak. (2008). Gaya kepimpinan pengetua dan ciri-ciri yang efektif. *Jurnal Pendidikan Universiti Teknologi Malaysia* 1: 73-84.
- Mohd. Majid Kongting. (2000). *Kaedah Penyelidikan Pendidikan*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Nan Poh Lai dan Mei Kin Tai, (2021). Kepimpinan Teragih di Sekolah Kebangsaan dan Sekolah Jenis Kebangsaan Cina di Semenanjung Malaysia. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, Volume 6, Issue 4, (page 79 - 93).
- Noor Azam Ismail. (2012). *Kepimpinan Guru Mempengaruhi Sikap Pelajar Sekolah Menengah Daerah Segamat*. Sarjana pendidikan Pengurusan dan Pentadbiran. Skudai: UTM
- Noraini Idris. (2010). *Penyelidikan dalam pendidikan*. Kuala Lumpur: McGraw Hill Education.
- Noraini Kaprawi. 2010. *Kajian tinjauan secara kuantitatif*. Dlm. *Noraini Idris (Pnyt.)*. Penyelidikan dalam pendidikan. Kuala Lumpur: McGraw Hill Education
- Noraishah, D., (2010). Jaminan kerja dan hubungannya dengan kepuasan kerja dan komitmen terhadap sekolah. *International Conference on Ethics and Profesionalism*, (1998), 475–491.
- Norashikin Abu Bakar, Ramli Basri & Foo Say Fooi, (2015). Hubungan Kepimpinan Guru Dengan Pencapaian Akademik Pelajar. *International Journal of Education and Training (InjET)*. November 1(2): hlm. 1-11.
- Nortamziah Pauzi & Mua azam Mohamad. (2019). Hubungan Kepimpinan Guru Dan Gaya Pengurusan Disiplin Guru Sekolah Menengah Kebangsaan; *Proceeding of The ICECRS Vol 3 (2019): Global Education: Perspectives, Innovations, Issues, and Challenges; College of Arts and Sciences, Universiti Utara Malaysia*
- Nur Asmawati Ahmad Mokhtar. (2018). *Impak Globalisasi Terhadap Bidang Pendidikan Negara*. Fakulti Ekonomi dan Pengurusan, Universiti Kebangsaan Malaysia
- Nurhairi Mohd. Nor, & Mohamed Yusof Mohd. Noor,. (2019). Amalan Kepimpinan Inovatif Guru Besar

- Dan Hubungannya Dengan Komitmen Guru Sekolah Rendah Swasta Di Negeri Sembilan. *e-Prosiding Persidangan Antarabangsa Sains Sosial dan Kemanusiaan.*, : 351-369
- Pallant, J. (2007). *SPSS survival manual—A step by step guide to data analysis using SPSS for windows (3rd ed.)*. Maidenhead: Open University Press.
- Rahayu Ahamad Bahtiar, Sham Ibrahim, Halijah Ariffin, Nor Hazimah Ismail & Wan Mohd Khairul Wan Isa,. (2020). *Peranan Dan Cabaran Pemimpin Pendidikan Dalam Memastikan Matlamat Dan Agenda Pendidikan Dilestari Dalam Tempoh Perintah Kawalan Pergerakan (PKP) Covid-19*, Institut Aminuddin Baki ; Kementerian Pendidikan Malaysia
- Retna, K.S. (2011). *The relevance of personal mastery to leadership: The case of school principals in Singapore*. *School Leadership and Management* 31(5): 451-470.
- Rosnarizah A. H. & Zulkifli A. M. (2009). Prevalens Kepimpinan *Distributed* Di Sekolah Sekolah Menengah Terpilih Di Malaysia. *Seminar Nasional Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan Ke 16 Tahun 2009, Institut Aminuddin Baki, Genting Highlands*
- Sergiovanni, T. J. (2000). *The Lifeworld Of Leadership: Creating Culture, Community, And Personal Meaning In Our Schools*. San Francisco, CA: Josey-Bass publishers.
- Sharfuddin A.S. (2012). *Konsep Kepimpinan Guru dalam Kalangan Guru di Tiga Buah Sekolah Menengah di Segamat*. Tesis Sarjana Pendidikan. Skudai: UTM
- Spillane, J., Halverson, R. & Diamond, J. (2001). *Investigating school leadership practice: A distributed perspective*. *Educational Researcher*, 30(3): 23-28.
- Spillane, J., Halverson, R. & Diamond, J. (2004). Towards a theory of school leadership practice: Implications of a Distributed Perspective. *Journal of Curriculum Studies*. 36(1): 3-34
- Yunus.A, (2019). *Implementation of Distributive Leadership into Teacher Competency Empowerment and Job Satisfaction*. Johor: Universiti Teknologi Malaysia
- Yusof. B. & Yahzanon.T, (2013). *Kepimpinan Tersebar Dan Hubungannya Dengan Tekanan Dan Komitmen Kerja*. Johor: Universiti Teknologi Malaysia
- Zuraidah, J., Yahya, D., Siti, N. I. (2016). Pengaruh Kepimpinan Distributif terhadap Pengurusan Konflik dalam Kalangan Pemimpin Sekolah. *Jurnal Pendidikan Malaysia*, 41(2)(2016): 165-171
- Zoolaiha, A. R., Omar, A. K., Khoo, Y. Y.(2017). Amalan kepimpinan distributif dalam kalangan pengetua serta hubungannya dengan kepuasan kerja guru di Selangor. *Jurnal Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan*, 31(1), 65–75.

Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP) dan Hubungannya dengan Efikasi Kendiri Guru Sekolah Kebangsaan

Noor Aslinda Wahab dan Muhammad Hussin

Abstrak – Kajian ini bertujuan untuk mengenal pasti hubungan pelaksanaan amalan Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP) dengan efikasi kendiri guru sekolah kebangsaan di Mukim Duyong, Melaka Tengah. Kajian ini menggunakan kaedah tinjauan yang menggunakan soal selidik sebagai instrumen pengumpulan data. Seramai 77 orang guru di telah dipilih secara rawak sebagai responden. Dapatan kajian menunjukkan tahap amalan KPP secara keseluruhan adalah pada tahap sederhana dan bagi tahap efikasi kendiri guru secara keseluruhan berada pada tahap tinggi. Analisis melalui ujian korelasi Spearman menunjukkan terdapat hubungan positif pada kadar yang lemah antara KPP dan efikasi kendiri guru. Penemuan kajian ini mengesahkan bahawa terdapat hubungan antara KPP dalam peningkatan efikasi kendiri guru. Penemuan kajian ini juga boleh menjadi garis panduan kepada pemimpin sekolah untuk memperkukuh budaya komuniti pembelajaran profesional yang boleh membawa perubahan kepada efikasi kendiri guru. Kesimpulannya, penerapan sekolah sebagai organisasi pembelajaran secara berterusan dapat memperkasakan budaya kolaborasi antara guru serta melengkapkan warganya dengan pelbagai ilmu, kemahiran dan maklumat terkini agar seiring dengan perubahan sistem pendidikan yang dinamik.

Kata Kunci –Komuniti Pembelajaran Profesional, Efikasi kendiri, Kolaborasi guru

I. PENGENALAN

Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP) merupakan suatu komponen penting dalam pembaharuan sistem pendidikan semasa. KPP juga telah terbukti dapat meningkatkan kualiti pengajaran dan pembelajaran (PdP) bidang pendidikan serta motivasi guru (Wright, Likely dan Wendell, 2020). Justeru itu, KPP telah dikenal pasti sebagai salah satu strategi bagi tujuan penambahbaikan PdP di sekolah (Zaw & Phong, 2020). KPP juga dipercayai berupaya meningkatkan kemenjadian murid di mana mereka akhirnya akan mampu bersaing di peringkat global (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2013).

Amnya, KPP telah bermula dari Jepun sejak tahun 1960an lagi. KPP merupakan satu tindakan profesional yang dilakukan oleh guru dalam konteks amalan secara proaktif bagi membina pengetahuan dan memantapkan proses PdP dengan tujuan untuk menggalakkan pembelajaran pelajar (Bruce, Esmonde, Tors, Dookie & Beatty, 2010; Putnam & Borko, 2000). KPP telah diperkenalkan di Malaysia pada

tahun 2011 untuk diamalkan di sekolah berprestasi rendah oleh pihak Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) (Bahagian Pendidikan Guru, 2011). Menurut Kwakman (2003), pembelajaran profesional guru berlaku hasil daripada penyertaan guru dalam aktiviti profesional dan interaksi di sekolah mahupun di luar kawasan sekolah. Oleh itu, KPP perlu dipraktikkan bagi tujuan mencapai matlamat mengubah amalan pengajaran guru bagi meningkatkan kemenjadian dan keberkesanan pembelajaran murid.

KPP merupakan satu proses penambahbaikan berterusan di sekolah yang mementingkan budaya kolaborasi dalam kalangan guru agar mereka komited untuk bekerja sebagai satu pasukan bagi menghasilkan dan meningkatkan PdP berkesan (Battersby & Verdi, 2015; Burns et al., Dogan & Adams, 2018). Menurut Garcia & Weiss (2019), perubahan berterusan menuntut guru untuk turut mengubah PdP berkesan. Guru perlu sentiasa menyesuaikan pengetahuan dan amalan mereka bagi meningkatkan kualiti pendidikan negara. Pembelajaran profesional guru adalah penyumbang terpenting untuk meningkatkan kualiti pengajaran, menjamin pembelajaran pelajar dan menggalakkan pembaharuan serta penambahbaikan pendidikan (Bakkenes Vermunt & Wubbles, 2021; Darling-Hammond et al., 2017, Lieberman & Pointer Mace, 2008; Parise & Spillane, 2010). Pembelajaran profesional guru ialah satu proses individu dan sosial yang berlaku melalui penyertaan dan amalan yang berterusan (Avalos, 2011; Lieberman & Pointer Mace, 2008).

Menurut Reichstetter (2006) pula, KPP ialah pasukan sekolah yang berkolaborasi ke arah penambahbaikan secara berterusan dalam memenuhi keperluan murid melalui perkongsian visi yang berfokuskan kurikulum. Maka, guru perlu merancang, mereka bentuk, menggubal dan berkongsi idea pendekatan terbaik bagi tujuan menambahbaik aktiviti pengajaran. Justeru, dalam persekitaran sekolah, inovasi dalam PdP adalah penting. Kaedah atau strategi baharu dalam pedagogi pengajaran guru dapat menyumbang kepada peningkatan kualiti PdP pelajar serta pencapaian sekolah (Cohen-Vogel, Cannata, Rutledge & Socol, 2016; Serdyukov, 2017; Zimmer et al., 2017).

Inovasi dalam PdP juga penting bagi menggalakkan perubahan positif kepada penambahbaikan dan pembangunan mapan di sekolah. Menurut Thurlings, Evers & Vermeulest (2015), tingkah laku inovatif guru penting dalam pelaksanaan inovasi di sekolah. Sikap keterbukaan, kesanggupan dan penerimaan perubahan akan mempengaruhi motivasi dan inovasi guru di sekolah. Namun, demikian, guru memerlukan masa untuk menyediakan pengajaran berkualiti (Meritt, 2016) dan membudayakan amalan KPP. Pelaksanaan KPP di sekolah

Noor Aslinda Wahab, Universiti Kebangsaan Malaysia, Malaysia
(Email address: amy.lindanaw@gmail.com).
Muhammad Hussin, Universiti Kebangsaan Malaysia, Malaysia.
(Email address: muhsin@ukm.edu.my)

dipercayai dapat meningkatkan tahap efikasi sendiri guru. Komitmen dan efikasi sendiri guru yang tinggi menurut Bolam et al. (2005) akan membawa kepada persepsi positif komuniti dalaman mahupun luar terhadap sekolah.

Di peringkat antarabangsa, KPP merupakan satu program pembangunan profesionalisme berasaskan sekolah yang telah dibuktikan sangat berjaya dan semakin popular. Persaingan dalam bidang pendidikan menjadikan kebanyakan negara melakukan reformasi yang tertumpu kepada proses pembangunan profesionalisme guru khususnya pembentukan budaya kolaborasi (Carpenter, 2018). KPP telah dilaksanakan di negara seperti Finland, Singapura dan Kanada. Pelaksanaan KPP di negara tersebut telah menunjukkan prestasi yang tinggi dalam penilaian peperiksaan antarabangsa dan kunci kejayaan mereka adalah melalui budaya kolaborasi profesional tersebut (Hargreaves & O'Connor, 2017).

Di Malaysia, pelaksanaan KPP secara menyeluruh masih baharu diperkatakan dan belum dilaksanakan secara menyeluruh. Malah, kajian berkaitan KPP juga masih kurang (Chong et al., 2016; Chua et al., 2020). Dalam hal ini, Chua et al. (2020) menyatakan bahawa kajian berkaitan KPP di Malaysia kebanyakannya terhad dalam konteks perbandingan amalan di sekolah berprestasi tinggi dengan sekolah berprestasi rendah sahaja. Oleh itu, kajian ini bertujuan untuk meneliti pelaksanaan KPP serta hubungannya dengan efikasi sendiri guru bagi melihat keberkesanan KPP itu sendiri dalam meningkatkan motivasi guru-guru.

II. PERNYATAAN MASALAH

Seiring dengan proses penambahbaikan sekolah dan matlamat meningkatkan kemenjadian murid, maka pemimpin sekolah dan guru perlu berubah seiring dengan keadaan semasa dan harus sentiasa mengikuti perkembangan terkini dunia pendidikan. KPP merupakan satu konsep yang memerlukan sokongan secara berterusan daripada warga komuniti yang terlibat terutamanya pemimpin sekolah. Menurut Hipp dan Huffman (2010), amalan KPP dalam kalangan guru boleh diperkukuhkan. Namun, membudayakan sesuatu amalan baharu seperti KPP juga bukanlah perkara yang mudah untuk dilaksanakan (Ainil Mardiyah & Zannaton, 2017; Chong et al., 2016; Chua et al., 2020) kerana warga sekolah masih kekurangan maklumat dan ilmu pengetahuan yang mendalam berkaitan dengan KPP (Bolam et al., 2005; Little, 2006).

Situasi hari ini menunjukkan masih terdapat guru yang bertindak secara bersendirian dan kurang berkolaborasi dengan guru-guru lain di sekolah serta masih mengamalkan kaedah pengajaran tradisional. Guru-guru juga kurang berkongsi ilmu dan berbincang dengan baik tentang peningkatan kemahiran mereka di sekolah (Suzlina Halwani & Jamaludin, 2016). Hal ini menyebabkan mereka ketinggalan dalam perkembangan semasa dunia pendidikan (Dima Mazlina, 2016; Stegall, 2011). Guru-guru juga didapati masih tidak terbuka untuk berbincang dengan pemimpin sekolah dan rakan sejawat untuk mendapatkan maklum balas tentang pengajaran mereka di bilik darjah

(Roberts & Prutt, 2009). Kesan daripada kekurangan perkongsian ilmu dan ketiadaan perbincangan tentang peningkatan kemahiran mengajar serta bertindak secara bersendirian menyebabkan guru-guru tidak dapat meningkatkan kemahiran mereka sekaligus akan menjejaskan prestasi pembelajaran murid (Zaleha et al., 2007).

Guru menghadapi kesukaran memperuntukkan masa untuk berbincang secara kolektif dalam kumpulan atau menganggap KPP ini sebagai satu tugas tambahan yang membebankan (Chua et al., 2020; Schaap et al., 2019). Pembudayaan KPP menyebabkan para guru merasakan kekurangan masa untuk menyiapkan tugas hakiki sedia ada. Oleh itu, pelaksanaan KPP di sekolah dalam kalangan guru dikatakan tidak dilakukan secara berkesan dan hanya sekadar memenuhi keperluan dan arahan pelaksanaan dari pihak atasan. Walaupun sudah ada bukti empirikal yang meyakinkan berkenaan keberhasilan pelaksanaan dan pembudayaan KPP (Dogan & Adams, 2018; Harris et al., 2017; Hord, 2004) namun masih terdapat banyak sekolah di Malaysia menghadapi kesukaran dalam pelaksanaan KPP ini secara maksima (Ainil Mardiyah & Zannaton, 2017; Chong et al., 2016; Chua et al., 2020). Harapan untuk menjadikan amalan KPP ini sebagai budaya bukanlah perkara yang mudah untuk dilaksanakan.

Proses membudayakan amalan KPP dalam kalangan guru di sekolah memerlukan sokongan yang padu dan berterusan daripada pemimpin sekolah. Azlin Norhaini et al. (2020), menyatakan bahawa pengetua yang kompeten mampu membudayakan amalan KPP. Namun, sikap pemimpin sekolah kebanyakannya masih belum berfikir terbuka, kurang cekap, kurang kreatif dan inovatif, dan tidak memberi kebebasan kepada warga guru untuk membuat keputusan akan menyukarkan lagi pembudayaan amalan KPP (Keong, Ghani & Abdullah, 2018).

Membudayakan amalan KPP akan meningkatkan proses pembelajaran guru-guru secara berterusan dan berkesan serta melahirkan nilai dan kepercayaan yang tinggi dalam kalangan guru-guru terhadap proses pengajaran mereka (Muhammad Faizal & Crow, 2013; Stamper, 2015). Sebagai landasan kepada semua pembaharuan dan perubahan dalam pembangunan pendidikan berkualiti di Malaysia (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2013), maka guru perlu dan harus sentiasa mencari pelbagai pendekatan baharu dalam aspek PdP bagi meningkatkan kualiti pendidikan dan kemenjadian murid.

III. KAJIAN LITERATUR

Kolaborasi dan Inovasi dalam Amalan KPP

Reformasi dalam pendidikan tertumpu kepada proses pembangunan profesionalisme guru khususnya pembentukan budaya kolaborasi (Carpenter, 2018). Amalan KPP merupakan pendekatan terbaik bagi tujuan penambahbaikan keseluruhan sistem pengajaran dan pembelajaran pelajar sepanjang dua dekad yang lalu (Grossman et al., 2001; Mc Laughlin et al., 2006).

Pembuatan keputusan secara kolaboratif akan memberi kesan tidak langsung terhadap pembelajaran profesional guru melalui peningkatan efikasi sendiri guru dan menginternalisasi matlamat sekolah dalam matlamat peribadi guru. Kerjasama guru dalam budaya positif akan memupuk pembelajaran profesional bagi membentuk pendekatan Pdp terbaik dalam bilik darjah (Goddard et al., 2007).

Langkah untuk menambahbaik pengajaran bagi meningkatkan pembelajaran murid adalah satu pelaburan jangka panjang. Namun, ia bukanlah inisiatif atau proses yang mudah. Pelaksanaan KPP memerlukan masa untuk diperkukuhkan (Boeskens et al., 2021; Bryk et al., 2009). Nguyen dan Ng (2020) menegaskan kerjasama dalam kalangan guru ialah satu persekitaran penting untuk tujuan pembelajaran profesional berterusan. Terdapat bukti kukuh bahawa sekolah yang berjaya mewujudkan budaya kolaboratif dalam kalangan guru menyokong kepada pembelajaran pelajar (Bryk et al., 2010; Lomos et al., 2011; Ronfeldt et al., 2015; Vescio et al., 2008). Membina persekitaran budaya kolaboratif dalam KPP memerlukan masa dan komitmen yang jitu dan mapan.

Kolaborasi antara guru sering dicirikan oleh penggunaan proses pembelajaran yang dikawalselia oleh guru untuk mengenal pasti kekurangan pengajaran mereka. Masa untuk berkolaboratif adalah kekangan utama dalam KPP. Maka, inovasi yang merujuk kepada sikap keterbukaan guru terhadap idea baharu dan ketersediaan menerima perubahan (Buske, 2018) adalah perlu. Inovasi guru terhasil daripada proses pembelajaran profesional dan eksperimen terhadap amalan baharu (Clarke & Hollingsworth, 2002; Timperly et al., 2007). Perubahan guru dari pelbagai peringkat akan menggalakkan penyertaan guru dalam aktiviti pembelajaran profesional.

Penekanan terhadap kecemerlangan akademik (Schwabsky et al., 2019), keterbukaan dan sokongan terhadap perubahan (Moolenaar et al., 2014) dan sokongan sosial dalam kalangan guru dan pemimpin sekolah (Gilad-Hai & Somech, 2016) telah dibuktikan sebagai pembolehkan kepada inovasi guru dalam Pdp. Budaya kolaboratif di sekolah dan pembelajaran profesional guru akan mempengaruhi inovasi guru. Bagi memastikan pengajaran guru adalah berkualiti tinggi, maka sokongan daripada pemimpin sekolah dan komitmen guru-guru adalah perlu. Begitu juga sokongan dari pakar (Darling-Hammond et al., 2017).

Beberapa kajian telah meneroka kerjasama antara pemimpin sekolah dan sokongan bersama sebagai wacana dalam meningkatkan prestasi dan efikasi sendiri guru (Beatty, 2000; Rhodes et al., 2006). Pemimpin sekolah yang melibatkan guru secara aktif dengan menggalakkan guru berkongsi pengalaman, maka guru-guru akan melibatkan diri dalam pembelajaran aktif (Desimone, 2009). KPP berterusan akan membentuk amalan pengajaran harian guru (Clarke et al., 2002; Horn, 2007) seterusnya akan meningkatkan motivasi berterusan guru dan akan melibatkan diri dalam pembelajaran profesional pada masa hadapan (Karabenick et al., 2011). KPP akan mendorong

guru untuk melibatkan diri dalam proses meningkatkan amalan pengajaran dan pengetahuan sedia ada guru.

Model Komuniti Pembelajaran Profesional Hord (1997) dan Hipp dan Huffman (2003).

Sebanyak lima komponen telah diutarakan oleh Hord (1997) dan Hipp dan Huffman (2003). Mereka membincangkan kaedah pelaksanaan KPP dan pihak pengurusan sekolah boleh melaksanakan amalan KPP ini di sekolah. KPP dilihat sebagai usaha pembaharuan sekolah yang dinamik dan berkesan serta memberikan kelebihan kepada pengetua dan guru-guru untuk mencapai status cemerlang. Dimensi pertama ialah dimensi kepimpinan yang menyokong dan berkongsi. Pemimpin sekolah bertanggungjawab membuat keputusan dalam sekolah. Dimensi ini mempunyai beberapa ciri utama antaranya ialah membimbing guru-guru menjadi pemimpin, memberi sokongan berterusan kepada para guru serta berkongsi kuasa dan autoriti dengan guru-guru sekolahnya. Pemimpin juga sentiasa menggalakkan guru-guru dalam organisasinya untuk menimba ilmu dan sentiasa mengamalkan perkongsian pengajaran dalam kalangan mereka untuk memastikan organisasinya terus cemerlang.

Seterusnya, dimensi perkongsian nilai-nilai, matlamat, visi dan misi. Ia merangkumi empat aspek utama iaitu menetapkan standard yang tinggi, pembelajaran berfokuskan murid, sentiasa menyokong norma dan nilai serta menjadikan misi dan visi sebagai garis panduan. Guru-guru bukan sahaja sentiasa menyokong visi dan misi, sebaliknya mereka perlu merancang aktiviti ke arah mencapai visi dan misi berkenaan (Hord, 1997). Proses boleh berlaku dalam perbualan harian, pemerhatian pengajaran dalam bilik darjah dan perkara yang penting ialah sikap terbuka menerima kritikan. Dimensi seterusnya ialah dimensi pembelajaran secara kolektif dan pengaplikasian yang merangkumi empat komponen utama iaitu perkongsian maklumat dalam kalangan guru, kerja berpasukan untuk merancang, menyelesaikan masalah dan menambahbaik pembelajaran murid, sentiasa menimba ilmu baharu dan mengaplikasikan strategi dalam tugas. Ini secara langsung akan mewujudkan pembelajaran kolektif dalam kalangan guru.

Dimensi perkongsian amalan personal pula merujuk kepada amalan guru yang memberi ulasan dan maklum balas terhadap tingkah laku mereka sesama sendiri. Ulasan dan maklum balas ini adalah sebagai salah satu usaha menunjukkan sokongan individual. Melalui dimensi ini juga, amalan bimbingan dan pementoran diadakan. Dimensi terakhir ialah dimensi persekitaran yang menyokong. Ada lima elemen dimensi persekitaran yang menyokong iaitu perhubungan, faktor kasih sayang, nilai kepercayaan dan hormat-menghormati serta pengiktirafan untuk kejayaan. Selain itu, elemen ini juga menekankan seseorang itu berani mengambil risiko dan berupaya melakukan perubahan secara optimum.



Rajah 1: Lima Dimensi Komuniti Pembelajaran
Professional Hord (1997) dan Hipp dan Huffman (2003)

Efikasi Kendiri

Efikasi sendiri guru akan mengubah tingkah laku manusia. Efikasi sendiri guru bergantung kepada keadaan kepimpinan, struktur dan budaya sekolah untuk membangunkan kepercayaan dan keberkesanan mereka untuk belajar secara profesional (Fackler & Malmberg, 2016; Ma & Mario, 2019). Bandura (1977) menyatakan terdapat tiga aspek organisasi sekolah iaitu kepimpinan berpusatkan pembelajaran, peluang pembelajaran dan halangan budaya boleh memberi pengaruh kepada efikasi sendiri guru. Efikasi sendiri merupakan keadaan psikologi penting yang akan menentukan pembangunan profesional guru dan kecemerlangan organisasi sekolah. Pemimpin sekolah yang menetapkan visi dan matlamat untuk pembelajaran guru sekaligus akan mempertingkatkan kecekapan sendiri guru (Tschannen-Moran & Hoy, 2007), dapat memotivasikan guru untuk inovasi pengajaran dan meningkatkan efikasi sendiri guru (Frackler & Malmberg, 2016; Zheng et al., 2018).

Sebelum seseorang guru itu komited dan bertindak, beliau seharusnya mempunyai efikasi sendiri yang tinggi. Kajian empirikal Dibapile et al. (2012), telah berjaya membuktikan bahawa efikasi sendiri mempunyai hubungan positif dengan komitmen dan kejayaan guru dalam mendidik pelajar seterusnya menghasilkan pencapaian sekolah cemerlang yang menjurus kepada keberkesanan sekolah. Satu kajian yang telah dijalankan di negara China telah mengenal pasti efikasi sendiri tahap tinggi merupakan faktor psikologi yang paling berpengaruh terhadap pembelajaran guru di China (Cheung, 2008; OECD, 2014). Perasaan efikasi yang tinggi akan memberi impak kepada permulaan pergerakan tingkah laku, usaha yang tinggi dan ketahanan diri dalam menghadapi halangan (Bandura, 1997).

Dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013-2015, kerajaan telah menyatakan dengan jelas hasrat untuk memperkasakan kualiti guru dan kepimpinan sekolah bagi meningkatkan lagi keberkesanan organisasi pendidikan negara (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2013). Justeru, melalui perubahan dan inovasi yang berlaku dalam bidang pendidikan memerlukan efikasi sendiri yang tinggi dalam kalangan guru agar dapat menyesuaikan diri dengan situasi semasa (Dibapile, 2012). Maka, seseorang

guru itu perlu mempunyai jati diri dan keyakinan serta efikasi yang tinggi dalam menghadapi pelbagai situasi dan cabaran dalam pendidikan. Efikasi sendiri guru perlu diberikan penekanan kerana sikap ini memberi kesan kepada daya usaha guru dalam proses pengajaran mereka (Ross, 1994).

Guru yang berefikasi akan memberikan impak dalam mempengaruhi amalan pengajaran guru dan motivasi (Abdul Ghani et al., 2016; Cansiz & Cansiz, 2019; Zee & Koomen, 2016), pembelajaran dan pencapaian murid (Miller, Ramirez & Murdock, 2017; Summers, Davis & Hoy, 2017; Zee & Koomen, 2016) serta penambahbaikan sekolah (Zee & Koomen, 2016). Kajian Selcuk (2020) mendapati semakin tinggi efikasi sendiri guru, maka komitmen terhadap organisasi dan penglibatan dalam melaksanakan tugas juga meningkat. Begitu juga peningkatan dalam prestasi kerja. Oleh sebab itu, kajian ini akan mengenal pasti peranan amalan dimensi KPP kepada perubahan efikasi sendiri guru.

Kajian yang telah dijalankan oleh Khalid et al. (2009) tentang efikasi sendiri yang mengkaji tentang pengaruh faktor-faktor latar belakang guru terhadap efikasi sendiri guru mendapati bahawa wujudnya perbezaan yang signifikan bagi tahap efikasi sendiri guru antara guru yang berbeza tahap latihan ikhtisas perguruan dan pengalaman mengajar. Kajian tersebut bertentangan dengan kajian Robert dan Ming (2010) yang mendapati tidak terdapat hubungan signifikan antara efikasi sendiri guru dengan pengalaman mengajar mereka. Manakala Johari (2010) yang menjalankan kajian pengalaman mengajar dan efikasi sendiri guru mendapati wujudnya hubungan yang signifikan tetapi lemah antara kedua-dua pembolehubah tersebut.

Pembelajaran profesional guru yang dipertingkatkan akan memperdalam pemahaman guru tentang peranan mereka dalam meningkatkan pembelajaran pelajar serta penglibatan mereka serta sumbangan kepada kerjasama profesional (de Vries et al., 2013). Keterlibatan guru sebagai pelajar secara sosial dapat meningkatkan efikasi sendiri dan membina amalan inovatif untuk memudahkan pembaharuan dan penambahbaikan PdP (Stigler & Thompson, 2009). Begitu juga guru yang mengambil bahagian dalam aktiviti pembelajaran kolaboratif seperti perkongsian bersama, dialog interaktif dan amalan kolektif akan merangsang keinginan guru meningkatkan kemenjadian dan pembelajaran pelajar dalam komuniti pembelajaran sekolah (Stosich, 2016; Vescio, Ross & Adams, 2008).

Efikasi sendiri guru di dalam kajian ini ialah merujuk kepada kepercayaan seseorang guru iaitu merujuk kepada keupayaan diri untuk menyusun atau melaksanakan satu siri tindakan yang diperlukan bagi menyempurnakan satu tugas pengajaran dalam konteks yang lebih spesifik. Oleh itu, efikasi sendiri guru merujuk kepada kepercayaan guru akan keupayaan diri untuk mengajar di dalam situasi pengajaran (Guemri, Kacem, Naffeti & Bahloul, 2016). Dalam abad ke-21 ini, jelas menunjukkan efikasi sendiri guru sangat diperlukan oleh seseorang guru. Para guru akan lebih komited dan lebih bermotivasi serta berusaha bersungguh-sungguh untuk memastikan kualiti diri dan prestasi sekolah adalah yang terbaik.

Teori Efikasi Tschannen-Moran & Hoy (2001)

Dalam institusi pendidikan, kepercayaan guru terhadap keupayaan diri untuk mengendalikan pengajaran secara berkesan ke arah mempengaruhi pencapaian murid dirujuk sebagai efikasi (Bandura, 1997). Tschannen-Moran & Hoy (2001) mendefinisikan efikasi guru sebagai pertimbangan guru terhadap keupayaannya untuk mencapai hasil yang diharapkan dalam penglibatan dan pembelajaran murid.

Kualiti guru terletak pada diri individu guru itu sendiri. Antara kualiti guru yang lazim dikaji adalah seperti motivasi guru (Hoy & Miskel, 2006); moral guru (Weathers, 2009; Rowland, 2001), dan efikasi sendiri guru (Weathers, 2009; Ross & Gray, 2006). Namun kajian ini hanya menumpukan kepada efikasi sendiri guru sahaja. Efikasi sendiri guru merujuk kepada keyakinan yang ada pada diri seseorang terhadap kebolehan untuk mengajar dan memotivasikan pelajar tanpa mengambil kira kebolehan dan latar belakang keluarga pelajar (Tschannen-Maron & Hoy, 2001). Istilah ini dirujuk sebagai pertimbangan individu terhadap keupayaan diri dalam menjalankan tugas pengajaran yang mendorong ke arah merancang dan menyelaras tingkah laku yang diperlukan untuk mencapai matlamat tugas yang diharapkan.

Tschannen-Moran & Hoy (2001), membahagikan efikasi sendiri guru kepada tiga dimensi iaitu:

- a. Strategi pengajaran merujuk kepada pertimbangan guru dalam penggunaan strategi untuk memastikan murid memahami apa yang diajar oleh guru.
- b. Penglibatan pelajar iaitu strategi yang digunakan oleh guru untuk menggalakkan penglibatan pelajar dalam bilik darjah.
- c. Pengurusan bilik darjah yang merujuk kepada kesungguhan para guru dalam mengawal dan menyediakan persekitaran pembelajaran kondusif.

Kajian oleh Richardson (2011), menunjukkan bahawa efikasi sendiri guru yang tinggi dapat meningkatkan pencapaian pelajar. Selain itu, kajian beliau juga mendapati pencapaian pelajar belajar mempunyai hubungan yang signifikan dengan dimensi strategi pengajaran, penglibatan pelajar dan pengurusan bilik darjah.

Komuniti Pembelajaran Profesional Dengan Efikasi Kendiri Guru

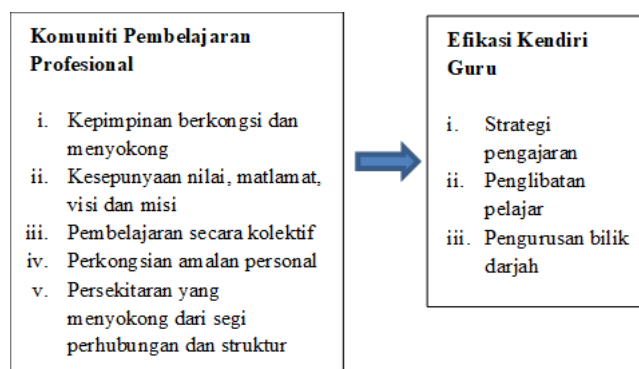
Sehingga kini, kajian empirikal semasa yang sedia ada masih belum memberikan bukti yang konsisten tentang peranan KPP terhadap efikasi sendiri guru. Kajian awal yang dijalankan oleh Rosenholtz (1985) telah mendapati guru yang sentiasa berkolaboratif demi peningkatan kualiti pengajaran akan meningkatkan efikasi guru seterusnya mempengaruhi pembelajaran murid. Namun demikian, kajian semasa mengenai KPP dan efikasi sendiri guru masih lagi terhad (Dogan & Adams, 2018; Salleh Hairon et al., 2015; Zheng et al., 2020). Kajian lepas awal yang telah dijalankan hanya boleh membuktikan bahawa KPP mempunyai hubungan korelasi dengan efikasi sendiri

guru (Fraunfelter, 2019; Mathews, 2017; Porter, 2014; Stegall, 2011). Kebanyakan kajian ini telah dijalankan dalam konteks Amerika Syarikat dan negara Eropah sahaja.

Selain itu, terdapat beberapa pengkaji yang mula melihat kepada pengaruh amalan KPP kepada efikasi sendiri guru namun mempunyai hasil yang bercanggah antara satu sama lain kerana menggunakan model KPP yang berlainan. Contohnya, kajian kuantitatif Vanblacre & Devos (2015) di Belgium mendapati daripada tiga dimensi KPP yang dikaji, hanya dimensi reflektif dialog yang mempunyai pengaruh positif kepada efikasi sendiri guru. Dapatan kajian itu turut selari dengan kajian Zheng et al. (2020) terhadap guru sekolah rendah di China. Malah Zheng et al. (2020) turut mendapati dimensi aktiviti kolaboratif, perkongsian amalan personal dan dialog reflektif mempunyai pengaruh positif kepada efikasi sendiri guru.

Kajian di Malaysia menunjukkan dapatan yang tidak konsisten. Kajian oleh Absha Abtiah et al. (2019) telah mendapati tiga dimensi KPP iaitu perkongsian nilai, pembelajaran kolektif dan aplikasi serta perkongsian amalan personal mempunyai hubungan korelasi positif dengan efikasi sendiri guru. Namun demikian, kajian yang dijalankan oleh Aziah et al. (2015) yang mengadaptasikan lima dimensi KPP pula mendapati lima dimensi KPP hanya mempunyai hubungan yang lemah dan bukanlah menjadi peramal kepada efikasi sendiri guru. Kajian di atas telah menunjukkan bukti empirikal yang kurang konsisten kerana penggunaan pelbagai model untuk mengukur KPP.

Satu kerangka konsep telah dibentuk berdasarkan teori dan model yang dibincangkan di atas. Berdasarkan Rajah 2 di bawah, pemboleh ubah tidak bersandar dalam kajian ini merujuk kepada amalan KPP dalam kalangan guru manakala pemboleh ubah bersandar dalam kajian ini merujuk kepada efikasi sendiri guru.



Rajah 2: Kerangka konseptual kajian berdasarkan Model Komuniti Pembelajaran Profesional Hord (1997) serta Hipp dan Huffman (2003) dan Teori Efikasi Tschannen-Moran & Hoy (2001).

IV. METOD

Kajian ini menggunakan kaedah tinjauan melalui pendekatan kuantitatif dengan menggunakan soal selidik (Google Form) sebagai instrumen dalam pengumpulan data kajian. Menurut Gay dan Airasian (2009), kaedah soal selidik adalah cara yang berkesan kerana tidak memerlukan masa dan perbelanjaan yang banyak, malahan membenarkan

pengumpulan data dalam jumlah yang besar. Kajian ini melibatkan guru-guru sekolah kebangsaan di Mukim Duyong, Melaka Tengah.

Populasi Kajian

Populasi kajian ialah guru yang mengajar di sekolah kebangsaan di Mukim Duyong dalam daerah Melaka Tengah (N=109). Seterusnya bagi mendapatkan bilangan sampel kajian, Jadual Penentuan Saiz Sampel oleh Krejcie dan Morgan (1970) telah dirujuk (n=86 orang). Namun begitu hanya 77 orang guru sahaja yang memberi maklum balas.

Instrumen Kajian

Instrumen kajian yang digunakan dalam kajian ini adalah borang soal selidik (Google Form) yang terbahagi kepada 3 bahagian. Bahagian A mengandungi item berkaitan demografi responden. Bahagian B pula mengandungi 61 item KPP yang dibina berdasarkan Model Komuniti Pembelajaran Profesional Hord (1997) dan Hipp dan Huffman (2003) dan dikonstruksikan kepada 5 dimensi KPP. Seterusnya Bahagian C mengandungi 24 item berkenaan efikasi sendiri guru yang dikonstruksikan kepada 3 dimensi efikasi sendiri guru berdasarkan teori Tschannen-Moran & Hoy (2001). Item Bahagian A soal selidik adalah berbentuk tertutup manakala Bahagian B dan C adalah berbentuk Skala Likert Lima Mata. Pilihan bagi Bahagian B ialah bermula dari “sangat tidak mengamalkan” (1), “tidak mengamalkan” (2), “mengamalkan” (3) diikuti dengan “sangat mengamalkan” (4) dan “sangat selalu mengamalkan” (5). Pilihan bagi Bahagian C ialah bermula dari “sangat tidak setuju” (1), “tidak setuju” (2), “tidak pasti” (3) diikuti dengan “setuju” (4) dan “sangat setuju” (5). Pengadaptasian kedua-dua soal selidik ini adalah kerana ia mendasari kepada teori dan model yang digunakan dalam kajian ini.

Kesahan dan Kebolehpercayaan

Kesahan kandungan telah dijalankan agar item dalam instrumen mengukur apa yang sepatutnya diukur (Cohen et al., 2007; Hair et al., 2014). Dua pakar bidang telah digunakan untuk tujuan mengesahkan item-item soal selidik ini. Instrumen kajian telah ditambahbaik berdasarkan cadangan dan maklum balas pakar. Menurut Noraini (2013), kesahan pakar adalah penting bagi memastikan setiap item dalam soal selidik mampu mengukur apa yang hendak dikaji selain menilai penggunaan struktur bahasa. Bagi mendapatkan kebolehpercayaan terhadap instrumen pula, satu kajian rintis telah dilaksanakan dengan mengedarkan borang soal selidik tersebut kepada 30 orang guru yang memiliki ciri-ciri yang sama dengan responden sebenar. Menurut Cooper dan Schindler (2011), kajian rintis memerlukan bilangan responden sebanyak 25 hingga 100 orang. Ary, Jacobs dan Sorensen (2010) pula mengatakan pekali Alpha Cronbach boleh digunakan untuk mengukur kebolehpercayaan atau konsistensi dalaman. Kebanyakan

pengkaji menggunakan Alpha Cronbach untuk mengukur item yang tidak melibatkan pilihan jawapan salah atau benar seperti pilihan Skala Likert. Justeru, pekali Alpha Cronbach adalah sangat sesuai digunakan dalam kajian ini. Seterusnya, Ary, Jacobs dan Sorensen (2010) mengatakan nilai alpha ($\alpha=0.71 - 0.99$) adalah nilai yang boleh digunakan untuk menentukan kebolehpercayaan. Oleh kerana hasil kajian rintis telah menunjukkan nilai alpha adalah sebanyak 0.984 bagi konstruk KPP dan 0.983 bagi konstruk efikasi sendiri guru, maka instrumen kajian ini boleh dikatakan mempunyai kebolehpercayaan yang tinggi.

Pengumpulan dan Pengukuran Data

Sebelum proses kutipan data kajian sebenar dibuat, kebenaran menjalankan kajian oleh Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan telah diperoleh terlebih dahulu. Borang soal selidik telah diberikan secara atas talian melalui pautan Google Form kepada guru-guru di sekolah yang berkenaan. Masa selama dua minggu telah diberikan kepada responden untuk mengisi soal selidik tersebut. Untuk prosedur pengukuran data, data daripada Google Form tersebut telah dieksport ke dalam Microsoft Excel untuk diproses. Perisian SPSS Versi 26 telah digunakan untuk melakukan ujian analisis data. Dua ujian analisis telah dilibatkan iaitu analisis data secara statistik deskriptif dan analisis data secara inferensi melalui ujian kolerasi Spearman. Bagi analisis secara deskriptif, nilai peratus, min dan sisihan piawai telah dikira untuk menganalisis data berkenaan demografi responden dan untuk mengukur tahap amalan KPP dan efikasi sendiri guru. Jadual I di bawah menunjukkan interpretasi skor min yang digunakan dalam kajian ini.

JADUAL I: INTERPRETASI SKOR MIN TAHAP AMALAN KPP DAN EFIKASI KENDIRI GURU

Skor min	Tahap Kecenderungan
1.00 – 2.33	Rendah
2.34 – 3.67	Sederhana
3.68 – 5.00	Tinggi

Sumber dari Landell (1997)

V. DAPATAN KAJIAN

Demografi Kajian

Kajian ini telah melibatkan 77 orang guru sekolah kebangsaan di Mukim Duyong, Melaka Tengah. Berdasarkan jantina, majoriti guru yang menjawab soal selidik adalah guru perempuan iaitu seramai 51 orang (66.2%) berbanding guru lelaki yang hanya 26 orang (33.8%). Dari segi julat umur pula, guru yang paling ramai adalah dalam lingkungan 41-45 tahun iaitu seramai 23 orang (29.9%) dan diikuti lingkungan 46-50 tahun iaitu seramai 14 orang (18.2%). Lingkungan umur paling rendah adalah guru yang berada dalam julat 30 tahun ke bawah iaitu seramai 6 orang (7.8%). Seterusnya, bagi tahap kelulusan akademik tertinggi pula, majoriti guru yang menjawab soal selidik didapati memiliki ijazah sarjana muda iaitu seramai 67 orang

atau 87.0% manakala bilangan terendah adalah tahap diploma dan sijil perguruan yang hanya diwakili 1 orang sahaja (1.3%). Bagi tempoh perkhidmatan, kebanyakan guru sudah mempunyai pengalaman mengajar 11-15 tahun iaitu dengan bilangan 20 orang guru (26.0%) dan peratusan terendah adalah guru yang mengajar lebih dari 31 tahun berkhidmat iaitu 2.6% atau 2 orang guru sahaja. Akhir sekali, peratusan paling tinggi yang telah menyertai latihan, bengkel atau kursus sebanyak 1-2 kali setahun adalah sebanyak 51 orang guru (66.2%) berkaitan kurikulum, 56 orang guru (72.7%) telah menyertai latihan, bengkel atau kursus berkaitan PdP dan 54 orang guru (72.1%) telah menyertai latihan, bengkel atau kursus berkaitan pembangunan diri.

Tahap Pelaksanaan Amalan Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP) di Sekolah Kebangsaan Mukim Duyong, Melaka Tengah

Dapatan kajian menunjukkan keputusan analisis deskriptif yang menunjukkan nilai min, sisihan piawai serta interpretasi tahap amalan KPP. Secara keseluruhannya, tahap amalan KPP berada pada tahap sederhana. Ini menunjukkan guru ada mengamalkan KPP ($M=2.97$, $SD=0.932$). Tahap amalan KPP tertinggi ialah dimensi pembelajaran secara kolektif dan pengaplikasian ($M=4.10$, $SD=0.575$) diikuti oleh dimensi kepimpinan berkongsi dan menyokong ($M=3.95$, $SD=0.626$), dimensi perkongsian amalan personal ($M=3.88$, $SD=0.743$), seterusnya dimensi perkongsian nilai-nilai, matlamat, visi dan misi ($M=3.39$, $SD=0.934$) dan tahap amalan KPP terendah ialah dimensi persekitaran menyokong dari segi perhubungan dan struktur ($M=3.34$, $SD=0.926$). Dapatan ini menunjukkan bahawa guru-guru sangat mengamalkan pembelajaran secara kolektif dan pengaplikasian dalam melaksanakan amalan KPP. Semua guru memainkan peranan dalam melaksanakan penambahbaikan secara berterusan dan bekerjasama antara rakan guru yang lain bagi meningkatkan potensi mereka. Maka, guru-guru dapat berbincang dan mengenal pasti pendekatan yang berkesan serta membuat keputusan berkaitan aktiviti PdP di sekolah (Leithwood dan Jantzi, 2000).

JADUAL I : TAHAP PELAKSANAAN AMALAN KOMUNITI PEMBELAJARAN PROFESIONAL GURU DI SEKOLAH KEBANGSAAN MUKIM DUYONG, MELAKA TENGAH

Dimensi KPP	Min	Sisihan Piawai	Interpretasi
Kesepunyaan nilai, visi dan misi	3.39	0.934	Sederhana
Persekitaran menyokong dari segi perhubungan dan struktur	3.34	0.926	Sederhana
Kepimpinan berkongsi dan menyokong	3.95	0.626	Sederhana
Pembelajaran secara kolektif dan pengaplikasian	4.10	0.575	Tinggi
Perkongsian amalan personal	3.88	0.743	Tinggi
Min Keseluruhan	2.97	0.932	Sederhana

Tahap Efikasi Kendiri Guru Sekolah Kebangsaan di Mukim Duyong, Melaka Tengah

Jadual menunjukkan keputusan analisis deskriptif yang menunjukkan nilai min, sisihan piawai beserta interpretasi tahap efikasi kendiri guru. Secara keseluruhannya, efikasi kendiri guru berada pada tahap tinggi ($M=3.81$, $SD=0.629$). Kesemua dimensi bagi efikasi kendiri guru dipaparkan pada tahap tinggi dengan kecenderungan lebih kepada dimensi pengurusan bilik darjah ($M=4.30$, $SD=0.563$) diikuti oleh dimensi penglibatan pelajar ($M=4.13$, $SD=0.656$) dan dimensi terakhir adalah dimensi strategi pengajaran ($M=3.91$, $SD=0.611$).

JADUAL III: TAHAP EFIKASI KENDIRI GURU DI SEKOLAH KEBANGSAAN MUKIM DUYONG, MELAKA TENGAH

Dimensi Efikasi Kendiri	Min	Sisihan Piawai	Interpretasi
Strategi pengajaran	3.91	0.611	Tinggi
Penglibatan pelajar	4.13	0.656	Tinggi
Pengurusan bilik darjah	4.30	0.563	Tinggi
Min Keseluruhan	3.81	0.629	Tinggi

Hubungan Antara Pelaksanaan Amalan Komuniti Pembelajaran Profesional Dengan Tahap Efikasi Kendiri Guru Sekolah Kebangsaan Di Mukim Duyong, Melaka Tengah

Ho: Tiada hubungan yang signifikan antara tahap pelaksanaan amalan KPP dengan efikasi kendiri guru di sekolah kebangsaan Mukim Duyong, Melaka Tengah.

Dapatan kajian menunjukkan dapatan analisis bagi ujian korelasi Spearman terhadap tahap pelaksanaan amalan KPP dengan efikasi kendiri guru. Berdasarkan Jadual IV tersebut, nilai korelasi Spearman, $r=0.464$, $n=77$, $p<0.05$ menunjukkan bahawa terdapat hubungan yang positif dan signifikan yang lemah antara KPP dan efikasi kendiri guru. Dapatan ini secara langsung menolak hipotesis nol (Ho) kajian.

JADUAL IV: HUBUNGAN AMALAN KOMUNITI PEMBELAJARAN PROFESIONAL (KPP) DENGAN EFIKASI KENDIRI GURU SEKOLAH KEBANGSAAN DI MUKIM DUYONG, MELAKA TENGAH

		Efikasi Kendiri Guru
Komuniti Pembelajaran Profesional	Korelasi Spearman	.464**
	Sig (2-hujung)	0.000
	n	77

VI. PERBINCANGAN

Reformasi pendidikan yang mempunyai pertautan dengan ilmu pengetahuan dan ledakan teknologi maklumat menjadi tren dalam penanda aras mutu pendidikan negara. Oleh itu, institusi pendidikan adalah institusi penting yang

akan menerima sebarang perubahan amalan agar seiring dengan arus perubahan pendidikan peringkat global. Bagi merealisasikan matlamat tersebut, pendidik pada setiap peringkat usia perlu menguasai pengetahuan dan kefahaman baharu sepanjang karier mereka agar mereka sentiasa memenuhi tuntutan semasa, bersifat efektif dan berdaya saing bagi meningkatkan pembelajaran murid (Hariani, 2011).

Pihak Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) telah berusaha ke arah peningkatan kualiti sekolah termasuklah memperkenalkan KPP yang bertujuan menyediakan suatu persekitaran bekerja secara kolaboratif dalam kalangan guru bagi menjamin kemenjadian murid-murid seperti yang diharapkan. Nolan (2009) menjelaskan, KPP berupaya mengurangkan pengasingan guru, meningkatkan komitmen guru terhadap misi dan matlamat sekolah, meningkatkan strategi PdP guru, meningkatkan kepuasan kerja guru, menyemai semangat yang tinggi dan mengurangkan kadar ketidakhadiran guru.

Banyak sekolah telah mengamalkan dan membudayakan KPP (Hanowar dalam Nolan, 2009). Pengamalan KPP di sekolah seperti yang dihasratkan oleh KPM secara tidak langsung dapat memberikan impak kepada peningkatan efikasi sendiri guru. Kajian-kajian terdahulu seperti kajian oleh Stegall (2011), Rhyne (2011), Nolan (2006) dan Romeo (2010) menunjukkan wujudnya hubungan yang signifikan antara KPP dengan efikasi sendiri guru. Namun demikian, masih juga terdapat guru-guru yang cenderung untuk bekerja secara bersendirian dan jarang mengamalkan budaya perkongsian pengalaman dan bahan pengajaran dengan rakan sekerja mereka. Menurut Stegall (2011), guru-guru cenderung mengamalkan cara bekerja secara tradisional iaitu bekerja secara bersendirian dan keadaan ini boleh mempengaruhi tahap efikasi sendiri guru.

Sehubungan itu, keberkesanan amalan KPP ini seharusnya dibangunkan untuk diamalkan secara sistematik di semua sekolah di Malaysia. Usaha ke arah pembangunan pendidikan memerlukan sokongan semua komuniti sekolah. Dalam aspek ini, pemimpin sekolah bertanggungjawab membentuk jaringan kerjasama dan merancang pengurusan kakitangan bagi memperkembangkan lagi potensi sebenar guru-guru. Pemimpin sekolah hendaklah menyokong dan mengekalkan peningkatan pembelajaran profesional guru secara langsung mahupun tidak langsung (Liu & Hallinger, 2018; Ross & Gray, 2006; Zheng et al., 2018).

Dapatan kajian ini adalah selari dengan kajian Ainil Mardhiah et al. (2017) dan kajian Josephine et al. (2019). Dapatan kajian tersebut juga menunjukkan skor min tertinggi bagi dimensi pembelajaran secara kolektif dan pengaplikasian. Hal ini secara langsung membuktikan bahawa para guru mampu untuk bekerja secara kolektif seterusnya mengaplikasikan penambahbaikan tersebut dalam aktiviti pembelajaran murid. Dapatan kajian juga mendapati hanya dua dimensi daripada lima dimensi KPP yang mempunyai hubungan yang signifikan kepada efikasi sendiri guru. Dua dimensi KPP tersebut ialah dimensi pembelajaran secara kolektif dan pengaplikasian dan dimensi perkongsian amalan personal. Pembelajaran secara kolektif dan pengaplikasian adalah sangat penting (Chong et

al., 2016) dalam menentukan kelangsungan sesebuah organisasi. Organisasi berlandaskan pembelajaran kolektif akan memberi manfaat kepada komuniti sekolah seandainya mengaplikasikan ilmu pengetahuan tersebut dalam membuat perubahan dari semasa ke semasa.

Dapatan yang menyatakan terdapat hubungan yang lemah antara KPP dan efikasi sendiri guru selari dengan dapatan kajian Aziah et al. (2015). Kajian yang dijalankan oleh Aziah et al. (2015) yang mengadaptasikan lima dimensi KPP mendapati semua dimensi KPP hanya mempunyai hubungan yang lemah dan bukanlah menjadi peramal kepada efikasi sendiri guru.

Selanjutnya, dapatan kajian tentang pelaksanaan KPP bertentangan dengan sorotan kajian Vellu dan Kannan (2008). Kajian tersebut mendapati guru kurang mengamalkan dan menghargai program pembangunan profesionalisme guru yang dijalankan disebabkan pendapat dan pandangan mereka tidak diberi perhatian ketika merangka objektif program pembangunan profesionalisme guru.

Pembelajaran secara kolektif dan perkongsian amalan personal merupakan dimensi yang diamalkan di sekolah kajian. Pembelajaran secara kolektif dan perkongsian amalan personal akan meningkatkan efikasi sendiri guru. Hubungan akrab antara guru-guru merupakan ciri penting bagi memantapkan lagi amalan KPP di sekolah. Ia membolehkan KPP beroperasi dengan berkesan serta dapat menambahbaik amalan pengajaran di dalam kelas. Pembelajaran profesional berterusan penting diamalkan di sekolah iaitu tumpuan kepada pengetahuan kandungan, kurikulum dan pengajaran bilik darjah (Garet et al., 2011; King & Newmann, 2001); kerjasama berterusan dalam dan antara sekolah (Darling-Hammond et al., 2017, Lieberman & Poir Mace, 2008); peluang yang berterusan untuk pembelajaran aktif (Darling-Hammond et al., 2017; Garet et al., 2011; King & Newmann, 2001); akses kepada kepakaran penyelidik dan jurulatih luar (King & Newmann, 2001), kesepaduan antara aktiviti pembelajaran (Garet et al., 2011) dan tempoh pembelajaran yang sesuai (Darling-Hammond et al., 2017; Garet et al., 2011).

VII. KESIMPULAN

Perubahan pesat dalam sistem pendidikan memerlukan pendidik yang proaktif, progresif, kreatif dan inovatif agar dapat membangunkan modal insan yang bakal menerajui negara pada masa hadapan. Oleh itu, sekolah sebagai sebuah komuniti yang mengutamakan pembelajaran perlu menyusun pelbagai strategi bagi menggalakkan semua warga sekolah termasuk guru untuk belajar dan terus belajar kerana pendidikan adalah bersifat dinamik.

Justeru itu, adalah menjadi tanggungjawab guru-guru untuk menambah ilmu, bersedia mengakses pelbagai maklumat terkini dan juga mempelbagaikan segala kemahiran agar dapat membentuk generasi yang bakal mengambil alih kepemimpinan negara pada masa hadapan melalui proses pembelajaran yang berterusan. Situasi ini boleh berlaku dengan membudayakan amalan KPP di sekolah.

Oleh itu, penerapan sekolah sebagai organisasi pembelajaran ilmu secara berterusan untuk pemimpin sekolah dan warga guru perlu bagi melengkapkan warganya dengan pelbagai ilmu, kemahiran dan maklumat terkini, agar individu dan organisasi di dalamnya dapat bertindak pantas, cekap dan tepat seiring dengan perubahan drastik dalam sistem pendidikan.

RUJUKAN

- Alphonse Uworwabayeho, Ilse Flink, Asterie Nyirahabimana, Jef Peeraer, Innocent Muhire & Andrew Ntwali Gasozi. (2020). Developing the capacity of education local leaders for sustaining professional learning communities in Rwanda. *Social Sciences & Humanities, Open 2*, 100092, 1-12. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2020.100092>
- Aziah Ismail, Hooi Yen L., & Abdul Ghani Kanesan Abdullah. (2015). Komuniti pembelajaran profesional dan efikasi sendiri guru sekolah menengah Pulau Pinang. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 2(1), 1-12.
- Bahagian Pendidikan Guru. (2013). *Komuniti pembelajaran profesional (PLC)*. Putrajaya, Malaysia: Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Chong, C.K., Muhammad Faizal A. Ghani, & Zuraidah Abdullah. (2018). Cabaran amalan komuniti pembelajaran profesional (KPP) untuk peningkatan kemahiran guru bahasa melayu mengajar penulisan karangan. *Jurnal Kurikulum & Pengajaran Asia Pasifik*, 4(3), 1-10.
- Dong Nguyen, Marcus Pietsch, Sedat Gumus. (2021). Collective teacher innovativeness in 48 countries: Effects of teacher autonomy, collaborative culture, and professional learning. *Teaching and Teacher Education*, 106, 103463, 1-13. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2021.103463>
- Gerbert Sipman, Rob Martens, Jurg Tholke, Susan McKenney. (2021). Professional development focused on intuition can enhance teacher pedagogical tact. *Teaching & Teacher Education*, 106, 103442, 1-17. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2021.103442>
- Kamarudin Ismail, Rosnah Ishak, Fanny Kho Chee Yuet, Siti Hajar Kamaruddin. (2019). Komuniti pembelajaran profesional sebagai budaya kolaborasi profesional sekolah : Teori dan amalan. *Malaysia Journal of Society and Space*, 261-273.
- Kenneth Nordgren, Martin Kristianson, Yvonne Liljekvist & Daniel Bergh. (2021). Collegial collaboration when planning and preparing lessons: A large-scale study exploring the conditions and infrastructure for teacher's professional development. *Teaching and Teacher Education*, 108, 103513, 1-11. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2021.103513>
- K.W.R. Sum, T. Wallhead, S.C.A Ha, H.P.C. Sit. (2018). Effects of physical education continuing professional development on teachers' physical literacy and self-efficacy and students' learning outcomes. *International Journal of Educational Research*, 88, 1-8. <https://doi.org/10.1016/j.ijer.2018.01.001>
- Liang Huang, Ting Zhang, Yating Huang. (2020). Effects of school organization conditions on teacher professional learning in China: The mediating role of teacher self-efficacy. *Studies in Educational Evaluation* 66, 100893, 1-9. <https://doi.org/10.1016/j.stueduc.2020.100893>
- Muhammad Faizal A. Ghani, Abdul Khalil Adnan & Zaharah Hussain. (2016). Program pembangunan profesionalisme guru sekolah berprestasi tinggi. *Jurnal Pendidikan*, 3(3), 76-102.
- Muhammad Faizal A. Ghani, Saedah Siraj, Zuraidah Abdullah, Norfariza Mohd Radzi, Husaina Banu Kenayathulla & Mohd Helmee Firdaus Salehuddin. (2011). Pemimpin dan komuniti pembelajaran profesional. *Jurnal Pendidikan*, 31, 203-224.
- Nor Asmawati Ismail, Najihah Abd Wahid, Nor Wahid, Nor Suhada Mat Hassan. (2019). Meningkatkan efikasi sendiri guru di Malaysia terhadap kecenderungan pembelajaran generasi z dan alpha. *Journal of Management and Operation Research*, 1(31), 1-15.
- Norsimah Dasan & Mohd Mahadzir Rahimi Mohamed Nawi. (2020). Hubungan efikasi sendiri guru dengan prestasi kerja dalam kalangan guru Maktab Rendah Sains MARA (MRSM). *Journal of Social Sciences and Humanities*, Vol. 17. No. 4, 173-187.
- Rezvan Zonoubi, Abbas Eslami Rasekh, Mansoor Tavakoli. (2017). EFL teacher self-efficacy development in professional learning communities. *System*, 66, 1-12. <http://dx.doi.org/10.1016/j.system.2017.03.003>
- Sa'adiah Binti Shuib & Jamal@nordin bin Yunus. (2019). Amalan komuniti pembelajaran profesional di sebuah sekolah menengah berprestasi tinggi di negeri Selangor. *Jurnal Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan*, 32(1), 107-120.
- Sabrina Alhanachi, Lonneke A.L. de Meijer, Sabine E. Severiens. (2021). Improving culturally responsive teaching through professional learning communities: A qualitative study in Dutch pre-vocational schools. *International Journal of Educational Research*, 105, 101698,1-11. <https://doi.org/10.1016/j.ijer.2020.101698>
- Shahril@Charil Marzuki & Faisol Elham. (2011). Pemimpin dan komuniti pembelajaran profesional. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 5(4), 1-19
- Tracy, Durksen, Robert M. Klassen & Lia M. Daniels. (2017). Motivation and collaboration: The keys to a developmental framework for teacher's professional learning. *Teaching and Teacher Education*, 67, 53-66. <https://dx.doi.org/10.1016/j.tate.2017.05.011>
- Victor Jibson Anthony Idi, Zuraidah Abdullah & Husaina Banu Kenayathulla. (2021). Peranan komuniti pembelajaran profesional profesional dalam efikasi sendiri guru sekolah rendah Sarawak. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 8(1), 32-46.

Amalan Kepimpinan Transformasional Guru Besar Dan Hubungannya Dengan Kepuasan Kerja Guru Di SJKC

Micheal Chien Chze Kiong dan Jamalul Lail Abdul Wahab

ABSTRAK - Kecemerlangan sesebuah sekolah bukan sahaja bergantung kepada gaya kepimpinan guru besar malahan juga berkaitan dengan kepuasan kerja guru di sekolah tersebut. Kajian ini dijalankan di zon Marudi, Baram kerana setakat ini belum ada ~~mempunyai~~ kajian berkaitan topik ini dijalankan mungkin disebabkan lokasi daerah ini yang berada jauh di pedalaman. Kajian ini bertujuan untuk mengenalpasti hubungan antara kepimpinan transformasional guru besar dengan tahap kepuasan kerja guru di Sekolah Jenis Kebangsaan Cina (SJKC) zon Marudi, Baram. Populasi kajian ini melibatkan 40 orang guru dan 36 responden dipilih berdasarkan Jadual Penentuan Saiz Sampel Krejcie dan Morgan. Kajian ini menggunakan kaedah kuantitatif yang berbentuk tinjauan. Instrumen kajian dalam bentuk soal selidik telah diedarkan secara atas talian. Instrumen Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) digunakan untuk mengenalpasti tahap kepimpinan transformasional guru besar manakala instrumen untuk mengenalpasti tahap kepuasan kerja guru pula diadaptasi daripada Herzberg's Motivation and Hygiene factors. Analisis deskriptif dan inferensi telah dijalankan dengan menggunakan perisian SPSS versi 26.0. Dapatan kajian menunjukkan bahawa kepimpinan transformasional guru besar adalah pada tahap sederhana ($M=3.42$) manakala tahap kepuasan guru di SJKC zon Marudi, Baram berada pada tahap yang tinggi ($M=4.51$). Kajian ini juga telah menunjukkan terdapat hubungan signifikan positif antara kepimpinan transformasional guru besar dengan tahap kepuasan kerja guru di SJKC zon Marudi, Baram ($r=0.58$, $p < 0.10$, $N=36$). Dapatan kajian ini juga memberi implikasi kepada guru besar zon Marudi, Baram dengan saranan supaya bergiat mengamalkan gaya kepimpinan transformasional bagi meningkatkan tahap kepuasan kerja guru semasa menjalankan tugas. Cadangan kajian lanjutan merangkumi penggunaan kaedah campuran, mengkaji pembolehubah lain dan penambahan saiz populasi. Kesimpulannya, diharap kajian ini dapat menjadi panduan kepada pihak berkepentingan untuk menyediakan lebih banyak kursus pengurusan pentadbiran bertemakan gaya kepimpinan transformasional kepada guru besar dalam mencemerlangkan pengurusan sekolah.

Kata kunci - kepimpinan transformasional, guru besar, guru, tahap kepuasan guru, SJKC

I. PENDAHULUAN

Pemuda harapan bangsa, pemuda tiang negara. Sekolah yang menjadi platform pengantara pendidikan perlu memainkan peranannya dalam menghasilkan yang terbaik. Ini

menandakan pemimpin sekolah yang paling penting kerana mereka merupakan individu yang menguruskan sekolah. Dalam konteks sekolah, guru besar merupakan pemimpin utama (Rosnani & Ahmad Hanizar, 2013). Keberkesanan pengurusan bergantung kepada kualiti pemimpin dan ini akan menentukan kejayaan dalam satu organisasi. Ini dipersetujui oleh Ru dan Wahab (2021) di mana keberkesanan sesebuah sekolah berkait rapat dengan kepimpinan dalam perancangan dan pentadbiran sekolah. Para guru dan pentadbir digalakkan mengukuhkan hubungan dan gaya kepemimpinan transformasional berupaya mencapainya menerusi pendekatan elemen-elemennya. Pada masa yang sama, pemimpin yang berkesan berupaya mempengaruhi dan memaksimumkan kepuasan kerja para guru (Omar & Hamzah, 2020). Maka, apabila kepuasan kerja guru meningkat, mereka mudah menerima perubahan positif dan perubahan ini akan membawa impak positif terhadap prestasi guru dan sekolah. Guru besar sering disarankan untuk memberi perhatian terhadap aspek kepuasan kerja guru kerana guru adalah peneraju utama dan agen transformasi kepada kejayaan sesebuah sekolah. Kepuasan kerja guru perlu dititikberatkan oleh guru besar untuk mengelakkan guru tidak bermotivasi. Justeru, kajian ini akan memberi tumpuan kepada aspek gaya kepimpinan guru besar terhadap kepuasan kerja guru dalam meneliti keberkesanan sekolah dari di sekitar zon Marudi.

Pengkaji amat mengharapkan kajian sebegini yang berfokuskan kepada amalan kepemimpinan transformasi guru besar terhadap guru-guru SJKC dapat dijadikan penunjuk arah kepada Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) agar dapat menunjukkan kebaikan amalan kepimpinan transformasi dalam membantu guru besar mengendalikan sekolah melalui pengukuran tahap kepuasan kerja guru. Dari segi dasar, kajian ini bertujuan untuk mencapai anjakan ke-5 dalam Pelan Pendidikan Pembangunan Malaysia (PPPM) 2013-2025 iaitu memastikan kepimpinan berprestasi tinggi ditempatkan di setiap sekolah. Maka, bagi memaksimumkan keberhasilan pemimpin, kajian ini akan membantu KPM menilai semula gaya kepimpinan transformasional memandangkan terdapat kajian yang menunjukkan hubungan antara gaya kepemimpinan transformasi dengan kepuasan kerja guru adalah sederhana (Anjilus et al. 2018; Nazim & Mahmood 2018; Palanisamy et al. 2020; Vijian & Wahab 2020).

Selain itu, Rosnani dan Ahmad Hanizar (2013) menunjukkan bahawa Institut Aminuddin Baki (IAB) menyelaraskan program latihan tentang pengurusan sekolah menerusi keputusan kajian sebegini dalam aspek penambahbaikan. Ini akan menyumbangkan idea kepada sistem latihan dalam menentukan keberkesanan gaya

Micheal Chien Chze Kiong, Universiti Kebangsaan Malaysia, Malaysia (Email address: p105005@siswa.ukm.edu.my).
Jamalul Lail Abdul Wahab, Universiti Kebangsaan Malaysia, Malaysia (Email address: jamall64@ukm.edu.my).

kepemimpinan yang sesuai kerana pengurusan sumber guru akan memberi kesan langsung terhadap pencapaian prestasi murid dan kecemerlangan sekolah. Kepentingan pengaplikasian teori kepemimpinan transformasional akan mewujudkan pemimpin yang berupaya memimpin organisasi dengan berjaya dan boleh mengatasi sebarang kekangan. Kesemua ini adalah untuk merealisasikan hasrat KPM dalam menghasilkan pemimpin berkualiti supaya pendidikan negara maju. Anderson (2017) telah mengupaskan bahawa penyelidikan selama dua puluh tahun yang lalu terhadap kepemimpinan transformasional telah menyokong penggunaan dan keberkesanan dalam persekitaran sekolah. Para sarjana telah membentuk konklusi di mana pemimpin yang mengamalkan gaya kepemimpinan transformasi akan meningkatkan kepuasan kerja guru berdasarkan kajian-kajian mereka (Ting & Wahab, 2020; Yusoff et al., 2020). Daripada kajian lepas, didapati kekurangan kajian terhadap amalan kepemimpinan transformasional pemimpin terhadap kepuasan kerja guru di SJKC. Oleh itu, kajian sebegini perlu dilaksanakan supaya sumbangan data empirikal dapat dibekalkan dalam usaha pendedahan kepada pentadbir tentang kebaikan gaya kepemimpinan transformasi yang berkesan dalam mewujudkan sekolah yang mampu bersaing di antarabangsa.

Tujuan kajian ini dijalankan adalah untuk menilai amalan kepemimpinan transformasional guru besar dan hubungannya serta pengaruh dengan kepuasan kerja guru di SJKC zon Marudi, Baram. Bertitik tolak daripada tujuan ini, empat objektif kajian telah diketengahkan iaitu (a) Mengenalpasti tahap amalan kepemimpinan transformasi guru besar, (b) mengenalpasti tahap kepuasan kerja guru, (c) mengenalpasti hubungan antara tahap amalan kepemimpinan transformasi guru besar dan tahap kepuasan kerja guru dan (d) mengenalpasti pengaruh amalan kepemimpinan transformasi guru besar terhadap kepuasan kerja guru. Maka, keempat objektif ini akan menjawab persoalan berikut:

- (a) Apakah tahap amalan kepemimpinan transformasional guru besar di SJKC zon Marudi?
- (b) Apakah tahap kepuasan kerja guru SJKC di zon Marudi?
- (c) Adakah terdapat hubungan antara amalan kepemimpinan transformasional guru besar dengan kepuasan kerja guru SJKC di zon Marudi?
- (d) Sejauh manakah amalan kepemimpinan transformasional guru besar mempengaruhi tahap kepuasan kerja guru SJKC di zon Marudi?

Dua hipotesis nol juga telah dipaparkan sebelum memulakan kajian ini iaitu (a) Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara amalan kepemimpinan transformasional guru besar dengan tahap kepuasan kerja guru SJKC di zon Marudi dan (b) Tidak terdapat pengaruh yang signifikan amalan kepemimpinan transformasional guru besar terhadap tahap kepuasan kerja guru SJKC di zon Marudi.

Kertas kajian ini secara tuntasnya mempunyai empat bahagian. Pertama sekali bahagian pengenalan seperti yang telah dinyatakan di atas. Seterusnya, kertas ini akan

membincangkan tinjauan literatur serta kerangka konsep yang digunakan. Kemudian, penerangan mengenai metodologi yang digunakan dalam kajian ini diikuti dengan dapatan kajian dan akhir sekali perbincangan dapatan kajian yang turut mengandungi implikasi dan cadangan kajian lanjutan.

II. PERNYATAAN MASALAH

Kajian ini dijalankan kerana terdapat guru besar didapati mengamalkan gaya kepemimpinan yang kurang sesuai digunakan dalam situasi semasa. Semakin ramai guru SJKC merungut bahawa bilangan kerja yang diamanahkan adalah tidak munasabah sehingga membawa stres. Menurut Ting dan Wahab (2021), terdapat guru SJKC di Perlis yang berpengalaman telah meletak jawatan. Hal ini berlaku kerana pihak atasan tidak memainkan peranan dalam memastikan kepuasan kerja guru pada tahap tinggi ketika ingin mencapai hasrat Transformasi Sekolah 25 (TS 25). Walaupun sememangnya guru diarahkan untuk mengakur kepada arahan pihak atasan, namun kesederhanaan daripada pentadbir juga kena diambil kira dalam menjamin kepuasan kerja guru yang tinggi pada setiap masa. Masalahnya, sekolah berdasarkan kajian para sarjana (Ismail & Ramli, 2012; Vijian & Wahab, 2020) masih menghadapi masalah dengan amalan transformasi pemimpin dari segi pengaplikasian dalam menghadapi pelbagai situasi. Guru besar selaku pemimpin sekolah seharusnya mengaplikasikan gaya kepemimpinan yang bersesuaian supaya organisasinya dapat berfungsi dengan lancar tanpa halangan daripada orang bawahannya. Ini bermakna amalan kepemimpinan transformasional masih mempunyai ruangan untuk peningkatan.

III. TINJAUAN LITERATUR

Kepimpinan transformasional

Kepimpinan adalah satu unsur yang utama dalam sesebuah organisasi (Ru & Wahab, 2021). Kepemimpinan transformasional menitikberatkan kualiti pemimpin dalam meningkatkan motivasi inspirasi sendiri dan orang bawahan. Gaya kepemimpinan transformasional adalah sejenis gaya kepemimpinan di mana peranan pemimpin adalah mendorong, menyumbangkan ilham dan memotivasi pekerja untuk berinovasi dan mencipta transformasi yang akan membantu berkembang dan mewujudkan kejayaan organisasi pada masa hadapan. White (2018) menerangkan pemimpin yang mengamalkan gaya kepemimpinan transformasional selalunya mempunyai ciri-ciri berikut seperti mendorong motivasi dan perkembangan positif pengikut, mencontohi standard moral dalam organisasi dan mendorong yang lain mengikutinya. Selain itu, ia juga memupuk persekitaran kerja yang beretika dengan nilai, keutamaan dan standard yang jelas. Pada masa yang sama,

pembangunan budaya syarikat bergantung kepada perubahan sikap kepentingan diri ke pemikiran di mana mereka berusaha demi kebaikan bersama menerusi dorongan kepada pekerja. Pemimpin transformasional juga menitikberatkan keaslian, kerjasama dan komunikasi terbuka serta bersedia menyediakan bimbingan dan pementoran di mana ia membolehkan pekerja membuat keputusan dan tugas sendiri.

Jika disorot kepada kajian lampau, dapatan kajian yang menunjukkan amalan kepimpinan transformasional dalam meningkatkan kepuasan kerja guru diketarakan dalam hasil kajian para sarjana (Kheir-Faddul & Dănäiață, 2019; Lamm et al., 2016; Rosnani & Ahmad Hanizar, 2013; Ting & Wahab, 2020; Yuan & Alias, 2021)

Teori Kepimpinan Transformasional

Menurut Bass dan Avolio (2004) dalam Anjilus et al. (2019), kepemimpinan transformasi membawa maksud proses pemimpin mempengaruhi dan mengubah kesedaran pengikutnya tentang sesuatu yang penting, serta mengerakkan pengikut untuk melihat sendiri cabaran dan peluang di dalam persekitaran mereka dengan cara yang baharu. Konsep kepimpinan transformasional bermula dengan James V. Downton pada tahun 1973 (White 2018). Burns dalam Cherry (2020) berpendapat bahawa kepemimpinan transformasional wujud sewaktu pemimpin dan pengikut saling maju dan bertambahbaik untuk mencapai tahap nilai murni dan motivasi yang lebih tinggi.



Rajah 1. Model Gaya Kepemimpinan Transformasional Bass

Kepuasan kerja guru

Lan et al. (2019) menjelaskan kepuasan kerja dilihat sebagai tahap di mana pekerja berusaha mencapai hasil positif yang berkaitan dengannya menerusi sikap positif dan orientasi yang berkesan. Dalam konteks ini, kepuasan kerja guru ditentukan dan dipengaruhi oleh beberapa pemboleh ubah, seperti faktor sekolah dalaman dan luaran, persekitaran, dasar penghargaan, gaya kepimpinan, dan lain-lain (Elmazi, 2018). Pada pendapat Bakar dan Alias (2020), pengutamaan gaya pengajaran yang bebas dalam kelas merupakan faktor yang paling utama dalam menyumbangkan kepada kepuasan kerja guru. Kepuasan kerja guru adalah asas untuk mencapai matlamat sekolah (Elmazi, 2018). Namun begitu, berdasarkan Anjilus dan

Talip (2018), guru kini dibebankan dengan banyak kerja selain daripada tugas hakiki seperti peningkatan prosedur kerja serta kertas kerja sehingga kepuasan kerja guru terjejas.

Teori Dua Faktor Herzberg

Menurut teori dua faktor Herzberg, kepuasan bergantung pada faktor motivasi, sementara ketidakpuasan adalah hasil dari faktor kebersihan. Dua faktor yang dinyatakan merupakan faktor pendorong (motivator) yang menyebabkan kepuasan dan faktor kebersihan (hygiene) mengakibatkan ketidakpuasan kerja. Hilmi, Ali dan Nihal (2016) menghujahkan bahawa teori dua faktor Herzberg menegaskan di mana kepuasan kerja dan ketidakpuasan pekerjaan berpunca dari pelbagai sebab. Punca pelbagai sebab termasuk faktor yang mendorong individu melalui mengenal pasti dan memuaskan keperluan, keinginan dan tujuan individu mereka untuk memenuhi keinginan tersebut. Herzberg, Mausner dan Snyderman (1959) antara yang terawal untuk membuat tentang kepuasan kerja guru (Anjilus & Talip 2018). Dengan ini, teori Dua Faktor Herzberg (1959) menonjolkan faktor kepuasan dan ketidakpuasan kerja. Teori ini menerangkan faktor pendorong mempengaruhi psikologi seseorang meliputi pencapaian, penghargaan, sifat kerja tersebut, tanggungjawab, kemajuan dalam kerjaya, dan perkembangan kerjaya. Manakala faktor kebersihan meliputi polisi syarikat, penyeliaan, hubungan dengan penyelia dan rakan sekerja, persekitaran kerja, gaji, status, dan keselamatan.

IV. METODOLOGI

Merujuk kepada teori dan model di atas, satu kerangka konseptual telah diwujudkan. Menerusi rajah 1, amalan kepimpinan transformasional guru besar merupakan pemboleh ubah tidak bersandar dalam kajian ini manakala pemboleh ubah bersandar dalam kajian ini adalah kepuasan kerja guru.



Rajah 2. Kerangka konseptual kajian

Penyelidikan kuantitatif tinjauan telah dilaksanakan oleh pengkaji dengan menggunakan soal selidik untuk mengutip data daripada responden. Syed Ismail et al. (2018) menyatakan bahawa reka bentuk kajian tinjauan adalah sejenis kajian yang digunakan oleh pengkaji untuk menjawab persoalan-persoalan yang ditimbulkan dan dikenal pasti oleh permasalahan kajian. Borang soal selidik telah diedarkan kepada responden melalui Google Form, iaitu secara atas talian atas sebab pandemik Covid-19. Menurut Creswell (2020), dalam kajian kuantitatif, pengkaji mengenal pasti persoalan kajian berdasarkan trend dalam suatu bidang atau keperluan untuk menerangkan sebab sesuatu perkara berlaku.

Populasi Dan Persampelan

Populasi dalam kajian ini merangkumi sebanyak semua guru yang berkhidmat di SJKC zon Marudi, Baram, iaitu 40 orang guru. Sebab populasi ini dipilih kerana pengkaji belum menemui kajian terdahulu yang mengkaji kepemimpinan transformasional guru besar SJKC dan tahap kepuasan kerja guru SJKC di zon Marudi, Baram yang berada di luar bandar. Seterusnya, pengkaji telah merujuk Jadual Penentuan Saiz Sampel oleh Krejcie dan Morgan (1970) bagi mendapatkan bilangan sampel kajian, iaitu seramai 36 orang guru. Pengkaji telah memilih sampel responden secara rawak mudah (simple random sampling). Creswell (2020) menerangkan pengambilan sampel sebegini berkesan dalam mengelakkan unsur yang mempengaruhi kualiti data seperti bias.

Instrumen Kajian

Dalam kajian ini, pengkaji telah menggunakan instrumen penyelidikan iaitu soal selidik untuk memungut maklumat bagi meninjau tahap kepuasan guru-guru SJKC zon Marudi terhadap kepemimpinan guru besar masing-masing. Kesemua soal selidik adalah diedarkan secara atas talian kepada kumpulan atas talian bagi ketiga-tiga SJKC tersebut atas sebab pandemik Covid-19. Bahagian A adalah satu soal selidik pertanyaan demografi yang bertujuan untuk mendapat latar belakang dan maklumat peribadi responden. Demografi merupakan satu unsur yang berkemungkinan yang akan mempengaruhi kajian disebabkan pengalaman dan pendapat individu yang berbeza. Selain itu, Bahagian B akan memberi soalan yang berkaitan dengan tahap kepemimpinan transformasional para guru besar. Soalan ini berasal dari 'Multifactor Leadership Questionnaire' (MLQ) yang direka oleh Avolio dan Bass (2004). Bahagian C pula merupakan satu soal selidik yang bertujuan untuk mengenalpasti tahap kepuasan para guru semasa bekerja di sekolah. Soalan-soalan ini pula diubahsuai daripada 'Herzberg's Motivation and Hygiene factors' yang direka oleh Teck-Hong & Waheed (2011). Semua responden diminta untuk menjawab bahagian B dan C dengan mengisi sama ada daripada skala Likert 1 (sangat tidak setuju) sehingga skala Likert 5 (sangat setuju). Skala ini

menunjukkan tahap persetujuan responden iaitu guru-guru SJKC yang terlibat dalam menjawab soal selidik ini.

Kesahan Dan Kebolehpercayaan

Dalam kajian ini, pakar telah dihubungi untuk menyemak item-item kajian. Kesahan pakar bertujuan untuk memastikan item-item berkaitan berupaya mengukur nilai pembolehubah dan penggunaan struktur bahasa. Kajian rintis telah dilaksanakan kepada sebuah SJKC berdekatan yang mempunyai ciri-ciri yang sama untuk memastikan kebolehpercayaan instrumen yang tinggi. Nilai alpha bagi instrumen kepimpinan transformasional ialah 0.96 manakala konstruk tahap kepuasan kerja guru mendapat nilai alpha 0.90. Mengikut Glen (2014), tahap Cronbach's Alpha yang sama atau melebihi nilai 0.90 ($\alpha \geq 0.90$) adalah tahap sangat baik. Oleh itu, instrumen-instrumen ini adalah sesuai untuk digunakan.

Pengumpulan Dan Pengukuran Data

Kebenaran menjalankan kajian telah didapati daripada Jabatan Pendidikan Negeri Sarawak (JPNS). Selepas itu, borang soal selidik dalam bentuk Google Forms telah dihantar kepada pihak pentadbir SJKC menerusi atas talian untuk diedarkan kepada guru-guru. Dalam kajian ini, semua data yang diperolehi telah dianalisis dengan menggunakan statistik deskriptif yang berasaskan perisian SPSS versi 26.0. Statistik deskriptif akan digunakan untuk menerokai objektif (a) dan (b) di mana ia bertujuan untuk mendapatkan kekerapan, peratusan, min dan sisihan piawai terhadap data yang diperolehi daripada bahagian B dan C. Interpretasi skor min adalah berdasarkan julat skor min iaitu skor 1.00-1.49 adalah sangat rendah; skor 1.50-2.49 adalah rendah; skor 2.50-3.49 adalah sederhana; skor 3.50-4.49 adalah tinggi; dan akhir sekali skor 4.50-5.00 adalah sangat tinggi (Thawinkarn et al., 2018).

Pengkaji juga telah membuat penilaian terhadap persetujuan responden dalam bahagian B dan C dengan menggunakan Skala Likert Lima Poin. Penilaian skor adalah bermula daripada skor 1- sangat tidak setuju, skor 2- tidak setuju, skor 3- kurang setuju, skor 4- setuju dan skor 5- sangat setuju.

Di samping itu, analisis korelasi Pearson digunakan untuk meninjau hubungan antara amalan kepemimpinan transformasional guru besar dengan kepuasan kerja guru sekolah zon Marudi, iaitu objektif (c). Menurut Ting dan Wahab (2020), korelasi Pearson mampu memberikan gambaran keseluruhan berangka mengenai arah dan kekuatan hubungan linear antara pemboleh ubah. Korelasi Pearson (r) berkisar dari -1 hingga +1 sebagai petunjuk korelasi positif atau negatif. Rosnani dan Ahmad Hanizar (2013) mengutarakan interpretasi kekuatan hubungan, iaitu nilai ± 0.01 hingga ± 0.20 adalah sangat lemah dan hampir tiada hubungan; nilai ± 0.21 hingga ± 0.40 adalah lemah tetapi hubungan jelas; nilai ± 0.41 hingga ± 0.70 adalah sederhana; nilai ± 0.71 hingga ± 0.90 adalah kuat; nilai ± 0.91 hingga ± 1.00 adalah sangat kuat.

Pada bahagian pengaruh antara kedua-dua pemboleh ubah, analisis regresi telah dijalankan untuk menilai dimensi-dimensi dalam amalan kepimpinan transformasional yang merupakan faktor peramal bagi meramalkan kepuasan kerja. Menerusi analisis regresi berganda, objektif (d) akan dapat difahami. Analisis regresi berganda digunakan untuk menentu dimensi yang paling menyumbang terhadap kepuasan kerja kerana terdapat empat dimensi dalam amalan kepimpinan transformasional.

V. DAPATAN KAJIAN

Demografi Kajian

Berikut merupakan peratus bagi responden demografi dan tujuannya adalah untuk mendapatkan maklumat mengenai latar belakang responden. Kajian ini hanya mengambil kira SJKC di sekitar Marudi. Sampel ini melibatkan 36 orang guru yang mengajar di empat SJKC zon Marudi. Semua sampel ini diambil tanpa mengira bangsa, kaum dan jantina. Berdasarkan statistik yang diperolehi, terdapat 23 orang guru perempuan (63.90%) dan 13 orang guru lelaki (36.10%) terlibat dalam kajian ini. Sebanyak 8 orang daripada 36 responden yang mempunyai pengalaman mengajar 0-5 tahun (22.20%), 26 orang guru telah mengajar 5-10 tahun (72.20%) dan 2 orang guru yang berpengalaman telah mengajar 10-15 tahun (5.60%).

Tahap Amalan Kepimpinan Transformasional Pengetua

Persoalan pertama akan dijawab menerusi persembahan jadual seperti berikut:

Persoalan kajian 1: Apakah tahap amalan kepemimpinan transformasional guru besar di SJKC zon Marudi?

JADUAL I: TAHAP KESELURUHAN AMALAN KEPIMPINAN TRANSFORMASIONAL GURU BESAR

Dimensi	Min.	Sisihan piawai	Interpretasi
Rangsangan Intelektual	3.07	0.95	Sederhana
Pertimbangan Individu	3.23	0.90	Sederhana
Motivasi Inspirasi	3.42	0.93	Sederhana
Pengaruh ideal	3.26	1.05	Sederhana
Tahap keseluruhan	3.25	0.96	Sederhana

Jadual I menunjukkan keputusan analisis deskriptif yang menunjukkan nilai min, sisihan piawai dan interpretasi tahap amalan kepimpinan transformasional guru besar. Secara ringkas, tahap amalan kepimpinan transformasional guru besar berada pada tahap sederhana ($M=3.25$, $s.p.=0.96$). Merujuk kepada jadual 1, dimensi inspirasi motivasi mendapat nilai tertinggi ($M=3.42$, $s.p.=0.93$). Kesemua dimensi seterusnya pula berada pada tahap sederhana iaitu dimulai dengan dimensi pengaruh ideal ($M=3.26$, $s.p.=1.05$) diikuti dengan dimensi pertimbangan individu ($M=3.23$, $s.p.=0.90$) dan akhir sekali dimensi rangsangan intelektual ($M=3.07$, $s.p.=0.95$). Dapatan ini menunjukkan bahawa pengetua sekolah lebih banyak mengamalkan amalan yang memberikan inspirasi motivasi kepada guru berbanding

dimensi-dimensi lain di bawah kepimpinan transformasional.

Tahap Kepuasan Kerja Guru

Bahagian ini pula akan menjawab persoalan kajian kedua, iaitu:

Persoalan kajian 2: Apakah tahap kepuasan kerja guru SJKC di zon Marudi?

JADUAL II: TAHAP KEPUASAN KERJA GURU

Elemen	Min.	Sisihan piawai	Interpretasi
Peluang kenaikan pangkat	3.83	0.79	Tinggi
Intrinsik	3.83	0.79	Tinggi
Gaji	3.78	0.74	Tinggi
Rakan sekerja	4.51	0.68	Sangat tinggi
Penyeliaan	3.42	0.97	Sederhana
Prosedur kerja	3.49	0.92	Sederhana
Ekstrinsik	3.80	0.83	Tinggi
Tahap keseluruhan	3.82	0.81	Tinggi

Jadual II menunjukkan keputusan analisis deskriptif yang menunjukkan nilai min, sisihan piawai dan interpretasi tahap kepuasan kerja guru. Konklusinya, tahap kepuasan guru besar di sekitar SJKC zon Marudi secara keseluruhan adalah tinggi ($M=3.82$, $s.p.=0.81$) berdasarkan hasil kajian dapatan dalam jadual 2. Dimensi tahap kepuasan guru yang bersifat intrinsik, iaitu peluang kenaikan pangkat adalah tinggi ($M=3.83$, $s.p.=0.79$). Dimensi tahap kepuasan guru yang bersifat ekstrinsik juga mendapat skor yang tinggi ($M=3.80$, $s.p.=0.83$). Merujuk kepada jadual 2, elemen rakan sekerja mendapat skor min tertinggi ($M=4.51$, $s.p.=.68$) diikuti dengan elemen gaji ($M=3.78$, $s.p.=0.74$) dan seterusnya elemen prosedur kerja ($M=3.49$, $s.p.=0.92$) dan akhir sekali elemen penyeliaan ($M=3.42$, $s.p.=0.97$). Tahap kepuasan kerja guru yang tinggi membuktikan guru puas hati dengan kadar kerja yang diterima pada semasa.

Hubungan antara Amalan Kepimpinan Transformasional Pengetua dan Tahap Kepuasan Kerja Guru

Seterusnya, ujian korelasi pearson telah digunakan untuk mengenal pasti jenis hubungan di antara dua pemboleh ubah yang dikaji dan menguji hipotesis nol kajian. Berikut merupakan persoalan kajian dan hipotesis nol pertama:

Persoalan kajian 3: Adakah terdapat hubungan antara amalan kepemimpinan transformasional guru besar dengan kepuasan kerja guru SJKC di zon Marudi?

Ho1 : Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara amalan kepemimpinan transformasional guru besar dengan tahap kepuasan kerja guru SJKC di zon Marudi.

JADUAL III: HUBUNGAN ANTARA AMALAN KEPIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN TAHAP KEPUASAN KERJA GURU

Amalan kepimpinan transformasional		Kepuasan kerja	
Dimensi rangsangan intelektual	Kolerasi Pearson	0.48**	
	Sig.(2-hujung)	0.00	
Dimensi pertimbangan individu	Kolerasi Pearson	0.61**	
	Sig.(2-hujung)	0.00	
Dimensi motivasi inspirasi	Kolerasi Pearson	0.57**	
	Sig.(2-hujung)	0.00	
Dimensi pengaruh ideal	Kolerasi Pearson	0.65**	
	Sig.(2-hujung)	0.00	
Keseluruhan	Kolerasi Pearson	0.58**	
	Sig.(2-hujung)	0.00	

Secara ringkas, Jadual III membuktikan terdapat hubungan positif yang signifikan pada tahap yang sederhana secara keseluruhan berasaskan ujian kolerasi Pearson di antara gaya kepimpinan transformasional guru besar dengan kepuasan kerja guru ($r = 0.58$, $p < 0.10$, $N=36$). Berdasarkan hasil dapatan kajian, hal ini membuktikan terdapat hubungan yang signifikan di antara amalan kepimpinan transformasional guru besar dengan kepuasan kerja guru SJKC di zon Marudi. Berbalik kepada keempat-empat dimensi yang dirangkumi dalam amalan kepimpinan transformasional guru besar, kesemuanya menunjukkan hubungan positif menerusi ujian kolerasi Pearson. Nilai kolerasi Pearson bagi dimensi rangsangan intelektual, iaitu 0.65, berada pada kedudukan tertinggi jika dibandingkan dengan dimensi-dimensi lain. Nilai kolerasi Pearson yang kedua tinggi ialah dimensi pertimbangan individu, iaitu 0.61 diikuti dengan dimensi motivasi inspirasi yang mencapai nilai 0.57. Dimensi rangsangan intelektual memperoleh nilai kolerasi Pearson yang paling rendah, iaitu 0.48. Umumnya, dapatan ini menolak hipotesis nol 1 (Ho1) kajian.

Pengaruh Amalan Kepimpinan Transformasional Pengetua terhadap Tahap Kepuasan Kerja Guru

Dalam bahagian ini, analisis regresi telah dijalankan untuk menilai dimensi-dimensi dalam amalan kepimpinan transformasional yang merupakan faktor peramal bagi meramalkan kepuasan kerja. Analisis berganda pula digunakan untuk menentu dimensi yang paling menyumbang terhadap kepuasan kerja kerana terdapat empat dimensi dalam amalan kepimpinan transformasional. Berikut merupakan persoalan kajian dan hipotesis kajian terakhir dalam kajian ini.

Persoalan Kajian 4: Sejauh manakah amalan kepimpinan transformasional guru besar mempengaruhi tahap kepuasan kerja guru SJKC di zon Marudi?

Ho2: Tidak terdapat pengaruh yang signifikan amalan kepimpinan transformasional guru besar terhadap tahap kepuasan kerja guru SJKC di zon Marudi.

JADUAL IV: MODEL AMALAN KEPIMPINAN TRANSFORMASI MENGIKUT DIMENSI DENGAN KEPUASAN KERJA

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std Error of the Estimate
1	0.70	0.50	0.43	0.38

Berdasarkan dapatan analisis di Jadual IV, pekali penentuan (r^2) menunjukkan nilai 0.50. Dapatan kajian ini telah menjelaskan bahawa 50.00 peratus daripada varians kepuasan kerja guru adalah disumbangkan oleh empat dimensi amalan kepimpinan transformasional. Ini juga bermakna kepimpinan transformasional guru besar telah menyumbang 50.00% perubahan terhadap kepuasan kerja guru SJKC zon Marudi. Sebaliknya, faktor-faktor lain yang tidak diambil kira oleh model ini menyumbang 50.00 peratus.

JADUAL V: ANALISIS VARIANS (ANOVA) AMALAN KEPIMPINAN TRANSFORMASIONAL DENGAN KEPUASAN KERJA GURU

Model	Jumlah kuasa dua	Darjah kebebasan	Min kuasa dua	Nilai F	Signifikan
Antara kumpulan	4.41	4	1.10	7.59	0.00
Dalam kumpulan	4.50	31	0.15		
Jumlah	8.91	35			

Merujuk kepada Jadual V, hasil analisis Anova satu hala iaitu, $F = 7.59$, $p = 0.00$, juga membuktikan terdapat hubungan yang signifikan antara dimensi amalan kepimpinan transformasional dan kepuasan kerja guru.

JADUAL VI: ANALISIS REGRESI BERGANDA DIMENSI AMALAN KEPIMPINAN TRANSFORMASIONAL DENGAN KEPUASAN KERJA GURU

Model	Unstandardized Coefficient		Standardized Coefficient	t	Sig.
	B	Std Error	Beta		
(Constant)	2.27			7.30	0.00
Rangsangan intelektual	-0.26	0.175	-0.41	1.50	0.14
Pertimbangan individu	0.26	0.145	0.39	1.80	0.08
Motivasi inspirasi	0.10	0.190	0.15	0.52	0.61
Pengaruh ideal	0.36	0.153	0.58	2.34	0.03

Pada masa yang sama, analisis data dari Jadual VI menunjukkan bahawa dimensi pengaruh ideal merupakan satu-satunya faktor peramal yang menyumbang kepuasan kerja guru, di mana $p < 0.05$. Sehubungan itu, dimensi yang lain yang menunjukkan nilai $p > 0.05$, dikecualikan dalam menyumbangkan kepuasan kerja guru. Maka, hasil dapatan kajian menjelaskan bahawa hipotesis kedua (Ho2) juga ditolak.

VI. PERBINCANGAN

Tahap Amalan Kepimpinan Transformasional Pengetua

Menerusi kajian ini, pengkaji telah mendapati bahawa amalan kepemimpinan transformasional guru besar di zon yang kurang membangun seperti Marudi adalah pada tahap sederhana secara umum. Dapatan ini bertentangan dengan kebanyakan hasil kajian tinjauan literatur (Kheir-Faddul & Dănaiață, 2019; Lamm et al., 2016; Rosnani & Ahmad Hanizar, 2013; Ting & Wahab, 2020; Yuan & Alias, 2021). Kemungkinan salah satu faktor ialah lokasi kajian di mana luar bandar yang kurang diberi perhatian memberi peluang kepada sesetengah pentadbir sekolah serta organisasi pengawasan dalam mengambil kesempatan mencuri tulang. Ini juga dapat diperhatikan menerusi lokasi kajian Hishamuddin Shah et al. (2013) mempunyai hasil kajian yang serupa di mana lokasi kajiannya juga berada di kawasan luar bandar daerah Segamat. Dalam amalan kepemimpinan transformasional, dimensi motivasi inspirasi adalah paling tertinggi ($M=3.42$). Hasil ini adalah selari dengan kajian Ting dan Wahab (2020) serta Yuan dan Alias (2021). Salah satu impaknya ialah peningkatan prestasi kecemerlangan sekolah di mana guru yang bermotivasi tinggi akan senantiasa meningkatkan nama baik sekolah dari pelbagai aspek seperti kurikulum, kemenjadian murid dan sebagainya. Hasil kajian ini juga memaparkan dimensi rangsangan intelektual mencapai nilai min keseluruhan yang paling rendah ($M=3.07$). Guru besar seharusnya mengambil inisiatif bagi meningkatkan profesionalisme sendiri sebagai pengurus sekolah demi mencapai kehendak anjakan ke-5 PPPM 2013-2025. Gambaran pembelajaran seumur hidup sebegini terserlah menerusi pengamalan dimensi ini dan seharusnya diaplikasikan oleh guru besar (Hishamuddin Shah et al., 2013). Pendek kata, tahap amalan kepemimpinan transformasional adalah sederhana di kalangan guru besar yang berkhidmat di SJKC zon Marudi.

Tahap Kepuasan Kerja Guru

Dapatan kajian bagi tahap kepuasan kerja guru di SJKC zon Marudi adalah tinggi. Ini juga selari dengan hasil dapatan kajian kebanyakan pengkaji (Ismail & Ramli 2012; Kouni et al., 2018; Koutouzis & Malliara, 2017; Rosnani & Ahmad Hanizar, 2013; Ting & Wahab, 2020; Yuan & Alias, 2021). Hal ini demikian kerana guru memandang berat terhadap pekerjaan mereka dalam mendidik generasi akan datang di samping kebajikan dan pendapatan yang lumayan. Kajian menunjukkan elemen rakan sekerja mencapai skor min tertinggi, iaitu 4.51. Hubungan dengan rakan sekerja yang bagus dan mesra membolehkan proses kerja lebih menyenangkan (Yuan & Alias, 2021). Min elemen penyeliaan pula adalah terendah ($M= 3.42$) dan ia menunjukkan hakikat bahawa pihak pentadbir kurang menekankan hubungan dengan guru. Jika dibincangkan dengan terperinci, terdapat dua faktor iaitu intrinsik dan ekstrinsik dalam kepuasan kerja dan faktor intrinsik mencapai skor min yang lebih tinggi ($M= 3.83$) berbanding

dengan skor min faktor ekstrinsik, iaitu 3.80. Perbezaan antara skor min kedua-dua faktor membuktikan guru lebih terdorong apabila dirangsang berasaskan faktor intrinsik jika dibandingkan dengan faktor ekstrinsik.

Hubungan antara Amalan Kepimpinan Transformasional Pengetua dan Tahap Kepuasan Kerja Guru

Berdasarkan hasil kajian, nilai pekali kolerasi (r) kajian telah menunjukkan 0.58 menerusi ujian kolerasi Pearson. Dengan ini, kajian ini mendapati bahawa terdapat hubungan positif yang signifikan pada tahap yang sederhana secara keseluruhan di antara kepemimpinan transformasional guru besar dengan kepuasan kerja guru SJKC zon Marudi ($r=0.58, p< 0.10, N=36$). Justeru, hipotesis pertama kajian iaitu tidak terdapat hubungan yang signifikan antara amalan kepemimpinan transformasional guru besar dengan tahap kepuasan kerja guru SJKC di zon Marudi ditolak. Ia seiring dengan dapatan para sarjana (Cansoy, 2019; Elmazi, 2018; Ismail & Ramli, 2012; Kouni et al., 2018; Nazim & Mahmood, 2018; Palanisamy et al., 2020; Ting & Wahab, 2020) di mana mereka menunjukkan para guru berupaya mencapai tahap kepuasan kerja pada tahap tertentu disebabkan gaya kepemimpinan transformasional guru besar. Dari sini, kita boleh mengetahui bahawa sekiranya amalan kepemimpinan transformasional guru besar meningkat, maka kepuasan kerja guru juga meningkat pada aras sederhana. Justeru, gaya kepemimpinan transformasional yang dipraktikkan oleh guru besar dikatakan boleh meningkatkan prestasi kecemerlangan murid secara tidak langsung disebabkan kepuasan kerja guru yang tinggi mempengaruhi komitmen guru dalam meningkatkan kemenjadian murid (Cansoy, 2019). Seterusnya, dimensi pengaruh ideal dalam amalan kepemimpinan transformasional mempunyai hubungan korelasi yang tertinggi. Hal ini demikian kerana guru SJKC menitikberatkan pengaruh seorang pemimpin dalam menetapkan prestasi sekolah. Salah satu syarat untuk menjadi pemimpin berkarisma adalah pemimpin yang optimis terhadap visi dan misi yang ingin dicapai (Hishamuddin Shah et al., 2013).

Pengaruh Amalan Kepimpinan Transformasional Pengetua terhadap Tahap Kepuasan Kerja Guru

Pada hemat pengkaji, didapati bahawa pekali penentuan (r^2) menunjukkan nilai 0.50. Ini menandakan 50.00 peratus daripada varians kepuasan kerja guru adalah disumbangkan oleh empat dimensi amalan kepemimpinan transformasional. Ini selari dengan pandangan para sarjana (Hishamuddin Shah et al., 2013; Yusoff et al., 2020) di mana terdapat pengaruh amalan kepemimpinan transformasional guru besar terhadap tahap kepuasan kerja guru dan nilainya juga tinggi. Nilai ANOVA antara kedua-dua pembolehubah ($F= 7.59, p = 0.00$) menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara dimensi amalan kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja guru kerana $p< 0.05$. Pada masa yang sama, hasil kajian juga menggambarkan dimensi pengaruh ideal

merupakan satu-satunya faktor peramal yang menyumbang kepuasan kerja guru, di mana $p < 0.05$. Dengan ini, hipotesis kedua kajian iaitu hipotesis iaitu tidak terdapat pengaruh yang signifikan amalan kepemimpinan transformasional guru besar terhadap tahap kepuasan kerja guru SJKC di zon Marudi juga ditolak.

Implikasi Kajian

Keputusan kajian ini menggariskan sumbangan kepada KPM, IAB, pemimpin serta peneraju sekolah dan guru bagi menjamin pembangunan profesionalisme. Pertama sekali, KPM disarankan untuk memperkenalkan gaya kepemimpinan transformasional kepada pemimpin sekolah sempena pelaksanaan program penggubalan sekolah, iaitu TS 25. Implikasi kajian dari segi polisi berupaya meningkatkan profesionalisme sendiri guru besar selaku seorang pemimpin yang berkualiti dan ideal dengan memberi kursus berkaitan seperti Program Kelayakan Profesional Pemimpin Pendidikan Kebangsaan (NPQEL) supaya pengukuhan dapat direalisasikan. Maka, kajian ini akan menyumbang data sokongan kepada IAB dalam mereka bentuk dan merancang program latihan dan seminar berkaitan. Seterusnya, guru besar boleh mengambil inisiatif menilai gaya kepemimpinan sendiri pada semasa dan membuat penambahbaikan. Guru kerana kepemimpinan guru besar yang baik dan mendapat kepuasan kerja yang tinggi dapat meningkatkan prestasi sekolah dan sudah dibuktikan menerusi berbagai-bagai hasil kajian para sarjana lain (Ting & Wahab, 2020; Yuan & Alias, 2021). Akhir sekali, implikasi terhadap guru ialah menyediakan guru dari pelbagai aspek menerusi pendedahan daripada amalan gaya kepemimpinan transformasional guru besar sebelum menjadi seorang pemimpin pada masa hadapan. Ini akan mewujudkan persefahaman antara budaya kerja guru besar dengan guru-guru dan berusaha bersama menjayakan misi serta visi KPM.

VII. KESIMPULAN, CADANGAN KAJIAN LANJUTAN DAN LIMITASI KAJIAN

Kesimpulan

Tuntasnya, hasil kajian ini telah menunjukkan bahawa tahap amalan kepemimpinan transformasional guru besar di SJKC zon Marudi adalah sederhana manakala kepuasan kerja guru di SJKC zon Marudi adalah tinggi. Di samping itu, kajian juga menjelaskan bahawa hubungan antara amalan kepemimpinan transformasional guru besar dan kepuasan kerja guru adalah signifikan pada tahap yang sederhana. Justeru, diharap kajian ini mampu memberi pendedahan awal kepada pihak berkaitan seperti PPD dan JPN dalam membuat rancangan intervensi dalam mengenali kehendak guru dari segi menjanakan tenaga kerja proaktif dalam pelaksanaan untuk menjayakan pelbagai program. KPM berhasrat untuk melahirkan sistem pendidikan yang mantap dan mampu bersaing pada peringkat global dan kajian ini merupakan satu langkah penting untuk mendekati

matlamat tersebut. Mutakhir ini, kajian ini menunjukkan amalan kepemimpinan transformasional guru besar mampu memberi kesan positif terhadap kepuasan kerja guru SJKC. Kajian lanjutan juga boleh dijalankan untuk meneliti faktor-faktor yang menyumbangkan kepuasan kerja guru supaya prestasi dan kualiti kerja guru terjamin dalam meningkatkan prestasi sekolah dan kemenjadian murid.

Cadangan Kajian Lanjutan

Pengkaji telah mengemukakan beberapa cadangan kajian lanjutan dari segi dapatan dan struktur kajian. Pertamanya, mengembangkan lingkungan sekolah kajian kepada semua sekolah arus perdana termasuk sekolah kebangsaan. Sampel yang lebih besar akan menyenangkan pengkaji mendapat gambaran yang lebih jitu mengenai topik yang ingin dikaji sebagai refleksi kepada senario yang berlaku. Kedua, pengkaji juga mencadang untuk mengkaji pembolehubah lain seperti jenis gaya kepemimpinan lain yang mungkin menjadi faktor penyumbang dalam menjejaskan kepuasan kerja guru. Natiujahnya, pelaksanaan kaedah tambahan dari konteks kualitatif seperti kaedah temu bual dan soal selidik juga boleh diaplikasikan dalam usaha mengesan perasaan guru terhadap kepemimpinan guru besar dalam sekolah dan justeru perbincangan hasil dapatan lebih teliti.

Limitasi Kajian

Limitasi bagi kajian ini ialah kajian ini menghadapi cabaran iaitu bilangan SJKC yang sedikit di zon Marudi. Jelaslah bahawa data ini tidak dapat digeneralisasikan di sekolah lain kerana jumlah sampel yang kecil serta dapatan kajian tidak merangkumi keseluruhan SJKC di dalam negeri Sarawak. Ini menyebabkan kebolehpercayaan data secara menyeluruh adalah kurang tinggi memandangkan bilangan SJKC cuma merangkumi peratusan yang rendah dari jumlah sekolah di zon Marudi. Pada hujah yang lain, kajian ini memerlukan kejujuran responden dalam memberi respons menentukan kebolehpercayaan keputusan kajian ini. Ini menunjukkan dapatan kajian yang diperolehi adalah berdasarkan persepsi, gambaran dan pemerhatian ke atas guru besar dalam mengamalkan gaya kepemimpinan transformasi. Jadi, kajian sebegini seharusnya dijalankan dari semasa ke semasa secara berulang bagi memastikan kesahan data responden adalah pada tahap tinggi.

RUJUKAN

- Anderson, M. (2017). Transformational leadership in education: A review of existing literature. *International Social Science Review*, 93(1), 4.
- Anjilus, W. & Talip, R. (2018). Pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja guru akademik di pusat tingkatan enam. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 3(4), 35-49.
- Anjilus, W., Talip, R. & Singh, S.S.B. (2019). Hubungan gaya kepemimpinan transformasi dengan kepuasan kerja guru akademik tingkatan enam. *Labuan e-*

- Journal of Muamalat and Society (LJMS)*, 1-16.
- Bakar, M.K.B.A. & Alias, B. S. (2020). Hubungan antara kepemimpinan multidimensi guru besar dan kepuasan kerja guru. *Jurnal Pendidikan Malaysia (Malaysian Journal of Education)*, 45(1SI), 35-41.
- Cansoy, R. (2019). The relationship between school principals' leadership behaviours and teachers' job satisfaction: a systematic review. *International Education Studies*, 12(1), 37-52.
- Cherry, K. (2020, March 04). *A closer look at the effects of transformational leadership*. verywellmind. <https://www.verywellmind.com/what-is-transformational-leadership-2795313>
- Creswell, J.W. (2020). *Educational Research Planning, Conducting and Evaluating Quantitative and Qualitative Research*. Edisi ke-6. Pearson.
- Elmazi, E. (2018). Principal leadership style and job satisfaction of high school teachers. *European Journal of Education*, 1(3), 109-115.
- Glen, S. (2014). *Cronbach's alpha: simple definition, use and interpretation*. Statistic how to. <https://www.statisticshowto.com/cronbachs-alpha-spss/>
- Hilmi, A.T.A.L.I.Ç., Ali, C. & Nihal, C.A.N.T.Ü.R.K. (2016). Herzberg's motivation-hygiene theory applied to high school teachers in Turkey. *European Journal of Multidisciplinary Studies*, 1(4), 90-97.
- Hishamuddin Shah, M., Mohd Rizal, A. & Sipian, H. (2013). Hubungan antara kepemimpinan transformasi guru besar dengan kepuasan kerja guru di sekolah kebangsaan kurang murid Gemilang Tujuh Segamat, Johor. In *Seminar Nasional Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan Ke-20 2013*. Institut Aminuddin Baki.
- Ismail, H., & Ramli, Z. (2012). Amalan kepemimpinan transformasi pengetua dan hubungannya dengan kepuasan kerja guru. *Prosiding PERKEM VII*, Jilid 2(2012), 1471-1478.
- Kheir-Faddul, N., & Dănaiață, D. (2019). The influence of leadership style on teachers' job motivation and satisfaction in the Druze sector of Israel. *Timisoara Journal of Economics and Business*, 12(1), 17-42.
- Kouni, Z., Koutsoukos, M. & Panta, D. (2018). Transformational leadership and job satisfaction: the case of secondary education teachers in Greece. *Journal of Education and Training Studies*, 6(10), 158-168.
- Koutouzis, M., & Malliara, K. (2017). Teachers' job satisfaction: The effect of principal's leadership and decision-making style. *International Journal of Education*, 9(4), 71-89.
- Lamm, A.J., Lamm, K.W., Rodriguez, M. T. & Owens, C. T. (2016). Examining leadership style influence on engagement in a national change process: implications for leadership education. *Journal of Leadership Education*, 15(4).
- Lan, T.S., Chang, I., Ma, T.C., Zhang, L.P. & Chuang, K.C. (2019). Influences of transformational leadership, transactional leadership, and patriarchal leadership on job satisfaction of cram school faculty members. *Sustainability*, 11(12), 3465.
- Nazim, F. & Mahmood, A. (2018). A study of relationship between leadership style and job satisfaction. *Journal of Research in Social Sciences*, 6(1), 165-181.
- Omar, N.S.H.C. & Hamzah, M.I.M. 2020. Pengaruh kepemimpinan distributif guru besar terhadap kepuasan kerja guru. *International Journal of Education and Pedagogy*, 2(2), 109-123.
- Palanisamy, K., Mohd Yaakob, M.F., Yusof, M.R., Awang, H., Mohd Sofian, O.F. & Khun-Inkeeree, H. (2020). Hubungan kepemimpinan transformasi terhadap kepuasan kerja dalam kalangan guru di Perlis. *Journal of Educational Research and Indigenous Studies*, 1 (1).
- Rosnani, K. & Ahmad Hanizar, A.H. (2013). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap stres dan kepuasan kerja guru sekolah menengah zon Utara. Institut Aminuddin Baki Cawangan Utara.
- Ru, L.X. & Wahab, J.A. (2021). Amalan kepemimpinan transformasional guru besar dan hubungannya dengan tahap motivasi guru sekolah amanah. *2nd International Multidisciplinary Conference on Education, Social Sciences and Technology (IMCEST2021)*, hlm. 132-143.
- Ting, O.C. & Wahab, J.A. (2020). Amalan kepemimpinan transformasional guru besar dan hubungannya dengan kepuasan kerja guru di SJKC negeri Perlis. *Proceedings Of The International Conference Of Future Education And Advances 2020 (ICOFEA 2020)*, hlm. 55-61.
- Vijian, G. & Wahab, J.L.A. (2020). Kepimpinan transformasional guru besar dan kepuasan kerja guru-guru di sekolah jenis kebangsaan Tamil zon Kajang. *International Journal of Education and Pedagogy*, 2(2), 18-31.
- White, S.K. (2018, February 21). *What is transformational leadership? A model for motivating innovation*. CIO. <https://www.cio.com/article/3257184/what-is-transformational-leadership-a-model-for-motivating-innovation.html>
- Yusoff, M.A.M., Ismail, S.N. & Abdullah, A.S. (2020). Kepimpinan transformasional, kepuasan kerja guru dan peranan iklim sekolah sebagai mediator. *JuPiDi: Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 7(2), 1-11.
- Yuan, T. X. & Alias, B.S. (2021). Kepimpinan transformasi guru besar dan kepuasan kerja guru di SJKC daerah Hulu Perak. *Jurnal Dunia Pendidikan*, 3(1): 134-147.

Kepimpinan Distributif Guru Besar Dengan Komitmen Guru Di Sekolah Rendah Kebangsaan

Vejittradevi Krishnan dan Mohd Izham Bin Hj. Mohd Hamzah

Abstrak – Amalan kepimpinan distributif dalam kalangan pemimpin sekolah adalah elemen penting dalam menjayakan pelaksanaan Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025 ke arah meningkatkan amalan kepimpinan berkesan. Kertas konsep ini bertujuan untuk membincangkan hubungan kepimpinan distributif guru besar dengan komitmen guru terhadap organisasi di sekolah. Kertas konsep ini adalah berasaskan Teori Kepimpinan distributif dipelopori oleh Gordon (2005) yang mempunyai empat dimensi iaitu visi, misi dan matlamat, budaya sekolah, amalan kepimpinan dan berkongsi tanggungjawab dan Model Tiga Komitmen dipelopori oleh Meyer dan Allen (1997) yang mempunyai tiga dimensi iaitu afektif, berterusan dan normatif. Kaedah kajian yang digunakan adalah kaedah literatur. Dapatan kajian lepas dari kajian literatur menunjukkan hubungan kepimpinan distributif guru besar dengan komitmen guru terhadap organisasi. Dapatan dapat mengenal pasti kepimpinan distributif dan komitmen organisasi masing-masing pada tahap yang sederhana. Kertas konsep ini juga dapat membincangkan implikasi terhadap kepimpinan distributif dan komitmen guru dari aspek dasar, latihan, pentadbir, guru dan pelajar. Kesimpulannya, kepimpinan distributif perlu diamalkan oleh guru besar sejajar dengan saranan Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) melalui anjakan kelima (PPPM 2013-2025) yang mahukan kepimpinan berprestasi tinggi ditempatkan di sekolah.

Kata kunci – *kepimpinan distributif, komitmen guru*

I. PENGENALAN

Kepemimpinan adalah sangat penting dan memainkan peranan penting dalam sesuatu organisasi. Menurut abdu kepemimpinan adalah aspek penting dalam mencapai matlamat, visi, misi dan matlamat organisasi dalam sesebuah organisasi. Ini kerana pemimpin akan membentuk arah dan tujuan organisasi yang sebenarnya. Dalam kajian Abdullah & Ismail (2018), mengatakan bahawa kepemimpinan adalah keupayaan untuk mengurus perubahan organisasi dalam persekitaran apa pun dan proses penyesuaian diperlukan agar perubahan dapat bergerak ke arah pengembangan organisasi yang positif dan mendorong.

Kepimpinan distributif adalah satu dasar pendidikan di Malaysia selaras dengan pendapat (Gron 2003; Harris 2002, 2008, 2009; Leithwood dan Jantzi 2000; Spillane & Sherer 2005; Hulpia & Devos 2009). Mereka mendapati hubungan positif antara kepimpinan distributif dengan prestasi sekolah. Seperti yang dinyatakan dalam kajian Zuraidah et al. 2015, Amalan kepemimpinan yang ditetapkan oleh pemimpin sekolah adalah faktor penting dalam kejayaan pelaksanaan PPPM 2013-2025 untuk meningkatkan amalan kepemimpinan yang berkesan. Dalam penyelidikan Marlia & Yahya (2016), juga ditekankan bahawa kepemimpinan yang diedarkan adalah platform

yang kuat yang dapat diamalkan secara meluas di setiap sekolah untuk merealisasikan aspirasi Kementerian Pendidikan melalui PPPM 2013-2025. Di kelas 5 PPPM 2013-2025, Bagaimanapun, penyelidikan yang berkaitan dengan kepemimpinan distributif dan jarang membincangkan komitmen guru untuk berubah dalam persekitaran Malaysia, dan hasil empirik dalam literatur sangat terhad (Lei & Meow, 2019).

Komitmen guru terhadap sekolah adalah faktor utama dalam merealisasikan aspirasi pendidikan, kerana guru yang berdedikasi dianggap sebagai modal insan dan tonggak pembangunan pendidikan negara dengan pandangan positif. Beri keutamaan kepada mereka, jaga dan bahkan pastikan kebajikan mereka tidak diabaikan (Nurulaim & Suhaida 2013). Komitmen terhadap organisasi adalah amalan guru yang berkesan (Dee et al. 2006). Menurut Firestone dan Pennell (1993) percaya bahawa komitmen organisasi adalah penilaian serius terhadap prestasi kerja guru, kerana komitmen antara guru memerlukan motivasi profesional dan mengejar perubahan mengikut perubahan keperluan semasa. Komitmen organisasi bermaksud ketekunan di tempat kerja dan pengenalan diri dengan nilai dan matlamat. Jika setiap beringin untuk menunjukkan keaktifan di sekolah maka perlu berkomitmen yang tinggi terhadap sekolah supaya dapat menunjukkan kesan terhadap pelajar serta pada keseluruhan organisasi sekolah.

Sarifa (2017) menjelaskan bahawa sekolah perlu dipimpin oleh pemimpin yang dapat mengurus, berdedikasi, mempunyai kemampuan dan dapat memberi kesan positif kepada pelajar untuk memimpin dengan berkesan keperibadian moral, perkembangan diri dan kecerdasan guru dan dapat meningkatkan komitmen terhadap mereka. Menurut Mohammad 2012, jika seseorang individu mempengaruhi kejayaan dalam organisasi maka komitmen individu tersebut menjadi isu yang sangat penting. Oleh itu, pengetua perlu mempunyai kemahiran yang mencukupi untuk memenuhi kehendak negara.

II. TEORI DAN MODEL

Teori Kepimpinan Distributif oleh Gordon (2005), yang terdiri dari dimensi pernyataan dan perkongsian visi, misi dan matlamat sekolah, dimensi budaya sekolah, dimensi amalan kepimpinan dan dimensi berkongsi tanggungjawab. Kepemimpinan distributif ini boleh dianggap sebagai amalan kepemimpinan yang berkesan yang dapat dilaksanakan di sekolah kerana mempunyai hubungan positif dalam semua aspek keberkesanan sekolah.

Model Komitmen guru pula terdapat tiga dimensi iaitu, afektif, penerusan dan normatif yang dipelopori oleh Mayer & Allen, 1997. Komitmen guru terbahagi daripada 3 dimensi

iaitu komitmen afektif, komitmen berterusan dan komitmen normatif. Mayer dan Allen (1997) menggambarkan komitmen guru sebagai konsep multidimensi, yang telah difahami dengan cara yang berbeza. Meyer dan Allen (1997) mendefinisikan komitmen guru sebagai keinginan pekerja untuk terus bekerjasama dengan organisasi. Meyer dan Allen (1997) merujuk kepada komitmen sebagai keadaan mental individu terhadap organisasi.

III. KAJIAN LITERATUR

Dalam satu kajian, Hussein (2015) mendapati bahawa, dari perspektif guru, rata-rata pembahagian tanggungjawab yang dipersetujui min 4.28 dan rata-rata perkongsian arah min 4.22 adalah petunjuk pendekatan kepemimpinan yang diedarkan yang telah dipraktikkan oleh sekolahnya. Kajian mendapati bahawa bimbingan merujuk kepada peranan pemimpin sekolah dalam menjelaskan dan memastikan bahawa pernyataan dan visi misi sekolah difahami, dihargai dan disokong oleh pemimpin, guru dan pelajar peringkat pertengahan. Rata-rata hasil kajian min 4.22 selaras dengan Jamalullail (2013), yang menunjukkan bahawa perkongsian misi, visi dan matlamat sekolah berada pada tahap tinggi di kalangan sekolah kebangsaan. Dalam penyelidikan Hussein (2015) mendapati bahawa amalan kepemimpinan distributif menunjukkan bahawa guru bersetuju bahawa elemen amalan hubungan kerja intuitif adalah amalan kepemimpinan distributif, yang selalu diamalkan pada purata yang sangat tinggi min 4.37 di sekolah mereka.

Penyelidikan Siva (2014), Rosnarizah dan Hussien (2015) dan Nurulaim Asykin dan Suhaida (2013) mendapati bahawa amalan kepemimpinan distributif berada pada tahap sederhana, dan konsep kepemimpinan distributif di Malaysia masih di peringkat awal. Walaupun kajian yang dilaporkan dalam artikel ini merangkumi Zuraidah Juliana, Yahya dan Siti Noor (2014), Azhar, Ramli, Zaidatol Akmaliah dan Soaib Asimiran (2016), Jamallulail dan lain-lain. (2013), Tan Gek Kwee (2018), Yusof Boon & Yahzanon (2013) dan Sarifa (2017) mendapati bahawa tahap amalan kepemimpinan yang diedarkan sangat tinggi.

Di samping itu, dalam penyelidikan Siva & Khuan (2012), didapati bahawa tahap kepemimpinan yang ditugaskan dalam dimensi koperasi adalah setinggi 3.89. Pada masa yang sama, dimensi sokongan dan pengawasan adalah 3.15. Ini menunjukkan bahawa dimensi kerjasama dalam kepemimpinan distributif adalah yang paling ketara. Dalam kajian Puspanathan & Mahaliza (2020), didapati bahawa dimensi rancangan pengajaran mencapai tahap tertinggi iaitu 4.34, sedangkan dimensi kepemimpinan guru mempunyai skor rata-rata 4.16, tetapi masih pada tahap tinggi. Secara umum, dapat dikatakan bahawa amalan kepemimpinan distributif berada pada tahap yang sangat tinggi. Dalam penyelidikan, Azhar (2016) juga menyatakan bahawa dia mempunyai tahap kepemimpinan yang tersebar tinggi. Menurut Kalsom Jab (2015), amalan kepemimpinan yang diedarkan berada pada tahap tinggi di sekolah.

Menurut kajian Zuraidah & Yahya (2016), peserta yang ditemubual menunjukkan amalan kepemimpinan distributif berada pada tahap tinggi. Hasil tinjauan ini menunjukkan

bahawa, secara umum, pemimpin sekolah menengah kebangsaan di bahagian utara Semenanjung Malaysia mempunyai amalan kepemimpinan distributif yang tinggi, terutama dalam hal tindakan yang dibenarkan.

Dalam kajian Azizul & Mohamed (2018), dinyatakan bahawa kepemimpinan pengetua sekolah rendah yang ditugaskan di daerah Samarahan berada pada tahap tinggi. Berdasarkan empat dimensi kepemimpinan distributif, dimensi pengawasan kepemimpinan (min 3.45; s.p. 0.48) mempunyai nilai purata tertinggi, diikuti oleh dimensi sokongan kepemimpinan yang diamalkan oleh pengetua (min 3.33; s.p. 0.52). Seterusnya adalah dimensi kolaborasi pasukan kepimpinan (min 3.22; s.p. 0.51). Dimensi penyertaan dalam membuat keputusan (rata-rata 3.19; s.p. 0.50) adalah dimensi dengan purata terendah. Berbanding dengan dimensi lain, pengetua berlatih lebih sedikit. Kajian Zoolaiha et al. (2013) mendapati bahawa dimensi keseluruhan kepemimpinan distributif berada pada tahap yang agak tinggi.

Hasil kajian Zuraidah & Mohd Izham (2018) mendapati bahawa visi, misi dan matlamat penyelidikan ini adalah tahap tinggi. Penyelidikan az dan Mohd Izham (2018) juga mendapati bahawa empat dimensi amalan kepemimpinan distributif kepemimpinan distributif, iaitu: visi, misi, dan matlamat; budaya sekolah; pembahagian tanggungjawab; dan amalan kepemimpinan berada pada tahap tinggi.

Kajian Kanada oleh Bush dan Glover (2012) menunjukkan bahawa sokongan pengetua sangat mempengaruhi keberkesanan kepemimpinan distributif kerana mereka adalah "penjaga pintu" untuk fasilitasi dan menyokong kepemimpinan dari orang lain.

Mengikut kajian Zuraidah et al (2014) mendapati bahawa pada setiap dimensi iaitu perkongsian visi, mencabar proses, membolehkan orang lain bertindak dan memberikan galakan adalah berada pada tahap tinggi terhadap amalan kepimpinan distributif. Dimana kajian Azhar et al. (2016) turut menunjukkan dapatan kajian tahap amalan kepemimpinan distributif guru besar berada pada tahap tinggi terhadap empat dimensi iaitu visi, misi dan matlamat; pernyataan perkongsian tanggungjawab; budaya sekolah dan amalan kepimpinan.

Dalam penyelidikan Siva & Khuan (2012), tahap komitmen organisasi dimensi normatif setinggi 5.47. Dimensi emosi adalah 5.29 dan kesinambungan adalah 4.47. Ini menunjukkan bahawa dimensi normatif komitmen organisasi adalah dominan. Menurut kajian Sheela & Mohamed Yusoff (2017), didapati bahawa tahap komitmen guru SBT berada pada tahap yang agak tinggi. Ini menunjukkan bahawa komitmen emosi adalah yang tertinggi, diikuti dengan komitmen normatif dan komitmen berterusan. Hasil tinjauan menunjukkan bahawa guru SBT mempunyai komitmen yang tinggi, terutama dari segi sikap, untuk menyelesaikan tugas dengan tekun dan tidak merasa terbeban dengan tugas yang diberikan.

Kajian oleh Saravanan & Shahizan (2020) mendapati bahawa guru sekolah etnik Tamil di daerah Kulim bandar Baharu mempunyai tahap penglibatan kerja yang tinggi. Menurut penemuan ini, komitmen berkekal adalah komitmen yang paling penting, iaitu min pada 4.63 dan

sisihan piawai pada 0.24, sementara komitmen normatif menunjukkan nilai komitmen terendah, iaitu min pada 4.52 dan sisihan piawai pada 0.25. Nilai purata aspek adalah 4.59, yang bersamaan dengan sisihan piawai 0.29.

Dalam kajian Azizul & Mohamed (2018), dinyatakan bahawa tahap komitmen organisasi guru sekolah rendah di Daerah San Marahan berada pada tahap yang agak tinggi. Berdasarkan ketiga-tiga dimensi komitmen organisasi guru, dimensi emosi pada min 3.99 dan sisihan piawai 0.64 mempunyai nilai min pada tahap tinggi, diikuti oleh dimensi berterusan min berada pada 3.66 dan sisihan piawai pada 0.68. Dimensi normatif min pada 3.52 dan sisihan piawai pada 0.61 adalah dengan min yang terendah.

Kajian oleh Mohd Yusaini dan Mohd Izham (2019) mendapati bahawa komitmen guru guru sekolah menengah di Daerah Seremban Negeri Sembilan juga berada pada tahap menengah. Kajian oleh Susila dan Mohd Izham (2019) terhadap 40 guru di 3 sekolah di Negeri Sembilan Limburg mendapati bahawa komitmen guru terhadap dimensi normatif berada pada tahap pertengahan.

Dalam kajian Ala' Aldin (2020) mengkaji tentang perana komitmen terhadap afektif, kesinambungan dan normatif dalam meningkatkan keberkesanan organisasi di Universiti Zarqa di Jordan ia menunjukkan mempunyai kesan yang positif antara komitmen organisasi. Ia menunjukkan bahawa terdapat kesan signifikan dari komitmen organisasi terhadap keberkesanan organisasi.

Zaliza dan Mohd Izham (2018) yang menjalankan penyelidikan yang berkaitan dengan komitmen terutama guru-guru di sekolah menunjukkan bahawa komitmen emosi iaitu min pada 3.95 dan sisihan piawai pada 0.71 mendapati min tertinggi dan pada tahap tinggi. Walaupun berjanji spesifikasi min pada 3.44 dan sisihan piawai pada 0.56 adalah pada tahap sederhana, diikuti dengan komitmen berterusan min pada 3.20 dan sisihan piawai pada 0.82 ia juga berada pada tahap sederhana. Dalam sesuatu cara keseluruhan komitmen guru Sekolah menengah di wilayah Seremban di negara ini Sembilan juga berada pada tahap sederhana min pada 3.53 dan sisihan piawai pada 0.56.

Kajian Sarawanan & Shahizan (2020) mendapati dapatan kajian skor purata guru sekolah dari segi komitmen kerja Jenis kumpulan etnik Tamil di wilayah Kulim Bandar Baharu adalah min pada 4.58 dan sisihan piawai pada 0.19. Dapatan ini menunjukkan bahawa tahap komitmen kerja guru sekolah jenis Terdapat lebih banyak orang Tamil di daerah Kulim Bandar Baharu. Berdasarkan penemuan ini, aspek Komitmen berkekalan adalah komitmen yang paling penting, iaitu min pada 4.63 dan sisihan piawai pada 0.24 dan nilai komitmen dari segi komitmen normatif adalah yang paling rendah iaitu min pada 4.52 dan sisihan piawai pada 0.25. Nilai min komitmen emosi juga 4.59 bersamaan dengan sisihan piawai 0.29. Hasilnya mendapati bahawa penyertaan guru dalam organisasi. Min keseluruhan bagi kajian ini mendapati komitmen kerja rata-rata adalah 4.58.

Dalam kajian Nurulaim & Suhaida (2013) memaparkan skor purata dan sisihan piawai bagi setiap skor komitmen guru terhadap sekolah. Daripada kajian ini, min populasi adalah 3.35 dan sisihan piawai adalah 0.52. Didapati bahawa komitmen berterusan purata tertinggi adalah 3.39 dan

sisihan piawai ialah 0.68. Diikuti oleh komitmen normatif, dengan rata-rata 3,39 dan sisihan piawai adalah 0.68, nilai purata komitmen emosi adalah 3.27, dan sisihan piawai adalah 0.48.

Dalam satu kajian, Siva & Khuan (2012) mendapati hubungan yang signifikan antara kepemimpinan yang diedarkan dan komitmen organisasi. Dalam kajian Puspanathan (2020), didapati bahawa dimensi rancangan pengajaran mencapai tahap tertinggi iaitu 4.34, sedangkan dimensi kepemimpinan guru mempunyai skor rata-rata 4.16, tetapi masih pada tahap tinggi. Secara umum, dapat dikatakan bahawa amalan kepemimpinan yang diedarkan berada pada tahap yang sangat tinggi.

Dalam kajian Azizul & Mohamed (2018), didapati bahawa terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan agihan pengetua dan komitmen guru di daerah Samarahan, Sarawak. Ia juga mendapati bahawa amalan pengedaran dan kepemimpinan pengetua berkorelasi positif dengan tahap komitmen para guru sekolah rendah di Pemerintah Daerah Samarahan Sarawak. Komitmen organisasi guru dipengaruhi oleh pemimpin sekolah (Meyer & Allen, 1997) Thien dan Adams (2019) juga mendapati bahawa terdapat hubungan positif yang signifikan antara kepemimpinan yang diedarkan pada tahap dimensi dan komitmen emosi untuk berubah.

Dalam kajian Vigneswary et al. 2019, menunjukkan kualiti dan kepemimpinan distributif fungsi, kerjasama dalam pasukan kepimpinan dan penyertaan guru di pembuatan keputusan mempunyai kesan yang signifikan terhadap komunikasi afektif guru. Penyertaan guru dalam membuat keputusan mempunyai pengaruh tertinggi, diikuti dengan kerjasama dalam pasukan kepimpinan dan kualiti dan pengagihan fungsi kepemimpinan dan paling sedikit mengikut kualiti dan pengedaran penyediaan.

Menurut kajian Vigneswary et al. 2019, mendapati bahawa kualiti dan pengagihan fungsi kepemimpinan adalah berkait rapat dengan komitmen afektif guru. Penemuan ini sesuai dengan penemuan dalam Hulpia et al. (2012) dan dengan demikian, menandakan pentingnya menetapkan arahan dan memberikan matlamat yang jelas kepada guru. Walaupun begitu, ada yang tidak signifikan hubungan antara kualiti dan pengagihan penyediaan dengan afektif guru komitmen dalam kajian ini.

Kajian Trammell (2016) juga mendapati distributif dan afektif guru komitmen di sekolah awam dan swasta adalah berkaitan. Dalam konteks Malaysia, Thien dan Adams (2019) juga mendapati bahawa terdapat hubungan yang signifikan dan positif antara kepemimpinan yang diedarkan pada tahap dimensinya dengan komitmen afektif untuk ubah.

Menurut kajian Hairuddin & Salisu (2015) mendapati bahawa terdapat kesan yang signifikan antara kepemimpinan distributif dengan organisasi guru komitmen dalam kajian yang bertajuk pengaruh kepimpinan distributif dan pemberdayaan terhadap komitmen organisasi.

Hasil kajian Marlia & Yahya (2016) menunjukkan bahawa dimensi kepemimpinan utama adalah amalan yang tetap pada tahap tahap sangat tinggi dengan nilai min 4.31. Ini diikuti oleh dimensi visi sekolah pada tahap sangat tahap

tinggi dengan nilai min 4.29. Analisis menunjukkan bahawa setiap dimensi dalam kepemimpinan yang diedarkan menunjukkan min tinggi nilai di mana nilai min tertinggi ialah 4.31 pada dimensi kepemimpinan utama. Analisis untuk tahap komitmen organisasi guru menunjukkan nilai min yang tinggi 3.63 pada normatif dimensi komitmen. Secara keseluruhan, komitmen kepimpinan dan organisasi guru yang diedarkan dipraktikkan pada tahap tinggi dalam kajian ini. Kepimpinan distributif dengan komitmen organisasi menunjukkan hubungan yang signifikan iaitu ($r=0.31$, $p<0.01$). Walaupun dapatan menunjukkan hubungan yang sangat lemah iaitu $r=0.31$ antara kepimpinan distributif dan komitmen organisasi guru.

Dalam kajian Hester et al. (2012) mendapati bahawa hubungannya matriks menunjukkan bahawa terdapat hubungan positif yang signifikan antara dimensi kepemimpinan distributif dan organisasi guru komitmen, kecuali untuk pengagihan fungsi kepemimpinan penyelia. Selanjutnya, hasilnya menunjukkan bahawa keputusan sekolah yang partisipatif pembuatan dan kerjasama dalam pasukan kepemimpinan saling berkaitan ($r= .69$).

Kajian Gregory (2010) juga menunjukkan bahawa terdapat positif dan sederhana hubungan antara amalan kepemimpinan yang diedarkan dan komitmen afektif guru di semua sekolah. Walau bagaimanapun, sedikit perbezaan tahap hubungan antara amalan kepemimpinan yang diedarkan dan komitmen afektif guru adalah terdapat di sekolah rendah, sekolah menengah, dan sekolah menengah. Hubungan antara amalan kepemimpinan yang diedarkan dan komitmen afektif guru sedikit lebih kuat untuk sekolah rendah berbanding sekolah menengah dan sekolah menengah.

Kajian Akdemir dan Ayak (2017) terhadap 722 guru sekolah menengah di Erzurum menunjukkan bahawa kerjasama dalam pasukan kepimpinan mempunyai korelasi tertinggi dengan komitmen organisasi, diikuti oleh penyediaan, dan yang paling penting, sokongan. Dimana dalam kajian Vineswary (2021), mendapati bahawa hubungan dimensi kepemimpinan distributif dan komitmen organisasi guru adalah positif dalam kajian ini. Dalam kajian ini, kerjasama dalam pasukan kepemimpinan juga didapati berkaitan positif dengan organisasi guru komitmen dengan ukuran kesan sederhana. Oleh itu, kajian ini juga menunjukkan bahawa guru lebih suka kepemimpinan sekolah yang nilai pada kohesi kumpulan, kejelasan peranan dan berorientasikan matlamat (Hairuddin & Salisu, 2015; Hulpia et al., 2012). Kualiti dan pengagihan fungsi kepemimpinan dan penyediaan juga berkaitan positif dengan organisasi guru komitmen, tetapi ukuran kesannya lebih kecil. Dimensi ini menggambarkan fungsi kepemimpinan yang menyokong pengetua yang bertanggungjawab untuk memupuk dan menetapkan visi sekolah yang dipersetujui bersama dengan matlamat yang jelas, memotivasi dan memberi bantuan kepada guru, dan merangsang pembelajaran profesional guru (Leithwood & Jantzi, 1999; Hulpia et al., 2012). Ukuran kesan yang lebih kecil dari dua dimensi ini terhadap komitmen organisasi guru menunjukkan bahawa ada ruang untuk peningkatan

bagaimana pengetua dapat berkongsi lebih banyak fungsi kepemimpinan daripada sekadar mewakili tugas.

Menurut Marlia & Don (2016), tanggungjawab pemimpin dan komitmen guru terhadap organisasi ditunjukkan pada 298 orang yang ditemubual, termasuk guru berdasarkan kohort antara sekolah menengah kebangsaan. Dimensi kepemimpinan, dimensi pengetua dan visi sekolah banyak dijumpai dalam penyelidikan. Komitmen bersama terhadap organisasi didapati mempunyai dimensi komitmen normatif tertinggi. Walaupun berdasarkan kumpulan jantina generasi dan guru, tidak ada perbezaan yang signifikan antara kepemimpinan distributif dan komitmen guru. Dimensi kepemimpinan pengetua dan dimensi visi sekolah adalah dimensi kepemimpinan diedarkan yang paling biasa digunakan dalam hasil penyelidikan ini.

IV. DAPATAN

Daripada kajian lepas mendapati dapatan berdasarkan kepimpinan distributif secara terperinci daripada artikel.

JADUAL I: MIN DAN SISIHAN PIAWAI TERHADAP KEPIMPINAN DISTRIBUTIF

Dimensi	Min	Sisihan piawai	Tahap
Amalan kepimpinan	2.89	0.39	Sederhana
Visi, misi, dan matlamat	2.92	0.40	Sederhana
Budaya sekolah	2.95	0.46	Sederhana
Perkongsiang tanggungjawab	3.04	0.39	Tinggi
Kepimpinan distributif	2.96	0.36	Sederhana

Sumber daripada Sandy (2018)

Berdasarkan Jadual I, dapatan skor min pada setiap dimensi kepimpinan distributif, dimensi tanggungjawab bersama mencapai skor min melebihi 3.00 pada tahap tinggi. Dimensi lain termasuk amalan kepimpinan, visi, misi, matlamat sekolah dan budaya sekolah hanya menduduki tahap sederhana dengan skor min kurang daripada 3.00. Secara keseluruhannya, kepimpinan distributif dalam kalangan pengetua ditunjukkan oleh responden hanya sederhana dengan nilai min 2.96 (SD 0.36). Jadual II menunjukkan skor min setiap satu dimensi mengikut tahap kepimpinan distributif pengetua.

JADUAL II: MIN DAN SISIHAN PIAWAI TERHADAP KOMITMEN GURU

Dimensi	Min	Sisihan piawai	Tahap
Komitmen afektif	2.51	0.33	Sederhana
Komitmen berterusan	2.59	0.39	Sederhana
Komitmen 223ormative	2.65	0.34	Sederhana
Komitmen guru	2.58	0.27	Sederhana

Sumber daripada Sandy (2018)

Berdasarkan Jadual II, bagi komitmen organisasi guru, analisis deskriptif telah menunjukkan bahawa tahap

organisasi komitmen adalah sederhana dengan nilai min 2.58 (SP=0.27). Tiga dimensi organisasi guru komitmen mempunyai nilai min kurang daripada 3.00. Dapatan juga menunjukkan dimensi komitmen normatif mempunyai skor min tertinggi iaitu 2.65. ia menunjukkan skor min keseluruhan bagi setiap dimensi mengikut tahap komitmen organisasi guru. Dapatan Jadual 2 menunjukkan komitmen normatif untuk menduduki tempat paling dominan dengan skor min sebanyak 2.65 pada tahap sederhana. Ini diikuti dengan komitmen berterusan dan komitmen afektif.

JADUAL III: MODEL REGRESI MUDAH BAGI KEPIMPINAN DISTRIBUTIF DAN KOMITMEN GURU

Model	R	R kuasa dua	R kuasa dua terlaras	Ralat piawai jangkaan	Pengaruh
1	0.493	0.243	0.240	0.44839	24.3%

Sumber daripada Sandy (2018)

Jadual III, dapatan menunjukkan pemboleh ubah bersandar komitmen guru dan pemboleh ubah bebas kepimpinan distributif adalah 0.493. Nilai R0.493 menjelaskan tahap varians pada pemboleh ubah bersandar yang bersekutu secara signifikan dengan pemboleh ubah bebas pada tahap sederhana. Manakala bagi nilai R2 0.243, adalah merujuk kepada kekuatan pengaruh pemboleh ubah bebas kepimpinan distributif terhadap pemboleh ubah bersandar komitmen guru. Nilai Koefisien Jangkaan (KJ) memberi gambaran bahawa semakin besar nilainya, maka semakin baik model Regresi Mudah. Berdasarkan jadual di atas, nilai KJ24.3 peratus (R2 x100%), menerangkan bahawa kekuatan pengaruh pemboleh ubah bebas kepimpinan distributif terhadap pemboleh ubah bersandar komitmen guru adalah sebesar 24.3 peratus.

V. PERBINCANGAN

Amalan kepimpinan distributif di sekolah boleh membina kapasiti dan menambah baik inisiatif dalam penambahbaikan sekolah (Hermann, 2016). Oleh itu, amalan kepimpinan distributif adalah untuk meningkatkan afektif, komitmen bawahan kepada nilai, objektif dan untuk mewujudkan hubungan pekerjaan dalam organisasi sekolah dan untuk kekal di sekolah. Menurut Gordon (2005), misi, visi dan matlamat akan berkesan sekiranya semua pihak berkepentingan menyedarinya. kepentingan dan misi, dan matlamat hendaklah ditakrifkan dengan jelas, bermakna, berguna dan terkini. Sementara itu, pihak dapatan menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan terhadap visi, misi dan matlamat terhadap komitmen normatif guru-guru. Guru yang mempunyai komitmen normatif mempunyai perasaan wajib untuk meneruskan kerja mereka sekolah kerana tekanan luar (Meyer dan Allen, 1997). Wiener (1982), turut menjelaskan komitmen normatif ini ialah tindakan yang datang daripada tekanan normatif dalaman bagi memenuhi matlamat dan kepentingan organisasi. Penerangan ini selari dengan dapatan kajian, di mana visi, misi dan matlamat menyumbang kepada normatif komitmen guru.

Walau bagaimanapun, komitmen normatif tidak mempunyai hubungan yang signifikan dengan amalan kepimpinan dan budaya sekolah. Ini adalah selaras dengan dapatan kajian lepas yang mana terdapat hubungan yang signifikan antara kepimpinan distributif dan komitmen organisasi (Marlia dan Yahya, 2016; Siva dan Khuan, 2012). Sehubungan itu, kajian Matthew (2016) juga mendapati hubungan sederhana dan positif yang signifikan antara kepimpinan distributif terhadap afektif komitmen di sekolah awam dan sekolah swasta. Justeru, hasil kajian ini menyokong kepimpinan distributif sebagai satu cara untuk meningkatkan komitmen afektif dalam kalangan guru.

VI. IMPLIKASI

Terdapat beberapa implikasi terhadap kepimpinan distributif guru besar dengan komitmen guru terhadap pelaksanaan pihak pentadbir, pihak sekolah, KPM, JPN dan PPD. Implikasi terhadap pihak pentadbir adalah bagi meningkatkan amalan kepimpinan distributif bagi meningkatkan pencapaian sekolah. Ia dapat membantu pihak pentadbir untuk menyelesaikan masalah yang akan dihadapi. Bukan sahaja itu, pihak pentadbir dapat membantu menstrukturkan sekolah.

Implikasi terhadap sekolah adalah mengamalkan kepimpinan distributif dalam mempengaruhi komitmen guru untuk berubah sebagai bukti empirikal. Ia juga dapat maklum bahawa perkembangan sekolah yang dikaji untuk menyelia dan memantau. Ia penting terhadap bidang pentadbiran supaya dapat mengamalkan amalan pengurusan dan pentadbiran dengan lebih cekap dan efektif. Tambahan pula dapat membuat pembaharuan terhadap pemimpin dan juga strategi baharu terhadap pentadbiran. Bukan sahaja itu, kajian ini membantu sekolah dari segi meningkatkan prestasi sekolah melalui pemimpin distributif.

Implikasi terhadap KPM untuk melaksanakan kursus terhadap kepimpinan sekolah bagi meningkatkan dan meneruskan prestasi kepimpinan di sekolah pada tahap tinggi. Ia akan menjadi satu keberkesanan model panduan bagi KPM. Kajian ini juga akan memberi gambaran yang lebih jelas mengenai kepimpinan distributif dalam kalangan guru besar. Selaras dengan gelombang 2 memartabatkan profesion keguruan dan menganjak ke arah kepimpinan distributif dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025. Kajian ini berguna kepada pihak KPM dalam mencari dan memilih bakal-bakal guru yang memenuhi segala aspek pengajaran sebagai seorang pendidik berwibawa dalam mendidik anak bangsa dan negara. Selain itu, pihak KPM juga boleh menggunakan hasil dapatan untuk merangka program serta langkah-langkah menangani masalah guru dan guru besar.

Keperluan kajian ini terhadap JPN dan PPD adalah dapat menilai pengurusan sekolah supaya dapat mengetahui keadaan kepimpinan pada tahap dimana. Dapatan kajian ini menjadi input kepada JPN dan PPD daripada persepsi guru supaya dapat merancang dan melaksanakan program yang berkualiti kepada kepimpinan sekolah. Kajian ini juga akan dapat membantu pihak JPN dan PPD bagi mamantau sekolah.

VII. KESIMPULAN

Secara kesimpulannya, kepemimpinan distributif perlu diamalkan oleh guru besar sejajar dengan saranan Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) melalui anjakan kelima (PPPM 2013-2025) yang mahukan kepemimpinan berprestasi tinggi ditempatkan di sekolah. Dapatan dapat mengenal pasti kepemimpinan distributif dan komitmen organisasi masing-masing pada tahap yang sederhana.

RUJUKAN

- Ala' aldin A., Dmaitan A. A., Ra'ed M., Bader O., & Noor Aqqad. (2020). The Role of Organizational Commitment in Enhancing Organizational Effectiveness. *Education Excellence and Innovation Management through Vision*. 9133-9154.
- Akdemir, O., A. & Ayik, A. (2017). The impact of distributed leadership behaviors of school principals on the organizational commitment of teachers. *Universal Journal of Educational Research* 5(12B): 18-26. DOI: 10.13189/ujer.2017.051402
- Azhar H., Ramli B., Zaidatol A.L.P., & Soaib A. (2016). Amalan kepemimpinan guru di sekolah Menengah zon timur semenanjung Malaysia. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*. 3(4): 1-24.
- Azizul B.A., & Mohamed Y.B.M.N. (2018). Amalan Kepimpinan Distributif Guru Besar dan Hubungannya dengan Komitmen Organisasi Guru. 247-256.
- Bush T., & Glover D. (2012). Distributed leadership in action: Leading high-performing leadership teams in English schools. *School Leadership and Management* 32(1): 21-36.
- Gordon. (2005). The Effect of Distributed Leadership on Student Achievement. PhD Dissertation. New Britain. Central Connecticut State University.
- Gregory E.J. (2010). The Relationship between Distributed Leadership as Practiced by Principals and the Organizational Commitment of Teachers. *Electronic Theses and Dissertations*.
- Hairuddin M.A., & Salisu A.Y. (2015). Distributed leadership and empowerment influences on teachers organizational commitment. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies MCSER Publishing* 4(1) S1, Rome-Italy. ISSN 2281-3993.
- Hester H., Geert D., Yves R., & Peter V. (2012). Dimensions of Distributed Leadership and the Impact on Teachers' Organizational Commitment: A Study in Secondary Education. *Journal of Applied Social Psychology*. 42(7). 1745-1784.
- Hussein, H., A. (2015). Kepemimpinan Distributif, Faktor Kontekstual dan Efikasi Kendiri Guru Di Malaysia. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*. 2(4).
- Hu, K.H., & Ying L.L. (2019). Distributif Leadership and its Relationship to Organizational Commitment in Secondary Schools of Sarawak. *Sumerianz Journal of Education, Linguistics and Literature*. Vol. 2, No. 7, pp. 42-46.
- Justeru, kepemimpinan sekarang seharusnya lebih fleksibel dan fokus kepada perkongsian kuasa. Aliran kepemimpinan masa kini pendidikan tidak lagi melihat guru besar mengambil semua tanggungjawab sebagai pemimpin sekolah. Pengurusan sekolah dan pentadbiran pada hari ini memerlukan penglibatan semua guru dalam aspek kepemimpinan tertentu mengikut mereka sendiri bakat dan kemahiran.
- Hulpia, H. and Devos, G. (2009). Exploring the link between distributed leadership and job satisfaction of school leaders. *Educational Studies* 35:153-171.
- Jamallulail, A.W., Aida, H.A.H, Surayati, Z., & Md, F.M R. (2013). The relationship between headteacher's distributed leadership practices and teachers' motivation in national primary schools. *Asian Social Science* 9(16). doi:10.5539/ass.v9n16p161
- John, M.T. (2016). The relationship between distributed leadership and teacher affective commitment in public and private schools (Doctoral Dissertation, Carson-Newman University, United States). Retrieved from https://www.cn.edu/libraries/tiny_mce/tiny_mce/plugins/filemanager/files/Dissertations/John_Matt_Trammell.pdf
- Kementerian, P.M. (2013). Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013 – 2025. (Pendidikan Prasekolah hingga Lepas Menengah). Putrajaya. KPM
- Kalsom, J. (2015). Distributed Leadership: A case study of excellent Primary Schools in Kuala Lumpur, Malaysia. Thesis and Dissertation, University Malaya.
- Lei, M.T & Meow, Y.T. (2019). Kepimpinan Distributif, Keadaan Dalam Sekolah, Dan Komitmen Guru Untuk Berubah: Satu Analisa Partial Least Squares. *Journal of Nusantara Studies* 4(1):159-185.
- Lei, M.T & Donnie, A. (2019). Distributed leadership and teachers' affective commitment to change in Malaysian primary schools: The contextual influence of gender and teaching experience. *Educational Studies*, 1-21.
- Leithwood, Kenneth, Jantzi & Doris. (1994). The Effects of Transformational Leadership on Organizational Conditions and Student Engagement with School.
- Marlia, J., & Yahya, D. (2016). Praktis Kepimpinan Distributif dan Komitmen Terhadap Organisasi Berdasarkan Kohort Generasi Guru. *Kulliyah of Education, International Islamic Education Malaysia*. 1-17.
- Meyer, J.P. and Allen, N.J. (1997). Commitment in the Workplace: *Theory, Research, and Application*, Sage.
- Puspanathan, M., & Mahaliza, M. (2020). Hubungan Antara Amalan Kepimpinan Distributif Dengan Efikasi Kendiri dan Komuniti Pembelajaran Profesional Guru di Kuala Lumpur. *Management Research Journal*. 9(2): 70-83.
- Mohammed S.I., & Jamalul Lail Abdul Wahab. (2012). Kepimpinan Pendidikan. Bangi: Penerbit Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Mohd Y., B., Y., & Prof Madya Dr. Mohd Izham M. (2019). Komitmen Guru Pendidikan Khas Terhadap Pelaksanaan Program Transisi Kerjaya Dan

- Hubungannya Dengan Kepimpinan Distributif Pentadbir. *Special Education International Conference*.
- Nurulaim, A.,Z.,& Suhaida, A.,K. (2013). Kepimpinan Distributif Sekolah Menengah di Daerah Kangar, Perlis. Prosding Seminar Pasca Siswazah Dalam Pendidikan (GREDEC 2013). 131-136. Serdang: Universiti Putra Malaysia.
- Rosnarizah, A.,H., & Hussein, A. (2015). Kepemimpinan Distributif, Faktor Kontekstual dan Efikasi Kendiri Guru di Malaysia. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*. Oktober. 2(4):47 – 61.
- Saravanan, M., & Shahizan, H. (2020). Hubungan Antara Kepimpinan Transformasi Guru Besar dengan Komitmen Kerja dalam kalangan Guru Sekolah Rendah di Daerah Kulim Bandar Baharu, Kedah. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities*. 5(6): 136-150.
- Sarifa@Sarifah S. (2017). Pengaruh Kepimpinan Distributif dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru. Tesis Sarjana Universiti Malaysia Sabah.
- Sandy, B.,J., & Khalip, M. (2018). Pengaruh Kepimpinan Distributif Terhadap Komitmen Guru di Daerah Pitas, Sabah. *Management Research Journal*. 8(1), 13 – 20.
- Siva, R., & Khuan, W.,B. (2012). Hubungan Kepemimpinan Distributif Terhadap Komitmen: Organisasi dan Tekanan Kerja dalam Pendidikan Teknik dan Vokasional. *National Research & Innovation Conference for Graduate Students in Social Sciences*. 489-498.
- Siva, R. (2014). Kepimpinan Distributif, Komitmen Organisasi dan Tekanan Kerja Di Kolej Vokasional, Malaysia. Tesis Doktor Falsafah. Universiti Pendidikan Sultan Idris
- Sheeila, K. & Mohammad Yusoff, B.,M.,N. (2017). Kepimpinan Transformasi Guru Besar dan Komitmen Guru di Sekolah Rendah Berprestasi Tinggi (SBT) di Negeri Selangor. *Fakulti Pendidikan*.
- Susila,K., & Prof. Madya Dr Mohd Izham, B.,M.,H. (2019). Komitmen organisasi dalam kalangan guru SJKT di daerah Rembau. *Proceeding: International Conference On Humanities, Education And Society*.
- Tan G.,K. (2018). Kepimpinan Distributif Dalam Kalangan Pengurusan Sekolah Rendah Daerah Muar. Tesis Sarjana Universiti Teknologi Malaysia.
- Vigneswary, M., Donnie A., (PhD)., & Zuraidah A. (PhD). (2021). Teachers' Organizational Commitment In International Schools: Does Distributed Leadership Make A Difference?. *Malaysian Online Journal Of Educational Management*. 9(2) :1-17.
- Yusof, B. & Yahzanon, T. (2013). Kepimpinan tersebar dan hubungannya dengan tekanan dan komitmen kerja. Johor: Universiti Teknologi Malaysia
- Zaliza, M. Y., & Mohd Izham, M. H. (2018). Amalan kepimpinan instruksional pengetua dan hubungannya dengan komitmen guru di sekolah menengah Daerah Seremban, Negeri Sembilan. In *The Proceeding International Conference on Global Education VI* (2):2171-2183.
- Zuraidah, J.,B., M., Y., Dr. Siti Noor, B.,I., & Prof. Madya Dr. Yahya, B.,D. (2015). Pengaruh Kepimpinan Distrubutif Terhadap Persekitaran Sekolah. *The Asean Journal of Knowledge Contribution*. 4(4) 9-19.
- Zuraidah, J.,M.,Y., & Yahya D., & Siti N.,I. (2014). Kompetensi Emosi Pemangkin Keberkesanan Amalan Kepimpinan Guru. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*. Dimuat turun daripada <http://e-journal.um.edu.my/publish/JuPiDi/>.
- Zuraidah, J.,M.,Y., & Yahya D., & Siti N.,I. (2016). Pengaruh Kepimpinan Distributif terhadap Pengurusan Konflik dalam Kalangan Pemimpin Sekolah. *Jurnal Pendidikan Malaysia* 41(2);165-171.
- Zoolaiha, B.,A.,R., & Omar A.,K., & Khoo Y.,Y. (2013). Amalan Kepimpinan distrubutif dalam kalangan pengetua serta hubungan dengan kepuasan kerja guru di Selangor. *Jurnal Pengurusan Dan Kepimpinan Pendidikan* : 65-75.
- Zuraidah B.,M. & Mohd Izham, B.,M.,H. (2018). Amalan kepimpinan distributif dan hubungannya dengan model psikologi di sekolah menengah Daerah Putrajaya. *Proceeding International Conference On Global Education VI*(2).

Peranan Pemimpin Pendidikan Dalam Menghadapi Cabaran Pandemik Covid 19 di Malaysia: Isu dan Cabaran

Remilia Jayshree MayalVahanam dan Aida Hamid A. Hamid

Abstrak—Pemimpin Pendidikan atau lebih dikenali sebagai guru besar atau pengetua mengalas tanggungjawab yang agak berat dan mencabar dalam memastikan anak didikan dapat menimba ilmu yang sudah dirancang oleh warga pendidik selaras dengan Kementerian Pendidikan Malaysia. Pelbagai isu dan cabaran dihadapi oleh barisan pendidik dalam melaksanakan tanggungjawab yang diamanahkan baru-baru ini oleh Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM). Pandemik Covid-19 di Malaysia merupakan cabaran yang terkini kepada rakyat jelata terutamanya anak murid dan warga pendidik. Pelaksanaan Perintah Kawalan Pergerakan (PKP) COVID-19 merupakan cabaran terkini yang dilaksanakan dari bulan Mac 2020 hingga Julai 2020 dan Perintah Kawalan Pergerakan Bersyarat (PKPB) COVID-19 sejak bulan Oktober 2020 hingga 6 Disember 2020. Kemudian, Pelaksanaan Perintah Kawalan Pergerakan Pemulihan (PKPP) dilaksanakan sehingga 31 Disember 2020 dan telah dilanjutkan sehingga 31 Mac 2021 mengikut negeri. Kertas konsep ini ditulis berpandukan peranan pemimpin dalam membuat perubahan mengikut keperluan menurut Fullan (1998) berasaskan keperluan perubahan untuk menghadapi normal baharu dan juga Model Kepemimpinan Transformasional. Kertas konsep ini membincangkan peranan pemimpin pendidikan dalam menghadapi isu dan cabaran yang dihadapi di Malaysia. Saranan atau tindakan boleh diambil bagi memastikan matlamat dan objektif pendidikan dilestari juga dibincangkan untuk penambahbaikan serta panduan bersama.

Kata Kunci – Peranan Pemimpin Pendidikan, Pandemik Covid-19, Isu dan Cabaran

I. PENGENALAN

Pada awal tahun 2020 sehingga sekarang, dunia dilanda pandemik COVID-19 yang telah melumpuhkan hamper semua industri. Sektor pendidikan juga tidak terlepas daripada terkena tempias krisis tersebut. Pertubuhan Kesihatan Sedunia (WHO) telah mengisytiharkan COVID-19 sebagai pandemic berikutan penularan virus tersebut secara meluas dan mendadak serta telah meragut ribuan nyawa dalam masa yang singkat pada 12 Mac 2020. Kerajaan Malaysia telah mengeluarkan Perintah Kawalan Pergerakan (PKP) ketika sekolah baru sahaja memulakan cuti persekolahan penggal pertama iaitu pada 18 Mac 2020 selepas berlakunya penularan virus secara mendadak di negara kita sejak awal tahun. Justeru, masyarakat diarahkan untuk duduk di rumah bagi mengelakkan penularan corona virus yang menjadi sebab utama kepada pandemik ini. Semua sector ekonomi telah diarahkan untuk menutup sebagai langkah mengawal penularan virus kecuali *essential services* seperti kesihatan, keselamatan, telekomunikasi dan lain-lain seperti yang diwartakan oleh kerajaan. Susulan daripada arahan kerajaan, segala aktiviti pentadbiran dan pembelajaran di semua institusi pendidikan seperti sekolah dan menara gading tergendala bagi mematuhi arahan Kerajaan

Malaysia demi keselamatan dan kesejahteraan negara yang tercinta.

Kepimpinan guru besar atau pengetua dilihat sangat penting bagi merealisasikan matlamat pendidikan negara. Bagi mencapai ke arah penghasilan pendidikan yang berkualiti, guru besar atau pengetua perlu mentadbir dan mengurus sekolah sebagai pihak utama. Menurut Abas Awang et al., 2002, guru besar adalah selaku ketua jabatan di sekolah yang telah diberi amanah dan tanggungjawab untuk merealisasikan aspirasi pembangunan pendidikan di institusi Pendidikan selaras dengan Kementerian Pendidikan Negara. Disebabkan takwim persekolahan dan prestasi akademik anak didikan tidak terjejas sepenuhnya maka sesi persekolahan harus diteruskan. Berlandaskan itu, pelbagai strategi telah diambil untuk meneruskan sesi pembelajaran dilangsungkan dari rumah masing-masing atau lebih dikenali sebagai PdPR. Menurut Hussein (1993), pemimpin sekolah seharusnya berupaya untuk mengaplikasikan kemahiran kepimpinan yang bersesuaian mengikut situasi serta perlu dan mampu member motivasi kepada guru, staf sokongan serta para pelajar.

Kertas konsep ini berfokus kepada peranan pemimpin pendidikan dalam menghadapi cabaran pandemik Covid 19 di negara kita. Sebelum ini kajian yang lain telah menumpukan kepada kajian gaya kepimpinan guru besar dan pengurusan kerja guru di sekolah. Kepimpinan dan pengurusan guru besar memainkan peranan yang sangat penting dalam mempengaruhi sifat-sifat organisasi guru, membentuk nilai dan kepercayaan serta sikap dan dedikasi pendidik terhadap institusi pendidikan di sesebuah sekolah pada waktu pandemik.

Pemimpin Sekolah

Pemimpin sekolah bekerja dalam keadaan tertekan, pilihan terhad serta malam tanpa tidur kepada pemimpin pendidikan. Mesyuarat bersemuka dalam kalangan kakitangan dan perbincangan koridor dengan rakan sekerja untuk mencapai matlamat telah pergi begitu sahaja. Jalinan sosial yang dibina dalam kalangan rakan sekerja dan kepimpinan yang digubal lenyap begitu sahaja. Ibu bapa, pelajar, dan guru kini menunggu perkhidmatan biasa iaitu sesi persekolahan bersemuka atau mengharap norma baharu dalam kehidupan mereka. Kenyataan yang jelas adalah bahawa kedua-duanya tidak berlaku dalam masa terdekat disebabkan kes covid yang mendadak dari hari ke hari. Sementara itu, pemimpin sekolah pula terperangkap dalam kedudukan yang rumit untuk mengambil keputusan dalam pentadbiran sekolah dan ini sangat membimbangkan semua pihak. Semua pihak bergantung kepada panduan atau SOP mengenai COVID-19 tindak balas, proses, prosedur, dan protocol dari kerajaan Malaysia. Setiap harapan sama ada dari pihak atasan atau bawahan meminta lebih banyak pemimpin sekolah bertindak dan membuat keputusan secara profesional dan peribadi. Menurut Netolicky (2020) menyatakan bahawa pada masa krisis, pemimpin harus bertindak pantas dan berpandangan jauh tetapi juga dengan mempertimbangkan dengan teliti pilihan, akibat dan kesan sampingan dari tindakan yang diambil pada waktu krisis. Kajian

tersebut berkait rapat dengan kertas konsep ini. Ini tentu benar bahawa kita tidak dapat meramalkan apa yang mungkin akan berlaku atau akan mendapat penyelesaian terbaik, tindakan terbaik, serta kesan sampingan daripada tindakan yang diambil sewaktu krisis ini. Pengetua dan pihak pentadbir sekolah berjalan di atas tali yang ketat tanpa jaring keselamatan. Beberapa kajian awal telah dilaksanakan, tentu sahaja mengenai kesan COVID 19 pada semua sector pendidikan. Kertas konsep ini telah meletakkan beberapa titik rujukan awal. Walaupun terdapat sedikit sebanyak kekurangan dalam kertas konsep ini mengenai bagaimana pemimpin sekolah bertindak balas terhadap pandemik, ada beberapa pandangan yang muncul mengenai kepemimpinan dalam Lanskap Pendidikan COVID19.

II. PERNYATAAN MASALAH

Berdasarkan masalah yang sedia wujud pengkaji ingin menjalankan kajian ke atas peranan pemimpin pendidikan dalam menghadapi cabaran pandemik covid 19. Ramai dalam kalangan pemimpin di seluruh negara berasa tertekan dan buntu untuk membuat sebarang keputusan. Selaras dengan itu, sepanjang tempoh pkk, pengurusan merupakan salah satu elemen utama yang perlu dititikberatkan bagi mana-mana organisasi termasuk sekolah. Dalam sesebuah organisasi Pendidikan, setiap pemimpin seharusnya peka dan tahu serta pandai mengambil strategi pengurusan risiko agar dapat terus dilaksanakan dalam satu budaya kerja baharu. Menurut Drucker (2017), pemimpin perlulah mempersiapkan diri mereka untuk mengadaptasi keadaan yang sedia ada apabila mereka berhadapan dengan dunia yang berubah-ubah. Fullan (1998) pula berkata terdapat lima tindakan untuk pemimpin Pendidikan membuat sesuatu perubahan. Antaranya, menyelesaikan masalah persekitaran yang kompleks, mengamalkan komunikasi berkesan, mempunyai fleksibiliti, mengaplikasikan teknologi terkini, dan menggabungkan konsep lama serta baharu.

III. OBJEKTIF KAJIAN

Secara umumnya, penyelidikan ini adalah bertujuan untuk mengkaji peranan pemimpin pendidikan dalam menghadapi cabaran pandemik Covid 19 di Malaysia. Ramai dalam kalangan pemimpin tidak mempunyai panduan atau hala tuju untuk mentadbir sekolah sewaktu pandemic ini melanda sehingga ke hari ini.

IV. KAJIAN LITERATUR

Teori Perubahan Fullan (1998)

Pemimpin Pendidikan haruslah mempersiapkan diri dalam segala aspek apabila berhadapan dengan dunia Pendidikan yang berubah-ubah agar dapat mengadaptasi apa jua keadaan yang dilalui (Drucker, 2017). Menurut Fullan (1998), peranan pemimpin pendidikan dalam membuat perubahan boleh dijana dan dilestarikan dalam lima (5) tindakan. Antaranya, menyelesaikan masalah persekitaran yang kompleks, mengamalkan komunikasi berkesan, mempunyai fleksibiliti, mengelak Risiko Memindah Risiko

Mengurangkan Risiko Menerima Risiko 5 mengaplikasikan teknologi terkini dan menggabungkan konsep lama dan baharu. Tindakan pemimpin ini ditambah untuk yang keenam berdasarkan cadangan daripada Hall dan Hord (2014) yang menjelaskan bahawa dalam melaksanakan suatu perubahan, pemimpin pendidikan perlu menjadi fasilitator perubahan melalui dimensi keprihatinan kepada orang lain, kecekapan organisasi dan strategi perubahan.

Model Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan transformasional adalah sebuah gaya kepemimpinan dimana pemimpin sekolah mampu melakukan perubahan dalam diri individu untuk mencapai performa terbaik melalui pemberian stimulasi intelektual, motivasi, dan perhatian kepada individu. Menurut Robbins dan Judge (2008:91), terdapat empat ciri Kepemimpinan Transformasional. Motivational Inspiration merupakan ciri yang sesuai kepimpinan sewaktu pandemic ini. Inspirational Motivation adalah perilaku pemimpin yang mampu mengkomunikasikan harapan yang tinggi, menyampaikan visi bersama secara menarik dengan menggunakan simbol-simbol untuk memfokuskan upaya bawahan dan menginspirasi bawahan untuk mencapai tujuan yang menghasilkan kemajuan penting bagi organisasi.

V. PERBINCANGAN DAPATAN KAJIAN

Memimpin secara Adaptif

Pandemik coronavirus dengan cepat mentakrifkan semula sekolah dan kepemimpinan. Berdasarkan Kaden (2020), sesi pembelajaran jarak jauh dan mengintegrasikan teknologi adalah realiti yang dimiliki oleh pemimpin sekolah dan warga pendidik mesti bersaing ketika sekolah dibuka semula. Menurut Northouse (2019), Pengetua serta Guru Besar memainkan peranan untuk memberikan inspirasi kepada warga pendidik, pelajar-pelajar dan juga ibubapa untuk mengadaptasikan diri perubahan baharu yang melanda dunia Pendidikan baru-baru ini. Kerja penyesuaian diri juga diperlukan untuk menentukan apa yang dikehendaki pada masa pandemic ini sambil memikirkan semula bagaimana organisasi sekolah dapat menyesuaikan diri dan berkembang dalam persekitaran baharu (Heifetz et al., 2009; Northouse, 2019). Pemimpin sekolah dapat belajar melalui cabaran ini dan bersandar kepada rakan mereka atau komuniti sekolah untuk menerapkan pendekatan yang berbeza daripada apa yang pernah dilakukan sebelum ini (Jefferies, 2017). Menurut Hsieh et al., (2014) dan Northouse (2019) pula keupayaan diri seseorang guru dan para pelajar menyesuaikan diri pada masa perubahan yang pantas adalah bergantung kepada seseorang pemimpin sekolah yang melancarkan penyelesaian inovatif.

Kepimpinan

Pemimpin sekolah perlu memberi keutamaan untuk bekerjasama, memperdalam hubungan antara warga

sekolah, dan memupuk pemilikan dan inovasi melalui proses penyelesaian masalah secara kolektif dengan mengagihkan sifat bertanggungjawab serta kepimpinan (Kuntz et al., 2017; Raelin, 2016). Menurut Hamedah (2010), salah satu aspek yang utama bagi Pengetua dan Guru Besar adalah memilih dan menentukan gaya kepimpinan. Gaya kepimpinan perlu disesuaikan dengan personaliti Pengetua dan Guru Besar serta kelompok manusia yang dipimpin oleh pemimpin Pendidikan dalam komuniti sekolah. Kuntz et al (2017) pula berkata, pemimpin adaptif memahami bagaimana kepercayaan, fleksibiliti, dan autonomi mendorong kepakaran organik untuk berkembang, yang dapat memotivasi orang lain untuk mengambil kreatif pendekatan dalam menangani cabaran dan keperluan yang tidak dijangka ketika mereka muncul. Menjana idea dan penyelesaian inovatif adalah mengenai peningkatan kepelbagaian idea dan pembelajaran bersama untuk semua orang terutamanya pada zaman pandemik ini. Sumbang saran atau idea yang pelbagai dapat meningkatkan kolaborasi pelbagai perspektif, yang boleh menghasilkan perkara yang lebih besar dengan kesesuaian organisasi sesebuah institusi Pendidikan dan keupayaan menyelesaikan masalah yang lebih besar (Brown et al., 2020). Dengan menggerakkan individu untuk menangani cabaran secara kolektif, pemimpin sekolah berpeluang untuk mengubah amalan dan pola pemikiran seseorang individu yang ada (Northouse, 2019; Yukl&Mahsud, 2010).

Pendidikan

Institusi-institusi Pendidikan terpaksa ditutup disebabkan pandemik yang melanda negara kita. Murid-murid dan para pelajar ke sekolah hanya lebih kurang lima bulan pada tahun 2020 dan tidak dibuka dari 14 Oktober 2020 sehingga tarikh persekolahan tahun baharu pada tahun ini iaitu 20 Januari 2021. Sesi persekolahan tahun 2021 dibuka secara fizikal dari Mac hingga April 2021 dan kembali kepada sesi PdPR sehingga kini. Kanak-kanak, pelajar sekolah mahupun univerti tidak dapat meneruskan persekolahan dan pembelajaran seperti biasa akibat keterbatasan interaksi sosial. Dengan kemudahan yang sedia ada, para guru telah berusaha sedaya upaya untuk melaksanakan proses pembelajaran atas talian yang mana terdapat cabaran tersendiri dimana terdapat pelajar yang tiada akses Internet yang baik terutamanya bagi pelajar yang tinggal di kawasan pedalaman atau ketiadaan alat teknologi yang bersesuaian di rumah untuk golongan B40. Situasi ini sebaliknya untuk murid-murid sekolah antarabangsan dan swasta yang mempunyai segala kemudahan yang disediakan oleh ibubapa mereka di kediaman masing-masing. Selain itu, masalah suasana belajar yang tidak kondusif dan sebagainya telah menyebabkan pembelajaran agak terganggu. Ramai yang tidak mempunyai tempat atau bilik yang khas untuk belajar. Menurut Jarnawai (2020), ibubapa juga terbeban kerana terpaksa mengambil alih tugas mengajar dan memantau pembelajaran anak di rumah. Ini agak rumit dan membebankan kepada mereka kerana mereka terpaksa menguasai pelbagai mata pelajaran untuk member didikan yang secukupnya kepada anak-anak mereka. Menurut

Irawan. et al. (2020) pula, bebanan tugas atas talian merupakan factor penyebab stress kepada pelajar mahupun guru, dimana memerlukan mereka untuk cepat menguasai penggunaan media atas talian walaupun mereka baru sahaja mempelajarinya. Selain itu, keadaan yang memaksa mereka untuk sentiasa berkurung di rumah tanpa aktiviti fizikal dan kurang interaksi dengan rakan sebaya menyebabkan keadaan mereka semakin tertekan. Ini juga boleh memberi kesan psikologi kepada pelajar dan guru.

VI. ISU-ISU DI MALAYSIA

Isu – isu di Malaysia dibahagikan kepada tiga elemen yang utama. Antaranya aspek pengurusan dan kepimpinan, guru dan pelajar.

Aspek Pengurusan dan Kepimpinan

Isu pengurusan pendidikan dan kepimpinan dalam bidang pendidikan bukanlah merupakan suatu isu yang baharu. Isu ini telah lama dibincangkan oleh pakar-pakar Pendidikan di negara kita. Isu-isu baharu dalam bidang pendidikan yang semakin kompleks memerlukan kefahaman dan pentaksiran semula konsep-konsep kepimpinan dan pengurusan oleh pemimpin pendidikan. Ini adalah kerana pemimpin pendidikan perlu menghadapi dan menangani isu-isu pendidikan secara lebih fleksibel terutama bila berhadapan dengan krisis baharu atau global seperti pandemik Covid 19 yang telah melanda negara kita sejak tahun 2020. Beberapa matlamat utama pendidikan seperti mengutamakan fungsi pemimpin pendidikan sebagai pemimpin instruksional sekolah mereka dengan mengimbangi pelbagai tanggungjawab yang lain akan terhalang (Hallinger, 2018; Harris et.al, 2017, Tucker, P. &Tschannen-Moran, M. 2002). Maka, sekiranya proses adaptasi dengan persekitaran baharu gagal, misi dan visi KPM juga akan turut terganggu di negara kita. Penggunaan pembelajaran digital dalam web Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) menunjukkan peningkatan yang begitu baik sejak PKP dilaksanakan. Pada 7hb Mac 2020, penggunaan aplikasi pembelajaran digital KPM dalam kalangan murid dan guru adalah seramai 2405 orang manakala pada 30hb Mac 2020, bilangan telah meningkat kepada 177,533 orang. Pembelajaran dalam talian, PdPR atau *home schooling* sepanjang tempoh PKP yang menjadi trend terkini menuntut pemimpin pendidikan melihat daripada aspek psikologi murid, guru dan ibubapa. Perkembangan murid daripada aspek kolaboratif dan kemahiran sosial mungkin terganggu dan sikap individualistik atau mementingkan diri sendiri boleh tertanam dalam jiwa murid. Malahan, mereka akan berhadapan dengan norma kehidupan baharu seperti penjarakkan sosial, amalan kebersihan, dan langkah-langkah keselamatan diri yang lain pasca PKP kelak. Oleh itu, perancangan yang teliti serta SOP yang jelas perlu dirangka dan dilaksanakan mengikut kadar semasa.

Guru

ICT menawarkan pendekatan baharu kepada para pelajar serta guru untuk proses PdPR. Oleh itu kanak-kanak perlulah didedahkan kepada ICT dengan cara yang lebih bermakna. Menurut Mohd Nazri Md Saad (2017), teknologi multimedia dan komunikasi telah ditemui dan dibangunkan pada tahun 2016 secara langsung melibatkan aktiviti harian masyarakat hari ini. Peranan warga pendidik agak mencabar juga menyebabkan KPM dengan kerjasama pelbagai pihak dalam memastikan warga pendidik sama ada yang sedang berkhidmat mahu pun yang masih dalam latihan dilengkapi dengan pengetahuan dan kemahiran menghadapi risiko dan cabaran dunia baharu. Boleh dikatakan bahawa ada dalam kalangan pendidik yang kurang mahir dalam mengendalikan E-Learning terutamanya guru yang sudah berusia dan hampir bersara. Rentetan dengan isu ini, wujud keperluan untuk membuat semakan semula kurikulum, modul latihan, kriteria pengambilan pelatih baharu dan menyelaras keperluan infrastruktur terkini bagi menyokong pendekatan pengajaran dan pembelajaran mengikut perkembangan dari semasa ke semasa. Tidak dinafikan guru-guru telah menunjukkan komitmen yang tinggi sebagaimana yang telah disarankan oleh KPM dengan menawarkan sesi pembelajaran menerusi pelbagai platform dalam talian seperti Google Classroom, Zoom, Skype, Quizzes, Youtube dan pelbagai pelantar yang menarik lagi. Kajian yang dilakukan oleh Jamal Raiyn (2016) adalah untuk melihat peranan pembelajaran visual dalam mempertingkatkan kemahiran berfikir pelajar telah memberikan dapatan yang menyatakan bahawa pembelajaran visual memberikan impak dan kesan yang baik daripada sesi pembelajaran secara tradisional. Namun begitu tidak pasti sejauh mana pembelajaran atas talian ini bermakna dan perkembangan pembelajaran dapat dilaksanakan.

Pelajar

Faktor keciciran murid merupakan faktor yang amat membimbangkan pihak KPM terutama semasa berlakunya pandemik COVID19. Sebilangan besar murid tidak berpeluang mengikuti proses pembelajaran secara dalam talian kerana kekangan capaian internet dan peranti teknologi seperti computer riba dan telefon bimbit pintar, perbezaan tahap sosio ekonomi keluarga dan faktor geografi menyebabkan mereka ketinggalan dalam pembelajaran mereka. Ada dalam kalangan murid yang perlu tunggu untuk ibu bapa pulang dari kerja untuk menggunakan talian dan telefon bimbit. Ada juga yang melengkapkan tugas yang diberi pada hujung minggu terutamanya murid sekolah kerajaan. Situasi yang sebalik untuk murid sekolah swasta. Mereka belajar seperti biasa melalui pelantar Zoom, Google Meet dan Google Classroom dengan jadual waktu yang istimewa yang disediakan oleh pihak pentadbir sekolah swasta. Sebagai langkah awal, KPM telah membuat penangguhan beberapa peperiksaan awam yang akan membolehkan pengajaran dan pembelajaran dapat disempurnakan secara bersemuka selepas tempoh PKP dan sebelum murid-murid berhadapan dengan peperiksaan. Namun, KPM perlu merancang dan melaksanakan pelbagai langkah untuk mengurangkan keciciran murid.

VII. IMPLIKASI

Kertas konsep ini diharapkan dapat memberi galakkan kepada pemimpin dalam menghadapi cabaran sewaktu pandemik COVID 19 yang melanda negara kita. Kertas konsep ini juga dapat memberi inspirasi kepada semua untuk mendidik anak didikan kita tanpa mengira apa jua situasi yang rumit melanda kita.

Kertas konsep ini juga diharap dapat memberi sumbangan kepada pemimpin dalam usaha mentadbir sekolah. Dengan itu, semua guru dan staf dapat bekerja dalam situasi yang tenang, selesa dan lebih kondusif di samping dapat meningkatkan prestasi akademik para pelajar kerana mereka tidak terabai walau apa jua situasi.

VIII. KESIMPULAN

Secara keseluruhannya, kertas konsep ini menunjukkan bahawa peranan pemimpin Pendidikan pada waktu pandemik ini sangat mencabar kerana mereka harus peka dengan keadaan semasa. Bukan itu sahaja, pemimpin juga perlu melihat pelbagai aspek sebelum membuat keputusan. Warga pendidik pula telah menjadi mahir dan mencapai tahap yang memuaskan kerana majoriti dari mereka bersetuju dengan kenyataan bahawa penggunaan aplikasi dalam talian meningkatkan kemahiran mereka dalam teknologi maklumat. Kajian Najmi Syahiran Mamat (2020) juga menyokong bahawa sejak menjalani normal baharu, pendidik menjadi lebih kreatif dalam penggunaan PdPc. Ini kerana, galakkan pemimpin dan pentadbir sekolah dalam memberikan latihan dan motivasi sewaktu pandemik ini. Komitmen dari semua pihak amat diperlukan dalam memberikan mutu pendidikan yang terbaik setanding dengan pendidikan di negara-negara maju.

RUJUKAN

- Jack Bagwell California State University, Northridge, USA. *Leading Through a Pandemic: Adaptive Leadership and Purposeful Action.*
- RahayuAhamadBahtiar, Sham Ibrahim, Halijah Ariffin, Nor Hazimah Ismail, Wan MohdKhairul Wan Isa. *JabatanPembangunanStaf, InstitutAminuddinBaki, KementerianPendidikan Malaysia. Peranan dan Cabaran Pemimpin Pendidikan dalam Memastikan Matlamat dan Agenda Pendidikan Dilestari dalam Tempoh Perintah Kawalan Pergerakan (PKP) COVID-19.*
- Nur Hazirah Hairia'an1, Masayu Dzainudin2* 1,2 *Jabatan PendidikanAwalKanak-kanak, Fakulti Pembangunan Manusia, Universiti Pendidikan Sultan Idris, 35900, Tanjong Malim, Perak, Malaysia. Pengajaran dan Pemudahcaraan dalam Talian Semasa Perintah Kawalan Pergerakan.*
- Norhazirah Mustaffa1.1*Fakulti Pengajian Kontemporari Islam, Kolej Profesional Baitulmal Kuala Lumpur. MengatasiKebimbanganSemasaPandemik COVID-19 dengan Pendekatan Teori Rational Emotive Behaviour Therapy (REBT).*

Abdul Halim Masnan., & Nor Mashitah Mohd Radzi (2015).
Pengetahuan Persediaan Pengajaran Guru Prasekolah
Baru.

Muhammad Izzat bin Mailis, Zuriani Hanim bintiZaini &
Nur Hafizaliyana binti Hassan (2020). Persepsi Pelajar

Kolej Universiti Islam MelakaTerhadap Pelaksanaan
Pembelajaran Secara Atas Talian dalam Pandemik
COVID-19.

Tahap Amalan Kepimpinan Transformasional Guru Besar dan Hubungannya Dengan Kompetensi Guru Di Sekolah Rendah Wilayah Persekutuan Pulau Labuan

Chua Lai Eng@Cecilia dan Mohd. Izham Mohd Hamzah

Abstrak – Tujuan kajian ini adalah untuk mengenalpasti tahap amalan kepimpinan transformasional Guru besar dan hubungannya dengan kompetensi guru di sekolah rendah W.P.Labuan mengikut persepsi guru. Kepentingan kajian ini dapat membantu Jabatan Pendidikan WP. Labuan dan sekolah untuk tindakan penambahbaikan bagi meningkatkan corak kepimpinan Guru Besar dan kompetensi guru serta dapat mendorong Guru Besar di WP Labuan untuk membuat refleksi sendiri bagi memantapkan keberkesanan pengurusan sekolah. Reka bentuk kajian ini ialah kuantitatif deskriptif dengan menggunakan kaedah tinjauan dimana seramai 254 orang guru dari 17 buah sekolah rendah di WP Labuan dijadikan sebagai sampel kajian. Hasil kajian telah menunjukkan bahawa tahap amalan kepimpinan transformasional guru besar dan tahap kompetensi guru sekolah rendah di WP Labuan berada pada tahap yang tinggi. Manakala hubungan antara amalan kepimpinan transformasional guru besar dengan kompetensi guru sekolah rendah di WP Labuan menunjukkan hubungan positif yang sederhana. Kajian ini memberikan implikasi kepada Kepimpinan Guru besar yang perlu membudayakan konsep transformasional iaitu lebih bersikap demokratik dan adil kepada guru-guru di sekolah kerana ia mampu mendorong peningkatan profesionalisme keguruan di sekolah. Selain itu, implikasi kepada guru ialah mereka akan meningkatkan kompetensi dalam pembelajaran dan pengajaran(PdP) secara konsisten untuk kemenjadian murid yang cemerlang. Secara Kesimpulannya, kepimpinan Guru besar di WP. Labuan mengikut persepsi guru ada mengamalkan Kepimpinan transformasional dan melaksanakan perubahan untuk peningkatan keberkesanan sekolah secara komprehensif serta mendorong guru-guru sekolah rendah di WP Labuan meningkatkan kompetensi selari dengan Standard Guru Malaysia 2019 sehingga mampu melahirkan lebih ramai modal insan yang cemerlang dalam akademik, kokurikulum dan sahsiah diri yang bertaraf dunia.

Kata Kunci – Kepimpinan Transformasional, Kompetensi Guru, Profesionalisme Keguruan, Standard Guru Malaysia(SGM), modal insan.

I. PENGENALAN

Amalan kepimpinan transformasional Guru besar sangat sinonim dengan gerak kerja Pendidikan Abad ke-21 di mana mereka adalah agen perubahan di sekolah yang akan mengerjakan perubahan kepada organisasinya. Dalam carta organisasi sekolah, jawatan Guru Besar akan berada di

Chua Lai Eng@Cecilia & Mohd. Izham bin Mohd Hamzah, Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia, Bangi. (e-mel*: ceciliachua77@gmail.com)

kedudukan yang paling atas. Ini bermaksud, Guru besar yang dilantik oleh Kementerian Pendidikan Malaysia telah diberi mandat, kepercayaan, kuasa dan menggalas tanggungjawab dalam merealisasikan visi dan matlamat pendidikan. Sehubungan dengan itu, Guru besar berperanan sebagai pengurus sekolah bagi memastikan kualiti sekolah dapat dicapai melalui keberkesanan dan kecekapan pentadbiran disamping dapat meningkatkan kemenjadian murid yang mampu bersaing dengan dunia luar. Selain itu, Standard Kompetensi Kepengetuaan Sekolah Malaysia (SKKM) merupakan satu standard yang boleh dijadikan garis pengukur kepada Guru besar dalam melaksanakan pengurusan di sekolah dengan lebih berkesan.

Menurut Annuar Ahmad dan Nelson Jingga (2015), guru harus mempunyai tahap kompetensi guru yang cemerlang seperti mempunyai komunikasi berkesan, melaksanakan pembelajaran sepanjang hayat, menguasai kandungan subjek yang diajar, menyampaikan PdP yang berkualiti, menghasilkan inovasi dan kajian tindakan sebagai peningkatan pedagogi, kemahiran teknologi maklumat dan komunikasi(TMK) serta mempunyai nilai-nilai murni yang boleh dicontohi oleh murid. Pengertian kompetensi guru dalam tajuk kajian ini ialah guru yang dilantik perlu menguasai pelbagai kemahiran mengikut perubahan dan keperluan pembelajaran dan pengajaran Abad Ke-21, mempunyai amalan nilai profesionalisme yang tinggi dan mempunyai keupayaan untuk membuat perancangan, penilaian, pemantauan dan pengurusan bilik darjah dengan efektif.

Di antara semua model kepimpinan, kepemimpinan transformasional merupakan topik kajian yang digemari secara berterusan dalam penyelidikan pendidikan (Anderson, 2017). Sehubungan dengan itu, kajian ini dijalankan di 17 buah sekolah rendah W.P. Labuan untuk mendapatkan gambaran dan maklumat yang jelas mengenai corak kepimpinan transformasional Guru besar di Wilayah Persekutuan, Labuan dengan hubungannya dalam mempengaruhi peningkatan kompetensi guru secara berkesan.

II. PERNYATAAN MASALAH

Menurut Laliana dan Hermawan (2017), pemimpin yang hanya menjalankan tugas rutin, tanpa penciptaan dan inovasi menyebabkan keadaan sekolah menjadi semakin mundur dari segi kurikulum, hal ehwal murid, guru, staf sokongan dan infrastruktur. Manakala pendapat Amin (2021), pengamalan gaya kepimpinan yang tidak berkesan akan membawa kepada cabaran-cabaran lain seperti masalah

motivasi guru, masalah kompetensi guru dan prestasi kerja yang tidak memberangsangkan.

Dalam kajian lepas Abdul Rahim (2007), berlaku ketidakpuasan kerja di kalangan guru adalah berpunca daripada komitmen yang rendah terhadap organisasi dan amalan kepimpinan Guru besar. Maka, wujud pelbagai rintangan yang dihadapi oleh kepimpinan transformasional hari ini untuk memajukan sekolah kerana terdapat sebilangan guru-guru yang masih enggan untuk menerima perubahan, teguran, kritikan positif, tiada kerjasama, tiada sifat toleransi dan sering mempengaruhi guru lain sehingga melambatkan hala tuju organisasi. (Nursyafina Saffiee, Aida Hanim Abdul Hamid, Ghazali Darusalam, 2018). Pendapat ini turut disokong oleh Abdull Kareem, 2010; Suhaimi, Hamzah dan Udin (2011), Guru besar yang mengamalkan gaya kepimpinan transformasional sering mendapat maklumbalas yang kurang memberangsangkan oleh segolongan guru-guru "senior" yang mempunyai sikap negatif sehingga mengabaikan amalan profesional dan etika guru.

Manakala menurut Drucker (2017), menyatakan pemimpin yang berkaliber dapat dilihat melalui kebolehepercayaannya dalam membuat keputusan dengan kreatif dan melibatkan kolaboratif dengan komuniti setempat. Namun, kegagalan kepimpinan transformasional pada hari ini terlalu banyak menerima arahan yang pelbagai dari pihak atasan sehingga menyebabkan pemimpin menjadi keliru, maklumat yang tidak jelas dan kerap berlaku perubahan sehingga guru-guru enggan memberikan komitmen yang tinggi terhadap organisasi. Dimana perubahan yang diperkenalkan bertindih pada sesuatu masa sehingga ianya belum sempat sesuatu perubahan itu dibudayakan oleh guru, lalu diperkenalkan pula perubahan dan dasar baru yang membebankan guru. (Izham, 2009)

Di samping itu, kompetensi guru dalam PdP masih belum mencapai kualiti yang dikehendaki oleh KPM dimana hasil dapatan keputusan TIMSS 2019 dan PISA 2018 menunjukkan bahawa Malaysia berada sangat jauh sekali daripada negara-negara maju seperti Singapura, China dan Korea. Malaysia telah mendapat tempat ke-28 dalam subjek Matematik dan tempat ke-29 bagi Subjek Sains untuk TIMSS 2019. Jumlah negara yang menyertai TIMSS 2019 adalah sebanyak 39 negara. Bagi PISA 2018 pula, Malaysia telah mendapat tempat ke-48 daripada 77 negara. Ini menunjukkan bahawa secara umumnya, tahap penguasaan murid-murid dalam akademik di Malaysia masih belum setanding di peringkat antarabangsa. Dengan kata lain, murid di Malaysia belum menguasai kandungan silibus akademik sepertimana murid-murid di negara yang lain. Kegagalan untuk menguasai kandungan silibus adalah menunjukkan kualiti PdP yang disampaikan oleh guru tidak berkesan dan guru masih kurang kompeten dalam subjek yang diajar.

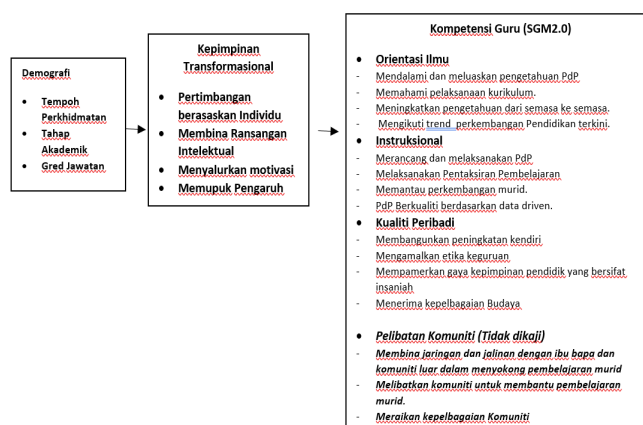
Terdapat banyak faktor yang mempengaruhi keberhasilan murid dari segi akademik. Antara faktor tersebut adalah kompetensi guru itu sendiri. Juniantari mengatakan bahawa 'terdapat hubungan yang positif di antara purata kompetensi guru sebuah sekolah dengan purata pencapaian akademik murid sekolah tersebut' (Juniantari

2017). Ini bermaksud bahawa sekolah yang mempunyai purata kompetensi guru yang tinggi akan mempunyai purata pencapaian akademik murid yang tinggi dan sebaliknya. Ini disokong oleh Wilkerson yang mengatakan bahawa 'guru yang berkompentensi tinggi secara amnya cenderung untuk mempunyai peningkatan pencapaian akademik murid yang lebih tinggi berbanding guru yang kurang kompeten.' (Wilkerson 2007). Justeru, peningkatan kepada kompetensi guru akan secara tidak langsung membawa kepada peningkatan murid dari segi akademik.

Kerangka Konseptual

Kajian ini mempunyai tiga pemboleh ubah iaitu Demografi, Kepimpinan Transformasional dan Kompetensi guru. Rajah 1 merupakan kerangka Konseptual Kajian.

Rajah 1: Kerangka Konseptual Kajian



Sumber: Model Kepimpinan Transformasional Slocum dan Hellriegel(2007) dalam Buku Slocum, J. W. & Hellriegel, D. (2007) dan Model Standard Guru Malaysia 2.0 (2019) dalam Brochure SGM2.0

Kajian ini dijalankan berdasarkan kerangka yang ditunjukkan dalam rajah 1.1 di atas. Kerangka konseptual kajian ini dipecahkan kepada 3 bahagian iaitu faktor demografi merupakan pemboleh ubah bebas, Model Kepimpinan Transformasional ialah pemboleh ubah pengantara dan Model Kompetensi guru merupakan pemboleh ubah bersandar. Pengkaji menggunakan faktor demografi seperti tempoh perkhidmatan, tahap akademik dan gred jawatan bagi menentukan perbezaan tahap amalan kepimpinan transformasi Guru besar dan juga bagi menentukan perbezaan tahap kompetensi guru di sekolah rendah W.P. Labuan.

Manakala pemboleh ubah pengantara dalam kajian ini ialah amalan kepimpinan Transformasional yang menggunakan model kepimpinan transformasional oleh Slocum dan Hellriegel(2007). Menurut Slocum dan Hellriegel(2007), terdapat 4 dimensi dalam model ini iaitu pertimbangan berasaskan individu, memupuk pengaruh ideal, motivasi berinspirasi dan membina ransangan intelektual. Melalui 4 dimensi ini pengkaji dapat mengenalpasti tahap amalan kepimpinan transformasional Guru besar di sekolah rendah W.P. Labuan.

Pemboleh ubah bersandar dalam kajian ini adalah kompetensi guru yang menggunakan Model Standard Guru Malaysia 2.0(2019) Dalam model SGM2.0 mempunyai 4 dimensi kompetensi guru yang diperlukan seorang guru untuk meningkatkan kompetensi mereka iaitu orientasi ilmu, instruksional, pelibatan komuniti dan kualiti peribadi. Melalui 4 dimensi ini, pengkaji dapat mengenalpasti tahap kompetensi guru di sekolah rendah W.P. Labuan.

Tujuan Kajian

Tujuan kajian ini adalah mengenalpasti tahap amalan kepimpinan transformasional Guru besar dan hubungannya dalam kompetensi guru di sekolah rendah W.P.Labuan mengikut persepsi guru.

Objektif Kajian

Kajian ini dibuat adalah untuk mengenalpasti tahap amalan kepimpinan transformasi guru besar dan hubungannya dalam kompetensi guru di sekolah rendah W.P. Labuan. Objektif kajian adalah seperti berikut;

- (a) Menenalpasti tahap amalan kepimpinan transformasional Guru besar mengikut persepsi guru di sekolah rendah W.P. Labuan.
- (b) Menenalpasti tahap kompetensi guru di sekolah rendah W.P. Labuan.
- (c) Menentukan perbezaan tahap amalan kepimpinan transformasi Guru besar mengikut persepsi guru berdasarkan faktor demografi guru di sekolah rendah W.P. Labuan.
- (d) Menentukan perbezaan tahap kompetensi guru berdasarkan faktor demografi guru sekolah rendah W.P. Labuan
- (e) Menentukan hubungan antara tahap amalan kepimpinan transformasional Guru besar mengikut persepsi guru dengan kompetensi guru di sekolah rendah W.P. Labuan.

Hipotesis Kajian

Bagi menjawab persoalan kajian, tiga hipotesis null dibina seperti berikut;

- Ho1 :Tidak terdapat perbezaan yang signifikan tahap amalan kepimpinan transformasional Guru besar mengikut persepsi guru berdasarkan faktor demografi. (tempoh perkhidmatan, tahap akademik, gred jawatan)
- Ho1¹: Tidak terdapat perbezaan yang signifikan tahap amalan kepimpinan transformasional Guru besar mengikut persepsi guru berdasarkan tempoh perkhidmatan.
- Ho1²: Tidak terdapat perbezaan yang signifikan tahap amalan kepimpinan transformasional Guru besar mengikut

persepsi guru berdasarkan tahap akademik.

- Ho1³: Tidak terdapat perbezaan yang signifikan tahap amalan kepimpinan transformasional Guru besar mengikut persepsi guru berdasarkan gred jawatan.
- Ho2 : Tidak terdapat perbezaan yang signifikan tahap kompetensi guru berdasarkan faktor demografi. (Tempoh perkhidmatan, tahap akademik, gred jawatan)
- Ho2¹: Tidak terdapat perbezaan yang signifikan tahap kompetensi guru berdasarkan tempoh perkhidmatan.
- Ho2²: Tidak terdapat perbezaan yang signifikan tahap kompetensi guru berdasarkan tahap akademik.
- Ho2³: Tidak terdapat perbezaan yang signifikan tahap kompetensi guru berdasarkan gred jawatan.
- Ho3 : Tidak terdapat hubungan antara tahap amalan kepimpinan transformasional Guru besar mengikut persepsi guru dengan tahap kompetensi guru di sekolah rendah WP.Labuan.

III KAJIAN LITERATUR

Teori Kepimpinan Transformasional Slocum dan Hellriegel (2007)

Teori Slocum dan Hellriegel dibina dari empat konstruk utama yang berasaskan daripada teori Burns (1978) dan Bass (1985) yang mempunyai persamaan dengan teori Leithwood (1994). Empat konstruk tersebut ialah:

(a) Motivasi Berinspirasi
Pencetus inspirasi, suri teladan, komunikasi berkesan, bimbingan dan pementoran yang berterusan kepada warga organisasi agar dapat bersama-sama bersedia untuk menghadapi cabaran masa akan datang dengan lebih yakin.

(b) Membina Rangsangan Intelektual.
Membudayakan cara pemikiran kreatif dan kritis serta mengalakkan warga organisasi berfikir di luar kotak, keluar dari zon selesa dan membina guru menjadi proaktif dengan perubahan yang berlaku di sekolah dengan pemikiran yang positif. Pemimpin transformasional berupaya dan berani menanggung risiko dalam menghasilkan inovasi baru dan pendekatan baru bagi menghadapi sebarang situasi luar jangkaan.

(c) Memupuk Pengaruh yang Ideal.
Guru besar akan berusaha untuk menggunakan dan memanfaatkan sepenuhnya sumber kuasa yang ada demi mengoptimumkan pencapaian prestasi individu. Pemimpin transformasional memupuk pengaruh yang baik dan menjadi suri teladan yang mampu menjadi inspirasi dan ikutan subordinat.

(d) Pertimbangan Berasaskan Individu.

Keprihatinan, tidak pilih kasih dan kepekaan serta menghormati perbezaan terhadap subodinat mampu membentuk kesepakatan dan kepercayaan di kalangan subodinat terhadap pemimpin dalam usaha kearah mencapai matlamat organisasi.

Model Kompetensi Guru

Model Standard Guru Malaysia 2.0 adalah penambahbaikan dari SGM 2009. Model SGM 2.0 akan menjadi rujukan dalam kajian ini secara keseluruhan bagi mengkaji tahap kompetensi guru di sekolah rendah W.P. Labuan. SGM 2.0 dibangunkan untuk memastikan hasrat PPPM 2013-2025 dalam menstranformasi profesion perguruan adalah yang berkualiti dan kompeten sepanjang perkhidmatan serta setanding dengan negara maju. Guru besar boleh menggunakan model ini untuk mengenal pasti kompetensi guru di sekolah bagi merancang dan melaksanakan pembelajaran dan pengajaran yang bermakna agar guru sentiasa memperbaiki dan meningkatkan kompetensi ke tahap yang lebih tinggi demi untuk menghasilkan kemenjadian murid dan sekolah yang berkualiti. Terdapat empat dimensi kompetensi perlu dimiliki oleh guru iaitu orientasi ilmu, instruksional, pelibatan komuniti dan kualiti peribadi.

(a) Orientasi ilmu

Guru perlu mendalami ilmu-ilmu berkaitan PdP, falsafah, dasar, kurikulum dan trend pendidikan terkini. Seorang guru yang kompeten dalam dimensi ini akan mempunyai luas pengetahuan dan kefahaman yang mendalam terhadap sistem pendidikan di Malaysia.

(b) Instruksional

Guru mempunyai kemahiran mengenalpasti keperluan murid untuk pembelajaran berkesan dengan membuat perancangan dan pelaksanaan PdP yang bermakna. Selain itu, guru berupaya memfokuskan perkembangan dan potensi murid melalui pentaksiran yang dibuat dari semasa ke semasa sama ada di dalam dan di luar bilik darjah secara pembelajaran yang kondusif.

(c) Pelibatan Komuniti

Selain kepakaran guru di dalam pengurusan kelas, seorang guru juga akan dilihat pelibatannya dalam komuniti setempat iaitu berupaya untuk membina jaringan dan jalinan dengan ibu bapa/penjaga dan komuniti dalam menyokong pembelajaran anak. Dengan adanya hubungan kerjasama yang erat diantara guru dengan ibu bapa atau guru dengan komuniti dapat memberikan kesan positif terhadap kemenjadian murid dari segi akademik, kokurikulum dan sahsiah murid.

(d) Kualiti Peribadi

Menjadi seorang pendidik yang bersifat insaniah, menjiwai amalan keguruan, mengamalkan nilai-nilai murni berasaskan ketuhanan, etika keguruan, komited terhadap

tugas yang diberikan, menghargai profesion keguruan, menghormati perbezaan budaya dan mampu mengawal emosi diri juga penting dilestarikan oleh semua guru di sekolah agar dapat mewujudkan iklim persekitaran yang kondusif dan kerja berpasukan dapat ditingkatkan agar matlamat sekolah dapat dicapai dengan jayanya.

Kajian Lampau Hubungan Tahap Amalan Kepimpinan Transformasional Guru Besar dengan Kompetensi Guru.

Dalam kajian Noraazian dan Khalip (2016) yang melibatkan 317 responden menyatakan dalam dapatan kajiannya amalan kepimpinan transformasional Guru besar mempunyai hubungan signifikan dengan kompetensi guru dan keberkesanan sekolah dimana Guru besar telah melaksanakan 4 faktor dalam kepimpinan transformasional iaitu membina ransangan intelektual, motivasi inspirasi, pertimbangan berasaskan individu dan memupuk pengaruh dalam organisasi. Dalam kajiannya, motivasi inspirasi memiliki tingkat tertinggi, diikuti oleh pengaruh ideal, pertimbangan individu dan rangsangan intelektual. Ini bermaksud pengaruh peningkatan kompetensi guru dalam kajian ini adalah terdorong disebabkan Guru besar memberikan motivasi dan bimbingan yang berterusan.

Dalam dapatan kajian Kulleh Jabu dan Aida Hanim A. Hamid (2018) didapati kepimpinan transformasional dan kualiti guru adalah amat signifikan. Dapatan kajian mereka menunjukkan kelestarian yang tinggi terhadap amalan kepimpinan transformasional oleh pemimpin sekolah, maka memberi impak yang positif terhadap tahap kualiti guru di sekolah. Proses PdP akan menjadi lebih efektif dengan adanya peningkatan kualiti guru yang diselia dan dimbing oleh pemimpin yang mempunyai gaya kepimpinan transformasional. Dapatan ini turut disokong oleh kajian Khalip Musa, Hamidah Yusof (2014) menyatakan bahawa tahap amalan kepimpinan transformasional Pengetua di sekolah menengah awam dan sekolah menengah swasta berada pada tahap tinggi seiring dengan kualiti guru di sekolah.

Manakala dapatan kajian di luar Negara Taylor, iaitu Psocka dan Legre (2015) mendapati pemimpin yang mengamalkan kepimpinan transformasional dapat meningkatkan kemahiran komunikasi pekerja seterusnya meningkatkan kualiti pekerja.

Menurut Kajian di Indonesia oleh Daningsih Kurniasari, Soewarto Hardhienata dan Bibin Rubini (2019), kepemimpinan transformasional telah menjadi teori yang paling kerap diteliti dan disokong sejak dua dekad yang lalu kerana terbukti menunjukkan pengaruh terhadap peningkatan sikap, tingkah laku, dan tahap prestasi pengikut dalam organisasi. Kesan daripada kepemimpinan transformasional, kecekapan guru dalam kemahiran pedagogi berlaku peningkatkan prestasi di Sekolah Menengah Rendah Swasta di Kota Depok.

Menurut W.Banu dan Wiwik (2020), Pengetua/Guru besar yang melaksanakan kepemimpinan transformasional dapat membantu guru dalam mengembangkan dan meningkatkan kecekapan mereka. Guru besar mampu memotivasi guru untuk bekerja keras dan cemerlang dalam

mencapai visi dan misi sekolah, merangsang guru untuk menjadi inovatif dan kreatif. Guru besar yang dihormati, dipercayai, dapat membimbing guru, dan sentiasa memberi motivasi akan menjadikan guru menjadi bersemangat untuk bekerja dan akhirnya akan memberi kesan untuk meningkatkan prestasi guru. Hasil kajian mereka menunjukkan bahawa terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan transformasional Guru besar dengan prestasi kompetensi guru.

IV METADOLOGI

Reka bentuk Kajian

Rusli mengatakan bahawa 'Strategi awal dan perancangan asas pelaksanaan sebuah kajian adalah dengan menyediakan reka bentuk kajian yang sistematik', (Rusli 2011). Reka bentuk kajian ini ialah kuantitatif dengan menggunakan kaedah tinjauan melalui soal selidik kerana ia cepat, menjimatkan kos dan mudah untuk memperolehi maklumat sesuatu populasi. Kajian ini dijalankan di 17 buah sekolah rendah di W.P. Labuan.

Populasi dan Sampel Kajian

Populasi sasaran dalam kajian ini adalah para guru di sekolah rendah W.P. Labuan iaitu seramai 763 orang guru daripada 17 buah sekolah rendah di W.P. Labuan. Sampel dipilih adalah berdasarkan carta Morgan and Krejcie (1970), di mana seramai 254 orang guru dijadikan sebagai sampel bagi kajian ini.

Instrumen Kajian

Instrumen utama kajian ini ialah kaedah soal selidik berstruktur. Tujuan utama kaedah soal selidik berstruktur ini digunakan adalah untuk memudahkan pemerolehan maklumat daripada saiz sampel iaitu sebanyak 254 orang dalam jangka masa yang singkat kurang daripada 1 bulan. Instrumen kajian yang digunakan adalah satu set borang soal selidik yang menggunakan Skala Likert 5 mata pada setiap item. Skala likert lima mata melibatkan jawapan 1 hingga 5 yang menunjukkan 1 adalah sangat tidak setuju, 2 tidak setuju, 3 kurang setuju, 4 adalah setuju manakala 5 adalah sangat setuju seperti ditunjukkan dalam Jadual 4: Skala Likert dalam Kajian. Instrumen soal selidik yang digunakan kepada responden mengandungi 78 item yang dibahagikan kepada tiga bahagian, iaitu Bahagian A, Bahagian B dan Bahagian C. Bahagian A mengandungi 3 item untuk mendapatkan maklumat demografi responden iaitu tempoh perkhidmatan, tahap akademik, dan gred jawatan. Bahagian B mengandungi 4 dimensi iaitu pertimbangan berasaskan individu, memupuk motivasi berinspirasi, pengaruh yang ideal dan membina rangsangan intelektual. Manakala untuk Bahagian C mengandungi 3 dimensi iaitu, orientasi ilmu, instruksional dan kualiti peribadi.

Kesahan, Kebolehpercayaan Dan Kajian Rintis

Kajian rintis dijalankan untuk melihat kesahan dan kebolehpercayaan. Pengkaji merujuk penyelia untuk memeriksa borang soal selidik bagi memastikan kesahan dan kebolehpercayaan borang soal selidik yang digunakan dalam kajian. Kajian rintis telah dijalankan terhadap 37 orang guru di SJKC Yuk Hwa, Tenom Sabah bagi memantapkan objektif kajian. Hasil kajian menunjukkan soal selidik yang digunakan mempunyai Alpha Cronbach yang tinggi bagi setiap dimensi kerana indeks Alpha Cronbach menunjukkan setiap item dalam Bahagian B dan C adalah melebihi nilai 0.9 iaitu nilai Cronbach Alpha bagi amalan kepemimpinan transformasional adalah 0.95 pada tahap sangat tinggi dan nilai Cronbach Alpha bagi kompetensi guru adalah 0.887 juga pada tahap yang sangat tinggi. Maka setiap item dalam kedua-dua dimensi yang terdapat dalam soal selidik yang dibina adalah sangat efektif dan mempunyai kebolehpercayaan yang tinggi serta bersesuaian digunakan sebagai instrumen bagi kajian sebenar.

Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif dijalankan untuk mengenal pasti tahap kepemimpinan transformasional Guru Besar dan tahap kompetensi guru-guru sekolah rendah WP Labuan. Bagi memperolehi data dalam kajian ini, analisis deskriptif seperti pengukuran frekuensi, skor min, sisihan piawai dan peratusan telah diaplikasikan. Oleh itu, pengkaji dapat menerangkan frekuensi min dan sisihan piawai kepada semua data yang terdapat dalam instrumen dengan berdasarkan statistik deskriptif tersebut.

Statistik Inferensi

Analisis inferensi yang digunakan ialah analisis Korelasi Pearson untuk mendapatkan nilai korelasi (r) bagi mengukur hubungan antara dua pembolehubah iaitu tahap kepemimpinan transformasional Guru Besar dan tahap kompetensi guru-guru sekolah rendah di WP Labuan.

V DAPATAN KAJIAN

Profil Responden

Seramai 254 orang guru dari sekolah rendah WP Labuan merupakan responden untuk kajian ini. Profil responden mengikut latar belakang demografi terbahagi kepada 3 iaitu tempoh perkhidmatan, tahap akademik dan gred jawatan seperti jadual berikut;

Latar Belakang Demografi	Item	Frekuensi	Peratus %
Tempoh Perkhidmatan	0 – 5 tahun	29	11.4
	6- 10 tahun	24	9.4
	11 – 15 tahun	74	29.1
	16 – 20 tahun	112	44.1
	21 tahun ke atas	15	5.9
Tahap Akademik	Diploma	21	8.3

	Ijazah Sarjana Muda	179	70.5
Gred Jawatan	Ijazah Sarjana	54	21.3
	DG34	21	8.3
	DG41	48	18.9
	DG42	43	16.9
	DG44	127	50
	DG48	15	5.9

Jadual I menunjukkan responden yang tertinggi menjawab kajian ini adalah mereka yang telah berkhidmat 16-20 tahun iaitu 112 orang guru (44.1%), manakala yang berkhidmat 11-15 tahun adalah 74 orang guru (29.1%), diikuti dengan tempoh perkhidmatan 0-5 tahun seramai 29 orang guru (11.4%), 6-10 tahun ialah 24 orang guru (9.4%) dan 21 tahun ke atas ialah 15 orang guru (5.9%).

Manakala bagi faktor demografi tahap akademik peratus tertinggi tahap akademik responden dalam kajian ini adalah guru yang mempunyai Ijazah Sarjana Muda seramai 179 orang guru (70.5%), Ijazah Sarjana 54 orang guru (21.3%) dan Diploma 21 orang guru (8.3%).

Dalam kajian ini, taburan responden mengikut gred jawatan yang terbanyak adalah DG44 iaitu seramai 127 orang guru (50%), diikuti DG41 iaitu 48 orang guru (18.9%), DG42 seramai 43 orang guru (16.9%), DG34 ialah 21 orang guru 8.3% dan DG48 hanya 15 orang guru (5.9%).

Analisis Tahap Amalan Kepimpinan Transformasional Guru Besar

Analisis min telah dilaksanakan bagi mendapatkan interpretasi tahap kepimpinan transformasional Guru besar. Analisis deskriptif menunjukkan skor min pemboleh ubah kajian iaitu tahap amalan kepimpinan transformasional Guru besar berada pada tahap sangat tinggi, iaitu ($M=4.49$, $SP=0.558$) seperti yang ditunjukkan dalam jadual 1.2

JADUAL II: TAHAP AMALAN KEPIMPINAN TRANSFORMASIONAL GURU BESAR WP LABUAN

Pembolehubah	Min	Sisihan Piawai	Interprestasi
Tahap Kepimpinan Transformasional GB	4.49	0.558	Sangat Tinggi

Dalam konteks kajian ini menunjukkan bahawa tahap amalan kepimpinan transformasional Guru besar di semua sekolah rendah WP Labuan adalah pada tahap yang sangat tinggi ($Min=4.49$; $SP=0.558$) Ini menunjukkan bahawa pada pembelajaran abad ke 21 (PAK21) ini, semua sekolah rendah WP Labuan mempunyai guru besar yang mengamalkan gaya kepimpinan transformasional untuk membuat transformasi sekolah dengan berkesan. Jadual III berikut adalah hasil analisis keseluruhan dan mengikut empat dimensi tahap amalan kepimpinan transformasional Guru besar di WP Labuan.

JADUAL III: TAHAP AMALAN KEPIMPINAN TRANSFORMASIONAL GURU BESAR WP LABUAN MENGIKUT DIMENSI.

Dimensi	Min	Sisihan Piawai	Interprestasi
---------	-----	----------------	---------------

Pertimbangan berasaskan Individu	4.55	0.547	Sangat Tinggi
Membina Rangsangan Intelektual	4.43	0.634	Sangat Tinggi
Motivasi Berinspirasi	4.47	0.595	Sangat Tinggi
Pengaruh yang Ideal	4.53	0.608	Sangat Tinggi
Keseluruhan	4.49	0.558	Sangat Tinggi

Jadual III menunjukkan skor min tahap amalan kepimpinan transformasional guru besar dalam empat dimensi iaitu pertimbangan berasaskan individu, membina rangsangan intelektual, motivasi berinspirasi dan pengaruh yang ideal. Semua dimensi dalam kepimpinan transformasional guru besar masing-masing berada pada tahap sangat tinggi. Melalui kajian ini dapat disimpulkan bahawa tahap amalan Kepimpinan Transformasional Guru Besar di sekolah rendah WP Labuan adalah pada tahap sangat tinggi tinggi. ($Min = 4.49$; $SP = 0.558$). Manakala bagi semua dimensi dalam kepimpinan transformasional guru besar juga menunjukkan berada pada tahap yang sangat tinggi. Min skor yang kedudukan tertinggi adalah dimensi pertimbangan berasaskan individu ($Min=4.55$; $SP=0.547$). Manakala min skor yang terendah adalah dimensi membina rangsangan intelektual ($Min=4.43$; $SP=0.634$).

Analisis Tahap Kompetensi Guru

Tahap Kompetensi guru sekolah rendah di WP Labuan perlu merangkumi kemahiran pedagogi Abad 21 iaitu menguasai pelbagai bidang seperti berpengetahuan terhadap dasar dan isu pendidikan semasa, mahir dalam kemahiran pedagogi yang pelbagai, mahir dalam menggunakan teknologi terkini, serta berkeupayaan memupuk nilai-nilai murni. Jadual IV merupakan skor min kompetensi guru sekolah rendah di WP Labuan.

JADUAL IV: ANALISIS TAHAP KOMPETENSI GURU SEKOLAH RENDAH WP LABUAN

Pembolehubah	Min	Sisihan Piawai	Interprestasi
Tahap Kompetensi Guru SR WP Labuan	4.62	0.378	Sangat Tinggi

Dalam konteks kajian ini menunjukkan bahawa tahap kompetensi guru-guru sekolah rendah WP Labuan adalah pada tahap yang sangat tinggi ($Min=4.62$; $SP=0.378$). Ini menunjukkan bahawa guru-guru mempunyai kemahiran yang pelbagai dan menunjukkan usaha untuk menimba ilmu bagi meningkatkan profesionalisme keguruan. Manakala, Jadual V menunjukkan tahap kompetensi guru sekolah rendah di WP Labuan bagi tiga dimensi iaitu orientasi ilmu, instruksional dan kualiti peribadi.

JADUAL V: ANALISIS TIGA DIMENSI TAHAP KOMPETENSI GURU SEKOLAH RENDAH DI WP LABUAN

Dimensi	Min	Sisihan Piawai	Interprestasi
Orientasi Ilmu	4.63	0.431	Sangat Tinggi
Instruksional	4.58	0.399	Sangat Tinggi
Kualiti peribadi	4.66	0.401	Sangat Tinggi

Didapati bahawa dalam 3 dimensi kompetensi guru sekolah rendah WP Labuan, skor min yang tertinggi adalah dimensi Kualiti Peribadi (Min=4.66;SP=0.401), diikuti orientasi ilmu(Min=4.63;SP=0.431) dan yang terendah skor min adalah dimensi instruksional (Min=4.58; SP=0.399).

Perbezaan Tahap Amalan Kepimpinan Transformasional Guru Besar mengikut persepsi Guru berdasarkan Faktor Demografi di Sekolah Rendah WP Labuan.

Analisis ANOVA sehala telah dijalankan untuk melihat perbezaan tahap amalan kepimpinan transformasional guru besar mengikut persepsi guru berdasarkan faktor demografi iaitu tempoh perkhidmatan, tahap akademik dan gred jawatan. Hipotesis iaitu Ho1: Tidak terdapat perbezaan yang signifikan tahap amalan kepimpinan transformasional Guru besar mengikut persepsi guru berdasarkan faktor demografi. (tempoh perkhidmatan, tahap akademik, gred jawatan)

Hasil ujian mendapati bagi pemboleh ubah tahap amalan kepimpinan transformasional Guru besar berdasarkan faktor demografi menunjukkan bahawa terdapat perbezaan yang signifikan terhadap tahap amalan kepimpinan transformasional guru besar mengikut persepsi guru berdasarkan faktor demografi yang diperoleh dalam kalangan responden. Ini bermaksud tahap amalan kepimpinan transformasional Guru besar dipengaruhi oleh perbezaan pengalaman tempoh perkhidmatan, tahap akademik dan gred jawatan. Maka, Ho1 berjaya ditolak. Jadual 1.5 berikut merupakan analisis ANOVA untuk mengesan Perbezaan Tahap Amalan Kepimpinan Transformasional Guru Besar mengikut persepsi Guru berdasarkan Faktor Demografi di Sekolah Rendah WP Labuan.

JADUAL VI ANALISIS ANOVA BAGI PERBEZAAN TAHAP AMALAN KEPIMPINAN TRANSFORMASIONAL GURU BESAR MENGIKUT PERSEPSI GURU BERDASARKAN FAKTOR DEMOGRAFI.

ANOVA						
Kepimpinan	Sum	of	df	Mean	F	Sig.
Punca Variasi	Squares			Square		
Tempoh Perkhidmatan						
Antara kumpulan	5.038	4	1.259	4.250	0.002	
Dalam kumpulan	73.800	249	0.296			
Jumlah	78.838	253				
Tahap Akademik						
Antara kumpulan	7.118	2	3.559	12.456	0.000	
Dalam kumpulan	71.719	251	0.286			
Jumlah	78.838	253				
Gred Jawatan						
Antara kumpulan	8.499	4	2.125	7.522	0.000	
Dalam kumpulan	70.338	249	0.282			
Jumlah	78.838	253				

*Signifikan pada aras p< 0.05

Perbezaan Tahap kompetensi guru berdasarkan faktor demografi guru di sekolah rendah WP Labuan.

Analisis ANOVA sehala untuk melihat perbezaan Tahap kompetensi guru berdasarkan faktor demografi guru di sekolah rendah WP Labuan iaitu tempoh perkhidmatan, tahap akademik dan gred jawatan. Hipotesisnya iaitu Ho2: Tidak terdapat perbezaan yang signifikan tahap kompetensi guru berdasarkan faktor demografi. (Tempoh perkhidmatan, tahap akademik, gred jawatan) adalah tidak berjaya ditolak. Ini menunjukkan bahawa faktor demografi tidak mempengaruhi tahap kompetensi guru-guru sekolah rendah di WP Labuan. Jadual 1.6 berikut merupakan analisis ANOVA untuk mengesan perbezaan Tahap kompetensi guru berdasarkan faktor demografi di Sekolah Rendah WP Labuan.

JADUAL VII: ANALISIS ANOVA PERBEZAAN TAHAP KOMPETENSI GURU BERDASARKAN FAKTOR DEMOGRAFI GURU DI SEKOLAH RENDAH WP LABUAN.

ANOVA						
Kompetensi	Sum	of	df	Mean	F	Sig.
Punca Variasi	Squares			Square		
Tempoh Pkhidmatan						
Antara kumpulan	0.308	4	0.077	0.534	0.711	
Dalam kumpulan	35.850	249	0.144			
Jumlah	36.157	253				
Tahap Akademik						
Antara kumpulan	0.287	2	0.144	1.005	0.367	
Dalam kumpulan	35.870	251	0.143			
Jumlah	36.157	253				
Gred Jawatan						
Antara kumpulan	1.079	4	0.270	1.914	0.109	
Dalam kumpulan	35.079	249	0.141			
Jumlah	36.157	253				

*Signifikan pada aras p< 0.05

Hubungan Antara Amalan Transformasional Guru Besar Dengan Kompetensi Guru di Sekolah Rendah WP Labuan

Analisis korelasi *Pearson* digunakan untuk mengenalpasti hubungan antara tahap amalan kepimpinan transformasional guru besar dengan kompetensi guru sekolah rendah di WP Labuan. Jadual VIII berikut adalah keputusan analisis Korelasi berdasarkan dua pemboleh ubah.

JADUAL VIII ANALISIS KORELASI ANTARA TAHAP AMALAN KEPIMPINAN TRANSFORMASIONAL DENGAN KOMPETENSI GURU SEKOLAH RENDAH DI WP LABUAN

Kompetensi Guru	Interprestasi Kekuatan Hubungan
-----------------	---------------------------------

Kepimpinan Transformasional	Korelasi Pearson	0.410**	Sederhana
GB	Sig.(2-tailed)	0.000	
	N	254	

**Korelasi signifikan pada aras keertian=0.01(2-tailed)

Analisis korelasi *Pearson* telah dijalankan bagi mengenalpasti hubungan kedua pemboleh ubah iaitu Tahap amalan kepimpinan transformasional Guru besar dengan Kompetensi Guru sekolah rendah di WP Labuan. Jadual 1.7 diatas menunjukkan bahawa hasil analisis inferensi korelasi *Pearson* $r(254)=0.410$, $p=0.000(p<0.01)$. Ini menunjukkan kedua pemboleh ubah berhubung secara positif dengan kekuatan perhubungan pada tahap yang sederhana yang bermaksud terdapat hubungan korelasi positif yang sederhana antara tahap amalan kepimpinan transformasional guru besar dengan komitmen guru sekolah rendah di WP Labuan. Ia mungkin disebabkan faktor-faktor lain yang mempengaruhi kompetensi guru seperti persekitaran sekolah, pengaruh rakan sejawat, beban tugas dan pandemik COVID19 yang sedang melanda. Maka, Ho3 kajian adalah ditolak.

VI PERBINCANGAN

Dapatan kajian menunjukkan bahawa Guru besar menampilkan ciri-ciri kewibawaan dan keyakinan pada tahap yang sangat tinggi menurut persepsi guru. Secara keseluruhannya, guru besar didapati mengamalkan amalan kepimpinan transformasional pada tahap yang sangat tinggi ($M=4.49$; $SP=0.558$). Guru besar dipersepsikan ada mengamalkan empat dimensi yang di kaji iaitu pertimbangan berasaskan individu, membina rangsangan intelektual, memupuk motivasi berinspirasi dan pengaruh yang ideal adalah berada pada tahap yang sangat tinggi. Kajian ini menunjukkan guru-guru di sekolah rendah WP Labuan mempersepsikan bahawa guru besar cenderung mengamalkan kesemua tingkah laku dalam amalan kepimpinan transformasional di di sekolah.

Berdasarkan dapatan kajian yang telah dijalankan, didapati tahap amalan kepimpinan transformasional di kalangan Guru besar di 17 buah sekolah di WP Labuan berada pada tahap yang sangat tinggi. Ini adalah selari dengan dapatan daripada kajian-kajian oleh Mohamad Zabidi (2009), Mohd, Aziz(2008), Tafri (2010), Serina(2008) yang menunjukkan kepimpinan transformasional Guru besar di sekolah pada semua dimensi kepimpinan transformasional adalah sangat tinggi dan dapatan ini juga disokong oleh kajian Nor Hanim(2013), Rosmawati(2013) dan Mohamad Radzi et al.(2014), dimana kajian mereka terhadap empat dimensi iaitu pertimbangan berasaskan individu, membina rangsangan intelektual, memupuk motivasi berinspirasi dan pengaruh yang ideal juga semuanya menunjukkan tahap interprestasi yang sangat tinggi.

Berdasarkan dapatan kajian oleh penyelidik pula, responden bersetuju Guru besar di WP Labuan merupakan pemimpin yang mampu mempengaruhi organisasi yang

mana dari hasil dapatan mendapati dimensi pertimbangan berasaskan individu mendapat nilai min=4.55 paling tinggi di antara dimensi yang lain. Ini menunjukkan Guru besar dalam era VUCA ini memerlukan seseorang yang bijaksana untuk memberi pertimbangan yang sewajarnya dan membuka peluang kepada guru-guru untuk terus memberikan perkhidmatan yang cemerlang di sekolah dan meningkatkan pembangunan professionalism guru. Dengan adanya penekanan dan perhatian oleh Guru besar yang diberikan kepada setiap guru di sekolah dapat memberikan kekuatan dan dorongan kepada mereka untuk menjalankan tugas secara maksimum serta dapat menyumbang kepada pencapaian prestasi sekolah yang berkualiti. Dapatan ini selari dengan kajian Rolfe (2011), pemimpin yang mengamalkan kepimpinan transformasional ialah pemimpin yang berwawasan, berpengaruh, mampu merangsang intelektual, bermotivasi dan berupaya membuat pertimbangan yang berasaskan individu.

Selain itu, mengikut dapatan data, faktor demografi iaitu tempoh perkhidmatan, tahap akademik dan gred jawatan adalah faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi Guru besar di WP Labuan. Semakin lama tempoh perkhidmatan Guru besar, semakin berpengalaman dalam pengurusan sekolah dan keberkesanan Guru besar sebagai pemimpin di sekolah juga boleh dikesan melalui tahap akademik dan gred jawatannya. Dimana, Guru besar yang berpengetahuan akan bijak membuat perubahan dan mahir membuat keputusan berdasarkan data *driven*. Manakala semakin tinggi gred jawatan guru besar akan mempengaruhi gaya amalan kepimpinan yang dibudayakan oleh Guru besar tersebut.

Dalam konteks kajian ini juga didapati bahawa min skor bagi tahap kompetensi guru-guru ($M=4.62$; $SP=0.378$) sekolah rendah di WP Labuan adalah pada tahap yang sangat tinggi. Ini menunjukkan bahawa guru-guru di WP Labuan diberi kursus atau bengkel berkaitan peningkatan profesionalisme yang sangat kerap oleh pemegang taruh sehingga kompetensi guru-guru dalam PdP adalah sangat tinggi dan sejajar dengan PAK21. Dapatan kajian ini selari dengan kajian Anuar Ahmad dan Nelson Jingga(2015) berkaitan pengaruh kompetensi guru dalam PdP mampu mempengaruhi pencapaian murid di sekolah.

Selain itu, dapatan juga menunjukkan bahawa guru-guru sekolah rendah WP Labuan mempunyai kualiti peribadi yang sangat tinggi ($M=4.66$; $SP=0.401$) berbanding dimensi lain menunjukkan bahawa guru sentiasa relevan dan sentiasa mengembangkan kemahiran baru untuk meningkatkan kompetensi dalam PdP yang menekankan konsep Plan, Do, Check, Action (PDCA) iaitu membuat perancangan, pelaksanaan dan penilaian serta membuat penambahbaikan. Dapatan ini menyokong kajian Saadiah Shuib, Jamal dan Hamidah (2020) yang menekankan kesediaan, perancangan, Latihan, perlaksanaan dan penilaian perlu dilaksanakan dalam PdP. Hasil kajian ini juga selari dengan dapatan kajian yang telah dijalankan oleh Rohani Arbaa, et.al. (2010) yang turut mendapati bahawa ciri kualiti peribadi guru mampu mempengaruhi kesungguhan untuk meningkatkan kompetensi dan membantu sekolah mencapai matlamat.

Sehubungan dengan itu, dapatan bagi tahap Kompetensi guru-guru sekolah rendah di WP Labuan menunjukkan guru-

guru di WP Labuan telah pun membudayakan tiga dimensi yang terdapat dalam Standard Guru Malaysia 2.0 iaitu orientasi ilmu, instruksional dan kualiti peribadi. Ketiga-tiga dimensi ini berada pada tahap yang sangat tinggi. Dapatan ini menyokong kajian Pauline Swee (2011) dimana kompetensi guru adalah dipengaruhi oleh sikap guru itu sendiri untuk berusaha memperbaiki kelemahan diri sendiri dengan menimba ilmu dalam pedagogi agar kualiti pembelajaran dan pengajaran dapat dicapai.

Walaupun, dapatan berkaitan faktor demografi seperti tempoh perkhidmatan, tahap akademik dan gred jawatan tidak mempengaruhi tahap kompetensi mereka. Ini menunjukkan, tahap kompetensi guru-guru sekolah rendah di WP Labuan adalah berdasarkan amanah, tanggungjawab dan integriti sebagai profesion perguruan untuk memastikan kemahiran dan kompetensi di tingkatkan mengikut trend Pendidikan masa kini tanpa paksaan. Kerelaan guru untuk meningkatkan kompetensi merupakan satu budaya yang perlu dijadikan contoh kepada guru-guru di sekolah-sekolah lain di Malaysia. Selain itu, dalam konteks kajian ini menggambarkan walaupun tahap akademik merupakan elemen yang penting bagi menjadikan guru yang lebih berkemampuan, namun dapatan kajian ini membuktikan bahawa tahap akademik bukanlah faktor utama bagi menentukan kecemerlangan seseorang guru di sekolah. Dapatan ini selari dengan kajian Saadiah Shuib, Jamal dan Hamidah (2020) menunjukkan bahawa tahap akademik dan kemahiran pedagogi perlu sentiasa diperbaharui mengikut perubahan trend Pendidikan terutamanya semasa era globalisasi yang menjadikan sesuatu ilmu, maklumat, pengetahuan dan kemahiran akan cepat ketinggalan dan lapuk jika tidak diperbaharui.

Secara keseluruhannya, terdapat hubungan signifikan yang positif pada tahap sederhana antara tahap amalan kepimpinan guru besar dengan kompetensi guru-guru sekolah rendah di WP Labuan. Ini menunjukkan bahawa kecenderungan guru untuk meningkatkan kompetensi lebih banyak dipengaruhi oleh kualiti peribadi dan amanah sebagai guru kepada murid. Secara tidak langsung, dapatan ini menyokong kajian Henny dan Gricit(2019) dimana adanya hubungan yang positif diantara kepimpinan transformasional guru besar terhadap tahap kompetensi guru. Selain daripada itu, dapatan kajian ini juga telah menyokong pandangan Zaidatol(2003) iaitu pemimpin transformasional adalah mereka yang memberi semangat kepada kakitangan untuk terus meningkatkan usaha dan mencapai potensi prestasi kerja secara maksimum melalui peningkatan kompetensi dan kemahiran guru. Disamping itu, ini menunjukkan bahawa guru-guru ini telah mengamalkan profesionalisme yang tinggi dengan memiliki sifat-sifat yang murni seperti dalam Standard Guru Malaysia 2.0 iaitu dimensi Kualiti Peribadi. Guru-guru mengetahui bahawa kemenjadian murid adalah bergantung kepada kualiti PdP dan kemahiran-kemahiran pedagogi yang dipelajari dari semasa ke semasa dengan adanya sokongan, bimbingan dan dorongan dari guru besar. Melihat kepada dapatan kajian ini, guru besar perlu melestarikan amalan kepimpinan transformasional dalam pembelajaran abad ke 21 ini dengan membawa perubahan kepada tahap

kompetensi guru agar setanding dengan taraf pendidikan dunia.

Kejayaan sekolah adalah adanya kerjasama dan kolaboratif yang baik diantara guru besar dan guru-guru sekolah rendah di WP Labuan. Selain itu, dapatan ini juga menggambarkan bahawa pengurusan dan pemantauan dari Jabatan Pendidikan WP Labuan ke atas Guru besar dan guru-guru sekolah rendah adalah secara berterusan dan kekerapan khidmat bimbingan yang diberikan kepada setiap sekolah adalah berkesan.

VII RUMUSAN

Amalan kepimpinan transformasional ini menekankan perubahan transformasi Pendidikan yang perlu dibuat oleh semua pemimpin sekolah untuk memastikan sekolah berkualiti dimana gurunya mempunyai kompetensi yang tinggi dalam PdP sehingga dapat memberi impak kepada kemenjadian murid. Oleh itu, kajian ini penting untuk menilai amalan kepimpinan transformasional Guru besar untuk diaplikasikan dalam pentadbiran sekolah-sekolah di Malaysia untuk meningkatkan kompetensi guru. Daripada hasil analisis, dapat disimpulkan bahawa tahap amalan kepimpinan transformasional dalam kalangan Guru besar serta tahap kompetensi guru sekolah kajian adalah berada pada tahap yang sangat tinggi. Selain itu, terdapat hubungan signifikan positif tahap sederhana antara kepimpinan transformasional guru besar dengan kompetensi guru di sekolah rendah WP Labuan. Ini bermaksud, guru besar di 17 buah sekolah rendah di WP Labuan telah membudayakan gaya pemimpin yang berwawasan, berpengetahuan, berkemampuan merangsang intelek, bermostivasi inspirasi dan seorang yang bertimbang rasa secara individu sehingga berupaya mendorong guru-gurunya untuk meningkatkan tahap kompetensi lalu membentuk organisasi sekolah yang cemerlang dan berkualiti.

RUJUKAN

- Aziz Tahir, Ahmad Zamri Mansor dan Ghazali Darusalam (2018). *Amalan Kepimpinan Transformasional Guru Besar dan Hubungannya Terhadap Kepuasan Kerja Guru Sekolah Daerah Miri*. Seminar Antarabangsa Isu-Isu Pendidikan 2018. ISBN978-967-2122-54-8
- Mohd Jasmy Abd Rahman, Norazami Md Zain. (2019) *Guru Dan Isu Pendidikan*. Bangi. Penerbit Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Abdul Said Ambotang, Hassan Jamali dan Cristina Andin, (2015). *Amalan Kepimpinan Transformasi Guru Besar: Kaitanya dengan ciri Sekolah Berkesan*. Jurnal Pusat Penataran Ilmu dan Bahasa, Bil 22, pp 165-181. ISSN 1511-1989.
- Daningsih Kurniasari, Soewarto Hardhienata, Bibin Rubini, (2019). *Improving Teacher Performance through Transformational Leadership Development, Pedagogic Competency and Achievement Motivation*. International Journal of Managerial Studies and Research, Vol7, Issue 12, Dec 2019, pp 1-8. ISSN 2349-0330

- Fadhlah Afif Talib, Azlin Norhaini Mansor dan Shahlan Surat, (2019). *Amalan Kepimpinan Transformasional Guru Besar dan Kepuasan Kerja Guru di Daerah Kuala Langat*. International Journal of Education, Psychology and Counseling, Vol 4, Issues 27, pp 63-75. e-ISSN 0128-164X.
- Jamilah Man, Yahya Don dan Siti Noor Ismail, (2016). *Kepimpinan Transformasional dan Kualiti Guru Generasi Y*. Jurnal Kepimpinan Pendidikan, Januari 2016, Bil 3, Isu 1
- Jamilah, A (2015) Amalan kepimpinan transformasi pengetua sekolah berprestasi tinggi di Malaysia. *Doctoral dissertation, Universiti Teknologi Malaysia*.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2018) *Ringkasan Standard Kualiti Pendidikan Malaysia Gelombang 2(SKPMg2)*. Putrajaya: Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2016) *Pelan Induk Pembangunan Profesionalisme Keguruan*. Putrajaya. Kementerian Pendidikan Malaysia
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2013.) *Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025*. Putrajaya: Kementerian Pendidikan Malaysia
- Khalip Musa, Hamidah Yusof, Jamal@Nordin Yunus, Suriani Abdul Hamid, (2014). *Kepimpinan Transformasional Pengetua: Perbandingan antara Sekolah Menengah Awam dan Swasta Cemerlang*. Management Research Journal, Vol 3,pp 120-139.. ISSN 2232-0660
- Kouni Zacharo, Koutsoukos Marios, Panta Dimitra, (2018) *Connection of Teachers's Organizational Commitment and Transformational Leadership. A Case Study from Greece*. International Journal of Learning, teaching and Educational Research, Vol 17, No.8, pp89-106.
- Lokey, (2017) Hubungan antara Kepimpinan transformasional guru besar dengan komitmen guru pendidikan khas integrasi di Kedah. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 3(1), 14-28.
- Losius Goliong, Mohd Khairuddin Abdullah, Rosy Talin, (2018). *Kompetensi Pedagogi Guru dan Prestasi Akademik di Sekolah-Sekolah Berprestasi Rendah*. Jurnal Kurikulum, Bahagian Pembangunan Kurikulum, KPM, Jilid 3, 2018, pp 80-91.
- Marimuthu, (2012) Tahap Amalan Kepimpinan Transformasional Dalam Kalangan Guru Besar Di Sekolah Jenis Kebangsaan Tamil Di Zon Tenang Dan Zon Chaah-bekok, Daerah Segamat. *Doctoral dissertation, Universiti Teknologi Malaysia*.
- Matthew Anderson, (2017). *Transformational Leadership in Education: A Review of Existing Literature*. International School Science Review: Vol 93 :Issue 1, Article 4
- Mohammed Alzoraiki, Othman Ab. Rahman, Mahazan Abdul Mutalib, (2018). *The Effect of the Dimensions of Transformational Leadership on the Teachers' Performance in the Yemeni Public Schools*. European Scientific Journal September 2018, edition Vol 14, No25. e-ISSN 1857-7431.
- Mohd Yusri Ibrahim, Aziz Amin, (2014). *Model Kepimpinan Pengajaran Pengetua dan Kompetensi Pengajaran Guru*. Jurnal Kurikulum & Pengajaran Asia Pasifik, Januari 2014, Bil2, Isu 1.
- Mohd Jasmy Abd Rahman. (2018) *Panduan Kursus Penulisan Akademik*. Bangi. Penerbit Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Mohd Rahimi A Rahmana, Mohamed Yusoff Mohd Norb, Jamallulail Ab Wahab, Azlin Mansor. (2020) The Influence of Total Quality Management and Transformational Leadership on Teacher Quality in Malaysian Secondary School. *International Journal of Innovation, Creativity and Change Volume 11, Issue 10, 2020: Pages 143 to 158*
- Muhd Ali Harun, Salleha Abd Kahar.(2020) *Cabaran Pemimpin Dalam Era VUCA & Strategi Mendepani Obligasi Undang-Undang*. Selangor. Firdaus Press Sdn. Bhd.
- Noraazian, dan Khalip, (2016) *The Impact of Transformational Leadership and Teacher Commitment in Malaysian Public Schools*. International Journal Of Academic Research in Business And Social Sciences 2016, Vol 6, No11. ISSN: 2222-6990
- Nor Aslan B Mohd Yusoff. (2018) *Modul Kepimpinan Pengetua & Guru Besar sebagai Peneraju, Pembimbing dan Pendorong*. Kuala Lumpur. Adprinz Niaga
- Nursyafina Saffiee, Aida Hanim, Ghazali Darusalam, (2018) *Amalan Kepimpinan Transformasional Dalam Kalangan Guru Besar Terhadap Keberkesanan Sekolah di Daerah Subis*. Malaysian Online Journal of Education. Vol 2, No2 (2018) pp 21-28. e-ISSN: 2600-7622.
- PISA (2018) worldwide ranking – Average score of mathematics, science and reading. 2020, June 28. FactsMaps. <https://factsmaps.com/pisa-2018-worldwide-ranking-average-score-of-mathematics-science-reading/>
- PPD Batu Pahat. (2018) *Ringkasan SKPMg2*. Johor. Sinergi Memacu Transformasi
- Rolfe, P. (2011). Transformational leadership theory: What every leader needs to know. *Nurse Leader*, 9(2), 54-57
- Roselena Mansor, Mohd Izham Mohd Hamzah, (2015). *Kepimpinan Berkualiti: Perspektif mengenai Kompetensi yang diperlukan untuk Memimpin dengan berkesan*. Jurnal Pengurusan, Universiti Kebangsaan Malaysia, Bangi Selangor.
- Saravanan Munian, Shahizan Hasan, (2020). *Hubungan Antara Kepimpinan Transformasional Guru Besar dengan Komitmen Kerja dalam Kalangan Guru Sekolah Rendah di Daerah Kulim Bandar Baharu, Kedah*. Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH) Volume 5, Issue 6, pp 136-150. e-ISSN 2504-8562

- Sii Ling, (2012). *The Influnce of Transformational Leadership on teacher Commitment Towards Organization, teaching Profession, and Student Learning in Secondary School in Miri, Sarawak, Malaysia*. International Journal for Education Studies, 4(2) 2012.
- Slocum, J. W., & Hellriegel, D. (2007). *Fundamentals of organizational behavior*. USA: Thomson South Western.
- Syed Ismail B Syed Mustapa, Ahmad Subki B Miskon. (2010) *Asas Kepimpinan & Perkembangan Profesional*. Perak. Penerbit Multimedia Sdn. Bhd.
- Vijian, G. (2020) *Kepimpinan Transformasional Guru Besar dan Kepuasan Guru-Guru di SJKT Zon Kajang*. *International Journal of Education and Pedagogy*, 2(2), 18-31.
- Wah, T. A. (2010). *The influence of transformational leadership on team innovation and team performance*. Universiti Sains Malaysia: Pusat Pengajian Siswazah Perniagaan.
- WeiPing Jiang, Xianbo Zhao, Jiongbini Ni, (2017) *The Impact of Transformational Leadership on Employee Sustainable Performance: The Mediating Role of Organizational Citizenship Behaviour*. Institut Penerbitan Digital Multidisiplin, Basel , Switzerland.
- Zamiah Bahrom.(2020). *Jurnal Refleksi Kepemimpinan.Jilid III, 2020*. IPG Kampus Pendidikan Teknik Bandar Enstek, Negeri Sembilan.
- Zanariah Mutalib. (2020), November 6. *Belanjawan 2021: KPM terima peruntukan terbesar RM50.4 bilion*. www.bharian.com.my.
<https://www.bharian.com.my/berita/nasional/2020/11/750834/belanjawan-2021-kpm-terima-peruntukan-terbesar-rm504-bilion>

Amalan Kepimpinan Transformasional Guru Besar dan Hubungannya dengan Komitmen Guru di Sekolah Rendah Daerah Kota Kinabalu Sabah

Norhazlimah Binti Brahim dan Mohd Izham Mohd Hamzah

Abstrak – Kajian ini dijalankan untuk mengenal pasti tahap Amalan Kepimpinan Transformasional Guru Besar dan Komitmen Guru di Sekolah Kebangsaan di Daerah Kota Kinabalu Sabah. Kajian ini menggunakan reka bentuk kuantitatif dengan menggunakan kaedah tinjauan. Populasi kajian terdiri daripada 1582 orang guru sekolah dan seramai 306 orang guru daripada 37 buah sekolah rendah daerah Kota Kinabalu telah dijadikan sampel dalam kajian ini. Data yang dianalisis menggunakan perisian SPSS 26.0. Analisis deskriptif untuk mengukur tahap kepimpinan transformasional guru besar dan komitmen guru digunakan dalam kajian ini. Secara keseluruhannya dapatan utama menunjukkan tahap amalan kepimpinan transformasional guru besar dan tahap komitmen guru di sekolah rendah daerah Kota Kinabalu kedua-duanya berada pada tahap tinggi. Hasil menunjukkan amalan kepimpinan guru besar bagi dimensi motivasi berinspirasi berada pada nilai min paling tinggi iaitu ($\text{min}=4.5553$, $\text{SP}=.48054$), manakala dimensi komitmen normatif mendapat nilai min paling tinggi ($\text{min} = 5.2229$, $\text{SP}= .54148$). Implikasi kajian ini dapat memberikan memberikan sumbangan untuk membentuk komitmen dalam kalangan guru dan juga dalam konteks pelaksanaan kepimpinan transformasional tidak terhad hanya kepada kepimpinan lainnya kearah memperkasakan sistem pendidikan pada masa kini secara holistik

Kata kunci – *Kepimpinan Transformasional, Guru besar, Komitmen guru*

I. PENGENALAN

Perubahan dunia menuju abad ke 21 menunjukkan kesan signifikan yang bersifat aktif dan drastik dalam memacu perkembangan sistem pendidikan di seluruh dunia. Senario ini telah membentuk cabaran dalam dunia pendidikan pada masa kini, bukan sahaja berlaku terhadap sistem pendidikan tetapi dalam bidang sains dan teknologi serta perubahan ekonomi, Tambahan pula dalam situasi terkini dunia sedang di landa pandemik Covid19 yang membawakan suatu lagi perubahan kehidupan manusia dalam sistem sosial dan juga dimensi budaya kerja manusia. Oleh yang demikian, dalam konteks dunia Pendidikan, suatu transformasi adalah amat perlu dan wajar untuk dilaksanakan sebagai usaha untuk menjadi pemangkin kepada anjakan perubahan dalam pelbagai aspek yang meliputi pengurusan dalam Pendidikan.

Sistem pendidikan mengalami perubahan pesat pada masa kini telah menyebabkan berlakunya gesaan kepimpinan guru besar yang memerlukan perubahan sesuai dengan perkembangan sistem pendidikan semasa. Maka pemimpin sekolah perlu menyiapkan diri bertindak lebih cepat dan proaktif untuk menyediakan guru yang berdaya

saing bagi menghadapi cabaran global seiring dengan perubahan masa kini. Tuntutan baru kepada pemimpin untuk pemeraksanaan bidang profesionalisme terutamanya dalam bidang pendidikan merupakan suatu perkara yang amat penting untuk dilakukan. Sehubungan dengan itu, Keberkesanan masa depan semua sekolah bergantung pada kemampuan pemimpin sekolah dalam menguruskan perubahan keseluruhan aspek organisasi di sekolah.

Namun, corak kepimpinan guru besar yang berjaya pada hari ni bukan hanya melihat kepada kejayaan yang dihasilkan melalui prestasi yang cemerlang sahaja tetapi kepada pelaksanaan dan amalan kepimpinan guru besar itu sendiri dalam mengadaptasikan pendekatan baharu yang lebih kreatif dan yang berkesan untuk membawa perubahan secara holistik kepada kemajuan sesebuah sekolah. Justeru itu, kecakapan kepimpinan yang mendorong perubahan, bertindak mendahului perubahan dan melakukan *transform* terhadap organisasi bawahannya serta komitmen yang tinggi dikalangan guru sebagai agen penggerak bagi memastikan visi misi yang telah dirancang tercapai sangat diperlukan dalam menghadapi era globalisasi teknologi ini, Sama ada guru mempunyai sikap yang positif dan memiliki komitmen tinggi dianggap sebagai penentu utama kejayaan atau kegagalan dasar yang telah digubal melalui PPPM 2013-2025.

Menurut Akpan (2015), kepemimpinan adalah kekuatan dinamik terhadap organisasi sekolah. Sehubungan itu, amalan Kepimpinan transformasi dilihat sebagai keupayaan pemimpin melakukan transformasi terhadap organisasi dibawahnya dengan gaya kepimpinan itu sendiri yang melibatkan amalan kepimpinan transformasional terhadap guru dengan berkesan. (Zaidatol Akmaliah dan Soaib, 2014).

Kepimpinan Transformasional berasal dari kepercayaan seorang pemimpin yang berkarisma, mampu menangani pelbagai cabaran dan menjadi inspirasi, berjiwa besar serta mempertahankan pengikutnya (Abouraria & Othman 2017; Krishnanathan & Mangaleswaran 2018). Situasi ini memberikan gambaran proses perubahan secara kolaboratif antara pemimpin dan pengikutnya mempengaruhi pencapaian organisasi (Zaidatol & Soaib 2014). Selain gaya kepimpinan guru besar, komitmen guru merupakan salah satu komponen penting yang menjadi nadi penggerak di sekolah. Komitmen adalah perkaitan dalam diri seseorang. Individu yang mempunyai tahap komitmen tinggi akan sentiasa berusaha sedaya upaya untuk menyelesaikan tanggungjawab yang diamanahkan. Komitmen ini akan memacu individu dan seterusnya mengharungi cabaran dan halangan serta ujian yang dihadapi (Tolentino 2013). Setiap kejayaan sesebuah sekolah dipengaruhi atas usaha yang ditunjukkan melalui komitmen guru. Hubungan kerjasama

dua hala antara pentadbir dan guru tidak boleh dipisahkan. Tanpa penglibatan guru besar dan guru secara bersama misi dan hala tuju tidak akan berjaya dicapai (Alias & Wahab, 2017).

Komitmen guru sangat diperlukan sejajar dengan kemajuan dan perubahan dalam sistem Pendidikan masa kini. Namun, realitinya sehingga hari ini, aspek komitmen guru belum dapat dilaksanakan secara menyeluruh disebabkan oleh pelbagai kekangan Guru pada masa ini bukan lagi hanya tertumpu dalam proses peningkatan akademik, kokurikulum dan kementerian murid sahaja tetapi keperluan pendidikan yang bersifat dinamik dalam era globalisasi ini memerlukan komitmen guru yang tinggi dan kesungguhan terhadap tugas yang dilaksanakan untuk mencapai visi, misi dan matlamat sekolah. Sebilangan besar pelaksanaan pendidikan hanya tertumpu kepada hal-hal berkaitan bagi meningkatkan kemajuan, prestasi kurikulum (Harris et al., 2017). Justeru itu, komitmen guru diperlukan dalam pendidikan (Nordin, Darmawan & Keeves, 2010).

Kajian lepas oleh Jamal@ Nordin Yunus et al. (2019) telah membuktikan bahawa kepimpinan transformasi berupaya membawa perubahan besar kepada kejayaan visi misi sesebuah organisasi. Oleh itu, amalan kepimpinan transformasi ini bertepatan dengan usaha bagi meningkatkan dan komitmen organisasi dibawahnya untuk menambahkan lagi komitmen mereka terhadap diri dan peranan mereka. Maka, cabaran kepada pemimpin guru besar pada era ini adalah kepada kepimpinan transformasi untuk *mentransform* minda dan diri pemimpin yang sedia ada untuk bertindak mengikut keperluan perubahan-perubahan yang sentiasa berlaku dalam dunia pendidikan sejajar dengan perkembangan kemajuan negara. Dengan itu, keperluan ini menjadikan fokus utama untuk mengkaji aspek amalan kepimpinan transformasional guru besar terhadap komitmen guru di sekolah rendah daerah Kota Kinabalu Sabah.

Tujuan kajian

Kajian ini bertujuan untuk mengkaji kepimpinan transformasional guru besar dan hubungannya dengan komitmen guru sekolah rendah daerah Kota Kinabalu Sabah.

Objektif kajian

1. Mengetahui tahap kepimpinan transformasional guru besar mengikut persepsi guru di Sekolah Rendah Daerah Kota Kinabalu, Sabah.
2. Mengetahui tahap komitmen guru mengikut persepsi guru di sekolah rendah Daerah Kinabalu, Sabah.

Kerangka Konsep

Menurut kajian ini, kerangka konsep pada rajah 1.1 di atas, melibatkan tiga pemboleh ubah iaitu pemboleh ubah bebas, pemboleh ubah perantara (mediator) dan pemboleh ubah bersandar. Pemboleh ubah bebas adalah faktor demografi bagi kajian ini iaitu umur, taraf Pendidikan dan tempoh perkhidmatan .pemboleh ubah mediator iaitu

pemboleh ubah perantara dalam kajian ini ialah amalan kepimpinan transformasional melalui empat dimensi amalan seperti yang dikaji iaitu Motivasi Berinspirasi, Membina Rangsangan Intelektual, Memupuk Pengaruh Ideal dan Pertimbangan Berasaskan Individu.



Rajah 1: Kerangka Konseptual Kajian Kepimpinan Transformasional guru besar dengan komitmen guru. Sumber: Diadaptasi daripada Model Kepimpinan Transformasional oleh Slovic dan Hellriegel (2007) dan Model Komitmen guru oleh Meyer dan Allen (1997)

II. PERMASALAHAN KAJIAN

Di peringkat sekolah rendah, selain kepimpinan guru besar, golongan pendidik iaitu guru sebagai agen perubahan terpenting juga perlu diambil perhatian. Ini kerana guru juga penyumbang kepada maju dan mundurnya sesebuah sekolah. Kajian terdahulu menunjukkan komitmen guru merupakan faktor utama yang akan menambah nilai keberhasilan prestasi murid dan sekolah. Namun demikian, berdasarkan beberapa kajian yang telah dijalankan terhadap sekolah-sekolah rendah di Malaysia, didapati tahap komitmen guru adalah pada tahap rendah dan sederhana sahaja (Jamalullail Abdul Wahab, Che Fuzlina Mohd Fuad, Hazita Ismail & Samsidah Majid, 2014; Mohammed Sani Ibrahim, Simin Ghavifekr, Sii Ling, Saedah Siraj & Mohd Ibrahim K. Azeez, 2013 Noraziyannah Md Jais & Aida Hanim A. Hamid, 2019).

Komitmen yang rendah akan menyebabkan prestasi kerja guru tidak meningkat dan berkembang. Kajian Hallinger & Heck, 2010; Zakaria, 2014 menyatakan komitmen kerja kurang diberikan oleh segelintir guru dan tahap yang rendah sudah tentu akan memberikan masalah kepada pihak pentadbir sekolah. Kurangnya komitmen guru seperti mengelak dari sebarang tugas yang diberikan, tidak menjalankan Pengajaran dan Pembelajaran di rumah (PdPR) akan menghalang usaha guru besar untuk melaksanakan sebarang pembaharuan dan kemajuan sekolah. Ini akan mengakibatkan kesan kepada murid itu sendiri dan masalah lain yang akan timbul terutama dalam perubahan sistem Pendidikan era norma baharu ini akibat sikap guru yang kurang komited (Baten et al., 2019). Pekerja yang kurang komitmen dalam menjalankan tugas yang diberikan akan mengakibatkan kurang motivasi dan kelemahan dalam sistem pentadbiran sesebuah organisasi (Azlinda Jaini, 2013).

Setiap kejayaan sesebuah sekolah dipengaruhi atas usaha yang ditunjukkan melalui hasil usaha dan juga komitmen yang ditunjukkan oleh seorang guru. Maka, dengan itu, apapun pembaharuan yang ingin dirancang dan

dilaksanakan oleh pemimpin pasti tidak dapat dilaksanakan dengan sepenuhnya seandainya keperluan terhadap pencapaian guru diabaikan. Bagi mengatasi isu ini, kepimpinan Transformasional terbukti berkesan untuk dijadikan sebagai amalan kepimpinan guru besar dalam meningkatkan kemajuan terhadap organisasinya khususnya kearah peningkatan prestasi di peringkat sekolah. Kajian lepas menunjukkan amalan kepimpinan transformasi wajar ditingkatkan dalam kalangan pentadbir sekolah di Malaysia kerana telah terbukti keberkesanannya dapat membawa kemajuan dan kecemerlangan terhadap sesebuah sekolah (Kong Chung Bing, Mohd Izham Mohd Hamzah, 2017)

III. KAJIAN-KAJIAN LEPAS

Amalan kepimpinan yang diamalkan oleh pemimpin pada hari ini melalui teori kepimpinan transformasional ini berkonsepkan pemimpin ke atas politik dan seterusnya diamalkan di negara-negara barat. Kepimpinan transformasional mengandungi empat dimensi utama iaitu sikap yang ditunjukkan membina rangsangan intelektual dan individu, memberikan rangsangan motivasi, memupuk pengaruh idea atau karismatik (Slocum dan Hellriegel, 2007; Weiping et al., 2017) dalam organisasi yang dipimpin dan kalangan pengikutnya, khususnya warga guru di sekolah.

Terdapat banyak kajian yang mengimplementasikan keberhasilan gaya kepimpinan transformasional dalam kalangan pemimpin yang sangat relevan dan bersesuaian dengan keperluan era globalisasi masa ini. Kajian-kajian terdahulu telah membuktikan kejayaan dalam amalan kepimpinan ini. Kepimpinan yang berupaya mempengaruhi subordinatnya untuk mencetuskan perubahan dari dalam diri ahli terutama kepada sikap dan minda terhadap meningkatkan komitmen serta penglibatan individu untuk membina matlamat. Kajian Jeyasushma, Chua dan Siaw (2017) tentang kepimpinan transformasi pengetua dan komitmen guru di Sekolah Kluster di Selangor pula menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan moderate antara kepimpinan transformasi pengetua dengan komitmen guru.

Kajian Fadhlah Afif Talib, Azlin Norhaini Mansor, Shahlan Surat (2019) terhadap guru-guru di Sekolah Kebangsaan Daerah Kuala Langat mendapati bahawa aspek amalan kepimpinan transformasi yang diamalkan oleh guru besar mencapai tahap yang tinggi. Kajian luar negara yang dijalankan oleh Khasawneh, Samer, Omari, Aieman, Abu-Tineh, Abdullah (2012) terhadap guru-guru vokasional di Jordan menunjukkan hubungan yang kuat dan positif yang signifikan kepimpinan ini dengan kemenjadian guru di sekolah.

Kajian lepas melalui amalan gaya kepimpinan transformasional jelas menunjukkan hasil kajian tersebut sebagai keperluan terhadap perubahan semasa dalam pendidikan di sekolah yang memfokuskan kepada aspek peningkatan komitmen guru. Malah kepimpinan Transformasional itu sendiri juga berupaya menggerakkan organisasinya dan kepimpinan yang konsisten bukan hanya diukur dengan kata-kata tetapi tindak tanduknya, kesungguhan yang tinggi serta menjadi idola pemimpin

kepada guru-guru bagi memajukan sekolah.

Dalam konteks pendidikan di sekolah, guru adalah Scorer (Penjaring) yang berperanan sebagai penyampai dan pelaksana dalam memastikan agar hala tuju pendidikan negara dapat dicapai. Peranan yang besar ini penting terutama dalam perancangan dan pembangunan serta kemajuan sekolah. Maka, untuk memanifestasikan hasrat ini, komitmen itu perlu kepada semua pegawai pendidikan yang bergelar penjawat awam khususnya guru di sekolah rendah.

Guru-guru yang mempunyai tahap komitmen yang tinggi akan cenderung untuk berusaha lebih gigih terhadap matlamat organisasi (Allen & Meyer, 1990). Beberapa kajian yang telah dijalankan menunjukkan komitmen guru memberikan kesan yang positif terutama di sekolah. Dapatan kajian dari segi komitmen afektif mendapati dimensi afektif komitmen guru berada pada tahap tinggi bagi guru-guru SJKT di daerah Rembau, Negeri Sembilan (Susila & Mohd Izham, 2019).

Kajian lepas juga menjelaskan bahawa kepimpinan guru besar akan membawa kesan terhadap tingkah laku guru sekolah yang mendorong bagi meningkatkan motivasi dan inspirasi guru, rangsangan intelektual guru dan tahap komitmen guru. Kajian Arumugam, Chang dan Rozalina Khalid (2015) tentang hubungan komitmen guru dan iklim sekolah di lima buah sekolah cemerlang negeri Kedah menunjukkan komitmen guru mempunyai hubungan yang sederhana positif dengan dimensi kepimpinan kolaboratif dan dimensi tingkah laku profesionalisme guru

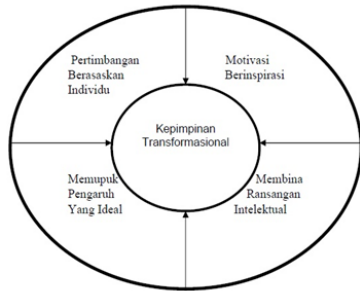
Teori Dan Model Kepimpinan Transformasional

Teori transformasi adalah satu pendekatan yang terawal diperkenalkan oleh Burns dalam mengadaptasi kaedah psikologi dalam memahami dan menekankan gaya kepimpinan untuk meningkatkan kesedaran pengikut melalui penggunaan aspek nilai. (Fairholm, 2001; Zaidatol Akmaliah, 2003). Dalam kajian Kamaruddin bin Ilias, Kamarulizham bin Hazizi, Munirah binti Abdul Hamid & Noradzimah binti Abdul Majid (2020) menyatakan kepimpinan transformasi menurut Bass mempunyai empat dimensi utama. Dimensi ini adalah berbentuk pengamalan dalam kepimpinan transformasi.

Model Kepimpinan Transformasi Slocum dan Hellriegel (2007)

Model yang dibina Slocum dan Hellriegel (2007) menjadikan teori Bass sebagai asas kepada kepimpinan transformasi. Model ini dijadikan rujukan kajian ini kerana lebih relevan untuk diimplementasikan kepada situasi kepimpinan guru besar di peringkat sekolah rendah pada masa kini. Pengkaji melihat kesinambungan kepimpinan transformasi ini kerana keupayaan model ini membawa perubahan sikap terhadap komitmen guru.

Rajah 2 di bawah menerangkan Model Kepimpinan Transformasi Slocum Dan Hellriegel (2007). Rujukan Sumber: Nursuhaila Binti Ghazali 2007.



Rajah 2: Model Kepimpinan Transformasional Slocum dan Hellriegel (2007)
Sumber: Slocum dan Hellriegel (2007)

Model Tiga Komitmen Meyer dan Allen (1997)

Allen dan Meyer telah membangunkan model komitmen yang menjadikan asas utama kepada suatu pemikiran yang menyebabkan keterikatan individu dalam sesebuah organisasi. Model Komitmen Meyer & Allen (1997) merupakan model yang utama dalam kajian komitmen organisasi.

Rajah 3 di bawah menunjukkan model tiga komponen komitmen organisasi Meyer dan Allen (1997) dalam Amalina Ibrahim, Fatimah Wati Halim, dan Wan Shahrazad Wan Sulaiman (2017).



Rajah 3: Model Tiga Komitmen Organisasi Meyer dan Allen (1997)

Komponen komitmen afektif adalah hubungan emosi yang dibina oleh seseorang dengan organisasi. Menurut Meyer & Allen (1997), komitmen afektif berkaitan dengan hubungan secara emosi yang mengikat seseorang untuk melibatkan dirinya dalam organisasi. Seseorang individu yang memiliki tahap komitmen yang tinggi dalam dimensi ini akan tetap menjalankan tugas yang diberikan dengan sebaiknya atas sebab perasaan mereka sendiri yang kuat untuk melaksanakan tugas. Komitmen afektif mendorong secara efektif terhadap prestasi kerja dan sikap organisasi (Riaz & Mahmood, 2017; Yu, Lin, Wang, Ma, Wei, Wang & Shi, 2016; Kim, 2014; Biswas, 2015).

Manakala komponen komitmen berterusan menjelaskan keperluan individu berada dalam sesebuah organisasi berdasarkan penilaian faedah dan kos yang mungkin hilang bila meninggalkan organisasi tersebut. Mereka merasakan perlu untuk kekal untuk meneruskan tugas dalam organisasi agar secara berterusan akan mendapat faedah dari majikan mereka. Menurut Meyer & Allen (1997), komitmen berterusan menggambarkan seseorang individu yang menjalankan tugas atas sebab risau terhadap kesannya jika tidak menjalankan tugas.

Menurut Meyer & Allen (1997), komitmen normatif

berlaku apabila seseorang individu kekal berada dalam sesebuah organisasi berpandukan norma sosial dan sikap yang baik. Komitmen normatif berfokus kepada perasaan dalaman terutama aspek kebertanggungjawaban tugas individu terhadap organisasinya (Marsh & Mannari, 1977; Wiener, 1982; Abdul Mutalib et. al, 2018).

IV. METODOLOGI

Kajian ini dijalankan menggunakan reka bentuk kuantitatif dengan menggunakan kaedah tinjauan. Populasi kajian terdiri daripada 1582 orang guru sekolah rendah di daerah Kota Kinabalu, Sabah. Seramai 306 orang guru telah dijadikan sampel dalam kajian ini. Data yang telah dikumpul menggunakan borang soal selidik dianalisis menggunakan perisian SPSS 26.0. Kajian berbentuk kuantitatif dengan menggunakan soal selidik sebagai instrumen dan dianalisis dengan perisian *Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)* versi 26. Data dikumpul menggunakan satu set borang soal selidik yang ditadbir ke atas guru sekolah rendah Daerah Kota Kinabalu. Justifikasi pemilihan daerah kota Kinabalu sebagai lokasi kajian kerana lokasi ini telah menerapkan dan mengamalkan kepemimpinan transformasional secara menyeluruh. Oleh yang demikian, data yang diperolehi dalam kajian akan lebih jitu dan tepat untuk menggambarkan senario berlakunya kepemimpinan transformasional di sekolah.

Kajian ini telah dijalankan memberi tumpuan kepada pengumpulan data secara kuantitatif. Oleh itu, soal selidik digunakan sebagai instrumen dalam kajian ini untuk mengumpulkan maklumat dan data daripada responden. Ini kerana hasil dapatan kajian adalah berbentuk peratusan yang digunakan untuk menjawab objektif kajian.

V. DAPATAN

Persoalan kajian 1:

Apakah tahap kepemimpinan transformasional guru besar mengikut persepsi guru?

Jadual I menunjukkan tahap kepemimpinan transformasional guru besar menurut persepsi guru. Hasil kajian ini menunjukkan tahap amalan kepemimpinan guru besar adalah tahap tinggi dan guru besar mengamalkan semua dimensi kepemimpinan transformasional dalam kepimpinannya. Dapatan kajian ini menunjukkan **nilai min tertinggi dimensi Motivasi Berinspirasi** (min=4.5553, SP=.48054).

JADUAL I: ANALISIS MIN KESELURUHAN KONSTRUK TAHAP KEPIMPINAN TRANSFORMATIONAL GURU BESAR

Dimensi Tahap Amalan Keseluruhan	Min	Sisihan piawai	Tahap
Motivasi berinspirasi intelektual	4.5553	.48054	Tinggi
Pengaruh ideal	4.5366	.50183	Tinggi
Pertimbangan berasaskan individu	4.5246	.50232	Tinggi
	4.5105	.48878	Tinggi

Menerusi analisis yang telah dilakukan kesemua nilai min bagi Keempat-empat dimensi. Nilai tertinggi adalah

4.5553 dengan sisihan piawai 48054. Manakala yang terendah adalah Pertimbangan berasaskan individu iaitu dengan nilai min 4.5105 dan sisihan piawai .48878. Walaupun demikian, hasil nilai terendah ini masih dianggap berada pada tahap yang tinggi dan bersamaan dengan dimensi lainnya. Oleh yang demikian, maklumat ini telah berjaya menjawab objektif yang pertama iaitu mengenal pasti tahap kepemimpinan transformasional guru besar mengikut persepsi guru di Sekolah Rendah Daerah Kota Kinabalu, Sabah. Hasilnya tahap kepemimpinan transformasional guru besar mengikut persepsi guru di Sekolah Rendah Daerah Kota Kinabalu, Sabah adalah berada pada tahap yang tinggi.

Persoalan kajian 2: Apakah tahap komitmen guru mengikut persepsi guru di sekolah rendah daerah Kota Kinabalu?

Jadual II menunjukkan tahap komitmen guru di tahap yang tinggi. Hasil ini menunjukkan guru- guru sekolah rendah di daerah kota Kinabalu sentiasa memberikan komitmen yang tinggi dalam tugas yang diamanahkan.

JADUAL II: ANALISIS MIN KESELURUHAN KONSTRUK TAHAP KOMITMEN GURU

Dimensi Komitmen	Min	SP	Tahap
Komitmen Afektif	4.5797	.44910	Tinggi
Komitmen berterusan	4.0843	.59314	Tinggi
Komitmen normatif	5.2229	.54148	Tinggi

Menerusi maklumat daripada Jadual II menunjukkan Analisis min keseluruhan konstruk Tahap Komitmen Guru, berada pada tahap yang tinggi. Bagi dimensi komitmen afektif nilai min adalah 4.5797 dan sisihan piawai 44910. Komitmen berterusan nilai min 4.0843 dan sisihan piawai 59314 dan yang terakhir adalah komitmen normatif nilai min adalah 5,2229 dan nilai sisihan piawai adalah 54148. Hasil keseluruhan analisis menunjukkan data diinterpretasikan pada tahap yang tinggi yang menunjukkan persoalan yang kedua telah terjawab. Dapatan kajian menunjukkan tahap komitmen guru sekolah rendah daerah Kota Kinabalu adalah berada pada tahap yang tinggi.

VI. PERBINCANGAN

Tahap kepemimpinan transformasional guru besar mengikut persepsi guru

Berdasarkan dapatan kajian yang diperolehi, tahap kepemimpinan transformasional guru besar mengikut persepsi guru di daerah Kota Kinabalu berada pada tahap tinggi. Dapatan kajian ini selari dengan dapatan kajian lepas tentang kepemimpinan transformasi oleh kajian Kong Chung Bing, Mohd Izham Mohd Hamzah (2017) Faridah Binti Mat Noor, Khadijah Binti Daud, (2018) Fadhlah Afif Talib, Azlin Norhaini Mansor, Shahlan Surat (2019) yang menunjukkan persepsi responden terhadap keempat-empat dimensi amalan kepemimpinan transformasi pengetua adalah tinggi. Kesannya dapat meningkatkan komitmen di kalangan guru.

Tahap komitmen guru di sekolah rendah di daerah Kota Kinabalu

Hasil dapatan kajian ini menunjukkan komitmen guru di daerah Kota Kinabalu berada pada tahap tinggi. Kajian ini bertepatan dengan Mohd Khairuddin et al. (2017) juga mendapati komitmen normatif berada pada tahap tinggi. Ini juga disokong oleh kajian Sheeila Krishnan dan Mohamed Yusoff Mohd Nor (2019) dan Kajian Dayangku Rodzianah (2021). Namun begitu, didapati dapatan kajian ini tidak selari dengan pernyataan kajian lepas Faridah & Khadijah (2018), iaitu menyatakan bahawa komitmen guru di Malaysia tidak menggalakkan dan pada tahap yang rendah.

VII. PENUTUP

Secara keseluruhan, pengaruh kepemimpinan transformasi memberikan sumbangan yang besar terhadap pembentukan komitmen guru dan ini juga merupakan satu indikator utama sebagai penilaian bagi mengenalpasti keberhasilan pengamalan kepemimpinan guru besar di sekolah. Berdasarkan kepada dapatan bagi kedua-dua objektif kajian telah membuktikan bahawa tahap amalan transformasi dan komitmen guru adalah berada pada tahap yang tinggi. Maka dengan itu, adalah signifikan jika pelaksanaan kepemimpinan transformasi dan komitmen guru agar dapat digeneralisasikan dan diamalkan oleh guru daripada sekolah yang ada di Malaysia kelak. Dalam usaha untuk meningkatkan kemajuan kurikulum dan kokurikulum sekolah agar terus bestari dan dapat terus dilestarikan.

RUJUKAN

- Abouraira, M.K. & Othman, S.M. 2017. Transformational leadership, job satisfaction, organizational commitment and turnover intentions: The direct effects among Bank representatives. *American Journal of Industrial and Business Management* 7: 404-423.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. 1990. The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of occupational and organizational psychology*, 63(1) :1-18.
- Allen, N. J. & Meyer, J.P. 1991. A Three Component Conceptualization of Organizational Commitment *Human Resource Management. Review*, 1, 61-89
- Allen, N.J. & Meyer, J.P. 1997. *Commitment in the workplace, theory, research and application*. California: Sage.
- Alston, J. A. (2012). *School leadership and administration: Important concepts, case studies and stimulations*. The McGraw Hill Companies, Inc.
- Amalina Ibrahim, Fatimah Wati Halim, dan Wan Shahrazad Wan Sulaiman, 2017. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi Dalam Kalangan Guru Sekolah. *International Research Journal of Education and Sciences (IRJES)*. 1(1).
- Amutha Malar Teharaja dan Aida Hanim A.Hamid . 2021.

- Hubungan Antara Amalan Kepimpinan Transformasi Guru Besar Dan Komitmen Guru Sekolah Tamil Di Daerah Klang, Selangor. *International Journal of Education and Pedagogy (IJEAP)*.3(1):49-70.
- Arumugam, R, Huey M. C., Yahya Don, Yaakob Daud & Rozlina Khalid (2015). Relationship between principals' transformational leadership style and secondary school teachers' commitment. *Asian Social Science*, 11(15), 221–228.
- Azizi Yahya, Peter Voo, Ismail Maakip & Mohd Dahlan A. Malek. 2017. Kaedah Penyelidikan dalam Pendidikan. Universiti Pendidikan Sultan Idris.
- Azlinda Jaini . 2013. A study on the factors that influence employees job satisfaction at Scope International (M) Sdn. Bhd. Disertasi. Sarjana. Uitm, Shah Alam.
- Baharuddin Baharin, Muhammad Hisham Adnan, Mohd Hanif Mohd Zin, Mohd Norhisyam Kamaludin, Azlin Norhaini Mansor. 2016. Gaya Kepimpinan Guru Besar Dan Tahap Efikasi Guru. *Journal of Personalized Learning*, 2(1) 9-17.
- Bandura, A .1997. Self efficacy. the exercise of control. New York: Freeman
- Bass, B.M. & Avolio, B.J. 1999. Training Full Range Leadership: A Resources Guide for Training with the MLQ. Redwood City, CA: Mind Garden.
- Bass, B.M. & Riggio, R.E. 2006. Transformational Leadership. 2nd edition. Mahwah, NJ.: Lawrence Erlbaum Associate. Biswas, S. .2015. Justice Perceptions, Organizational Citizenship Behavior, Intention to Quit & Affective Commitment. *Indian Journal of Industrial Relations*. 50(4) :625-637.
- Bond, T. G. & Fox, C. M. 2015. Applying the Rasch Model Fundamental Measurement in the Human Sciences. Routledge,. doi:10.1207/S15327574IJT013&4_10.
- Burns, J. M. 1978. Leadership. New York: Harper & Row.
- Chua Yan Piaw. 2006. Kaedah Penyelidikan. McGraw-Hill (M) Sdn Bhd.
- Covey, Stephen. 2006. Speed of Trust. New York: Free Press.
- Elias, R. Z. 2007 . The relationship between auditing student's anticipatory socialization and the professional commitment. *Academic of educational leadership journal*. 11(1).
- Johnathan, H., Darroux, C., & Masseur, J. 2013. Perceived job satisfaction and its impact on organizational commitment: An empirical study of public secondary school teachers in Dodoma, Tanzania. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBS)*, 13(3): 41-52.
- Erdogan, E., & Cavli, E. (2019). Investigation of Organizational Commitment Levels of Physical Education and Classroom Teachers. *Universal Journal of Educational Research*, 7(1): 259-265.
- Fadhlah Afif Talib, Azlin Norhaini Mansor, Shahlan Surat .2019. Amalan Kepimpinan Transformasional Guru Besar Dan Kepuasan Kerja Guru Di Daerah Kuala Langat. *International Journal Of Education, Psychology And Counseling*. 4(27) : 63-75.
- Fatimah Affendi. 2014 . Tahap kepuasan kerja dan komitmen organisasi dalam kalangan guru kolej vokasional: Pendekatan structural equation model. (Tesis Ijazah Sarjana Pendidikan Teknik dan Vokasional yang tidak diterbitkan). Fakulti Pendidikan Teknikal dan Vokasional, Universiti Tun Hussein Onn Malaysia.
- Gobinathan Vijian dan Jamalul Lail Abdul Wahab, 2020. Kepimpinan Transformasional Guru Besar Dan Kepuasan Kerja Guru-Guru Di Sekolah Jeniskebangsaan Tamil Zon Kajang. *International Journal of Education and Pedagogy*.2(2):18-31.
- Hallinger, P. (2003). Leading Educational Change: Reflections On The Practice of Instructional and Transformational Leadership. *Cambridge Journal of Education*. Vol.33 (3).
- Ivan A. Setiawan & Chairuddin . 2011. Evolusi Konsep Komitmen Organisasional (1) : Pendekatan Keperilakuan. *Jurnal Sains Manajemen & Akuntansi*.3(1).1-14
- Jamallulail Abdul Wahab, Che Fuzlina Mohd Fuad, Hazita Ismail, & Samsidah Majid. 2014. Headmasters' transformational leadership and their relationship with teachers' job satisfaction and teachers' commitment. *International Education Studies*, 7(13).
- Jamilah Ahmad, & Yusof Boon. .2011.. Amalan Kepimpinan Sekolah Berprestasi Tinggi (SBT) Di Malaysia. *Journal of Edupres*.1:323–335. Jeyasushma Veeriah, Chua Yan Piaw & Siaw Yan Li. 2017. Principal's transformational leadership and teachers' affective commitment in primary cluster schools in Selangor. *International Online Journal of Educational Leadership*, 1(1) :60-89.
- Kamaruddin bin Ilias, Kamarulizham bin Hazizi, Munirah binti Abdul Hamid & Noradzimah binti Abdul Majid. 2020. *Jurnal Penyelidikan Dedikasi* 18 (1):52-67.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. 1970. Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3): 607-610.
- Khasawneh, Samer, Omari, Aieman, Abu-Tineh, Abdullah . 2012. The Relationship between Transformational Leadership and Organizational Commitment: The Case for Vocational Teachers in Jordan.. *Educational Management Administration & Leadership* 40(4):494-508
- Khalip Musa, Hamidah Yusof, Jamal@Nordin Yunus, Suriani Abdul Hamid. 2014. Kepimpinan Transformasional Pengetua: Perbandingan Antara Sekolah Menengah Awam Dan Swasta Cemerlang *management Research Journal* Vol.3), 120–139.
- Kong Chung Bing, Mohd Izham Mohd Hamzah. 2017. Amalan Kepimpinan Transformasi Dan Hubungannya Dengan Kepuasan Kerja Dalam Kalangan Pentadbir Sekolah Rendah Di Sarawak. Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Korso Gude Butucha . 2012. Teachers' perceived commitment as measured by age, gender and school type. *Greener Journal of Educational Research*, 3(8): 363- 372.
- Krishnanathan, P. & Mangaleswaran, T. 2018.

- Organizational commitment and employee performance with special reference to administrative officers at the University of Jaffna, Sri Lanka. *Research Journal of Education* 4(6): 82-86.
- Leithwood, K. & Jantzi, D. 1999. The effects of transformational leadership on organizational condition and student engagement with School. *Journal of Education Administration* 38(2): 112-129.
- Leithwood, K. & Jantzi, D. 1999. The relative effects of principal and teacher sources of leadership on student engagement with school. *Educational Administration Quarterly*, 35(5), 679-706.
- Lily James Bill & Muhamad Suhaimi Taat .2020. Budaya Sekolah: Hubungannya dengan Komitmen Guru. *Malaysian Journal Of Social Sciences And Humanities (MJSSH)*. 5(10).
- Messner, W. 2017 . The Role of Gender in Building Organisational Commitment in India's Services Sourcing Industry. *IIMB Management Review*, 29(3):188-202.
- Mohd KhairuddinAbdullah, Maspiyah Sekong & Halimah Laji .2017. Kecerdasan emosi dan komitmen guru terhadap organisasi. *Jurnal Psikologi dan Kesehatan Sosial (JPsiKS)* 2017, 1, 44-54.
- Mohd Yuslaini Bin Yaakub & Prof Madya Dr. Mohd Izham Mohd Hamzah, 2020. Komitmen Guru Pendidikan Khas Terhadap Pelaksanaan Program Transisi Kerjaya Dan Hubungannya Dengan Kepimpinan Distributif Pentadbir. *Special Education International Conference (SEIC)*. Putrajaya, Malaysia
- Mohamad, R., Kasim, A. L., Zakaria, S., & Nasir, F. M. 2017 . Komitmen guru dan kepuasan kerja guru di sekolah menengah harian berprestasi tinggi dan berprestasi rendah di Daerah Kota Bharu, Kelantan. *Proceedings of the ICECRS*, 1(1). <https://doi.org/10.21070/picecrs.v1i1.603>.
- Mohammed Sani Ibrahim, Simin Ghavifekr, Sii Ling, Saedah Siraj, & Mohd Ibrahim K. Azeez. 2013. Can transformational leadership influence on teachers'commitment towards organization, teaching profession, and students learning? A quantitative analysis. *Asian Pacific Educational Review*. Doi 10.1007/s12564-103-9308-3.
- Mowday, R.T., Porter, I. W., & Steers, R.M. 1979 . The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-247.
- Noralai Ismail & Norhasni Zainal Abiddin . Tinjauan Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Pekerja Terhadap Organisasi . *Dinamika Sosial Ekonomi* . 6(1):1-16.
- Nordin Abd Razak, Gusti Ngurah Darmawan & Keeves, J.P. 2010. The Influence Of Culture On Teacher Commitment. *Social Psychology OF Educatioan*. 13, 185-205.
- Nurul Afiqah Binti Ahmadoon . 2013. Pelaksanaan Program Pembangunan Profesionalisme Dan Hubungannya Dengan Komitmen Guru Di Sekolah Menengah Agama Kerajaan Johor.Tesis Sarjana Pendidikan. Universiti Teknologi Malaysia, Johor
- Payne, M. A., and A. Furnham. 2017. Dimensions of Occupational Stress in West Indian Secondary SchoolTeachers. *British Journal of Educational Psychology*. 57: 141-150.
- Riaz, A., & Mahmood, H. Z. 2017 . Cross-Level Relationship of Implemented High Performance Work System and Employee Service Outcomes: The Mediating Role of Affective Commitment. *Pakistan Journal of Commerce & Social Sciences*, 11(1):351-373.
- Rijal, S. 2016 . The influence of transformational leadership and organizational culture on learning organization : A comparative analysis of the IT sector. *Journal of Administrative and Business Studies*. 2(3): 121-129. doi:10.20474/jabs-2.3.
- Roscoe, J.T. 1975 . *Fundamental Research Statistics for the Behavioural Sciences*, 2nd edition. New York: Holt Rinehart & Winston.
- Sandy Bin Jose dan Khalip Musa .2018. Pengaruh Kepimpinan Distributif Terhadap Komitmen Guru di Daerah Pitas, Sabah. *Management Research Journal*. 7: 13 - 20. <https://doi.org/10.37134/mrj.vol7.2.2018>
- Sarwar, M., & Ashrafi, G.M. 2014. Students' Commitment, Engagement and Locus of Control As Predictor of Academic Achievement At Higher Education Level. *Current Issues in Education*, 17(3).
- Sheela Krishnan & Mohamed Yusoff Mohd Nor. 2019. Transformasi guru besar dan komitmen guru di sekolah rendah berprestasi tinggi (SBT) di negeri *Selangor*.Universiti Kebangsaan Malaysia, Selangor.
- Slocum, J. W. & Hellriegel, D. (2007). *Fundamentals of organizational behavior*. USA: Thomson South Western.
- Susila A/P Kuppan & Prof. Madya Dr Mohd Izham Bin Mohd Hamzah.2019. Komitmen organisasi dalam kalangan guru SJKT di daerah Rembau. *Proceeding: International Conference On Humanities, Education And Society (ICHES 2019)*.
- Tajulashikin Jumahat, Fazira Mohd Noor dan Mohd Burhan Ibrahim. 2013 . Faktorfaktor Penentu Stress Dalam Kalangan Guru: Sekolah Rendah Mubaligh Di Kuala Lumpur. *Jurnal Kurikulum & Pengajaran Asia Pasifik*.1(2): 1-11.
- Tarakol, M. & Rennick, R. 2011. Making Sense of Cronbach's Alpha. *International Journal of Medical Education*, 2 : 53-55.
- Tolentino, R. C. 2013. Organizational commitment and job performance of the academic and administrative personnel. *International Journal of Information Technology and Business Management* 15(1):51-59.
- Tor Xin Yuan & Bity Salwana Alias, 2021. Kepimpinan Transformasi Guru Besar Dan Kepuasan Kerja Guru Di SJKC Daerah Hulu Perak. *Jurnal Dunia Pendidikan*. 3(1): 134-147.
- Yusnita Yusof Wan Abd Aziz Wan Mohd Amin Mohd Shaladdin Muda Yahaya Ibrahim, 2013. Pengaruh Kepemimpinan Transformasi Terhadap Komitmen Organisasi Peserta Program Homestay Di Malaysia. *Jurnal Kemanusiaan*. 20(44)

- Weiping Jiang, Xianbo Zhao & Jiongbin Ni. 2017. The impact of transformational leadership on employee sustainable performance: The mediating role of organizational citizenship behaviour. *Sustainability*, 9, 1-17 doi:10.3390/su9091567.
- Xu, Q., Zhao, Y., Xi, M. & Zhao, S. 2018. Impact of benevolent leadership on follower taking charge: Roles of work engagement and role-breadth self-efficacy. *Chinese Management Studies* 12(4): 741-755.
- Yu, K., Lin, W., Wang, L., Ma, J., Wei, W., Wang, H., & ... Shi, J. (2016). The role of affective commitment and future work self salience in the abusive supervision-job performance relationship. *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, 89(1): 28-45.
- Zaidatol Akmaliah dan Soaib Asimiran. 2014 . Transformasi Kepimpinan pendidikan : Cabaran dan Hala Tuju. Universiti Putera Malaysia .Serdang.
- Zaidatol Akmaliah Lope Pihie. 2011. Kepimpinan dan iklim organisasi sekolah. Dalam Zaidatol Akmaliah Lope Pihie, & Soaib Asimiran, Transformasi kepimpinan pendidikan: Cabaran dan hala tuju, 24-38.. UPM. Serdang.

Hubungan Antara Efikasi Kendiri Guru Dengan Persepsi Tentang Tahap Pelaksanaan Kurikulum Standard Prasekolah Kebangsaan Dalam Kalangan Guru-Guru Prasekolah Negeri Selangor Dan Kuala Lumpur

Ker Pei Xin and Shahlan Surat

Abstrak - Kajian ini meneliti hubungan antara efikasi sendiri guru (EKG) dengan persepsi guru tentang tahap pelaksanaan Kurikulum Standard Prasekolah Kebangsaan (KSPK) di prasekolah di negeri Selangor dan Kuala Lumpur. Seramai 187 orang guru prasekolah di negeri Kuala Lumpur dan Selangor dipilih untuk terlibat dalam kajian ini berdasarkan teknik persampelan homogen. Reka bentuk kajian ini dijalankan secara keratan rentas di mana data kuantitatif dikumpulkan dan dianalisis dengan menggunakan statistik deskriptif. Data dikumpul melalui kaedah soal selidik dengan menggunakan instrumen Teacher Self Efficacy Scale (TSES) dan instrumen Early Childhood Care and Education Curriculum Instrument (ECCECI). Borang soal selidik dalam kajian ini mengandungi 74 item soalan dalam bentuk Google Forms dan pautan laman web yang berkenaan dihantarkan kepada peserta kajian melalui WhatsApp, Telegram, dan Facebook Messenger. Analisis deskriptif menunjukkan tahap EKG dan tahap KSPK yang tinggi secara keseluruhan dalam kalangan guru prasekolah. Hasil ujian korelasi Pearson juga menunjukkan bahawa terdapat hubungan yang signifikan dan positif pada tahap tinggi antara EKG dan persepsi guru terhadap tahap pelaksanaan KSPK ($r = .813, p < .01, N = 187$). Dapatan ini menunjukkan, tahap EKG boleh menentukan persepsi guru terhadap tahap pelaksanaan KSPK di prasekolah mereka. Kajian lanjutan boleh dijalankan untuk mengesah validiti kajian ini dan digalakkan memberi tumpuan kepada dimensi sokongan untuk kanak-kanak berkeperluan khas dalam pelaksanaan KSPK disebabkan oleh jurang yang besar ditemui dengan dimensi lain dalam dapatan kajian ini.

Kata Kunci - *efikasi sendiri guru; Kurikulum Standard Prasekolah Kebangsaan; guru prasekolah; pendidikan awal kanak-kanak*

I. PENGENALAN

Sistem pendidikan Malaysia diberikan focus utama dalam usaha pembinaan negara maju untuk melahirkan generasi muda yang berakhlak mulia, berdaya tahan, bersemangat patriotik, dan berkemahiran tinggi. Antaranya sistem pendidikan prasekolah merupakan salah satu agenda utama untuk memupuk kanak-kanak menjadi seorang individu yang berupaya menyesuaikan diri dengan persekitaran dan kelangsungan pembelajaran seterusnya di sekolah rendah. Oleh yang demikian, semua kanak-kanak di Malaysia diberikan akses dan peluang yang sama untuk menerima pendidikan yang sistematik di prasekolah pada umur empat hingga enam tanpa mengira latar belakang sosial termasuklah keadaan kesihatan mental dan fizikal serta perkembangan minda mereka. Di Malaysia,

Kementerian Pembangunan Wanita, Keluarga dan Masyarakat (KPWK) merupakan penyelaras program nasional mengenai perkembangan dan pertumbuhan kanak-kanak dan bertanggungjawab untuk mendaftarkan semua pusat penjagaan kanak-kanak (TASKA) melalui Jabatan Kebajikan Masyarakat. TASKA merupakan institusi yang menawarkan penjagaan dan pendidikan awal bagi kanak-kanak dari lahir hingga ke usia empat tahun. Sementara itu, segala pengurusan dan pentadbiran pendidikan awal bagi kanak-kanak dalam kumpulan umur empat hingga enam tahun berada di bawah kewajipan Kementerian Pendidikan (KPM), Jabatan Perpaduan Negara dan Integrasi Nasional (JPNIN) dan Jabatan Kemajuan Masyarakat (KEMAS). Sistem pendidikan prasekolah secara formal di Malaysia bermula pada tahun 1971 di mana prasekolah yang pertama, Tadika KEMAS telah ditubuhkan. Di bawah pentadbiran JPNIN, prasekolah yang dinamakan sebagai prasekolah PERPADUAN turut didirikan pada tahun 1976.

Bagi memudahkan proses dan prosedur pendaftaran tadika, guru serta pihak berkuasa yang berkenaan, KPM telah mendraf dokumen undang-undang pertama yang berkaitan dengan pendidikan awal kanak-kanak iaitu Kaedah-Kaedah Guru/Kaedah-Kaedah Kindergarten dan Sekolah Asuhan (Pendaftaran) 1972 Warta Kerajaan P. U. (A) 414 pada tahun 1972. Seterusnya, Buku Panduan Prasekolah Malaysia 1986 telah dihasilkan sebagai dokumen formal pertama yang mengenai kurikulum pendidikan prasekolah dirangka oleh KPM untuk memantau dan menyeragamkan pendidikan prasekolah di Malaysia. Buku panduan baru iaitu Garis Panduan Kurikulum Pendidikan Prasekolah Malaysia lalu dihasilkan pada tahun 1993 dan diikuti dengan Kurikulum Prasekolah Kebangsaan (KPK) yang dikeluarkan oleh KPM pada tahun 2003 untuk memastikan kurikulum prasekolah bersesuaian dengan keperluan semasa serta mempunyai kesinambungan dengan Kurikulum Bersepadu Sekolah Rendah (KBSR).

Pada tahun 1996, sistem pendidikan prasekolah telah dimasukkan ke dalam sistem pendidikan kebangsaan setelah mendapati bahawa semakin banyak hasil kajian neurosains yang mengenal pasti terdapat hubungan signifikan antara perkembangan kognitif kanak-kanak yang optimum dengan pendedahan rangsangan pada peringkat awal kanak-kanak. Selepas itu, kurikulum prasekolah yang baru iaitu Kurikulum Standard Prasekolah Kebangsaan (KSPK) turut dihasilkan dan dikuatkuasakan di semua prasekolah kerajaan dan swasta pada tahun 2010 setelah menyemak semula KPK (Rosmah & Mariani, 2014). KSPK telah disemak semula

pada tahun 2017 untuk memenuhi keperluan semasa yang menekankan kemahiran berfikir, aspek kesihatan fizikal dan keselamatan diri, serta pendedahan kepada isu-isu dan trend global. Penyemakan semula KPSK juga melanjutkan usaha Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013-2025 untuk mencapai matlamat seratus peratus pendaftaran pelajar bagi semua peringkat pendidikan Malaysia termasuk pendidikan awal kanak-kanak menjelang tahun 2020 (KPM, 2013).

KSPK 2017 yang dilaksanakan di bawah Sistem Pendidikan Kebangsaan mengandungi enam tunjang iaitu Tunjang Komunikasi, Tunjang Kerohanian, Tunjang Sikap dan Nilai, Tunjang Kemanusiaan, Tunjang Perkembangan Fizikal dan Estetika, Tunjang Sains dan Teknologi, dan Tunjang Keterampilan Diri. Enam tunjang-tunjang ini telah disepadukan dalam Dokumen Standard Kurikulum dan Pentaksiran (DSKP) yang mengandungi tiga jenis kurikulum berasaskan standard iaitu Standard Kandungan, Standard Pembelajaran dan Standard Pentaksiran. Kemasukan Standard Pentaksiran dalam DSKP telah membolehkan pendidik prasekolah untuk mengenal pasti tahap penguasaan pelajar dalam sesuatu kemahiran, pengetahuan dan nilai serta melakukan usaha untuk meningkatkan prestasi pelajar. Semua perubahan kurikulum ini dilakukan demi menggalakkan perkembangan potensi kanak-kanak berumur empat hingga enam tahun secara menyeluruh dan holistik dalam semua aspek termasuk emosi, sosial, fizikal, rohani, dan intelektual menerusi persekitaran pembelajaran yang kondusif dan selamat serta aktiviti pembelajaran yang bermakna, kreatif dan menyeronokkan.

Antara objektif-objektif lain KSPK adalah untuk membolehkan pelajar (a) memperkembangkan konsep diri dan efikasi sendiri yang positif; (b) menggunakan bahasa dengan betul secara lisan dan bertulis semasa berinteraksi di sekolah dan kehidupan seharian; (c) mempunyai kemahiran berfikir secara kritis, kreatif dan inovatif serta kemahiran menyelesaikan masalah dalam proses pembelajaran dan kehidupan seharian; (d) mengamalkan nilai-nilai Islam dalam kehidupan seharian bagi pelajar Muslim; (e) mempraktikkan nilai-nilai murni dalam kehidupan seharian; (f) menghargai dan bersikap terbuka terhadap warisan budaya masyarakat Malaysia yang berbagai-bagai; (g) membina daya kreatif dan mempunyai estetika nilai; dan (h) memperkembangkan kecergasan fizikal melalui amalan kesihatan dan menjaga keselamatan diri; dan (i) menghargai dan menyayangi alam sekeliling (KPM, 2016; Yahya et al., 2014).

II. PERNYATAAN MASALAH

Statistik KPM pada tahun 2017 menunjukkan bahawa jumlah pelajar prasekolah adalah sebanyak 201,249 orang dan mereka semua berada di bawah bimbingan dan tanggungjawab 9,083 orang guru. Statistik ini telah membuktikan jurang nisbah yang agak besar antara guru dan pelajar prasekolah iaitu 1:22 manakala nisbah sekolah rendah dan menengah adalah 1:11 masing-masing. Bertitik tolak daripada kenyataan di atas, kualiti pengajaran guru dan program-program pendidikan prasekolah yang disediakan

bagi kanak-kanak Malaysia perlu sentiasa dipelihara oleh pihak kerajaan serta dipertingkatkan dari semasa ke semasa. Sememangnya, guru prasekolah memainkan peranan yang penting untuk memastikan penyampaian pengetahuan dan kemahiran yang betul kepada kanak-kanak berdasarkan KSPK yang sedia ada. Hal ini demikian kerana guru yang berkesan dalam pengajaran dan pembelajaran mempunyai keyakinan diri yang lebih tinggi dalam menerapkan gaya dan kaedah pengajaran untuk mempertingkatkan tahap kefahaman kanak-kanak dan membawa perubahan positif kepada kanak-kanak (Gibbs, 2002). Ismail dan Wahid (2018) turut melaporkan keperluan guru prasekolah yang mempunyai efikasi sendiri yang tinggi untuk menangani cabaran pembelajaran dan pengajaran berasaskan teknologi dalam kalangan pelajar dari generasi Z dan Alpha.

Namun, kajian-kajian lepas mengenai pelaksanaan KSPK secara menyeluruh dalam kalangan guru prasekolah sukar didapati dan kebanyakannya cenderung kepada persoalan yang lebih spesifik seperti pengajaran penulisan, kecerdasan pelbagai, strategi penerapan kemahiran abad ke-21, dan pengurusan bilik darjah. Hakikatnya, kebanyakan kajian empirikal lebih tertumpu dalam meneliti efikasi sendiri guru pada peringkat sekolah rendah dan sekolah menengah berbanding dengan prasekolah. Malah, kekurangan instrumen kajian dalam mengukur efikasi sendiri guru prasekolah selaras dengan KSPK juga menyukarkan penyelidikan serta perbincangan tentang penambahbaikan kualiti pendidikan prasekolah di Malaysia kini. Fenomena ini menunjukkan bahawa pengkaji dan cendekiawan Malaysia masih kurang memberikan penekanan terhadap isu efikasi sendiri dalam kalangan guru prasekolah serta kepentingan tanggungjawab seseorang guru prasekolah dalam melaksanakan KSPK di prasekolah Malaysia. Sehubungan dengan itu, satu kajian haruslah dijalankan untuk meneliti isu efikasi sendiri guru prasekolah dan persepsi mereka terhadap implementasi KSPK secara lebih mendalam. Kajian ini bertujuan untuk mengenal pasti hubungan antara efikasi sendiri guru dengan persepsi terhadap tahap pelaksanaan KSPK dalam kalangan guru-guru prasekolah di negeri Selangor dan Kuala Lumpur. Menurut tujuan kajian tersebut maka kajian ini dirangka bagi menjawab soalan-soalan kajian seperti berikut:

- i. Apakah tahap efikasi sendiri guru di prasekolah negeri Selangor dan Kuala Lumpur?
- ii. Apakah persepsi guru terhadap tahap pelaksanaan KSPK di prasekolah negeri Selangor dan Kuala Lumpur?
- iii. Adakah terdapat hubungan yang signifikan antara tahap efikasi sendiri guru dengan persepsi terhadap tahap pelaksanaan KSPK dalam kalangan guru-guru prasekolah di negeri Selangor dan Kuala Lumpur?

III. SOROTAN LITERATUR

Efikasi Kendiri Guru (EKG)

Keyakinan seseorang pendidik terhadap kemampuannya dalam menggunakan pelbagai strategi dan kaedah

pengajaran dalam kalangan pelajar semasa proses pengajaran dan pembelajaran (PdP) bolehlah dikaitkan dengan efikasi sendiri pendidik tersebut. Konsep efikasi sendiri telah banyak dikaji sejak dipelopori oleh Albert Bandura sebagai sebahagian daripada Teori Pembelajaran Sosial pada akhir tahun 1970-an. Menurut Bandura (1982), efikasi sendiri adalah keyakinan dan kemampuan seseorang untuk menilai tindak balasnya terhadap sesuatu situasi atau pengaruh mereka terhadap perubahan situasi tersebut. Konsep efikasi sendiri terbentuk daripada Teori Kognitif Sosial memberi implikasi kepada empat sumber penting iaitu pengalaman vikarius, penguasaan pengalaman, pengaruh sosial, dan keadaan fisiologi (Bandura, 1977). Dengan kata lain, kepercayaan seseorang terhadap keupayaannya untuk melakukan tugas dengan sempurna bergantung kepada faktor persekitaran, kekerapan latihan dan pengalaman sebelumnya (Page et al., 2014).

Manakala efikasi sendiri guru adalah keyakinan guru terhadap keupayaan diri untuk merancang dan melaksanakan strategi pengajaran yang diperlukan bagi menyelesaikan masalah pengajaran dan pembelajaran yang spesifik dalam kalangan pelajar (Tschannen-Moran et al., 1998). Efikasi sendiri guru juga merujuk kepada sesuatu perasaan gembira dan puas hati atas pencapaian diri dalam mempraktikkan gaya dan kaedah pengajarannya dengan sempurna dalam kalangan pelajar (Powell & Anderson, 2005). Berdasarkan instrumen Gibson dan Dembo, Woolfolk, Rosoff, dan Hoy (1990) membicarakan bahawa tahap efikasi sendiri guru mempunyai hubungan signifikan dengan perlakuan guru dalam bilik darjah, tahap keterbukaan guru terhadap idea baru dan sikap guru terhadap pengajaran sekolah. Dalam pada itu, Tschannen-Moran dan Hoy (2001) pula membuktikan menerusi kajian mereka bahawa efikasi guru berkaitan dengan komitmen kerjaya guru, motivasi guru, penggunaan strategi pengajaran, ketekunan guru, pencapaian pelajar, serta semangat dan keyakinan pelajar.

Terdapat beberapa penemuan kajian-kajian lepas yang berkaitan dengan isu efikasi sendiri guru prasekolah telah ditinjau sebagai sumber perbandingan dan rujukan. Dalam kajian Andoh et al. (2021), tahap kelayakan akademik dan pengalaman mengajar didapati bahawa tidak menentukan tahap efikasi guru prasekolah semasa menjalankan aktiviti-aktiviti pembelajaran dan pemudahcaraan (PdPc) pada pasca pandemik Covid-19. Sama dengan kajian Mulok and Yunus (2020), mendapati bahawa efikasi sendiri guru prasekolah dalam mengajar bahasa Inggeris tidak mempunyai hubungan yang signifikan dengan faktor demografi yang merangkumi jantina, kaum, pengalaman mengajar dan kelayakan akademik. Penemuan kajian Jongkulin et al. (2019) turut tidak menunjukkan perbezaan efikasi sendiri berdasarkan pengalaman mengajar dan jantina guru prasekolah ketika melaksanakan pendidikan inklusif.

Namun begitu, hasil kajian Infurma et al. (2018) mendapati bahawa efikasi sendiri guru prasekolah di kawasan bandar semakin rendah apabila pengalaman mengajar semakin tinggi. Kelayakan akademik juga ditemui bahawa mempunyai hubungan yang signifikan dengan tahap efikasi sendiri guru dalam kajian Toran (2017). Sementara

itu, Abroampa et al. (2018) dalam kajiannya turut mendapati bahawa guru prasekolah yang mengajar di kawasan luar bandar mempunyai efikasi sendiri yang lebih tinggi. Dalam berbanding aspek umur, kualiti profesional, dan pengalaman guru prasekolah, hasil kajian tersebut menunjukkan bahawa guru prasekolah yang profesional, berusia pertengahan umur (34 hingga 44 tahun) dan guru baharu (1 hingga 4 tahun) mempunyai efikasi sendiri yang lebih tinggi. Dapatan kajian ini juga mengetengahkan bahawa perbezaan jantina dalam kalangan guru prasekolah tidak mempunyai hubungan yang signifikan dengan efikasi sendiri. Elaldi dan Yerliyurt (2016) pula mendedahkan bahawa guru pelatih di prasekolah mempunyai kepercayaan efikasi sendiri yang tinggi dan sikap yang positif terhadap profesion perguruan. Walaupun guru wanita memiliki kepercayaan efikasi sendiri yang lebih tinggi dan sikap yang lebih positif terhadap profesion perguruan berbanding dengan guru lelaki, tetapi perbezaan statistiknya tidak signifikan.

Dalam kajian Azman et al. (2020), didapati bahawa kebanyakan guru prasekolah berasa yakin dengan kemampuan mereka dalam mengajar bahasa Inggeris tetapi tahap penguasaan bahasa Inggeris dan strategi pengajaran yang dipraktikkan masih perlu dipertingkatkan. Ahmad, Lee dan Narawi (2018) dalam kajian mereka telah membuktikan bahawa pujukan lisan dan ransangan fisiologi dapat meramal efikasi sendiri emosi dan kognitif dalam menangani dan mengawal tingkah laku agresif dalam kanak-kanak di prasekolah. Munez et al. (2017) membicarakan bahawa nilai efikasi sendiri guru prasekolah mempunyai hubungan korelasi positif dengan frekuensi dua faktor perkembangan profesional yang tidak formal iaitu pedagogi kolaboratif dan pedagogi individu. Kajian tersebut juga mendapati bahawa pedagogi kolaboratif boleh meramalkan kepercayaan efikasi sendiri guru prasekolah mengenai penglibatan pelajar dan amalan strategi pengajaran. Kajian-kajian lepas yang ditinjau di atas telah menegaskan bahawa isu-isu efikasi sendiri guru di peringkat prasekolah adalah berbagai dan berbeza berdasarkan permasalahan dan perspektif penyelidik yang berlainan. Dalam konteks kajian ini, tahap efikasi sendiri guru telah dinilai dari tiga aspek utama termasuklah penglibatan pelajar, pengurusan bilik darjah, dan amalan strategi pengajaran berasaskan instrumen *Teacher Self Efficacy Scale* (TSES) (Tschannen-Moran and Hoy, 2001).

Kurikulum Standard Prasekolah Kebangsaan (KSPK)

Habibah et al. (2020) bersetuju bahawa keperluan kurikulum pendidikan prasekolah yang bermatlamat untuk meningkatkan tahap penguasaan kemahiran bahasa dalam kalangan pelajar dapat dipenuhi selaras dengan dokumen kurikulum prasekolah iaitu Dokumen Kurikulum Prasekolah Kebangsaan (DKPK) 2001 dan DSKP 2017. Namun berbanding dengan DKPK 2001, Standard Pembelajaran DSKP 2017 membolehkan guru prasekolah untuk menyampaikan pengajaran secara lebih khusus berdasarkan umur pelajar, maka pencapaian pelajar berkenaan dengan kemahiran berbahasa secara lisan dan bukan lisan dalam Standard Prestasi boleh dinilai secara lebih efisien mengikut

peringkat umur. Mokhlis (2019) dalam kajian beliau pula mendapati bahawa guru prasekolah merujuk kepada garis panduan KSPK tetapi menyesuaikan kandungan kurikulum mengikut situasi yang berbagai untuk menarik minat dan mengembangkan daya kreativiti kanak-kanak. Pendekatan pengajaran seperti pendekatan berpusatkan murid, demonstrasi dan bimbingan dilakukan oleh guru prasekolah dalam kajian tersebut untuk melibatkan pelajar dalam aktiviti-aktiviti PdP secara aktif.

Sememangnya, kaedah pengajaran yang dipraktikkan oleh guru prasekolah terhadap setiap pelajar adalah berlainan berdasarkan tahap keupayaan, gaya pembelajaran dan minat pelajar yang berbeza. Dalam kajian literatur Norfaezah et al. (2017), dirumuskan bahawa pendidikan awal dalam kalangan kanak-kanak harus diutamakan oleh ibubapa yang berperanan sebagai guru pertama kepada kanak-kanak mereka pada peringkat umur 0 hingga 3 tahun serta bermula pendidikan prasekolah pada peringkat umur 3 hingga 6 tahun dengan pengajaran guru prasekolah selaras dengan KSPK 2017. Hal ini demikian adalah untuk memupuk generasi muda yang cemerlang sejak awal lagi dari aspek rohani, emosi, sosial, fizikal, dan kognitif pada masa depan. Bagi menjamin pencapaian matlamat itu, keseragaman antara semua tadika di Malaysia perlu diwujudkan selaras dengan KSPK, FPK dan Rukun Negara.

Terdapat tiga isu kritikal yang dibincangkan oleh Nor Fauzian dan Fauziah (2015) dalam kertas konsepnya iaitu (a) kandungan kurikulum pendidikan awal kanak-kanak yang kurang nyata dan tepat; (b) sumber pengajaran yang tidak mencukupi bagi penyampaian pengajaran kurikulum; serta (c) kekurangan penguasaan kemahiran pedagogi atau pendekatan dan strategi pengajaran. Di samping itu, walaupun pendidikan akhlak dilancarkan dalam pendidikan awal kanak-kanak, tetapi keberkesanan pendidikan tersebut sukar dinilai. Oleh yang demikian, pengamal pendidikan awal kanak-kanak dicadangkan supaya merancang dan mempraktikkan panduan pengajaran yang lebih berkesan untuk menangani cabaran-cabaran yang dibincangkan. Beberapa faktor yang mempengaruhi keberkesanan pelaksanaan KSPK juga ditegaskan, termasuklah (1) ilmu dan kandungan kurikulum; (2) kemahiran guru untuk melaksanakan kurikulum; (3) sumber bahan dan peralatan PdP; (4) persekitaran premis yang kondusif; dan (5) kurikulum secara berpusat. Penyelidikan kualitatif Rosmah dan Mariani (2014) pula mengkaji peranan guru sebagai pelaksana KSPK dari perspektif adaptasi secara terperinci untuk mendalami pemahaman tentang pelaksanaan KSPK di prasekolah. Proses adaptasi pelaksanaan KSPK dapat dibahagikan kepada tiga aspek utama iaitu perancangan, penyampaian dan penilaian yang mana mudah dipengaruhi oleh keperluan pelajar, objektif dan aktiviti PdP, strategi atau kaedah PdP, peruntukan masa, dan organisasi bilik darjah.

Setelah meneliti kajian-kajian lepas yang berkenaan di atas, pelaksanaan KSPK perlu dirancang dan dipraktikkan melalui pendekatan Amalan yang Bersesuaian dengan Perkembangan Murid (ABP) dalam kalangan kanak-kanak di prasekolah. Hal ini adalah untuk memastikan guru prasekolah dapat menyesuaikan kandungan dan kurikulum

PdP, strategi dan kaedah PdP, serta bahan pengajaran berlandaskan kemampuan dan keperluan kanak-kanak serta garis panduan KSPK. Pendekatan ABP bukan sahaja dapat merangsang minda dan minat pelajar, malah menggalakkan proses PdP yang fleksibel untuk memupuk daya kreatif, kemahiran berkomunikasi dan berfikir dalam kalangan kanak-kanak di prasekolah. Faktanya, kajian mengenai pelaksanaan KSPK jarang ditemui. Oleh hal yang demikian, penyelidik ingin mengkaji lebih mendalam tentang persepsi guru terhadap tahap pelaksanaan KSPK di prasekolah Malaysia dan mengaitkannya dengan tahap efikasi sendiri guru prasekolah. Berdasarkan objektif kajian, kajian ini bertujuan menguji hipotesis seperti berikut: (1) tidak terdapat hubungan yang signifikan antara tahap efikasi sendiri guru dengan persepsi guru tentang tahap pelaksanaan KSPK di prasekolah. Dalam konteks kajian ini, pelaksanaan KSPK diadaptasikan dengan pandangan setiap guru terhadap kualiti pelaksanaan kurikulum prasekolahnya dari empat dimensi kritikal iaitu kandungan kurikulum, tinjauan kurikulum, falsafah dan prinsip teras kurikulum serta sokongan kepada kanak-kanak berkeperluan khas berasaskan instrumen *Early Childhood Care and Education Curriculum Instrument (ECCECI)* (Che Nidzam Che Ahmad et al., 2018).

IV. METODOLOGI

Tinjauan semasa telah dijalankan untuk mengumpul data dalam kajian ini dengan pendekatan kuantitatif. Seramai 187 orang guru prasekolah dari negeri Selangor dan Kuala Lumpur telah dipilih dengan menggunakan teknik persampelan homogen. Borang soal selidik yang berbahasa Melayu dan Inggeris telah disediakan dan merangkumi tiga bahagian utama. Bahagian A mengandungi 9 item soalan yang berkaitan dengan demografi responden termasuklah umur, jantina, kaum, agama, status perkahwinan, kelayakan akademik, pengalaman mengajar, nama prasekolah yang sedang berkhidmat, serta jawatan dan subjek guru mengajar di prasekolah berkhidmat. Bahagian B pula mengandungi 24 item soalan yang diadaptasikan mengikut instrumen TSES (*long form*) (Tschannen-Moran dan Hoy, 2001) dalam skala Likert antara 1 (sangat tidak bersetuju) hingga 5 (sangat bersetuju). 24 item soalan ini dibahagikan kepada 3 aspek utama yang berkaitan dengan efikasi sendiri guru iaitu: (a) penglibatan pelajar; (b) amalan strategi pengajaran; serta (c) pengurusan bilik darjah. Bahagian C mengandungi 41 item soalan merujuk kepada instrumen ECCECI (Che Nidzam Che Ahmad et al., 2018) dalam skala Likert antara 1 (sangat tidak bersetuju) hingga 5 (sangat bersetuju). Bahagian ini meminta peserta kajian memberi pandangan mereka terhadap pelaksanaan KSPK di prasekolah mereka berdasarkan empat elemen utama iaitu (a) kandungan kurikulum; (b) tinjauan kurikulum; (c) falsafah dan prinsip teras kurikulum; serta (d) sokongan untuk kanak-kanak berkeperluan khas.

Instrumen soal selidik telah disemak oleh pakar sebelum disediakan dalam bentuk *Google Form* dan dihantar kepada responden melalui e-mel, *WhatsApp*, *Telegram*, dan *Facebook Messenger*. Kajian rintis telah dijalankan dan

melibatkan 20 orang guru prasekolah yang berkhidmat di Tadika Lai Meng yang terletak di Bukit Jalil, Kuala Lumpur. Pekali kebolehppercayaan faktor dalam instrument kajian ini diukur dengan mengira nilai Cronbach Alpha dalam penemuan kajian rintis. Hasil dapatan kajian rintis telah menunjukkan bahawa semua faktor telah mencapai nilai yang boleh diterima ($\alpha > .72$). Nilai Cronbach Alpha berdasarkan efikasi sendiri guru adalah antara .88 (penglibatan pelajar dan amalan strategi pengajaran) hingga .93 (pengurusan bilik darjah). Manakala, nilai Cronbach Alpha berdasarkan persepsi guru terhadap pelaksanaan KSPK adalah antara .72 (sokongan untuk kanak-kanak berkeperluan khas) hingga .91 (kandungan kurikulum). Semua data dan maklumat yang dikumpul dalam kajian ini telah dianalisis dengan mengaplikasikan perisian Statistical Packages for the Social Sciences (SPSS) untuk memperoleh statistic deskriptif dan inferensi seperti yang ditunjukkan dalam Jadual I di bawah.

JADUAL I: KAEDAH STATISTIK PENGANALISISAN DATA

Aspek Kajian	Kaedah Statistik
Demografi Responden	Kekerapan dan Peratusan
Tahap Efikasi Kendiri Guru (EKG)	Nilai Skor Min
Persepsi Guru terhadap Tahap Pelaksanaan KSPK	Nilai Skor Min
Hubungan antara EKG dengan Persepsi Guru terhadap Tahap Pelaksanaan KSPK	Korelasi Pearson

V. DAPATAN KAJIAN

JADUAL II: DEMOGRAFI RESPONDEN KAJIAN

Demografi	Butiran	Kekerapan (N)	Peratusan (%)
Jantina	Perempuan	152	81.3
	Lelaki	35	18.7
Umur	≤20 tahun	18	9.63
	21-25 tahun	47	25.13
	26-30 tahun	35	18.72
	31-35 tahun	50	26.74
	36-40 tahun	27	14.44
	>40 tahun	10	5.34
Kelayakan Akademik	SPM	95	50.8
	STPM	25	13.37
	Diploma/ A Level	15	8.02
	Sarjana	40	21.39
	Ijazah	10	5.35
	Ijazah PHD	2	1.07
Pengalaman Mengajar	≤5 tahun	30	16.04
	6-10 tahun	80	42.78
	11-15 tahun	40	21.39
	16-20 tahun	32	17.11
	>20 tahun	5	2.67

Maklumat Demografi

Kajian ini melibatkan 35 orang guru lelaki dan 152 orang guru perempuan. Guru prasekolah yang paling ramai terlibat dalam kajian ini adalah berumur dalam lingkungan umur 31 hingga 35 tahun iaitu 50 orang guru, diikuti dengan umur 21 hingga 25 tahun iaitu 47 orang guru. Sebaliknya, hanya

sebanyak 10 orang guru yang berumur lebih daripada 40 tahun terlibat dalam kajian ini. Daripada 187 orang responden tersebut, seramai 95 orang guru prasekolah berkecayaan akademik tertinggi SPM dan 40 orang guru prasekolah merupakan lepasan Sarjana. Seterusnya, kekerapan pengalaman mengajar atau tempoh berkhidmat yang tertinggi dalam kalangan guru prasekolah adalah dalam lingkungan 6 hingga 10 tahun iaitu 80 orang, diikuti dengan 11 hingga 15 tahun iaitu 40 orang. Hanya terdapat 5 orang guru prasekolah yang berpengalaman mengajar lebih daripada 20 tahun terlibat dalam kajian ini. Maklumat demografi responden kajian ini dapat dilihat secara terperinci seperti ditunjukkan dalam Jadual II di atas.

Tahap Efikasi Kendiri Guru Prasekolah

Tahap efikasi guru prasekolah telah diukur dalam kajian ini melalui analisis deskriptif. Skor min telah dinilai berdasarkan jadual interpretasi skor min seperti ditunjukkan dalam Jadual III berikut.

JADUAL III: INTERPRETASI TAHAP EFIKASI KENDIRI GURU

Nilai Skor Min	Interpretasi Tahap Efikasi Kendiri Guru
1.00-1.80	Sangat Rendah
1.81-2.60	Rendah
2.61-3.40	Sederhana
3.41-4.20	Tinggi
4.21-5.00	Sangat Tinggi

Sumber: Kassim dan Ahmad (2009)

Hasil analisis data menunjukkan bahawa tahap efikasi sendiri dalam kalangan guru prasekolah adalah sangat tinggi, iaitu telah mencapai nilai skor min 4.23 secara keseluruhan. Hal ini bermakna kebanyakan guru prasekolah berpendapat bahawa mereka telah memenuhi kriteria-kriteria yang berkaitan dengan tiga dimensi EKG termasuklah pengurusan bilik darjah, penglibatan pelajar, dan amalan strategi pengajaran. Antara tiga dimensi EKG, penglibatan pelajar berada pada tahap tertinggi, iaitu telah mencapai nilai skor min 4.63 secara keseluruhan. Kebanyakan guru sangat bersetuju bahawa mereka boleh menangani kanak-kanak yang paling bermasalah di prasekolahnya di samping membantu kanak-kanak untuk berfikir secara kritis.

Manakala, nilai skor min efikasi sendiri guru prasekolah dari segi amalan strategi pengajaran adalah terendah, iaitu 3.77. Dengan meneliti hasil analisis data tersebut, jurang yang agak besar dapat dilihat antara pernyataan-pernyataan dalam dimensi amalan strategi pengajaran. Didapati bahawa guru prasekolah yang terlibat dalam kajian ini lebih berkeyakinan dengan kemampuan diri dalam menyediakan dan melaksanakan strategi pengajaran tetapi berasa beban untuk menjawab pertanyaan soalan-soalan sukar daripada kanak-kanak semasa PdP dijalankan di dalam bilik darjah. Seterusnya, tahap EKG dalam dimensi pengurusan bilik darjah juga telah mencapai skor min yang tinggi, iaitu 4.30. Hal ini membuktikan bahawa ramai guru prasekolah berasa yakin dengan keupayaan mereka untuk memastikan proses

PdP dapat dilaksanakan dengan lancar di dalam bilik darjah. Menurut dapatan analisis data, mereka berasa dirinya adalah berkemampuan untuk menghalang kanak-kanak bermasalah daripada merosakkan keseluruhan proses PdP dan juga memberi tindak balas yang baik terhadap kanak-kanak yang suka bertingkar. Nilai skor min tahap EKG berdasarkan tiga dimensi efikasi yang berbeza telah ditunjukkan di dalam Jadual IV di bawah.

JADUAL IV: TAHAP EFIKASI KENDIRI GURU PRASEKOLAH MENGIKUT DIMENSI EFIKASI

Dimensi Efikasi Kendiri Guru	Min	Sisihan Piawai
Penggunaan Strategi Pengajaran	3.77	.54
Pengurusan Bilik Darjah	4.30	.38
Penglibatan Pelajar	4.63	.38
Keseluruhan	4.23	.36

Persepsi Guru terhadap Tahap Pelaksanaan KSPK

Dalam kajian ini, persepsi guru terhadap tahap pelaksanaan KSPK telah dianalisis secara deskriptif. Penilaian skor min telah dilakukan seperti dilampirkan dalam Jadual V di bawah.

JADUAL V: INTERPRETASI PERSEPSI GURU TERHADAP PELAKSANAAN KSPK

Nilai Skor Min	Interpretasi Persepsi Guru terhadap Tahap Pelaksanaan KSPK
1.00-1.80	Lemah
1.81-2.60	Kurang Memuaskan
2.61-3.40	Sederhana
3.41-4.20	Baik
4.21-5.00	Cemerlang

Sumber: Kassim dan Ahmad (2009)

Secara keseluruhan, guru prasekolah berpendapat bahawa tahap pelaksanaan KSPK di prasekolah mereka adalah cemerlang. Nilai keseluruhan skor min yang dicapai ialah 4.22. Antara empat dimensi kritikal, nilai skor min bagi dimensi kandungan kurikulum adalah tertinggi, iaitu 4.57. Didapati bahawa kebanyakan guru bersetuju bahawa kandungan kurikulum prasekolah mereka telah direka dan dipraktikkan dengan tujuan amalan literasi awal dan perkembangan bahasa dalam kalangan kanak-kanak. Namun, daripada perspektif guru prasekolah, kemahiran menyelesaikan masalah dalam kalangan kanak-kanak didapati tidak begitu diutamakan seperti kemahiran lain semasa melaksanakan kurikulum prasekolah mereka. Dari segi tinjauan kurikulum, nilai keseluruhan skor min ialah 3.87, yang mana berada pada tahap yang baik. Hasil analisis kajian ini menunjukkan bahawa kurikulum prasekolah mereka berdasarkan persepsi guru tersebut, sering dipantau secara dalaman dan mendapatkan pandangan dari pelbagai pihak berkenaan termasuklah ibu bapa, guru, pakar pendidikan awal kanak-kanak serta komuniti. Bagaimanapun, kebanyakan guru prasekolah percaya bahawa ibu bapa bukanlah salah satu pihak berkenaan yang utama untuk terlibat dalam proses tinjauan kurikulum jika dibandingkan dengan ejen lain.

Dari segi falsafah dan prinsip teras kurikulum, hanya terdapat beberapa orang guru yang menghadapi masalah

dalam memahami visi, misi, dan falsafah kurikulum yang diamalkan di prasekolah mereka. Majoriti guru dalam kajian ini berpendapat bahawa mereka berkhidmat di prasekolah yang menjalankan aktiviti PdP dan kurikulum selaras dengan prinsip-prinsip KSPK. Nilai keseluruhan skor min bagi dimensi ini ialah 4.42. Walau bagaimanapun, persepsi guru terhadap tahap pelaksanaan KSPK dari segi sokongan untuk kanak-kanak berkeperluan khas adalah hanya sederhana, yang mana turut mempunyai nilai skor min yang terendah, iaitu 3.41. Majoriti guru prasekolah hanya sederhana bersetuju dengan pernyataan-pernyataan dalam dimensi ini. Fenomena ini menunjukkan bahawa mereka tidak berasa begitu berkeyakinan dengan pelaksanaan kurikulum prasekolah mereka yang melibatkan kanak-kanak berkeperluan khas. Hasil kajian ini sememangnya telah menimbulkan beberapa persoalan, sama ada sokongan keperluan khas di prasekolah adalah tidak mencukupi dari segi kualiti guru atau infrastruktur yang disediakan untuk memenuhi keperluan PdP di dalam bilik darjah. Oleh hal yang demikian, kajian lanjutan yang berkaitan adalah diperlukan untuk menentukan punca dan cara penyelesaian isu ini. Nilai skor min persepsi guru terhadap tahap pelaksanaan KSPK telah ditunjukkan seperti di dalam Jadual VI berikut.

JADUAL VI: PERSEPSI GURU TERHADAP TAHAP PELAKSANAAN KSPK

Dimensi Pelaksanaan KSPK	Min	Sisihan Piawai
Kandungan Kurikulum	4.57	.48
Tinjauan Kurikulum	3.87	.62
Falsafah dan Prinsip Teras Kurikulum	4.42	.48
Sokongan untuk Kanak-Kanak Berkeperluan Khas	3.41	.49
Keseluruhan	4.22	.30

Hubungan antara Tahap Efikasi Guru dengan Persepsi Guru terhadap Pelaksanaan KSPK

Jadual VII di bawah dapat dirujuk sebagai interpretasi kekuatan hubungan antara tahap efikasi guru dengan persepsi guru terhadap pelaksanaan KSPK.

JADUAL VII: KEKUATAN HUBUNGAN MENGIKUT NILAI PEKALI KORELASI

Saiz Pekali Korelasi (r)	Kekuatan Hubungan
0.00	Tiada Hubungan
Kurang 0.19	Sangat Lemah
0.20-0.39	Lemah
0.40-0.69	Sederhana
0.70-0.89	Kuat
Lebih 0.90	Sangat Kuat

Sumber: Cohen (1988)

Jadual VIII di bawah menerangkan tentang hubungan antara EKG dengan persepsi guru terhadap pelaksanaan KSPK. Hasil analisis ujian korelasi menunjukkan hubungan positif yang signifikan pada tahap tinggi antara EKG dengan persepsi guru terhadap tahap pelaksanaan KSPK ($r = .813$, $p < .01$, $N = 187$). Ketiga-tiga dimensi EKG menunjukkan hubungan positif yang signifikan dengan pelaksanaan KSPK berdasarkan pandangan guru prasekolah yang terlibat dalam

kajian ini. Nilai pekali korelasi bagi dimensi penglibatan pelajar ialah .767, diikuti dengan dimensi amalan strategi pengajaran iaitu .706, dan akhirnya dimensi pengurusan bilik darjah iaitu .517. Antara tiga dimensi efikasi, pengurusan bilik darjah hanya mempunyai hubungan positif yang signifikan pada tahap sederhana dengan pelaksanaan KSPK manakala dua dimensi yang lain mempunyai hubungan positif yang signifikan dan kuat. Secara keseluruhan, EKG mempunyai hubungan yang signifikan dengan persepsi guru terhadap pelaksanaan KSPK walaupun terdapat jurang nilai yang agak besar antara dimensi efikasi tersebut. Sehubungan dengan itu, hipotesis nul kajian ini iaitu: (1) tidak terdapat hubungan yang signifikan antara tahap efikasi sendiri guru dengan persepsi guru tentang tahap pelaksanaan KSPK di prasekolah, telah ditolak.

JADUAL VIII: ANALISIS KORELASI PEARSON DIMENSI EKG DENGAN PELAKSANAAN KSPK

Dimensi EKG	Ujian Korelasi	Pelaksanaan KSPK
Penglibatan Pelajar	Korelasi Pearson Sig. (2-hujung)	.767** .000
Amalan Strategi Pengajaran	Korelasi Pearson Sig. (2-hujung)	.706** .000
Pengurusan Bilik Darjah	Korelasi Pearson Sig. (2-hujung)	.517** .000
Keseluruhan	Korelasi Pearson Sig. (2-hujung)	.813** .000

VI. PERBINCANGAN DAN IMPLIKASI

Dapatan kajian ini, walaupun hanya melibatkan guru prasekolah di negeri Selangor dan Kuala Lumpur, mendapati bahawa tahap EKG dalam kalangan guru prasekolah berada pada tahap yang sangat tinggi. Penemuan ini sepadan dengan hasil kajian-kajian lepas berikut (Andoh et al., 2021; Mulok & Yunus, 2020; Azman et al., 2020; Abroampa et al., 2018 dan Elaidi & Yeliyurt, 2016). Selain itu, instrumen TSES yang digunakan untuk mengukur EKG berdasarkan tiga dimensi utama iaitu amalan strategi pengajaran, pengurusan bilik darjah, dan penglibatan pelajar dalam kajian ini turut disokong oleh penyelidik lain dalam kajian-kajian lepas. Walau bagaimanapun, dapatan kajian ini tidak seharusnya digeneralisasikan bagi penilaian tahap efikasi sendiri dalam kalangan guru prasekolah di Malaysia disebabkan oleh lokasi kajian yang terhad. Sementara itu, tahap EKG dalam dimensi penglibatan pelajar telah mencapai skor min tertinggi dalam kajian ini. Dapatan ini dapat menyokong dapatan kajian oleh Munez et al. (2017) dan Guo et al. (2011). Kedua-dua hasil kajian ini telah menekankan kepentingan dimensi penglibatan pelajar dalam meramal tahap EKG dalam kalangan guru prasekolah. Faktanya, penemuan yang setara turut didapati dalam hasil kajian dengan lokasi yang berlainan, iaitu kajian lepas tentang EKG yang dijalankan di kawasan luar bandar di Ghana (Abroampa et al., 2018) dan kawasan bandar di New York (Infurma et al., 2018). Kedua-dua kajian ini telah meneroka hubungan antara EKG dengan faktor-faktor lain termasuklah pengalaman mengajar, kepuasan kerja, umur, kualiti profesional, dan lokasi sekolah. Faktor-faktor ini boleh dilihat secara lebih terperinci dalam penyelidikan lanjut

yang direka bentuk untuk mengkaji tahap EKG dalam kalangan guru prasekolah di Malaysia.

Menurut dapatan kajian ini, dimensi amalan strategi pengajaran merupakan dimensi EKG yang mencapai skor min terendah. Dapatan ini telah disokong oleh Azman et al. (2020) yang mendapati bahawa kemahiran bahasa dalam kalangan guru prasekolah perlu dikuasai sepenuhnya untuk memastikan penyampaian pengajaran yang lebih berkesan. Ata-Akturk dan Demirban (2017) turut menegaskan bahawa tahap EKG dalam kalangan guru prasekolah mempunyai hubungan korelasi positif yang kuat dengan kemahiran komunikasi guru. Sebaliknya, penemuan yang bertentangan telah dicadangkan dalam kajian Mulok dan Yunus (2020) bahawa efikasi sendiri dalam kalangan guru prasekolah adalah tertinggi dalam mengamalkan strategi pengajaran mereka bagi bahasa Inggeris. Fakta ini sememangnya menimbulkan persoalan penyelidikan lain yang menarik untuk dikaji pada masa depan. Setelah meneliti dapatan kajian-kajian lepas yang berkenaan, dapatan kajian ini harus dipertahankan. Namun, dapatan kajian ini boleh dikaji semula secara lebih mendalam memandangkan terdapat pelbagai cadangan penyelidikan lanjutan. Pihak KPM dan pentadbir-pentadbir sekolah harus mengambil pelbagai inisiatif dan usaha untuk meningkatkan tahap EKG dalam kalangan guru prasekolah. Misalnya, menawarkan latihan dan bengkel profesional bagi guru-guru prasekolah yang mempunyai EKG rendah dalam mempraktikkan strategi pengajaran untuk meluaskan ilmu dan kemahiran tentang amalan pendekatan pengajaran yang berbagai.

Guru-guru prasekolah yang terlibat dalam kajian ini berpendapat bahawa tahap pelaksanaan KSPK di prasekolah mereka adalah cemerlang. Sehubungan dengan itu, dimensi kandungan kurikulum telah mencapai skor min tertinggi, diikuti dengan dimensi falsafah dan prinsip teras kurikulum, dimensi tinjauan kurikulum dan akhirnya dimensi sokongan untuk kanak-kanak berkeperluan khas. Antaranya dimensi sokongan untuk kanak-kanak berkeperluan khas telah mencapai skor min terendah dengan jurang yang ketara berbanding dengan dimensi yang lain. Merujuk kepada kajian Norfaezah et al., (2017), keseragaman antara semua prasekolah di Malaysia wajib diwujudkan selaras dengan prinsip KSPK, Rukun Negara, dan Falsafah Pendidikan Kebangsaan (FPK) demi memupuk generasi bakal yang cemerlang dari segi rohani, kognitif, emosi, jasmani dan sosial sejak awal lagi. Oleh sebab itu, kajian ini ingin mengetengahkan isu-isu yang berkaitan dengan sokongan kepada kanak-kanak berkeperluan khas di prasekolah Malaysia. Berdasarkan tiga isu kritikal yang dibincangkan dalam kajian Nor Fauzian dan Fauziah (2015), fenomena ini wujud disebabkan oleh: (a) kandungan kurikulum yang kurang nyata dan tepat; (b) tahap penguasaan kemahiran pedagogi atau strategi dan kaedah pengajaran yang rendah; serta (c) sumber pengajaran yang tidak mencukupi. Ketiga-tiga isu kritikal ini telah memberi petunjuk kepada punca bagi jurang besar yang didapati dalam hasil kajian ini. Kajian lanjutan harus dijalankan untuk meneliti masalah ini secara lebih mendalam.

Ujian korelasi Pearson dalam dapatan kajian ini telah menunjukkan bahawa terdapat hubungan positif yang signifikan antara tahap EKG dengan persepsi guru terhadap tahap pelaksanaan KSPK. Hal ini membuktikan bahawa guru-guru prasekolah boleh merujuk kepada tahap EKG dalam menentukan keberkesanan pelaksanaan KSPK. Mereka dapat mengambil inisiatif dan berusaha untuk mempertingkatkan keupayaan seseorang dalam amalan pengajaran. Rakan sekerja yang berkhidmat dalam prasekolah yang sama juga boleh saling membantu dalam merealisasikan pelaksanaan KSPK dengan lancar. Justeru, kajian lanjutan juga digalakkan untuk meneliti faktor-faktor yang lain yang dipercayai terdapat hubungan yang signifikan antara pelaksanaan KSPK. Selain itu, kajian ulangan boleh dijalankan dengan mengubah populasi dan sampel kajian untuk mengesahkan hasil kajian ini. Oleh disebabkan kekurangan kajian yang serupa dijalankan di Malaysia, diharapkan bahawa hasil kajian ini boleh dijadikan sebagai panduan atau sumber tinjauan literatur bagi penyelidik dan cendekiawan yang ingin meneroka tentang isu-isu KSPK di prasekolah Malaysia.

VII. KESIMPULAN

Secara keseluruhannya, hasil dapatan kajian jelas menunjukkan bahawa tahap EKG dan persepsi guru terhadap pelaksanaan KSPK di prasekolah negeri Selangor dan Kuala Lumpur adalah tinggi. Seterusnya, kajian juga menunjukkan bahawa hubungan antara tahap EKG amalan terhadap persepsi guru tentang pelaksanaan KSPK adalah signifikan pada tahap yang sangat tinggi. Ini bermaksud bahawa tahap EKG merupakan faktor peramal yang penting menyumbangkan kepada persepsi guru terhadap pelaksanaan KSPK di negeri Selangor dan Kuala Lumpur. Berdasarkan dapatan kajian, ditemui bahawa dimensi sokongan untuk kanak-kanak berkeperluan khas perlu dipertingkatkan menerusi pelbagai usaha dan inisiatif sama ada dari segi sumber kemanusiaan ataupun dari segi infrastruktur. Justeru, diharap kajian ini mampu memberi petunjuk kepada penentu dasar KSPK dalam membuat rancangan lanjutan. KSPK bertujuan untuk memupuk kanak-kanak menjadi seorang individu yang berupaya menyesuaikan diri dengan persekitaran dan kelangsungan pembelajaran sebelum ke sekolah rendah. Demi merealisasikan agenda itu, modal insan yang terlibat termasuklah penentu dasar, pentadbir sekolah dan para guru prasekolah harus bekerjasama untuk saling memberi sokongan dan bantuan supaya pendidikan awal kanak-kanak dapat dilaksanakan selaras dengan KSPK dengan cemerlang dalam kejayaan agenda ini.

RUJUKAN

Abroampa, W. K., Thompson, M., & Okunloye, R. W. (2018). Early childhood teachers' characteristics and self-efficacy variances: The case of kindergarten teachers in central region, Ghana. *British Journal of Education*, 6(5), 18-31.

- Ahmad, S. Z., Lee, J. C., & Narawi, S. M. S. (2018). Efikasi diri guru dalam menangani kanak-kanak agresif di prasekolah: Satu kajian kes di negeri Kedah Darul Aman. *Journal of Education and Social Sciences*, 9(2), 38-49.
- Andoh, H., Ompok, C. C., & Sukor, N. S. (2021). Hubungan kelayakan akademik dan pengalaman mengajar dengan tahap efikasi sendiri guru prasekolah menjalankan PDPK pasca pandemik Covid-19. *Malaysian Journal of Sosial Sciences and Humanities*, 6(10), 65-81.
- Ata-Arturk, A., & Demircan, H. O. (2017). Preschool teachers' teacher-child communication skills: The role of self-efficacy beliefs and some demographics. *Journal of Education and Human Development*, 6(3), 86-97.
- Azman, N. H., Mohamed, S., & Mohamad, M. (2020). The self-efficacy, English language proficiency, and teaching strategies of Malaysian preschool teachers in the teaching of English as a second language. *International Journal of Advanced Science and Technology*, 29(3), 1044-1054.
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioural change. *Psychological Review*, 84(2), 191-215.
- Bandura, A. (1982). Self-efficacy mechanism in human agency. *American Psychologist*, 37: 122-147.
- Che Nidzam Che Ahmad, Asmayati Yahaya, Sadiah Baharom, Siti Shamsiah Sani, Hafsa Taha, Rosfizah Md Taib, Saipolbahrin Ramli, Abdul Halim Misnan & Sopia Md Yassin. (2018). Development and validation of teacher perception on Early Childhood Care and Education Curriculum Instrument (ECCEI). *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(1), 716-727.
- Cohen, J. W. (1988). *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences*. NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Elaldi, S., & Yerliyurt, N. S. (2016). Preservice preschool teachers' self-efficacy beliefs and attitudes toward teaching profession. *Educational Research and Reviews*, 11(7), 345-357.
- Gibbs, C. (2002, September 12-14). *Effective teaching: Exercising self-efficacy and thought control of action* [Conference session]. Annual Conference of the British Educational Research Association. University of Exeter, Devon, UK, England.
- Guo, Y., Justice, L. M., Sawyer, B., & Tompkins, V. (2011). Exploring factors related to preschool teachers' self-efficacy. *Teaching and Teacher Education*, 27, 961-968.
- Habibah Artini Ramlie, Norshahrul Marzuki Mohd Nor, Wan Muna Ruzanna Wan Mohammad, & Saifulazry Mokhtar. (2020). Analisis kandungan kemahiran bahasa Melayu dalam kurikulum prasekolah di Malaysia. *PENDETA Journal of Malay Language, Education and Literature*, 11(1), 46-67.
- Infurma, C. J., Riter, D., & Schultz, S. (2018). Factors that determine preschool teacher self-efficacy in an urban school district. *International Electronic Journal of Elementary Education*, 11(1), 1-7.

- Ismail, N. A., & Wahid, N. A. (2018). Empowering the self-efficacy of teachers in Malaysia through the academic revolution 4.0. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(11), 894-901.
- Jongkulin, M. A., Talip, R., & Taat, M. S. (2019). Pendidikan inklusif: Efikasi sendiri guru prasekolah. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities*, 4(7), 87-95.
- Kassim, J., & Ahmad, J. (2009). Kualiti kepimpinan pengetua sekolah-sekolah menengah kebangsaan Zon Selatan, Malaysia. *Seminar Nasional Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan ke-16*. Auditorium Dato' Razali Ismail, Institut Aminuddin Baki, Genting Highlands.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2013). *Malaysia Education Blueprint 2013 – 2025 (Preschool to Post-Secondary Education)*. Retrieved from: <https://www.moe.gov.my/menimedia/media-cetak/penerbitan/dasar/1207-malaysia-education-blueprint-2013-2025/file>
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2016). *Kurikulum Standard Prasekolah Kebangsaan*. Retrieved from: https://www.academia.edu/35754411/KURIKULUM_STANDARD_PRASEKOLAH_KEBANGSAAN
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2017). *Quick facts 2017: Malaysia educational statistics*. Retrieved from: <https://www.moe.gov.my/penerbitan/1573-20170809-quick-facts-2017-final5-interactive/file>
- Mokhlis, S. (2019). Pemupukan kreativiti kanak-kanak: Kajian kes amalan pengajaran kreativiti di sebuah tadika Islam. *ATTARBAWIY: Malaysian Online Journal of Education*, 3(1), 34-48.
- Mulok, J. L., & Yunus, F. (2020). Efikasi sendiri guru prasekolah dalam mengajar Bahasa Inggeris. *Jurnal Dunia Pendidikan*, 2(2), 187-195.
- Munez, D., Bautista, A., Khiu, E., Keh, J. S., & Bull, R. (2017). Preschool teachers' engagement in professional development: Frequency, perceived usefulness, and relationship with self-efficacy beliefs. *Psychology, Society, & Education*, 9(2), 181-199.
- Nor Fauzian binti Kassim, & Fauziah Hanim binti Abdul Jalal. (2015). Kurikulum pendidikan awal kanak-kanak dan modul pendidikan akhlak: Isu dan cabaran masa kini. *Seminar Penyelidikan Kebangsaan*. Universiti Pendidikan Sultan Idris. Sultan Abdul Jalil Shah Campus, Perak.
- Norfaezah binti Mohd Hamidin, Siti Nurhajariah binti Md Isa, Awatif binti Abdul Rahman, & Idi Hamdi. (2017). Pendidikan awal kanak-kanak (PAKK) di Malaysia: Kajian literatur. *E-Prosiding PASAK 2*, 1-16.
- Page, S., Pendergraft, B., & Wilson, J. (2014). Examining elementary teachers' sense of efficacy in three settings in the Southeast. *Journal of Inquiry & Action in Education*, 5 (3), 31-41.
- Powell, J. C., & Anderson, R. (2002). Changing teachers' practice: Curriculum material and science education reform in the USA. *Studies in Science Education*, 37, 107-136.
- Rosmah Abd Ghani & Mariani Md Nor. (2014). Pelaksanaan Kurikulum Standard Prasekolah Kebangsaan oleh guru prasekolah. *Jurnal Peradaban*, 7, 40-68.
- Toran, M. (2017). An analysis of preschool teachers' sense of efficacy: A case of TRNC. *Journal of Education and Training Studies*, 5 (4), 121-131.
- Tschannen-Moran, M., & Hoy, A. W. (2001). Teacher efficacy: Capturing an elusive construct. *Teaching and Teacher Education*, 17, 783-805.
- Tschannen-Moran, M., Hoy, A. W., & Hoy, W. K. (1998). Teacher efficacy: Its meaning and measure. *Review of Education Research*, 68, 202-248.
- Woolfolk, A. E., & Hoy, W. K. (1990). Prospective teachers' sense of efficacy and beliefs about control. *Journal of Educational Psychology*, 82(1), 81-91.
- Yahya Don, Sufian Omar Fauzee, Arumugam Raman, Fauzi Husin, Muhd Dzahir Kasa & Siti Noor Ismail. (2014). Emotional competency and efficacy of teachers: Preschool education excellence indicator in Malaysia. *Journal of Teaching and Education*, 3(3), 25-33.

Aplikasi Google Classroom sebagai Platform Pengajaran dan Pembelajaran di Rumah (PdPR) semasa pandemik Covid-19: Analisis SWOT

Nor Adni Muhamad dan Mohd Jasmy Abd Rahman

Abstrak – Pandemik Covid-19 memberi tekanan dan cabaran kepada sektor pendidikan apabila terpaksa ditutup dan mengubah struktur sistem pembelajaran tradisional kepada kaedah pembelajaran secara dalam talian dengan drastik. Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) telah menyediakan tapak dan ID kepada semua guru dan murid untuk akses kepada Google Classroom (GC). Tidak terkecuali institusi di bawah Kementerian Pengajian Tinggi (KPT) turut menggalakkan penggunaan GC. Teknologi percuma ini dilihat sebagai antara platform terbaik dalam pelaksanaan pembelajaran secara maya atau Pengajaran dan Pembelajaran di Rumah (PdPR). Kajian literatur ini bertujuan untuk membincangkan faktor-faktor yang menyumbang kepada kekuatan,kelemahan,peluang dan cabaran penggunaan GC dalam PdPR semasa Perintah Kawalan Pergerakan(PKP) dilaksanakan di Malaysia untuk dalam kalangan pendidik dan pelajar. Dapatan kajian diterjemahkan melalui analisis SWOT iaitu kekuatan (*Strengths,S*), Kelemahan (*Weaknesses,W*), Peluang (*Opportunities,O*) dan Cabaran /Ancaman (*Threat,T/Challenges,C*).Hasil analisis SWOT yang dibentangkan adalah gambaran konseptual kepada situasi yang sedang dihadapi di Malaysia ke arah penggunaan GC yang berkualiti. Kesimpulannya, analisis ini boleh menjadi panduan awal dalam menghasilkan pelan strategik penggunaan GC yang berkesan dan memerlukan kajian penilaian empirikal yang lebih meluas di masa hadapan.

Kata kunci – Pandemik Covid-19, analisis SWOT, Google Classroom, Pengajaran dan Pembelajaran di Rumah(PdPR), Perintah Kawalan Pergerakan(PKP), Pembelajaran.

I. PENGENALAN

Pandemik Covid-19 menyebabkan setiap individu terpaksa berubah dan keluar dari gaya hidup kebiasaan kepada gaya hidup baharu. Implikasi daripada pandemik Covid-19 ini memberi tekanan dan cabaran kepada sektor pendidikan apabila terpaksa mengubah struktur sistem pembelajaran tradisional kepada kaedah pembelajaran secara dalam talian dengan drastik. Berdasarkan laporan UNESCO, hampir 1.37 billion murid di seluruh dunia berada di rumah disebabkan penutupan sekolah bagi menangani pandemik COVID-19 pada Mac 2020 yang lalu. Malaysia tidak terkecuali berdepan dengan situasi mencabar ini apabila koronavirus sindrom pernafasan akut teruk 2 (SARS-CoV-2) dikesan menular ke dalam negara pada

Nur Adni Muhamad, Universiti Kebangsaan Malaysia
(noradnimuhamad83@gmail.com).
Mohd Jasmy Abd Rahman, Universiti Kebangsaan
Malaysia(mjas@ukm.edu.my)

akhir Januari 2020 dan merebak dengan cepat. Perintah Kawalan Pergerakan (PKP) menyebabkan aktiviti kebiasaan pelbagai sektor terganggu dan diarah tutup, termasuk pra sekolah, sekolah, kolej serta institusi pengajian tinggi (IPT). Penutupan, pembukaan atau penutupan semula sekolah adalah bergantung kepada situasi semasa penularan pandemik Covid-19 di negara. Situasi ini memberi tekanan kepada semua pihak dan memaksa pendidik dan pelajar beralih dari pengajaran dan pembelajaran secara tradisional kepada kendalian secara maya.

Arahan penutupan institusi pendidikan semasa Perintah Kawalan Pergerakan (PKP) berkuat kuasa menyebabkan kaedah pengajaran dan pembelajaran (PdP) tradisional berubah kepada pembelajaran dalam talian. Tindakan KPM mengetengahkan Google Classroom (GC) sebagai medium atau platform PdP bertepatan dengan agenda penting Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013 – 2025 iaitu untuk mentransformasikan sistem pendidikan negara berfokuskan kepada pemanfaatan ICT dalam pembelajaran seterusnya menambah baik kualiti PdP di Malaysia. Anjakan ini juga turut melibatkan proses memantapkan penggunaan ICT bagi pembelajaran jarak jauh dan pembelajaran secara sendiri tanpa mengira lokasi, masa atau tahap kemahiran pelajar. Justeru, galakan penggunaan GC dilihat sebagai serampang dua mata ke arah mentransformasikan pendidikan negara pada masa yang sama beradaptasi dengan normal baharu yang perlukan penjarakan fizikal untuk membendung wabak Covid-19.

II. PERNYATAAN MASALAH

Bermula 1 Julai 2019, Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) mengumumkan penggunaan Portal Digital Educational Learning Initiative Malaysia (DELIMA) dengan kerjasama Apple, Microsoft dan Google menggantikan Frog VLE. DELIMA menawarkan pelbagai aplikasi dan perkhidmatan yang diperlukan guru dan murid di sekolah. Antaranya Office 365, Google Classroom, Apple Teacher Learning Centre, aplikasi Kahoot, Canva dan sebagainya. Berikutan penutupan institusi pendidikan akibat penularan Covid-19, KPM telah mengeluarkan arahan pelaksanaan Pengajaran dan Pembelajaran di Rumah (PdPR). Manual PdPR (KPM,2020c) menekankan pelaksanaan pembelajaran dalam talian atau luar talian atau *off-site* dengan berstruktur dan terancang dan turut menekankan pembelajaran maya secara segerak (*synchronous*) dan tidak segerak(*asynchronous*). Walaupun terdapat banyak kaedah melaksanakan pembelajaran maya atau PdPR yang boleh digunakan para pendidik dalam menyampaikan pengajaran

sewaktu PKP dan GC dilihat sebagai platform atau media e-pembelajaran yang bersesuaian. GC diperkenalkan dan digalakkan penggunaannya sebagai platform kelas maya bagi seluruh institusi pendidikan di Malaysia. KPM telah menyediakan tapak dan ID kepada semua guru dan murid untuk akses kepada Google Classroom. GC adalah bilik darjah maya yang perlu diketengahkan memandangkan situasi pandemik ini diramal akan berlarutan dalam masa yang panjang. Teknologi percuma ini dilihat sebagai medium terbaik kelestarian pembelajaran murid pada masa Malaysia berdepan dengan isu pandemik Covid 19 ini.

GC telah dibangunkan oleh pihak Google untuk kegunaan dalam bidang pendidikan. Aplikasi pembelajaran percuma yang diwujudkan pada tahun 2014 ini mampu memudahkan urusan merancang pengajaran dan pembelajaran (PdP) serta proses menghantar, menerima dan mentaksir tugas ataupun hasil kerja murid berlaku dengan mudah dan bersistematis. Melalui GC proses perkongsian bahan-bahan pembelajaran antara murid-guru dan guru-guru boleh berlaku dengan lancar dan terurus. Sebagai sebuah aplikasi yang matang dan stabil, GC membawakan banyak ciri-ciri menarik untuk kemudahan para pendidik dan pelajar serta mempunyai banyak rujukan di laman sesawang. Google mengemaskini GC setiap tahun dengan pelbagai penambahbaikan atas permintaan para pendidik. GC boleh diakses menerusi pelayar web dan juga aplikasi pintar pada Chrome OS, iOS dan Android. Semua kategori peranti, pengguna PC, komputer LINUX, laptop Windows, MacBook, iPad, Chromebook, atau telefon pintar yang menggunakan Android, iPhone dan sebagainya adalah mesra GC. GC boleh menjadi platform penghubung dalam talian yang membolehkan tenaga pengajar menyampaikan arahan dan maklumat, berkongsi bahan pembelajaran, memberi tugas, menyemak serta mengred tugas seumpama bilik darjah di alam maya kerana GC adalah sebuah *Learning Management System* (LMS) (Abazi-Bexheti, L 2018; Zakaria et. al,2020).

Melalui penggunaan GC, pembelajaran maya boleh berlaku secara segerak (synchronous) atau tidak segerak (asynchronous) (Anuar Ahmad,2020; IPG, KPM 2021). Di dalam surat pengoperasian Institut Pendidikan Guru (IPG), KPM 2021 menetapkan Pelaksanaan PdP secara dalam talian perlu menggunakan platform pembelajaran digital yang berstruktur dan sistematik seperti Google Classroom dan Microsoft Teams. Platform media sosial hanya boleh digunakan sebagai platform sokongan (IPG, KPM 2021).

Penggunaan GC tidak hanya terhad dalam institusi pendidikan di bawah KPM sahaja malah turut popular di peringkat universiti. Pensyarah menggunakan GC untuk menghantar dan menerima tugas pelajarannya (Siti Balqis Mahlan, & Muniroh Hamat,2020). Walaupun di universiti mempunyai LMS khusus yang telah digunapakai, namun sesetengah pensyarah lebih selesa dengan GC kerana konsepnya yang fleksibel, mudah diguna dengan telefon pintar dan percuma (Kumar,J.A & Bervell, B & Sharifah Osman, 2020).

Kajian oleh Norhazliza Abdullah,2020 mendapati persepsi bakal guru di Institut Perguruan Guru (IPG) yang dikaji adalah tinggi terhadap penggunaan GC dan aplikasi

ini didapati sesuai digunakan untuk semua kursus yang ditawarkan di IPG. Kajian penerimaan GC guru oleh Mansor, Syafiq & Megat zakaria, Megat Aman Zahiri. (2021) mendapati guru berupaya menerima GC dengan baik walaupun dalam situasi perubahan gaya pengajaran yang drastik. Terdapat banyak faktor yang dikaitkan dengan penerimaan sesuatu inovasi mahupun idea baru. Sudah pasti dalam melaksanakan perubahan ke atas pendidikan dalam situasi yang tidak menentu akibat penyebaran virus Covid-19 ini bakal menyaksikan pelbagai faktor yang menyumbang kepada kekuatan, kelemahan, cabaran dan peluang yang perlu sama-sama dihadapi bagi memastikan pendidikan yang berkualiti dan adil untuk semua pelajar dapat dicapai. Analisis situasi penggunaan GC di Malaysia mampu memberi gambaran pelaksanaan penggunaan GC berkesan atau sebaliknya. Kajian ini mengkaji faktor-faktor dalaman dan luaran utama kekuatan dan kelemahan GC. Seterusnya mengkaji peluang yang wujud dalam mengatasi kelemahan dan cabaran pada masa pandemik dan masa hadapan dalam penggunaan aplikasi GC dalam PdPR dalam usaha mencapai kejayaan objektif pembelajaran sebenar.

III. SOROTAN LITERATUR

Perintah Kawalan Pergerakan (PKP)

Pada 16 Mac 2020, kerajaan Malaysia telah mengumumkan pelaksanaan Perintah Kawalan Pergerakan (PKP) yang berkuat kuasa bermula dari 18 Mac 2020 di seluruh negara bagi membendung penyebaran COVID-19 PKP menyekat dan menghadkan pergerakan dan memperlambatkan perkembangan semua sektor sama ada ekonomi atau pendidikan. Proses penjarakan sosial perlu dikuatkuasakan demi mengawal penyebaran virus. Akibat arahan PKP, semua sekolah termasuk taska dan institusi pengajian tinggi terpaksa ditutup dan perlu patuh pada arahan pelonggaran sekatan untuk membuka institusi pendidikan bergantung kepada situasi pandemik semasa.

Pengajaran dan Pembelajaran di Rumah (PdPR)

Pengajaran dan Pembelajaran (Pdp) tetap diteruskan secara *Home-Based Learning* sepanjang PKP (KPM,2020a). PdP boleh berlangsung mengikut kesesuaian guru dan murid. Semua sekolah di seluruh Malaysia perlu melaksanakan Pengajaran dan pembelajaran di Rumah (PdPR) sebagai alternatif pembelajaran norma baharu. PdPR ialah PdP yang dilaksanakan di rumah atau pusat komuniti atau di mana-mana lokasi yang bersesuaian. Dengan mengambil konsep *Home-based Learning* iaitu pembelajaran berlaku di rumah dengan berbantuan teknologi dan guru, PdPR boleh dilaksanakan dalam talian atau luar talian atau *off-site* dengan berstruktur dan terancang. PdPR dilaksanakan apabila murid tidak dapat hadir ke sekolah dalam satu tempoh yang tertentu atas sebab bencana atau wabak atau sebab-sebab lain dengan kelulusan pendaftar negeri (KPM 2020a). Manual PdPR dibangunkan untuk membantu para guru merancang PdPR yang sesuai dengan situasi dan

keperluan pelajar. Terdapat pelbagai kaedah dan pendekatan PdP dibincangkan di dalam manual tersebut. Prinsip asas yang ditekankan adalah memastikan tiada keciciran murid, pengajaran berasaskan standard kandungan dan pembelajaran dan sosioemosi murid terjaga (KPM,2021). Dalam konteks kajian ini, *Google Classroom* (GC) dipilih sebagai platform atau e-pembelajaran sewaktu pembelajaran maya atau PdPR.

Google Classroom

Menurut sumber *Wikipedia*, GC dibangunkan oleh *Google* untuk tujuan pendidikan. Aplikasi ini mempermudah proses membuat, mengedarkan dan menyemak tugas tanpa kertas. Proses perkongsian fail antara guru dan pelajar dapat diselaraskan dan membantu guru menyediakan latihan pengukuhan (Kaviza 2020). *Google* mengemaskini GC setiap tahun dengan pelbagai penambahbaikan dan evolusi baru yang menarik. Aplikasi-aplikasi dalam *Google* seperti *Google Drive*, *Google Docs*, *Google Sheets*, *Google Slide*, *Google Calendar*, *Gmail*, *Gmeet* dan sebagainya boleh digabungkan dalam GC. Pautan aplikasi-aplikasi lain seperti *Quizizz*, *Kahoot*, *Quizlet*, *Plickers*, *Ed-Puzzle* dan sebagainya turut dapat diintegrasikan bersama GC (*Wikipedia*).

Perlaksanaan *Google Classroom* di bawah Kementerian Pelajaran Malaysia (KPM) telah diimplementasikan secara rasmi pada tahun 2019 menggantikan *Frog VLE*. Pengguna dalam konteks ini ialah pelajar dan guru perlu mempunyai persepsi bahawa GC ini berguna dalam melancarkan proses pengajaran dan pembelajaran (PdP) dan bersedia untuk menggunakannya apabila ada keperluan menggunakannya. Dalam situasi pandemik ini, aplikasi *Google Classroom* dilihat sebagai alternatif menggantikan kelas tradisional. GC adalah *Learning Management System* (LMS) atau Sistem Pengurusan Pembelajaran di mana ia merupakan aplikasi berasaskan-web yang mampu mengurus e-pembelajaran (Zakaria et.al,2020). Contoh LMS lain yang sering diguna pakai adalah *Moodle*, *Sakai*, *Schology* dan *Frog VLE*. Fungsi dan kelebihannya yang pelbagai menjadikan GC satu platform yang sesuai diguna pakai semasa PdPR. Pemilihan GC sebagai media pembelajaran dilihat telah banyak memberi impak positif kepada guru dan pelajar tetapi tidak kurang juga yang mengatakan aplikasi GC ini menyukarkan kerana kurang perediaan.

Analisis SWOT

SWOT adalah satu teknik analisis organisasi yang bertujuan untuk mengetahui keadaan organisasi sekarang dan di masa hadapan dengan mempertimbangkan faktor-faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Analisis SWOT adalah satu kaedah penyusunan strategi yang dilakukan terhadap sesebuah organisasi. Menurut Helms, M. M., & Nixon, J. (2010), asal perkataan SWOT ini tidak diketahui. Analisis SWOT pada awalnya dinyatakan oleh Learned et al. (1969) dan berkembang sebagai kunci untuk mencari strategi bagi sesuatu situasi dengan mengurangkan

kuantiti maklumat untuk memudahkan proses membuat keputusan. Sumber dari *Wikipedia* menyatakan analisis SWOT ini berasal dari *Universiti Stanford* yang diperkenalkan oleh *Professor Albert Humphrey* yang melakukan kajian penyelidikan pada tahun 1960an dan 1970an. Analisis ini adalah proses mengenal pasti faktor dalaman dan luaran yang mempengaruhi suatu tindakan atau pelaksanaan strategi sesebuah organisasi dalam mencapai matlamat, visi dan misi organisasi. Analisis ini sangat popular dalam bidang perniagaan tetapi turut juga diguna pakai dalam bidang-bidang lain termasuk bidang pendidikan sebagai langkah permulaan ke arah membina pelan strategik organisasi. (Helms, M. M., & Nixon, J. 2010).

IV. TUJUAN

Kajian ini bertujuan untuk membincangkan faktor-faktor dalaman dan luaran yang menyumbang kepada kekuatan dan kelemahan dalam penggunaan GC semasa PdPR. Seterusnya mengkaji peluang yang wujud dalam mengatasi kelemahan dan cabaran pada masa pandemik dan masa hadapan dalam penggunaan aplikasi GC dalam PdPR semasa *Perintah Kawalan Pergerakan* (PKP) dilaksanakan di seluruh negara untuk membendung penularan virus Covid-19. Objektif kajian adalah seperti berikut:

- i. Menenalpasti faktor-faktor yang menyumbang kepada kekuatan dalam penggunaan GC semasa PdPR.
- ii. Menenalpasti faktor-faktor yang menyumbang kepada kelemahan dalam penggunaan GC semasa PdPR.
- iii. Menenalpasti peluang yang wujud dalam mengatasi kelemahan dalam penggunaan GC semasa PdPR.
- iv. Menenalpasti cabaran yang wujud dalam penggunaan GC semasa PdPR.

V. METODOLOGI

Kajian ini adalah kajian literatur yang diperoleh daripada pelbagai sumber seperti *SCOPUS*, *ERIC*, *EBSCO*, berita elektronik dan dokumen rasmi KPM. Analisis SWOT digunakan untuk mengenal pasti kekuatan (Strengths,S), Kelemahan(Weaknesses,W), Peluang(Opportunities,O) dan Cabaran /Ancaman (Threat, T/Challenges,C) utama dalam penggunaan GC semasa Malaysia dalam fasa *Perintah Kawalan Pergerakan* (PKP).

VI. PERBINCANGAN

Kekuatan

Terdapat banyak kajian yang dilakukan untuk menyiasat fungsi kemudahan GC dan keberkesannya dalam PdP. Kajian oleh *Kumar, J. A, Bervell, B & Sharifah Osman* (2020), menyenaraikan beberapa fungsi GC dalam membantu pendidik dan juga murid. Antaranya adalah;

- i. GC berpotensi untuk memudahkan dan memperkembangkan urusan instruksional, komunikasi dan aliran kerja.
- ii. GC boleh membantu pelajar untuk memastikan fail mereka lebih teratur kerana semua kerja mereka boleh disimpan tanpa kertas dalam aplikasi
- iii. Pendidik boleh mengenal pasti dengan lebih cepat pelajar yang bermasalah dengan tugas kerana GC mempunyai fungsi penjejakan mekanisme yang berkaitan dengan tugas yang diberikan.
- iv. Guru mudah melakukan proses penggredan tugas dan markah.
- v. Mudah digunakan dan dipelajari serta boleh diakses melalui telefon pintar

Awang et al. (2020) dan Zakaria et.al (2021) menyatakan GC adalah alat yang membantu guru dan murid berkolaborasi, guru dapat membina dan mengedarkan tugas kepada murid secara percuma. Justeru, GC mempunyai fungsi-fungsi unik yang menyokong keberkesanan pelaksanaan strategi pembelajaran abad ke-21. Aplikasi ini juga menekankan kepada konsep 4C iaitu *communication, collaboration, critical thinking dan creativity* yang akan menghasilkan proses pembelajaran berpusatkan pelajar (KPM,2020c).

Manual PdPR (KPM,2020c) menekankan pelaksanaan pembelajaran dalam talian atau luar talian atau *off-site* dengan berstruktur dan terancang (KPM). Melalui penggunaan GC, e-pembelajaran boleh berlaku secara segerak (*synchronous*) atau tidak segerak (*asynchronous*) (Anuar Ahmad,2020). Menurut Awang et al. (2020) GC berkembang pesat sebagai media dalam proses pembelajaran dan dapat diintegrasikan sepenuhnya di semua peringkat persekolahan secara efisien. Kajian oleh Shahraneet et al (2016) mendapati majoriti pelajar berpuas hati dengan penggunaan GC. Kajian di sebuah universiti tempatan turut mendapati pelajar lebih menggemari kuliah akademik yang direkod dan disimpan dalam GC (Chung,E. ,Subramaniam, G.&Criss Dass, L, 2020). Berikut disenaraikan ciri-ciri GC yang membuktikan GC ini adalah aplikasi yang sesuai digunakan dalam PdPR.

- i. Mudah digunakan. GC direka untuk menjadi responsif. Ia adalah mudah untuk digunakan pada mana-mana peranti mudah alih. Semua bahan dan tugas yang dihantar GC akan disimpan dalam Google Drive(Wan Zulkifli Wan Kassim 2020).
- ii. Menjimatkan masa: Bilik darjah Google direka untuk menjimatkan masa. Ia mengintegrasikan dan mengautomatiskan penggunaan aplikasi Google yang lain, termasuk dokumen, slaid, dan hamparan, proses mentadbir pengedaran dokumen, penggredan, penilaian rasmi, dan maklum balas yang dipermudahkan (Wan Zulkifli Wan Kassim 2020; Zakaria et.al, 2021)
- iii. Fleksibel: Aplikasi ini mudah diakses dan boleh digunakan juga oleh pengajar dan pelajar dalam persekitaran pembelajaran bersemuka seperti Google Meet. Guru dan pelajar boleh mengintegrasikan

- bersama aplikasi Google yang lain untuk pembelajaran yang lebih menarik melalui Google Suite .Antaranya Gmail, Slides, You Tube, Calendar, Docs dan sebagainya(Kumar,J.A & Bervell, B & Sharifah Osman, 2020 Zakaria et.al 2021).
- iv. Fungsi penghantaran dan penjejakan tugas yang sistematik. Mempunyai fungsi notifikasi email (Zakaria et.al,2020).
- v. Ruang komunikasi dengan keseluruhan kursus atau individu melalui pengumuman, e-mel dan sebagainya. (Rohman et al,2020;Zakaria et.al, 2021).Mempunyai akses untuk ibubapa memantau pembelajaran anak(Amy Lobui, 2020).

Justeru dapat disenaraikan di sini 3 kekuatan utama GC yang menyokong keberkesanan PdPR dan selari dengan pelan pelaksanaan strategi pembelajaran abad ke-21. Kekuatan tersebut adalah

- i. Mudah diguna
- ii. Menggalakkan Kolaborasi dan komunikasi antara guru-pelajar dan pelajar-pelajar dan ibu bapa.
- iii. Fleksibel dan menjimatkan masa

Kelemahan

Memandangkan Google Classroom baru diimplementasikan secara rasmi pada tahun 2019 menggantikan Frog VLE oleh Kementerian Pelajaran Malaysia (KPM), ada sesetengah pihak yang masih tidak biasa dengan GC dan pendekatannya serta takut kepada perubahan pendidikan e-pembelajaran kerana kurang pengetahuan dan kemahiran teknologi maklumat dan komunikasi (ICT) (Siti Asmah Mohamed & Maisurah Shamsuddin,2020; Saidin, Noor Desiro & Husnin, Hazrati,2021). Bukan sahaja murid malah terdapat juga guru yang menolak penggunaan GC,belum bersedia mengajar dari rumah dan gagal menarik perhatian murid untuk belajar melalui GC (Noor Hazliezah Tamin & Maslawati Mohamad.2020;Kumar,J.A & Bervell,B & Sharifah Osman, 2020). Kajian oleh Noor Hazliezah Tamin & Maslawati Mohamad (2020) mendapati guru mempunyai kemahiran menggunakan komputer tetapi tidak menggalakkan pelajar mengeksplorasi ICT untuk pembelajaran.Terdapat pihak yang masih menafikan proses pembelajaran baru ini kerana tiada proses bersemuka dengan guru sebagaimana kaedah tradisional (Zakaria et.al, 2021; Noor Hazliezah Tamin & Maslawati Mohamad,2020). Pelajar yang kurang motivasi akan menolak pembelajaran secara atas talian kerana kekurangan maklumat dan sokongan serta tiada kesedaran pentingnya e-pembelajaran dalam dunia pendidikan kini (Siti Asmah Mohamed & Maisurah Shamsuddin,2020; M. Adnan & K. Anwar, 2020). Kajian oleh Mokhtar, R., & Karim, M. H. A. (2021) membuktikan sikap pelajar mempengaruhi kejayaan pembelajaran melalui GC dan dalam hal ini sokongan pendidik dan ibubapa amat diperlukan.

Faktor yang kedua adalah isu pemilikan teknologi dan capaian internet (Kumar,J.A & Bervell,B & Sharifah Osman

2020; Noor Hazliezah Tamin & Maslawati Mohamad,2020; Zakaria et.al 2020; Siti Asmah Mohamed&Maisurah Shamsuddin,2020; Siti Aisyah Ibrahim, Khadijah Abdul Razak,2021). Isu ini adalah isu yang perlu diberi perhatian dan menjadi masalah utama dalam e-pembelajaran. Isu pemilikan teknologi dan capaian internet juga menjadi penyebab kepada ketidakcekapan guru menggunakan teknologi (Noor Hazliezah Tamin & Maslawati Mohamad,2020). Terdapat pelajar yang tidak mempunyai alat teknologi seperti laptop, komputer dan telefon pintar disebabkan oleh masalah sosio-ekonomi keluarga(Adnan 2020; Siti Asmah Mohamed& Maisurah Shamsuddin,2020; Mohd Nasir,Norehan & Mansor, Mahaliza,2021). Sebuah keluarga yang mempunyai adik-beradik yang ramai perlu berkongsi peranti untuk meneruskan e-pembelajaran. Ditambah lagi dengan situasi pandemik yang menyebabkan rakyat terpaksa dengan ketiadaan pekerjaan, perniagaan yang terpaksa ditutup dan sebagainya. E-pembelajaran menggunakan aplikasi GC ini akan menggunakan data internet yang besar.Tidak semua keluarga mampu melanggan talian internet yang stabil (Noor Hazliezah Tamin & Maslawati Mohamad,2020) dan kebanyakannya masih menggunakan data telefon pintar yang tidak stabil dan mahal. Kajian oleh Siti Asmah Mohamed, Maisurah Shamsuddin (2020) membuktikan faktor keadaan rumah yang tidak kondusif seperti bising dan sempit turut menjadi isu utama yang menghalang kualiti pembelajaran jarak jauh ini.

Halangan ketiga adalah halangan fizikal sebagaimana disentuh dalam manual PdPR KPM iaitu tempoh layar maksimum mengikut umur. Penumpuan yang lama pada skrin lebih-lebih lagi skrin telefon pintar yang kecil boleh menyebabkan ketegangan mata. Penglihatan manusia boleh terjejas apabila terlalu lama mengadap skrin dengan pelbagai gaya teks dan gambar. Masalah ini akan menyebabkan pelajar hilang fokus semasa pembelajaran. Faktor pencahayaan yang baik perlu dititik beratkan semasa menggunakan telefon pintar atau komputer. Malangnya dalam e-pembelajaran guru tidak dapat mengawal masalah ini. Perlu juga diambil kira aspek halangan fizikal yang lain seperti masalah kesihatan fizikal, mental dan emosi akibat 'terkurung' apabila murid tidak boleh keluar rumah, berjumpa rakan dan beriadah dan bebanan tugas yang banyak (Al-Kumaim, N. H, et.al 2021). Tidak kurang juga halangan persekitaran yang tidak kondusif untuk pembelajaran seperti ruang rumah yang kecil, kemiskinan, menghadapi konflik keluarga dan pelbagai lagi (Azlin Norhaini Mansor,2020). Dapat dirumuskan disini 3 kelemahan utama penggunaan GC dalam PdPR iaitu;

- i) Takut pada perubahan
- ii) Kekangan teknologi & capaian internet
- iii) Halangan fizikal

Peluang

Untuk mengatasi masalah tidak biasa dengan aplikasi GC, ICT atau e-pembelajaran, kesedaran semua pihak bahawa e-pembelajaran semasa tempoh pandemik ini, adalah suatu keperluan bukan lagi pilihan seperti sebelum ini.

Generasi hari ini tidak kira tua atau muda mahir menggunakan peranti dan aplikasi Google maka secara positifnya, kebiasaan ini mampu menghapuskan kesan fobia terhadap teknologi, mengurangkan kebergantungan kepada latihan dan mempercepatkan proses keserasian semua pihak baik guru atau pelajar dan ibubapa terhadap pelantar GC ini (Hapini Awang et al. ,2020). Wan Hassan et al. (2020) dalam kajiannya menyatakan pelajar hanya menggunakan GC apabila disuruh. Dalam hal ini, pendidik dan ibubapa perlu sentiasa memberi motivasi kepada pelajar untuk beradaptasi dengan baik terhadap penggunaan GC. Pihak berkepentingan sama ada di sekolah atau di KPM perlu menghasilkan dokumen pelan strategik pelaksanaan GC di peringkat masing-masing. Dalam konteks sekolah, dokumen perlu dimulakan dengan pengenalan berkaitan GC, sejarah, penggunaan dan maklumat-maklumat lain yang berkaitan diperjelaskan dan disebar luaskan kepada guru, pelajar dan ibubapa. Hal ini adalah penting untuk pihak berkenaan (guru, pelajar, sekolah dan ibu bapa) memahami mengapa teknologi ini adalah signifikan untuk digunakan(Hapini Awang et al. 2020). Kerjasama semua pihak amat penting dalam menjayakan pendidikan generasi masa hadapan ini. Sekiranya pelajar tidak dipantau dan meneruskan pembelajaran PdPR, hal ini boleh menyumbang kepada keterlibatan pelajar dalam jenayah, hilang minat belajar dan pencapaian akademik yang lemah akibat pengabaian pendidikan semasa PKP (Siti Asmah Mohamed, Maisurah Shamsuddin,2020).

Guru perlu mencipta ruang kelas maya yang personal dan unik melalui GC (Kumar, J.A., Bervell, B.2020). Hal ini bertujuan untuk mencipta suasana pembelajaran kelas maya yang lebih dekat dengan guru dan pelajar. Penetapan matlamat pembelajaran dan objektif perlu jelas dan memenuhi keperluan setiap pelajar. Pelajar juga perlu menetapkan matlamat dan mempunyai persepsi yang positif terhadap penggunaan GC dan lebih kreatif dalam mencari maklumat. Wan Hassan et.al. (2020) dalam kajiannya menyatakan pelajar hanya menggunakan GC apabila disuruh menunjukkan keadaan di mana pelajar tiada persediaan dan pudarnya semangat untuk belajar. Guru perlu sentiasa menggalakkan murid menggunakan GC dengan menerangkan langkah-langkah dan kelebihan menggunakan medium ini (Mokhtar, R., & Karim, M. H. A. 2021). Dalam hal ini, ibu bapa turut memainkan peranan penting memastikan pelajar sentiasa bersedia dan bermotivasi untuk PdPR di rumah. Guru juga perlu mempertimbangkan kepelbagaian cara belajar tersendiri pelajar. Adalah penting untuk mempelbagaikan bahan pengajaran, latihan dan aktiviti dan pelajar boleh memilih kaedah yang berkesan untuk mereka contohnya perbincangan maya untuk pelajar yang berkecenderungan auditori, video e-pembelajaran untuk pelajar yang berkecenderungan visual. Tugas yang diberi perlu diberi maklum balas dengan cepat agar pelajar dapat mengesan kesilapan dan membuat pembetulan yang sewajarnya. Interaksi visual secara maya boleh dilakukan untuk perbincangan melalui Google Meet dan sebagainya.

Untuk mengatasi halangan kedua iaitu kekangan teknologi dan capaian internet, di mana kelajuan capaian internet adalah perlu untuk proses menyediakan bahan,

memuat naik tugas dan melakukan kerja berkumpulan secara *'shareable documents'*. Haidkamp (2017) mencadangkan beberapa tips untuk mengatasi masalah ini iaitu dengan menukar bahan video kepada audio dan menggunakan teks yang tidak terlampau banyak. Sebuah rakaman audio MP3 adalah 1/38th saiz dokumen HD video dalam masa penyampaian yang sama. Terdapat juga tips yang dikongsikan oleh Amy Lobui (2020) untuk penjimatan data antaranya ialah;

- i) Sekiranya membuat perjumpaan video (Video meeting), host boleh menutup video peserta, hadkan perkongsian di skrin, menghadkan bilangan peserta dalam setiap perjumpaan serta merendahkan kualiti video yang dikongsi.
- ii) Untuk mengurangkan penggunaan data yang besar semasa perkongsian bahan PdPR, guru boleh berkongsi link sahaja untuk diakses pelajar menerusi GC dan semua bahan yang disimpan di dalam Google Drive boleh diguna pakai mengikut kreativiti guru.
- iii) Mengurangkan penggunaan gamifikasi yang menggunakan data yang banyak sebaliknya menggunakan Google Forms atau Google Docs yang lebih menjimatkan data.

Menepati arahan KPM dalam manual PdPR (KPM 2020c), melalui penggunaan GC, e-pembelajaran boleh berlaku secara segerak (synchronous) atau tidak segerak (asynchronous). Bagi individu yang tiada masalah capaian internet, PdPR secara segerak boleh dilakukan seperti perjumpaan berveideo (video meeting). Guru boleh merekod pembelajaran tersebut untuk digunakan oleh pelajar yang terjejas dalam akibat masalah internet atau terpaksa berkongsi peranti dengan adik-beradik atau individu lain pada masa yang sama. Hal ini memerlukan kecekapan dan kreativiti dalam menggunakan teknologi. Kajian oleh Saidin, Noor Desiro & Husnin, Hazrati. (2021) mendapati tahap pengetahuan guru di kawasan pedalaman adalah rendah tetapi tahap kesediaan untuk menggunakan GC adalah tinggi. Hal ini perlu diberi perhatian dari pihak KPM, Jabatan Pelajaran Negeri (JPN) dan juga sekolah untuk meningkatkan tahap pengetahuan dan kecekapan guru. Dengan kata lain, latihan, kursus atau bengkel perlu diberikan untuk mempersiapkan tenaga pengajar atau guru dengan pengetahuan digital dan teknologi maklumat untuk memenuhi semua keperluan pelajar semasa pembelajaran (Saidin, Noor Desiro & Husnin, Hazrati, 2021)

Tidak dapat dinafikan bahawa masalah capaian internet adalah kekangan utama dalam e-pembelajaran. Masalah ini berlaku disebabkan oleh faktor sosioekonomi dan juga lokasi. Wan Hassan et al (2020) dalam kajiannya menyatakan dalam menggalakkan pelajar menerima e-pembelajaran sewaktu pandemik ini pihak berkepentingan perlu memastikan fasiliti internet pelajar lengkap. Kerajaan Malaysia mengumumkan inisiatif dalam Pakej Rangsangan Ekonomi Prihatin Rakyat dan Pelan Jana Semula Ekonomi (PENJANA) iaitu pemberian internet sebanyak 1GB kepada semua pengguna talian mudah alih dari jam 8 pagi hingga 6 petang bermula 1 April sehingga 31 Disember 2020. Kemudahan ini sepatutnya digunakan untuk mengakses

bahan-bahan keperluan pendidikan. Aspek yang perlu diberi perhatian di tahun 2021 adalah kemampuan golongan B40 yang berpendapatan kurang RM1,000 sebulan untuk melanggan pakej data terutamanya untuk membantu anak-anak yang bersekolah menyelesaikan tugas di rumah. Sebagai langkah mengatasi cabaran tersebut, semasa pembentangan Belanjawan 2021 Kerajaan telah mencadangkan peruntukan kredit telekomunikasi bernilai RM180 seorang (RM15 sebulan) atau bantuan peranti pintar sebanyak RM180 kepada golongan B40. Syarikat-syarikat telekomunikasi juga turut menyediakan nilai tambah untuk data atau rebat bernilai RM180 seorang (RM15 sebulan) tertakluk kepada terma dan syarat pakej perkhidmatan (Suruhanjaya Komunikasi dan Multimedia Malaysia, MCMC). MCMC dalam satu kenyataan berkata, setakat 31 Oktober lalu, sebanyak 83.2 peratus alat pemancar sedia ada telah dinaik taraf untuk meluas dan mempertingkatkan kualiti perkhidmatan 4G. Walau bagaimanapun, inisiatif ini dilihat masih tidak dapat memenuhi keperluan pelajar di beberapa kawasan luar bandar dan pedalaman di Malaysia.

Isu ketegangan mata akibat terlalu lama mengadap skrin dan tekanan semasa PdPR pula boleh dikurangkan dengan memastikan pencahayaan yang baik dan guru menyediakan ruang rehat semasa PdPR dan mengurangkan masa aktiviti berlangsung. Rehat selama sejam boleh mengatasi masalah ketegangan mata.

Kajian oleh Azlin Norhaini Mansor (2020) mendapati hampir 80 peratus guru menyatakan bahawa cabaran utama ialah memastikan keberadaan murid semasa kelas berlangsung, diikuti dengan cabaran dalam menyesuaikan kaedah pengajaran dengan keperluan dan kesediaan murid, di samping hendak memastikan murid memberi tumpuan, faham dan seronok belajar dengan bilangan murid yang ramai. Hal ini turut mengundang panik dan tekanan kepada para guru. Tidak kurang juga masalah yang dihadapi oleh ibu bapa bekerja atau berada di rumah, masing-masing bertanggungjawab memantau anak-anak menjalani PdPR. Guru dan ibu bapa perlu berkolaborasi dan persiapkan diri dengan kemahiran menguruskan keberadaan anak semasa PdPR, peranti dan juga GC itu sendiri lebih-lebih lagi bagi anak-anak yang masih kecil. Pandemik COVID-19 bukan sahaja memaksa guru bahkan ibu bapa beradaptasi dengan teknologi dengan pantas untuk memastikan kesinambungan pembelajaran. Kajian oleh Mohd Nasir, Norehan & Mansor, Mahaliza (2021) mendapati interaksi dua hala guru dan murid dan sokongan daripada Ibu bapa, pentadbir dan pemimpin adalah penting dalam memastikan kelangsungan proses pembelajaran dan pengajaran.

Penggunaan GC dapat menyediakan ruang kolaborasi antara guru, ibu bapa dan murid serta kaunselor sekolah. Slot bersama kaunselor sekolah untuk pelajar yang bermasalah dengan persekitaran pembelajaran atau yang kurang bermotivasi akibat bersendirian dengan tempoh yang lama di rumah perlu diwujudkan untuk membantu mengatasi masalah-masalah tersebut.

Dapat dirumuskan bahawa terdapat pelbagai peluang untuk menambah baik setiap kelemahan dalam penggunaan GC untuk kelestarian pendidikan pelajar walaupun secara PdPR;

- i) Meningkatkan kecekapan digital dan teknologi maklumat
- ii) Inisiatif kerajaan dalam isu capaian internet dan teknologi
- iii) Kerjasama dan kolaborasi guru, kaunselor pelajar, ibu bapa dan KPM, KPT

Ancaman/Cabaran

Di dalam manual PdPR ditekankan tempoh masa layar (screen time) pelajar. Seperti yang semua maklum, pelaksanaan PdPR di era pandemik ini memerlukan murid menggunakan peranti berskrin seperti komputer, komputer riba, tablet atau telefon pintar dalam tempoh tertentu. Terdapat panduan tempoh layar maksimum mengikut umur berdasarkan sumber daripada www.eyepromise.com dengan merujuk kepada The American Academy of Pediatrics (AAP) dan World Health Organization (WHO) seperti berikut:

- i. Tempoh Waktu Layar Sehari Prasekolah 1 jam
- ii. Tempoh Waktu Layar Sehari Rendah 1-2 jam
- iii. Tempoh Waktu Layar Sehari Menengah rendah 2-3 jam
- iv. Tempoh Waktu Layar Sehari Menengah atas 3-4 jam

Berdasarkan cadangan daripada KPM, guru perlu menetapkan tempoh masa layar yang bersesuaian dengan mengambil kira pandangan ibu bapa/ penjaga pelajar. Tempoh masa ini dilihat sangat pendek berbanding masa pembelajaran secara tradisional di sekolah. Kajian tinjauan terhadap 1742 guru oleh Azlin Norhaini Mansor(2020) yang dipetik dari Bernama mendapati 67 peratus guru hanya mampu melaksanakan PdPR kurang daripada dua jam sehari, berpunca daripada pelbagai kekangan dan cabaran di pihak guru dan juga murid. Persoalan timbul tentang kualiti pembelajaran tersebut apabila kuantiti PdPR murid sedikit iaitu antara satu hingga empat jam sahaja diragui dapat mencapai objektif pembelajaran. Namun, wujud kajian yang mendapati pelajar tertekan dengan pembelajaran maya ini akibat bebanan tugas yang banyak (Al-Kumaim, N. H, et.al 2021). Hal ini perlu diberi perhatian serius dan tenaga pengajar perlu rasional dalam memberi tugas kepada murid.

Antara matlamat utama pelaksanaan inisiatif ICT dalam pendidikan adalah untuk memberikan akses yang sama rata kepada pendidikan tanpa mengira lokasi di bandar, luar bandar atau pedalaman. Hal ini tidak mungkin dicapai buat masa sekarang kerana terdapat lokasi di Malaysia ini yang masih tidak mempunyai capaian internet. MCMC menjelaskan masalah liputan di bandar, pinggir bandar dan pedalaman sedang giat diatasi melalui projek-projek pembinaan dan menambah baik infrastruktur di bawah inisiatif Jalanan Digital Negara (JENDELA) yang dijangka selesai pada tahun 2023. Hal ini juga mewujudkan jurang digital yang besar di kalangan pelajar yang mendapat akses penuh internet dengan yang tidak bernasib baik. Satu lagi cabaran atau ancaman kepada kejayaan penggunaan GC semasa PdPR yang perlu diambil kira juga adalah kos teknologi yang tidak mampu ditanggung oleh golongan yang

berpendapatan rendah (Zakaria et.al 2020). Keinginan pelajar menggunakan Google Classroom dipengaruhi oleh kemudahan fasiliti yang ada (Mokhtar, R., & Karim, M. H. A. 2021).

Maka, dapat dirumuskan bahawa ancaman atau cabaran yang dihadapi adalah bagaimana memberikan akses yang sama rata kepada pendidikan melalui GC, jurang digital, kos teknologi dan mencapai kualiti Pengajaran dan Pembelajaran (PdP) yang diharapkan melalui platform GC semasa pembelajaran maya atau PdPR.

JADUAL I: ANALISIS SWOT: APLIKASI GOOGLE CLASSROOM SEBAGAI PLATFORM PENGAJARAN DAN PEMBELAJARAN DI RUMAH (PDPR) SEMASA PANDEMIK COVID-19

<p>KEKUATAN(Strenghts,S)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mudah diguna • Fleksibel • Kolaborasi& • Komunikasi 	<p>KELEMAHAN (Weaknesses,W)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Takut pada perubahan • Kekangan teknologi & capaian internet • Halangan fizikal
<p>PELUANG (Opportunities,O)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kerjasama dan kolaborasi guru, ibu bapa, kaunselor, KPM, KPT, sekolah, universiti • Meningkatkan kecekapan digital dan teknologi maklumat • Inisitif kerajaan. 	<p>ANCAMAN/ CABARAN (Threats,T)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mencapai kualiti PdP yang diharapkan • Akses yang sama rata • Jurang digital • Kos teknologi

VII. CADANGAN

Analisis SWOT yang dibentangkan adalah gambaran kepada situasi yang sedang dihadapi di Malaysia ke arah penggunaan GC semasa PdPR. Analisis ini boleh menjadi panduan dalam menghasilkan pelan strategik yang berkesan. Menurut Hapini Awang et.al. (2020) setiap sekolah di Malaysia perlu mempunyai satu strategi pelaksanaan sebagai sebahagian daripada pelan ICT bagi memaksimumkan hasil yang ditawarkan oleh GC. Hapini Awang et al. (2020) turut mengusulkan elemen-elemen yang penting dimasukkan di dalam dokumen pelan strategik pelaksanaan Google Classroom di sekolah. Antara elemennya selain daripada analisis situasi/SWOT adalah diagnostik situasi sekolah, matlamat; jangka panjang, pendek dan halangan, strategi; kewangan, infrastruktur, pengagihan tugas, penilaian kemajuan dan refleksi pelaksanaan tahunan. Elemen-elemen ini boleh dijadikan panduan untuk menghasilkan dokumen pelan strategik pelaksanaan GC dalam PdPR semasa pandemik melanda seluruh dunia ini. Aspek penilaian kejayaan GC di kalangan guru dan pelajar bandar dan luar bandar juga perlu diberi perhatian. Untuk memastikan pelaksanaan GC benar-benar memenuhi kehendak guru dan pelajar, penilaian persepsi perlu dilakukan. Untuk penilaian tersebut, Model Kejayaan VLE (Awang et al 2018) sesuai dijadikan panduan. Kajian keberkesanan GC terhadap pelajar Institut Pendidikan Guru (IPG) oleh Norhazliza Abdullah (2020), yang dilakukan ketika PKP pada Mac 2020 yang lalu mendapati pelajar IPG mempunyai tahap persepsi yang amat baik dalam

penggunaan GC sebagai media e-pembelajaran semasa pandemik Covid-19. Keputusan penilaian sebegini amat diharapkan berlaku di seluruh Malaysia. Kajian-kajian keberkesanan sebegini perlu diberi perhatian oleh pengkaji di luar sana.

KESIMPULAN

Pelaksanaan GC ini diharap membantu pelajar mencapai kualiti pendidikan yang diinginkan sungguhpun berhadapan dengan situasi pandemik yang melumpuhkan institusi pendidikan. Perubahan drastik dalam penggunaan teknologi di Malaysia ternyata mempercepatkan proses keilmuan dan berlaku penyebaran maklumat yang pantas dan mudah ke arah keperluan Revolusi Industri 4.0. Inilah masa yang terbaik untuk masyarakat belajar dan menuntut ilmu baru melalui alam maya yang menjadi keperluan semua peringkat umur. Daripada analisis SWOT di atas didapati kekuatan GC mengatasi kelemahan yang ada dan boleh diatasi dengan peluang perubahan yang boleh dilaksanakan baik di pihak Kementerian, pendidik, ibu bapa, masyarakat dan juga murid. Diharapkan penggunaan GC dapat melengkapi keperluan pembelajaran semasa pandemik bagi pelajar di Malaysia. Semoga musibah yang berlaku ini dapat diterima dengan hati yang lapang oleh segenap masyarakat dan sama-sama berganding bahu membangunkan sistem pendidikan digital secara holistik yang memberi manfaat kepada seluruh masyarakat.

RUJUKAN

- Al-Kumaim, N. H., Mohammed, F., Gazem, N. A., Fazea, Y., Alhazmi, A. K., & Dakkak, O. (2021). Exploring the Impact of Transformation to Fully Online Learning During COVID-19 on Malaysian University Students' Academic Life and Performance. *International Journal of Interactive Mobile Technologies (IJIM)*, 15(05), pp. 140–158.
- Amy Lobuo (2020). Low-Bandwidth Teaching Strategies in Response to the COVID-19 Pandemic. Retrieved in https://edredesign.org/files/edredesign/files/low_bandwidth_teaching_strategies_2.pdf
- Anuar Ahmad (2020). PKP: e-Pembelajaran tidak segerak sesuai di luar bandar, pedalaman. Retrieved in <https://www.bharian.com.my/berita/nasional/2020/04/677952/pkp-e>
- Awang, Hapini; Aji, Zahurin; Osman, Wan Rozaini Sheik; and Ishak, Mohd Sobhi, (2018). "Examining Virtual Learning Environment Success using DeLone and McLean IS Success Model". PACIS 2018 Proceedings. 50.
- Awang et al. (2020). Cabaran Dalam Melaksanakan Teknologi Maklumat dan Komunikasi: Analisis Kes Persekitaran Pembelajaran Maya-Frog Serta Strategi Untuk Melestarikan Penggunaan Google Classroom Dalam Kalangan Guru. *Journal of International Educational Research and Indigenous Studies*. Vol 1(1).
- Azlin Norhaini Mansor(2020). COVID-19: Cabaran Buat Guru. Retrieved from BERNAMA. <https://www.bernama.com/bm/tintaminda/news.php?id=1909566>.
- Chung, E Subramaniam, G Christ Dass, L. 2020. Online Learning Readiness Among University Students in Malaysia Amidst Covid-19. *Asian Journal of University Education (AJUE)* Volume 16, No 2
- Dhawan, S. 2020. Online Learning: A Panacea in the Time of COVID-19 Crisis. *Journal of Educational Technology Systems*.
- Fitrintingtiyas et al. (2018). Google Classroom as a media of learning history. IOP Conference Framework for Tertiary Educators. *Australian Journal of Teacher Education*, 43(3).
- Haidkamp, E. (2017). 5 Tips to Create eLearning Accessible To Learners With Limited Connectivity. Retrieved from e Learning Industry: <https://elearningindustry.com/create-elearning-accessible-to-learners-limited-connectivity-5-tips>
- Helms, M.M. and Nixon, J. (2010), "Exploring SWOT analysis – where are we now? A review of academic research from the last decade", *Journal of Strategy and Management*, Vol. 3 No. 3, pp. 215-251
- Heggart, K. R., & Yoo, J. (2018). Getting the Most from Google Classroom: A Pedagogical Framework for Tertiary Educators. *Australian Journal of Teacher Education*, 43(3).
- Institut Pendidikan Guru (IPG), Kementerian Pendidikan Malaysia. (2021). Pengoperasian Institut Pendidikan Guru (IPG) Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) Bagi Tahun 2021
- Izwan Nizal Mohd Shaharane, Jastini Mohd Jamil, and Sarah Syamimi Mohamad Rodzi (2016). The Application of Google Classroom as a Tool for Teaching and Learning. *Journal of Telecommunication, Electronic and Computer Engineering*. 8(10).
- Kadar Penembusan Capaian Internet Keluarga B40 Telah Meningkatkan Untuk Sokong Pembelajaran Di Rumah. Press release. Suruhanjaya Komunikasi dan Multimedia Malaysia (MCMC)
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2020a). Garis panduan pelaksanaan pengajaran dan pembelajaran (PdP) semasa perintah kawalan pergerakan disebabkan penularan jangkitan Covid-19. Surat Siaran Kementerian Pendidikan Malaysia Bilangan 3 Tahun 2020. [moz-extension://1fa52177-cf87-4e1e-b329-c782d6cc980e/enhancedreader.html?openApp&pdf=https%3A%2F%2Fwww.moe.gov.my%2Fpekeliling%2F3361-surat-siaran-kpm-bilangan-3-tahun-2020-garis-panduan-pelaksanaan-pengajaran-dan-pembelajaran-pdp-semasa-pkp-disebabkan-p](https://www.moe.gov.my/en/1fa52177-cf87-4e1e-b329-c782d6cc980e/enhancedreader.html?openApp&pdf=https%3A%2F%2Fwww.moe.gov.my%2Fpekeliling%2F3361-surat-siaran-kpm-bilangan-3-tahun-2020-garis-panduan-pelaksanaan-pengajaran-dan-pembelajaran-pdp-semasa-pkp-disebabkan-p)
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2020b). Standard operating procedure (SOP) pencegahan penularan jangkitan penyakit coronavirus 2019 (COVID-19) di sekolah KPM (13 Mac 2020). [https://www.moe.gov.my/en/muat-turun/pekeliling-](https://www.moe.gov.my/en/muat-turun/pekeliling)

- dan-garis-panduan/3340-sop-pencegahan-penularan-jangkitan-penyakit-covid19-di-sekolah/file*
Kementerian Pendidikan Malaysia.(2020c) Manual Pengajaran dan Pembelajaran di Rumah(PdPR).<https://www.moe.gov.my/muat-turun/lain-lain/bpsh-2/manual-pdp-di-rumah-1/4667-manual-pdpdr-1/file>
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2021) Manual Pengajaran dan Pembelajaran di Rumah(PdPR) Versi 2.<https://www.moe.gov.my/pekeliling/4081-manual-pengajaran-dan-pembelajaran-versi-2-2-feb-2021-1/file>.
- Kumar, J.A., Bervell, B (2019). Google Classroom for mobile learning in higher education: Modelling the initial perceptions of students. *Educ Inf Technol* **24**, 1793–1817.
- Kumar, J.A & Bervell, B & Sharifah Osman (2020). Google classroom: insights from Malaysian higher education students' and instructors' experiences. *Journal of Emerging Technologies in Learning (iJET)* **13**(6).
- M.Kaviza (2020). Kesiapan Murid Terhadap Penggunaan Aplikasi Google Classroom Sebagai Platform Pembelajaran Sejarah. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*. **5**(4):108-115.
- Mansor, Syafiq & Megat Zakaria, Megat Aman Zahiri. (2021). Penerimaan Guru Terhadap Penggunaan Google Classroom semasa Proses PdP secara dalam talian menggunakan model TAM. *Researchgate publication*
- Mohd Nasir, Norehan & Mansor, Mahaliza (2021). Cabaran Guru dalam Melaksanakan Pengajaran dan Pembelajaran di Rumah (PdPR): Suatu Pemerhatian Awal. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, Volume 6, Issue 7, (page 416 - 421)
- Mokhtar, R., & Karim, M. H. A. (2021). Exploring Students Behaviour in Using Google Classroom During Covid-19 Pandemic: Unified Theory of Acceptance and Use of Technology (UTAUT). *Journal of Modern Education*, **3**(8), 182-195
- Norhasliza Abdullah. (2020). Persepsi Pelajar Terhadap Penggunaan Google Classroom Sebagai Media e-Pembelajaran dalam Kursus Penyelidikan Pendidikan-Kertas Projek. *Jurnal Penyelidikan Pendidikan. Kementerian Pendidikan Malaysia*.
- Noor Hazliezah Tamin & Maslawati Mohamad (2020). Google Classroom for Teaching and Learning in Malaysia Primary School during Movement Control Order (MCO) due to Covid-19 Pandemic: A Literature Review. *International Journal of Multidisciplinary Research and Publications (IJMRAP)*, Volume 3, Issue 5, pp. 34-37.
- Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia. (2013). PPPM 2013-2025: Pendidikan Prasekolah hingga Lepas Menengah. *Kementerian Pendidikan Malaysia*.
- Raskova Octaberlina, Like & Ikhwanul Muslimin, Afif. (2020). EFL Students Perspective towards Online Learning Barriers and Alternatives Using Moodle/Google Classroom during COVID-19 Pandemic. *International Journal of Higher Education*. **9**. 1. 10.5430/ijhe.v9n6p1.
- Saidin, Noor Desiro & Husnin, Hazrati. (2021). Google Classroom Sebagai Pelantar M-Pembelajaran: Tahap Pengetahuan Dan Tahap Kesiapan Guru-Guru Sekolah Menengah Luar Bandar (Google Classroom As An M-Learning Platform: Level Of Knowledge And Level Of Readiness Of Rural Secondary School Teachers). **3**. 278-292.
- Shaharane et al (2016). Google Classroom as a tool for active learning. *Proceedings of the International Conference on Applied Science and Technology (ICAST'16)*.
- Siti Aisyah Ibrahim, Khadijah Abdul Razak. (2021). Pandemik Covid-19: Cabaran dan Impak Dalam Pendidikan Islam dan Pembelajaran Murid [Covid-19 Pandemic: Challenges And Impact in Islamic Education and Student Learning]. *International Journal of Advanced Research in Islamic Studies and Education (ARISE)*, **1**(1), 89-94.
- Siti Asmah Mohamed, Maisurah Shamsuddin (2020). Google Classroom sebagai sistem pengurusan Pembelajaran (LMS) Mod atas talian untuk Pengajaran dan Pembelajaran Matematik sepanjang Tempoh Perintah Kawalan Pergerakan (PKP). *SIG - e-Learning@CS, Unit Penerbitan JSKM, UiTM Pulau Pinang*.
- Sufian, S. A., Nordin, N. A., Tauji, S. S. N. & Nasir, M. K. M. (2020). The Impact of Covid-19 on the Malaysian Education System. *International Journal of Academic Research in Progressive Education & Development*. **9**(2), 764-774.
- Wan Zulkifli Wan Kassim (2020). Google Classroom: Malaysian University Students' Attitudes towards Its Use as Learning Management System. *Proceedings of the First International Conference on Science, Technology, Engineering and Industrial Revolution (ICSTEIR 2020)*. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, volume 536
- Zakaria, M et.al (2021). Benefits and Challenges of Adopting Google Classroom in Malaysian University: Educators' Perspectives. *Ilkogretim Online - Elementary Education Online*, **20** (1): pp. 1296-1304
- Zakaria, M., Bustaman, H. A., Abd Manaf, K. & Abdul Rahman, R. (2020). Exploring Benefits and Challenges of Adopting Google Classroom in Perspective of Higher Institution's Learners. *Test Engineering & Management*, 9739-9749.

Kepimpinan Instruksional Pengetua Dan Motivasi Guru Di Daerah Temerloh, Pahang

Haslinda binti Hussin dan Azlin Norhaini Mansor

Abstrak - Amalan gaya kepimpinan harus dipelbagaikan oleh pemimpin sekolah dan harus disesuaikan dengan keadaan dan keperluan guru tepat pada masanya. Hal ini kerana kajian lepas menunjukkan motivasi guru berada pada tahap yang sederhana. Kajian ini dijalankan bertujuan untuk mengenal pasti tahap amalan kepimpinan instruksional pengetua dan motivasi guru di daerah Temerloh, Pahang. Kajian ini berbentuk tinjauan dengan menggunakan pendekatan kuantitatif melalui edaran borang soal selidik secara dalam talian. Populasi guru sekolah menengah adalah seramai 1297 dan sampel kajian terdiri daripada 270 orang guru sekolah menengah harian kerajaan yang bertugas di daerah Temerloh, Pahang. Analisis deskriptif dan inferensi menggunakan perisian SPSS telah digunakan bagi menjawab persoalan kajian. Dapatan kajian menunjukkan tahap kepimpinan instruksional pengetua berada pada tahap tinggi ($\text{min} = 4.112$, $\text{s.p.} = 0.578$) manakala tahap motivasi guru pula berada pada tahap sederhana tinggi ($\text{min} = 3.873$, $\text{s.p.} = 0.527$). Analisis melalui kajian kolerasi Pearson juga menunjukkan terdapat hubungan positif yang signifikan di antara kepimpinan pengetua dan tahap motivasi dalam kalangan guru ($r = 0.404$, $p < 0.01$). Dapatan ini memberi implikasi terhadap dasar dan latihan Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) perlu memperhalusi strategi pelaksanaan kepimpinan instruksional pengetua di sekolah manakala implikasi terhadap tahap motivasi dalam kalangan guru pula, pengetua dan pentadbir sekolah harus lebih bijak dalam melaksanakan kepimpinan instruksional pengetua supaya meningkatkan motivasi guru di sekolah. Cadangan kajian lanjutan diharapkan dapat diperluaskan secara geografi dengan ukuran sampel yang lebih besar dan lokasi yang berlainan di Malaysia. Kesimpulannya, bagi memastikan pelaksanaan kepimpinan instruksional di sekolah dapat berkesan, pengetua harus peka dan bijak dalam mempraktikkan pelaksanaan amalan kepimpinannya.

Kata kunci: *kepimpinan instruksional pengetua, motivasi guru, sekolah menengah*

I. PENGENALAN

Pengajaran dan pembelajaran abad ke-21 adalah untuk meneruskan perjalanan organisasi pendidikan mencapai kemajuan yang tersendiri. Motivasi guru merujuk kepada satu elemen utama sejajar dengan impak kepada prestasi murid dan motivasi mereka serta mencapai sebuah sekolah yang efektif (Rufini et al. 2012). Motivasi guru merujuk kepada tingkah laku, prestasi dan matlamat diarahkan dan sikap terhadap tugas yang diberikan (Petermode, 1991). Justeru itu, kepimpinan instruksional pengetua dan motivasi guru saling berkait dalam memastikan keberhasilan dapat dilihat kepada prestasi murid dan juga kemajuan pencapaian sekolah serta mencapai segala misi dan visi yang telah dirancang.

Kepentingan kajian ini memberikan ilmu baharu kepada pemimpin sekolah dalam mengamalkan model kepimpinan

yang sesuai dalam memastikan kecemerlangan sekolah tercapai. Hal ini juga dapat dilihat peranan kepemimpinan instruksional sekolah perlu dititik berat agar Transformasi Pendidikan dapat direalisasikan. Hasrat ini diterjemahkan dalam Anjakan kelima Transformasi Sistem dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025 (PPPM), sejak 2013, rancangan itu telah memperkenalkan pakej kerjaya baru untuk pengetua, memberikan lebih banyak sokongan untuk operasi yang lebih fleksibel, meningkatkan organisasi pendidikan, kursus dan kursus kokurikulum, serta tanggungjawab yang lebih besar untuk meningkatkan prestasi pelajar. Kajian ini dapat memberi input kepada sekolah untuk mengamalkan amalan kepimpinan yang sesuai diamalkan di sekolah. KPM di harap dapat menumpukan kepada penambahbaikan melibatkan kepimpinan instruksional pengetua dan motivasi guru bagi memastikan pelaksanaan sesuatu perubahan yang diperkenalkan berjaya dan memberi kesan kepada kemenjadian murid di Malaysia.

Hussein (2016) menunjukkan bahawa beberapa model teori kepemimpinan instruksional merujuk kepada penyelidikan pendidikan, seperti Bossen, et al., 1982; Leithwood dan Montgomery, 1982; Hallinger dan Murphy, 1985; Ellen dan Walberg, 1987; Murphy, 1990; dan Weber, 1996. Tindakan pengetua mempunyai hubungan dengan prestasi murid melalui model-model yang telah digunakan untuk menerangkan hubungkaitnya. Kesannya, timbul isu suasana kerja guru penuh tekanan dan hubungan tidak terjalin dalam komuniti kerana sekolah guru tidak diberi berpeluang terlibat dalam proses membuat keputusan yang di dapati oleh Tai et al. (2019). Frost & Durant (2013) menerangkan semua warga sekolah turut berhak diberikan kuasa untuk membuat keputusan kerana tanggungjawab telah diagihkan dan dikongsikan. Hasil rumusan yang didapati menunjukkan pengkaji menghuraikan bahawa tindakan pemimpin mempunyai impak kepada pencapaian murid sama ada secara langsung atau sebaliknya. Justeru itu, Sekolah yang efektif akan wujud apabila pengajaran dan pembelajaran abad ke-21 diimplementasi oleh guru dengan sokongan para pengetua dan barisan pentadbir. Nik Badrul Hisham dan Mahfar (2015) menjelaskan bahawa hasil kajian mereka mendapati bahawa motivasi guru berada pada tahap sederhana, di peringkat Sekolah Menengah Kebangsaan setiap hari.

II. PERNYATAAN MASALAH

Nik Badrul Hisham dan Mahfar (2015) menjelaskan bahawa hasil kajian mereka mendapati bahawa motivasi guru berada pada tahap sederhana, di peringkat Sekolah Menengah Kebangsaan setiap hari, dan mencadangkan agar

kajian lebih lanjut, lebih memperhatikan Faktor yang dapat meningkatkan motivasi guru. Hasil kajian mereka menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berkaitan dengan motivasi guru. Oleh itu, tambahan dan rujukan kepada penguasaan pengetahuan, terutama pengetua dalam bidang kepemimpinan, perlu diperkukuhkan dan diperkembangkan lagi. Amalan gaya kepemimpinan harus dipelbagaikan oleh pemimpin sekolah, dan harus disesuaikan dengan keadaan dan keperluan guru tepat pada masanya.

Suryandari (2016) melalui dapatan beliau menunjukkan tugas yang banyak, komunikasi yang tidak baik antara pekerja, kebajikan yang tidak dijaga oleh pihak atasan serta sebab kumpulan sosial yang lain, dan penurunan motivasi menjadi penyebab kepada keberhasilan guru yang rendah dan merudum. Kadar motivasi dan semangat guru yang rendah menjadikan guru benar-benar tidak dapat menjalankan tugas dengan efisien dan tidak mampu untuk mencapai natlamat yang dihasratkan oleh sesebuah organisasi.

Peranan kepemimpinan instruksional sekolah perlu dititik berat agar Transformasi Pendidikan dapat direalisasikan. Hasrat ini diterjemahkan dalam Anjakan kelima Transformasi Sistem dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025 (PPPM), sejak 2013, rancangan itu telah memperkenalkan pakej kerjaya baru untuk pengetua, memberikan lebih banyak sokongan untuk operasi yang lebih fleksibel, meningkatkan organisasi pendidikan, kursus dan kursus kokurikulum, serta tanggungjawab yang lebih besar untuk meningkatkan prestasi pelajar.

Justeru itu, kepimpinan instruksional pengetua dan motivasi guru saling berkait dalam memastikan keberhasilan dapat dilihat kepada prestasi murid dan juga kemajuan pencapaian sekolah serta mencapai segala misi dan visi yang telah dirancang.

III. SOROTAN LITERATUR

Teori Kepimpinan

Pelbagai hasil penyelidikan kajian tentang kepimpinan telah membawa kepada pembentukan berbagai-bagai jenis teori dan model kepimpinan merangkumi Teori Orang Hebat (The Great Man Theory), Teori Sifat (Trait Theory), Teori Tingkah Laku (Behavioral Theory), Teori Kontigensi (Contingency Theory) dan Relational Leadership iaitu mengandungi tiga ciri yang utama iaitu tranformasional, transaksional dan laissez-faire (Darty, Beah, 2015).

Penyelidikan mengenai kepimpinan bermula dengan mencari sifat-sifat yang dapat diwariskan yang membezakan kepimpinan dengan bukan kepimpinan (Galton & Eysenck, 1869). Kesan penyelidikan awal adalah pemulaan paradigma penyelidikan sifat kepimpinan. Kajian seterusnya membuktikan ciri-ciri radikel seperti demografi, kemahiran kebolehan dan sifat keperibadian meramalkan keberkesanan kepimpinan (Eagly, Karau & Makhijani 1995; Hakim, Bono, Ilies, & Gerhardt 2002; Hakim, Colbert & Ilies 2004; Mumford, Campion & Morgeson 2007).

Kepimpinan Instruksional

Halinger (2003), Mc Ewan (1998) dan Glickman (1992) telah mendefinisikan bahawa kepemimpinan instruksional merupakan satu hubungan yang berlaku dengan guru secara formal, keterlibatan adalah secara keseluruhan, pembangunan profesional guru, pembangunan kurikulum dan implementasi kepada satu bentuk analisis hasil aktiviti bagi memenuhi impian supaya memajukan keberhasilan guru sewaktu pengajaran dan pembelajaran di sekolah. Selain itu, Drake dan Roe (1986) pula menyatakan bahawa gaya kepimpinan instruksional merupakan hasil kepada galakkan kepada menyokong tindakan pihak berwajib dalam pendidikan bagi memenuhi hasrat visi dan misi sekolah serta dalam menghasilkan satu sistem sosial di sekolah mantap dan teguh. Hallinger dan Murphy (1985) menyatakan bahawa dalam kepemimpinan instruksional ini membolehkan peningkatan dalam kaedah pengajaran di dalam kelas oleh guru-guru dalam sesebuah sekolah. Oleh itu, keberhasilan ini dapat melahirkan murid yang berpengetahuan. Justeru itu, hasilnya kelak kita akan dapat lihat murid-murid dapat mempertingkatkan pengetahuan dan ilmu dalam pelbagai bidang serta cabang pembelajaran.

Motivasi

Motivasi dan perkara-perkara yang menentukan tingkah laku seseorang selalu berkaitan dengan konsep motivasi, iaitu, dorongan, keperluan, motivasi, ketakutan, tujuan, tekanan sosial, dan keyakinan diri. Keyakinan, minat, rasa ingin tahu, kepercayaan, nilai, harapan, dan lain-lain. Motivasi juga diilhami oleh dua aspek, iaitu langkah-langkah motivasi dan insentif. Insentif adalah insentif yang mendorong individu mengambil tindakan untuk mendapatkan ganjaran. Walaupun motivasi adalah faktor yang lebih penting daripada motivasi untuk memotivasi pelajar untuk belajar, motivasi dari satu orang dapat memotivasi individu untuk mencapai pembelajaran yang sempurna.

Model Kepimpinan Intruksional

Hallinger (2000) mengubahsuai model kepemimpinan pengajaran dan konsep model sebelumnya yang dikembangkan bersama oleh dirinya dan Murphy pada tahun 1985. Dalam model ini, kepemimpinan pengajaran didefinisikan sebagai mengutamakan matlamat sekolah, mengurus rancangan pengajaran, dan mempromosikan suasana sekolah. Bahkan Harlinger telah menyerah pada sub-dimensi pelaksanaan standard akademik dalam dimensi mempromosikan suasana sekolah. Oleh itu, dalam model kepemimpinan pengajaran Hallinger (2000), ini masih mengandungi tiga dimensi, iaitu menentukan matlamat sekolah, mengurus rancangan pengajaran, dan mempromosikan suasana sekolah. Sebanyak sepuluh lagi sub dimensi masih tetap ada dan wujud iaitu proses merancang matlamat, menjelaskan matlamat sekolah, menyelia dan menilai instruksional, menyelaraskan kurikulum,

memantau perkembangan murid, menjaga masa pengajaran, menggalakkan perkembangan profesional, mengekalkan sokongan pembelajaran, menyediakan insentif kepada guru dan murid.

Teori Motivasi Pencapaian McClelland

Berdasarkan teori motivasi pencapaian, McClelland (1978) dalam Abdul Rahman (1997) mengatakan bahawa motivasi individu akan meningkat jika dia dimotivasikan, memahami unsur-unsur motivasi dan melibatkan diri secara aktif dalam usaha itu. Perkara ini menjelaskan proses motivasi itu bertindak secara dua hala, dan kedua-dua pihak pula mestilah saling memberi dan menerima. McClelland menyampaikan teori motivasi yang sangat erat berhubungan dengan konsep pembelajaran. Teori tersebut menyatakan ketika seseorang mempunyai keinginan yang kuat, impaknya adalah memotivasi seseorang untuk menggunakan perilaku yang mengarah pada memenuhi keinginan untuk kepuasan. Teori tersebut menyatakan bahawa keinginan diperoleh dengan menyesuaikan diri dengan persekitaran, dan kerana keinginan diperoleh, tingkah laku tertentu cenderung berlaku pada frekuensi yang lebih tinggi (Gibson, Ivancevich dan Donnely, 2007: 111). Membina keyakinan melalui latihan bakat. Berdasarkan hasil penyelidikan, McClelland mengembangkan serangkaian faktor deskriptif yang mencerminkan keinginan untuk pencapaian tinggi. Faktor-faktor ini adalah: 1. (Pencapai) seperti situasi di mana mereka secara peribadi bertanggungjawab untuk mencari jalan keluar untuk masalah 2. (Pencapai) cenderung untuk menentukan matlamat pencapaian purata dan mengira risiko. 3. Orang yang berjaya ingin menggunakan maklum balas sebenar tentang bagaimana mereka lakukan (McClelland dan Johnson, 2004: 3).

Teori motivasi McClelland membahagi motivasi manusia terdiri daripada motivasi pencapaian, motivasi kekuasaan dan motivasi afiliasi. Di bawah motivasi pencapaian McClelland menyatakan bahawa seseorang perlu tingkatan pencapaian, matlamat yang mencabar, dan perlukan maklum balas berterusan. Manakala motivasi kekuasaan pula mengetengahkan berkaitan tingkatan status peribadi dan kekuasaan social dan seterusnya bagi motivasi afiliasi pula mengetengahkan berkaitan keinginan untuk diterima, disukai dan popular dalam kumpulan sosial.

IV. METODOLGI

Kajian ini berasaskan reka bentuk kajian tinjauan yang menggunakan pendekatan kuantitatif menggunakan soal selidik sebagai instrumen utama. Kajian tinjauan bermaksud untuk mengetahui, menganalisis atau memperaku masalah, fenomena atau hal tersebut (Noraini 2013). Tambahan lagi menurut Azariah (2014) kaedah tinjauan ini menjimatkan masa dan data yang diperoleh dapat dikumpulkan dengan berkesan. Reka bentuk sesuatu kajian merupakan kaedah yang digunakan untuk menyelesaikan masalah dan mencapai matlamat kajian (Cohen et al. 2011).

Populasi dalam kajian ini adalah semua guru (N=1297) yang bertugas di sekolah menengah harian yang berada di daerah Temerloh, Pahang. Seterusnya, bagi mendapatkan bilangan sampel kajian, jadual penentuan saiz sampel oleh Krejcie dan Morgan (1970) telah dirujuk iaitu seramai S= 270 orang guru. Kajian ini menggunakan persampelan rawak mudah. Sampel dalam kajian ini adalah sebahagian daripada guru-guru sekolah menengah di daerah Temerloh, Pahang. Ini selaras dengan pandangan Sekaran (2003) bahawa ukuran sampel antara 30 hingga 500 orang sesuai untuk mendapatkan maklumat yang tepat (Sekaran, 2003).

Kajian rintis telah dijalankan dengan memilih secara rawak 30 guru akademik am (GAB). Ini bermaksud bahawa 30 orang peserta kajian rintis tidak mengambil bahagian dalam penyelidikan sebenar. Dalam kajian ini, pengkaji menggunakan analisis kebolehpercayaan Cronbach Alpha kerana ia sesuai digunakan kerana pemilihan maklum balas terhadap pernyataan dalam instrument dibuat berdasarkan kepada skala likert (Cohen et al. 2011). Kebolehpercayaan semua item dalam pembolehubah bersandar dan tidak bersandar diuji menggunakan ujian pekali Cronbach Alpha. Dapatan kajian rintis mendapati secara keseluruhan nilai Cronbach Alpha bagi dimensi kepimpinan instruksional ialah 0.968. Nilai ini merupakan satu nilai Cronbach Alpha yang boleh diterima dan baik selaras pendapat Pallant 2010 dan Sekaran dan Bougie (2010). Hal ini bermakna setiap item yang digunakan dalam soal selidik bagi dimensi kepimpinan instruksional adalah kukuh digunakan dalam kajian ini. Hal ini selari dengan pandangan Hair (2010) bahawa semakin hampir nilai Cronbach Alpha kepada 1, maka semakin tinggi kebolehpercayaan item-item yang dibina. Nilai Cronbach Alpha yang kurang daripada 0.6 dianggap lemah, nilai pekali 0.7 boleh diterima dan nilai melebihi 0.8 dianggap terbaik (Pallant 2010; sekaran dan Bougie, 2010). Maka dengan itu, satu set instrument soal selidik bagi mengukur tahap kepimpinan instruksional dan motivasi telah dibentuk.

Perisian SPSS telah digunakan untuk melakukan ujian analisis data. Dua ujian analisis telah dilibatkan iaitu analisis data secara statistik secara deskriptif, nilai peratus, min dan sisihan piawai telah dikira untuk menganalisis data berkenaan demografi responden dan untuk mengukur tahap kepimpinan instruksional pengetua dan taham motivasi guru.

Seterusnya, analisis secara inferensi melalui ujian pekali kolerasi pearson pula telah digunakan untuk melihat hubungan antara amalan kepimpinan instruksional pengetua dan motivasi dalam kalangan Jadual I menunjukkan onterprestasi nilai pekali kolerasi yang digunakan dalam kajian ini.

Saiz Pekali Kolerasi (R)	Kekuatan Kolerasi
0.91 – 1.00	Sangat Kuat
0.71 – 0.90	Kuat
0.51 – 0.70	Sederhana
0.31 – 0.50	Lemah
0.10 – 0.30	Sangat Lemah
0.00	Tiada kolerasi

Sumber: Chua Yan Piaw (2013)

V. DAPATAN

Sebilangan guru sekolah menengah yang mengajar di daerah Temerloh merupakan responden kajian ini. Seramai 270 responden orang guru sekolah menengah yang terlibat dalam kajian ini. Berdasarkan jantina, majoriti guru menjawab soal selidik ini adalah guru perempuan iaitu telah menunjukkan 85 (31.5%) guru lelaki dan 185(69.5) guru perempuan. Seterusnya, bagi taburan responden mengikut tempoh pekhidmatan guru daerah Temerloh. Terdapat 21 orang (7.8%) guru mempunyai tempoh perkhidmatan hanya 1 tahun, seramai 27 orang responden berkhidmat selama 2 hingga 4 tahun, manakala 5 hingga 9 tahun pula adalah seramai 86 orang (31.9%). 77 orang (28.5%) lagi adalah 10 hingga 15 tahun perkhidmatan dan 16 tahun keatas adalah seramai 59 orang (21.9%).

Tahap amalan kepimpinan instruksional pengetua

Bahagian ini adalah membentangkan tentang dapatan analisis secara keseluruhan dengan mengikut tiga dimensi tahap kepimpinan intruksional pengetua di daerah Temerloh. Hasil analisis diskriptif yang melibatkan skor min dan sisihan piawai secara keseluruhan telah dijelaskan dalam Jadual II di bawah.

Persoalan kajian 1: Apakah tahap amalan kepimpinan instruksional pengetua di sekolah menengah di daerah Temerloh, Pahang?

JADUAL II: TAHAP KEPIMPINAN INSTRUKSIONAL PENGETUA SEKOLAH DAERAH TEMERLOH

Dimensi	Nilai min	s.p	Tahap
Menentukan misi sekolah	4.124	0.560	Tinggi
Mengurus program pengajaran	4.129	0.550	Tinggi
Mewujudkan iklim pembelajaran	4.083	0.623	Tinggi
Keseluruhan	4.112	0.578	Tinggi

Jadual II menunjukkan keputusan analisis deskriptif yang menunjukkan nilai min, sisihan piawai beserta interpretasi tahap amalan kepimpinan instruksional pengetua. Secara keseluruhannya, tahap kepimpinan instruksional pengetua di daerah Temerloh adalah pada tahap tinggi (min = 4.112; s.p = 0.578). Hal ini telah menunjukkan majoriti pengetua daerah Temerloh mengamalkan kepimpinan instruksional yang tinggi. Berdasarkan hasil analisis yang di dapati, dimensi mengurus program pengajaran paling kerap diamalkan oleh pengetua di daerah Temerloh (min = 4.129; s.p = 0.550), diikuti dengan dimensi menentukan misi sekolah (min = 4.124; s.p = 0.560) dan dimensi mewujudkan iklim pembelajaran (min = 4.083; s.p 0.623).

Tahap Motivasi

Bahagian ini pula akan menjawab persoalan kajian kedua iaitu: Menjawab persoalan kajian

Persoalan kajian 2: Apakah tahap motivasi guru sekolah menengah di daerah Temerloh, Pahang?

JADUAL III: TAHAP MOTIVASI GURU SECARFA JESELURUHAN BERDASARKAN TEORI PENCAPAIAN MC CLELLAND

Bil	Motivasi pencapaian	Nilai min	s.p	Tahap
1	Motivasi pencapaian	4.014	0.474	Tinggi
2	Motivasi kekuasaan	3.768	0.571	Sederhana Tinggi
3	Motivasi afiliasi	3.838	0.537	Sederhana Tinggi
	Keseluruhan	3.873	0.527	Sederhana Tinggi

Jadual III menunjukkan keputusan analisis deskriptif yang menunjukkan nilai min, sisihan piawai beserta interpretasi tahap motivasi guru sekolah menengah. Secara keseluruhannya, tahap motivasi dalam kalangan guru sekolah menengah berada pada tahap sederhana tinggi (min = 3.873; s.p. = 0.527). Hal ini telah menunjukkan majoriti guru mempunyai tahap motivasi sederhana tinggi. Sehubungan dengan itu, nilai min motivasi pencapaian (min = 4.014; s.p. = 0.474) lebih tinggi berbanding motivasi afiliasi (min = 3.838; s.p. = 0.537). Nilai min motivasi kekuasaan (min = 3.768; s.p. = 0.537) paling rendah antara ketiga-tiga dimensi motivasi.

Analisis korelasi person amalan kepimpinan instruksional pengetua dengan motivasi guru

Seterusnya bagi menjawab persoalan kajian yang terakhir, ujian korelasi pearson telah digunakan untuk mengenal pasti hubungan di antara dua pemboleh ubah yang dikaji dan menguji hipotesis nol kajian. Persoalan kajian dan hipotesis nol kajian adalah seperti berikut:

Persoalan kajian 3: Adakah terdapat hubungan antara kepimpinan instruksional pengetua dengan motivasi guru di daerah Temerloh, Pahang?

Hipotesis Nol: Terdapat hubungan yang signifikan antara kepimpinan instruksional pengetua dengan motivasi guru daerah Temerloh, Pahang.

JADUAL IV: HUBUNGAN KOLERASI KEPIMPINAN INSTRUKSIONAL PENGETUA DAN MOTIVASI GURU SEKOLAH MENENGAH DI DAERAH TEMERLOH

		Kepimpinan Instruksional	Motivasi Guru
Kepimpinan Instruksional	Person Coleration Sig. (2-tailed)	1	0.404**
	N	270	270

Korelasi signifikan pada tahap 0.01(2-tailed)

Jadual IV menunjukkan dapatan analisis bagi ujian Korelasi Pearson terhadap hubungan amalan kepimpinan instruksional pengetua dengan motivasi guru. Berdasarkan jadual 5 tersebut, nilai pekali kolerasi $r = 0.404$ dan hubungan antara kepimpinan instruksional pengetua dan

motivasi guru di daerah Temerloh hanya berada pada tahap sederhana sahaja. Oleh kerana tahap signifikan lebih kecil daripada 0.01, maka hipotesis nol (HO) ditolak. Hal ini bermakna terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan instruksional pengetua dengan motivasi guru daerah Temerloh. Amalan kepemimpinan instruksional pengetua dilihat dapat memberi pengaruh signifikan yang positif kepada motivasi guru sekolah menengah di daerah Temerloh, Pahang. Dapatan ini secara langsung menolak hipotesis nol kajian.

VI. PERBINCANGAN

Kajian ini adalah bertujuan untuk mengenal pasti hubungan di antara kepemimpinan instruksional pengetua dengan motivasi guru sekolah menengah daerah Temerloh, Pahang. Kajian ini adalah berpandukan kepada Model kepemimpinan instruksional Hallinger(2000) dan teori motivasi pencapaian Mc Clelland(1978). Metodologi kajian menggunakan kaedah tinjauan melalui borang soal selidik yang telah diedarkan secara dalam talian(*google form*). Seterusnya, bagi mendapatkan tahap amalan kepemimpinan instruksional pengetua dan tahap motivasi dalam kalangan guru, analisis deskriptif menggunakan perisian SPSS telah digunakan. Bagi mendapatkan jenis hubungan di antara kedua pemboleh ubah ini pula, analisis secara inferensi melalui ujian korelasi pearson telah digunakan. Secara keseluruhannya, dapatan kajian ini menunjukkan terdapat hubungan positif yang kuat dan signifikan antara amalan kepemimpinan instruksional pengetua dan motivasi guru.

Tahap kepemimpinan instruksional pengetua

Hasil kajian terhadap tahap amalan kepemimpinan instruksional pengetua menurut persepsi guru secara keseluruhannya adalah berada pada tahap tinggi. Ini menunjukkan pengetua sekolah pada keseluruhannya telah mengamalkan kesemua amalan di bawah dimensi yang terdapat dalam kepemimpinan instruksional. Dapatan kajian yang bertahap tinggi ini juga membuktikan bahawa pengetua mengamalkan ketiga-tiga dimensi amalan instruksional secara menyeluruh dan komprehensif. Dalam pada itu pengetua dilihat dapat bertindak dengan yakin menjurus kepada tingkah laku yang disenangi guru. Namun demikian, pengetua perlu mempertingkatkan tahap amalan kepemimpinan instruksional dalam setiap dimensi ke tahap sangat tinggi agar berupaya memotivasikan guru bersama-sama merealisasikan misi dan visi sekolah secara lebih komited. Kebanyakan pengetua lebih mengamalkan dimensi menentukan misi sekolah berbanding dengan dimensi lain dalam amalan kepemimpinan instruksional. Hal ini kerana pengetua masih berbincang dengan guru-guru mengenai matlamat kurikulum dalam mesyuarat kurikulum. Dalam hal ini, pengetua masih berfokuskan kepada sasaran tahunan sekolah. Malahan pengetua bukan sahaja masih dapat membayangkan kemungkinan baharu yang lebih baik, bahkan juga masih menunjukkan keyakinan untuk melaksanakan sesuatu perancangan yang telah dijangka.

Bagi dimensi mengurus program pengajaran, pengetua, masih memiliki sifat-sifat pemimpin yang unggul dari segi personaliti. Dalam hal ini, pengetua masih mengutamakan keyakinan dan kuasanya dalam kalangan guru. Malahan pengetua banyak berbincang dengan guru dan ketua panitia mengenai keputusan akademik murid dalam mengenal pasti kelebihan dan kekurangan. Selain itu, pengetua juga dilihat menitik beratkan siapa yang benar-benar bertanggungjawab dalam menyelaras kurikulum dalam setiap peringkat. Hal ini adalah bagi memudahkan pengetua untuk mengurus sebarang program sekolah. Dapatan ini menyokong kajian terdahulu seperti Gurr et al. (2005), Mulford dan Edmunds (2009), Mulford et al. (2009) yang mendapati bahawa ketua-ketua sekolah yang Berjaya adalah mereka yang membangunkan visi secara kolektif dan berkongsi visi ini secara berterusan. Dapatan ini selaras dengan Leithwood(2012) dan Yu dan Yu (2012) yang menyatakan semakin kerap pemimpin sekolah memimpin sekolah membina dan membangunkan visi serta melibatkan guru dalam proses membuat keputusan, maka lebih banyak guru akan menjadikan matlamat sekolah sebagai matlamat peribadi dan ianya adalah strategi utama dalam meningkatkan motivasi dan komitmen guru. Untuk dimensi mewujudkan iklim pembelajaran pula, pengetua bukan sahaja kurang menggalakkan pemikiran baharu guru, bahkan kurang mencadangkan kaedah baharu bagi guru melaksanakan tugas mengajar. Pengetua juga kurang memberikan guru peluang untuk mengeluarkan pendapat terutama dalam mesyuarat sekolah dengan berkongsi idea dan informasi daripada aktiviti yang telah dijalankan. Guru-guru kurang diberi peluang menyuarakan idea dalam menyelesaikan sesuatu masalah yang berlaku di sekolah.

Tahap motivasi guru

Dapatan kajian ini juga membuktikan bahawa tahap motivasi guru sekolah menengah daerah Temerloh adalah pada tahap sederhana tinggi sahaja. Hasil dapatan kajian menunjukkan hanya motivasi pencapaian berada pada tahap tinggi manakala motivasi kekuasaan dan afiliasi hanya berada pada sederhana tinggi. Secara keseluruhan tahap motivasi guru Temerloh berada pada tahap sederhana tinggi sahaja. Arzizul dan Dg Norizah, 2018 memberi pendapat dalam kajiannya bahawa beban kerja guru berlebihan menyebabkan motivasi guru menurun. Dalam kajian ini, motivasi guru dalam dimensi afiliasi menunjukkan tahap yang sederhana tinggi. Hal ini kerana majoriti guru masih mempunyai hubungan yang baik dengan rakan sekerja kerana rakan sekerja guru masih mudah untuk bekerjasama dengan rakan sekerja serta membantu guru dalam kerjaya pengurusan. Di samping itu, dapatan kajian juga motivasi kekuasaan juga berada pada tahap sederhana tinggi. Hal ini menunjukkan bahawa majoriti guru berasa kurang selesa dengan tugas khas yang lain di sekolah kerana kurang memberi semangat untuk guru bekerja dengan lebih baik. Guru-guru tidak berminat memegang jawatan penting di sekolah dan kurang berminat untuk menjadi menyelaras sesuatu program kerana guru – guru kurang motivasi. Lantaran itu, dapatan kajian ini juga menunjukkan motivasi

pencapaian guru berada pada tahap tinggi. Hal ini demikian, guru-guru sangat menitik beratkan penilaian rakan sekerja mengenai prestasi semasa mereka di sekolah. Sehubungan itu, guru-guru tidak akan berpuas hati sehingga mereka menjadi yang terbaik dalam kerja mereka. Guru-guru sebenarnya mahu melakukan tugas dengan lebih baik dan pantas dan melaksanakan tugas dengan sempurna dan menyeluruh. Namun, terdapat persekitaran yang tidak membantu guru-guru untuk mencapai prestasi kerja yang memberangsangkan.

Hubungan kepimpinan instruksional pengetua dengan motivasi guru

Dalam kajian ini menunjukkan bahawa kepimpinan instruksional pengetua kurang memberikan impak terhadap motivasi guru-guru sekolah menengah daerah Temerloh kerana terdapat hubungan yang signifikan antara kepimpinan instruksional pengetua dengan motivasi guru daerah Temerloh. Abdul Said Ambotang (2003) pula telah menjalankan kajian tentang hubungan gaya kepimpinan pengetua dengan tahap motivasi guru sekolah menengah di daerah Beaufort, Sabah. Menurut hasil kajian beliau mendapati terdapat hubungan sederhana kukuh di antara gaya kepimpinan pengetua dengan tahap motivasi. Tahap motivasi guru adalah sederhana dan dijangka meningkat sekiranya hadir bersama gaya kepimpinan yang baik dan tekal. Dapatan ini selari dengan kajian Abdullah Ariffin (2013) yang menyatakan semakin tinggi tahap amalan kepimpinan maka semakin baik tahap motivasi guru-guru. Kepimpinan memainkan peranan penting dalam meningkatkan pencapaian organisasi (Ali et al. 2016; Nur Ain et al. 2015). Aspek mengupayakan kuasa untuk bertindak menjadi penyumbang terbesar kepada motivasi guru dalam meningkatkan prestasi mereka iaitu dengan menyelesaikan masalah dan halangan yang dihadapi guru, menyediakan sumber kepada guru, memberi autoriti dan kebebasan kepada guru dalam melaksanakan proses pengajaran dan pembelajaran. Dapatan kajian ini selari dengan dapatan Jamelaa (2012) yang menyatakan bagi meningkatkan motivasi para guru, pengetua perlu memberikan insentif yang sesuai untuk para guru, termasuklah dengan memberikan peneguhan ke atas prestasi cemerlang guru melalui kaedah seperti di dalam mesyuarat guru, menghantar memo atau menerusi penerbitan buletin sekolah. Ganjaran boleh meningkatkan motivasi seseorang dan sistem ganjaran tidak semestinya pemberian berbentuk barangan tetapi juga boleh dalam bentuk komunikasi dan interaksi yang memberi galakan kepada orang lain seterusnya boleh meningkatkan komitmen orang bawahan untuk bekerja.

VII. LIMITASI KAJIAN

Kajian ini menggunakan pendekatan kuantitatif sahaja di mana guru-guru hanya menjawab berdasarkan soalan ditanya sahaja dan terbatas Responden tidak dapat menyatakan masalah dan motivasi sebenar mereka disekolah

dan data yang dikumpul menjadi kurang tepat. Berdasarkan dapatan, dimensi mengurus program dan mewujudkan iklim pembelajaran adalah kurang berbanding dimensi menetapkan matlamat. Lokasi kajian ini tertumpu di daerah Temerloh sahaja dan terhad kepada guru-guru sekolah menengah sahaja serta tidak melibatkan guru-guru sekolah rendah. Dengan itu, kajian ini tidak dapat digeneralisasikan kepada sekolah-sekolah negeri Pahang mahupun seluruh Malaysia.

Cadangan Kajian Lanjutan

Terdapat beberapa cadangan yang boleh diberikan untuk kajian lanjutan. Pertamanya, kajian lanjutan harus dilaksanakan dalam bentuk kualitatif untuk meneliti faktor yang menyumbang kepada motivasi guru sekolah menengah daerah Temerloh, Pahang. Seterusnya, kajian lanjutan dijalankan dengan membandingkan amalan kepimpinan instruksional pengetua dan motivasi guru mengikut kategori sekolah iaitu sekolah rendah dan sekolah menengah daerah Temerloh, Pahang. Selain itu, kajian masa depan diperluas secara geografi dengan ukuran sampel yang lebih besar dan lokasi yang berlainan di Malaysia. Akhir sekali kajian serupa dapat dilakukan dipelbagai jenis sekolah lain sehingga kajian perbandingan dapat dilakukan bagi mendapat perspektif yang berbeza terhadap kepimpinan instruksional pengetua dan motivasi guru.

Kesimpulan

Kesimpulannya, kajian ini menunjukkan terdapat hubung kait antara amalan kepimpinan instruksional pengetua dengan motivasi guru. Pengetua daerah Temerloh telah mengamalkan kepimpinan instruksional dengan baik dan motivasi guru. Kajian yang dijalankan ini mempunyai beberapa kepentingan yang dapat dijadikan panduan kepada pengetua dalam usaha meningkatkan amalan kepimpinan instruksional dan motivasi guru. Dapatan kajian ini telah membuktikan bahawa wujud hubungan yang positif antara kedua-dua pemboleh ubah. Kajian ini juga telah memberikan implikasi terhadap dasar dan latihan, amalan kepimpinan pengetua di sekolah serta amalan pengurusan di sekolah. Dari segi sumbangan pula, kajian ini telah memberikan sumbangan bentuk empirikal berkaitan kepimpinan instruksional pengetua dengan motivasi guru dan boleh digunakan untuk membantu sama ada secara langsung atau pun tidak langsung penggubalan dasar atau pembuat keputusan semua pihak berkepentingan termasuk Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) dalam usaha mempertingkatkan motivasi dalam kalangan guru di Malaysia.

RUJUKAN

Abdul Said Ambotang. (2003). Kajian Persepsi Hubungan Kepimpinan Pengetua Dengan Tahap Motivasi Guru Sekolah Menengah di Daerah Beaufort, Sabah. Tesis Sarjana. Universiti Malaysia Sabah.

- Allen, T. D. (2001). Family-supportive work environments: The role of organizational perceptions. *Journal of vocational behavior*, 58(3), 414-435
- Avolio, B. & Bass, B. (2004). Multifactor Leadership Questionnaire. Manual and sampler set(3rd ed) redwood City, CA: Mingarden
- Ayob Jantan. (2007). Pengetua sekolah yang efektif. Edisi ke -3. Kuala Lumpur: PTS Preferens Profesional Publisihing Sdn. Bhd.
- Azlin Norhaini Mansor. (2001). Amalan bidang pengetua: Satu kajian kes. Tesis Dr. falsafah. Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Azizi Yahaya. et.al. (2007). Menguasai Penyelidikan Dalam Pendidikan. Pahang: PTS Publication & Distributors Sdn. Bhd
- Bass, B. M., Avolio, B.J., Jung, D. I. & Berson, V. (2003). Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership. *Journal of Applied Psychology*, 88, 207-218
- Bity Salwana, Ahmad Basri, Ramlee dan Mohammed Sani. (2013). Amalan Pembangunan Kecemerlangan Organisasi & Kepimpinan Instruksional Di Sekolah. *Seleksi Prosiding Seminar Nasional Pengurusan & Kepimpinan Pendidikan 2001 – 2010*. Genting Highlands: Institut Aminudin Baki.
- Bono, J. E. & Judge, T. A. (2004). Personality and transformational and transactional leadership: a meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 85 (5), 901-910.
- Bosker, R.J.Vos, H.D. and Witzier,B. (2000), “Theories and Models of educational Effectiveness”, Twente University Press, Enschede, available at:<http://purl.org/utwente/28124>
- Bossert, s. Dwyern d, Rowan, B and Lee,G.(1982), “The Instructional Management role of the principal”. *Educational Admistration Quartenty*, Vol. 18 No.3, pp 34-64
- Chell. J(2005), “Introducing principals to the role of instructional leadership”, SSTA Research Centre Report 95-114
- Erdamar, G., & Demirel, H. (2016). Job and Life Satisfaction of Teachers and the Conflicts They Experience at Work and at Home. *Journal of Education and Training Studies*, 4(6), 164-175
- Eyal, O. & Roth, G. (2011). Principals’ leadership and teachers’ motivation: self-determination theory analysis. *Journal of Educational Administration*, Vol. 49 No. 3, pp. 256-275.
- Lewis, P. & Murphy, R. (2008) Review of the landscape: leadership and leadership development 2008 Nottingham, National College for School Leadership.
- Green, R. L., & Cypress, S. L. (2009). Instructional leadership: A model for change in alternative middle schools. *Middle Grades Research Journal* 4(3):19–41.
- Guerrero, J. M., Teng-Calleja, M., & Hechanova, M. R. M. (2018). Implicit change leadership schemas, perceived effective change management, and teachers’ commitment to change in secondary schools in the Philippines. *Asia Pacific Education Review* 19(3): 375-387.
- Gurr, D., Drysdale, L. & Mulford, B. (2006). Models of successful principal leadership. *School Leadership and Management* 26(4): 371-395.
- Grooraki H, Noroozi H, Marhamati S, dan Behzadi F. (2013). The effect of leadership style on the employees’ job motivation in health care centres in Shiraz. *Journal Adv Med-Rrof*. 1(2):59-63.
- Habsah Muda, Nanthakumar Loganathan, Zainudin Awang, Hashim Jusoh & Zaharah Salwati Baba. (2018). *Application of Theory, Methodology and Analysis in Conducting Research: A practical guide to quantitative research and thesis writing*. Kuala Terengganu: Penerbit UniZSA, Universiti Sultan Zainal Abidin.
- Hallinger, P. (2003). Leading educational change: reflections on the practice of instructional and transformational leadership. *Cambridge Journal of Education* 33(3): 329–352.
- Hallinger, P., & Heck, R. H. (2010). Leadership for learning: Does collaborative leadership make a difference in school improvement? *Educational Management Administration & Leadership* 38(6): 654-678.
- Hallinger, P. (2011). Leadership for learning: lessons from 40 years of empirical research. *Journal of Educational Administration* 49(2): 125–142.
- Hoppey, D., & McLeskey, J.(2013). A case study of principal leadership in an effective inclusive school. *The Journal of Special Education* 46(4): 245-256.
- Hou, Y., Cui, Y., & Zhang, D. (2019). Impact of instructional leadership on high school student academic achievement in China. *Asia Pacific Education Review*.doi:10.1007/s12564-019-09574-4. (9 Januari 2020)
- Hulpia, H., Devos, G., & Keer, H. V.(2011). The relation between school leadership from a distributed perspective and teachers’ organizational commitment: examining the source of the leadership function. *Educational Administration Quarterly* 47(5): 728-771
- Hussein Mahmood. (2008). *Kepimpinan dan Keberkesanan Sekolah*. Kuala Lumpur, Malaysia: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Jamelaa Bibi Abdullah. (2012). Amalan kepimpinan instruksional dan sikap terhadap perubahan dalam kalangan pengetua sekolah menengah di Negeri Pahang. Tesis PhD. Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Jamelaa, B. A., & Jainabee, M. K. (2012). Mengurus program instruksional dan sikap terhadap perubahan dalam kalangan pengetua sekolah menengah Negeri Pahang. *JurnalTeknologi* 59: 71-77.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2013). *Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025*. Putrajaya: Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Kursunoglu, A., & Tanriogen, A. (2009). The relationship between teachers’ perceptions towards instructional leadership behaviors of their principals and teachers’ attitudes towards change. *Procedia-Social and Behavioral Sciences* 1(1): 252–258.

- Mohammed Sani Ibrahim & Mohd Izham Mohd Hamzah. (2012). *Pengurusan Perubahan Makro Dalam Pendidikan*. Bangi:Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Mohammed Sani Ibrahim & Jamalullail Abdul Wahab. (2012). *Kepimpinan pendidikan*. Bangi: Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Muhyidin Yassin. (2013). *Pelan Pembangunan Pendidikan 2013-2025*, KPM
- MacBeath, J. (2006). The talent enigma, *International Journal of Leadership in Education*, 9(3), 183–204
- Mohd Nor. (2007). “Kepemimpinan Pengajaran Guru Besar, Komitmen dan Kepuasan Kerja Guru: Satu Kajian Perbandingan dan Hubungan Antara Sekolah Berkesan dengan Sekolah Kurang Berkesan”. Kedah: Maktab Perguruan Sultan Abdul Halim Sungai Petani.
- Mulford, B. & Johns, S. (2004). Successful school principalship, *Leading and Managing* 10(1): 45-76.
- Mulford, B., Kendall, L., Kendall, D., Edmunds, B., Ewington, J. and Silins, H. (2008). Successful school principalship and decision making, *Leading & Managing* 14(1): 60-71.
- Nik Badrul Hisham Nik Ismail & Mastura Mahfar. (2015). Hubungan antara gaya kepemimpinan pengetua dengan motivasi dalam kalangan guru SMK Harian Daerah Kluang, Johor. *Sains Humanika*, 5(1), 9-18.
- Nor Azni Abdul Aziz. (2015). Hubungan Antara Kepimpinan Instruksional Pemimpin sekolah dengan Komitmen untuk Perubahan Guru sebagai Mediator dalam Melaksanakan Pentaksiran Berasaskan Sekolah. Tesis PhD : Universiti Putra Malaysia.
- Nor Azni Abdul Aziz, Foo Say Fooi, Asimiran. S & Hassan. M. (2014). Kepimpinan instruksional pengetua dalam pelaksanaan pentaksiran berasaskan sekolah (pbs). *Proceeding of the Global Summit on Education GSE* (e-ISBN 978-967-11768-5-6).
- Othman Talib. (2013). *Asas penulisan tesis, penyelidikan & statistik*. Penerbit Universiti Putra Malaysia.
- Pallant, J. (2010). *SPSS survival manual: A step by step guide to data analysis using SPSS* (4th ed.). New York: The McGraw-Hill Companies
- PPPM (2013 – 2025). Kementerian Pendidikan Malaysia. Putrajaya : KPM Roszanirah Abdul
- Robinson, V. M. (2010). From instructional leadership to leadership capabilities: Empirical findings and methodological challenges. *Leadership and policy in schools* 9(1): 1-26.
- Silva, A. (2016). What is leadership?. *Journal of Business Studies Quarterly* 8(1):1-5.
- Siti Sarawati Binti Johar. (2006). Gaya Kepimpinan Pengetua dan Hubungannya Dengan Tahap Motivasi Guru Di Sekolah Menengah Daerah Kota Tinggi. Tesis Sarjana, UTM.
- Suhardi Sigit (2001). Pengantar Metodologi Penelitian Sosial – Bisnis – Manajemen. Yogyakarta: FE UST
- Thoonen, E. E., Slegers, P. J., Oort, F. J., Peetsma, T. T., & Geijsel, F. P. (2011). How to improve teaching practices the role of teacher motivation, organizational factors, and leadership practices. *Educational Administration Quarterly* 47: 496–536.
- Wahyuni, N. S., Putrawan, I. M., & Sari, E. (2019). The effect of instructional leadership and persistence on task performance. *International Journal of Engineering Technologies and Management Research* 3(9): 53-61.
- Yahya Don. (2009). Korelasi dan pengaruh kompetensi emosi terhadap kepemimpinan sekolah: Perbandingan antara sekolah berkesan dengan sekolah kurang berkesan. Tesis Doktor Falsafah. Universiti Malaya.
- Yahya Don, Aziah Ismail & Yaakob Daud. (2007). Kepimpinan dan pembangunan pelajar sekolah di Malaysia. Bentong: PTS Pub.
- Zulkafli Kamaruddin. (2007). Penglibatan Guru Dalam Membuat Keputusan, Sokongan Organisasi Dan Komitmen Kerja. Tesis Sarjana yang tidak diterbitkan. Pulau Pinang : Universiti Sains Malaysia
- Zuraidah Abdullah. (2009). Pembentukan Komuniti Pembelajaran Profesional: Kajian Terhadap Sekolah Menengah Di Malaysia. *Jurnal manajemen Pendidikan* NO. 02/Th. V/Oktober/2009. Dimuatnaik pada 30 Mei 2015.

Amalan Kepimpinan Inovatif Pengetua Sebagai Penggerak Transformasi Tingkah Laku Guru Di Sekolah

Adelyn Chin dan Mohd Izham Mohd Hamzah

Abstrak – Kewujudan amalan kepimpinan inovasi terbukti sebagai penggerak utama kepada kejayaan sebuah organisasi. Hanya pengetua yang kompeten mampu mengurus dan sebagai pemacu organisasinya dalam mencapai kejayaan. Gaya kepimpinan yang diamalkan oleh pengetua dalam organisasi yang mempunyai hubungan yang rapat dari aspek tingkah laku, pengaruh, peranan dan interaksi antara pengetua dengan guru dibawah pimpinannya. Kebolehan dan keberkesanan seorang pengetua untuk mendapat kepercayaan dan mempengaruhi pengikutnya terletak kepada faktor ciri-ciri yang ada pada dirinya sebagai pemimpin. Kertas konsep ini membincangkan tentang tiga jenis model kepimpinan inovatif iaitu Model Kepimpinan Berinovasi Jolly (2003), Model Kepimpinan Inovatif Gliddon (2006) dan Model Kepimpinan Joseph & Daniel (2014) yang bertindak mempengaruhi dan menggerakkan transformasi tingkah laku guru-guru berdasarkan kajian-kajian lepas. Perbincangan ini turut meliputi impak pengamalan model-model tersebut, antaranya ialah peningkatan motivasi dan kepuasan kerja, pemantapan pengurusan organisasi, perkembangan potensi dan inovasi serta peningkatan PDP guru. Sebagai penambahbaikan, kertas konsep ini mengutarakan beberapa cadangan sebagai pemudah cara pengamalan kepimpinan inovatif dalam kalangan pengetua ke arah mencapai kecemerlangan sekolah.

Kata kunci – kepimpinan inovatif, peranan pengetua, penggerak tingkah laku guru, model inovatif

I. PENGENALAN

Inovasi melibatkan pelaksanaan sesuatu yang baharu yang menambah nilai atau meningkatkan produktiviti organisasi. Inovasi sering berhubungkait dengan idea kemajuan dan mencari kaedah baru, berdasarkan pengetahuan yang terdahulu, untuk menambahbaik sesuatu sedia ada, menyelesaikan masalah atau sebagai pemudahcara kepada sesuatu proses.

Manakala, inovasi dalam bidang pendidikan melibatkan memperkenalkan perubahan baru dalam bidang ini untuk meningkatkan proses pengajaran dan pembelajaran. Bagaimanapun, inovasi dalam pendidikan juga mempunyai hubungkait dengan corak pentadbiran sesebuah sekolah atau institusi. Ini kerana pelbagai perubahan sering berlaku terutamanya dalam bidang pentadbiran. Kadang kala perubahan yang diperkenalkan mempengaruhi keseluruhan proses pendidikan. Sebagai contoh, proses pelaksanaan PdPr semasa pandemik Covid19 perlu melibatkan inovasi

pendidikan yang melibatkan perubahan di semua peringkat. Justeru, kepimpinan inovatif dalam bidang pendidikan tidak dapat dinafikan kepentingannya.

Menurut pendapat Matthew B. Miller seorang pakar inovasi pendidikan, dapat disimpulkan bahawa inovasi pendidikan ialah idea, item, kaedah yang dirasakan atau diperhatikan sebagai sesuatu yang baru bagi seseorang atau masyarakat yang digunakan untuk mencapai matlamat tertentu dalam pendidikan atau menyelesaikan masalah pendidikan.

Pembaharuan ataupun inovasi diperlukan bukan sahaja dalam bidang teknologi, tetapi juga dalam semua bidang termasuk pendidikan. Reformasi pendidikan dilaksanakan di pelbagai peringkat pendidikan dan juga dalam setiap komponen sistem pendidikan. Sebagai pendidik, kita harus tahu dan mampu mengaplikasikan inovasi demi membangunkan proses pembelajaran yang kondusif agar hasil yang maksimum dapat diperolehi. Oleh itu, peranan itu perlu digalas oleh pemimpin sekolah atau institusi.

Menurut Santoso (1974) tujuan utama inovasi adalah untuk meningkatkan sumber tenaga, wang dan kemudahan termasuk struktur dan prosedur organisasi. Bagaimanapun tujuan inovasi pendidikan adalah untuk meningkatkan kecekapan, perhubungan kolaborasi antara pemimpin dan subordinatnya, kualiti dan keberkesanan sesebuah organisasi yang menyediakan perkhidmatan pendidikan.

Oleh itu, kepimpinan inovasi mencadangkan bahawa pemimpin memainkan pelbagai peranan apabila memudahkan inovasi dalam organisasi, ia memerlukan banyak kemahiran terutamanya mengendalikan inovasi secara berpasukan. Dengan kepimpinan yang sesuai, inovasi mampu menjadi matlamat organisasi realiti dan boleh dicapai. Kejayaan organisasi memerlukan pemimpin inovasi yang boleh memberi inspirasi kepada pemikiran yang membuka organisasi untuk penemuan; dan pembangunan rangka kerja yang menyokong strategi inovasi dan memberi kuasa kepada orang ramai untuk membuat pilihan yang tepat (Stevenson, 2012).

Menurut beberapa kajian lepas, kepimpinan inovasi telah diterokai dalam penyelidikan kreativiti (Mumford, Scott, Gaddis, & Pelik, 2002; Redmond, Mumford, & Teach, 1993). Ia juga telah dikaji dari pelbagai perspektif (Van de Ven & Chu, 1989), termasuk dari perspektif penyelidikan keusahawanan (Gupta, MacMillan, & Surie, 2004; McGrath & MacMillan, 2000). Semua kajian ini menunjukkan bahawa kepimpinan inovasi menggalakkan dan menyokong penerokaan orientasi dengan memupuk konteks untuk perubahan dan penyesuaian di kalangan ahli organisasi (Christensen, 2013; Hammer & Champy, 2009; Van de Ven & Chu, 1989) yang biasanya menghasilkan organisasi yang dipertingkatkan prestasi dan lebih berdaya saing dalam bidang yang diterajunya.

Sememangnya tidak dapat dinafikan kepimpinan memainkan peranan penting dalam pengembangan setiap organisasi. Tidak ada organisasi yang dapat bekerja dengan cekap tanpa kepimpinan yang berkesan. Corak kepimpinan bagaikan jantung sebuah organisasi. Pemilihan gaya kepimpinan adalah penting dalam pengurusan yang membantu meningkatkan produktiviti dan mencapai matlamat organisasi. Sebenarnya, kepimpinan adalah bahagian penting dan komponen penting dalam pengurusan berkesan yang membantu memaksimumkan kecekapan dan mencapai matlamat organisasi. Kepentingan pemimpin dalam pembangunan organisasi tidak dapat dinafikan. Seorang pemimpin memberi kesan kepada orang bawahannya dengan kemampuan kepimpinannya. Dia membawa mereka di bawah kawalannya sedemikian rupa sehingga mereka berusaha sedaya upaya untuk mencapai tujuan organisasi. Ini kerana pemimpin yang baik biasanya mendapat hasil yang baik melalui pengikutnya.

Dunia pendidikan pada abad ke-21 sentiasa mengalami perubahan drastik, justeru pemimpin pendidikan perlu bertindak lebih kreatif dan inovatif dalam berdepan dengan pelbagai isu harian dalam pentadbiran organisasinya. Pemimpin yang mempunyai kepakaran dalam pengurusan dan pentadbiran adalah merupakan individu yang bertindak sebagai pemangkin bagi melancarkan proses pengurusan perubahan berlaku dalam menggerakkan organisasi untuk mencipta idea-idea baharu yang kreatif dan inovatif yang menjurus kepada kecemerlangan organisasi (Ibrahim & Don, 2014). Individu dalam organisasi akan sentiasa cuba memudahcarakan bagi mencapai matlamat dengan membentuk hubungan kerjasama dengan individu lain iaitu dengan membentuk kumpulan. Maka kepakaran seorang pemimpin dalam memahami dan mengurus tingkah laku organisasinya perlu dibangunkan dan dipertingkatkan.

Dalam menjayakan sesebuah organisasi, seseorang pemimpin mestilah berkebolehan menjalankan fungsi pengurusan iaitu merancang, mengatur, menyelaras dan mengawal. Untuk menghadapi cabaran dan peluang, seseorang pemimpin perlu berperanan dan berhubung dengan tingkah laku organisasinya iaitu peranan interpersonal, maklumat dan keputusan. Konflik antara kumpulan ataupun individu tidak dapat dielakkan dalam organisasi, konflik boleh menjadi baik atau buruk bergantung kepada gaya kepimpinan pemimpin organisasi yang mengendalikannya. Bagaimanapun tidak dapat dinafikan, soal memahami dan mengurus tingkah laku pengikut organisasi adalah dua hal yang berbeza. Oleh itu, pemimpin perlu kepakaran yang bukan sahaja letak pada pengetahuan kepimpinan tetapi kemahiran memimpin secara inovatif, mereka bukan sahaja ingin mencapai kecemerlangan tetapi juga mampu membina perhubungan kolaborasi dengan ahli pasukan yang kuat.

Dalam konteks pendidikan, mengapa perlu transformasi tingkah laku guru? Fungsi dan peranan guru dipandang tinggi dan diiktiraf bukan sahaja sebagai penyampai ilmu tetapi juga sebagai agen perubahan. Ini kerana proses pendidikan sentiasa sinonim dengan aktiviti perubahan. Manakala, peranan pengetua sering dihubungkan dengan kepimpinan di sekolah yang bertindak bukan sahaja sebagai

pentadbir dan pengurus sesebuah sekolah tetapi juga sebagai pemimpin kepada guru-guru di bawah penyeliaannya.

Gliddon (2006) menyatakan tanpa kepimpinan inovatif sesebuah organisasi mungkin akan mengalami kesukaran untuk terus bersaing. Walaupun gaya kepimpinan tersebut mampu mempengaruhi perubahan besar dalam organisasi serta membentuk komitmen ahlinya untuk mencapai misi, matlamat dan strategi organisasi (Chan, 2004). Namun, tidak ramai pemimpin mengambil gaya kepimpinan tersebut. Ini kerana ia menjadi suatu cabaran kepada pemimpin sama ada baru dalam bidang pengurusan ataupun senior, untuk mengadaptasi dan seterusnya mengamalkan.

Pengetua sebuah sekolah sukar mengamalkan kepimpinan inovatif kerana ia memerlukan kemahiran dan strategi yang sesuai dan perlu bertepatan dengan situasi semasa di sekolah, apatah lagi pengamalan kepimpinan inovatif dalam kalangan guru-guru yang mempunyai taraf pendidikan lebih tinggi ataupun tempoh perkhidmatan yang lebih lama. Tahap kompetensi dan taraf pendidikan guru-guru yang berbeza juga menyukarkan gaya kepimpinan inovatif ini dipraktik oleh pentadbir. Selain itu, tahap motivasi dan komitmen guru-guru di organisasi juga mempengaruhi pemilihan kepimpinan seorang pengetua. Namun, pemilihan amalan gaya kepimpinan seorang pengetua dalam pentadbirannya memberi impak sama ada positif atau negatif. Oleh itu, pemimpin di sekolah perlu memiliki ciri-ciri kepimpinan yang dinamik dan inovatif. Ia bagi memenuhi hasrat dan harapan masyarakat serta cabaran negara (Supian & Khadijah, 2014; Rusmini, 2016).

Kertas konsep ini bertujuan meninjau kepentingan dan implikasi amalan gaya kepimpinan inovatif pengetua bukan sahaja sebagai penggerak tingkah laku ke arah kecemerlangan guru-guru di organisasinya, tetapi juga sebagai suatu transformasi tingkah laku berinovasi dalam kalangan gurunya. Berdasarkan tiga model kepimpinan inovatif yang sering dirujuk dalam beberapa kajian lepas, bukan sahaja bertindak sebagai suatu penyelidikan tetapi ia mampu memberi pendedahan khusus kepada pengetua-pengetua sekolah yang ingin mengamalkan kepimpinan inovatif yang bersesuaian dalam pengurusannya. Dalam kertas konsep ini juga membincangkan hasil dapatan tiga kajian lepas berdasarkan pengaplikasian tiga model kepimpinan inovatif tersebut.

II. KONSEP

Kepimpinan Inovatif Pengetua

Menurut Harry S. Truman (1975), mendefinisikan kepimpinan adalah seseorang yang memiliki kemampuan mempengaruhi orang lain untuk melakukan suatu pekerjaan ataupun aktiviti secara sukarela dan bersesuaian atau selari dengan keinginan pemimpin dan matlamat organisasi. Ini bermakna kepimpinan dalam organisasi adalah "Influencer" kerana pemimpin mampu meningkatkan kepatuhan subordinatnya secara mekanis terhadap arahan kerja yang diberikan. Dalam erti kata lain, kepimpinan ialah satu proses di mana orang diarahkan, dibimbing dan mempengaruhi dalam memilih dan mencapai matlamat. Dengan melihat

definisi dari kepemimpinan di atas bahwa kepemimpinan menjadi suatu kemampuan khusus yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin untuk dapat melakukan perubahan, menjadi seorang yang motivasi dan menjadi pemimpin yang inovatif.

Perbezaan antara inovasi dan inovasi terletak pada masa dan sifat, di mana inovasi adalah ciptaan hasil daripada idea dan ia berlaku sebelum seseorang menjadi inovatif. Ini kerana inovatif adalah cara yang dimiliki selepas seseorang mempunyai inovasi atau penemuan suatu pembaharuan yang memudahcara organisasi bekerja. Pemimpin yang inovatif ialah pemimpin yang mempunyai gaya kepemimpinan gaya demokrasi atau gaya kepemimpinan yang tidak membuat keputusan dari sudut pandangannya sahaja, tetapi mengumpul semua idea daripada semua pekerja dan kemudian melakukan kolaborasi dan membuat keputusan secara berpasukan. Ini bermakna menjadi pemimpin yang inovatif adalah melalui gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seseorang pemimpin.

Konsep kepemimpinan inovatif dilihat sebagai seseorang pemimpin yang mempamerkan kepemimpinan yang efektif. Pemimpin inovatif yang dikenalpasti akan dilihat menjadi perintis, penyelaras, dan pembudaya sehingga melahirkan pemimpin yang memiliki perwatakan yang kuat dan berkarismatik. Pemimpin inovatif juga seorang yang berprinsip sentiasa belajar, berorientasi pada kepemimpinan terhadap subordinatnya, menunjukkan tenaga kerja yang positif, mempercayai subordinatnya dan mampu berkolaborasi dalam organisasi.

Pada abad ke-21 terdapat banyak perubahan berlaku dan tidak dapat dinafikan corak kepemimpinan inovatif semakin dituntut dalam pengurusan sesebuah organisasi. Pemimpin inovatif menyedari bahawa dalam proses penemuan dan pelaksanaan inovasi baharu tidak dapat dilakukan seorang diri. Oleh itu, seorang pemimpin yang berinovatif selalu mendorong dan menyokong pekerja bawahannya untuk mengembangkan pemikiran inovatif.

Namun, apakah hubungan antara kepemimpinan dan inovasi? Mengapa pemimpin sentiasa perlu berinovasi? Adakah inovasi berterusan akan menjadikan kepemimpinan seseorang lebih baik? Persoalan seperti diatas seringkali menjadi topik hangat dalam kalangan pemimpin terutamanya pengetua atau guru besar sebuah sekolah. Hasil kajian-kajian lepas, dapat disimpulkan kepemimpinan dan inovasi adalah dua perkara yang harus sentiasa seiring. Pemimpin yang berkarismatik adalah pemimpin yang mempunyai inovasi, idea dan rancangan baharu untuk penambahbaikan dan perubahan. Ini bermakna seseorang pemimpin mesti boleh membaca dan mengkaji konteks institusi dan situasi dalam institusi yang dipimpinya.

Bagaimanapun, apa keperluannya bagi seorang pemimpin untuk berinovasi dalam kepemimpinannya? Menurut kajian lepas dapat disimpulkan bahawa tiada suatu kepastian dalam mana-mana bidang selain daripada perubahan. Oleh itu, inovasi perlu sentiasa wujud di setiap bidang atau industri, sama ada suatu perubahan kecil atau besar yang pastinya akan memberi kesan keatas organisasi. Pemimpin perlu sentiasa memerhati perubahan dan mempersiapkan diri serta organisasi untuk menghadapi perubahan yang bakal berlaku,

kerana kepintaran untuk melihat masa depan atau visi adalah kunci utama seseorang pemimpin.

Oleh itu, kepemimpinan inovatif merupakan suatu proses penting dalam pembinaan inovasi melalui pengembangan budaya inovasi dan menetapkan strategi yang bersesuaian dalam kepemimpinannya bagi membangun kepercayaan di kalangan subordinatnya dalam mewujudkan pengurusan organisasi yang lebih berdaya saing.

Transformasi Tingkah Laku Guru

Transformasi membawa maksud melakukan perubahan terhadap sifat, tingkah laku, pengetahuan, pandangan dan sebagainya kepada sesuatu yang lebih baik dan sempurna. Selain itu, transformasi adalah sikap seseorang merujuk kepada bentuk pemikiran, perasaan dan tindak balasnya ke atas individu, kumpulan, isu-isu sosial mahupun apa-apa peristiwa di persekitaran yang mana bentuk tersebut adalah tersusun dan konsisten (Lambert & Lambert, 1972). Menurut Chaplin (2001), sikap merupakan kecenderungan untuk memberi reaksi terhadap seseorang atau organisasi, sama ada ia positif ataupun negatif.

Ishak (2005) mencadangkan bahawa organisasi perlu membangunkan kemahiran pekerja untuk menyelesaikan masalah yang berkaitan dengan inovatif serta meningkatkan inovasi pekerja. Ini bermakna pemimpin organisasi iaitu pengetua atau guru besar sekolah berperanan penting dalam pembangunan tingkah laku berinovasi guru-guru dibawah pimpinannya. Tambahan pula, tingkah laku inovasi menjejaskan prestasi pekerja dan skop kerja mereka secara langsung. Daripada pelbagai definisi yang dikemukakan dapatlah disimpulkan bahawa tingkah laku inovasi merupakan inovasi yang dibuat oleh guru-guru secara kreatif dengan cara menimba ilmu, meneliti persekitaran dan seterusnya membina idea baru untuk menghasilkan sesuatu teknologi baru atau memperbaiki kualiti sesuatu benda atau untuk menyelesaikan sesuatu masalah.

Oleh itu, kepemimpinan inovatif seorang pemimpin akan mempengaruhi pencapaian prestasi dan matlamat organisasi. Dalam erti kata lain, pengetua yang memilih gaya kepemimpinan inovatif akan mengalami pengalaman memimpin sekolah secara berpasukan dan bukannya secara bersendirian.

Dunia semakin mencabar dan kompleks. Justeru, sebarang perubahan dan perancangan perlu bersifat mudah ubah. Ini termasuklah guru-guru perlu bersikap mudah ubah mengikut keperluan semasa. Oleh itu, guru-guru juga perlu mempersiapkan diri daripada segala aspek agar dapat mengadaptasi apa juga keadaan. Perkara penting yang perlu dititikberatkan adalah pelaksanaan tugas dengan cekap dan menepati masa. Dalam situasi pandemik, budaya kerja guru-guru telah berubah, yang mana menuntut mereka melaksanakan tugas dari rumah telah menjadi norma baharu. Ini bukan sahaja menuntut kecekapan melaksanakan tugas secara jarak jauh tetapi juga perlu kesediaan dari segi fasiliti dan komitmen guru-guru. Oleh itu, pemimpin yang mengharapkan transformasi guru-guru dibawah seliaannya perlu memberikan penampilan yang bercirikan pemimpin karismatik.

Lebih tepat dikatakan, pemimpin yang kreatif tidak terikat dengan rutin di tempat kerja yang menyebabkan kehilangan kreativiti dan inovasi ahli-ahli organisasinya (Naseri, 2019). Sekiranya pengetua mengharapkan melahirkan reaksi yang positif dalam kalangan guru-guru sekolahnya, maka perlu mampu menggabungkan mereka sebagai satu pasukan, walaupun mereka mempunyai pelbagai kompetensi dan pada tahap yang berbeza.

Dalam konteks pendidikan, tingkah laku inovasi merupakan suatu petunjuk kepada pencapaian inovasi sekolah atau institusi seperti pemudahcara dalam pembelajaran dan pengajaran, penghasilan bahan mengajar baharu dan penggunaan teknologi baru dalam pendidikan. Terdapat banyak ukuran dalam mengenal pasti tingkah laku inovasi organisasi, namun pengkajian kepada tingkah laku inovasi ini banyak berfokus kepada penjana idea atau kreativiti semata-mata (Zaltman et al, 1973; Axtell et al., 2000; Mumford, 2002; McAdam dan McClelland, 2002). Hartog dan Jong (2007) pula bukan sahaja menggunakan petunjuk kreativiti dalam mengukur tingkah laku inovasi malah menekankan kepada petunjuk tingkah laku aplikasi dalam mengukur inovasi organisasi. Oleh itu, berdasarkan kajian lepas dapat disimpulkan bahawa bagi melihat keberkesanan kepimpinan inovatif seorang pengetua bukan hanya terletak pada penjana idea baharu atau pembaharuan, tetapi juga perlu mengukur sejauhmana kekuatan pengaruh gaya kepimpinan inovatif terhadap pembangunan tingkah laku inovasi guru-guru dalam pasukannya.

Model Kepimpinan Berinovasi Jolly (2003)

Model Kepimpinan Berinovasi Jolly (2003) dicadangkan kerana model ini adalah model yang komprehensif dan menepati kehendak keadaan semasa. Selain itu, model ini menegaskan inovasi adalah tentang membuat sesuatu yang baharu, reka bentuk yang berupaya menghubungkan idea yang baik kepada keperluan pelanggan. Kepimpinan berinovasi boleh ditakrifkan sebagai daya yang mempengaruhi tingkah laku seseorang sehingga mencapai suatu matlamat yang dipersetujui iaitu membuat sesuatu yang baru, reka bentuk yang berupaya menghubungkan idea yang baik kepada keperluan pelanggan dalam melaksanakan tugas pengurusan di sekolah dari aspek mengilhamkan inovasi, mencipta inovasi dan menghubungkan inovasi dalam mencapai visi, misi dan matlamat yang sudah ditentukan.

Ketiga-tiga aspek kepimpinan berinovasi Jolly terdiri dari beberapa sub-elemen pada setiap aspek pertama ialah mengilhamkan inovasi menyentuh tentang komitmen strategik, budaya inovasi, menguatkan pencapaian inovasi, guru diutamakan, dan pembelajaran dan pembangunan. Kedua, mencipta inovasi membincangkan tentang pasukan dan jaringan, kepimpinan pentadbir, cara baharu bekerja, harta intelek, dan membiayai inovasi. Terakhir adalah menghubungkan inovasi kepada aspek berkongsi dengan pelajar, sistem maklumat, kolaborasi kepada inovasi, reka bentuk inovasi dan bekerja dengan peraturan. Pemimpin

berinovasi sentiasa membantu ahli mengilhamkan dan mencipta inovasi sehingga selesai.

Model Kepimpinan Inovatif Gliddon (2006)

Model Kepimpinan Inovatif Gliddon (2006) telah membahagikan amalan kepimpinan inovatif bagi seorang pemimpin kepada sepuluh elemen iaitu pembelajaran, kreativiti dan imaginasi, motivasi, rasa pemilikan, misi dan visi, kemahiran interpersonal, kepimpinan, memahami persekitaran luaran, peranan dan kuasa, dan pengurusan.

Dalam model ini dikenali kerana ia komprehensif dan memenuhi keadaan semasa yang mengalami perubahan drastik. Dalam elemen pembelajaran, akan menyebabkan berlakunya perubahan yang membabitkan aspek pengetahuan dan tingkah laku individu. Matlamat organisasi akan mudah untuk dicapai apabila pemimpin mempunyai ilmu pengetahuan dan berkepakaran dalam pengurusan organisasi. Elemen kreativiti dan imaginasi pula akan meningkatkan produktiviti dan pematapan diri dan organisasi untuk terus bersaing dalam dunia yang semakin mencabar. Ini bermakna Pengetua harus fleksibel dan bersedia menerima idea baharu, berani mencuba dan menjana pelbagai kaedah penyelesaian masalah. Manakala elemen motivasi, mempengaruhi sejauhmana kejayaan sesebuah organisasi yang bergantung kepada gaya kepimpinan yang ada dalam kalangan pemimpin.

Seterusnya elemen rasa pemilikan, fokus kepada rasa tanggungjawab dan perasaan kewajiban individu terhadap organisasi. Pemimpin inovatif akan usahakan pembaharuan dalam organisasinya, bermotivasi, berani menahuti cabaran, bertanggungjawab dan berintegriti kerana memenuhi kewajiban sebagai pemimpin terhadap organisasi yang dipimpinya. Elemen misi dan visi sentiasa ditekan dalam mana gaya kepimpinan, model ini juga menyatakan ia merupakan faktor penyumbang kepada kejayaan dan kecemerlangan sesebuah organisasi. Ini kerana pemimpin yang mampu membuat penetapan dalam memahami visi, matlamat dan hala tuju organisasi, maka ahli pasukannya mampu bertindak secara relevan dan berkolaborasi sejar dengan pemimpin dalam mencapai visi tersebut.

Dalam membina kekuatan perhubungan, elemen kemahiran interpersonal amat penting dalam keberkesanan dalam penyaluran emosi secara normal, berkomunikasi secara empati dan jalinan kerjasama dalam organisasi. Selain itu, elemen kepimpinan bermaksud pemimpin yang menggerakkan pengikut untuk memenuhi kehendak jangka panjang sesebuah organisasi. Dalam elemen memahami persekitaran luaran, menurut Gliddon (2006) pemimpin perlu menjalinkan hubungan dengan pihak luar yang turut mempunyai kepentingan dengan sekolah. Ini kerana keberkesanan sekolah juga bergantung kepada keupayaan pemimpin yang boleh bekerjasama dengan masyarakat setempat bagi membina dan meningkatkan tanggungjawab komuniti. Elemen peranan dan kuasa pula, fokus kepada persefahaman struktur sosial organisasi bersama ahli organisasi. Kekuatan pengaruh seorang pemimpin terhadap ahli organisasinya menunjukkan pemimpin yang berjaya. Akhir sekali ialah elemen pengurusan. Dalam konteks

pendidikan, keberkesanan sekolah mencerminkan sejauhmana efisien pengurusan pemimpin sekolah tersebut. Oleh itu, pemimpin yang baik akan membuat perancangan strategic dan menentukan objektif organisasi secara konsisten.

Model Kepimpinan Joseph & Daniel (2014)

Proses membina inovasi ialah melalui budaya pengembangan inovasi yang seterusnya akan memandu dan membangunkan kepimpinan inovatif seseorang pemimpin dalam organisasi yang ditadbir selainya. Model Kepimpinan Pendidikan Inovatif Joseph dan Daniel (2014) terdiri daripada enam elemen iaitu empati, pembelajaran, semangat, ketabahan, strategi dan ketangkasan. Model ini hasil adaptasi model kepimpinan Marron & Cuniff (2014), terdapat beberapa kajian lepas yang merujuk model ini. Dalam model ini, Joseph dan Daniel (2014) fokus kepada bagaimana untuk mengenalpasti kemahiran dan sifat seorang pemimpin yang berinovatif melalui akronim 'HELPSS' atau 'Heart', 'Empathy', 'Learning', 'Passion', 'Perseverance', 'Strategy' dan 'Speed'.

- a) Empati
Sikap memahami dan toleransi dari seorang pemimpin terhadap pengikutnya mempengaruhi tahap hubungan yang seterusnya memberi impak kepada produktiviti organisasi. Ia dikatakan sebagai ancaman bagi seorang pemimpin, namun berdasarkan kajian Hawthorne dalam Hawthorne Effect (2011) menyatakan salah satu impak positif dari produktiviti pekerja sesebuah organisasi ditentukan melalui kekuatan interaksi antara pekerja dengan pemimpin dan organisasi.
- b) Pembelajaran
Pengalaman pembelajaran sepanjang hayat dan sentiasa berkongsi ilmu adalah elemen kedua dalam model ini. Ini kerana seorang pemimpin yang memiliki ilmu yang tinggi sentiasa mempunyai kelebihan berbanding dengan pemimpin yang lain. Dengan ilmu yang ada, seorang pemimpin mampu memikirkan perubahan yang baharu dan berinovatif bagi meningkatkan kecemerlangan dan produktiviti organisasi yang ditadbirnya. Pemimpin yang mempunyai ilmu yang tinggi dan berbakat memudahkan mereka membimbing dan mempengaruhi pengikut atau pekerja organisasi.
- c) Semangat
Aspek perubahan berlaku dalam sesebuah organisasi adalah suatu situasi yang normal, maka pemimpin yang inovatif perlu mampu mengekalkan tahap semangat pekerjanya dalam mengalas tanggungjawab dan tugas yang diamanahkan. Elemen semangat juga penting dalam menerajui tahap motivasi pekerja dalam organisasi.
- d) Ketabahan
Elemen ketabahan ataupun 'Perseverance' sering berkaitan rapat dengan corak kepimpinan seorang pemimpin, terutamanya pengurusan sumber kewangan organisasi. Kepimpinan inovatif diuji

masa-masa terdesak dan kemahiran seorang pemimpin dilihat bagaimana ia mengendalikan pemasalahan. Adakalanya pemimpin yang inovatif mampu membuat penambahbaikan dan perubahan yang positif.

- e) Strategi
Elemen strategi adalah ciri utama yang harus ada pada seseorang pemimpin inovatif. Pemimpin yang mengamalkan kemahiran strategi akan mementingkan pengurusan dari sumber sehingga kejayaan suatu program yang dilaksanakan oleh organisasinya. Dalam elemen strategi juga pemimpin memberi fokus kepada impak suatu tugas atau program yang dikendalikan. Contohnya, untuk sekolah impak terhadap murid dan sekolah ataupun untuk syarikat impak terhadap pelanggan dan produktiviti syarikat.
- f) Ketangkasan
Pemimpin yang memiliki kemahiran ini akan mempunyai kemahiran untuk menerajui tanggungjawab dan tugas yang diamanahkan. Kepimpinan inovatif memperlihatkan pemimpin yang mempunyai ketangkasan adalah pemimpin yang aktif, kreatif dan sentiasa menepati masa. Ini membuatkan pengikut atau pekerja organisasi yakin dan percaya kepada pemimpin mereka.

III. IMPLIKASI

Dalam era globalisasi, pemimpin sekolah perlu memainkan peranan sebagai penggerak dan mampu melahirkan guru-guru yang berperanan sebagai agen perubahan. Hargreaves & Fink (2006) menegaskan bahawa pemimpin bukan sahaja berperanan sebagai pengurus iaitu memberi arahan untuk mendapat kecemerlangan tetapi mereka juga mampu membina kecemerlangan dengan berkolaboratif dengan kakitangan bawahannya. Antara aspek yang memberi impak terhadap individu ataupun organisasi apabila seorang pemimpin inovatif berjaya bertindak sebagai penggerak transformasi tingkah laku guru ialah guru selari dengan transformasi kurikulum, mampu meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja guru, pemantapan pengurusan sekolah, mampu mengembangkan potensi dan inovasi guru, peningkatan amalan pembelajaran dan pengajaran berinovasi secara berterusan dan berimpak tinggi, pembelajaran berterusan guru dan guru mempunyai kejelasan dalam pencapaian visi dan misi sekolah.

Guru selari dengan transformasi kurikulum

Transformasi kurikulum adalah satu bentuk perubahan yang dilakukan memandangkan asas perubahan yang hendak dibawa bermula di sekolah. Ia memerlukan pengetahuan dan pemahaman tentang semua bahagian dalam pendidikan. Tidak dapat dinafikan perubahan dan inovasi sentiasa bergerak bersama. Pemimpin yang mengamalkan gaya kepimpinan inovatif mampu menghadapi perubahan dan melakukan inovasi hasil

daripada refleksi kepada pelaksanaan dan transformasi kurikulum yang berlaku.

Salah satu fokus pemimpin sekolah adalah kemampuan menggerakkan guru-guru dalam organisasinya sejajar dengan visi dan misi transformasi kurikulum bilik darjah. Ini kerana asas pendidikan pelajar berlaku dalam bilik darjah. Makanya, keberkesanan pengurusan kurikulum bilik darjah secara berinovasi adalah terletak pada tangan guru.

Guru adalah agen perubahan perlu bantu organisasinya bangunkan visi dalam sistem pendidikan yang ideal dan melibatkan semua pihak agar berminat dengan visi baru. Transformasi dibuat bagi menjamin kesesuaian kurikulum untuk hadapi cabaran dan perubahan semasa. Namun, bagi mencapai matlamat ini pengetua sekolah berperanan penting sebagai penggerak agar tingkah laku guru-guru selari dengan transformasi kurikulum dan mampu memenuhi keperluan semasa.

Peningkatan motivasi dan kepuasan kerja guru

Berdasarkan kajian-kajian lepas, didapati amalan gaya kepemimpinan seorang pemimpin mampu memberi impak terhadap motivasi dan kepuasan kerja kepada staf dibawahnya. Ini seiring dengan pendapat Shukri (2004), Mohd.Nor (2004), Maimunah (2004) dan Chan (2004) yang menyatakan pemilihan gaya kepemimpinan seorang pengetua mempunyai pengaruh terhadap tahap motivasi dan kepuasan kerja guru-guru dibawah pimpinannya. Faktor insentif yang memuatkan cara-cara guru besar menghargai, memuji dan mengukuhkan prestasi guru sebagai satu bentuk insentif kepada guru-guru dan seterusnya meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja guru.

Pengetua yang mengamalkan gaya kepemimpinan berbeza kepada guru yang berbeza dalam situasi-situasi berbeza adalah salah satu pendekatan berinovasi. Ini agar ia mampu mewujudkan suasana kondusif dan bermotivasi dalam kalangan guru apabila mereka diuruskan dengan adil dan sesuai dengan tugas yang diberi (Maimunah, 2004). Apabila seorang pengetua mengamalkan kepemimpinan inovatif, ia mampu menangani, mengurus dan seterusnya membangunkan guru-guru bukan sahaja yang berpengalaman ataupun novis malahan guru-guru yang berprestasi rendah atau mengelak tugas juga mampu diadaptasi dan diselarikan dengan keperluan sekolah demi mencapai matlamat dan kecemerlangan sekolah.

Kajian terhadap amalan gaya kepemimpinan inovatif dalam kalangan pengetua juga mendapati bahawa pengetua dapat mengenal pasti keperluan pengikut dan sentiasa cuba meningkatkan keperluan pengikut ke peringkat motivasi dan kematangan yang lebih tinggi. Oleh itu, gaya kepemimpinan inovatif yang diamalkan oleh pengetua memberi kesan positif terhadap motivasi dan kepuasan kerja guru.

Merujuk kepada model kepemimpinan inovatif Gliddon (2006) yang digunapakai dalam kajian Nurhairi & Yusoff (2019), menunjukkan tahap amalan kepemimpinan inovatif guru besar berada pada tahap tinggi. Dapatan kajian menunjukkan bahawa terdapat hubungan yang signifikan di antara tahap kepemimpinan inovatif guru besar dengan tahap komitmen guru sekolah rendah swasta.

Berdasarkan kepada dapatan ini, guru besar berkenaan telah berjaya untuk memastikan agar keperluan guru di sekolah rendah swasta berkenaan telah dipenuhi agar guru berasa selesa dan komited untuk menjalankan tugas mereka. Ini kerana guru yang dipenuhi keperluannya akan lebih bermotivasi dan mudah mencapai kepuasan kerja akhirnya mampu membantu mewujudkan sekolah berkesan dan meningkatkan pengajaran dan pembelajaran.

Pemantapan pengurusan sekolah

Kepimpinan inovasi dalam pengurusan sekolah boleh menjadikan sekolah sebagai satu organisasi pembelajaran yang bebas daripada belenggu birokrasi, bukan sahaja ia dapat menjadikan sekolah lebih dinamik, terbuka, ceria, cekap malahan guru dan stafnya mampu menangani serta menyelesaikan masalah dengan lebih mesra dan berhemah. Dengan meluaskan lagi unsur-unsur inovatif dalam pengurusan sekolah, kebebasan dan demokrasi akan dapat berkembang dan mencorakkan amalan hidup komuniti sekolah. Sistem komunikasi yang terbuka, ketangkasan menyelesaikan masalah, kepemimpinan sekolah yang efektif, dan falsafah pengurusan yang berasaskan hubungan positif antara pemimpin-subordinat organisasi mampu mencorakkan sekolah menjadi sebuah institusi sekolah yang inovatif dan lebih berkesan.

Kecemerlangan organisasi banyak di pengaruhi oleh elemen-elemen seperti guru dan murid, struktur pentadbiran sekolah, teknologi pendidikan dan persekitaran sekolah yang sihat. Pengetua yang mengamalkan gaya pemudah cara sentiasa mengemaskini elemen-elemen tersebut, menyediakan spesifikasi kerja yang baru, mengatasi apa jua konflik yang dihadapi dan mengadakan perancangan untuk meningkatkan keberkesanan pentadbiran sekolah.

Merujuk kepada model yang dicadangkan, berdasarkan Wan, Fathiyah & Izham (2012) yang menggunakan model kepemimpinan inovatif Jolly (2003) dalam kajiannya menunjukkan pengamalan kepemimpinan inovatif oleh pengetua-pengetua sekolah memberi penampilan bahawa pentadbir melakukan usahakan untuk membentuk pasukan dan jaringan dalam kepemimpinan mereka. Ini memantapkan pengurusan sekolah dan membawa organisasi ke tahap yang bukan sahaja cemerlang tetapi berinovasi. Manakala menurut Maimunah (2004) mendapati pengetua sekolah mengamalkan gaya kepemimpinan mengikut kesesuaian situasi dan masalah yang berlaku. Mereka berkebolehan dan berani dalam membuat keputusan. Ini adalah positif apabila seorang ketua dilihat boleh menguruskan sesuatu perkara dan tahu bertindak sewajarnya dan menjadikan pengurusan berkesan. Berdasarkan kajian lepas boleh disimpulkan bahawa gaya kepemimpinan inovatif mempunyai pengaruh kukuh terhadap keberkesanan sesebuah sekolah, maka adalah penting pemimpin sekolah bertindak secara inovatif sebagai penggerak kepada perubahan tingkah laku guru-guru agar bergerak bersama mencapai matlamat dan seterusnya kecemerlangan sekolah.

Perkembangan potensi dan inovasi guru

Kepimpinan sekolah memainkan peranan penting ke arah pencetusan inovasi organisasi pembelajaran di sekolah. Selain daripada mempunyai latihan, pengalaman, pendedahan dan pengetahuan yang luas dalam bidang pendidikan, kepimpinan sekolah perlu mempunyai dorongan dan komitmen bagi membawa perubahan sekolah melalui meluaskan kreativiti dan inovasi dalam seluruh aspek pengurusan dan pendidikan organisasi sekolah. Pengetua sekolah adalah seseorang yang berperanan penting menjadi penggerak kearah transformasi tingkah laku gurunya. Dengan kemampuan melahirkan potensi diri dan inovasi guru dan staf yang dipimpinya, ini akan menyokong potensi dan inovasi juga berlaku dalam organisasi. Perkembangan potensi diri dan inovasi ini memerlukan dorongan kukuh daripada seorang pemimpin yang inovatif.

Oleh itu, bukan sahaja memerlukan gaya kepimpinan pengetua yang positif tetapi keperluan kepimpinan yang kreatif dan inovatif mampu mendorong guru dan staf dibawah pimpinannya untuk memperkembangkan potensi diri dan melaksanakan inovasi dalam urusan kerja seharian. Seterusnya, gaya yang inovatif ini juga dapat mengurangkan tekanan kerja yang dihadapi oleh guru dan staf dalam organisasinya.

Merujuk kepada model kepimpinan inovatif Joseph & Daniel (2014) yang digunapakai dalam kajian yang dijalankan oleh Nazib & Azlin (2019) juga menunjukkan tahap kepimpinan inovatif yang diamalkan berada pada tahap yang tinggi. Walaupun sampel kajian yang terlibat dalam kajian bukanlah antara guru-guru dan pengetua atau guru besar, tetapi posisi sebagai pensyarah IPG dianggap sebagai pemimpin kepada pelajar-pelajar IPG yang bakal menjadi seorang guru. Ini menunjukkan amalan kepimpinan inovatif juga berlaku ke atas pensyarah IPG yang bertindak sebagai pemimpin kepada pelajar-pelajar dan pengamalan kepimpinan tersebut mampu meningkatkan kualiti pelajar-pelajar. Hasil dapatan kajian ini juga menyatakan ia selari dengan kajian-kajian yang telah dilakukan oleh Petra dan Nancy (2017), Stelio dan Margeret (2013) serta Rosnah dan Faizal (2012) yang menyatakan pemimpin yang memiliki jiwa inovatif khususnya dalam sektor pendidikan mampu mempengaruhi orang di sekitar mereka ke arah yang positif dan cemerlang. Oleh itu, dapat disimpulkan bahawa dengan pemilihan gaya kepimpinan yang tepat mempengaruhi perkembangan potensi guru-guru dan tingkah laku kearah inovasi dalam melaksanakan tugas mereka.

Amalan Pengajaran & Pembelajaran berinovasi berterusan dan berimpak tinggi

Kajian-kajian lepas mengenai gaya kepimpinan inovatif pengetua menunjukkan bahawa ia mampu menjadi penggerak kepada transformasi tingkah laku positif dan berinovatif guru-gurunya terutamanya meningkatkan amalan pengajaran dan pembelajaran secara berkesan dan berimpak tinggi di sekolah.

Kaedah dan pendekatan pengajaran dan pembelajaran yang kreatif dan inovatif perlu menjadi amalan guru-guru sekolah. Pembelajaran yang dirangka dan dilaksanakan

dapat mengembangkan potensi, pembangunan minda, pemikiran kreatif dan inovatif pelajar. Kaedah-kaedah kreatif dan inovatif dapat mencorakkan suasana belajar dan meningkatkan pencapaian positif pelajar tentang sesuatu yang dipelajari. Oleh itu, transformasi tingkah laku guru perlu dalam memastikan mereka mampu bertindak sebagai agen perubahan bagi mewujudkan persekitaran pengajaran dan pembelajaran yang kekal menyeronokkan dan sesuai walaupun dengan keadaan norma baharu.

Merujuk kepada model kepimpinan inovatif Jolly (2003) yang dicadangkan, dapatan kajian Wan, Fathiyah & Izham (2012) menunjukkan bahawa tahap kepimpinan berinovasi dalam kalangan pentadbir dari aspek mengilhamkan, mencipta dan menghubungkan inovasi terutamanya pengetua sekolah berada pada tahap yang tinggi. Dapatan kajian ini juga seiring dengan hasil kajian oleh Jolly (2003) menyatakan kepimpinan berinovasi yang diamalkan oleh seorang pemimpin mampu membawa perubahan positif terhadap tingkah laku subordinatnya dan seterusnya mendorong mereka dalam mencapai matlamat organisasi. Maka dalam konteks pendidikan, pengetua mampu menggerakkan transformasi guru melalui penghasilan inovasi, ini seterusnya membawa kepada peningkatan pengajaran dan pembelajaran berinovasi dan berimpak tinggi. Dengan pemberian ruang dan corak kerja mengikut kompetensi dan tahap guru-guru, ahli organisasi mampu mentakrifkan matlamat organisasi dengan jelas. Justeru, strategi dalam Model Kepimpinan Berinovasi Jolly (2003) memberi daya pengaruh yang positif ke atas tingkah laku guru-guru sehingga mampu mendorong mereka membuat pencapaian yang optimum kepada organisasi.

Pembelajaran guru secara berterusan

Pemimpin perlu merangka strategi yang berkesan bagi membawa perubahan dinamik dan menjadikan sekolah sebagai organisasi pembelajaran yang kreatif dan inovatif. Organisasi sekolah perlu mempunyai dan membentuk kepimpinan yang berkonsepkan kolaboratif bagi memimpin perubahan berasaskan kepada strategi dan pendekatan kreatif dan inovatif dalam pengurusan sekolah. Ketandusan kreativiti dan inovasi dalam organisasi sekolah boleh dilihat sebagai punca utama kelemahan institusi sekolah dalam menghadapi perubahan dan cabaran inovasi yang berlaku dalam pelbagai kehidupan manusia seperti inovasi teknologi, inovasi pengetahuan dan inovasi belajar.

Kejayaan dan perkembangan organisasi pembelajaran banyak bergantung kepimpinan yang bersifat kreatif dan inovatif. Mereka juga perlu mempunyai kewibawaan yang baik dalam mencorakkan berbagai pembaharuan dalam organisasi terutama di sekolah. Oleh itu, adalah penting seorang pemimpin berkeupayaan memotivasikan ahlinya untuk terus berdaya saing melalui meningkatkan tahap pengetahuan dan kemahiran. Guru-guru yang berpengetahuan dan berkemahiran tinggi, boleh mendorong dalam meningkatkan kualiti produk, kualiti intelektual dan kualiti prestasi pelajar dalam organisasi pembelajaran. Selain dari itu, pemimpin yang mengamalkan pembelajaran yang berterusan mampu mengenal pasti kekuatan dan

kelemahan ahli yang ada dalam organisasinya dan seterusnya membantunya merangka strategi pentadbiran organisasi yang tepat dan efektif.

Dalam model kepemimpinan Joseph & Daniel (2014) yang mempunyai enam elemen, salah satu elemen tersebut adalah pembelajaran. Analisis terperinci kajian lepas ini, mendapati pensyarah paling kerap mengamalkan kepemimpinan pembelajaran. Hasil dapatan kajian mendapati pensyarah yang bertindak sebagai 'role model' kepada pelajar mereka mengamalkan elemen cintakan ilmu pengetahuan dan perkongsian ilmu. Dengan hasil kajian lepas mendapati majoriti pensyarah mengamalkan kepemimpinan inovatif pada tahap tinggi. Ia jelas menunjukkan bahawa pelajar IPG sentiasa berfikir positif dan terbuka dengan pensyarah mereka serta mengakui bahawa pensyarah mereka sentiasa mengamalkan gaya kepemimpinan inovatif dengan baik dalam proses pengajaran harian.

Oleh itu, setiap pemimpin pendidikan bukan sahaja perlu mempunyai keupayaan memimpin dan berpengetahuan tinggi, tetapi sentiasa juga mendorong dan menyokong pembelajaran secara berterusan ahli organisasinya. Ini kerana pemimpin yang inovatif yang bertindak sebagai 'role-model' terbukti memberi kesan positif kepada transformasi ahli organisasi yang dipimpin mereka.

Kejelasan dalam mencapai visi dan misi sekolah

Dalam kajian Nurhairi & Yusoff (2019) yang menggunakan model kepemimpinan inovatif Gliddon (2006) dalam kajiannya turut membincangkan bahawa misi dan visi sesebuah organisasi seharusnya sesuatu yang bersifat jangka masa panjang, mudah difahami dan dapat memberikan inspirasi serta motivasi kepada individu yang lain. Menurut Gliddon (2006), misi dan visi adalah faktor penyumbang kepada kejayaan dan kecemerlangan sesebuah organisasi. Oleh itu, dengan melakukan penetapan misi dan visi yang jelas bagi sesebuah organisasi, pemimpin akan dapat memberikan pemahaman yang jelas kepada pengikut berhubung dengan hala tuju sebenar organisasi dan seterusnya akan dapat meningkatkan lagi tahap komitmen pekerja terhadap organisasi.

Pemimpin yang berkesan dan baik adalah merupakan individu yang berpegang teguh kepada misi dan visi organisasi (Farrell, 2011). Dapatan ini turut bertepatan dan selaras dengan pandangan (Maxwell, 2009) yang menyatakan bahawa apabila identiti dan perbuatan pemimpin adalah konsisten, maka hasil akhir yang akan diperoleh dan diterjemahkan oleh beliau juga akan berbentuk konsisten. Pemimpin adalah merupakan salah satu daripada faktor penentu bagi kejayaan dan kecemerlangan sesebuah organisasi (Carter, 2007)

Kesimpulannya, penjelasan visi dan misi sekolah adalah penting. Sekiranya berlaku ketidakjelasan dalam kalangan guru-guru, maka pemimpin sekolah akan menghadapi masalah dalam pentadbirannya dan seterusnya dalam mencapai keberkesanan dan kecemerlangan sekolah.

IV. KESIMPULAN

Kepimpinan dan keberkesanan organisasi tidak boleh dipisahkan. Pemimpin berkesan diperlihatkan menerusi pengaruhnya ke atas tingkah laku pengikut. Pemimpin mempengaruhi tingkah laku pengikutnya dan menerusi pengaruh tersebut pengikut bersama dengan pemimpin berjaya mencapai matlamat yang dikongsi bersama. Namun, tidak dapat dinafikan inovasi dan kreativiti merupakan penyumbang ke arah perubahan, perkembangan dan pembangunan sesebuah organisasi. Oleh itu, bagi menghasilkan sebuah organisasi yang efektif dan inovatif faktor-faktor yang perlu diberi perhatian ialah pengurusan organisasi, kepemimpinan, budaya, teknologi, pemikiran, strategi pembelajaran, penyelesaian masalah dan juga komunikasi terbuka. Bagaimanapun, kepemimpinan inovatif yang dibentuk atau dibina perlulah bersesuaian dengan keperluan dan kehendak guru dan juga staf sokongan organisasi dipimpin.

Faktor gaya kepemimpinan dilihat sebagai salah satu faktor dominan dalam mempengaruhi transformasi tingkah laku ahli organisasi yang dipimpinnya. Transformasi tingkah laku tersebut meliputi peningkatan tahap motivasi, kepuasan kerja, komitmen kerja, perkembangan potensi dan inovasi ahli organisasi. Dalam konteks pendidikan, kesimpulan jelas menunjukkan hubungan kukuh antara kepemimpinan inovatif pengetua dengan transformasi tingkah laku guru-guru dipimpinnya. Berdasarkan kajian-kajian lepas menunjukkan tahap transformasi guru-guru diukur dan memperlihatkan dengan tahap pengamalan gaya kepemimpinan inovatif yang tinggi mampu membawa perubahan ke atas pengurusan sekolah.

Jadi jelas menunjukkan ciri-ciri kreatif dan inovatif bukan sahaja wujud pada seseorang individu sahaja tetapi ia berkait rapat dengan penyumbang atau faktor-faktor lain seperti kepemimpinan, pemikiran dan budaya sesuatu organisasi itu untuk menentukan kejayaan, pembangunan dan perkembangan sesebuah organisasi khususnya organisasi pendidikan.

RUJUKAN

- Carter, M., 2017. *Overview of Leadership in Organizations*.
De Jong, J. and Den Hartog, D., 2007. How leaders influence employees' innovative behavior. *European Journal of Innovation Management*, 10(1), pp.41-64.
Farrell, R., 2011. *23 Traits of a good leader*.
Gliddon, D., 2006. *College of Education forecasting a competency model for innovation Leaders using a modified Delphi technique A Thesis in Workforce Education and Development*.
Ishak Mad Shah, 2006. *Kepimpinan dan hubungan interpersonal dalam organisasi*. Universiti Teknologi Malaysia.
Jolly, A., 2003. *Innovation*. London: Kogan Page.
Jung, D. and Avolio, B., 1999. Effects of Leadership Style and Followers' Cultural Orientation On Performance in Group and Individual Task Conditions. *Academy of Management Journal*, 42(2), pp.208-218.

- Margeret Terry, O and Stelio Orphanos, 2013. *Learning Leadership Matters: The Influence of Innovative School Leadership Preparation on Teacher's Experiences and Outcomes*. *Educational Management Administration & Leadership*, 42(50), pp. 680-700.
- Marron, J. and Cunniff, D., 2014 *What is An Innovative Educational Leadership?. Contemporary Issues in Education Research (CIER)*, 7(2), pp. 146-148.
- Maxwell, J., 2009. *Pemimpin 360-darjah*. PTS Professional Publishing.
- Mohd. Izham Mohd Hamzah. And Sufean HUssin., 2009. *Pengurusan perubahan terancang Dalam pembastarian sekolah*. Kuala Lumpur: Penerbit Universiti Malaya.
- Suwannawong, A., 2016. *Innovative leaders*. [online] Available at: <https://bit.ly/2q015ul> [Accessed 1 November 2021].
- Yukl, G. and Gardner, W., n.d. *Leadership in organizations*.

Persepsi Guru Di Hulu Langat, Selangor Terhadap Penilaian Prestasi Semasa Pandemik COVID-19: Satu Tinjauan Awal

Mohd Amin Soleh Abdul Kadir dan Azlin Norhaini Mansor

Abstrak – Pandemik COVID-19 yang melanda dunia dan Malaysia khususnya memberi kesan kepada pengurusan sesebuah organisasi termasuklah pelaksanaan penilaian prestasi kakitangan. Sehubungan itu, tujuan kajian ini ialah untuk mengenal pasti persepsi guru terhadap pelaksanaan penilaian prestasi yang dijalankan oleh pentadbir semasa pandemik COVID-19. Sorotan kajian lepas mendapati persepsi dan kepuasan yang rendah terhadap penilaian prestasi akan menjejaskan motivasi dan komitmen kerja guru. Kajian dijalankan menggunakan reka bentuk tinjauan di mana data dikumpulkan menggunakan soal selidik yang dibangunkan berdasarkan Teori Keadilan Adam (1965) dan diedarkan kepada 47 guru sekolah rendah yang dipilih secara persampelan rawak di Hulu Langat, Selangor. Dapatan kajian ini mendapati majoriti guru mempunyai persepsi yang tinggi terhadap penilaian prestasi yang dilaksanakan oleh pentadbir semasa pandemik COVID-19 pada tahun 2020. Walau bagaimanapun, terdapat segelintir guru yang merasakan usaha atau sumbangan mereka kepada sekolah adalah tidak setimpal dengan penilaian yang diterima. Justeru, kajian lanjut yang lebih terperinci serta melibatkan lebih ramai responden perlu dijalankan bagi mendapatkan gambaran yang lebih tepat dan mantap tentang senario penilaian prestasi guru di Malaysia.

Kata kunci– pendidikan, penilaian prestasi, persepsi guru, pandemik COVID-19

I. PENGENALAN

Penilaian Prestasi

Penilaian adalah salah satu aktiviti yang dilaksanakan dalam suatu sistem di sekolah dan selain murid, guru juga menjadi fokus utama dalam penilaian (Shipman, 1983; Tahir et al., 2017). Guru dipandang sebagai satu sumber yang paling penting di sekolah dan bertanggungjawab dalam meningkatkan standard pendidikan (Haron, Othman & Awang, 2020). Malah sebahagian besar tugas guru adalah untuk memastikan murid berkemahiran tinggi, memiliki sumber daya yang baik, dan bermotivasi untuk menunjukkan prestasi terbaik dalam pelajaran mereka (Salleh, 2018).

Dalam pengurusan sumber manusia, penilaian prestasi kekal sebagai salah satu komponen utama yang mempengaruhi produktiviti, pencapaian dan kepuasan kerja pekerja (Nutakor, 2019; Maheswaran & Norfariza, 2018).

Mohd Amin Soleh Abdul Kadir, Universiti Kebangsaan Malaysia
(aminsoleh86@gmail.com)
Azlin Norhaini Mansor, Universiti Kebangsaan Malaysia
(azlinmansor@ukm.edu.my)

Pengurusan prestasi dapat didefinisikan sebagai satu sistem yang merangkumi aktiviti mengenal pasti, menilai, mentadbir dan membangunkan prestasi salah satu sumber yang terpenting dalam sesebuah organisasi iaitu manusia (Lussier & Hendon, 2017; Nadeem, Arif & Naeem, 2020). Manakala pandangan lain pula menyatakan penilaian prestasi merupakan satu proses, iaitu untuk mendapat, menganalisis dan merekodkan maklumat yang secara umumnya menyatakan nilai relatif seseorang pekerja kepada organisasinya (Armstrong, 2009; Kim & Holzer, 2016). Peranan penilaian prestasi tidak hanya berhenti setakat itu. Sistem penilaian prestasi yang berkesan akan menjadi satu bentuk alat motivasi dalam mewujudkan hasil yang positif secara signifikan (Idawo, 2017; Kim & Holzer, 2016). Menurut Kagema & Irungu (2018), walaupun penilaian prestasi diakui satu sistem yang agak kompleks, namun ia merupakan teras utama dalam mencapai matlamat yang telah ditetapkan oleh sesebuah organisasi.

Penilaian Bersepadu Pegawai Perkhidmatan Pendidikan (PBPPP)

Di Malaysia, sistem penilaian prestasi bagi guru adalah unik kerana berbeza berbanding penjawat awam di sektor lain. Bermula pada tahun 2015, Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) melalui surat pekeliling yang dikeluarkan oleh Ketua Setiausaha (KSU) KPM memaklumkan pelaksanaan Penilaian Bersepadu Pegawai Perkhidmatan Pendidikan (PBPPP). PBPPP merupakan satu instrumen penilaian yang menyeluruh untuk menilai tahap kompetensi dan potensi pegawai perkhidmatan pendidikan (KPM, 2015). Menurut KPM juga, sistem penilaian ini adalah selaras dengan usaha untuk mentransformasikan sistem pendidikan negara seperti yang tercatat dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013-2025.

Majelan, Rusli dan Nur Fatimah (2020) menyatakan bahawa PBPPP yang telah dibangunkan ini merupakan satu bentuk penilaian yang berasaskan kepada konsep *job-based* dan *work-place*. PBPPP yang menggantikan Laporan Prestasi Tahunan (LNPT) juga menjadi salah satu pertimbangan untuk kenaikan pangkat, Anugerah Perkhidmatan Cemerlang (APC) dan perkembangan kerjaya (Jaafar & Salim, 2017). Penggabungjalinan antara kebolehan, potensi dengan keberhasilan guru merupakan ciri-ciri penting ke arah mewujudkan pendidikan berkualiti yang dihasratkan. Dalam PBPPP, beberapa kaedah boleh digunakan oleh pentadbir sebagai penilai seperti pemerhatian, pencerapan, temu bual dan semakan bahan (Suzani et al., 2016).

Pandemik COVID-19

Menurut World Health Organization (2021), penyakit Coronavirus (COVID-19) merupakan satu penyakit berjangkit yang disebabkan oleh virus Corona. Ia mula dilaporkan pada Disember tahun 2019 di Wuhan, China yang dikesan oleh pihak berkuasa China. Sejak itu, COVID-19 menjadi satu pandemik dan telah merebak ke serata dunia dan mengganggu kehidupan manusia dalam pelbagai sektor termasuk pendidikan (Sintema, 2020; Pravat, 2020). Pandemik COVID-19 juga telah mewujudkan perubahan dalam kehidupan manusia. Perubahan itu termasuklah situasi ketidakpastian, ketakutan, kompleksiti dan mempercepatkan manusia menjadi tertekan (Haleem, Javaid & Vaishya, 2020; Aharon & Edna, 2021).

Bagi mengawal penularan COVID-19, Kerajaan Malaysia telah memulakan pemberian vaksinasi bermula pada Februari 2021 (KKM, 2021). Berdasarkan data oleh Kementerian Kesihatan Malaysia (KKM) sehingga 16 Disember 2021, 78.2% daripada seluruh rakyat Malaysia telah dikategorikan menerima lengkap divaksinasi melibatkan 97.4% daripada golongan dewasa dan 86.8% daripada golongan remaja (KKM, 2021). Walaupun Kerajaan Malaysia pernah menyatakan bahawa Malaysia akan beralih ke fasa endemik berhubung COVID-19 ini, namun penemuan varian baharu seperti Omicron menyebabkan Kerajaan terpaksa menangguhkan dahulu usaha tersebut (Azil, 2021).

Bagi sesebuah organisasi, ia juga menuntut perubahan yang mendadak dalam pengurusan bagi mengekalkan kelancaran dan kelangsungan untuk mencapai objektif organisasi tersebut (Lazim, Samsudin & Wahab, 2020; Pratima Singh, 2020). Bagi mengawal jangkitan dan penyebaran pandemik ini, kebanyakan negara melaksanakan penutupan sektor-sektor seperti pelancongan, pengangkutan dan ekonomi. Ini menyebabkan sumber pendapatan terjejas rakyat terjejas. Ke arah meringankan beban rakyat, bermula pada tahun 2020 Kerajaan Malaysia telah mula memperkenalkan pelbagai jenis bantuan. Bagi kakitangan Kerajaan bantuan tunai secara *one-off* telah diberikan pada tahun 2020 dan tahun 2021 (PMO, 2020; PMO, 2021). Justeru, tinjauan awal ini adalah bertujuan untuk mengenal pasti persepsi guru terhadap pelaksanaan penilaian prestasi yang dijalankan oleh pentadbir semasa pandemik COVID-19.

II. PERNYATAAN MASALAH

Berdasarkan kajian yang dijalankan oleh Pratima Singh (2020) di sebuah syarikat teknologi maklumat (IT) di India, 70% daripada 240 responden mengakui terkesan secara negatif disebabkan oleh pandemik COVID-19. Mereka juga tidak berpuas hati dengan penilaian prestasi yang diterima. Ini disebabkan penilaian prestasi yang diberikan tidak menggambarkan prestasi sebenar pekerja disebabkan kekangan pandemik COVID-19 yang melanda. Selain itu, 64% pekerja juga mengakui bahawa pandemik COVID-19 memberi kesan kepada kepuasan kerja mereka.

Dapatan kajian ini menunjukkan bahawa pandemik COVID-19 memberi kesan negatif kepada pekerja sama ada daripada sudut kepuasan kerja atau penilaian prestasi.

Walaupun bagaimanapun, situasi ini adalah berbeza berdasarkan laporan oleh Marie dan Ann (2020) dari Universiti Aarhus di Denmark berkaitan pelaksanaan sistem penilaian prestasi semasa pandemik COVID-19. Dalam tinjauan tersebut, 273 orang responden di negara-negara Scandinavia (Denmark, Sweden dan Norway) telah memberikan maklum balas. 52% iaitu majoriti daripada mereka menyatakan mereka tidak menghadapi masalah dalam sistem penilaian prestasi disebabkan oleh pandemik COVID-19.

Manakala dalam konteks pendidikan, kajian oleh Surajat (2020) mendapat bahawa kompetensi guru berkaitan kemahiran teknologi, pengurusan kelas, komunikasi dan sosial dalam melaksanakan pengajaran dalam tempoh pandemik tidak berada pada tahap yang optimum. Ini menyumbang kepada pencapaian kerja yang mempengaruhi penilaian prestasi yang diberikan. Tinjauan awal perlu dijalankan bagi mengenal pasti tahap persepsi guru terhadap penilaian prestasi semasa pandemik COVID-19 atas dua justifikasi utama. Pertama, terdapat perbezaan dapatan kajian berhubung penilaian prestasi semasa pandemik COVID-19 yang dijalankan antara Pratima Singh (2020) dan laporan oleh Marie & Ann (2020), Kedua, bilangan kajian yang terhad yang membincangkan khusus kepada penilaian prestasi guru yang dijalankan semasa pandemik COVID-19 khususnya di Malaysia.

III. KAJIAN LITERATUR

Teori Keadilan Adam (1965)

Kajian rintis ini dijalankan berdasarkan kepada Teori Keadilan Adam (*Adam's Equity Theory*) oleh John Stacey Adams (1965). Secara umumnya, teori ini menekankan bahawa manusia akan berusaha dengan bersungguh-sungguh untuk mencapai dan mengekalkan keadaan di mana dirinya menerima keadilan bagi memastikan keseimbangan dalaman dan apa yang diterimanya dari luar. Sekiranya terdapat perbezaan dalam perbandingan yang menyebabkan wujudnya ketidakadilan, maka individu tersebut akan berusaha untuk mencapai keseimbangan tersebut (Adams 1965). Teori ini menyatakan bahawa terdapat beberapa faktor atau pemboleh ubah yang boleh mempengaruhi penilaian, persepsi dan hubungan seseorang pekerja dengan majikannya.

Sekiranya pekerja merasakan mereka dilayan dengan adil, maka mereka akan cenderung untuk menjadi lebih bermotivasi yang akan diterjemahkan kepada budaya kerja dan sikap yang positif. Walau bagaimanapun, jika sebaliknya pekerja tidak bermotivasi dan cenderung mempamerkan tingkah laku dan sikap yang negatif dalam melaksanakan pekerjaan mereka. Dalam konteks ini, keadilan merujuk kepada perbandingan yang dibuat oleh pekerja tersebut berkaitan keseimbangan antara 'input' dengan 'output' pekerja. Sebagai contoh input ialah usaha,

kesetiaan, kerajinan, komitmen, kebolehan, kemahiran dan kecekalan yang disumbangkan kepada organisasinya. Manakala contoh output pula ialah gaji, faedah, penghargaan, pujian, rangsangan, tanggungjawab dan jaminan kerja. Dalam hal ini, pekerja akan membandingkan input yang disumbangkan dan output yang diterima.

Walau bagaimanapun, terdapat juga keadaan di mana semua input dan output itu dipenuhi namun masih tidak memenuhi jangkaan dan keadilan oleh pekerja. Ini kerana selain faktor input dan output, gaya pengurusan dan kepimpinan juga turut mempengaruhi keadilan daripada perspektif pekerja. Maka perkara berkaitan gaya kepimpinan dan perkembangan kerjaya juga turut perlu diambil kira oleh pentadbir dalam mengurus sesebuah organisasi agar keadilan itu wujud dan dapat dirasakan oleh semua. Pekerja akan berasa tidak berpuas hati sekiranya input yang disumbangkan melebihi daripada output yang diterima. Begitu juga sebaliknya pekerja akan berpuas hati dan dan berpandangan diberi keadilan yang sewajarnya sekiranya output yang diterima adalah adil dan saksama.

Dalam aspek penilaian prestasi pekerja, majikan hendaklah mengambil kira keseimbangan antara sumbangan atau usaha pekerjanya dengan hasil atau penghargaan yang diterimanya. Oleh itu, adalah penting untuk majikan mengambil kira teori ini serta berusaha untuk meningkatkan kepuasan dan motivasi pekerja ke peringkat yang lebih baik. Sebagai contoh di sekolah, pentadbir hendaklah menilai guru dengan adil berdasarkan sumbangan dan komitmen mereka dalam menjalankan tugas. Pentadbir juga hendaklah beretika dan tidak membiarkan dirinya dipengaruhi oleh emosi peribadi dalam membuat sebarang keputusan (Tan & Ab Aziz, 2015). Sekiranya guru tersebut telah melaksanakan semua tugas yang diberikan dengan sebaiknya, maka pentadbir juga perlu memberikan penghargaan termasuk markah penilaian prestasi yang layak diterima oleh guru tersebut dengan sebaiknya sesuai dengan usaha yang telah dicurahkan.

Prinsip Keadilan dalam Penilaian Prestasi

Persepsi guru terhadap penilaian prestasi yang dijalankan menyumbang kepada kepuasan kerja yang dipengaruhi oleh faktor keadilan organisasi dan kepercayaan guru (Annamalai, 2011). Kepuasan dapat didefinisikan sebagai situasi di mana wujudnya titik pertemuan antara jangkaan atau harapan, dengan keadaan sebenar atau yang diterima sama ada pengalaman tersebut melibatkan emosi atau kognitif individu (Kotler et al., 2013; Rai, 2013). Dalam hal berkaitan kepuasan kerja contohnya, isu ini merupakan salah satu isu yang sering dibincangkan dalam pelbagai industri termasuk para guru di sekolah (Muhammad, Jamalul Lail & Azlin, 2017). Menurut Nutakor (2019), adalah penting bagi sesebuah organisasi untuk melatih kakitangannya yang terlibat sebagai penilai prestasi agar ianya dilaksanakan mengikut kaedah dan prosedur yang sewajarnya. Pengetahuan, kefahaman dan persepsi yang betul berkenaan sistem penilaian prestasi oleh penilai diterjemahkan dengan kepuasan dan pencapaian kerja oleh pekerja yang dinilai.

Keadilan di tempat kerja pula adalah berasaskan kepada perbandingan antara nisbah antara input dan output (Ogolo et al., 2016; Adams, 1965). Penilaian prestasi yang dilaksanakan dengan secara berkesan merupakan satu kaedah yang boleh meningkatkan prestasi kerja (Ogolo et al., 2016). Dimensi keadilan dalam penilaian prestasi juga terbukti mempunyai hubungan positif yang signifikan dengan komitmen organisasi guru (Tang et al., 2016). Bahkan menurut Zaleha et al. (2017), ketidakadilan dan tidak efektifnya penilaian prestasi yang dijalankan akan mewujudkan pelbagai bentuk persekitaran pekerja yang negatif termasuk tekanan kepada pekerja.

Pandemik COVID-19 dan Penilaian Prestasi

Pandemik COVID-19 yang melanda dunia ketika ini menuntut perubahan daripada segi pemikiran dan penajajaran semula penilaian prestasi yang dijalankan. Perubahan ini penting bagi mendepani pelbagai bentuk lagi perubahan baharu yang boleh menilai kemahiran dan kebolehan pekerja (Am et al., 2020). Menurut Nur Lyana, Nor Azura dan Samsudin (2020), pekerja terkesan secara langsung sama ada daripada segi semangat atau pun moral. Mereka berada dalam keadaan tertekan, tidak bermotivasi termasuk ketidaktentuan dan jaminan pekerjaan tersebut akibat pandemik ini. Dalam memperkatakan berkenaan moral pekerja, ia sebenarnya merupakan satu bentuk kekuatan dalaman pekerja untuk bekerja dengan lebih bersemangat melaksanakan tugas mencapai matlamat organisasi (Venkatachalam & Sakunthala, 2015).

Malahan, pekerja juga tertekan semasa pandemik COVID-19 disebabkan amalan penilaian prestasi yang dilaksanakan oleh pengurus atau majikan mereka (Tziner & Rabenu, 2021). Di Malaysia, jaminan pekerjaan dilihat tidak menjadi isu kepada penjawat awam, namun fungsi Kerajaan dan perkhidmatan awam masih perlu diberi perhatian. Dalam hal ini, OECD (2020) menekankan agar Kerajaan memberi fokus kepada perkhidmatan awam dengan melindungi penjawat awam dan pada masa yang sama memastikan perkhidmatan penting masih dapat disampaikan. Oleh itu, pengurus dan majikan hendaklah melihat semula proses penilaian prestasi pekerja mereka agar kekal menjadi pekerja yang berkesan (Nitika & Poonam, 2020). Antara cadangan oleh Nitika dan Poonam (2020) kepada organisasi ialah mendefinisikan semula ekspektasi; meningkatkan moral dan semangat pekerja; melaksanakan kepimpinan teragih; mempunyai kemahiran untuk menilai respon pekerja; dan memberikan maklum balas secara langsung kepada pekerja mereka.

IV. METODOLOGI

Reka Bentuk Kajian

Kajian rintis ini dijalankan menggunakan kaedah kuantitatif dengan reka bentuk tinjauan melalui borang soal selidik secara dalam talian menggunakan platform *Google forms*. Penggunaan reka bentuk tinjauan merupakan satu

cara yang efektif dan menjimatkan masa. Malahan platform *Google forms* membantu penyediaan soal selidik secara visual dan tiada implikasi kos diperlukan (Mondal et al., 2018).

Populasi dan Sampel Kajian

Kajian rintis ini dijalankan melibatkan guru sekolah rendah di bawah pentadbiran Pejabat Pendidikan Daerah (PPD) Hulu Langat, Selangor. Populasi keseluruhan guru sekolah rendah di bawah PPD Hulu Langat ialah seramai 4,797 orang (KPM, 2021). Persampelan rawak mudah digunakan bagi memastikan setiap subjek dalam populasi mempunyai peluang yang sama untuk dipilih. Oleh kerana kajian ini merupakan kajian rintis maka jumlah sampel minimum ditetapkan dengan bilangan seramai 30 orang (Browne, 1995). Walau bagaimanapun, sepanjang tempoh yang diberikan seramai 47 orang guru telah menjawab soal selidik ini menjadikan bilangan sampel ialah 47 orang.

Instrumen Kajian

Borang soal selidik melalui platform *Google forms* disediakan sebagai instrumen kajian. Ia terbahagi kepada dua bahagian iaitu Bahagian A dan Bahagian B. Bahagian A mengandungi empat item melibatkan maklumat berkenaan demografik responden iaitu jantina, umur, jumlah tahun berkhidmat dan tahap pendidikan tertinggi. Manakala soal selidik bagi Bahagian B adalah berfokus untuk mengukur tahap persepsi guru terhadap penilaian prestasi yang dijalankan semasa pandemik COVID-19. Bahagian ini mengandungi 10 item yang diadaptasi dan diubah suai daripada kajian lepas oleh Ogolo et al. (2016) berkaitan keadilan, motivasi dan prestasi kerja berdasarkan Teori Keadilan Adam (1965). Bahagian B di dalam soal selidik ini juga menggunakan kaedah Skala Likert Lima Mata seperti Jadual I di bawah.

JADUAL I: SKALA LIKERT LIMA MATA

Skala	Nilai
Sangat Tidak Setuju	1
Tidak Setuju	2
Kurang Setuju	3
Setuju	4
Sangat Setuju	5

Kesahan dan Kebolehpercayaan

Nilai *alpha cronbach* (α) bagi item di dalam soal selidik ialah $\alpha = 0.774$. Nilai *alpha cronbach* (α) yang melebihi 0.7 menunjukkan item-item tersebut boleh diterima kerana mempunyai kebolehpercayaan dan ketekalan dalaman yang tinggi (Taber, 2018).

Analisis Data Kajian

Analisis data kajian menggunakan perisian *Statistical Package for the Social Science* (SPSS) versi 26. Analisis deskriptif digunakan bagi mendapatkan nilai skor min dan

tahap kepuasan guru terhadap penilaian prestasi semasa pandemik COVID-19 mengikut tahap dan interpretasi skor min berdasarkan pengubahsuaian kajian lepas oleh Izani dan Yahya (2014) seperti Jadual II di bawah.

JADUAL II: INTERPRESTASI SKOR MIN

Skor Min	Interpretasi Skor Min
1.00 – 1.89	Sangat Rendah
1.90 – 2.69	Rendah
2.70 – 3.49	Sederhana
3.50 – 4.29	Tinggi
4.30 – 5.00	Sangat Tinggi

Sumber: Izani dan Yahya (2014)

V. DAPATAN KAJIAN

Bahagian A - Profil Responden

JADUAL III: PROFIL RESPONDEN

Demografi	Kekerapan	Peratus (%)
Jantina		
Lelaki	9	19.1
Perempuan	38	80.9
Umur (Tahun)		
30 tahun dan ke bawah	2	4.3
31 – 40	15	32.1
41 – 50	20	42.4
51 – 60	10	21.2
Jumlah Tahun Berkhidmat		
10 tahun dan ke bawah	9	19.2
11 – 20	18	38.3
21 tahun dan ke atas	20	42.5
Tahap Pendidikan Tertinggi		
Sijil / Diploma	2	4.3
Ijazah Sarjana Muda	41	87.2
Ijazah Sarjana (Masters)	4	8.5
Ijazah Doktor Falsafah (PhD)	0	0

Berdasarkan Jadual III di atas, didapati bahawa dalam kajian ini guru wanita merupakan responden yang paling ramai iaitu 38 orang (80.9%) berbanding guru lelaki iaitu 9 orang (19.1%). Bagi umur responden pula, dua orang (4.3%) berumur di bawah 30 tahun, 15 orang (32.1%) berumur antara 31 hingga 40 tahun, 20 orang (42.4%) berumur antara 41 hingga 50 tahun, dan 10 orang (21.2%) berumur antara 51 – 60 tahun. Manakala bagi jumlah tahun berkhidmat sehingga 2021, 9 orang (19.2%) telah berkhidmat 10 tahun dan ke bawah, 18 orang (38.3%) telah berkhidmat antara 11 hingga 20 tahun, dan 20 orang (42.5%) telah berkhidmat 21 tahun dan ke atas. Bagi tahap pendidikan tertinggi pula, dua orang (4.3%) memiliki sijil atau diploma, 41 orang (87.2%) memiliki ijazah sarjana muda, empat orang (8.5%) memiliki ijazah sarjana (masters), dan tiada responden yang memiliki ijazah doktor falsafah (PhD).

Bahagian B - Persepsi Guru Terhadap Penilaian Prestasi Semasa Pandemik COVID-19

Jadual IV menunjukkan persepsi guru terhadap penilaian prestasi yang dijalankan semasa pandemik COVID-19 di sekolah rendah di bawah pentadbiran PPD Hulu Langat,

Selangor. Secara keseluruhan persepsi guru-guru di Daerah Hulu Langat terhadap penilaian prestasi yang dijalankan berada pada tahap tinggi (Min = 4.16). Nilai min bagi setiap item juga adalah berada pada tahap tinggi dan sangat tinggi kerana melebihi skor 3.50 berdasarkan jadual interpretasi data. Item B5 yang merujuk kepada pernyataan bahawa 'layanan dan penilaian prestasi yang adil dapat meningkatkan produktiviti kerja' mempunyai nilai min paling tinggi iaitu 4.66.

JADUAL IV: TAHAP PERSEPSI GURU TERHADAP PENILAIAN PRESTASI SEMASA PANDEMIK COVID-19

KOD ITEM	PERNYATAAN ITEM	MIN	SISIHAN PIAWAI	INTERPRETASI SKOR MIN
B1	Penjawat awam/guru perlu mengetahui semua dimensi, elemen dan aspek yang dinilai dalam penilaian prestasi (PBPPP).	4.45	.619	Sangat Tinggi
B2	Saya mengetahui semua dimensi, elemen dan aspek yang dinilai dalam penilaian prestasi saya (PBPPP).	4.00	.625	Tinggi
B3	Semua guru di sekolah saya dilayan dengan adil oleh penilai/pentadbir.	3.81	.970	Tinggi
B4	Pekerja yang berusaha dengan lebih rajin layak dinilai dengan penilaian prestasi yang lebih baik.	4.51	.688	Sangat Tinggi
B5	Layanan dan penilaian prestasi yang adil dapat meningkatkan produktiviti kerja.	4.66	.522	Sangat Tinggi
B6	Usaha/sumbangan saya kepada sekolah adalah sama dengan penghargaan/penilaian yang saya terima.	3.81	.876	Tinggi
B7	Pandemik COVID-19 memberi kesan kepada saya dalam menjalankan tugas berbanding sebelum ini.	4.23	.813	Tinggi
B8	Pandemik COVID-19 menyukarkan penilai/pentadbir dalam menilai prestasi yang adil.	4.00	.860	Tinggi
B9	Prestasi kerja saya dinilai dengan sewajarnya oleh penilai/pentadbir saya walaupun semasa pandemik COVID-19 (Tahun 2020)	3.83	.789	Tinggi
B10	Kaedah penilaian prestasi perlu dilihat semula atau ditambah baik sesuai dengan norma baharu disebabkan pandemik COVID-19.	4.28	.772	Tinggi
Keseluruhan		4.16	.439	Tinggi

Walau bagaimanapun, terdapat dua item yang memperoleh min paling rendah iaitu item B3 dan item B6 namun masih diinterpretasikan berada pada tahap persepsi yang tinggi. Item B3 merujuk kepada pernyataan 'semua guru di sekolah saya dilayan dengan adil oleh penilai/pentadbir' dengan nilai min 3.81. Begitu juga bagi item B6 iaitu 'pernyataan usaha/sumbangan saya kepada sekolah adalah sama dengan penghargaan/penilaian yang saya terima' memperoleh nilai min 3.81.

VI. PERBINCANGAN

Hasil kajian menunjukkan bahawa min skor keseluruhan persepsi guru terhadap penilaian prestasi yang dijalankan semasa pandemik COVID-19 secara keseluruhan berada pada tahap tinggi, dengan nilai min = 4.16 dan sisihan piawai .439. Ini menunjukkan pentadbir sekolah rendah di Hulu Langat, Selangor melaksanakan penilaian prestasi terhadap guru dengan baik semasa pandemik COVID-19 walaupun kaedah tugas hakiki guru iaitu menjalankan PdP secara bersemuka telah berubah kepada secara dalam talian. Dapatan ini adalah selari dengan laporan hasil tinjauan yang dijalankan oleh Marie dan Ann (2020) berkenaan pelaksanaan penilaian prestasi yang tidak terjejas walau pun semasa pandemik COVID-19. Walau bagaimanapun, dapatan kajian ini tidak selari dengan dapatan kajian oleh Pratima Singh (2020) yang mendapati majoriti pekerja terkesan dan tidak berpuas hati dengan penilaian prestasi yang dijalankan. Walau pun diakui bahawa tidak semua guru mempunyai kompetensi yang tinggi dalam kemahiran teknologi, tetapi mereka sentiasa berusaha untuk meningkatkan kemahiran tersebut (Surajat 2020). Usaha untuk meningkatkan kemahiran tersebut diambil kira oleh pentadbir dalam melaksanakan penilaian prestasi.

Bagi item yang mempunyai min yang tertinggi iaitu item B5 (layanan dan penilaian prestasi yang adil dapat meningkatkan produktiviti kerja), ini menunjukkan bahawa guru amat bersetuju prinsip keadilan yang diamalkan dalam penilaian prestasi akan meningkatkan komitmen guru. Penilaian prestasi yang adil dan berkesan menyumbang kepada hasil kerja yang lebih produktif dalam kalangan guru sebagaimana yang dinyatakan oleh Idawo (2017) dan Kim & Holzer (2016). Dapatan bagi item B3(semua guru di sekolah saya dilayan dengan adil oleh penilai/pentadbir) dan item B6 (usaha/sumbangan saya kepada sekolah adalah sama dengan penghargaan/penilaian yang saya terima) dengan min terendah (Min = 3.81) menunjukkan terdapat guru yang kurang berpuas hati bagi aspek keadilan yang dipamerkan oleh pentadbir. Ketidakadilan itu wujud daripada sudut layanan oleh pentadbir dan penilaian prestasi yang dilaksanakan terhadap mereka. Pengalaman tersebut sama ada dialami sendiri oleh guru atau pun berdasarkan pemerhatian mereka kepada rakan guru yang lain.

Konsep keadilan seperti yang dinyatakan dalam Teori Keadilan Adam (1965) perlu difahami oleh pentadbir sebagai penilai dan juga guru sebagai individu yang dinilai. Teori ini menyatakan dengan jelas kepentingan menyeimbangkan antara sumbangan kepada pekerja sebagai

'input' dengan faedah yang diterima iaitu 'output' oleh pekerja. Apabila pentadbir menilai prestasi guru dengan adil, maka guru akan berpuas hati dan mempamerkan komitmen kepada organisasi sekaligus mewujudkan persekitaran kerja yang positif (Zaleha et al., 2017; Tang et al., 2016). Walaupun kajian oleh Nur Lyana, Nor Azura dan Samsudin (2020) mendapati bahawa pandemik COVID-19 memberi kesan langsung menjadikan pekerja tidak bermotivasi, namun responden kajian dilihat masih dapat menjalankan tugas dan dinilai prestasi mereka dengan baik. Antara faktor yang menyumbang kepada situasi ini adalah kerana guru sebagai penjawat awam dilindungi daripada sudut jaminan pekerjaan semasa pandemik ini. Selain daripada gaji yang diterima setiap bulan, guru dan penjawat awam juga menerima bantuan kewangan daripada Kerajaan bagi meringankan beban dan tekanan akibat pandemik COVID-19 (PMO, 2020; PMO, 2021).

VII. KESIMPULAN (BATASAN DAN CADANGAN)

Guru memainkan peranan yang besar dalam memastikan segala dasar atau program KPM dapat disampaikan selain mencapai matlamat kewujudan sekolah itu sendiri. Dalam bidang pendidikan, guru merupakan kumpulan barisan hadapan (*frontliners*) ke arah kemenjadian murid. Bagi memastikan pendidikan berkualiti itu dapat disediakan, maka hak dan kebijakan guru dalam menerima layanan termasuk penilaian prestasi yang adil hendaklah diberikan. Dalam Islam, konsep keadilan ialah meletakkan sesuatu pada tempatnya. Sekiranya guru telah berusaha memberikan yang terbaik menjalankan tanggungjawab yang diberikan, maka guru tersebut hendaklah dinilai dengan adil dan mendapat penilaian prestasi yang baik.

Selain keadilan dalam melaksanakan penilaian prestasi, layanan dan hubungan yang adil semasa menjalankan tugas juga perlu diamalkan oleh pentadbir apabila berinteraksi dengan guru. Sekiranya usaha dan sumbangan guru tersebut tidak dihargai, maka wujud ruang ketidakseimbangan yang menurut Teori Keadilan Adam (1965) menyebabkan guru cenderung untuk menjadi kurang efektif berbanding sebelumnya. Walau bagaimanapun, guru juga perlu menyedari dan bersyukur kerana dalam tempoh pandemik COVID-19 ini, isu jaminan pekerjaan tidak menjadi masalah. Selain gaji yang diterima setiap bulan, guru dan penjawat awam lain telah menerima bantuan daripada Kerajaan. Bagi guru yang beragama Islam, pekerjaan dan gaji yang diterima merupakan satu amanah yang perlu dilaksanakan dengan betul.

Berdasarkan dapatan kajian ini, antara perkara yang boleh diberi perhatian ialah untuk mengekal dan meningkatkan lagi amalan keadilan di sekolah tersebut. Konsep keadilan dalam penilaian prestasi adalah penting bagi memastikan guru berpuas hati yang akan diterjemahkan kepada kesejahteraan minda, emosi dan iklim sekolah yang positif. Walau bagaimanapun, bagi setiap perkara yang berlaku, pasti akan setiasa ada ruang untuk penambahbaikan menjadi lebih baik dan cemerlang.

Mendepani situasi pandemik COVID-19 yang tidak dapat dipastikan bila ianya akan berakhir, maka semua pihak

yang terlibat seperti KPM dan pentadbir sekolah perlu sentiasa bersedia dan berani untuk membuat perubahan. Dalam hal ini, KPM perlu melihat semula dasar, pengoperasian dan pendekatan dalam pelaksanaan penilaian prestasi. Justeru, garis panduan dan penjelasan perlu dikeluarkan oleh KPM agar pentadbir tidak hanya terikat dengan kaedah penilaian yang konvensional semata-mata. Terdapat banyak kajian lepas mencadangkan agar pendekatan dan kaedah penilaian prestasi yang berbeza diperkenalkan semasa pandemik COVID-19 ini.

Selain itu, pengetahuan dan kompetensi pentadbir dalam melaksanakan penilaian prestasi perlu ditingkatkan dan dibugarkan. Justeru, KPM, JPN dan PPD boleh melaksanakan program-program bimbingan dan latihan bagi meningkatkan profesionalisme pentadbir yang berfokus kepada penilaian prestasi sesuai dengan keperluan semasa. Apabila konsep keadilan tidak diamalkan oleh pentadbir, ia sebenarnya hanya akan merugikan sekolah khususnya dan KPM amnya. Layanan, maklum balas dan penilaian prestasi yang adil dan profesional merupakan satu bentuk penghargaan daripada pentadbir kepada guru-guru mereka.

Tinjauan awal ini terbatas hanya bagi penilaian prestasi terhadap guru yang dijalankan pada tahun 2020 dengan bilangan sampel yang terhad. Bagi kajian akan datang, adalah dicadangkan agar kajian sebenar melibatkan bilangan sampel yang lebih besar bagi mendapatkan gambaran yang lebih menyeluruh persepsi guru terhadap penilaian prestasi semasa pandemik COVID-19. Selain guru, kajian lain juga boleh dijalankan dengan menjadikan pentadbir sebagai responden. Pentadbir juga menghadapi cabaran dalam menjalankan tanggungjawabnya menilai guru-guru semasa pandemik COVID-19. Kajian dengan kaedah kualitatif juga boleh diadakan untuk mendapatkan kefahaman yang lebih mendalam berkenaan keadilan dan persepsi guru terhadap penilaian prestasi.

RUJUKAN

- Adams, J. S. (1965). *Inequity in social exchange*. In L. Berkowitz (Ed.), *advances in experimental psychology*. Academic Press.
- Aharon, T & Edna. R. (2021). The COVID-19 pandemic: A challenge to performance appraisal. *Industrial and Organizational Psychology*, 14(1-2), 173-177. <http://dx.doi.org/10.1017/iop.2021.24>
- AM, E. N., Affandi, A., Udobong, A., Sarwani, S., & Hernawan, H. (2020). Implementation of Human Resource Management in the Adaptation Period for New Habits. *International Journal of Educational Administration, Management, and Leadership*, 1(1), 19-26. <https://doi.org/10.51629/ijeamal.v1i1.4>
- Ambotang, A. S., & Andin, C. (2014). Persepsi terhadap Penilaian Prestasi, Komitmen dan Motivasi Kerja Guru Sekolah Menengah Teknik di Sabah. *Sains Humanika*, 2(1). <https://doi.org/10.11113/sh.v2n1.390>
- Annamalai, T. (2011). *Pengaruh Keadilan Organisasi Dan Kepercayaan Terhadap Efikasi Kendiri Dan Kepuasan Penilaian Prestasi Guru* [Doctoral dissertation, Universiti Sains Malaysia].

- Pratima, S. (2020). Importance Of Appraisals And Rewards On Employee Performance And Job Satisfaction During Covid-19 Pandemic. *PalArch's Journal of Archeology of Egypt/Egyptology*, 17(7): 5629-5640.
- Pravat, K.J. (2020). Impact of Pandemic COVID-19 on Education in India. *International Journal of Current Research*, 12(7): 12582 – 12586. <http://dx.doi.org/10.24941/ijcr.39209.07.2020>
- Salleh, S. M. (2018). Pembinaan Konstruksi Instrumen Penilaian Kendiri Akhlak Guru Pendidikan Islam Menurut Pandangan Pakar. *UMRAN-International Journal of Islamic and Civilizational Studies*, 5(3), 01-11. <http://dx.doi.org/10.11113/umran2018.5n2.186>
- Shipman, M. (1983). *Assessment in Primary and Middle Schools* (1st ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003026259>
- Sintema, E. J. (2020). Effect of COVID-19 on the Performance of Grade 12 Students: Implications for STEM Education. *Eurasia Journal of Mathematics, Science and Technology Education*, 16(7), em1851. <https://doi.org/10.29333/ejmste/7893>
- Sudrajat, J. (2020). Kompetensi Guru Di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis*, 13(2), 100-110.
- Suzani, M.S., Hermaelisrani, A.G., Bahbib, R. & Nurul, S.A.Z. (2019). Sistem Sokongan Keputusan untuk Menilai dan Memantau Prestasi Guru: Kajian Rintis di SMK Bachok, Kelantan. *Journal of ICT in Education*, 3, 55-72.
- Taber, K.S. (2018). The Use of Cronbach's Alpha When Developing and Reporting Research Instruments in Science Education. *Res Sci Educ*, 48:1273–1296. <https://doi.org/10.1007/s11165-016-9602-2>
- Tahir, L. M., Talib, R., Naim, H. M., & Musah, M. B. (2017). Penilaian psikometrik instrumen kesediaan guru sebagai pemimpin guru. *Sains Humanika*, 9(2), 43 – 53. <http://dx.doi.org/10.11113/sh.v9n2.977>
- Tang, S.M., Lim, K.T., Shaari, A.S. & Yusof, A.Z. (2017). Hubungan keadilan penilaian prestasi dengan komitmen organisasi guru. *Proceedings of the ICECRS*, 1(1), 139-146. <http://dx.doi.org/10.21070/picecrs.v1i1.590>
- Tziner, A., & Rabenu, E. (2021). The COVID-19 pandemic: A challenge to performance appraisal. *Industrial and Organizational Psychology*, 14(1-2), 173-177. doi:10.1017/iop.2021.24
- Venkatachalam, A., & Sakunthala, P. (2015). Concept Of Employee Morale Associate Professor Pg and Research Department Of Commerce. *Indian Journal of Research*, 4(12), 17–19.
- Whitehead, A. L., Julious, S. A., Cooper, C. L., & Campbell, M. J. (2016). Estimating the sample size for a pilot randomised trial to minimise the overall trial sample size for the external pilot and main trial for a continuous outcome variable. *Statistical Methods In Medical Research*, 25(3), 1057–1073. <https://doi.org/10.1177/0962280215588241>
- World Health Organization (WHO). (2021). Coronavirus disease (COVID-19). https://www.who.int/health-topics/coronavirus#tab=tab_1
- Zaleha, Y., Nur Atikah, A. & Rosmarina, B. (2017). Konflik dalam Proses Penilaian Prestasi dalam Organisasi. *Jurnal Pengurusan*, 49, 41-52.

Hubungan Sikap dan Tingkah Laku Keusahawanan Terhadap Keinginan Dalam Pemilihan Kerjaya Keusahawanan dalam Kalangan Pelajar

Lim Siok Ling dan Sheerad Bin Sahid

Abstrak - Malaysia bersara untuk menjadi Negara maju dan berpendapatan tinggi. Kerjaya keusahawanan amat sesuai untuk mengambil risiko kerana boleh menyumbang kepada pertumbuhan ekonomi negara. Namun begitu, kajian menumpukan bahawa kebanyakan pelajar yang menerima bidang keusahawanan tidak mendapat jaminan kehidupan dan masa hadapan yang cerah. Pelajar dalam bidang keusahawanan lebih bersedia untuk memilih sesuatu pekerjaan yang boleh menampung kehidupan sahaja. Akibatnya, kajian ini bertujuan untuk mengenal pasti hubungan sikap dan tingkah laku keusahawanan pelajar dengan keputusan pemilihan kerjaya keusahawanan. Kajian ini mengaplikasikan pendekatan kuantitatif dengan reka bentuk tinjauan sebagai media kajian. Kaedah ini menggunakan teknik persampelan rawak mudah untuk menentukan sampel kajian ini. Sampel kajian adalah 336 orang pelajar di UKM. Dapatan kajian telah dianalisis menggunakan perisian Social Science Statistics Package (SPSS) versi 26. Hasil kajian mendapati tahap sikap dan tingkah laku pelajar terhadap keusahawanan adalah sederhana. Tiada perbezaan antara sikap dan tingkah laku pelajar terhadap keusahawanan dalam pemilihan kerjaya keusahawanan di antara jantina. Hasil ini berbeza dengan dapatan kajian yang lain, namun, ini boleh dijelaskan dengan perubahan cara hidup dan trend keusahawanan ke dalam platform aplikasi dalam talian semasa penularan wabak COVID-19 kebelakangan ini. Selain itu, kajian mengesahkan terdapat perkaitan yang kukuh antara sikap ($r=0.811$, $p<0.001$) dan tingkah laku ($r=0.763$, $p<0.001$) keusahawanan pelajar dengan pemilihan kerjaya keusahawanan. Keseluruhannya, kajian ini mendapati bahawa pelajar amnya, cenderung untuk memilih kerjaya keusahawanan. Ia boleh dipertingkatkan dengan memberi penekanan kepada pembentukan sikap dan tingkah laku keusahawanan yang positif. Oleh itu, warga pendidik keusahawanan perlu komited dalam mencurahkan bakti untuk mempertingkatkan pembangunan pembelajaran keusahawanan kepada pelajar supaya dapat mencetuskan minat pelajar dalam bidang keusahawanan.

Kata kunci – Sikap Pelajar, Tingkah laku, Keusahawanan, Pemilihan Kerjaya Keusahawanan

I. PENGENALAN

Dalam beberapa dekad yang lalu, keusahawanan telah timbul sebagai topik penyelidikan yang popular kerana kesan positifnya terhadap kemajuan ekonomi sesebuah negara dari segi pertumbuhan dan kemiskinan (Lunati, Schlochtern, & Sargsyan, 2010). Kekurangan peluang pekerjaan merupakan salah satu masalah utama yang

dihadapi oleh pelajar di setiap negara (Madhavrao, 2009). Setiap tahun terdapat sebilangan besar pelajar menunggu peluang pekerjaan tetapi hanya segelintir daripada mereka yang akan mendapat pekerjaan. Ini boleh menyebabkan pengangguran dan kesan yang buruk terhadap ekonomi negara.

Keusahawanan ialah proses di mana seseorang itu mencari peluang untuk melaksanakan rancangan perniagaan mereka. Ia adalah bakat seseorang untuk mengubah idea menjadi perniagaan kecil (Barringer & Ireland, 2010). Keusahawanan ialah proses penglihatan, perubahan, dan penciptaan. Pendidikan keusahawanan sangat membantu untuk memotivasikan pelajar dan membuat perubahan pesat untuk negara. Ia adalah program yang mengajar kreatif, progresif, membina dan kemahiran pentadbiran yang diperlukan dalam perniagaan kecil (Nasihah et al., 2018). Mewujudkan minda keusahawanan dalam kalangan pelajar melalui pendidikan keusahawanan yang betul memerlukan banyak masa. Pada abad ke-21, pendidikan keusahawanan diiktiraf sebagai salah satu penentu utama yang boleh mempengaruhi keputusan kerjaya pelajar (Xingjian et al., 2019). Oleh itu, pendidikan keusahawanan boleh mempengaruhi prestasi usahawan dengan meningkatkan keuntungan, semangat keusahawanan, sikap keusahawanan dan peluang untuk terus hidup (Ho et al., 2018).

Keusahawanan telah menjadi agenda utama Malaysia malah Kerajaan Malaysia juga berharap untuk menjadi sebuah negara keusahawanan menjelang tahun 2030. Susulan itu, pendidikan keusahawanan telah dijadikan sebagai salah satu subjek penting yang perlu ditawarkan kepada pelajar (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2019). Melalui subjek ini, Rahim dan Mohtar (2015) mengatakan ciri-ciri keusahawanan perlu diterapkan dalam kalangan pelajar di mana akhirnya, mereka akan cenderung untuk memilih kerjaya keusahawanan. Ini jelas dalam kajian Sánchez-García et al. (2018) dan Neneh (2019) apabila mereka juga menegaskan bahawa terdapat korelasi antara pendidikan keusahawanan dengan pengembangan kerjaya keusahawanan.

Pelbagai usaha telah dilakukan kerajaan untuk mempromosikan pengembangan keusahawanan di Malaysia. Antaranya adalah, seperti menubuhkan program Usahawan 1Malaysia, Program Institut Keusahawanan Negara dan Malaysia berdasarkan Inovasi dan Kreativiti Global (Morris et al. 2017). Di samping itu, universiti dan kolej juga telah diwajibkan menawarkan kursus keusahawanan kepada semua pelajar sarjana muda tanpa mengira program pengajian. Menurut KPT (2020), tiga teras utama telah digunakan sebagai asas kepada pelan tindakan. (1) memperkukuhkan sinergi dan keseluruhan

Lim Siok Ling, Universiti Kebangsaan Malaysia, Malaysia (alamat email: vivianls11993@gmail.com)
Sheerad Bin Sahid, Universiti Kebangsaan Malaysia, Malaysia (alamat email: sheerad@ukm.edu.my)

ekosistem keusahawanan, (2) menekankan inovasi dan keusahawanan yang dipacu teknologi. (3) memperkukuh rangkaian keusahawanan berimpak tinggi. Bagi tujuan ini, Kementerian Pendidikan Tinggi (KPT) melancarkan “Pelan Tindakan Keusahawanan 2030” bagi membentuk rangka kerja strategik kerajaan dan masyarakat (KPT, 2020).

II. PERNYATAAN MASALAH

Pendidikan keusahawanan memainkan peranan yang penting bagi memupuk niat pelajar untuk menceburi bidang keusahawanan pada masa akan datang. Ini adalah kerana, kerjaya keusahawanan menyediakan peluang yang luas untuk diterokai mengikut tempoh yang ditetapkan (Mohd Salleh, 2002b). Tanggungjawab untuk melahirkan usahawan yang berkualiti telah disarankan oleh kerajaan Malaysia kepada sekolah sekolah dan institusi pengajian tinggi. Namun begitu, sikap dan tingkah laku keusahawanan masih rendah dalam kalangan pelajar di mana lebih ramai pelajar rela mencari kerja berbanding dengan memulakan perniagaan (Sarebah et al. 2010). Laporan ketua perangkaan Malaysia, Dr Mohd Uzir Mahidin mendapati kadar pengangguran pada 2019 adalah 3.2%, sebahagian daripadanya adalah mereka yang tidak mendapat pekerjaan dan mengharap kerja bergaji (Bernama, 2020).

Selain itu, Laporan Pengesanan Graduan TVET 2020 mendapati 72.8% graduan iaitu 1893 orang masih belum bekerja dan sedang mencari pekerjaan (Hassan et al. 2020). Peratusan yang begitu tinggi telah menimbulkan persoalan bagaimana sikap dan tingkah laku pelajar berkaitan dengan pilihan kerjaya keusahawanan mereka. Ini kerana sikap dan tingkah laku memainkan peranan penting dalam bidang keusahawanan (Hashim, 2008). Oleh itu, sikap pelajar terhadap kerjaya keusahawanan perlu dipupuk secara berterusan supaya mereka menceburi dalam bidang keusahawanan sebagai salah satu peluang pekerjaan selepas tamat pengajian (Roslinawati et al. 2018).

Oleh itu, kajian ini memfokuskan kepada sikap dan tingkah laku keusahawanan terhadap pemilihan kerjaya dalam kalangan pelajar. Secara spesifiknya, objektif ialah: i. Mengenal pasti tahap sikap dan tingkah laku pelajar dalam bidang keusahawanan. ii. Mengukur sama ada wujud perbezaan antara pemilihan kerjaya keusahawanan mengikut jantina. iii. Menguji hubungan antara tahap sikap dan tingkah laku terhadap pemilihan dalam kerjaya keusahawanan pelajar.

III. TINJAUAN LITERATUR

Usahawan merupakan seseorang individu yang melibatkan diri dalam proses mengenal pasti pasaran, kehendak pasaran dan mengambil peluang daripada kehendak ke pembentuk peluang perniagaan dengan menjalankan perniagaan yang melibatkan peluang pekerjaan yang boleh membantu mencipta kekayaan diri sendiri dan orang lain. Keusahawanan ditakrifkan sesuatu proses memegang peluang-peluang di pasaran dengan memperuntukkan masa dan usaha yang diperlukan dalam

jangka masa yang agak panjang (Ishak et al. 2015). Pemilihan kerjaya secara amnya dianggap satu cara yang berterusan untuk melibatkan rancangan yang sentiasa berubah berdasarkan kehendak dan keadaan untuk memotivasikan individu menentukan pilihan kerjaya yang diinginkan serta bidang pekerjaan yang dipilih oleh pelajar (Olsson, 2002; Abdul & Ahmad, 2011). Dalam kajian-kajian keusahawanan elemen kerjaya keusahawanan ini diberi perhatian kerana ia memberi fokus kepada ciri-ciri individu di samping input utama dalam proses keusahawanan (Krueger et al. 2000). Jika usahawan tertumpu kepada sifat seseorang individu manakala keusahawanan pula tertumpu kepada proses dan tindakan seseorang usahawan yang melibatkan sikap dan tingkah laku terhadap keusahawanan.

Sikap terhadap sesuatu kelakuan menjadi faktor pertimbangan kelakuan pelajar untuk memberikan sikap yang positif atau negatif. Sikap adalah suatu gejala psikologi yang tidak dapat dilihat secara keseluruhan. Sikap mempunyai arah (direction) dan darjah (intensity). Arah melambangkan perasaan suka (favourable) atau benci (unfavourable) terhadap sesuatu objek atau idea. Darjah pula membawa maksud kadar kesukaan atau kebencian terhadap sesuatu objek atau idea tersebut. Ciri ‘arah’ dan ‘darjah’ ini sangat mempengaruhi aspek kognitif dan perasaan individu (Fishbein & Ajzen, 1975). Sikap hanya dapat dilihat melalui perlakuan yang ditunjukkan tetapi segala yang tersirat di dalam diri individu itu sebagai dorongannya untuk bertindak dan melakukan sesuatu (Pulka et al. 2015).

Sikap terdiri kepada tiga komponen iaitu kognisi, tingkah laku dan emosi (Pulka et al. 2015). Walau bagaimanapun, amalkan sikap dan tingkah laku bukanlah satu hubungan yang mudah difahami, tetapi sikap boleh meramal tingkah laku secara spontan. Menurut Pulka dan rakan sekerjanya (2015), sikap boleh ditunjuk sebagai hasil daripada tingkah laku apabila memenuhi dua syarat utama. Pertama ialah sikap permulaan individu yang lemah. Manakala kedua adalah berlaku apabila tiada penjelasan yang munasabah untuk tingkah laku tersebut. Justeru, sikap boleh meramal tingkah laku sekiranya pelajar memiliki sikap yang mudah difahami. Sekiranya, sikapnya sukar untuk difahami, mereka mencadangkan agar tingkah laku perlu dibezakan di antara secara spontan dengan yang dapat dijangka dan deliberatif (Pulka et al. 2015).

Menurut Miltenberger (2001), tingkah laku pelajar boleh mempengaruhi dan dipengaruhi menerusi peristiwa yang berlaku di persekitaran dan pengalaman yang dilalui olehnya. Selepas mempengaruhi atau dipengaruhi, perubahan tingkah laku akan ditunjukkan sama ada secara terang-terangan atau secara berselindung yang juga bergantung kepada peristiwa yang dihadapi oleh pelajar. Tingkah laku yang ditunjukkan secara terang-terangan akan dicatat dan dikaji dalam kajian ini. Tingkah laku juga merupakan perbuatan yang dilakukan dan dipercakapkan oleh seseorang pelajar (Abdul, 2001). Tingkah laku keusahawanan merupakan tindakan keusahawanan pelajar yang dilakukan dalam pemilihan kerjaya dalam bidang keusahawanan (Miltenberger, 2001). Walaupun tingkah laku pelajar mudah dipengaruhi oleh sikap, namun keputusan seseorang pelajar menceburi bidang keusahawanan tidak hanya bergantung kepada sikap

tetapi satu proses tingkah laku keusahawanan yang digabungkan dengan inovasinya (Miltenberger, 2001; Zaid, 2010). Justeru, tingkah laku merupakan antara faktor yang penting bagi pelajar menceburi dalam bidang keusahawanan setelah bergraduasi (Zaid, 2010).

Kajian Ravi dan Nor Aishah (2016), menunjukkan sikap mempunyai hubungan yang sederhana dalam pemilihan kerjaya keusahawanan terhadap pelajar India dari Universiti Kebangsaan Malaysia, Universiti Tenaga Nasional, dan Infrastructure University Kuala Lumpur. Kajian beliau juga menegaskan bahawa sikap pelajar amat penting dalam menentukan pemilihan kerjaya keusahawanan mereka sebagai bidang kerjaya. Seterusnya, tingkah laku pelajar mempunyai hubungan yang tinggi dalam bidang keusahawanan di Nigeria. Kajian beliau juga menunjukkan bahawa sikap pelajar dan tingkah laku sangat penting dalam bidang kerjaya keusahawanan. Menerusi dapatan kajian lepas, beliau telah menunjukkan bahawa sikap dan tingkah laku memainkan peranan sangat penting dalam pemilihan bidang keusahawanan (Farhana, 2013).

IV. METODOLOGI

Kajian ini mengaplikasikan pendekatan kuantitatif dengan reka bentuk tinjauan sebagai media kajian. Universiti Kebangsaan Malaysia (UKM) di Kampus Induk mempunyai 2674 pelajar bagi sesi 2020/2021 (Bantial et al. 2021). Kaedah ini menggunakan teknik persampelan rawak mudah untuk menentukan sampel kajian ini. Menurut Jadual sample saiz daripada Krejcie dan Morgan (1970), sampel saiz kajian ini merupakan 336. Data daripada 349 pelajar UKM telah dikumpul. Kajian mendapati 13 pelajar yang tidak melengkapkan 100% item soal selidik kajian ini. Justeru, Data daripada 336 pelajar dikumpul dan dianalisis menggunakan analisis inferensi dan analisis deskriptif dan menggunakan IBM iaitu Statistical Package for Social Science (SPSS) versi 26.0.

Borang soal selidik yang digunakan mengandungi sebanyak 30 item. Terdapat tiga bahagian iaitu Bahagian A merangkumi lima item socio demografi responden iaitu, umur, jantina, bidang pengkhususan, penglibatan pelajar dalam program perniagaan dan bilakah pelajar bercadang untuk menjalankan perniagaan selepas bergraduasi. Bahagian B soal selidik ini berasal daripada Ravi (2015) dan Mohd Shahrir (2015), merangkumi 20 item yang berkaitan tahap keinginan pelajar untuk memilih kerjaya keusahawanan untuk menilai sikap (10 item) dan tingkah laku (10 item) keusahawanan pelajar. Bahagian C pula terdiri daripada 5 item yang berkaitan keinginan pelajar dalam pemilihan keusahawanan sebagai bidang kerjaya yang diadaptasi daripada Norasmah dan Salmah (2011). Bagi setiap item diukur dengan skala Likert mempunyai lima titik yang merangkumi skala 1 yang merujuk kepada "sangat tidak setuju" sehingga skala 5 yang merujuk kepada "sangat setuju".

Hasil kajian rintis telah melibatkan 100 orang pelajar sesi 2020/2021 yang dijalankan di Kampus Induk UKM. Item kajian ini telah disemak oleh pakar untuk menyemak Bahasa, kesahan muka dan kandungan. Kesahan kajian rintis

menggunakan Bartlett's Test of Sphericity untuk menentukan dan menilai korelasi antara item dengan menggunakan nilai p. Nilai $p < 0.001$ iaitu $p = 0.000$ telah membuktikan hubungan antara item adalah memadai untuk menganalisis faktor (Hair et al. 2010). Instrument kajian ini digunakan untuk menentukan nilai yang signifikan untuk tahap sikap dan tingkah laku keusahawanan mengenai keinginan pemilihan kerjaya keusahawanan bagi pelajar. Keputusan Bartlett terhadap semua angkubah adalah signifikan, $p < 0.001$. Keputusan ini menunjukkan bahawa kajian ini layak dianalisis dengan lebih lanjut.

Tambahan pula, analisis kebolehpercayaan kajian rintis ini dinilai menggunakan Cronbach Alpha (pekali α) sebagai alat ukur tahap ketekalan item (Travakol, 2011). Dapatan ujian rintis mendapat kebolehpercayaan item yang tinggi. Item yang menilai sikap mendapat $\alpha = 0.956$ (cemerlang) dan item yang menilai tingkah laku keusahawanan merupakan $\alpha = 0.81$ (sangat baik). Menurut Coakes, (2005); Travakol, (2011), hasil kajian rintis menunjukkan pekali alpha cronbach yang berdekatan dengan nilai 1.00 telah menunjukkan kebolehpercayaan yang tinggi. Dapatan kajian ini mendapat $\alpha = 0.968$. Pekali Alpha Cronbach melebihi $\alpha = 0.90$, menggambarkan bahawa item mempunyai ketekalan yang cemerlang (Travakol, 2011).

V. DAPATAN DAN PERBINCANGAN

Penjelasan ini adalah menggunakan analisis deskriptif dan analisis inferensi. Aplikasi statistik deskriptif menjelaskan tentang socio demografi pelajar dan objektif pertama yang melibatkan penggunaan kekerapan, peratus, skor min dan sisihan piawai. Penilaian analisis inferensi menggunakan Ujian-t tidak bersandar dan ujian korelasi Pearson. Ia digunakan dalam kajian ini untuk menguji objektif kajian dua untuk mengukur sama ada wujudnya perbezaan antara pemilihan kerjaya keusahawanan mengikut jantina serta objektif ketiga ialah menguji sama ada wujudnya hubungan antara tingkah laku dalam pemilihan kerjaya keusahawanan bagi pelajar UKM.

Analisis Profil Responden

Merujuk datapan kajian, 336 pelajar telah melengkapkan 100% item soal selidik kajian ini. Jadual 1 menunjukkan terdapat 31.55% (106) pelajar lelaki dan 68.45% (230) pelajar perempuan yang terlibat dalam kajian ini. Kebanyakan pelajar di antara julat umur 20 hingga 22 tahun iaitu 46.43% (156). Seterusnya, pelajar yang antara julat umur 23 tahun hingga 25 tahun ialah 29.76% (100) dan bagi umur 26 ke atas ialah 23.81% (80). Majoriti pelajar daripada bidang sains social 47.02% (158), diikuti dengan 28.5% (96) pelajar daripada bidang pengajian teknikal, 19.94% (67) pelajar daripada bidang pengajian sains dan 4.46% (15) pelajar daripada bidang lain-lain. Bagi kategori penglibatan pelajar dalam aktiviti perniagaan menunjukkan 86.01% (289) pelajar pernah melibatkan diri dalam aktiviti perniagaan malakala 13.99% (47) pelajar tidak pernah melibatkan diri dalam aktiviti perniagaan. Hasil dapatan kajian turut

menunjukkan kebanyakan pelajar bercadang untuk memulau perniagaan dalam satu tahun setelah tamat pengajian ialah 33.33% (112).

JADUAL I: ANALISIS PROFIL RESPONDEN

Kategori	Responden	Kekerapan (orang)	Peratus (%)
Jantina	Lelaki	106	31.55
	Perempuan	230	68.45
Umur	20-22	156	46.43
	23-25	100	29.76
Bidang	26 ke atas	80	23.81
	Sains	67	19.94
Adakah anda melibatkan diri dalam aktiviti perniagaan sekarang?	Sains Social	158	47.02
	Teknikal	96	28.57
	Lain-lain	30	4.46
Adakah anda melibatkan diri dalam aktiviti perniagaan sekarang?	Ya	289	86.01
	Tidak	47	13.09
Bilakah anda bercadang untuk menjalankan perniagaan?	Setelah Tamat Pengajian	134	39.8
	Setahun Selepas Tamat Pengajian	112	33.33
	Dua Tahun Tamat Pengajian	60	17.86
Adakah anda melibatkan diri dalam aktiviti perniagaan sekarang?	Tidak Bercadang untk menjalankan perniagaan	30	8.93

Objektif 1: Mengenal pasti tahap sikap dan tingkah laku keusahawanan pelajar dalam bidang keusahawanan.

Berdasarkan Jadual II, dapatan mendapati majoriti pelajar memilih skala “setuju” dalam konstruk sikap item 1 hingga item 4. Pelajar tidak suka menanggungkan perkara yang penting, dan suka melakukan perkara berdasarkan keputusan mereka yang boleh menentukan kejayaan dalam perniagaan. Pelajar akan merasai kepuasan sekiranya hasil mereka mendapat keputusan yang baik. Mereka juga akan menganalisis kelemahan diri sambil memperbaikinya. Selain itu, terdapat 33.63% (113) pelajar memilih skala “setuju” dan 34.52% (116) pelajar memilih skala “sangat setuju” terhadap konstruk sikap item 5. Tambahan pula, dapatan mendapati majoriti pelajar memilih skala “setuju” dalam item 6 hingga item 10. Dalam konstruk sikap item 6 hingga 9, majoriti pelajar percaya melaksanakan sesuatu pekerjaan dengan bersungguh-sungguh dan baik boleh membantu mereka mencapai sasaran yang telah ditetapkan atau mendapat kejayaan yang disarankan. Antara semua item dalam konstruk sikap, item 10 mempunyai nilai peratus yang tertinggi dalam skala “setuju” iaitu 84.83% (285) pelajar. Pelajar bersetuju bahawa lebih baik berfikir mengenai kemungkinan masa hadapan mereka daripada memikir terhadap pencapaian yang lepas. Justeru, hasil dapatan kajian ini telah mendapati sikap pelajar terhadap bidang keusahawanan adalah tahap kekerapan yang sederhana.

JADUAL II: KEKERAPAN DAN PERATUSAN BAGI KONSTRUK SIKAP (N=336)

Item	Konstruk Sikap	Skala				
		STS N (%)	TS N (%)	KS N (%)	S N (%)	SS N (%)
1	Kepuasan untuk menghasilkan kerja tinggi.	10 (2.98)	17 (5.06)	57 (16.96)	154 (45.83)	98 (29.17)
2	Menyiapkan perkara penting dalam masa yang sesuai.	-	3 (0.89)	15 (4.46)	212 (63.10)	106 (31.55)
3	Keputusan yang kukuh untuk kejayaan perniagaan.	-	5 (1.49)	17 (5.06)	187 (55.65)	127 (37.80)
4	Menganalisis kelemahan diri bila-bila masa.	-	-	84 (25.00)	195 (58.04)	57 (16.96)
5	Sering meluangkan masa peribadi dalam perniagaan sendiri.	-	20 (5.95)	87 (25.89)	113 (33.63)	116 (34.52)
6	Menyiapkan kerja dengan ikhlas untuk mencapai sasaran.	-	-	12 (3.57)	225 (66.96)	99 (29.46)
7	Berusaha dalam pekerjaan sendiri.	-	-	10 (2.97)	215 (63.99)	111 (33.04)
8	Membuat kerja atau projek yang dijalankan dengan sempurna.	-	-	88 (26.19)	187 (55.65)	61 (18.16)
9	Rasa gembira apabila keputusan telah dicapai.	-	-	33 (9.82)	254 (75.60)	49 (14.58)
10	Percaya mengenai masa depan.	-	-	11 (3.27)	285 (84.83)	40 (11.90)
	Min	=	3.55			
	Sisihan piawai	=	0.79			

Konstruk sikap terhadap keusahawanan berasal daripada kajian lepas Ravi (2015) dan Mohd Shahrir (2015).

Dapatan konstruk sikap pelajar dalam item 1 hingga 10 telah dianalisis kepada tahap sikap terhadap keusahawanan. Interpretasi skor min bagi konstruk sikap terhadap keusahawanan adalah 3.55 dan sisihan piawai 0.79. Ia boleh dijelaskan dalam Jadual III yang telah menunjukkan 86.61% (291) pelajar yang mempunyai tahap sikap sederhana terhadap keusahawanan. Kajian daripada Mohamad Zulkifli dan Mohd Rosli (2013) juga berpendapat sekiranya seseorang itu mempunyai sikap yang sederhana maka ia juga membawa sikap yang positif terhadap bidang keusahawanan. Kajian turut mendapati terdapat 8.93% (30) pelajar yang mempunyai tahap sikap tinggi terhadap keusahawanan yang dalam min 4.01 hingga 6.00. Malangnya, terdapat 4.46% (15) pelajar yang dirangkumi dalam min 1.00 hingga 2.00 yang terletak dalam tahap sikap rendah terhadap keusahawanan.

JADUAL III: NILAI SKOR MIN TAHAP SIKAP TERHADAP KEUSAHAWANAN PELAJAR

Peringkat Tahap Sikap	Min	Kekerapan	Peratus
Rendah	0.01-2.00	15	4.46
Sederhana	2.01-4.00	291	86.61
Tinggi	4.01-6.00	30	8.93

Jadual IV menunjukkan dapatan bagi konstruk tingkah laku terhadap keusahawanan pelajar. Berbanding dengan item yang lain, item 1 dan 2 mempunyai pelajar yang menunjukkan pandangan bertentangan dengan memilih skala “sangat tidak setuju” dan skala “tidak setuju”. Dapatan kajian item 1 mendapati 1.78% (6) pelajar telah memilih skala “sangat tidak setuju” dan 3.57% (12) pelajar memilih “tidak setuju” manakala dalam item 2 ada 2.98% (10) pelajar memilih skala “sangat tidak setuju” dan 5.06% (17) pelajar memilih skala “tidak setuju”. Hal ini menunjukkan sebahagian pelajar tidak pernah menyertai program keusahawanan semasa di sekolah. Tambahan pula, terdapat dua item berada pada tahap kekerapan yang tinggi. Antaranya ialah Item 8, terdapat 89.58% (301) pelajar yang memilih skala “sederhana” dan 19.94% (67) pelajar yang memilih skala “sangat setuju” bahawa mereka proaktif dalam mencari peluang perniagaan yang ingin diceburi. Seterusnya Item 10 yang mempunyai 93.75% (315) pelajar yang memilih skala “sederhana” bahawa mereka selalu bertanya kepada ahli keluarga dan sahabat sekeliling untuk mendapat nasihat dalam kerjaya keusahawanan.

JADUAL IV: KEKERAPAN DAN PERATUSAN BAGI KONSTRUK TINGKAH LAKU (N=336)

Item	Konstruk Tingkah Laku	Skala				
		STS	TS	KS	S	SS
		N (%)	N (%)	N (%)	N (%)	N (%)
1	Pernah menyertai Progam Keusahawanan.	6 (1.78)	12 (3.57)	57 (16.96)	154 (45.83)	107 (31.84)
2	Pernah menjual barang dalam kalangan rakan sebaya.	10 (2.98)	17 (5.06)	57 (16.96)	154 (45.83)	98 (29.17)
3	Pernah menyertai Kelab Usahawan.	-	-	15 (4.46)	205 (61.01)	116 (34.53)
4	Pernah mengambil subjek keusahawanan di sekolah.	-	-	12 (3.57)	225 (66.96)	99 (29.46)
5	Suka membaca berita keusahawanan.	-	17 (5.06)	20 (5.95)	201 (59.82)	98 (29.17)
6	Selalu menyertai ceramah yang dianjurkan oleh guru di sekolah.	-	-	55 (16.37)	182 (54.17)	99 (29.46)
7	Berminat maklumat tentang info perniagaan.	-	-	58 (17.26)	191 (56.85)	87 (25.89)
8	Selalu mencari peluang perniagaan.	-	-	32 (9.52)	301 (89.58)	67 (19.94)
9	Suka berbincang idea dengan orang lain.	-	-	22 (6.55)	266 (79.17)	48 (14.29)
10	Mendengar nasihat dari keluarga pasal perniagaan.	-	-	13 (3.87)	315 (93.75)	8 (2.38)
	Min	=	3.25			
	Sisihan piawai	=	0.81			

Konstruk tingkah laku terhadap keusahawanan berasal daripada kajian lepas Ravi (2015) dan Mohd Shahrir (2015).

Hasil tinjauan daripada konstruk tingkah laku terhadap keusahawanan pelajar mendapati walaupun sebilangan pelajar tidak pernah menyertai program keusahawanan di sekolah, tetapi mereka sering menyertai bengkel keusahawanan yang dianjurkan oleh guru di sekolah dan pernah cuba untuk mendapatkan maklumat atau peluang

perniagaan daripada orang terdekat. Ini selaras dengan kajian Ali et al., (2010) yang mendapati pelajar mempunyai kesedaran tentang kepentingan bidang keusahawanan tetapi mereka mempunyai pendedahan yang terhad. Pelajar menjadi kurang yakin untuk melibatkan diri dalam bidang yang belum mempunyai pengalaman. Dapatan konstruk tingkah laku pelajar dalam item 1 hingga 10 juga dianalisis kepada tahap tingkah laku terhadap keusahawanan. Terdapat tiga tahap iaitu tahap tinggi, tahap sederhana, dan tahap rendah yang bergantung kepada skor min tahap tingkah laku pelajar terhadap keusahawanan. Dapatan di Jadual V menunjukkan majoriti pelajar berada dalam tahap tingkah laku yang sederhana dengan nilai min 3.25 dan sisihan piawai 0.81. Dapatan menunjukkan terdapat 83.04% (279) pelajar berada dalam tahap tingkah laku terhadap keinginandalam pemilihan kerjaya keusahawanan yang sederhana.

JADUAL V: NILAI SKOR MIN TAHAP TINGKAH LAKU TERHADAP KEUSAHAWANAN PELAJAR

Peringkat Tahap Tingkah Laku	Min	Kekerapan	Peratus
Rendah	0.01-2.00	22	6.55
Sederhana	2.01-4.00	279	83.04
Tinggi	4.01-6.00	35	10.41

Objektif 2: Mengukur sama ada wujudnya perbezaan antara tahap pemilihan kerjaya keusahawanan antara jantina.

JADUAL VI: TAHAP PEMILIHAN KERJAYA KEUSAHAWANAN PELAJAR, (N=336)

Item	Tahap Pemilihan Kerjaya Keusahawanan Pelajar	Skala				
		STS	TS	S*	S	SS
		N (%)	N (%)	N (%)	N (%)	N (%)
1	Bergaul dengan usahawan berjaya.	-	-	47 (13.99)	269 (80.06)	20 (5.95)
2	Bertemu orang yang terlibat dalam bidang keusahawanan.	-	27 (8.04)	57 (16.96)	154 (45.83)	98 (29.17)
3	Suka mengambil bahagian dalam bidang keusahawanan.	-	5 (1.49)	10 (2.97)	205 (61.01)	116 (34.53)
4	Bekerja sendiri berbanding kerja dengan orang lain	-	-	12 (3.57)	225 (66.96)	99 (29.46)
5	Suka menyelesaikan masalah sendiri.	-	17 (5.06)	49 (14.58)	198 (58.93)	72 (21.43)
	Min	=	3.45			
	Sisihan piawai	=	0.79			

STS= sangat tidak setuju; TS= tidak setuju; S*= sederhana; S=Setuju; SS=sangat setuju.

Berdasarkan Jadual VI, terdapat 5 item yang dirangkumi dalam kajian ini untuk menilai tahap pemilihan kerjaya keusahawanan antara pelajar di UKM. Kajian ini menjana min 3.45 dan sisihan piawai 0.79 yang menunjukkan tahap pemilihan kerjaya keusahawanan antara pelajar ada pada

tahap sederhana sahaja. Item 1 menunjukkan 80.06% (269) pelajar suka dan 5.96% (20) pelajar sangat suka bergaul dengan usahawan yang Berjaya. Seterusnya item 2 juga menunjukkan pelajar cuba untuk bergaul dan mengenal usahawan yang berjaya untuk mendapatkan pengalaman dalam bidang tersebut. Item 3, 4 dan 5 menunjukkan sikap dan tingkah laku pelajar bahawa lebih daripada 70% pelajar suka menceburi bahagian dalam bidang keusahawanan kerana mereka suka mengambil cabaran berbanding kerja bawah jagaan orang lain. Tambahan pula, terdapat 58.93% (198) dan 21.43% (72) pelajar mempunyai perspektif diri sendiri dan lebih suka menyelesaikan masalah sendiri. Selanjutnya, dapatan daripada tahap pemilihan kerjaya keusahawanan item 1 hingga 5 juga dianalisis secara diskriptif dengan menggunakan skor min. Jadual VII menunjukkan majoriti pelajar berada dalam tahap pemilihan kerjaya keusahawanan yang sederhana, dengan nilai min di antara 2.01-4.00.

JADUAL VII: SKOR MIN TAHAP PEMILIHAN KERJAYA KEUSAHAWANAN DALAM BENTUK PERATURAN DAN PERATURAN

Peringkat Tahap Pemilihan Kerjaya Keusahawanan	Min	Kekerapan	Peratus
Rendah	0.01-2.00	32	9.52
Sederhana	2.01-4.00	255	75.89
Tinggi	4.01-6.00	49	14.58

Perbezaan Tahap Pemilihan Kerjaya Keusahawanan di antara Jantina Pelajar di UKM

JADUAL 8: TAHAP PEMILIHAN KERJAYA KEUSAHAWANAN DI ANTARA PELAJAR LELAKI DAN PELAJAR PEREMPUAN

Faktor Demografi Jantina	N	Min	Sisihan Piawai	Darjah Kebebasan	t	Sig.
Lelaki	106	3.34	0.86	332	0.886	0.361
Perempuan	230	3.45	0.82			

*Aras signifikan, $p < 0.05$.

Hasil kajian dilanjutkan dengan menentukan perbezaan tahap pemilihan kerjaya di antara pelajar lelaki dan pelajar perempuan di UKM. Analisis dijalankan dengan menggunakan ujian-t. Min skor tahap pemilihan kerjaya pelajar. Jadual VIII menunjukkan pelajar lelaki mempunyai min skor 3.34 manakala pelajar perempuan mendapat min skor 3.45. Nilai signifikan ujian-t menunjukkan $t(332) = 0.0886$, $p > 0.05$. Dapatan ini tidak menjumpai perbezaan yang signifikan dalam tahap pemilihan kerjaya keusahawanan di antara pelajar lelaki dan pelajar perempuan kerana hasil perbezaan di antara jantina mendapat hasil sig. 0.361, yang lebih besar daripada $p = 0.05$. Melihat pada min di antara jantina, hasil kajian mendapati pelajar perempuan (min = 3.45; SP = 0.82) mempunyai kecenderungan untuk memilih kerjaya keusahawanan adalah lebih tinggi berbanding kepada pelajar lelaki (min = 3.34; SP = 0.86). Hasil ini berbeza dengan dapatan kajian Rudhumbu et al. (2016) bahawa pelajar lelaki yang lebih cenderung dalam

pemilihan kerjaya keusahawanan. Ini boleh dijelaskan dengan perubahan cara hidup dan trend keusahawanan ke dalam platform aplikasi dalam talian semasa penularan wabak COVID-19. Trend keusahawanan ini juga telah mengurangkan peluang bertemu dan bersosial dengan orang ramai secara berdepan. Hal ini menjadikan pelajar perempuan lebih yakin dan lebih komited untuk menjadi seorang usahawan berbanding kepada pelajar lelaki yang suka bersosial (Ravi & Nor Aishah, 2015).

Objektif 3: Menguji hubungan antara tahap sikap dan tingkah laku terhadap pemilihan dalam kerjaya keusahawanan pelajar

JADUAL IX: KOLERASI PEARSON ANTARA PEMBOLEHUBAH KESELURUHAN TAHAP SIKAP DAN TINGKAH LAKU PEMILIHAN KERJAYA KEUSAHAWANAN.

Pemilihan Kerjaya Keusahawanan	Nilai pekali korelasi (pearson r)	Signifikan (2-tailed)	Hubungan
Sikap	0.811	0.00*	Tinggi
Tingkah Laku	0.763	0.00*	Tinggi

*Kolerasi signifikan pada aras $p < 0.05$.

Jadual IX memperincikan analisis dan dapatan berkaitan hubungan antara keseluruhan tahap pelajar dalam pemilihan kerjaya keusahawanan. Jadual tersebut menunjukkan nilai Sig (2-tailed) antara keseluruhan tahap tingkah laku adalah sebesar $0.000 < 0.05$ yang menunjuk terdapat buhungan signifikan di antara kedua-dua pemboleh ubah. Didapati juga pemboleh ubah keseluruhan sikap menunjukkan nilai pekali korelasi ialah 0.811 manakala tingkah laku ialah 0.763. Nilai ini menunjukkan hubungan yang tinggi di antara keseluruhan tahap sikap dan tingkah laku terhadap keinginan dalam pemilihan kerjaya keusahawanan. Dapatan kajian ini boleh diselari dengan dapatan kajian Pulka et al. (2014), bahawa sikap dan tingkah laku, bahawa sikap dan tingkah laku boleh mempengaruhi keinginan seseorang dalam pemilihan kerjaya keusahawannya. Penyelidikan yang spesifik berkaitan dapatan kajian ini masih kurang. Kebanyakan kajian terdahulu yang menjurus kepada kecenderungan, tekad dan pemilihan kerjaya keusahawanan. Sebagai contoh, dapatan kajian Esmalaily dan Norasmah (2019) menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan di antara tahap kemahiran keusahawanan dengan tekad keusahawanan tetapi pada tahap yang lemah ($r = 0.26$, $P < 0.05$).

VI. KESIMPULAN

Secara umumnya berdasarkan kajian ini dan kajian lepas, pemilihan kerjaya keusahawanan boleh dikaitkan bergantung kepada sikap dan tingkah laku keusahawanan pelajar. Hubungan ini harus dilihat dari perspektif proaktif yang boleh membantu pelajar untuk bersedia menghadapi risiko yang berkemungkinan dihadapi dalam kehidupan hari ini. Pelajar digalakkan untuk menjadi lebih aktif dan mengambil bahagian dalam aktiviti perniagaan. Pelajar

boleh mengambil bahagian dengan menggunakan ilmu keusahawanan yang telah dipelajari; bukan melatih aktiviti perniagaan secara teori sahaja. Dengan cara ini, pelajar juga boleh merasai bagaimana aktiviti keusahawanan dijalankan serta dapat meningkatkan persediaan mereka dalam bidang keusahawanan selepas bergadua. Penerapan sikap yang positif adalah sangat penting dan perlu diteruskan dan diperkukuhkan lagi supaya membentuk budaya keusahawanan dalam kalangan pelajar dan membentuk tingkah laku pemilihan kerjaya keusahawanan. Sejajar dengan itu, semua pihak yang berkenaan terutamanya pendidik keusahawanan haruslah memberi perhatian yang lebih kepada pembentukan sikap positif dan tingkah laku pelajar terhadap kerjaya keusahawanan. Semua pihak perlu berganding bahu dan bekerjasama untuk mencapai matlamat menjadikan bidang keusahawanan sebagai kerjaya pilihan utama para graduan supaya menjadi sebuah negara keusahawanan menjelang 2030.

RUJUKAN

- Abdul Ghani, F., & Ahmad K., N. R. (2011). *Tret Personaliti dan Faktor Pemilihan Kerjaya dalam Bidang Perguruan di Kalangan Pelajar Sarjana Muda Teknologi serta Pendidikan (Kemahiran Hidup)*. Universiti Teknologi Malaysia: Tesis Sarjana.
- Abdul, R. A. R. (2001). *Nilai-Nilai Murni Dalam Pendidikan*. Kuala Lumpur: Cergas (M) Sdn. Bhd.
- Ajzen, I. (1991). *Theory of planned behaviour*. *Organizational Behaviour and Human Decision Processes*, 50, 179–211.
- Ali, A., Topping, K. J., & Tariq, R. H. (2010). Entrepreneurial attributes among postgraduate students of a Pakistani university. *US-China Education Review*, 7(5), 66–77.
- Bantial, A. (2021). Hubungan Kognitif, Afektif Dan Tingkah Laku Dengan Kerjaya Keusahawanan Pelajar Tahun Akhir Prasiswazah, Volume 3 Issue 7 (March 2021) PP. 120-134 DOI 10.35631/AIJBS.370010.
- Barringer, B. R., & Ireland, R. D. (2010). *Entrepreneurship: successfully launching new ventures (3rd ed.)*. New Jersey: Pearson.
- Bernama (2020). Astro Awani. Kadar pengganuguan 3,2 peratus setakat 31 Disember- Jabatan Perangkaan. Rujuk daripada <https://www.astroawani.com/berita-malaysia/>
- Coakes, S.J (2005). *SPSS: Analysis without Anguish: Version 12.0 for Windows*, John Wiley & Son Australia, Ltd.
- Esmalaily Muhamad Akhsan & Norasmah Othman. (2019). Hubungan Antara Kemahiran Keusahawanan Dengan Tekad Keusahawanan Dalam Kalangan Pelajar Sekolah Menengah Kebangsaan Agama (SMKA). *International Journal Of Education, Psychology And Counseling*, 4(31), 305-317.
- Farhana, M, R., (2013). *Pembudayaan keusahawanan ke arah mempengaruhi kecenderungan menceburi bidang keusahawanan dalam kalangan bakal graduan di UTHM*. *Fakulti Pendidikan Teknikal dan Vokasional*. Universiti Tun Hussein Onn Malaysia.
- Ferreira, N. M. (2018). *What is entrepreneurship? Entrepreneur definition and meaning*.
- Fishbein, M. & Ajzen, I. (1975). *Belief, attitude, intention and behavior*. New York: AddisonWesley Publishing Company. Inc
- Hair, J.F., Babin, B., Money, A.H., & Samouel, P. (2010). *Essential of business research method*. USA
- Hashim, W. N. D. W. (2008). *Faktor penghalang terhadap kesediaan menjadi usahawan (Doctoral dissertation, Universiti Teknologi Malaysia)*.
- Hassan, S. C., Hassan, N. C., Daud, S. M., & Karim, A. A. (2020). Tahap Kesediaan Keusahawanan Pelajar di Institusi Pendidikan Teknikal dan Latihan Vokasional (TVET) di Hulu Langat. *Jurnal Dunia Pendidikan*, 2(3), 95-107.
- Ho M-HR, Uy MA, Kang BNY and Chan K-Y (2018). *Impact of Entrepreneurship Training on Entrepreneurial Efficacy and Alertness among Adolescent Youth*. *Front. Educ.*, 3(13)
- Ishak, S., Rafli, A. & Omar, C. (2015). Keusahawanan sosial sebagai satu pendekatan inovatif ke arah transformasi sosial masyarakat: Kajian kes di Malaysia (Social entrepreneurship as an innovative approach in community social transformation: A Malaysian case study). *Keusahawanan sosial sebagai satu pendekatan inovatif ke arah transformasi sosial masyarakat: Kajian kes di Malaysia (Social entrepreneurship as an innovative approach in community social transformation: A Malaysian case study)* 11(8): 38–51.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2019). *Kajian Pengesanan Graduan*. Statistik pendidikan tinggi.
- Kementerian Pendidikan Tinggi (KPT), 2020. *Teks Ucapan Sempena Majlis Menandatangani Memorandum Persefahaman Antara Kementerian Pengajian Tinggi (KPT) Dengan Kementerian Pembangunan Usahawan Dan Koperasi (MEDAC) Bagi Program KPT-MEDAC Siswapreneur*. Rujuk daripada <https://www.mohe.gov.my/>
- Krejci, R.V. & Morgan, D.W. (1970). *Determining sample size for research educational and psychological measurement*.
- Krueger, N. F., Reilly, M. D., & Carsrud, A. L. (2000). *Competing models of entrepreneurial intentions*. *Journal of Business Venturing* 15(5): 411-432.
- Kumar, S. and Kurniawan, D. (2019). *The Relationship between Entrepreneurial Education, Family Background, Innovativeness, and Entrepreneurial Capabilities Toward Entrepreneurial Intention*. *The 3rd International Conference on Family Business and Entrepreneurship*, pp. 631-642. President University.
- Levstik, L.s., & Barton, K.C. 2001. *Doing history*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Lunati, M., Schlochtern, J. M., & Sargsyan, G. (2010). *Measuring entrepreneurship—theOECD-Eurostat*

- Entrepreneurship Indicators Programme. OECD Statistics Brief,(15), 1-12.
- Madhavrao, N. M. (2009). Students attitude towards entrepreneurship a study of MBA students of management institutes in Pune district.
- Miltenberger, R. G. (2001). Behavior modification: Principles and procedures (2nd ed.). Belmont, CA: Wadsworth.
- Mohd Shahrill. (2015). Model pelaksanaan pemanfaatan ruang akademik bagi university awam di Malaysia. Universiti Teknologi Malaysia, Faculty of Geoinformation and real estate.
- Mohamad Zulkifli, R. & Mohd Rosli. (2013). Enterpreneurial Orientation and business Success of Malay Enterpreneurs: Religiosity as Moderator. *International Journal of Humanities and Social Science* 3(10).
- Morris, M. H., Shirokova, G., & Tsukanova, T. (2017). Student entrepreneurship and the university ecosystem: A multi-country empirical exploration. *European Journal of International Management*. <https://doi.org/10.1504/EJIM.2017.081251>
- Nasihah Sulaiman, Radin Siti Aishah Radin A. Rahman & Norasmah Othman. (2018). Hubungan Antara Kemahiran Keusahawanan Dan Keinginan Kerjaya Keusahawanan Dalam Kalangan Pelajar Sekolah Menengah. *International Journal Of Education, Psychology And Counseling*, 3 (21), 40-50.
- Neneh, B. N. (2019). From entrepreneurial alertness to entrepreneurial behavior: the role of trait competitiveness and proactive personality. *Pers. Individ. Differ.* 138, 273–279. doi: 10.1016/j.paid.2018.10.020
- Norasmah, H. O., & Salmah, I. (2011). Kecenderungan terhadap pemilihan kerjaya keusahawanan mengikut persepsi skim usahawan siswa. *Jurnal Teknologi* 56: 47-63.
- Norliana, H., Chang, P. K., & Mat Pauzi, A. R. (2016). Stops: Mengungkai Isu Kebolehpasaran Graduan Di Malaysia. *Jurnal Komunikasi, Malaysian Journal of Communication*. Jilid 32 (2): 139-164.
- Olsson, B. (2002). Breaking the boundaries of careers. A study of the mobility effects of a program for career counselling. *Kertas pembentangan dalam 14th annual meeting of the society for advancement of socio-economics*, Minnesota: 27–30 Jun. <http://www.sase.org/conf2002.papers.f002.olsson.pdf>.
- Pulka B. M, Rikwentishe. R & Ibrahim. B, (2014). An evaluation of students' attitude towards entrepreneurship education in some selected Universities In North East Nigeria. *Global Journal Of Management And Business Research: A Administration And Management Volume 14 Issue 8 Version 1.0*.
- Pulka, B.M, Aminu, A.A. & Rikwentishe, R. (2015). The Effects of Entrepreneurship Education on University Students' Attitude and Entrepreneurial Intention. *European Journal of Business and Management*, 7 (20),149-157
- Rahim, H. L., & Lajin, N. F. M. (2015). Social entrepreneurship and graduate employability. *International Academic Research Journal of Social Science*, 1(1), 33-40.
- Ravi Nagarathanam. (2015). Hubungan Sikap, Pemikiran dan Tingkah Laku Terhadap Keinginan dalam Pemilihan Kerjaya Keusahawanan dalam kalangan Prasiswazah India di Institusi Pengajian Tinggi Sekitar Bangi. *Projek Penyelidikan Sarjana. UKM, Bangi*.
- Ravi, N., & Nor Aishah, B. (2015). Potensi dan peningkatan kejayaan usahawan wanita di Malaysia. Paper presented at Kolokium Penyelidikan Pendidikan Kebangsaan, organized by Politeknik METRO Johor Bahru, 3 June, Johor Bahru
- Ravi, N., & Nor Aishah, B. (2016). The relationship between attitude, intention, and entrepreneurship career choice among Malaysian Indian undergraduates. *Akademika* 86(2): 43-52
- Roslinawati, I., Noor Fariza, M. H., Noorizda, E. M. A., Maryam, M. E. & Rositah, K. (2018). Faktor Pendorong Pemilihan Program Keusahawanan di Negeri Melaka. *Fakulti Inovasi Perniagaan dan Perakaunan, Kolej Universiti Islam Melaka. Jurnal Inovasi Perniagaan Volume 2 No. 2/ 2017: 61-82*
- Rudhumbu, N., Svotwa, D., Munyanyiwa, T., & Mutsau, M. (2016). Attitudes of students towards entrepreneurship education at two Selected higher education institutions in Botswana: A Critical Analysis and Reflection. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*. 5(2), 83-94
- Sánchez-García, J. C., Vargas-Morúa, G., and Hernández-Sánchez, B. R. (2018). Entrepreneurs'. Well-being: a bibliometric review. *Front. Psychol.* 9:1696. doi: 10.3389/fpsyg.2018.01696
- Sarebah, W., Rohayu, R., Ahmad, E., Halizah, A., Maziana, M., & Azmanirah, A. R. (2010). Penerapan Kemahiran Keusahawanan Dalam Kalangan Pelajar Di Politeknik. *Persidangan Kebangsaan Pendidikan Kejuruteraan dan Keusahawanan 25-26 September 2010*.
- Tavakol, M. (2011). Making Sense Of Cronbach's Alpha. *International Journal of Medical Education*. 53-55. ISSN: 2042-6372.
- Xingjian W, Xiaolang L, Jian SH1 (.7.4)1 How Does the Entrepreneurship Education Influence the Students' Innovation? Testing on the Multiple Mediation Model, *Frontiers in Psychology*, 10.
- Zaid, S.Y. 2010. Entrepreneurship inclination among UUM graduates. *Tesis Sarjana, Kolej Perniagaan, Universiti Utara Malaysia*.

Persepsi Guru Terhadap Sistem Penilaian Prestasi di Sekolah Antarabangsa

Syarifah Syuhada Syed Nasir

Abstrak – Sistem penilaian prestasi guru yang berkesan dapat membantu pengurusan sumber manusia dalam menilai keberkesanan guru dan seterusnya meningkatkan kualiti sistem pendidikan. Justeru, kajian ini adalah bertujuan bagi mengenal pasti persepsi guru terhadap sistem penilaian prestasi di sekolah antarabangsa. Hasil kajian ini dapat membantu pihak pengurusan sumber manusia sekolah bagi mengenal pasti aspek yang perlu ditambah baik dalam pelaksanaan sistem penilaian prestasi guru. Selain itu, hasil kajian ini turut membantu pentadbir dalam mengenal pasti sikap dan kemahiran yang perlu dikukuhkan sebagai penilai serta diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen guru melalui sistem penilaian prestasi yang berkualiti. Kajian ini merupakan satu kajian tinjauan secara kuantitatif yang menggunakan borang soal selidik. Seramai 28 orang guru di sebuah sekolah antarabangsa di daerah Sepang telah dipilih sebagai sampel kajian menggunakan kaedah persampelan rawak. Hasil dapatan kajian mendapati bahawa persepsi guru terhadap sistem penilaian prestasi di sekolah antarabangsa adalah berada di tahap sederhana positif ($\text{min}=3.02$) dan persepsi terhadap sikap penilai adalah di tahap yang positif ($\text{min}=3.29$). Tinjauan juga mendapati bahawa guru berpendapat penilaian prestasi guru yang dijalankan adalah digunakan bagi tujuan penghargaan serta penilai bersikap adil, telus dan profesional. Kesimpulannya, sistem penilaian prestasi yang adil serta berkualiti memainkan peranan penting dalam memastikan kelancaran pengurusan sumber manusia di sekolah.

Kata kunci – Penilaian prestasi, Sekolah Antarabangsa, Persepsi guru, Prestasi guru

I. PENGENALAN

Sistem penilaian prestasi mengikut definisi oleh Bahagian Perkhidmatan JPA adalah suatu sistem untuk merancang, melaksana, mengurus dan menilai prestasi anggota dan matlamat organisasi dalam tempoh setahun. Mengikut laporan OECD (2013), penilaian prestasi guru merujuk kepada suatu penilaian bagi memberikan maklum balas mengenai kompetensi dan pencapaian guru.

Penilaian prestasi guru adalah bertujuan bagi menyediakan sumber maklumat yang penting tentang pembangunan modal insan dan sumbangannya kepada organisasi (Maheswaran & Norfariza 2018). Ianya juga adalah untuk memastikan semua perkhidmatan yang berkenaan disampaikan kepada pelanggan dengan baik (Norsyamimi & Mohammad Majaheed 2019). Tambahan lagi, penilaian prestasi turut meningkatkan keyakinan dan sikap positif guru terhadap proses pengajaran serta membantu dalam mengenal pasti cabaran yang dihadapi oleh guru dan berusaha ke arah mengatasi cabaran tersebut (Alshaikhi 2018; Pandey 2021). Menurut Julian & Mohd Izham (2020), penilaian prestasi guru dapat membimbing

dan menilai tugas guru dalam menjalankan PdPc; selari dengan Mohammed (2016) yang menyatakan bahawa penilaian prestasi adalah bertujuan bagi memberikan maklum balas kepada guru dalam meningkatkan prestasi mereka dan juga pencapaian organisasi. Ini menunjukkan bahawa pelaksanaan sistem penilaian prestasi guru yang sistematik dan berkesan adalah diperlukan bagi mencapai tujuan-tujuan tersebut.

Setakat tahun 2021, jumlah guru sekolah antarabangsa yang direkodkan di Malaysia adalah seramai 7,085 orang guru (MOE 2021). Penubuhan sekolah antarabangsa pada asalnya adalah bertujuan bagi menyediakan pendidikan kepada anak-anak pegawai diplomat serta ahli perniagaan dan tentera yang datang dari negara luar (Velarde 2017). Namun, trend pendidikan terkini menunjukkan bahawa lebih ramai warganegara yang memilih untuk mendaftar ke sekolah antarabangsa. Buktinya, sebanyak 69,795 bilangan enrolmen ke sekolah antarabangsa telah dicatatkan pada tahun 2019 berbanding pada tahun 2018 iaitu sebanyak 64,677 enrolmen (Ahmad Suhael 2019). Peningkatan ini mewujudkan satu keperluan untuk menjalankan lebih banyak kajian yang berpusatkan sekolah antarabangsa. Di sekolah-sekolah kerajaan, penilaian prestasi guru adalah berpandukan kepada Penilaian Bersepadu Pegawai Perkhidmatan Pendidikan (PBPPP). Namun, penilaian prestasi guru di sekolah antarabangsa adalah bergantung sepenuhnya kepada pihak pengurusan sekolah; menjadikan terdapat pelbagai kaedah penilaian prestasi dilaksanakan di sekolah antarabangsa, bergantung kepada pihak pengurusan sekolah.

II. PERNYATAAN MASALAH

Sistem penilaian prestasi guru yang berkesan dapat membantu pengurusan sumber manusia dalam menilai keberkesanan guru dan menentukan tindakan penambahbaikan yang perlu dijalankan. Namun, kualiti penilaian prestasi boleh terjejas disebabkan permasalahan yang berlaku dalam proses penilaian prestasi tersebut. Hasil kajian oleh Mohammed (2016) yang dijalankan di *Ethiopian International School*, Riyadh mendapati bahawa sikap penilai yang menilai pekerja berdasarkan perasaan suka dan tidak suka secara peribadi, wujud pada tahap sederhana di sekolah tersebut. Hasil dapatan ini menunjukkan berlakunya isu bias dalam pelaksanaan sistem penilaian prestasi di sekolah antarabangsa.

Selain isu bias, kualiti maklum balas yang diperoleh juga boleh menjejaskan keberkesanan penilaian prestasi guru. Laporan *The OECD Teaching and Learning International Survey* (TALIS) pada tahun 2018 mendapati bahawa tiga daripada sepuluh orang guru tidak mendapatkan maklum balas yang membantu meningkatkan amalan pengajaran

mereka. Hasil kajian Majelan, Rusli dan Nur Fatihah (2020) juga mendapati bahawa tiga daripada enam orang guru yang ditemubual menyatakan bahawa maklum balas yang diterima adalah tidak konsisten dan terlalu umum.

Seterusnya, penilaian prestasi guru yang dijalankan secara formatif adalah kurang dilaksanakan (Pandey 2021). Kebanyakan penilaian prestasi guru berlaku pada hujung penggal persekolahan dan berbentuk sumatif. Sedangkan proses pengajaran adalah suatu proses yang berterusan; menyebabkan penilaian prestasi guru seharusnya turut lebih menekankan penilaian berbentuk formatif.

Berdasarkan isu - isu yang berlaku dalam sistem penilaian prestasi guru, ianya telah mewujudkan satu keperluan bagi meninjau persepsi guru terhadap pelaksanaan sistem penilaian prestasi di sekolah antarabangsa. Tambahan lagi, kajian - kajian yang melibatkan sekolah antarabangsa juga masih kurang dilaksanakan.

Justeru, kajian ini adalah bertujuan bagi mengenal pasti persepsi guru terhadap pelaksanaan penilaian prestasi di sekolah antarabangsa. Objektif yang ingin dicapai dalam kajian ini adalah untuk:

1. Mengetahui pasti persepsi guru terhadap sistem penilaian prestasi
2. Mengetahui pasti persepsi guru terhadap sikap penilai

III. SOROTAN LITERATUR

Teori Pengharapan Vroom (1964)

Vroom (1964) menyatakan dalam Teori Pengharapan bahawa seseorang individu adalah cenderung untuk bertindak dengan cara tertentu dengan harapan bahawa tindakan itu akan diikuti oleh suatu hasil tertentu. Hubungan di antara usaha dan prestasi adalah dipanggil sebagai *expectancy* dimana individu percaya bahawa peningkatan usaha akan meningkatkan prestasi mereka. Hubungan di antara prestasi dan hasil pula dipanggil sebagai *instrumentality* dimana individu percaya bahawa prestasi yang cemerlang akan diberikan ganjaran yang sewajarnya. *Valance* pula adalah tahap sesuatu ganjaran diinginkan atau dihargai. Berpandukan kepada Teori Pengharapan ini, sistem penilaian prestasi yang telus memainkan peranan penting bagi menilai usaha guru, menentukan tahap prestasi guru dan rujukan dalam memberikan ganjaran yang dapat memotivasikan guru.

Teori Ekuiti Adam (1963)

Selari dengan Teori Pengharapan (1964), Teori Ekuiti yang dikemukakan oleh Adam (1963) turut menyatakan bahawa individu akan bermotivasi sekiranya output yang diterima adalah seimbang dengan input yang diberikan. Input dalam teori ini adalah merujuk kepada usaha, masa, kesediaan dan kemahiran yang diberikan oleh individu kepada organisasi. Manakala, output merujuk kepada gaji, bonus dan faedah yang diterima oleh individu daripada organisasi. Bagi memastikan guru menerima output yang setimpal dengan input yang diberikan, sistem penilaian

prestasi yang berkualiti adalah sangat diperlukan. Mengikut Adam (1963) lagi, pekerja sentiasa membandingkan diri mereka dengan pekerja lain dari segi input yang diberikan dan output yang diterima. Maka, ini mengukuhkan lagi keperluan terhadap pelaksanaan penilaian prestasi yang adil dan telus.

Penilaian Prestasi Guru

Penilaian prestasi guru memberikan impak kepada keberhasilan sistem pendidikan. Sebuah kajian tinjauan yang dijalankan oleh Yadav et al (2020) melibatkan seramai 100 orang guru daripada sekolah swasta di bandar - bandar terpilih di Rajasthan, India mendapati bahawa terdapat hubungan yang kuat dan signifikan antara sistem penilaian prestasi dan keberkesanan pengajaran. Sistem penilaian prestasi didapati meningkatkan keberkesanan pengajaran guru sekaligus meningkatkan keberhasilan dalam sistem pendidikan. Maka, pelaksanaan sistem penilaian prestasi yang berkualiti dan telus dapat menyumbang kepada peningkatan kualiti sistem pendidikan di Malaysia.

Perkara ini turut disokong oleh hasil kajian Dal Corso et al (2019) yang dijalankan ke atas 165 orang guru di Itali; dimana hasil kajian tersebut mendapati bahawa keadilan dalam pelaksanaan sistem penilaian prestasi guru dapat meningkatkan kesejahteraan guru dalam aspek prestasi kerja, kepuasan kerja serta kepuasan hidup. Elemen keadilan dalam pelaksanaan penilaian prestasi memberikan kesan kepada tahap motivasi guru.

Malah, kajian Barends et al. (2016) juga mendapati bahawa keadilan dalam proses penilaian prestasi guru mempunyai pengaruh yang sederhana hingga besar ke atas prestasi guru yang akan datang. Ini membuktikan bahawa penilaian yang adil yang sangat memainkan peranan penting kepada guru - guru yang dinilai. Bagi penilaian diterima oleh guru, prosesnya mesti dilihat berjalan lancar dan adil bagi semua guru yang berkenaan (Zhang & Ng 2015).

Selain itu, kefahaman guru terhadap proses penilaian prestasi turut memainkan peranan penting ke atas keberkesanan penilaian prestasi yang dijalankan. Mengikut kajian Maheswaran & Norfariza (2018) yang dijalankan ke atas 285 orang guru sekolah kebangsaan di daerah Kuala Lipis, Pahang; terdapat hubungan yang signifikan antara kefahaman guru terhadap penilaian prestasi dengan komitmen guru. Hasil kajian ini membuktikan bahawa apabila kefahaman guru terhadap penilaian prestasi meningkat ianya akan turut meningkatkan tahap komitmen guru. Oleh itu, selain memastikan penilaian yang dilaksanakan adalah adil, pentadbir sekolah juga perlu memastikan guru - guru mempunyai tahap kefahaman yang jelas dan tinggi terhadap proses penilaian prestasi.

Tambahan lagi, maklum balas yang diberikan selepas penilaian prestasi juga perlu bersifat komprehensif dan menyeluruh. Hasil temubual dalam kajian Majelan Sulong et al. (2020) mendapati bahawa guru lebih menghormati penilai yang dapat memberikan maklum balas yang jelas kerana ianya membantu mereka mengetahui penilai sebenar mereka dan melakukan penambahbaikan yang sewajarnya.

Berdasarkan tinjauan kajian - kajian lepas, boleh disimpulkan bahawa pelaksanaan penilaian prestasi yang berkualiti mempengaruhi keberkesanan guru khususnya keberkesanan pengajaran, kesejahteraan guru, prestasi akan datang, tahap komitmen serta rasa hormat kepada penilai. Justeru, pelaksanaan penilaian prestasi guru yang berkualiti perlu dititikberatkan oleh pentadbir termasuk dengan turut mengambil kira persepsi guru terhadap penilaian prestasi yang dilaksanakan.

IV. METODOLOGI KAJIAN

Reka bentuk kajian

Kajian ini adalah sebuah kajian tinjauan yang berbentuk kuantitatif. Kajian tinjauan sesuai digunakan bagi meninjau keberkesanan sesuatu pelaksanaan (Chua 2012). Oleh itu, reka bentuk kajian tinjauan sesuai digunakan bagi mendapatkan persepsi guru terhadap sistem penilaian prestasi dan sikap penilai.

Kaedah persampelan

Kajian ini telah menggunakan kaedah persampelan rawak bagi mendapatkan responden kajian. Menurut Chua (2012), kaedah persampelan rawak digunakan bagi memastikan semua guru mempunyai peluang yang sama untuk dipilih sebagai responden kajian. Kesemua 28 orang responden yang terlibat dalam kajian ini bekerja sebagai guru di sebuah sekolah antarabangsa yang terletak di daerah Sepang, Selangor.

Instrumen kajian

Borang soal selidik telah digunakan sebagai instrumen kajian ini. Sebanyak 21 item yang diadaptasi daripada kajian oleh Pretorius & Ngwenya (2008) yang bertajuk *Teachers' perceptions of and attitudes towards performance appraisal in Zimbabwean schools* telah digunakan bagi mencapai objektif kajian.

Soal selidik ini mengandungi 3 bahagian iaitu bahagian A (data demografi), bahagian B (objektif 1) dan bahagian C (objektif 2). Borang soal selidik telah diedarkan menggunakan *Google form* memandangkan ianya lebih mudah untuk disebarkan dan dianalisis.

Kaedah analisis data

Data yang diperoleh seterusnya telah dianalisis secara deskriptif menggunakan perisian SPSS versi 26 bagi mendapatkan min dan sisihan piawai.

V. DAPATAN KAJIAN

Data demografi

Hasil dapatan kajian yang telah dianalisis telah dijelaskan menggunakan jadual bagi gambaran yang lebih jelas.

JADUAL I: DATA DEMOGRAFI KAJIAN

1	Jantina Lelaki Perempuan	F 6 22	% 21.4 78.6
2	Pengalaman Mengajar Kurang 1 tahun 1 – 5 tahun 6 – 10 tahun Lebih 10 tahun	F 4 16 6 2	% 14.3 57.1 21.4 7.1
3	Tahap pendidikan Ijazah Sarjana Muda Ijazah Sarjana Doktor Falsafah	F 17 10 1	% 60.7 35.7 3.6
4	Status Sepenuh masa Separuh masa	F 25 3	% 89.3 10.7

Berdasarkan Jadual I, ianya menunjukkan bahawa majoriti responden yang terlibat dalam kajian ini adalah guru perempuan (78.6%). Jumlah guru lelaki yang terlibat dalam kajian ini adalah seramai 6 orang (21.4%).

Seramai 16 orang guru (57.1%) mempunyai pengalaman mengajar di antara satu ke lima tahun dan 6 orang guru lagi adalah selama enam ke sepuluh tahun. 4 orang guru mempunyai pengalaman mengajar kurang dari satu tahun dan hanya 2 orang guru sahaja memiliki pengalaman mengajar melebihi 10 tahun.

Di samping itu, kebanyakan guru (60.7%) memiliki Ijazah Sarjana Muda sebagai kelayakan pendidikan tertinggi diikuti dengan Ijazah Sarjana (35.7%) dan Doktor Falsafah (3.6%). Seramai 25 orang guru adalah berstatus sepenuh masa (89.3%) dan hanya 3 orang guru berstatus separuh masa (10.7%).

Persepsi guru terhadap sistem penilaian prestasi

Analisis deskriptif telah digunakan bagi mendapatkan min dan sisihan piawai setiap item. Bagi tafsiran min, kajian ini telah merujuk kepada tafsiran min oleh Moidunny (2009) seperti dalam Jadual II.

JADUAL II: INTERPRETASI SKOR MIN

Skor Min	Interpretasi
1.00 – 1.80	Sangat rendah
1.81 – 2.60	Rendah
2.61 – 3.20	Sederhana
3.21 – 4.20	Tinggi
4.21 – 5.00	Sangat tinggi

JADUAL III: PERSEPSI GURU TERHADAP PENILAIAN PRESTASI

Sistem penilaian prestasi guru yang dilaksanakan di sekolah saya...	Mean	SD	Interpretasi min
1. Adalah bersistematis	2.6429	1.25357	Sederhana
2. Adalah penilaian secara berterusan	2.4643	1.26146	Rendah
3. Menilai prestasi individu	3.4643	1.26146	Tinggi
4. Adalah bertujuan bagi kenaikan pangkat	2.3571	.95119	Rendah
5. Adalah bertujuan bagi semakan semula gaji	2.3214	.90487	Rendah
6. Adalah bertujuan bagi penghargaan	3.6429	1.22366	Tinggi
7. Membantu mengenal pasti latihan yang diperlukan	3.0714	1.08623	Sederhana
8. Meningkatkan kompetensi individu	3.2857	1.08379	Tinggi
9. Memberikan penghargaan kepada individu yang berprestasi tinggi	3.5357	1.26146	Tinggi
10. Berfokuskan kepada bisnes	3.3929	1.22744	Tinggi

Merujuk kepada Jadual III, guru berpendapat bahawa sistem penilaian yang dilaksanakan adalah bertujuan bagi penghargaan (min=3.64), memberikan penghargaan kepada individu yang berprestasi tinggi (min=3.54), menilai prestasi individu (min=3.46), berfokuskan kepada bisnes (min=3.39) dan meningkatkan prestasi kompetensi individu (min=3.29). Dua item yang berada di tahap sederhana adalah penilaian bersistematis (min=2.64) dan membantu mengenal pasti latihan yang diperlukan (min=3.07). Guru turut merasakan bahawa sistem penilaian prestasi yang dijalankan adalah tidak bertujuan bagi semakan semula gaji (min=2.32) dan kenaikan pangkat (min=2.36). Selain itu, guru berpendapat bahawa penilaian prestasi tidak dilaksanakan secara berterusan (min=2.46).

Secara keseluruhannya, persepsi guru terhadap sistem penilaian prestasi di sekolah antarabangsa adalah berada di tahap sederhana positif (min=3.02).

Persepsi guru terhadap sikap penilai

Seterusnya, Jadual IV menunjukkan analisis data bagi mengenal pasti persepsi guru terhadap sikap penilai.

JADUAL IV: PERSEPSI GURU TERHADAP SIKAP PENILAI

Saya berpendapat bahawa penilai saya ...	Mean	SD	Interpretasi min
1. Bersikap profesional	3.5714	.922009	Tinggi
2. Memberikan maklum balas yang mencukupi	2.6071	.91649	Sederhana
3. Memberikan maklum balas yang membina	3.2500	.88715	Tinggi
4. Membincangkan prosedur dan kriteria penilaian sebelum penilaian	3.1786	.98333	Sederhana
5. Bersikap adil dan telus	3.6429	1.12922	Tinggi
6. Mempunyai pengalaman yang cukup dalam pengajaran	3.4643	1.03574	Tinggi
7. Mempunyai kelayakan untuk menilai pengajaran saya	3.2857	1.18187	Tinggi

Berdasarkan Jadual IV, guru berpendapat bahawa penilai bersikap adil dan telus (min=3.64), bersikap profesional (min=3.57), mempunyai pengalaman yang cukup dalam pengajaran (min=3.46), mempunyai kelayakan untuk menilai (min=3.29) dan memberikan maklum balas yang membina (min = 3.25). Tetapi, guru turut berpendapat bahawa penilai kurang membincangkan prosedur dan kriteria penilaian sebelum pelaksanaan penilaian (min=3.18) serta kurang memberikan maklum balas yang mencukupi (min=2.61).

VI. PERBINCANGAN

Hasil dapatan kajian menunjukkan guru bersetuju bahawa sistem penilaian prestasi adalah digunakan sebagai panduan dalam memberikan penghargaan kepada guru. Guru - guru menerima penghargaan berdasarkan penilaian prestasi yang dijalankan; sekaligus meningkatkan tahap motivasi guru, selari dengan yang dinyatakan dalam Teori Pengharapan (1964). Guru juga bersetuju penilaian prestasi dilaksanakan bagi menilai prestasi individu, berfokuskan kepada bisnes serta dapat meningkatkan kompetensi individu.

Selain itu, guru juga berpendapat bahawa sistem penilaian prestasi adalah bersistematis dan membantu dalam mengenal pasti latihan yang diperlukan adalah berada di tahap sederhana. Ini menunjukkan masih terdapat ruang penambahbaikan yang perlu diisi dalam menjadikan sistem penilaian prestasi guru lebih bersistematis serta pemilihan latihan pembangunan guru yang merujuk kepada hasil penilaian prestasi yang dijalankan.

Bagi semakan semula gaji dan kenaikan pangkat pula, terdapat sekolah - sekolah antarabangsa yang tidak mempunyai sistem kenaikan gaji yang stabil; terutamanya apabila sekolah tersebut menghadapi krisis kewangan atau tidak mempunyai peruntukan yang cukup bagi kenaikan gaji guru. Justeru, ia mungkin menyumbang kepada persepsi guru yang merasakan bahawa penilaian prestasi tidak menyumbang kepada kenaikan gaji.

Kenaikan pangkat pula adalah tidak bergantung kepada penilaian prestasi semata - mata. Persetujuan daripada pihak pentadbir dan barisan lembaga pengarah sekolah juga diperlukan bagi urusan kenaikan pangkat guru. Oleh itu, guru mungkin berpendapat bahawa sistem penilaian prestasi sahaja tidak dapat menyumbang kepada kenaikan pangkat guru di sekolah antarabangsa.

Kebanyakan guru juga berpendapat bahawa sistem penilaian prestasi guru tidak dijalankan secara berterusan. Hasil dapatan ini adalah selari dengan kajian oleh Pandey (2021) yang menyatakan bahawa kebanyakan penilaian prestasi guru hanya dijalankan pada hujung penggal persekolahan sedangkan ia sepatutnya dijalankan secara berterusan. Penilaian prestasi tidak boleh dilaksanakan secara berkala, sebaliknya harus dilihat sebagai proses yang konsisten dan berterusan sepanjang tahun.

Persepsi guru terhadap sikap penilai adalah bersifat adil, telus dan profesional. Dapatan ini adalah bertentangan dengan hasil kajian oleh Mohammed (2016) yang menyatakan bahawa sikap penilai yang menilai guru

berdasarkan perasaan suka dan tidak suka secara peribadi wujud pada tahap sederhana. Bagi aspek maklum balas pula, dapatan kajian ini menyokong laporan teknikal oleh TALIS (2018) yang menyatakan guru tidak mendapatkan maklum balas yang membantu meningkatkan amalan pengajaran mereka. Maka, inisiatif penambahbaikan perlu diambil dalam meningkatkan kualiti maklum balas sebelum, semasa dan selepas penilaian. Persepsi guru terhadap sikap penilai secara keseluruhannya adalah berada di tahap yang positif ($\text{min}=3.29$).

VII. KESIMPULAN

Rumusan

Hasil dapatan kajian ini mendapati bahawa persepsi guru terhadap sistem penilaian prestasi di sekolah antarabangsa secara keseluruhannya adalah berada di tahap sederhana positif ($\text{min}=3.02$). Guru berpandangan bahawa penilaian prestasi yang dilaksanakan adalah bertujuan bagi penghargaan, dapat memberikan penghargaan kepada individu yang berprestasi tinggi, menilai prestasi individu, berfokuskan pada bisnes dan meningkatkan prestasi kompetensi individu. Beberapa aspek dalam sistem penilaian prestasi yang dijalankan di sekolah antarabangsa memerlukan penambahbaikan iaitu dari segi kejelasan sejauh mana sistem penilaian prestasi berperanan dalam semakan semula gaji dan kenaikan pangkat guru. Selain itu, pelaksanaan sistem penilaian prestasi juga perlu distrukturkan agar lebih bersifat formatif dan sistematik.

Seterusnya, hasil dapatan turut mendapati bahawa persepsi guru di sekolah antarabangsa terhadap sikap penilai secara keseluruhannya adalah berada di tahap positif ($\text{min}=3.29$). Guru melihat penilai mempunyai sikap yang positif serta kelayakan dan pengalaman yang mencukupi dalam melaksanakan penilaian prestasi. Dua aspek yang memerlukan penambahbaikan oleh penilai adalah amalan dalam membincangkan prosedur penilaian serta kualiti maklum balas yang diberikan. Guru yang dinilai perlu diberikan maklumat yang lengkap berkenaan prosedur penilaian yang akan dijalankan agar guru akan lebih bersedia dan penilaian prestasi adalah lebih berkualiti. Tambahan lagi, penilai perlu memastikan guru menerima maklum balas yang mencukupi agar mereka dapat mengenal pasti aspek dan kemahiran yang perlu dipertingkatkan. Kesannya, kualiti kerja guru dapat dipertingkatkan dan akan menyumbang secara positif kepada keberhasilan murid dan pencapaian sekolah.

Implikasi

Kajian ini diharapkan dapat memberikan implikasi kepada bahagian pengurusan sumber manusia, sekolah antarabangsa, pihak pentadbir serta guru dalam meningkatkan kualiti sistem penilaian prestasi guru.

Hasil dapatan kajian ini membantu pihak pengurusan sumber manusia dalam mengenal pasti persepsi guru terhadap sistem penilaian prestasi yang dijalankan di sekolah.

Kesannya, pihak pengurusan sumber manusia dapat menentukan aspek penambahbaikan yang perlu dilaksanakan agar persepsi guru terhadap sistem penilaian prestasi kekal di tahap yang positif.

Kajian ini turut membantu sekolah antarabangsa dalam meningkatkan keberkesanan pengurusan modal insan melalui sistem penilaian prestasi yang berkualiti. Persepsi guru yang diperoleh dalam hasil kajian ini membantu sekolah antarabangsa untuk memperkasakan lagi pengurusan sekolah melalui sistem penilaian prestasi yang efektif.

Persepsi guru terhadap penilai yang telah dikenal pasti dalam kajian ini dapat membantu pentadbir sekolah untuk meningkatkan kredibiliti dan kemahiran yang diperlukan sebagai penilai. Selain itu, hasil dapatan kajian ini juga dapat membantu pentadbir dalam merancang sistem penilaian prestasi guru yang lebih berstruktur dalam memenuhi keperluan guru.

Seterusnya, kajian ini adalah diharapkan agar dapat meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen guru melalui pelaksanaan sistem penilaian prestasi yang menyeluruh. Peningkatan kualiti penilaian prestasi membantu dalam meningkatkan motivasi guru melalui pemberian penghargaan yang setimpal, bertepatan dengan Teori Ekuiti (1963). Peningkatan tahap motivasi guru seterusnya melancarkan lagi gerak kerja di sekolah dan mewujudkan suasana kerja yang positif.

Cadangan

Terdapat beberapa cadangan yang telah dikenalpasti berdasarkan hasil kajian ini bagi meningkatkan kualiti sistem penilaian prestasi guru di sekolah antarabangsa, khususnya kepada pihak pentadbir di sekolah antarabangsa:

1. Pentadbir perlu menjelaskan secara terperinci mengenai sistem penilaian prestasi merangkumi prosedur penilaian, fungsi penilaian prestasi dan kesan penilaian prestasi kepada guru
2. Guru perlu dilibatkan dalam proses penggubalan sistem penilaian prestasi melalui pembangunan instrumen penilaian serta simulasi penilaian prestasi
3. Pemilihan latihan pembangunan profesional guru perlu berpandukan kepada keperluan guru yang dikenalpasti melalui penilaian prestasi yang dijalankan
4. Pentadbir perlu menyediakan senarai semak bagi penilai untuk dipenuhi sebelum, semasa dan selepas penilaian bagi memastikan proses penilaian prestasi dilaksanakan dengan sistematik dan memenuhi standard yang ditetapkan
5. Pelaksanaan penilaian prestasi perlu bersifat formatif dan dilaksanakan secara konsisten serta berterusan

Diharapkan agar cadangan - cadangan berikut dapat meningkatkan lagi tahap kualiti sistem penilaian prestasi guru di sekolah - sekolah antarabangsa.

RUJUKAN

- Adams, J.S. (1963). Towards an understanding of inequity. *The Journal of Abnormal and Social Psychology* 67(5): 422–436.
- Ahmad Suhael, A. (2019). Sekolah antarabangsa jadi pilihan. *BH Online*, 18 November
- Alshaikhi, N. (2018). The Role of Performance Management System for Teachers in Saudi Ministry of Education. *Proceedings of the International Conference on Human Resources and Talent Management (ICHR18 Geneva Conference)* hlm. 1–7
- Barends, E., Janssen, B. & Marengo, P. (2016). Rapid Evidence Assessment of the Research Literature on the Effect of Performance Appraisal on Workplace Performance. https://www.cipd.co.uk/Images/rapid-evidence-assessment-of-the-research-literature-on-the-effect-of-performance-appraisal-on-workplace-performance_tcm18-16902.pdf.
- Chua, Y.P. (2012). *Mastering Research Methods*. Shah Alam: McGraw-Hill (Malaysia) Sdn. Bhd.
- Dal Corso, L., De Carlo, A., Carluccio, F., Girardi, D. & Falco, A. (2019). An Opportunity to Grow or a Label? Performance Appraisal Justice and Performance Appraisal Satisfaction to Increase Teachers' Well-Being. *Frontiers in Psychology* 10(November): 1–9.
- Julian, J.G.J. & Mohd Izham, M.H. (2020). Hubungan Kemenjadian Murid Dalam Proses Pembelajaran Dan Pemudahcaraan (PdPc) Guru : Penilaian Pentadbir Sekolah. *Jurnal Dunia Pendidikan* 2(1): 171–179.
- KPM. (2020). Quick Facts 2020 Malaysia Educational Statistics.
- Lim, L. & Lai, C. (2018). *Education Destination Malaysia*. (Letitia Lim & Caron Lai, Eds.) Edisi ke-2018–2019. Kuala Lumpur: Mint Communications Sdn. Bhd.
- Maheswaran, M. & Norfariza, M.R. (2018). Penilaian prestasi guru sekolah kebangsaan di Kuala Lipis, Pahang. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan* 5(4): 20–33.
- Majelan Sulong, Rusli Ahmad & Abdullah Bandar, N.F. (2020). Amalan Memberikan Maklum Balas Prestasi Kerja: Persepsi Pegawai Penilai dan Pegawai Yang Dinilai Terhadap Kualiti Maklum Balas. *International Journal of Humanities Technology and Civilization (IJHTC)* 1(9): 24–37.
- Ministry of Education Malaysia. (2021). *MOE Malaysia Quickfacts 2021*.
- Mohammed, B.S. (2016). The performance appraisal practices and problems: the case of Ethiopian international school, Riyadh. *INTCESS2016 3rd International Conference on Education and Social Sciences THE* (February): 48–57.
- Musa, J., Nazarudin, M.N., Noordin, Z., Juati, N.A. & Juhumin, H.@ S.S. (2020). Investigating Instructional Leadership, Transformational Leadership, Self-Efficacy and Trust Among Primary School Teacher. *International Journal of Education, Psychology and Counseling* 5(35): 237–248.
- Norsyamimi, N. & Mohammad Mujaheed, H. (2019). Kerangka Kaedah Kajian Penyelidikan : Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen Prestasi Kerja A. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)* 4(7): 111–121.
- OECD. (2013). Teacher appraisal: Enhancing teacher professionalism.
- Pandey, A. (2021). Teacher performance appraisal at school: A critical analysis. *Horizons of Holistic Education* (April): 33–39.
- Pretorius, S. & Ngwenya, V. (2008). Teachers' perceptions of and attitudes towards performance appraisal in Zimbabwean schools. *Africa Education Review* 5(1): 144–164.
- TALIS. (2018). Teaching and Learning International Survey: Insights and Interpretations. http://www.oecd.org/education/talis/TALIS2018_insights_and_interpretations.pdf.
- Velarde, J. (2017). Instructional Leadership Practices in International Schools in Malaysia: A Case Study. *International Online Journal of Educational Leadership* 1(1): 90–117.
- Vroom, V.H. (1964). *Work and motivation*. Wiley.
- Yadav, K.P., Sharma, K. & Dixit, S. (2020). Role of Performance Appraisal System in Enhancing Teaching Effectiveness: A Study of School Teachers. *Pacific Business Review International* 13(1): 23–29.
- Zhang, X.F. & Ng, H.M. (2015). An effective model of teacher appraisal: Evidence from secondary schools in Shanghai, China. *Educational Management Administration and Leadership* 45(2): 196–218.

Isu dan Cabaran Pemimpin Sekolah dalam Pelaksanaan Pengajaran dan Pembelajaran dari Rumah

Ahmad Farees Mat Suburi dan Azlin Norhaini Mansor

Abstrak – Pandemik Covid-19 pada November 2020 di negara kita telah mengakibatkan penutupan sekolah di seluruh negara. Sepanjang tempoh itu, Kementerian Pendidikan Malaysia telah memulakan pelbagai rancangan pembelajaran dari rumah sebagai langkah memenuhi aspirasi PPPM 2013–2025. Langkah pelaksanaan pengajaran dan pembelajaran dari rumah (PdPR) ini diambil untuk memastikan sesi pembelajaran murid masih boleh berjalan walaupun negara kita dilanda pandemik Covid-19. Kertas konsep ini bertujuan untuk membincangkan isu dan cabaran pelaksanaan PdPR serta tindakan yang perlu diambil oleh pemimpin di sekolah untuk menangani isu kesediaan guru melaksanakan PdPR, berdasarkan Teori Perubahan (Fullan, 2008). Sehubungan itu, kertas konsep ini membincangkan beberapa strategi yang boleh diamalkan oleh pemimpin sekolah, dan dijangka dapat dijadikan panduan ke arah menambahbaik pelaksanaan PdPR secara keseluruhan.

Keywords –PdPR, kepimpinan perubahan, pandemik.

I. PENGENALAN

Pandemik COVID-19 telah memberikan kesan yang buruk terhadap kesihatan, pendidikan, ekonomi, kewangan dan lain-lain sektor dalam sesebuah negara termasuk negara kita, Malaysia. Kerajaan telah mengambil langkah untuk menjalankan Perintah Kawalan Pergerakan (PKP) bermula 18 Mac sehingga 28 April 2020 dan dilanjutkan sehingga kini, yang turut menyebabkan semua sekolah dan institusi pendidikan diarahkan tutup sepenuhnya. Penutupan institusi disebabkan oleh pandemik COVID-19 ini telah memberi kesan terhadap struktur Pembelajaran dan Pengajaran (PdP) iaitu daripada kaedah PdP secara bersemuka beralih kepada PdP secara atas talian sepenuhnya.

Pemimpin dalam dunia pendidikan menggalas tanggungjawab besar dalam memastikan matlamat dan agenda pendidikan dapat dilestarikan. Pelbagai isu dan cabaran timbul dalam melaksanakan tanggungjawab ini. Perubahan yang mendadak ini memerlukan pemimpin di sekolah menghadapi pelbagai isu dalam mengadaptasi normal baharu bagi menangani perubahan yang berlaku secara berkesan dalam memastikan matlamat pendidikan dapat dilestarikan dalam tempoh PKP. Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) membuat ketetapan untuk melaksanakan Pengajaran dan Pembelajaran di Rumah atau lebih dikenali sebagai PdPR yang dilaksanakan apabila

murid tidak dapat hadir ke sekolah dalam satu tempoh yang tertentu disebabkan wabak atau sebab-sebab lain dengan kelulusan pendaftar negeri. (KPM, 2021).

Pemimpin di sekolah perlu mempersiapkan diri dalam segala aspek apabila berhadapan dengan dunia yang berubah-ubah agar dapat mengadaptasi dengan apa jua keadaan (Drucker, 2017). Semua pengajaran dan pembelajaran di sekolah dihentikan dan digantikan dengan e-pembelajaran dan pengajaran jarak jauh (Lim, 2020). Oleh itu, untuk menjadikan pembelajaran dapat diakses dan memudahkan komunikasi antara guru, ibu bapa, pelajar dan pemimpin seperti guru besar ataupun pengetua terlebih dahulu memainkan peranan utama dalam mengatur strategi memastikan semuanya dilaksanakan dengan baik dan berkesan kerana sistem pendidikan kita perlukan perubahan seiring dengan “kebiasaan baharu” ini. (Wan, 2020).

Kepimpinan perubahan guru besar dan pengetua dalam mengatasi masalah yang dihadapi oleh guru hendaklah berupaya menjadi pemangkin kepada guru untuk mereka menjalankan proses pengajaran dan pembelajaran dengan berkesan. Oleh itu, berdasarkan Teori Perubahan (Fullan, 2008) penulis akan menerangkan bagaimana pemimpin di sekolah iaitu guru besar dan pengetua harus memainkan peranan dalam menangani isu dan cabaran perubahan sistem Pendidikan baharu di negara kita yang dihadapi oleh guru di sekolah sepanjang pandemik Covid 19 ini.

II. PENYATAAN MASALAH

Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025 menggariskan setiap murid perlu mendapat akses kepada pendidikan untuk mencapai potensi diri peluang mengikuti pendidikan meskipun mereka tidak dapat hadir ke sekolah. Hal ini perlu diberi perhatian oleh pelbagai pihak bagi memastikan murid mendapat peluang yang sama dalam pelajaran. Tambahan lagi, pelaksanaan PdPR pasti akan berjaya sekiranya semua pihak termasuk kementerian, sekolah, guru, ibu bapa, penjaga dan komuniti memberikan sokongan.

Dalam usaha untuk memastikan semua murid tidak ketinggalan dalam mengikuti pembelajaran, warga pendidik mula berusaha menggunakan pelbagai kaedah pengajaran secara atas talian. Mulai tahun 2020, PdPR telah pun dilaksanakan. Namun begitu, pelaksanaan PdPR turut mempunyai cabaran tersendiri iaitu masalah yang dihadapi oleh murid dan ibu bapa seperti ketiadaan peranti, masalah capaian internet ataupun kekurangan data internet (Mokhtar, 2021)

Tidak kurang daripada itu, bukan hanya ibu bapa yang mengeluh tentang isu ini, malah para guru turut terkesan dengan pelaksanaan PdPR. Satu kajian telah dijalankan oleh

Ahmad Farees Mat Suburi, Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia, Bangi (e-mel: p104004@siswa.ukm.edu.my)
Azlin Norhaini binti Mansor, Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia, Bangi (e-mel: azlinmansor@ukm.edu.my).

Fakulti Pendidikan (UKM) tentang cabaran guru dalam melaksanakan PdPR menunjukkan banyak masalah yang dihadapi oleh para guru dan pihak sekolah (Mahmud, 2021). 70 hingga 80 peratus guru melaporkan cabaran utama melaksanakan PdPR adalah kesukaran mendapatkan perhatian pelajar selain masalah kekurangan peralatan, kelemahan infrastruktur dan capaian internet. Kajian yang diketuai Prof Madya Dr Azlin Norhaini Mansor itu juga menunjukkan kaedah pengajaran guru kurang berkesan kerana kurang selari dengan tahap kebolehan dan pembelajaran murid (Bernama, 2021).

PdPR memberikan tanggungjawab baru kepada guru dalam membuat persediaan sesi pembelajaran mengikut kaedah yang agak berbeza daripada kaedah yang digunakan sebelum ini. Oleh hal yang demikian, pemimpin di sekolah memainkan peranan yang penting membantu guru membiasakan diri dengan norma baharu dalam pendidikan serta mengatasi pelbagai lagi isu dan cabaran yang dihadapi mereka dalam melaksanakan PdPR.

III. KAJIAN LITERATUR

KPM telah mengambil inisiatif untuk mengumumkan proses Pengajaran dan Pembelajaran (PdP) di negara kita ialah sebagai PdPR ataupun Pengajaran dan Pembelajaran di rumah. Definisi operasi bagi PdPR ialah PdP yang dilaksanakan di rumah atau pusat komuniti atau di mana-mana lokasi yang bersesuaian. PdPR boleh dilaksanakan dalam talian atau luar talian atau off-site dengan berstruktur dan terancang, seperti yang digariskan di dalam Manual Pengajaran dan Pembelajaran di Rumah. (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2021).

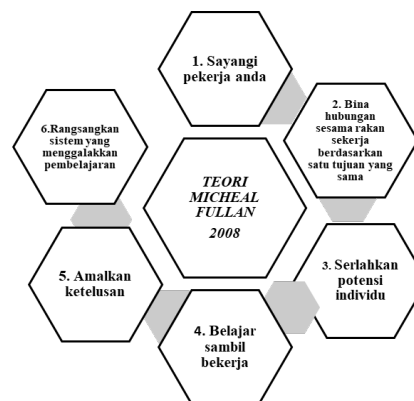
Kepimpinan guru besar telah dikenal pasti sebagai agen perubahan yang utama (Kotter & Schlesinger, 2008) dan merupakan faktor penyumbang kepada kejayaan pelaksanaan sebarang perubahan dalam sesebuah sekolah. Dalam konteks kertas konsep ini, Teori Perubahan Fullan telah dipilih untuk dijadikan sebagai rujukan kepada para pemimpin di sekolah dalam mendepani perubahan sistem pendidikan pada masa kini. Pemimpin di sekolah adalah tunjang kepada keberkesanan dan peningkatan sekolah kerana melalui kepemimpinan sekolah akan mempengaruhi pembelajaran pelajar (Fullan, 2008).

Teori Perubahan Michael Fullan

Michael Fullan dalam bukunya, *The New Meaning of Educational Change* menyatakan perlunya tindakan penyesuaian dalam sistem pendidikan apabila berlaku bencana atau wabak. Pemimpin perubahan sekolah yang berjaya bukan sahaja responsif terhadap perubahan yang cepat pada persekitaran luaran, yang penting, mereka dapat meletakkan kecekapan mereka untuk memandu dan mengubah organisasi dengan berkesan. Khususnya, sebagai agen perubahan, pemimpin sekolah bertanggungjawab untuk bersedia dengan strategi perubahan, pelaksanaan dan pemantauan. Oleh itu sangat penting bagi mereka untuk melengkapkannya kecekapan khususnya terhadap

kepemimpinan perubahan (Hyland, 2007). Teori Enam Rahsia Perubahan oleh (Fullan, 2008) ini telah dipilih oleh penulis kerana ianya amat bersesuaian dengan tujuan artikel ini ditulis iaitu apakah strategi ataupun tindakan yang perlu diambil oleh pemimpin di sekolah untuk mendepani isu dan cabaran perubahan sistem pendidikan pada masa kini.

Teori perubahan ini menjelaskan enam rahsia perubahan yang boleh dijadikan rujukan kepada pemimpin di sekolah untuk mengurus perubahan yang dihadapi oleh mereka. Penerangan bagi setiap enam rahsia ini adalah seperti berikut:



Rajah 1: Teori Perubahan (Fullan, 2008)

1 Sayangi pekerja anda

Seseorang pemimpin di sekolah perlu memberi perhatian yang wajar terhadap pekerja dan guru di bawah pemimpinan mereka serta mengamalkan sikap menyayangi pekerja. Amalan sebegini akan dapat meningkatkan tahap komitmen ahli organisasi di bawah jagaan pemimpin pendidikan. Sekiranya pemimpin membina organisasi dengan memberi fokus terhadap pengguna dan klien tanpa memberi perhatian yang sewajarnya terhadap pekerja mereka, maka sebarang kejayaan yang akan dicapai tidak mungkin akan bertahan lama.

2 Bina hubungan sesama rakan sekerja berdasarkan satu tujuan yang sama

Seseorang pemimpin itu perlu sentiasa memastikan wujud interaksi dan komunikasi dalam kalangan pekerja dan pemimpin di sekolah juga seharusnya sentiasa mengambil berat antara satu sama lain dalam komuniti dengan menyokong aktiviti yang boleh menambah baik organisasi. Seseorang pemimpin itu perlu memastikan bahawa jalinan hubungan sesama rakan sekerja yang terbina dalam organisasi adalah berdasarkan satu tujuan yang sama iaitu untuk mencapai matlamat organisasi. Sekiranya pemimpin organisasi mahukan perubahan dalam skala yang besar, mereka mesti mengambil pendekatan dan strategi yang dapat menggalakkan pembelajaran serta interaksi yang bermakna dan berterusan dalam kalangan rakan sekerja.

3 Serlahkan potensi individu

Tanggungjawab mengembangkan keupayaan organisasi perlu digalas pemimpin di sekolah seperti guru besar atau pengetua dengan cara melibatkan ahli organisasi dengan aktiviti yang boleh meningkatkan daya kemahiran mengurus perubahan dan sentiasa membuat penilaian bertujuan melihat pencapaian dalam organisasi. Seseorang pemimpin perlu menyerlahkan pembinaan kapasiti setiap individu yang menjadi ahli dalam organisasi yang juga merupakan satu pelaburan yang dapat memberi pulangan yang besar dalam bentuk perubahan ke arah penambahbaikan yang signifikan dan bermakna kepada organisasi.

4 Belajar sambil bekerja

Seterusnya, sebagai seorang pemimpin di sekolah peranan guru besar atau pengetua juga adalah memastikan semua pekerja dan guru di bawah pemimpinannya mendapat peluang untuk menyertai kursus atau latihan dalam usaha meningkatkan lagi potensi dan keupayaan para guru. Pembangunan latihan profesionalisme yang berterusan (PPB) perlu dilaksanakan dengan menumpukan kepada matlamat organisasi. Apabila seseorang pemimpin itu menekankan aspek pembangunan insan dan mengutamakan usaha penambahbaikan kemahiran dan pengetahuan setiap individu dalam sesebuah organisasi maka perubahan yang bakal dijalankan dalam sesebuah organisasi itu akan diterima baik oleh setiap daripada mereka.

5 Amalkan ketelusan

Rahsia yang kelima pula ialah, seseorang pemimpin seharusnya sentiasa menilai orang bawahannya dengan telus berpandukan data dan akses yang betul. Pemimpin pendidikan perlu mengamalkan siap yang telus secara konsisten dan berterusan dengan jelas. Sesuatu keputusan yang dibuat dan proses untuk membuatnya juga perlu telus. Amalan sebegini akan meningkatkan tahap kepercayaan dan keyakinan warga organisasi terhadap pihak pembuat keputusan. Hasilnya, suasana dan persekitaran kerja akan menjadi lebih positif tanpa wujudnya sikap negatif dalam kalangan pekerja kerana tidak ada elemen pilih kasih semasa proses membuat keputusan dibuat oleh pemimpin.

6 Rangsangkan sistem yang menggalakkan pembelajaran

Yang terakhir pula ialah seseorang pemimpin di sekolah perlu menggalakkan pembelajaran secara berterusan dengan cara perkongsian ilmu sesama guru dan pekerja, Pemimpin perlu memastikan bahawa sistem yang digunakan dalam organisasi dapat menggalakkan pembelajaran dalam kalangan ahli organisasi. Pengetahuan dan komitmen merupakan dua daya pendorong yang kuat dalam membuat perubahan dalam organisasi. Oleh itu Fullan telah mencadangkan agar aspek pembelajaran dan motivasi pekerja perlu sentiasa dipupuk dan dibugarkan secara berterusan.

Keenam-enam teori asas ini menggambarkan bahawa corak perubahan hendaklah sentiasa diambil perhatian dalam organisasi. Pemilihan teori enam rahsia perubahan yang diasaskan oleh Michael Fullan adalah bertepatan dengan peranan pemimpin organisasi terutamanya sekolah dalam membuat perubahan terhadap sumber manusia dan organisasi yang diterajui. Teori enam rahsia perubahan yang diasaskan oleh Michael Fullan ini perlu dijadikan sebagai asas kepada pemimpin organisasi terutamanya di sekolah dalam membuat perubahan. Hal ini bagi membolehkan seseorang pemimpin organisasi mampu melaksanakan perubahan tanpa mendapat tentangan dan ketidakpercayaan orang bawahan.

Kepentingan

Perancangan strategi dalam mengurus perubahan akan memudahkan pelaksanaan perubahan terhadap organisasi. Ini kerana kesediaan pemimpin mengurus perubahan akan memberi kesan terhadap keberkesanan pelaksanaan sebarang perubahan dalam organisasi tersebut. Anjakan kelima, PPPM 2013-2025 menyatakan bahawa semua pemimpin di sekolah perlu berprestasi tinggi. Jika mereka gagal menangani masalah yang timbul berkaitan dengan perubahan organisasi, ianya akan memberi implikasi terhadap kegagalan dasar bagi mewujudkan pemimpin yang berkesan.

Isu kepimpinan pendidikan dan pengurusan pendidikan bukanlah merupakan suatu isu yang baharu walaupun telah lama dibincangkan oleh pakar-pakar pendidikan. Isu-isu baharu dalam bidang pendidikan yang semakin kompleks memerlukan kefahaman dan pentaksiran semula konsep-konsep kepimpinan dan pengurusan oleh pemimpin pendidikan. Ini adalah kerana pemimpin pendidikan perlu menghadapi dan menangani isu-isu pendidikan secara lebih fleksibel terutama bila berhadapan dengan krisis global. (Hallinger, 2018).

Oleh itu, pemimpin di sekolah perlu meningkatkan dan memperbaiki gaya kepimpinan kerana apabila perubahan berlaku dalam organisasi di sekolah, individu dalam organisasi akan turut mengalami kejutan perubahan dari segi struktur organisasi. Implikasinya sangat besar kerana boleh mempengaruhi kejayaan sesebuah organisasi. Selain itu, hubungan baik antara pemimpin dengan guru di bidang pendidikan mampu memudahkan pelaksanaan perubahan yang sepatutnya dilakukan bagi memenuhi keperluan dunia yang kian mencabar pada masa kini.

Isu dan Cabaran

Dalam keadaan dunia dan negara masih berdepan ancaman wabak COVID-19, sektor pendidikan turut terkesan kerana semua institusi pendidikan terpaksa ditutup. Rata-ratanya kelompok pendidik dilihat mengambil pendekatan berbeza dan terpaksa membiasakan diri kepada PdPR (Berita Harian, 2020). Tidak diragukan lagi, ada banyak cabaran yang muncul sepanjang pelaksanaan PdPR di Malaysia. Guru-guru sememangnya menghadapi

kesukaran apabila penyampaian pengajaran baru perlu dirancang semula dengan menggunakan pelbagai aplikasi teknologi kerana apa yang biasanya berfungsi dalam suasana kelas tradisional sudah kurang sesuai untuk dijalankan dalam talian.

Hal ini membuatkan guru berada di luar zon selesa mereka namun begitu, semuanya tidak sedikit pun melunturkan semangat para guru dalam berusaha mendalami pengetahuan dan kemahiran baru untuk melaksanakan PdPR sebaik mungkin walaupun pelbagai kritikan yang telah mereka hadapi. Ketua Pengarah Pelajaran, Datuk Dr Habibah Abdul Rahim, menerusi wawancara dalam talian Siri Syarahan Profesor Adjung, Fakulti Sains Sosial dan Kemanusiaan, Universiti Teknologi Malaysia (UTM) pada tahun 2020, menyifatkan pelaksanaan PdPR sebagai satu langkah ke hadapan dalam memacu hala tuju negara dalam bidang pendidikan (Mazlan, 2021).

Walaupun Kementerian mengambil langkah proaktif dengan mewujudkan PdPR untuk membolehkan pembelajaran terus berlangsung, namun ia perlu dilihat secara menyeluruh dan sistemik, bukan sekadar menumpukan kepada aspek infrastruktur dan modaliti semata-mata. Terdapat banyak perkara yang perlu diperhalusi dan dipertimbangkan oleh pihak yang berkenaan apabila membabitkan isu PdPR kerana semua perkara ini saling berkait antara satu sama lain dan akan memberikan impak kepada pendidikan. Antaranya adalah kemahiran guru dalam reka bentuk arahan secara dalam talian, kemahiran pengajaran secara jarak jauh, kemahiran pengetahuan guru dalam kandungan teknologi dan pedagogi, kesediaan dan kemahiran ibu bapa dalam membantu pembelajaran anak, kesediaan pelajar dari segi emosi, sosial dan kognitif, kemudahan infrastruktur yang ada untuk menjalankan PdPR, fleksibiliti kandungan kurikulum, penilaian dan pentaksiran sesuai, serta banyak lagi.

Oleh hal yang demikian, beberapa perkara perlu diberikan perhatian antaranya ialah mengukuhkan dan meningkatkan kualiti guru kerana ianya adalah antara aspek terpenting bagi memacu transformasi pendidikan kebangsaan. Dalam usaha mencapai hasrat ini, pemimpin di sekolah memainkan peranan penting membuat perubahan kualiti guru yang perlu sentiasa dikemaskini dan ditambahbaik selaras dengan keperluan semasa.

Isu Perubahan Teknik Penyampaian PdPR Oleh Guru

Presiden Kesatuan Perkhidmatan Perguruan Kebangsaan (NUTP) Aminuddin Awang berkata setiap pihak perlu akur bahawa impak PdPR tidak akan sama dengan pengajaran dan pembelajaran di dalam bilik darjah memandangkan PdPR adalah sokongan kepada proses pembelajaran bersemuka yang tidak dapat dilaksanakan kerana sekolah ditutup akibat Covid-19. Menurut Pensyarah Pusat Pendidikan dan Kesejahteraan Komuniti, Universiti Kebangsaan Malaysia (UKM), Anuar Ahmad, jika sebelum ini pembelajaran dalam talian hanyalah satu pilihan, tetapi dengan penguatkuasaan PKP, ia menjadi suatu keperluan. Maka para guru menghadapi masalah untuk menyampaikan

pengajaran yang menggunakan teknik baharu yang boleh digunapakai sepanjang sesi PdPR berjalan.

Menurut (Ratheeswari, 2018), dalam era digital, penggunaan teknologi maklumat dan komunikasi atau Information and Communications Technology (ICT) memberikan peluang kepada pelajar untuk belajar dan mengaplikasikan kemahiran-kemahiran yang diperlukan di alaf 21. Bertepatan dengan pelaksanaan PdPR, ICT merupakan perkara terpenting dan menjadi medium pengajaran sepanjang sesi penutupan persekolahan secara bersemuka. Faktor tidak mahir dan kurang bersedia menerima perubahan turut menyebabkan guru berasa rendah diri kerana tidak menguasai kemahiran teknologi. Isu ini selalu timbul dalam kalangan guru lama yang bakal bersara kerana tidak menerima perubahan dalam sistem pendidikan. Pada mereka penggunaan teknologi hanya menyusahkannya untuk belajar dan sukar mereka kuasai.

Selain itu, dengan adanya banyak sistem dalam talian yang memerlukan guru mengisi maklumat, borang, mengambil tindakan segera terhadap arahan yang diberi memberi tekanan kepada mereka. Memandangkan pelaksanaan PdPR banyak menggunakan teknologi dan pelbagai sistem dalam talian, maka para guru secara tidak langsung perlu mengubah teknik pengajaran dan pengurusan yang lebih bersesuaian dengan keadaan semasa. Maka pemimpin di sekolah menghadapi cabaran besar dalam memastikan semua guru bersedia untuk mengadaptasi perubahan dan sentiasa dikemaskini dengan keperluan semasa. Para pemimpin juga perlu bersedia untuk menghadapi percanggahan idea dan pendapat tentang menggabungkan cara pengajaran yang tradisional dan baharu.

Isu Guru dengan Murid Tiada Peranti dan Capaian Internet

Isu penyediaan prasarana seperti alat teknologi dalam pengajaran dan pembelajaran boleh mempengaruhi perubahan organisasi di sekolah. Di negara ini, satu kajian Kesediaan Murid dalam Pembelajaran Secara dalam Talian membabitkan 670,118 responden merangkumi ibu bapa kepada 893,331 murid, KPM mendapati 36.9 peratus atau seramai 1.85 juta murid tidak mempunyai peranti dan menghadapi masalah akses internet yang menafikan capaian bagi membolehkan mereka mengikuti pembelajaran secara dalam talian (Mohammad, 2020). Menteri Kanan (Pendidikan), Dr Radzi Md Jidin, berkata dapatan kajian menunjukkan enam peratus murid memiliki komputer peribadi, 9.3 peratus murid memiliki komputer riba, 5.8 peratus murid memiliki tablet dan 46.5 peratus murid memiliki telefon pintar.

Masalah capaian internet dan kekangan perolehan peranti merupakan isu utama yang perlu diberikan perhatian tatkala pembelajaran norma baharu itu menjadi alternatif kepada sesi persekolahan secara bersemuka yang tidak dapat dilakukan ketika ini. Setiausaha Agung Kesatuan Perkhidmatan Perguruan Kebangsaan (NUTP) Harry Tan Huat Hock berkata pihaknya telah mencadangkan kepada kerajaan supaya memberikan perhatian kepada usaha

menyediakan peranti dan capaian internet murid yang berada di rumah (Bernama,2021).

Isu Guru dan Murid kurang Kemahiran Teknologi

PdPR secara dalam talian bukanlah satu-satunya cara pelaksanaan yang dicadangkan oleh KPM. Kekangan yang dihadapi dalam kalangan guru dan pelajar dari segi akses internet, kemudahan peranti dan rangkaian, menjadi titik tolak cadangan menyediakan pembelajaran di talian. Tidak semua guru mempunyai kemahiran dan kepakaran dalam menggunakan teknologi untuk menyampaikan sesi pengajaran. Sebagai contoh, guru yang sedikit berumur mungkin tidak didedahkan dengan kemahiran ICT yang terkini yang perlu digunakan sepanjang PdPR.

Selain guru, murid juga menghadapi masalah dan isu yang sama berkenaan dengan kemahiran menggunakan teknologi. Kebanyakan murid yang tinggal di luar bandar khususnya dan murid yang terdiri daripada latar sosioekonomi yang rendah berkemungkinan besar tidak didedahkan dengan penggunaan teknologi semasa belajar. Namun begitu, tidak dinafikan juga bahawa isu ini sebenarnya dihadapi oleh semua murid dan guru kerana pelaksanaan PdPR ini masih di peringkat awal di mana mereka masih terbiasa dengan kaedah pengajaran dan pembelajaran tradisional yang tidak banyak melibatkan penggunaan teknologi. Maka dengan itu, guru besar dan pengetua memainkan peranan yang paling penting untuk menggalakkan guru dan murid mempelajari dan menguasai sekurang-kurangnya kemahiran asas teknologi dalam memastikan pelaksanaan PdPR di tahap yang baik dan berkesan.

Isu Keciciran Murid

Sebagai pemimpin di sekolah, guru besar atau pengetua perlu pelbagaikan usaha bagi memastikan murid menguasai kemahiran serta membantu para pendidik menyiapkan diri menghadapi cabaran dalam pelaksanaan PdPR. Usaha yang giat juga dapat dijalankan oleh pelbagai pihak bagi memastikan proses PdPR dapat dijalankan dengan lancar dan berkesan. Namun begitu, isu keciciran murid sangat membimbangkan apabila sesi PdPR berjalan.

Walaupun terdapat pembelajaran luar talian menerusi modul, nota edaran mahupun Didik TV KPM dilaksanakan pada peringkat sekolah rendah hingga menengah, isu keciciran pembelajaran murid mahupun pencapaian pembelajaran murid masih menjadi tanda tanya. Senario keciciran ini bukan hanya disebabkan keterbatasan prasarana digital dan akses komputer, bahkan menjangkaui kecekapan guru untuk mengendalikan sesi PdPR. Memetik hasil kajian Universiti Kebangsaan Malaysia yang diketuai Prof Madya Dr. Azlin Norhaini, kebanyakan murid tidak memberikan fokus dalam PdPR kerana faktor rumah kediaman yang tidak mempunyai suasana kondusif (Bernama, 2021). Berdasarkan kajian itu lagi, beliau berkata, 70 hingga 80 peratus guru-guru berpendapat cabaran utama PdPR ialah kesukaran untuk mendapat perhatian murid-

murid sehingga menyebabkan murid tidak berminat menyertai PdPR seterusnya menyumbang kepada masalah keciciran.

IV. KAEDAH

Berasaskan daripada rangka kerja ini dan Enam Rahsia Perubahan oleh Fullan, maka berikut merupakan cadangan yang boleh diambil secara menyeluruh oleh pemimpin di sekolah dalam mengatasi pelbagai isu dan cabaran yang dihadapi oleh para guru dan pihak sekolah sepanjang PdPR yang juga berdasarkan empat isu yang telah dijelaskan oleh penulis iaitu isu perubahan teknik penyampaian PdPR oleh guru, isu keciciran murid, isu guru dan murid tiada kemahiran teknologi dan isu guru dan murid tiada peranti dan capaian internet.

Cadangan mengatasi isu perubahan teknik penyampaian PdPR oleh guru dengan menyayangi dan memberi perhatian yang wajar terhadap guru dan murid.

Berdasarkan Enam Rahsia Perubahan oleh Fullan, adalah amat penting untuk pemimpin di sekolah sentiasa memberi perhatian kepada setiap orang dalam organisasi serta memberi sokongan dan galakan kepada guru untuk melaksanakan PdPR. Bertepatan dengan rahsia yang pertama iaitu sayangi pekerja anda, para pemimpin perlu mengutamakan kebajikan guru dan murid sepanjang proses ini dan mengamalkan sikap menyayangi mereka. Perubahan yang dilakukan oleh seseorang pemimpin di sekolah itu juga perlu mengambil kira keperluan para guru dan pelajar.

Selain itu juga, pihak sekolah juga memainkan peranan penting dalam menyokong guru menjalankan PdPR. Pihak sekolah juga boleh memberikan kebenaran untuk guru hadir ke sekolah untuk mengambil bahan, menggunakan peralatan teknologi di sekolah seperti makmal komputer, makmal sains, bilik darjah dan lain-lain sekiranya perlu. Dengan sokongan sebegini, maka motivasi guru dalam melaksanakan PdPR adalah diharapkan sentiasa tinggi dan baik.

Seterusnya, berdasarkan rahsia yang ketiga, menyerlahkan potensi individu, para pemimpin perlu memastikan pelbagai aplikasi pengajaran yang menarik dan interaktif sesuai dengan kaedah Revolusi Industri 4.0 (IR4.0) boleh dicuba guna oleh guru sepanjang menjalankan PdPR. Pemimpin perlu memantau pelaksanaan PdPR bagi memastikan aplikasi pembelajaran yang sesuai digunakan untuk guru dan murid sebagai contoh, pemimpin boleh menyarankan pilihan kaedah pengajaran yang mudah ialah dengan membuat rakaman video. Ia memberikan kelebihan apabila pelajar boleh melihat dan mengenali wajah guru, manakala rakaman boleh diulang tayang untuk ulangkaji. Pada masa yang sama, pemimpin menggalakkan para guru menyerlahkan keupayaan mereka masing-masing.

Selain itu, pemimpin juga perlu menyebar luaskan saranan KPM dengan memperkenalkan Digital Educational Learning Initiative Malaysia (DELIMA), yang memuatkan pelbagai aplikasi serta bahan-bahan sumber

buku teks digital, video, permainan, edu web tv dan pelbagai sumber lain boleh digunakan dalam PdPR. Maka peranan guru adalah untuk mendalami ilmu dan kemahiran yang pada masa ini berada di hujung jari. Pemantapan kemahiran guru dalam bidang Sains dan Teknologi membolehkan guru memilih kaedah yang terbaik dan dapat menarik minat murid untuk terus belajar walaupun berada di rumah.

Pemimpin sekolah sentiasa mengambil berat antara satu sama lain dalam komuniti dengan menyokong aktiviti yang boleh menambah baik organisasi. Pemimpin memainkan peranan dalam memastikan wujud hubungan sesama rakan sekerja. Contohnya, kolaboratif dan perkongsian antara guru dan jaringan sokongan bagi memastikan segala pengisian PdPR berjalan dengan lancar melibatkan semua pihak dan ini sangat bertepatan dengan Rahsia Fullan yang kedua iaitu, membina hubungan sesama rakan sekerja berdasarkan satu tujuan yang sama.

Pemimpin juga perlu bersedia menghadapi percanggahan idea dan pendapat tentang menggabungkan cara pengajaran yang tradisional dan baharu. Arahan yang tepat, jelas dan bermakna kepada guru perlu diberikan dan menjadi pendorong utama dalam mengendalikan proses penyampaian ilmu supaya tiada pelajar mahupun ibu bapa rasa tertekan dan terbeban.

Cadangan mengatasi isu guru dan murid tiada peranti dan capaian internet dengan memberi galakan dalam sistem pembelajaran.

Kaedah pembelajaran yang mudah, praktikal, ekonomikal dan selesa bersesuaian dengan tahap kemampuan murid dan keluarga mereka haruslah menjadi agenda utama dalam menentukan kaedah penyampaian ilmu kepada murid-murid. Bertepatan dengan rahsia Fullan yang keenam iaitu, rangsangkan sistem yang menggalakkan pembelajaran, para guru boleh membekalkan sama ada modul atau lembaran aktiviti bagi membolehkan murid yang tidak dapat menyertai pembelajaran secara siaran langsung mengikuti pembelajaran. Hal ini bagi memastikan murid dan guru dapat bersama dalam pelaksanaan PdPR walaupun ketiadaan peranti dan capaian

Selain itu, pendekatan pembelajaran yang fleksibel dan bersesuaian juga dapat dilaksanakan dengan komitmen guru, murid dan ibu bapa. Maka, pemimpin dan guru perlu berbincang dengan murid dan keluarga mereka tentang bilakah waktu yang paling sesuai untuk menjalankan live streaming PdPR samada pada waktu siang atau pun malam. Pemimpin boleh membenarkan guru untuk menggunakan pelbagai inisiatif bagi memastikan PdPR dan ia bukan melalui gajet semata-mata. Setelah berbincang bersama ibu bapa, maka penyediaan modul sangat praktikal dan sesuai digunakan pada bila-bila masa. Ada sekolah mengambil langkah meletakkan set latihan untuk pelajar di bakul khas di pondok pengawal. Tugasan yang telah disiapkan akan diletak kembali ke dalam bakul berkenaan, sekaligus sesuai digunakan untuk pelajar yang tidak mempunyai gajet.

Cadangan mengatasi isu guru dan murid tiada kemahiran dengan menggalakkan pembelajaran semasa bekerja.

Perkara seterusnya yang perlu diberi perhatian ialah dari segi keupayaan dan kesediaan guru dalam melaksanakan PdPR. Presiden Majlis Permuafakatan Persatuan Ibu Bapa dan Guru Nasional (PIBGN) Prof Madya Datuk Dr Mohamad Ali Hasan berkata, latihan pendidikan perguruan yang berkaitan boleh diperkenalkan kepada para guru bagi mendedahkan mereka dengan kaedah dan proses PdPR yang proaktif. Beliau juga menjelaskan, oleh kerana PdPR ini agak baru diperkenalkan, semua pihak hendaklah memahami situasi semasa dengan memberi ruang dan peluang yang mencukupi kepada warga pendidik untuk benar-benar fasih dan mahir membudayakan PdPR dalam sistem pendidikan.

Keperluan untuk mengadakan kursus kepada guru adalah tinggi bagi mempersiapkan guru agar dapat menjalankan PdPR dengan lebih yakin dan bersedia bersamaan dengan Rahsia Fullan yang keempat iaitu belajar sambil bekerja. Kursus seumpama ini boleh dilakukan secara dalam talian atau secara bersemuka dengan mematuhi prosedur operasi standard (SOP) yang ketat. Kursus PdPR perlu dimasukkan dalam kurikulum kursus perguruan di Institut Pendidikan Guru (IPG) dan juga Institut Pengajian Tinggi (IPT). Aspek latihan kepada guru-guru dalam bidang PdPR sememangnya merupakan keperluan biarpun sesi persekolahan secara bersemuka akan dimulakan kelak. Hal ini kerana tidak menjadi suatu kerugian jika guru memahirkan diri mereka dengan pelbagai ilmu pengajaran yang bersesuaian dengan keperluan semasa dan jika mereka telah mendapat latihan yang secukupnya, maka mereka akan sentiasa bersedia apabila keadaan mengkehendaki mereka menggunakan ilmu kemahiran dan pengalaman dalam pengajaran.

Pemimpin perlu memberi peluang guru yang ada kemahiran PdPR menyampaikan kursus seperti yang disebut dalam berdasarkan Rahsia Fullan yang ketiga menyerlahkan potensi individu. Kursus yang dianjurkan boleh mengembangkan bakat guru tersebut dalam keupayaan organisasi dengan cara melibatkan ahli organisasi dengan aktiviti yang boleh meningkatkan daya kemahiran mengurus perubahan dan sentiasa membuat penilaian bertujuan melihat pencapaian dalam organisasi. Pemimpin juga perlu bersama-sama dengan guru untuk memastikan beberapa kekangan asas yang wujud dari segi kepelbagaian latar belakang murid yang turut memberi cabaran dalam pelaksanaan PdPR, namun matlamatnya tidak akan tercapai sekiranya masih wujud pelbagai halangan yang tidak dapat diatasi secara kolaboratif antara guru dan pemimpin.

Cadangan mengatasi isu keciciran murid dengan cara merangsang sistem galakan pembelajaran

Kementerian Pendidikan Malaysia telah menyediakan slot program TV Pendidikan, DidikTV dengan mengambil kira jumlah 97 peratus isi rumah mempunyai televisyen bagi membantu kumpulan murid yang tidak mempunyai akses kepada talian internet dan alat peranti yang sesuai untuk

pembelajaran secara dalam talian, hal ini bagi memastikan pelaksanaan PdPR mampu disampaikan kepada semua murid seramai mungkin dan memastikan tidak ada murid tercicir untuk mengikuti pembelajaran ketika tempoh penutupan sekolah. Sebagai contoh, guru perlu mempelajari cara menjalankan PdPR secara dalam talian dan melaksanakannya dengan sistematik.

Pembangunan latihan profesionalisme yang berterusan dengan menumpukan teknik mengajar dan pendekatan yang sesuai untuk memastikan murid dapat menimba ilmu dalam apa jua situasi perlu sentiasa seiring dengan matlamat organisasi. Bagi pemimpin di sekolah iaitu guru besar atau pun pengetua, peranan untuk merangsangkan sistem yang menggalakkan pembelajaran atau Stimulate systems learn seperti Rahsia Fullan yang keenam dengan memastikan tiada murid yang tercicir ini perlu dipandang serius. Para pemimpin sekolah boleh memastikan, selain daripada mengikuti siaran didik tv yang diperkenalkan oleh kerajaan, murid juga boleh melibatkan diri dengan PdPR sekiranya mereka mempunyai bahan pembelajaran yang sesuai seperti modul. Bagi murid yang tinggal di kawasan luar bandar dan pedalaman khususnya, pemimpin perlu memastikan guru melaksanakan PdPR melalui serahan bahan pembelajaran kepada murid.

Selain itu, pemimpin juga boleh menilai orang bawahannya dengan telus berpandukan data dan akses yang betul serta mengamalkan sikap yang telus secara berterusan bertepatan dengan cadangan daripada Rahsia Fullan yang kelima iaitu mengamalkan ketelusan. Contohnya, para pemimpin mendengar pendapat para guru seterusnya memberi kebebasan dan kebenaran kepada guru menggunakan inisiatif yang pelbagai dalam memastikan proses pengajaran sampai kepada setiap pelajar. Pemimpin seharusnya bersedia untuk melakukan perubahan dengan cara memberikan sokongan, ruang, bantuan, nasihat dan tunjuk ajar dalam organisasi. Mengurus organisasi perlu lebih kreatif dan mewujudkan satu pengurusan sekolah yang lebih sistematik. Faktor-faktor yang memaksa sistem pendidikan berubah memberikan pemimpin sekolah dengan peranan dan tanggungjawab baru yang harus ditunaikan untuk menguruskan proses perubahan ini dengan berkesan. Tahap kesediaan dan kepekaan pemimpin pendidikan terhadap perubahan persekitaran dunia yang sentiasa berubah-ubah perlu sentiasa tinggi dan dinamik dalam menggalas tanggungjawab melaksanakan tugas seharian. Dugaan dan cabaran dunia pendidikan datang silih berganti. Oleh itu, pemimpin masa kini perlukan persediaan jitu yang menjangkau batas sempadan pendidikan dan peradaban manusia.

V KESIMPULAN

Kesimpulannya, seseorang pemimpin itu perlu bertindak dengan cepat dan tepat dalam membuat sesuatu keputusan terutama apabila berdepan dengan sesuatu krisis mengikut pendekatan yang terbaik bagi memastikan sesuatu permasalahan dapat diselesaikan dengan jayanya. Situasi pandemik Covid-19 ini juga telah memberi peluang kepada semua pihak untuk menilai dan mengubah suai sistem

pendidikan yang ada untuk mendidik generasi anak-anak dengan lebih baik pada masa hadapan. Semenjak 20 Januari 2020, telah hebah dan tular di media sosial khususnya mengenai para guru yang berkongsi bahan dan media pengajaran mereka untuk diguna pakai bersama rakan-rakan guru yang lain. Tidak kurang juga jumlah ibu bapa yang memberikan pendapat dan komen tentang cara pelaksanaan PdPR yang dijalankan.

PdPR menjadi kaedah penting dalam memastikan murid terus menerima pendidikan semasa sekolah dan institusi pendidikan lain ditutup (Khalid. 2021). Dalam melaksanakan Pengajaran dan Pembelajaran (PdP) secara normal baharu, penekanan kepada teknologi perlu ditingkatkan. Usaha berterusan dan menyeluruh perlu dilaksanakan bagi mengupayakan pembelajaran menerusi teknologi secara menyeluruh dapat dicapai. Isu berkaitan amalan perubahan dalam organisasi ini akan menjadi lebih banyak jika tidak ditangani oleh pemimpin khususnya. Peranan pemimpin seharusnya bersedia untuk melakukan perubahan dengan cara memberikan sokongan, ruang, bantuan, nasihat dan tunjuk ajar dalam organisasi. Sememangnya perubahan dalam organisasi mempengaruhi kesediaan seseorang, tetapi jika sikap seseorang itu positif dalam menerima perubahan dan pemimpin yang mentadbir dengan berkesan pasti perubahan akan berlaku. Kesediaan seseorang sangat penting bagi mengekalkan keberkesanan sesebuah organisasi masa kini.

Oleh itu, perancangan yang jitu dan SOP yang jelas perlu dirangka dan dilaksanakan. Selain itu, isu keselamatan data yang dimuatnaik ke alam maya perlu diteliti dan diberi tumpuan. Umpamanya, terdapat insiden data breach yang telah mendatangkan risiko kepada pengguna. Kewujudan maklumat palsu eksploitasi dan penipuan dalam talian juga boleh membawa kepada kemudaratan dan kesilapan dalam memberi dan menyampaikan maklumat. Maka, pengetahuan tentang perkara yang boleh dimuatnaik dan perkara yang perlu dikawal perlu ada pada setiap warganet. Pemimpin pendidikan dan semua pihak terlibat harus mengambil tindakan waspada dan memastikan sumber maklumat yang diterima atau yang dihantar adalah tepat dan sah. Selain itu, pemimpin perlu kreatif dalam menangani hal ini seperti mewujudkan pengawalan atas talian supaya ahli organisasi maklum, bahawa mereka diawasi dan tidak melakukan perkara yang boleh memburukkan imej organisasi dan mengganggu produktiviti kerja.

Dalam menguasai pedagogi abad ke 21 ini, para guru perlu memiliki kesediaan menggunakan teknologi maklumat dan media dalam PdP dan mengaplikasikan serta menyesuaikan dengan pedagogi serta teknik pembelajaran abad ke 21. (Nazir et al.2016). Dalam konteks kertas konsep ini, PdPR merupakan fokus utama dan ianya merupakan satu kewajipan seseorang guru untuk menguasai sebanyak mungkin kemahiran yang berkaian dengan pelaksanaan PdPR. Antara kemahiran yang perlu dikuasai guru pada masa kini ialah, memiliki kemahiran seperti mahir dalam penggunaan ICT, berketrampilan dalam pedagogi, cara penyampaian secara berkesan terhadap sesuatu idea, analogi yang kukuh, ilustrasi yang menarik, dan memberikan contoh yang tepat dan munasabah.

RUJUKAN

- Abdul Aziz, N.A. Fooi, F.S. Asimiran, S. & Hassan, A. (2014). Kepimpinan Instruksional Pengetua Dalam Pelaksanaan Pentaksiran Berasaskan Sekolah (PBS). *Fakulti Pengajian Pendidikan, Universiti Putra Malaysia*.
- Abd Ghani, R. (2021). Mantapkan Pdpr Elakkan Keciciran Pelajar. <https://www.bernama.com/bm/rencana/news.php?id=1923725> di akses pada 20 Jan 2021.
- Anbareen Jan. (2020). A phenomenological study of synchronous teaching during COVID-19: A case of an international school in Malaysia. *Social Sciences & Humanities Open*. Volume 2, Issue 1, 2020, 100084
- Che Azizan, S. N., & Mohamad Nasri, N. (2020). Pandangan Guru Terhadap Pembelajaran dalam Talian melalui pendekatan (HBL) semasa tempoh Pandemik COVID-19. *PENDETA: Journal of Malay Language, Education and Literature*, 11, 46-57.
- Drucker, P. F. (2007). *Management Challenges for the 21st Century*. Burlington, MA: Elsevier.
- Drucker, P (2017). *Human Prosperity in a Changing World*. Peter Drucker challenge (2017). The future economic man. PDC 2017.
- Nazir, F, Shamsudin, F, & Bakar, A. (2016). *Pengajaran dan Pembelajaran Abad 21 (1st ed.)*. Selangor: Sasbadi Sdn. Bhd.
- Fullan, M. (2008). *The new meaning of educational change (4th ed.)*. New York, NY: Teachers College Press.
- Fullan, M. (2010). *Leading in a culture of change*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Hallinger, P. 2011a. A Review of Three Decades of Doctoral Studies Using the Principal Instructional Management Rating Scale: A Lens on Methodological Progress in Educational Leadership. *Review to Educational Administration Quarterly*.
- Hairia'an, N. H., & Dzainudin, M. (2020). Pengajaran dan pemudahcaraan dalam talian semasa PKP *Jurnal Pendidikan Awal Kanak-Kanak Kebangsaan*, 9, 18-28. <https://ojs.upsi.edu.my/index.php/JPAK/article/view/4534> diakses pada 20 Dis 2020.
- Issah, M. 2018. *Change Leadership: The Role of Emotional Intelligence*. SAGE Open, July-September, 1-6. doi: 10.1177/2158244018800910
- Jaafar, N. F., Zain, A., & Eshak, Z. (2020). Peranan ibu bapa dalam membantu perkembangan sosial kanak-kanak melalui aktiviti bermain semasa perintah kawalan pergerakan. *Jurnal Pendidikan Awal Kanak-Kanak Kebangsaan*, 9, 52-60. <https://ojs.upsi.edu.my/index.php/JPAK/article/view/4537> diakses pada 20 Dis 2020
- Joseph Murphy & Philip Hallinger. 1985. *Assessing the Instructional Management Behavior of Principals*. United States.
- Kementerian Pendidikan Malaysia (2013). *Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025*
- Kementerian Pendidikan Malaysia 2021. *Manual Pengajaran dan Pembelajaran di Rumah Versi 2*.
- Khalid, M. (2021). Ulasan PdPR – mana muridnya? <https://www.malaysiakini.com/news/580428>
- Mahmud, S.N.D. 2021. Teliti cabaran dihadapi guru, murid dalam PdP. <https://www.bharian.com.my/rencana/minda-pembaca/2021/05/812576/teliti-cabaran-dihadapi-guru-murid-dalam-pdpr>. Diakses pada Mei 2021.
- Masfarizan M, Mohammed Yusoff M.N. (2020). Kebolehlaksanaan Pentaksiran Bilik Darjah (PBD) Secara Atas Talian Sepanjang Perintah Kawalan Pergerakan (PKP) Di Daerah Sentul, Kuala Lumpur. *Prosiding Seminar Nasional FIP 2020*. Halaman: 213-218
- Mazlan N.A dan Phang A.F. (2021) Lahirkan lebih ramai Guru Cemerlang, tingkatkan PdPR. <https://www.bharian.com.my/rencana/komentar/2021/01/777437/lahirkan-lebih-ramai-guru-cemerlang-tingkatkan-pdpr>.
- Mohamad, R. (2020). Pembelajaran Dalam Talian Segera: Kepuasan Pelajar Terhadap Penggunaan Microsoft Teams. *Journal of Quality Measurement and Analysis*. e-ISSN: 2600-8602.
- Mokhtar S., Thia K., Othman W.I, dan Moharam M.M (2021). Prospek Pengajaran dan Pembelajaran Online Sepanjang Tempoh Perintah Kawalan Pergerakan Pandemik Covid-19 di Sandakan, Sabah: Cabaran dan Signifikan. *Pusat Penataran Ilmu dan Bahasa, Universiti Malaysia Sabah*.
- Yusof, R. M. (2019). Kepimpinan Instruksional Pengetua dan Hubungannya dengan Komitmen Guru Di Sekolah Berprestasi Tinggi (SBT) di Daerah Seremban. *Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia*.
- Shin, Y.W (2020). Pendidikan Semasa Covid 19. *Pengurus Penyelidikan Dasar Sosial di Institut Demokrasi dan Hal Ehwal Ekonomi (IDEAS)*.

Minat Kerjaya Keusahawanan Dalam Kalangan Murid Tingkatan Empat MPEI Perniagaan Di Bahagian Sri Aman

Tan Siew See, Nor Aishah Buang, dan Norasmah Othman

Abstrak – Pendidikan keusahawanan melalui Mata Pelajaran Elektif Ikhtisas (MPEI) Perniagaan diperkenalkan di sekolah menengah bagi melahirkan modal insan yang berminat menjadikan keusahawanan sebagai satu kerjaya. Bidang keusahawanan memainkan peranan sebagai pemangkin pembangunan sosioekonomi negara Malaysia, yakni mewujudkan banyak peluang pekerjaan kepada semua lapisan masyarakat. Maka, kajian tinjauan ini dilaksanakan bertujuan untuk mengenal pasti tahap minat kerjaya keusahawanan dalam kalangan murid tingkatan empat yang mengambil MPEI Perniagaan sebagai mata pelajaran elektif. Justifikasi pemilihan murid tingkatan empat kerana mereka berada pada peringkat penerokaan perkembangan kerjaya. Kajian dilaksanakan di bahagian Sri Aman, Sarawak kerana belum ada lagi kajian mengenai tahap minat kerjaya keusahawanan dalam kalangan murid tingkatan empat di lokasi ini. Kajian ini menggunakan soal selidik sebagai instrumen bagi mengumpul data. Bahagian A terdiri daripada empat item demografi bagi tujuan mendapatkan maklum balas secara khusus latar belakang sampel kajian. Bahagian B pula terdiri daripada 15 item jenis skala Likert bagi tujuan mengukur minat kerjaya keusahawanan dalam kalangan murid tingkatan empat MPEI Perniagaan. Jumlah populasi kajian adalah seramai 107 orang. Seramai 86 orang murid tingkatan empat yang mengikuti MPEI Perniagaan telah mengambil bahagian dalam kajian ini. Data soal selidik yang diterima daripada murid telah dianalisis menggunakan perisian SPSS Statistics versi 25. Keputusan analisis tersebut melaporkan tahap minat kerjaya keusahawanan dalam kalangan murid tersebut adalah pada tahap sederhana tinggi. Ini bermakna murid tingkatan empat MPEI Perniagaan mempunyai minat terhadap kerjaya keusahawanan dan berkecenderungan untuk mencari persekitaran pekerjaan yang melibatkan keusahawanan selepas tamat persekolahan. Oleh itu, guru mata pelajaran perlu merancang strategi pengajaran seperti pembelajaran berasaskan projek untuk meningkatkan lagi minat kerjaya keusahawanan dalam kalangan murid. Ibu bapa pula memberi sokongan dan galakan untuk memupuk personaliti jenis *enterprising* dalam sanubari anak mereka.

Kata kunci – Kerjaya, Kerjaya keusahawanan, Minat kerjaya keusahawanan, MPEI Perniagaan

I. PENGENALAN

Kerjaya merupakan corak pekerjaan yang dilakukan oleh individu sepanjang hayat (Latif et al., 2016) demi mencapai

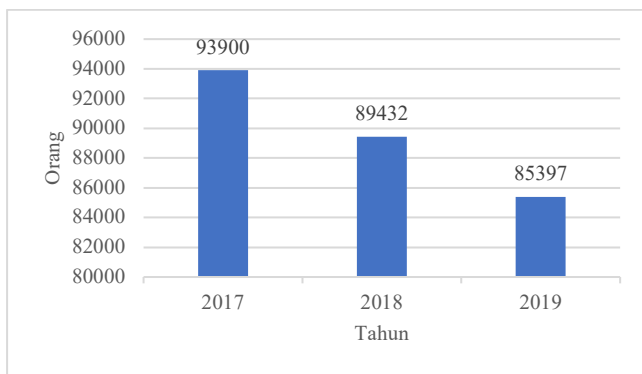
Tan Siew See, Universiti Kebangsaan Malaysia, Malaysia (Alamat e-mel: p105240@siswa.ukm.edu.my).
Nor Aishah Buang, Universiti Kebangsaan Malaysia, Malaysia (Alamat e-mel: Norais@ukm.edu.my).
Norasmah Othman, Universiti Kebangsaan Malaysia, Malaysia (Alamat e-mel: lin@ukm.edu.my).

apa yang diinginkan dalam pekerjaannya (Sapora, 2020). Pemilihan kerjaya yang tepat dan sesuai dengan cita rasa individu dikatakan dapat menjamin kesejahteraan diri, keseronokan serta kepuasan diri (Kalaiselvi & Lai, 2018; Mohd Sani et al., 2018). Selain itu, pemilihan kerjaya yang tepat juga dapat memastikan seseorang menjalani kehidupan yang bermanfaat, dapat memberikan mereka motivasi dan kepuasan terhadap pekerjaan yang diceburi. Malah golongan ini juga dilaporkan dapat menghasilkan produktiviti yang tinggi dan akhirnya akan beroleh kejayaan dalam kerjaya (Maryam et al., 2019; Nyamwange, 2016). Oleh itu, pemilihan kerjaya perlu dilaksanakan secara teliti mengikut minat peribadi (Afzal Humayon et al., 2018).

Keusahawanan merupakan salah satu pilihan kerjaya setiap individu di zaman abad ke-21 (Chen et al., 2016). Tambahan pula, kerjaya keusahawanan dapat memberi kebebasan dan kekayaan kepada seseorang (Azmi et al., 2012). Kerjaya ini juga memberi peluang kepada usahawan mengubah suai dan mencipta produk bagi tujuan memenuhi keperluan serta kehendak pengguna demi mencapai kesejahteraan hidup (Norasmah et al., 2019).

Umum mengetahui, bidang keusahawanan merupakan satu kerjaya yang telah terbukti dapat menjana pertumbuhan ekonomi sesebuah negara selain dapat membantu negara meminimumkan masalah pengangguran dalam kalangan warga negara (Mahadea & Kaseeram, 2018). Pembukaan sesebuah perniagaan secara tak langsung akan mencipta peluang pekerjaan kepada masyarakat (Mohamad Izzuan & Mohd Khata, 2017; Nurulhayah & Muhammad Hafizuddin, 2016; Suhaila et al., 2018). Menyedari kepentingan keusahawanan kepada negara dan individu, maka Malaysia menawarkan bidang pendidikan keusahawanan demi memberi pendedahan kerjaya keusahawanan serta menimbulkan minat kerjaya keusahawanan dalam kalangan murid sekolah menengah (Mazirah & Norasmah, 2018; Nor Asiah et al., 2018). Kurikulum Standard Sekolah Menengah (KSSM) MPEI Perniagaan diperkenalkan pada tahun 2017 dengan harapan melalui pembelajaran mata pelajaran ini, maka budaya keusahawanan dalam kalangan murid dapat ditingkatkan (Kementerian Pendidikan Malaysia [KPM], 2016a). Ini kerana sehingga kini bilangan murid tingkatan empat yang mengambil MPEI Perniagaan didapati semakin menurun (Rujuk Rajah 1).

Dengan ini diharapkan minat terhadap kerjaya keusahawanan dapat diterapkan ke dalam diri murid sekolah menengah agar mereka mempunyai kecenderungan, keyakinan dan gembira dengan kerja serta bersedia untuk mengambil risiko. Mereka juga berupaya untuk memandang ke hadapan semasa melakukan aktiviti keusahawanan terutama selepas tamat persekolahan (Jailani et al., 2017).



Rajah 1: Bilangan Murid Tingkatan Empat MPEI Tahun 2017 Hingga 2019, Malaysia
(Sumber: KPM 2020, 2021)

II. PERNYATAAN MASALAH

Usaha yang dilaksanakan oleh KPM adalah untuk menarik minat kerjaya keusahawanan dalam kalangan murid sekolah menengah (Amier Hafizun et al., 2018). Namun, sehingga kini didapati hanya sebilangan kecil sahaja murid yang berminat untuk menceburkan diri dalam kerjaya keusahawanan selepas tamat persekolahan (Fadilla & Norasmah, 2020; Papulová & Papula, 2015). Pendedahan murid kepada pendidikan keusahawanan sekian lama didapati masih tidak berupaya menarik minat mereka untuk menceburkan diri dalam kerjaya keusahawanan (Norasmah et al., 2019). Minat dan sikap murid terhadap MPEI Perniagaan didapati masih berada pada tahap sederhana positif sahaja (Nora'ini & Nor Aishah, 2019) malah data kajian menunjukkan bahawa murid sekolah menengah kebangsaan (SMK) didapati tidak berminat dengan kerjaya keusahawanan (Zunaini & Norasmah, 2019).

Selain itu, murid lepasan sekolah menengah dilaporkan tetap bergantung kepada pekerjaan sektor awam atau swasta kerana berat hati memilih kerjaya keusahawanan (Kementerian Pengajian Tinggi [KPT], 2020). Kesannya peratusan penglibatan belia dalam bidang keusahawanan kekal rendah (Muhammad Izzat et al., 2020; Wan Mohd Zaifurin et al., 2016) walaupun Malaysia telah membelanjakan sebanyak 3.8% daripada jumlah Keluaran Dalam Negara Kasar untuk sektor pendidikan. Perbelanjaan ini mencatatkan nilai dua kali ganda lebih tinggi daripada perbelanjaan negara ASEAN (1.8%) serta 1.6% lebih tinggi daripada *Asian Tiger economies* (KPM, 2013). Jelaslah bahawa pulangan pelaburan pendidikan tidak setimpal dengan perbelanjaan pendidikan yang disalurkan oleh kerajaan persekutuan Malaysia (Noraisah, 2019).

Pengangguran yang berlaku merupakan isu yang sangat kritikal dan memberi kesan negatif terhadap pembangunan ekonomi negara (Indayani & Hartono, 2020; Maharam et al., 2019). Kadar pengangguran belia adalah berbeza-beza di negara anggota Pertubuhan Kerjasama dan Pembangunan Ekonomi (OECD, 2021). Tamsilnya, Costa Rica (36.85%), Spain (30.7%) dan Greece (28.1%) pada bulan September 2021. Di Malaysia, kadar pengangguran belia meningkat 1.5

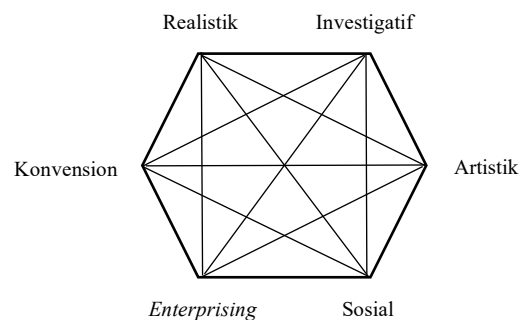
mata peratus kepada 12.0% pada tahun 2020 berbanding dengan tahun 2019 yang merekodkan 10.5% (Jabatan Perangkaan Malaysia, 2021). Bukan sahaja itu malah Malaysia terpaksa melancarkan dasar dan inisiatif seperti insentif kepada pihak majikan yang telah menyediakan peluang pekerjaan kepada lepasan sekolah pada kadar RM600 sebulan serta RM2 bilion bagi program peningkatan kemahiran penganggur belia yang merugikan negara (Kementerian Kewangan Malaysia, 2020).

Berdasarkan pernyataan di atas, maka kajian ini dilaksanakan bagi tujuan meninjau minat murid MPEI Perniagaan terhadap pemilihan kerjaya keusahawanan. Fokus kajian tertumpu kepada murid MPEI Perniagaan kerana pembangunan mata pelajaran elektif ini adalah untuk memupuk budaya keusahawanan serta menjadikan perniagaan sebagai satu kerjaya. Maka, objektif kajian adalah mengenal pasti tahap minat kerjaya keusahawanan dalam kalangan murid tingkatan empat MPEI Perniagaan di bahagian Sri Aman, Sarawak.

III. KAJIAN LITERATUR

Teori Kerjaya

Teori Holland diasaskan oleh John Lewis Holland. Beliau menyatakan bahawa individu perlu membentuk sendiri tret termasuk minat, nilai, personaliti dan sikap (Sapora, 2020). Individu mempunyai personaliti yang berbeza, iaitu realistik, investigatif, artistik, sosial, *enterprising* dan konvensional. Terdapat enam jenis model persekitaran yang berkaitan dengan personaliti. Individu jenis *enterprising* mempunyai ciri-ciri seperti bijak berbicara, berkeyakinan, minat memimpin, suka meneroka dan ekstrovert. Mereka berminat untuk mencari persekitaran atau pekerjaan yang melibatkan perniagaan dan keusahawanan serta matlamat akhir adalah untuk mencapai keuntungan organisasi (KPM, 2014b). Seterusnya, individu *enterprising* akan berasa berpuas hati apabila mendapat pekerjaan dalam persekitaran *enterprising*. Mata pelajaran yang boleh dipelajari oleh individu *enterprising* ialah Ekonomi, Perakaunan dan Perniagaan (Amalianita & Putri, 2019). Di Malaysia, pentaksiran psikometrik tingkatan tiga jenis Inventori Minat Kerjaya adalah berasaskan Teori Kerjaya Holland. Maklumat Inventori Minat Kerjaya dapat mencetus minat murid terhadap pembelajaran dan seterusnya meningkatkan kesedaran murid dalam membina laluan kerjaya keusahawanan (Hanizam et al., 2020). Model Heksagon Holland seperti yang ditunjukkan dalam Rajah 2.



Rajah 2: Model Heksagon Holland
(Sumber: Holland seperti yang dinyatakan dalam Ohashi, 2009)

Kerjaya Keusahawanan

Sidek (2002) dan Parsons (2017) menyatakan tiga langkah dalam proses pemilihan kerjaya. Pertama, murid dibantu mengenal pasti potensi diri dari aspek minat, personaliti, nilai, kebolehan, cita-cita, batasan dan pencapaian dengan ujian psikometrik. Di Malaysia, pentaksiran psikometrik dilaksanakan dalam sistem pendidikan negara. Kedua, murid mengumpul maklumat mengenai sesuatu pekerjaan dan bidang pengajian. Maklumat mengenai pekerjaan seperti peluang, prospek kerjaya, pampasan, kelebihan dan kekurangan. Manakala maklumat bidang pengajian seperti keperluan latihan, tempat latihan, syarat kelayakan akademik dan jangka masa latihan. Di United Kingdom, murid boleh mendapat maklumat pekerjaan dan bidang pengajian yang lengkap melalui laman sesawang UNISTATS (Hofer et al., 2020). Ketiga, murid mempertimbangkan kedua-dua fakta tersebut dan membuat keputusan dalam pemilihan kerjaya demi masa depan masing-masing.

Walau bagaimanapun, pemilihan kerjaya adalah sangat kritikal dalam kalangan murid sekolah menengah (Dakasku & Musa, 2020). Murid sekolah menengah sudah membentuk konsep diri, kesedaran memilih gaya hidup dan semakin menyedari perkara yang boleh dilakukan atau sebaliknya. Maka, kesukaran pemilihan kerjaya yang dihadapi murid tingkatan empat adalah mempunyai minat pelbagai, minat tidak jelas, tiada minat serta tidak mengenali diri dengan jelas sehingga sukar membuat keputusan (KPM, 2016b). Justeru, masalah akan timbul apabila kerjaya yang diceburi tidak selaras dengan minat. Ini boleh menimbulkan perasaan seperti bosan, kecewa di mana akibatnya mereka tidak dapat memberi tumpuan dan akhirnya tiada motivasi untuk terus menjalankan tugas tersebut (Ahmad & Abdul Halim, 2004).

Justeru, pendidikan keusahawanan memainkan peranan yang penting untuk pendedahan kerjaya keusahawanan dan menimbulkan minat kerjaya dalam kalangan murid (Lackeus, 2015). Lebih-lebih lagi, sekolah dan guru membantu dalam proses perkembangan kerjaya murid (Sapora, 2020). Pendidikan keusahawanan membentuk murid dengan ciri-ciri keusahawanan seperti kreatif, kepimpinan, berkeyakinan, berimajinasi, berkeupayaan menganalisis, mempunyai hubungan jalinan dan keperluan untuk pencapaian (Norasmah et al., 2019). Pendidikan keusahawanan Malaysia melalui MPEI Perniagaan bertujuan menyediakan murid dengan pengetahuan, kemahiran dan nilai dalam perniagaan ke arah menjadi pengusaha yang kompeten, berkeyakinan, bersikap positif serta beretika (KPM, 2016a).

Seterusnya, pendidikan keusahawanan Malaysia diperkukuhkan lagi menerusi Institusi Pendidikan Tinggi (IPT). Program peringkat nasional yang dilaksanakan oleh KPT mendedahkan dunia keusahawanan dan pengalaman secara *hands-on* kepada pelajar (KPT, 2020). Tamsilnya, Bulan Keusahawanan Kementerian Pengajian Tinggi, Program Peningkatan Pendidik Keusahawanan (3PK), Anugerah Keusahawanan Inovatif Kementerian Pengajian

Tinggi dan Anugerah Keusahawanan Kementerian Pengajian Tinggi (MEA). Program KPT telah berjaya menarik penglibatan 30,041 orang pelajar IPT pada tahun 2016. Pada tahun 2018, penglibatan pelajar IPT dalam program KPT semakin bertambah iaitu 35,627 orang.

Minat Kerjaya Keusahawanan

Minat adalah penting bagi pemilihan kerjaya berbanding dengan bakat yang dimiliki oleh individu (Sapora, 2020) dan asas kepada murid terlibat dalam bidang keusahawanan (Syazwani & Iklima Husna, 2015). Minat mendorong murid berubah sikap, berusaha dan seronok dalam pembelajaran demi mencapai matlamat kehidupan (Nora'ini & Nor Aishah, 2019).

Kurikulum dan pedagogi dapat mengubah tanggapan dan minat murid dalam keusahawanan (Nurzulaikha & Noor Aslinda, 2021). Kurikulum merangkumi pengalaman nyata dan tidak nyata dipilih, diorganisasi dan disusun oleh pakar pendidikan demi menjadikan pelbagai jenis aktiviti pembelajaran yang dijalankan dalam atau luar bilik darjah (Mok, 2004). Kurikulum MPEI Perniagaan berdasarkan tiga dimensi iaitu kurikulum bertulis, kurikulum yang diajar dan kurikulum yang ditaksir (KPM, 2013). Rancangan Perniagaan merupakan kandungan kurikulum MPEI Perniagaan dan murid perlu menyediakan Rancangan Perniagaan yang lengkap bagi satu jenis perniagaan yang dipilih. Rancangan Perniagaan sebagai kertas kerja yang menentukan arah tuju dan strategi projek perniagaan bagi memastikan kejayaan seorang usahawan (Norasmah & Akmal, 2019). Penyediaan Rancangan Perniagaan boleh meningkatkan minat keusahawanan dalam kalangan murid terutamanya apabila menganjurkan pertandingan menghasilkan Rancangan Perniagaan (Fauzi, 2021). Pendekatan pembelajaran berasaskan projek pertandingan dapat meningkatkan motivasi, berdaya saing, menjana idea, berusaha dan akhirnya meningkatkan minat keusahawanan dalam kalangan murid.

Pedagogi abad ke-21 beralih daripada berpusatkan guru kepada berpusatkan murid dalam proses pengajaran dan pemudahcaraan MPEI Perniagaan (Institut Aminuddin Baki, 2017). Pedagogi pendidikan keusahawanan yang berkesan dapat meningkatkan kesedaran, minat, motivasi dan orientasi murid menjadi usahawan (Nor Aishah & Yap, 2002). Kajian Nurzulaikha dan Noor Aslinda (2021) menunjukkan terdapat hubungan signifikan positif antara pedagogi dengan minat keusahawanan dalam kalangan murid ($r=0.225$, $p<0.01$). Peranan guru abad ke-21 beralih daripada pemberi ilmu kepada fasilitator. Gaya fasilitator membangunkan keupayaan murid bertanggungjawab, berinisiatif dan berdikari serta gaya guru mata pelajaran Perniagaan yang paling diminati murid (Nora'ini & Nor Aishah, 2019).

Minat kerjaya keusahawanan juga dipengaruhi oleh ibu bapa dan latar belakang pekerjaan ibu bapa (Norasmah & Rosilah, 2019; Syahida & Mohd Hazwan, 2018). Ibu bapa membantu anak mereka membuat keputusan pemilihan kerjaya berdasarkan minat, objektif, kebolehan dan kemampuan. Teori Anne Roe menyatakan minat kerjaya

individu hasil daripada gaya asuhan ibu bapa dan mewujudkan motivasi yang tidak disedari oleh anak mereka semasa pemilihan kerjaya (Sapora, 2020). Tambahan pula, murid mempunyai latar belakang keluarga berniaga menerima pendidikan tidak formal, pengalaman serta idea berniaga yang mencetuskan kesedaran kerjaya keusahawanan (Tarling et al., 2016).

Dapatan Swaywani dan Iklima Husna (2015) menunjukkan bahawa tahap minat kerjaya keusahawanan murid MRSM Kuala Klawang adalah sederhana tinggi iaitu skor min keseluruhan 3.79 dan sisihan piawai 0.496. Hal ini selaras dengan dapatan kajian Zunaini dan Norasmah (2019), skor min keseluruhan minat kerjaya keusahawanan murid SMK ialah 3.75 dan sisihan piawai 0.66. Dapatan Fadilla dan Norasmah (2020) ke atas 120 orang murid Kelas Aliran Agama juga menunjukkan tahap keinginan pemilihan kerjaya keusahawanan yang sederhana tinggi (min=3.768, sp=0.954). Kajian Norasmah dan Salmah (2011) ke atas 266 orang sampel kajian pula menunjukkan kecenderungan pemilihan kerjaya keusahawanan adalah tinggi (min=4.43, sp=0.46).

IV. METOD KAJIAN

Kajian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan memilih kaedah tinjauan dengan soal selidik sebagai instrumen utama. Kajian tinjauan merupakan kaedah penyelidikan bukan eksperimental yang paling popular kerana penggunaan yang menyeluruh, pemungutan data yang cepat, pengumpulan maklumat secara terus serta keupayaan keputusan kajian digeneralisasikan (Chua, 2014).

Populasi kajian adalah murid tingkatan empat yang mempelajari MPEI Perniagaan di bahagian Sri Aman, Sarawak. Justifikasi pemilihan murid tingkatan empat ialah kerana mereka berada pada peringkat penerokaan perkembangan kerjaya. Teori Perkembangan Kerjaya Super diasaskan oleh Donald Super menyatakan bahawa individu yang berumur 15 hingga 24 tahun akan mengumpul maklumat pekerjaan, pemilihan kerjaya serta mencuba melalui pengalaman kerja, minat dan pembelajaran (Sapora, 2020). Jumlah populasi kajian adalah seramai 107 orang dan pengkaji hanya memilih seramai 86 orang murid tingkatan empat sebagai sampel kajian berdasarkan Krejcie dan Morgan (1970). Seterusnya, pengkaji menggunakan persampelan rawak mudah dengan kaedah loteri bagi memastikan setiap orang murid mempunyai peluang untuk dijadikan sampel kajian. Justifikasi pemilihan bahagian Sri Aman, Sarawak kerana tiada lagi kajian dilakukan di lokasi ini. Selain itu, kajian ini juga menyahut seruan kerajaan Malaysia dalam Rancangan Malaysia Kedua Belas yang berusaha membasmi kemiskinan anak negeri Sarawak dengan menggalakkan keusahawanan (Jabatan Perdana Menteri, 2021).

Data primer kajian ini dikumpulkan melalui soal selidik untuk penganalisan data secara statistik deskriptif bagi tujuan pengukuran data (Ghazali & Sufean, 2018). Statistik deskriptif menggunakan petunjuk frekuensi, peratus, min dan sisihan piawai. Ciri-ciri instrumen soal selidik ini adalah sesuai dengan kesediaan responden, format instrumen yang

sistematik dan arahan yang jelas (Chua, 2014). Instrumen soal selidik diubahsuai dan diadaptasi berdasarkan beberapa sumber seperti Fadilla dan Norasmah (2020), KPM (2014a) serta Norasmah dan Salmah (2011). Pembinaan item minat kerjaya keusahawanan dalam kalangan murid diukur dengan menggunakan indikator personaliti jenis *enterprising* dan daya usaha mengeksploitasikan peluang perniagaan.

Instrumen soal selidik kajian ini dibahagikan kepada dua bahagian. Bahagian A terdiri daripada empat item demografi bagi tujuan mendapatkan maklum balas secara khusus latar belakang sampel kajian yang kemudiannya maklumat ini boleh digeneralisasikan kepada populasi kajian (Ghazali & Sufean, 2018). Item demografi ialah jenis item pilihan tunggal. Bahagian B pula terdiri daripada 15 item jenis skala Likert bagi tujuan mengukur minat kerjaya keusahawanan dalam kalangan murid tingkatan empat MPEI Perniagaan. Skala Likert merupakan lima tahap persetujuan iaitu 1 mewakili Sangat Tidak Setuju sehingga 5 mewakili Sangat Setuju. Bagi penentuan tahap minat kerjaya keusahawanan dalam kalangan murid tingkatan empat MPEI Perniagaan, interpretasi skor min telah diadaptasi daripada Norasmah dan Salmah (2011) seperti Jadual I.

JADUAL I: INTERPRETASI MIN SKALA LIKERT MENGIKUT EMPAT TAHAP

Skor Min	Tahap
1.00 – 2.00	Rendah
2.01 – 3.00	Sederhana Rendah
3.01 – 4.00	Sederhana Tinggi
4.01 – 5.00	Tinggi

Kesahan muka instrumen telah dilakukan oleh tiga orang pakar, mereka ialah pensyarah universiti, ketua panitia Pengajian Perniagaan tingkatan enam dan guru kaunseling. Nilai kesahan muka ialah 90 %. Bagi memastikan instrumen boleh digunakan dalam kajian ini, borang soal selidik dirintis serta diedarkan kepada 30 orang bukan sampel sebenar yang mempunyai ciri, sifat dan karekter yang hampir sama dengan sampel sebenar kajian (Ghazali & Sufean, 2018). Ujian Cronbach Alpha telah digunakan untuk menguji kebolehpercayaan soal selidik yang mengukur minat kerjaya keusahawanan. Penyelidik mengugurkan item yang mempunyai nilai pekali 0.6 ke bawah maka nilai pekali soal selidik kajian ini ialah 0.78 (Fauzi et al., 2014).

V. DAPATAN KAJIAN DAN PERBINCANGAN

Analisis Demografi Responden

Analisis maklumat demografi responden yang terlibat dalam kajian ini dipaparkan dalam Jadual II. Responden lelaki seramai 35 orang dan responden perempuan seramai 51 orang. Responden bangsa Iban didapati paling ramai iaitu 59.3%. Majoriti kerjaya ibu bapa responden adalah bukan keusahawanan dan perniagaan iaitu sebanyak 58.1%. Selain itu, sebanyak 51.2% responden tidak mempunyai pengalaman keusahawanan dan berniaga.

JADUAL II: DEMOGRAFI RESPONDEN

Responden	Kategori	Frekuensi	Peratus
Jantina	Lelaki	35	40.7

Bangsa	Perempuan	51	59.3
	Melayu	20	23.3
	Cina	15	17.4
Kerjaya ibu bapa	Iban	51	59.3
	Usahawan/ Peniaga	36	41.9
	Bukan Usahawan/ Peniaga	50	58.1
Pengalaman keusahawanan/ Perniagaan	Ya	42	48.8
	Tidak	44	51.2

Analisis Tahap Minat Kerjaya Keusahawanan

Objektif Kajian: Mengenal pasti tahap minat kerjaya keusahawanan dalam kalangan murid tingkatan empat MPEI Perniagaan di bahagian Sri Aman, Sarawak.

Jadual III menunjukkan kekerapan dan peratus bagi minat kerjaya keusahawanan dalam kalangan murid tingkatan empat MPEI Perniagaan di bahagian Sri Aman, Sarawak. Secara keseluruhan, minat kerjaya keusahawanan murid mencatatkan purata min 3.625 dan sisihan piawai 0.708. Dapatan ini menunjukkan minat kerjaya keusahawanan dalam kalangan murid tingkatan empat MPEI Perniagaan adalah pada tahap sederhana tinggi. Ini bermakna murid mempunyai minat terhadap keusahawanan dan mereka akan mencari persekitaran pekerjaan berkaitan keusahawanan selepas tamat persekolahan. Dapatan ini selari dengan kajian Fadilla dan Norasmah (2020), Syazwani dan Iklima Husna (2015) serta Zunaini dan Norasmah (2019) yang menyatakan tahap minat kerjaya keusahawanan dalam kalangan murid adalah sederhana tinggi. Kontradiksinya, dapatan ini berbeza dengan kajian Norasmah dan Salmah (2011) yang menyatakan tahap kecenderungan pemilihan kerjaya keusahawanan dalam kalangan peserta Skim Usahawan Siswazah adalah tinggi.

Selain itu, pernyataan '*Minat menjadi usahawan selepas tamat persekolahan*' mencatatkan peratusan paling tinggi pada skala setuju (68.6%). Seterusnya, pernyataan '*Minat menceburi bidang perniagaan*' mencatatkan peratusan kedua tertinggi pada skala setuju (62.8%). Tambahan pula, pernyataan '*Suka menjadi pemimpin atau ketua dalam syarikat*' dan '*Suka mengunjungi pameran dagang untuk mendapatkan peluang perniagaan*' mencatatkan peratusan ketiga tertinggi pada skala setuju (57.0%). Peratusan pada skala setuju yang tinggi untuk item-item dalam konstruk ini menggambarkan bahawa murid memang berminat dengan kerjaya keusahawanan. Ramai murid mengatakan setuju dan mengambil keputusan untuk memilih kerjaya keusahawanan kerana minat. Gambaran ini selari dengan kenyataan Sidek (2002) dan Parsons (2017) apabila mereka juga menegaskan bahawa pemilihan kerjaya oleh murid di masa depan selalunya adalah berdasarkan minat individu.

Namun, pernyataan '*Sanggup melakukan apa sahaja untuk menjadi usahawan*' mencatatkan peratusan paling tinggi pada skala kurang setuju (46.5%). Dapatan ini bertentangan dengan kenyataan Fadilla dan Norasmah (2020) yang menunjukkan murid mempunyai daya usaha tinggi menceburi kerjaya keusahawanan. Iaitu pernyataan '*Saya*

bersedia melakukan apa sahaja untuk menjadi usahawan' mencatatkan 45.8% murid menyatakan skala setuju, 15% murid menyatakan skala sangat setuju dan hanya 30% murid menyatakan skala kurang setuju.

Seterusnya, pernyataan '*Suka menyakinkan orang lain menerima pendapat atau idea saya*' mencatatkan peratusan paling tinggi pada skala sangat setuju (16.3%). Manakala pernyataan '*Suka bekerja sendiri*' dan '*Suka menghasilkan produk baharu*' mencatatkan peratusan terendah pada skala sangat setuju (2.3%). Dapatan Norasmah dan Salmah (2011) pula menyatakan konstruk '*Suka bekerja sendiri*' adalah tahap tinggi dengan min 4.52 dan sisihan piawai 0.68.

Selepas itu, pernyataan '*Suka bekerja sendiri*' dan '*Suka menghasilkan produk baharu*' mencatatkan peratusan paling tinggi pada skala tidak setuju (11.6%). Manakala pernyataan '*Suka menyakinkan orang lain menerima pendapat atau idea saya*' menunjukkan peratusan terendah pada skala tidak setuju (0%). Pernyataan ini telah mencatatkan 40.7% skala kurang setuju, 43% skala setuju dan 16.3% skala sangat setuju.

JADUAL III: MINAT KERJAYA KEUSAHAWANAN BERDASARKAN SKALA LIKERT 5 PILIHAN

	Pernyataan	Frekuensi dan Peratus				
		TS	KS	S	SS	
1	Minat bersaing.	n	5	32	40	9
		%	5.8	37.2	46.5	10.5
2	Suka bekerja sendiri.	n	10	29	45	2
		%	11.6	33.7	52.3	2.3
3	Suka bertugas di koperasi sekolah.	n	7	34	38	7
		%	8.1	39.5	44.2	8.1
4	Suka menghasilkan produk baharu.	n	10	28	46	2
		%	11.6	32.6	53.5	2.3
5	Minat menceburi bidang perniagaan.	n	1	24	54	7
		%	1.2	27.9	62.8	8.1
6	Merancang masa depan dengan jelas.	n	6	33	42	5
		%	7.0	38.4	48.8	5.8
7	Suka mencuba perkara-perkara baharu.	n	7	33	43	3
		%	8.1	38.4	50.0	3.5
8	Suka menjadi pemimpin atau ketua dalam syarikat.	n	3	23	49	11
		%	3.5	26.7	57.0	12.8
9	Minat berkenalan dengan usahawan yang berjaya.	n	3	29	44	10
		%	3.5	33.7	51.2	11.6
10	Minat menjadi usahawan selepas tamat persekolahan.	n	4	17	59	6
		%	4.7	19.8	68.6	7.0
11	Suka meningkatkan motivasi dalam melakukan sesuatu.	n	7	34	37	8
		%	8.1	39.5	43.0	9.3
12	Sanggup melakukan apa sahaja untuk menjadi usahawan.	n	3	40	35	8
		%	3.5	46.5	40.7	9.3
13	Suka menyakinkan orang lain menerima pendapat atau idea saya.	n	0	35	37	14
		%	0	40.7	43.0	16.3
14	Menyertai majlis sosial supaya boleh bersahabat dengan ramai orang.	n	3	34	40	9
		%	3.5	39.5	46.5	10.5
15	Suka mengunjungi pameran dagang untuk mendapatkan peluang perniagaan.	n	1	28	49	8
		%	1.2	32.6	57.0	9.3

Purata Min = 3.625
Sisihan Piawai = 0.708
Tahap = Sederhana Tinggi
Saiz Sampel = 86

Jadual IV membincangkan min, frekuensi dan peratus secara terperinci bagi minat kerjaya keusahawanan dalam

kalangan murid tingkatan empat MPEI Perniagaan. Analisis data menunjukkan frekuensi dan peratusan minat kerjaya keusahawanan untuk tahap sederhana tinggi (min 3.13-3.87) adalah paling ramai iaitu 64 orang murid (74.42%). Kedua-dua, frekuensi dan peratusan minat kerjaya keusahawanan untuk tahap tinggi (min 4.07-4.60) adalah 14 orang murid (16.28%). Ketiga, frekuensi dan peratusan minat kerjaya keusahawanan pada tahap sederhana rendah (min 2.53-2.93) adalah 8 orang murid (9.3%). Walau bagaimanapun, tiada seorang murid pun berada di tahap minat kerjaya keusahawanan yang rendah (0%).

JADUAL IV: SKOR MIN, FREKUENSI DAN PERATUS BAGI TAHAP MINAT KERJAYA KEUSAHAWANAN

Tahap Minat Kerjaya Keusahawanan	Min	Frekuensi	Peratus
Rendah	-	-	0
Sederhana Rendah	2.53 - 2.93	8	9.30
Sederhana Tinggi	3.13 - 3.87	64	74.42
Tinggi	4.07 - 4.60	14	16.28

Natijahnya, pendidikan keusahawanan di peringkat sekolah menengah perlu diperkukuhkan lagi bagi memanfaatkan minat kerjaya keusahawanan dalam kalangan murid MPEI. Murid yang berminat dengan kerjaya keusahawanan perlu dikenal pasti. Lantarananya, pihak sekolah, guru dan ibu bapa memberi dorongan, motivasi dan sokongan kepada murid secara berterusan supaya murid terus menceburi kerjaya keusahawanan selepas menamatkan persekolahan.

VI. KESIMPULAN

Pendidikan keusahawanan melalui MPEI Perniagaan memainkan peranan penting untuk mendedahkan pengetahuan dan kemahiran demi meningkatkan minat kerjaya keusahawanan dalam kalangan murid sekolah menengah. Murid tingkatan empat MPEI Perniagaan di bahagian Sri Aman, Sarawak mempunyai tahap minat keusahawanan yang sederhana tinggi. Maka, pihak sekolah dan ibu bapa perlu berganding bahu membimbing dan membantu murid meneroka pilihan kerjaya yang sesuai dengan minat mereka.

Kompetensi guru mata pelajaran perlu ditingkatkan supaya mempelbagaikan pedagogi abad ke-21 untuk menarik minat murid terhadap pembelajaran. Motivasi intrinsik ini mendorong murid ke arah mencapai matlamat pembelajaran iaitu kerjaya keusahawanan (Mok, 2004). Memandangkan hanya 2.3% murid tingkatan empat menyatakan skala sangat setuju bagi pernyataan 'Suka menghasilkan produk baharu' maka pendekatan pembelajaran berasaskan projek perlu dilaksanakan secara *hands on* supaya boleh membimbing murid menghasilkan sesuatu produk. Selain itu, peranan guru sebagai fasilitator dalam melaksanakan pembelajaran berasaskan projek merupakan gaya guru perniagaan yang paling diminati murid (Nora'ini & Nor Aishah, 2019).

Ibu bapa pula memberi sokongan kepada minat kerjaya keusahawanan anak mereka. Ibu bapa membentuk keadaan rumah yang harmonis, berhubung secara mesra dan erat

dengan anak mereka dapat menggalakkan perkembangan personaliti jenis *enterprising* anak mereka. Gaya asuhan ibu bapa mewujudkan motivasi kepada anak mereka semasa pemilihan kerjaya (Sapora, 2020).

Akhir kata, pekerjaan yang dipilih atau diceburi oleh murid haruslah selari dengan minat supaya memberi peluang kepada mereka menampilkan diri, cekap melakukan kerja, berpeluang kreatif, meningkatkan potensi dan membentuk sikap iltizam dan akhirnya mencapai kejayaan dalam kerjaya keusahawanan. Keusahawanan pula menjana peluang pekerjaan, peluang ekonomi dan meningkatkan taraf sosioekonomi kepada semua lapisan masyarakat di bahagian Sri Aman, Sarawak.

RUJUKAN

- Afzal Humayon, A., Raza, S., Aamir Khan, R., & ul ain Ansari, N. (2018). Effect of family influence, personal interest and economic considerations on career choice amongst undergraduate students in higher educational institutions of Vehari, Pakistan. *International Journal of Organizational Leadership*, 7(2), 129-142. <https://doi.org/10.33844/ijol.2018.60333>
- Ahmad Che Yaacob & Abdul Halim Ramli. (2004). Teori pemilihan kerjaya dan faktor-faktor yang mempengaruhi pemilihan kerjaya. *Jurnal Akademik UiTM Cawangan Johor*, 4(1): 37-54.
- Amalianita, B., & Putri, Y. E. (2019). Perspektif Holland Theory serta aplikasinya dalam bimbingan dan konseling karir. *Jurnal Riset Tindakan Indonesia*, 4(2), 63-70.
- Amier Hafizun Ab Rashid, Sakinah Mupit & Mohamad Afdzam Rahim. (2018). Kecenderungan pelajar terhadap keusahawanan di Kolej Komuniti Segamat 2. *BITARA International Journal of Civilizational Studies and Human Sciences*, 1(3), 31-42.
- Azmi Abdul Manaf, Nik Hairri Omar & Lee, K. Y. (2012). Faktor kritikal kejayaan usahawan dalam perniagaan. *Journal of Social Sciences and Humanities*, 7(1), 34-45.
- Chen, Y. L., Muhammad Hussin, & Norasmah Othman. (2016). Tekad keusahawanan berunsurkan minda kelas pertama: satu kajian tinjauan terhadap pelajar IPT. *Jurnal Personalita Pelajar*, 19(1), 99-110.
- Chua Y. P. (2014). *Kaedah Penyelidikan* (Edisi ke-3). McGraw-Hill Education (Malaysia) Sdn. Bhd.
- Dakasku, U. M., & Musa, S. (2020). Effect of career group counselling technique on vocational awareness and aspiration among senior secondary school students in Yobe State, Nigeria. *African Journal of Educational Assessors*, 7(1), 1-11.
- Fadilla Che Faizu & Norasmah Othman. (2020). Tahap pengetahuan asas keusahawanan terhadap keinginan memilih kerjaya keusahawanan dalam kalangan pelajar kelas aliran agama. *Jurnal Dunia Pendidikan*, 2(2), 240-254.
- Fauzi Hussin, Jamal Ali & Mohd Saifoul Zamzuri Noor. (2014). *Kaedah penyelidikan & analisis data SPSS*. Universiti Utara Malaysia Press.

- Fauzi, R. U. A. (2021). The influence of Business Plan competition and loan provision on nurturing the spirit of entrepreneurship among students. *Advances in Economics, Business and Management Research*, 161, 188-192.
- Ghazali Darusalam & Sufean Hussin. (2018). *Metodologi Penyelidikan Dalam Pendidikan* (Edisi ke-2). Penerbit Universiti Malaya.
- Hanizam Hussin, Marziana Yaacob & Khatijah Md. Saad. (2020). Kajian Inventori Minat Kerjaya Sidek (IMKS) terhadap pelajar Diploma Reka Bentuk Industri di Politeknik Ibrahim Sultan, Malaysia. *Journal Online Jaringan Pengajian Seni Bina (JOJAPS)*, 19, 52-58.
- Hofer, A., Zhivkovikj, A., & Smyth, R. (2020). *The role of labour market information in guiding educational and occupational choices*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/59bbac06-en>.
- Indayani, S., & Hartono, B. (2020). Analisis pengangguran dan pertumbuhan ekonomi sebagai akibat pandemi Covid-19. *Jurnal Ekonomi & Manajemen Universitas Bina Sarana Informatika*, 18(2), 201-208.
- Institut Aminuddin Baki. (2017). *Panduan Pelaksanaan Pendidikan Abad ke-21*. Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Jabatan Perangkaan Malaysia. (2021). *Laporan survei tenaga buruh, Malaysia, 2020*. Putrajaya.
- Jabatan Perdana Menteri. (2021). *Rancangan Malaysia Kedua Belas*. Percetakan Nasional Malaysia Berhad.
- Jailani, M., Rusdarti, & Sudarma, K. (2017). Pengaruh kewirausahaan, motivasi belajar, sosial ekonomi orang tua dan self efficacy terhadap minat berwirausaha siswa. *Journal of Economic Education*, 6(1), 52-59.
- Kalaiselvi, K., & Lai, W. S. (2018). Pilihan sektor pekerjaan dan faktor mempengaruhi pilihan pekerjaan dalam kalangan pelajar universiti. *Jurnal Personalita Pelajar*, 21(2), 5-11.
- Kementerian Kewangan Malaysia. (2020). *Teks ucapan Perdana Menteri: Pelan Jana Semula Ekonomi Negara (PENJANA)*. Putrajaya.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2013). *Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025 (Pendidikan Prasekolah hingga Lepas Menengah)*. Putrajaya.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2014a). *Inventori Minat Kerjaya 2 (IMK2): Pentaksiran Psikometrik Tingkatan 3*. Putrajaya.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2014b). *Manual Pentaksiran Psikometrik*. Putrajaya.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2016a). *Dokumen Standard Kurikulum dan Pentaksiran Perniagaan Tingkatan 4*. Putrajaya.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2016b, November 24). *Inspirasi Pendidikan Kerjaya Murid*. <https://sites.google.com/site/lamankerjayakpm/e-buku>
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2020). *Laporan analisis keputusan peperiksaan Sijil Pelajaran Malaysia tahun 2019*. Putrajaya.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2021). *Laporan analisis keputusan peperiksaan Sijil Pelajaran Malaysia tahun 2020*. Putrajaya.
- Kementerian Pengajian Tinggi. (2020). *Pelan tindakan keusahawanan Institusi Pendidikan Tinggi (PTK-IPT) 2021-2025*. Putrajaya.
- Krejcie, V. R. & Morgan, W. D. (1970). Determining sample size for research activities, *Educational and Psychological Measurement*, (30). University of Minnesota.
- Lackeus, M. (2015). *Entrepreneurship In Education*. OECD Publishing.
- Latif, M. A., Aziz, M. A., & Ahmed, M. D. M. (2016). Influences of education on career choice: a study on Sylhet City, Bangladesh. *Management Studies and Economic Systems*, 2(3), 211-217.
- Mahadea, D., & Kaseeram, I. (2018). Impact of unemployment and income on entrepreneurship in post-apartheid South Africa: 1994–2015. *The Southern African Journal of Entrepreneurship and Small Business Management*, 10(1), a115. <https://doi.org/10.4102/sajesbm.v10i1.115>
- Maharam Mamat, Dayana Daiman, Rahani Mohd Musa, Nur Athirah Irham, Wong, K. M., & Yong, V. Y. (2019). Kebolehpekerjaan graduan Institut Latihan Perindustrian Kuala Langat, Selangor. *Jurnal Pengajian Umum Asia Tenggara*, 20(2019), 46-63
- Maryam Mohd Esa, Nur Faizah Nur Fazil, Noorizda Emellia Mohd Aziz, Zamry Gafar & Zurairah Jais. (2019). Kejayaan usahawan Melayu Industri Kecil dan Sederhana (IKS) di negeri Melaka. *Jurnal Inovasi Perniagaan*, 4(2), 10-21.
- Mazirah Mohammad & Norasmah Othman. (2018). Tahap kecenderungan dalam pemilihan kerjaya keusahawanan pelajar kolej vokasional. *International Journal of Education, Psychology and Counseling*, 3(21), 18-30.
- Mohamad Izzuan Mohd Ishar & Mohd Khata Jabor. (2017). Integrasi teori-teori keusahawanan ke arah pembangunan keusahawanan dalam kalangan pelajar di Malaysia. *Malaysian Journal of Sciences and Humanities*, 2(1), 11-20.
- Mohd Sani Ismail, Abdul Hakim Abdullah, Aman Daima Md Zain, Mohd Hasrul Shuhari & Mohd Rahim Ariffin. (2018). Kematangan kerjaya pelajar: implikasinya terhadap kaunseling kerjaya. *Jurnal Islam dan Masyarakat Kontemporari*, 18(1), 45-55. <https://doi.org/10.37231/jimk.2018.18.1.295>
- Mok, S. S. (2004). *Ilmu pendidikan untuk KPLI: kursus perguruan lepas ijazah* (Edisi ke-3). Kumpulan Budiman Sdn. Bhd.
- Muhammad Izzat Akmal Fakhru Anwar, Nurazwa Ahmad & Nor Kamariah Kamaruddin. (2020). Faktor pendorong pelajar UTHM dalam bidang keusahawanan. In Nurazwa Ahmad (Ed.), *Kajian kes di Malaysia* (pp. 63-72). Penerbit UTHM.
- Nor Aishah Buang & Yap P. M. (2002). Kesediaan guru-guru Perdagangan di wilayah persekutuan dari aspek pengetahuan kaedah pengajaran dan sikap terhadap pengajaran subjek Pengajian Keusahawanan. *Jurnal Teknologi*, 37(E), 1-16.

- Nor Asiah, Noor Hasni Juhdi, Rosilah Hassan, & Radin Siti Aishah Radin A. Rahman. (2018). Mengalakkan kecenderungan pelajar terhadap keusahawanan melalui literasi digital, penggunaan ICT dan kecekapan sendiri dalam kalangan pelajar universiti. *Jurnal Personalia Pelajar*, 21(1), 45-53.
- Nora'ini Abdul Rahman & Nor Aishah Buang. (2019). Hubungan gaya pengajaran guru dengan sikap terhadap mata pelajaran Perniagaan. *International Journal of Education, Psychology and Counseling*, 4(31), 248-259.
- Noraisah Md Yusof. (2019). Keberkesanan program kelayakan profesional pemimpin pendidikan kebangsaan (NPQEL 2.0) – Kertas konsep. *Jurnal Pengurusan Dan Kepimpinan Pendidikan*, 32(1), 97-105.
- Norasmah Othman & Akmal Sabarudin. (2019). Rancangan Perniagaan. In Norasmah Othman, Rosilah Hassan & Wan Mimi Diyana Wan Zaki (Eds.), *Pendidikan asas keusahawanan* (pp. 205-227). Penerbit Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Norasmah Othman & Rosilah Hassan (2019). Usahawan, keusahawanan dan peniaga. In Norasmah Othman, Rosilah Hassan & Wan Mimi Diyana Wan Zaki (Eds.), *Pendidikan asas keusahawanan* (pp. 17-36). Penerbit Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Norasmah Othman & Salmah Ishak. (2011). Kecenderungan terhadap pemilihan kerjaya keusahawanan mengikut persepsi peserta Skim Usahawan Siswa. *Jurnal Teknologi*, 56(Sains Sosial), 47-63. <https://doi.org/10.11113/sh.v56n1.225>
- Norasmah Othman, Hariyaty Ab. Wahid & Armanurah Mohamad. (2019). *Pendidikan keusahawanan di Institut Pengajian Tinggi*. Penerbit Universiti Pendidikan Sultan Idris.
- Nurulhayah Muhamad & Muhammad Hafizuddin Abu. (2016). Faktor yang mendorong kejayaan usahawan Perusahaan Kecil dan Sederhana (PKS) MARA di daerah Melaka Tengah. *Jurnal Inovasi Perniagaan*, 1(2), 31-44.
- Nurzulaikha Amran & Noor Aslinda Abu Seman. (2021). Hubungan antara faktor sokongan pendidikan dan minat pelajar dalam bidang keusahawanan. *Research in Management of Technology and Business*, 2(1), 1499-1508.
- Nyamwange, J. (2016). Influence of students's interest on career choice among first year university students in public and private universities in Kisii county, Kenya. *Journal of Education and Practice*, 7(4), 96-102.
- OECD. (2021). *Unemployment rate by age group (indicator)*. Doi: 10.1787/997c8750-en.
- Ohashi, T. (2009). *The effect of Holland's RIASEC interest inventory on the vocational identity development of Japanese high school students* (Publication No.3353559) [Doctoral dissertation, Ohio University]. ProQuest Dissertations Publishing.
- Papulová, Z., & Papula, J. (2015). Entrepreneurship in the eyes of the young generation. *Procedia Economics and Finance*, 34(2015), 514-520.
- Parsons, F. (2017). *Choosing a vocation* (Classic Reprint). Forgotten Books.
- Sapora Sipon. (2020). *Aplikasi teori perkembangan kerjaya*. Penerbit USIM.
- Sidek Mohd Noah. (2002). *Perkembangan kerjaya: teori & praktis*. Penerbit Universiti Putra Malaysia.
- Suhaila Nadzri, Nur Shakina Mohd Sultan & Nuzul Akhtar Baharudin. (2018). Kecenderungan pelajar asnaf menceburi dunia keusahawanan: KUIS. *Journal of Management & Muamalah*, 8(2), 43-62.
- Syahida Sidek & Mohd Hazwan Mohd Puad. (2018). Eksplorasi minat dan faktor dalam pemilihan kerjaya pertanian dalam kalangan belia. In Rahimah Embong, Hanif Md Lateh @ Junid, Mustafa Che Omar, Mohamad Zaidin Mohamad & Abdul Hakim Abdullah (Eds.), *Prosiding Seminar Kebangsaan Majlis Dekan Pendidikan Universiti Awam* (pp.1329-1336). Penerbit Universiti Sultan Zainal Abidin.
- Syazwani Yahaya & Iklima Husna Abdul Rahim. (2015). Hubungan antara faktor latar belakang pekerjaan ibu bapa terhadap minat keusahawanan pelajar MRSM. In Siti Aisyah Panatik Abdul Rahman (Ed.), *Proceedings International Conference on Human Resource Development* (pp. 45-50). Penerbit Universiti Teknologi Malaysia Press.
- Tarling, C., Jones, P., & Murphy, L. (2016). Influence of early exposure to family business experience on developing entrepreneurs. *Education+ Training*, 58(7/8), 733-750.
- Wan Mohd Zaifurin Wan Nawang, Nor Hayati Sa'at, Sabri Ahmad & Ibrahim Mamat. (2016). Kebaikan pekerjaan keusahawanan sebagai pengantara antara faktor-faktor peramal dan kecenderungan pelajar menceburi kerjaya keusahawanan. *Sains Humanika*, 8(1), 23-29. <https://doi.org/10.11113/sh.v8n1.697>
- Zunaini Mat Nawawi & Norasmah Othman. (2019). Trait personaliti, iklim sekolah dan minat kerjaya keusahawanan dalam kalangan pelajar SMK. *International Journal of Entrepreneurship and Management Practices*, 2(6), 51-65.

Amalan Kepimpinan Instruksional Pengetua Dan Hubungannya Dengan Kepuasan Kerja Guru Sekolah Menengah Kebangsaan (SMK) Di Daerah Miri, Sarawak

Elthen Anak Daor dan Muhammad Bin Hussin

Abstrak – Kepimpinan instruksional dalam pendidikan yang bertujuan untuk meningkatkan mutu pengajaran dikatakan dapat mempengaruhi kepuasan kerja guru sehinggalah banyak kajian lepas telah dijalankan. Kajian ini bertujuan untuk mengkaji amalan kepimpinan instruksional pengetua dan hubungannya dengan kepuasan kerja guru dalam kalangan guru sekolah menengah kebangsaan (SMK) di daerah Miri. Kajian ini dijalankan dengan menggunakan kaedah rekabentuk tinjauan yang menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menggunakan borang soal selidik. Data kajian dianalisis menggunakan perisian SPSS Versi 26.0. Seramai 298 orang guru sekolah menengah kebangsaan di daerah Miri, Sarawak terlibat sebagai responden dengan pemilihan sampel adalah secara rawak. Dapatan kajian mendapati kepimpinan instruksional pengetua yang diamalkan adalah berada pada tahap yang tinggi ($\text{min} = 4.16$, $\text{sp} = 0.66$). Tahap kepuasan kerja guru-guru di SMK daerah Miri juga berada pada tahap yang tinggi dengan nilai ($\text{min} = 4.05$, $\text{sp} = 0.56$). Ujian Korelasi Pearson antara kepimpinan instruksional pengetua dan kepuasan kerja guru menunjukkan bahawa hubungan antara kedua-dua pemboleh ubah adalah signifikan yang kuat ($r = 0.728$, $p < 0.01$). Ini menunjukkan kekuatan korelasi antara kepimpinan instruksional dan kepuasan kerja guru adalah tinggi. Kajian ini diharap dapat memberi implikasi terhadap perubahan gaya kepimpinan pengetua serta latihan khusus yang dapat dirangka oleh KPM, JPN Sarawak, IAB serta PPD bagi menambahbaik latihan kepimpinan yang sedia ada untuk meningkatkan tahap kepimpinan pengetua. Kesimpulannya, peranan pengetua sebagai pemimpin instruksional amat diperlukan bagi menghadapi cabaran dan transformasi pendidikan yang telah berubah dengan agak kerap seiring dengan landskap pendidikan masa ini.

Kata Kunci - Kepimpinan instruksional, pengetua sekolah, guru, peranan pemimpin, kepuasan kerja, SMK

I. PENGENALAN

Kepimpinan pengetua sering dikaitkan dengan keberkesanan dasar pendidikan yang sering mengalami transformasi. Hal ini demikian kerana, sistem pendidikan di Malaysia sentiasa mengalami fasa perubahan dari masa ke masa seiring dengan perkembangan pendidikan global pada masa ini. Bagi memastikan hasrat pendidikan nasional ini tercapai, sudah pasti kepimpinan pengetua merupakan faktor utama yang harus diberi perhatian. Shahril dan

Muhammad Bin Hussin, Universiti Kebangsaan Malaysia (muhsin@ukm.edu.my)

Muhammad Faizal (2013) menyatakan pengetua merupakan tunggak utama kemajuan sekolah dan berperanan sebagai pemimpin pengajaran (instruksional). Dalam erti kata lain, selaras dengan Falsafah Pendidikan Kebangsaan (FPK). Kualiti kepimpinan instruksional dalam pendidikan adalah bertujuan untuk meningkatkan mutu pengajaran yang menyeluruh dalam menangani isu, matlamat dan kepentingan mutu pengajaran yang menyeluruh dalam menangani isu, matlamat dan kepentingan pendidikan.

Menurut Abdul Ghani (2011), sebagai pemimpin pengajaran atau instruksional, pengetua memainkan peranan sebagai pembimbing, penyelia, penilai dan pembekal sumber bagi menggalakkan dan membaiki pengajaran dan pembelajaran (PdP) di sekolah. Peranan ini termasuklah membantu guru-guru menjalankan tugas yang diamanahkan melalui bimbingan yang efektif. Pengetua perlu membantu guru-guru menjalankan tugas harian dengan lebih berkesan dan membentuk sikap guru ke arah yang lebih positif (Surat Pekeliling Bil. 3/1987). Hal ini demikian kerana, guru bukan sahaja diperlukan untuk menyampaikan pengajaran yang berkesan, kreatif, inovatif serta dapat mengurus kelas dengan baik, teratur dan kemas malahan guru dapat mengendalikan mesyuarat dengan berkesan dan melaksanakan tugas-tugas rutin yang lain mengikut standard yang ditetapkan (Kamaruzaman 2012). Hakikatnya guru pada masa ini semakin dibebani oleh tugas-tugas luar yang dikaitkan dengan perkembangan globalisasi pendidikan sehingga hilang kepuasan bekerja di sekolah. Kepuasan kerja merujuk kepada satu keseronokan atau perasaan positif hasil daripada penilaian sesuatu kerja atau pengalaman bekerja (Halimatussaedyah et. al. 2015).

Habib Ismail dan Zaimah Ramli (2012) memberitahu bahawa hampir kebanyakan orang meluahkan masa yang lebih panjang di tempat kerja. Justeru, kepuasan kerja adalah salah satu aspek yang dianggap penting dalam kehidupan seseorang (Gobinathan Vijan dan Jamalul Lail 2020). Hakikatnya, selain perlu menjalankan tugas akademik guru, seperti menyediakan Rancangan Pengajaran Harian, menulis refleksi dan sebagainya seperti yang dinyatakan dalam Antin dan Dzulkifli (2018), pada masa yang sama guru juga perlu menyediakan bahan bantu mengajar untuk menyenangkan proses pengajarannya (Amalina dan Azita 2016). Bukan itu sahaja, guru juga perlu membuat penyemakan ke atas latihan murid dan pada masa yang sama menyediakan soalan ujian (Antin dan Dzulkifli 2018). Perkara ini sudah pasti ada pengaruhnya dengan

gaya kepemimpinan guru besar atau pengetua. Apabila para guru ditekankan dengan pelbagai tugas, tahap kepuasan bekerja di kalangan mereka semakin merosot (Gobinathan Vijan dan Jamalul Lail Abdul Wahab, 2020).

II. PERNYATAAN MASALAH

Dalam memacu pendidikan ke arah pendidikan yang bersifat global, daya kepemimpinan yang tinggi seseorang pengetua perlu dititikberatkan. Widhyanti & Shahril@Charil (2016), menyatakan, dalam menghadapi cabaran Pendidikan abad ke-21, sekolah sangat memerlukan pemimpin yang mempunyai akauntabiliti dan kualiti yang tinggi kerana kompetensi kepemimpinan pengetua sangat mempengaruhi kualiti kejayaan murid dan sekolah. Nor Azni, Foo, Soaib dan Aminuddin (2015) menjelaskan bahawa seorang pemimpin mesti mewujudkan kesediaan ke arah perubahan dalam kalangan para pekerja masing-masing dalam usaha menjayakan perubahan. Justeru, sebagai pemimpin instruksional, pengetua harus bersedia untuk menghadapi segala perubahan dengan bijak mengurus sekolah secara berkesan. Hal ini demikian kerana, berjaya atau gagal perubahan itu bergantung kepada pengetua sekolah (Hussein, 2008).

Selain daripada elemen kepemimpinan instruksional pengetua, kepuasan kerja guru juga merupakan elemen penting yang mempengaruhi prestasi sesebuah sekolah. Song (2008) menyatakan dalam aspek pengurusan sekolah, kepuasan kerja guru banyak mempengaruhi proses pengajaran, keberkesanan pengurusan dan kualiti sekolah. Musfi Efrizal (2011) melihat kepuasan kerja sebagai keadaan emosional pekerja terhadap balasan yang diterima hasil daripada titik peluh yang dicurahkan kepada pekerjaan tersebut. Robbins dan rakan-rakan (2009) telah menyenaraikan beberapa kesan terhadap kepuasan kerja. Pertama, pekerja yang bahagia perasaannya akan membentuk kerja yang lebih produktif. Kedua, kepuasan kerja berkorelasi secara negatif terhadap ponteng kerja. Pekerja yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi akan mencatatkan jumlah kehadiran yang lebih baik berbanding dengan pekerja yang mempunyai kepuasan kerja rendah. Ketiga, kepuasan kerja juga berkorelasi negatif dengan pusing ganti kerja. Pekerja yang berpuas hati dengan kerjayanya dan tempat kerjanya akan mengurangkan perasaannya untuk bertukar-tukar atau mencari pekerjaan lain. Kesan-kesan kepuasan kerja ini secara tidak langsung adalah menunjukkan mengenai prestasi kerja.

Menurut Abdul Ghani (2011), sebagai pemimpin pengajaran atau instruksional, pengetua memainkan peranan sebagai pembimbing, penyelia, penilai dan pembekal sumber bagi menggalakkan dan membaiki pengajaran dan pembelajaran (P&P) di sekolah. Peranan ini termasuklah membantu guru-guru menjalankan tugas yang diamanahkan melalui bimbingan yang efektif. Dalam Surat Pekeliling Bil. 3/1987: Penyediaan Pengajaran-Pembelajaran Di Dalam Kelas Oleh Pengetua atau Guru Besar Sekolah turut menjelaskan bahawa pengetua perlu membantu guru-guru menjalankan tugas harian dengan lebih berkesan dan membentuk sikap guru ke arah yang lebih positif. Hal ini

demikian kerana, (Kamaruzaman, 2012) guru bukan sahaja diperlukan untuk menyampaikan pengajaran yang berkesan, kreatif, inovatif serta dapat mengurus kelas dengan baik, teratur dan kemas malahan guru dapat mengendalikan mesyuarat dengan berkesan dan melaksanakan tugas-tugas rutin yang lain mengikut standard yang ditetapkan. Secara tidak langsung, pengaruh kepemimpinan instruksional pengetua sebagai pemimpin pengajar amat diperlukan dalam perkara ini bagi membantu guru-guru berhadapan dengan cabaran-cabaran dalam perubahan pendidikan dari masa ke masa.

Guru merupakan asas kepada pendidikan, kerana selain daripada agen perubahan guru merupakan penyalur ilmu pendidikan. Namun, hakikatnya guru pada masa ini semakin dibebani oleh tugas-tugas luar yang dikaitkan dengan perkembangan globalisasi pendidikan sehingga hilang kepuasan bekerja di sekolah. Presiden Kesatuan Perkhidmatan Perguruan Kebangsaan Malaysia (NUTP), Harry Tan menyatakan bahawa tugas pendidik kini kian mencabar kerana selain mendidik anak bangsa, kerja ditambah dengan tugas perkeranian yang tidak relevan membebankan guru untuk menjalankan pengajaran dan pembelajaran di dalam kelas (Berita Harian 2020). Hakikatnya, selain perlu menjalankan tugas akademik guru, seperti menyediakan Rancangan Pengajaran Harian, menulis refleksi dan sebagainya seperti yang dinyatakan dalam Antin dan Dzulkifli (2018), pada masa yang sama guru juga perlu menyediakan bahan bantu mengajar untuk menyenangkan proses pengajarannya seperti yang dicadangkan oleh Amalina dan Azita (2016). Bukan itu sahaja, guru juga perlu membuat penyemakan ke atas latihan murid dan pada masa yang sama menyediakan soalan ujian (Antin dan Dzulkifli, 2018). Perkara ini sudah pasti ada pengaruhnya dengan gaya kepemimpinan guru besar atau pengetua. Apabila para guru ditekankan dengan pelbagai tugas, tahap kepuasan bekerja di kalangan mereka semakin merosot (Gobinathan Vijan & Jamalul Lail Abdul Wahab, 2020). Oleh itu, dalam berhadapan dengan pendidikan bersifat global dan digital kini, gaya kepemimpinan pengetua haruslah berubah mengikut arus globalisasi kini.

Kajian ini dijalankan adalah untuk mengenal pasti hubungan antara kepemimpinan instruksional pengetua dengan kepuasan kerja guru sekolah menengah kebangsaan (SMK) di daerah Miri.

Objektif Kajian

Secara khususnya, objektif kajian ini adalah untuk :

1. Mengetahui pasti tahap kepemimpinan instruksional pengetua di sekolah menengah kebangsaan (SMK) di daerah Miri.
2. Mengetahui pasti tahap kepuasan kerja guru di sekolah menengah kebangsaan (SMK) di daerah Miri.
3. Menentukan hubungan antara amalan kepemimpinan instruksional pengetua dengan kepuasan kerja guru di sekolah menengah kebangsaan (SMK) di daerah Miri.

III. SOROTAN LITERATUR

Kepimpinan Instruksional Pengetua

Pendidikan di Malaysia sering mengalami fasa perubahan dari masa ke masa. Tidak keterlaluan jika dikatakan perubahan dasar dalam sistem pendidikan sejak beberapa tahun belakangan ini dilihat mengalami transformasi yang mendadak. Justeru, dalam setiap transformasi yang berlaku, gaya kepimpinan pengetua merupakan antara faktor penting yang dititikberatkan untuk diamalkan dalam mengurus perubahan yang berlaku ini. Hal ini demikian kerana, kepimpinan adalah suatu yang kompleks dan isu kepimpinan telah mendapat perhatian pengkaji-pengkaji sebagai suatu pemangkin dalam pengurusan sekolah (Sofa et al. 2012). Dalam hal ini, kepimpinan instruksional atau juga disebut sebagai kepimpinan pengajaran masih dan akan kekal relevan untuk diamalkan. Kenyataan ini menyokong Ghaviekr et al. (2017) yang menyatakan pengetua merupakan pemimpin instruksional yang paling penting untuk mencapai sesebuah kejayaan di sekolah yang dipimpinya. Dalam dunia pendidikan di Malaysia, kepimpinan instruksional merupakan salah satu elemen penitng yang dititikberatkan dalam setiap perubahan dasar yang berkaitan dengan sistem pendidikan negara seperti Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013-2025 yang diperkenalkan oleh Kementerian Pendidikan Malaysia pada September 2013.

Selain itu, kajian yang terdahulu membuktikan bahawa elemen terpenting yang menentukan sama ada pengetua sesebuah sekolah itu boleh dikategorikan sebagai efektif atau tidak adalah melalui kemampuan untuk melaksanakan tugas sebagai pemimpin instruksional (Halingger, 2012, 2011 dan 2008; Ishak, 2004; Leithwood dan Levin, 2010; Simin et al., 2015; Danielle Foong C.Y dan Mohd. Khairuddin, 2017). Charles et. Al (2004) menyatakan bahawa amalan kepimpinan yang berkesan mempunyai hubungan positif kepada pencapaian pembelajaran yang baik secara membangun dan memantau pelaksanaan kurikulum sesebuah sekolah.

Pendapat ini menyokong kajian yang dijalankan oleh Danielle dan Mohd. Khairuddin Abdullah (2019) yang bertujuan untuk meneroka tahap kepimpinan instruksional pengetua dan tahap kepuasan kerja guru selain melihat hubungan antara kepimpinan instruksional pengetua dengan kepuasan kerja guru sekolah menengah kebangsaan (SMK) di Zon Utara Sabah. Seramai 378 orang responden yang terdiri daripada guru-guru terlibat dalam kajian ini. Melalui kajian tersebut, didapati kepimpinan instruksional pengetua dan kepuasan kerja guru berada pada tahap tinggi. Hal ini membuktikan bahawa pengetua yang mengamalkan kepimpinan instruksional yang berkesan berkomunikasi dengan guru bagi tujuan meningkatkan refleksi diri dengan menggunakan strategi seperti memberikan cadangan, memberikan maklum balas, menunjuk cara, bertanya dan berkongsi pendapat dan memberikan penghargaan kepada pengajaran yang berkesan di kalangan guru-guru (Nor Azni, 2015).

Kepuasan Kerja Guru

Kepuasan kerja guru merupakan isu yang sering dibangkitkan apabila sesuatu transformasi dalam pendidikan berlaku. Kepuasan kerja guru dikatakan dapat mempengaruhi sikap guru dan prestasi kerja mereka di sekolah. Hal ini kerana, kepuasan kerja guru menjadi faktor utama kepada kemajuan diri (Caprara et. al. 2003). Kepuasan kerja guru termasuklah jenis aktiviti kelas seharian seperti bekerja dengan murid, melihat kemajuan murid, bekerja dengan rakan sekerja yang menyokong, dan pembentukan iklim sekolah yang positif (Cockburn dan Haydn, 2004). Kenyataan ini menyokong Muhammad Hisham et. al. (2017) yang telah menjalankan kajian bagi mengenal pasti tahap kepuasan kerja guru dalam aspek beban kerja, pengiktirafan dan penglibatan dalam pengurusan di sekolah. Sampel yang dipilih ialah seramai 123 orang guru di negeri Selangor. Dapatan kajian menunjukkan bahawa guru berpuas hati dalam semua aspek yang dikaji iaitu beban kerja, pengiktirafan dan penglibatan dalam pengurusan.

Hubungan Kepimpinan Instruksional Pengetua Dengan Kepuasan Kerja Guru

Secara umumnya, amalan kepimpinan instruksional mempunyai pengaruhnya terhadap tahap kepuasan kerja guru. Hal ini demikian kerana, apabila para guru ditekankan dengan pelbagai tugas, tahap kepuasan bekerja di kalangan mereka semakin merosot (Gobinathan Vijan dan Jamalul Lail Abdul Wahab, 2020). Kajian lepas oleh Dayangku Rodzianah dan Mohd. Izham (2021) telah dijalankan bertujuan untuk mengenal pasti tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar dan tahap komitmen guru. Dapatan kajian menunjukkan bahawa terdapat hubungan yang signifikan yang kuat antara tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar dengan komitmen guru. Dalam hal ini, komitmen guru juga merupakan salah satu elemen penting yang merujuk kepada kepuasan bekerja mereka di sesebuah sekolah.

Nor Azni (2015) telah menjalankankajian untuk mengkaji kesan kepimpinan instruksional pengetua terhadap komitmen afektif untuk perubahan guru, komitmen normatif untuk perubahan guru dan komitmen berterusan untuk perubahan guru dalam melaksanakan sistem PBS di sekolah menengah harian di Negeri Selangor serta mengenal pasti peranan mediator kesediaan terhadap perubahan dalam hubungan antara pemboleh ubah tersebut. Dapatan kajian mendapati terdapat hubungan yang signifikan antara kepimpinan instruksional pengetua dengan semua komitmen guru yang dikaji.

IV. METODOLOGI KAJIAN

Kajian ini dijalankan dengan menggunakan rekabentuk kaedah tinjauan untuk mendapatkan data daripada sampel iaitu melalui pendekatan kuantitatif. Kaedah ini merupakan salah satu kaedah penyelidikan bukan berbentuk eksperimen

yang paling popular digunakan dalam pelbagai bidang khususnya dalam bidang sains sosial dan pendidikan. Guru-guru yang bertugas di SMK harian di daerah Miri iaitu seramai 1045 orang merupakan populasi dalam kajian ini. Daerah Miri, Sarawak dipilih memandangkan belum ada kajian terdahulu yang mengkaji tahap amalan kepimpinan instruksional pengetua dan kepuasan kerja guru di daerah Miri, Sarawak. Bagi menentukan bilangan saiz sampel, pengkaji telah merujuk kepada jadual persampelan Krejcie, Robert V., Morgan, Dayle W (1970). Merujuk kepada jadual berikut, maka jumlah saiz sampel yang dipilih adalah seramai 285 orang. Instrumen kajian ini terbahagi kepada tiga bahagian yang terdiri daripada Bahagian A, Bahagian B dan Bahagian C. Bahagian A terdiri daripada 5 item yang mengkaji demografi responden iaitu meliputi jantina, umur, pengalaman mengajar, kelayakan akademik tertinggi dan kelayakan ikhtisas. Pada Bahagian B pula mengandungi soalan-soalan yang mengukur tahap kepimpinan instruksional pengetua berdasarkan tiga dimensi kepimpinan instruksional Hallinger dan Murphy. Soal selidik bagi bahagian ini mengandungi 30 item daripada kajian Danielle dan Mohd. Khairuddin (2017) berdasarkan soal selidik Principal Instructional Rating Scale (PIMRS) (Hallinger 1983) yang telah diubahsuai. Tiga dimensi tersebut mengandungi instrumen bagi tujuan mendefinisikan matlamat sekolah, mengurus kurikulum dan pengajaran serta memupuk iklim pengajaran dan pembelajaran. Instrumen pada Bahagian C pula adalah bertujuan untuk mengukur tahap kepuasan kerja guru di sekolah menggunakan soalan Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ) dibangunkan oleh Weiss et. al. (1967) dalam kajian Danielle dan Mohd. Khairuddin (2017) yang mengandungi 20 item. Terdapat 50 item secara keseluruhannya dalam soal selidik ini. Borang soal selidik dalam bentuk google form digunakan kerana ia menjimatkan masa, tiada implikasi kos (Mondal et. al. 2018), selain sesuai dengan situasi pandemik COVID-19 kini.

V. DAPATAN KAJIAN

Demografi Responden

JADUAL I: PROFIL DEMOGRAFI RESPONDEN

Pemboleh ubah	Kekerapan (f)	Peratusan (%)
Jantina:		
Lelaki	104	34.9
Perempuan	194	65.1
Umur:		
21-30 tahun	34	11.4
31-40 tahun	140	47.0
41-50 tahun	95	31.9
51-60 tahun	29	9.7
Pengalaman Mengajar:		
1-5 tahun	56	18.8
6-10 tahun	52	17.4
11-15 tahun	74	24.8
16-20 tahun	71	23.8
Lebih daripada 20 tahun	45	15.1
Kelayakan Ikhtisas:		
Sijil Perguruan	12	4.0
Diploma Perguruan / Diploma Pendidikan	14	4.7
Diploma (DPLI /KPLI)	57	19.1
	202	67.8

Ijazah Sarjana Muda Pendidikan	13	4.4
Lain-lain (Sarjana, PhD)		
Jumlah	298	100

Jadual I menunjukkan profil demografi responden kajian. Seramai 285 bilangan sampel yang terdiri daripada guru-guru sekolah menengah kebangsaan di daerah Miri diperlukan bagi tujuan ini. Proses pengumpulan data telah dijalankan dalam tempoh satu bulan iaitu bermula dari Oktober hingga November 2021 dengan bantuan pengetua dan wakil sekolah. Sebanyak 310 orang responden daripada sekolah-sekolah yang terpilih, telah dipilih secara persampelan rawak berdasarkan taburan saiz sampel seperti dalam Jadual 3.3 dalam Bab sebelumnya iaitu berstrata perkadaran. Tempoh masa yang diberikan kepada guru-guru untuk mengisi soal selidik secara dalam talian ialah dua minggu. Namun, setelah tamat tempoh yang dijanjikan, terdapat tiga buah sekolah yang masih belum lengkap mengisi soal selidik yang diberikan. Oleh itu, tindakan susulan dilakukan dengan menghubungi sekolah-sekolah berkenaan bagi memohon kerjasama responden untuk mengisi soal selidik dalam pautan yang diberikan. Akhirnya sebanyak 298 soal selidik telah dikumpulkan secara keseluruhannya dalam tempoh satu bulan. Secara keseluruhannya, kadar pulangan soal selidik bagi kajian ini adalah tinggi iaitu sebanyak 96.12% berdasarkan jumlah keseluruhan soal selidik yang ditetapkan iaitu sebanyak 310. Faktor ini disebabkan oleh tindakan susulan yang diambil selain kerjasama yang tinggi diberikan oleh pengetua dan pentadbir sekolah yang terlibat.

Berdasarkan jantina, majoriti guru yang menjawab borang soal selidik adalah guru perempuan iaitu seramai 194 orang (65.1%) berbanding guru lelaki iaitu seramai 104 orang (34.9%). Dari segi julat umur pula, guru yang paling ramai adalah dalam lingkungan umur 41-50 tahun iaitu seramai 95 orang (31.9%) dan diikuti lingkungan 21-30 tahun iaitu seramai 34 orang (11.4%). Lingkungan umur yang paling rendah adalah guru yang berada dalam julat 51-60 tahun iaitu seramai 39 orang (9.7%) sahaja. Berdasarkan dapatan berkaitan profil umur responden, lebih separuh (58.4%) daripada responden adalah berumur di bawah 40 tahun. Ini menunjukkan majoriti guru adalah terdiri daripada mereka yang sudah mempunyai pengalaman yang cukup dengan peredaran sistem pendidikan yang sering mengalami perubahan pada abad ini.

Seterusnya, bagi demografi pengalaman mengajar pula, guru yang mengajar selama 11-15 tahun adalah kategori yang paling banyak iaitu seramai 74 orang (24.8%), diikuti tempoh mengajar selama 16-20 tahun iaitu sebanyak 71 Orang (23.8%). Dapatan menunjukkan guru-guru yang mengajar selama 1-5 tahun adalah ketiga tertinggi iaitu seramai 56 orang (18.8%), diikuti 6-10 tahun, 52 orang (17.4%) dan yang terakhir iaitu tempoh mengajar lebih 20 tahun iaitu 45 orang (15.1%). Berdasarkan dapatan tersebut, didapati 81.2% responden mempunyai pengalaman mengajar lebih daripada 6 tahun. Situasi ini menjelaskan bahawa responden memiliki pengalaman yang luas serta telah memahami tentang tugas dan tanggungjawab mereka sebagai guru di sekolah. Selain itu, responden juga dianggap telah memahami gaya kepimpinan yang telah ditunjuk oleh pengetua.

Akhir sekali, bagi tahap kelulusan akademik tertinggi pula, majoriti daripada guru yang menjawab borang soal selidik didapati memiliki ijazah sarjana muda iaitu seramai 202 orang (67.8%), diikuti tahap DPLI/KPLI iaitu seramai 57 orang (19.1%). Guru yang memiliki ikhtisas peringkat Diploma Pendidikan/Perguruan berada di kumpulan ketiga terbanyak iaitu seramai 14 orang (4.7%) diikuti dengan tahap lain-lain iaitu seramai 13 orang (4.4%) dan yang terakhir pada tahap Sijil Perguruan iaitu seramai 12 orang (4.0%). Berdasarkan dapatan ini, 91.3% responden telah memiliki tahap pendidikan sekurang-kurangnya pada tahap ijazah sarjana muda.

Tahap Amalan Kepimpinan Instruksional Pengetua

JADUAL II: TAHAP AMALAN KEPIMPINANINSTRUKSIONAL PENGETUA

Dimensi Kepimpinan Instruksional	Min	Sisihan Piawai	Interpretasi
Mendefinisikan matlamat sekolah	4.14	0.69	Tinggi
Mengurusprogram instruksional	4.17	0.63	Tinggi
Membentuk iklim sekolah	4.16	0.72	Tinggi
Tahap Keseluruhan	4.16	0.66	Tinggi

Dalam bahagian ini, penjelasan adalah berdasarkan kepada objektif mengenalpasti tahap amalan kepimpinan instruksional pengetua SMK di daerah Miri. Tahap amalan kepimpinan instruksional diukur berdasarkan min skor, sisihan piawai setiap dimensi di dalam amalan kepimpinan instruksional. Secara keseluruhannya, tahap amalan kepimpinan transformasional pengetua berada pada tahap tinggi (min=4.16, s.p.=0.66). Analisis bagi dimensi-dimensi kepimpinan instruksional pengetua menunjukkan ketiga-tiga dimensi kepimpinan instruksional pengetua berada pada tahap yang tinggi. Dimensi pertama, mendefinisikan matlamat sekolah berada pada tahap tinggi dengan nilai (min=4.14, s.p.=0.69). Dimensi kedua, mengurus program instruksional juga berada pada tinggi iaitu (min=4.17, s.p.=0.63). Dimensi yang terakhir iaitu membentuk iklim sekolah juga menunjukkan interpretasi yang tinggi iaitu (min=4.16, s.p.=0.72). Hal ini menunjukkan bahawa guru-guru berpendapat sebagai pemimpin, pengetua telah merangka dan membina matlamat sekolah dengan berkesan seiring dengan transformasi dunia pendidikan masa ini.

Tahap Kepuasan Kerja Guru

Bagi aspek tahap kepuasan kerja guru pula, Secara keseluruhannya, tahap kepuasan kerja guru berada pada tahap tinggi (min=4.05, s.p.=0.56). Berdasarkan jadual berikut, tahap kepuasan kerja guru dalam Faktor Hygiene adalah tinggi (min=4.01, s.p.=0.59). Selain itu, tahap kepuasan kerja guru dalam aspek Faktor Motivator juga menunjukkan interpretasi yang tinggi (min=4.08, s.p.=0.56).

Kedua-dua faktor kepuasan kerja menunjukkan tahap yang tinggi menunjukkan guru-guru masih berpuas hati terhadap tugas dan tanggungjawab yang diberikan.

Walaupun bagaimanapun, pengetua masih perlu bersikap lebih terbuka dengan guru-guru agar guru-guru akan lebih berasa dihargai dan seronok untuk bekerja pada setiap masa. Nilai min, sisihan piawai dan tahap kepuasan kerja ditunjukkan seperti dalam Jadual III.

JADUAL III: TAHAP KEPUASAN KERJA GURU

Pembolehubah	Min	Sisihan Piawai	Interpretasi
Faktor <i>Hygiene</i>	4.01	0.59	Tinggi
Faktor <i>Motivator</i>	4.08	0.56	Tinggi
Kepuasan Kerja Guru	4.05	0.56	Tinggi

Hubungan antara Kepimpinan Instruksional Pengetua dengan Kepuasan Kerja Guru

JADUAL IV: KEPUTUSAN KORELASI KEPIMPINAN INSTRUKSIONAL PENGETUA DENGAN KEPUASAN KERJA GURU

Kepimpinan Instruksional Pengetua Tahap Kepuasan Kerja Guru	Korelasi Pearson	Sig. (2-ekor)	N
Kepimpinan Instruksional Pengetua Tahap Kepuasan Kerja Guru	Korelasi Pearson	1	.728**
	Sig. (2-ekor)	298	298
	Korelasi Pearson	.728**	1
	Sig. (2-ekor)		

Berdasarkan jadual IV iaitu hubungan antara amalan kepimpinan instruksional pengetua dengan kepuasan kerja guru tersebut, nilai korelasi pearson, $r = 0.728$, $p < 0.01$, menunjukkan bahawa terdapat hubungan positif yang kuat dan signifikan antara amalan antara amalan kepimpinan instruksional pengetua dengan kepuasan kerja guru SMK di daerah Miri. Hasil kajian ini membuktikan bahawa kepimpinan pengetua-pengetua SMK di daerah Miri telah memberi pengaruh yang kuat terhadap kepuasan kerja guru. Dapatan ini secara tidak langsung menolak hipotesis nol (H_0) kajian.

VI. PERBINCANGAN

Tahap Amalan Kepimpinan Instruksional Pengetua

Hasil kajian terhadap tahap amalan kepimpinan instruksional pengetua menurut persepsi guru SMK di Daerah Miri secara keseluruhannya adalah berada pada tahap tinggi. Ini menjelaskan bahawa guru-guru berpendapat bahawa pengetua telah merangka dan membina matlamat sekolah dengan berkesan seiring dengan transformasi dunia pendidikan masa ini. Di antara dimensi tersebut, amalan di bawah dimensi mengurus program instruksional terutamanya paling kerap diamalkan oleh pengetua di sekolah-sekolah yang dikaji. Hal ini kerana, dimensi

mengurus program instruksional menunjukkan dapatan min tertinggi berbanding dimensi-dimensi yang lain. Antara amalan yang telah menyumbang kepada dapatan ini adalah seperti pengetua sering menyelia dan menilai program-program instruksional yang dirancang dan dilaksanakan secara berterusan. Selain itu, pengetua juga dilihat telah menyelaras kurikulum dengan berkesan dengan mengadakan perbincangan bersama-sama dengan guru-guru dan sering memantau kemajuan murid secara menyeluruh dari masa ke masa. Dapatan kajian ini adalah selari dengan Shaun Ambrose dan Norazah (2019) mendapati tahap kepimpinan instruksional pengetua di daerah Simunjan Sarawak juga berada pada tahap yang tinggi. Danielle dan Mohd. Khairuddin (2019) juga mendapati tahap kepimpinan instruksional pengetua di Zon Utara Sabah berada pada tahap tinggi yang melibatkan seramai 378 orang responden. Namun, dapatan ini sedikit berbeza dengan kajian Noor Diyana dan Jamalul Lail (2021) yang menunjukkan dapatan yang berbeza di mana tahap kepimpinan instruksional pengetua berada pada tahap sederhana tinggi. Hal ini menjelaskan bahawa pengetua perlu menilai semula kepimpinan mereka dengan meningkatkan lagi gaya dan amalan mengurus sekolah secara instruksional dengan memastikan misi dan visi sekolah dibincangkan bersama-sama dengan guru. Selain itu, rujukan pencapaian murid dalam bidang akademik dan kokurikulum juga perlu diambil kira dalam merangka matlamat dan rancangan pada masa hadapan.

Tahap Kepuasan Kerja Guru

Dapatan kajian bagi tahap kepuasan kerja guru-guru SMK di daerah Miri adalah berada pada tahap yang tinggi. Didapati guru-guru SMK di daerah Miri menunjukkan tahap kepuasan kerja di sekolah adalah tinggi. Pengetua sebagai pemimpin sekolah dilihat telah berjaya mewujudkan ruang kerja yang baik dan kondusif. Hal ini demikian kerana, Hasbullah (2012) menegaskan faktor pendorong di tempat kerja akan memuaskan hati dan memotivasikan pekerja. Dapatan kajian ini adalah selari dengan Muhammad Hisham et. al. (2017) pula telah menjalankan kajian bagi mengenal pasti tahap kepuasan kerja guru dalam aspek beban kerja, pengiktirafan dan penglibatan dalam pengurusan di sekolah yang melibatkan seramai 123 orang guru di negeri Selangor. Hasil kajian mendapati tahap kepuasan kerja guru adalah berada pada tahap yang tinggi. Kajian yang dijalankan oleh Danielle dan Mohd. Khairuddin (2019) yang melibatkan seramai 378 orang guru SMK di Zon Utara Sabah juga menunjukkan tahap kepuasan kerja guru berada pada tahap yang tinggi.

Hubungan antara Kepimpinan Instruksional Pengetua dengan Kepuasan Kerja Guru

Analisis dapatan kajian ini terhadap jenis hubungan kepimpinan instruksional pengetua dengan kepuasan kerja guru juga menunjukkan terdapat hubungan positif yang kuat dan signifikan. Hal ini menjelaskan kepimpinan pengetua

memberi pengaruh besar terhadap kepuasan kerja guru SMK di daerah Miri. Dapatan ini selari dengan kajian Halinnger (2012), Stipek (2012), Tschannen-Moran dan Gareis (2015) yang mendapati kepimpinan pengetua mempunyai pengaruh yang tinggi terhadap kualiti kejayaan sekolah, pencapaian pelajar dan komitmen guru. Hal ini membuktikan bahawa pengetua telah berjaya mendefinisikan misi sekolah, mengurus program instruksional dan membentuk iklim pembelajaran sekolah dengan berkesan sehingga memberi pandangan dan maklum baik kepada guru-guru. Namun, dalam hal ini pengetua masih perlu bersikap lebih terbuka dengan guru-guru agar guru-guru akan lebih bermotivasi di samping merasa dihargai dan seronok untuk bekerja pada setiap masa. Hal ini kerana, guru yang selesa dengan persekitaran kerjanya, merasakan mereka sentiasa disokong oleh pentadbir dan merasakan pengetua mampu menggunakan pengaruh pentadbirannya untuk kebaikan guru, akan meningkatkan tahap efikasi sendiri guru (Khairiah, 2013).

VII. KESIMPULAN

Kesimpulannya, kajian ini membuktikan bahawa pengetua sekolah telah mengamalkan amalan kepimpinan instruksional pada tahap yang tinggi. Pengetua telah berjaya menunjukkan gaya kepimpinan yang baik dengan mendefinisikan misi sekolah dengan jelas, mengurus program instruksional dengan terancang dan membentuk iklim pembelajaran sekolah dengan berkesan. Ketiga-tiga domain yang dikaji berada pada tahap yang tinggi. Kajian juga menunjukkan tahap kepuasan kerja guru berada pada tahap yang tinggi. Terdapat hubungan yang kuat antara tahap kepimpinan instruksional pengetua dan kepuasan kerja guru. Kajian ini telah menyumbang data empirikal berkaitan kepimpinan instruksional pengetua sekolah serta kepuasan kerja guru untuk dijadikan panduan dalam merangka dasar dalam latihan kepimpinan pengetua pada masa akan datang.

RUJUKAN

- Abdul Ghani Abdullah, Abdul Rahman Abd. Aziz dan Mohammed Zohir Ahmad. 2008. *Gaya-gaya Kepimpinan dalam Pendidikan*. PTS Professional Publishing Sdn. Bhd.
- Abdullah Sanusi Othman., Ishak Abd Rahman., Ulya Sabirah Mohd Hanafi. 2018. Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dengan Komitmen, Motivasi Dan Prestasi Kerja. *International Journal of Modern Trends in Business Research (IJMTBR)*, 1(3), 29-46.
- Amin, Nadiah Bani, Mohd Amir, Amizawati dan Ismail, Siti Farahhani. Key Performance Indicators Tugas, Ganjaran Dan Prestasi Kerja Guru Sekolah Kerajaan. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, v. 6, n. 4, p. 38-60, Oct. 2019. <https://jupidi.um.edu.my/article/view/20235> [20 April 2020]
- Bond T. G. dan Fox C.M. 2015. *Applying the Rasch Model: Fundamental Measurement in the Human Sciences*. Ed. ke-3. Mahwah, NJ: L. Erlbaum.

- Chua, Y.P. 2014. Buku 1: Kaedah Penyelidikan. McGraw-Hill Education Ed ke-2. McGraw-Hill Education.
- Danielle Foong Chai Yen dan Mohd Khairuddin Abdullah. 2017. Analisis perbandingan kepimpinan instruksional pengetua dan kepuasan kerja guru. *International Journal of Education, Psychology and Counseling* 2(5): 318-339.
- Danielle Foong Chai Yen dan Mohd Khairuddin Abdullah. 2019. Kepimpinan Instruksional Pengetua dan Hubungannya Dengan Kepuasan Kerja Guru Sekolah Menengah Kebangsaan Di Zon Utara Sabah. *Jurnal Penyelidikan Pendidikan, Jilid 20, Kementerian Pendidikan Malaysia*. 225-242
- Dayangku Rodzianah Binti Awangku Amin dan Mohd. Izham Bin Mohd. Hamzah. 2021. Tahap Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar dan Hubungannya Dengan Tahap Komitmen Guru. *Malaysian Journal Of Social Science and Humanities (MJSSH)*.
- Fackler, S. dan Malmberg, L.E. 2016. Teachers' self-efficacy in 14 OECD countries: Teacher, student group, school and leadership effects. *Teaching and Teacher Education* 56: 185-195.
- Fullan, M. 2000. The three stories of education reform. *The Phi Delta Kappan*, 81(8), 581-584. Retrieved from <http://www.jstor.org/stable/2043973>
- Fullan M., 2011. Choosing the Wrong Drivers for Whole System Reform. Seminar series204. Centre for Strategic Education.
- Gagne, R. M. 1985. *The Conditions of Learning and Theory of Instruction*. 4th Edition. New York : Holt, Rinehart dan Winston.
- Herzberg, F., Mausner, B., dan Snyderman, B. (1959). *The motivation to work* (2nd ed.). New York John Wiley.
- Herzberg, F. (1968). One More Time: How Do You Motivate Employees?. *Harvard Business Review*, 46(1), 53-62
- Hallinger, P. 2008. Methodologies for studying school leadership: A review of 25 years of the research using the Principal Instruction Management Rating Scale. Paper presentation at the annual meeting of the American Education Research Association, New York.
- Hallinger, P. 2011. A review of three decades of doctoral studies using the Principal Instruction Management Rating Scale: A lens on methodologies progress in leadership. *Education Administration Quarterly*, 47(2), 271 - 306.
- Hallinger, P., Murphy, J.F. 1985, November. Assessing the instructional management behavior of principals. *Elementary School Journal*, 217 - 247.
- Harris, A. 2005. Distributed leadership. In B Davies (ed). *The essentials of school leadership*. London: Paul Chapman Publishing.
- Hindin, A., Morocco, C. C., Mott, E. A., dan Aguilar, C. M. 2007. More than just a group: Teacher collaboration and learning in the workplace. *Teachers and Teaching: Theory and Practice*, 13, 349-376.
- Ishak, R., Ghani, M.F.A. dan Siraj, S. 2017. Amalan kepimpinan organisasi pembelajaran di sekolah berprestasi tinggi Malaysia. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan Bil.1, Isu 2*: 1-12.
- Ishak, Rosnah dan Rusman, Siti Nur Fatimah. 2018. Prestasi Kerja Guru Dan Hubungannya Dengan Faktor Beban Tugas, Persekitaran Kerja Dan Personal: Kajian Kes Di Sebuah Sekolah Di Sabah. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan, v. 5, n. 1, p. 1-15, Jan. 2018*. <https://jupidi.um.edu.my/article/view/10326> [2 Julai 2021]
- Ismail R. 2014. Pelan transformasi. . <http://www.assafii.com/v2/index.php/en/pelan-tranformasi-daerah-dtp/sisc/215-kemahiran-dalam-pdp-abad-ke21> [4 Julai 2021].
- Kementerian Pendidikan Malaysia. 2013. Pelan pembangunan Pendidikan Malaysia 2013 - 2025. Putrajaya: Bahagian Pembangunan Kurikulum.
- Krejcie, R. V., dan Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement* 30, 607-610
- Maslow, A.H.1954, *Motivation and Personality*, Harper dan Row Publishers, New York, NY.
- Mohamad, N.K.B. dan Razak, A.Z.B.A. 2018. Kepimpinan Sekolah Dan Pembelajaran Sepanjang Hayat Dalam Kalangan Guru Di Dungun, Terengganu. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan Bil.2, Isu 2*: 45-63
- Muhammad Hisham Adnan, Jamalul Lail Abdul Wahab dan Azlin Norhaini Mansor. 2017. Tahap Kepuasan Kerja Guru : Aspek Beban Kerja, Pengiktirafan dan Penglibatan Dalam Pengurusan. *Jurnal Penyelidikan Pendidikan, Jilid 18, Kementerian Pendidikan Malaysia*.
- Nor Azni Binti Abdul Aziz. 2015. Hubungan Antara Kepimpinan Instruksional Pengetua Dengan Komitmen Untuk Perubahan Guru Sebagai Mediator Dalam Melaksanakan Pentaksiran Berasaskan Sekolah. Tesis PhD Universiti Putra Malaysia.
- Nor, S.A.B.M. 2016. Amalan Kepimpinan Pengetua Di Sekolah Prestasi Akademik Tinggi Dan Rendah di Daerah Kota Bharu, Kelantan. *Proceeding of ICECRS*, hlm. 221-230.
- Parise, L. M., dan Spillane, J. P. 2010. Teacher Learning And Instructional Change: How Formal And On-The-Job Learning Opportunities Predict Change In Elementary School Teachers' Practice. *The Elementary School Journal*, 110(3), 323-346.
- Samsiah Binti Si-Rajib, Prof. Madya Dr. Khalip Bin Musa. 2019. Tahap Amalan Kepimpinan Instruksional Pengetua Sekolah Menengah Kebangsaan Agama di Malaysia. *Jurnal Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan. Jilid 32. Bil.1. Artikel 1*
- Shafinaz Binti A. Maulod, Chua Yan Piaw Leong Mei Wei dan Shahrin Bin Alias. 2016. Kepimpinan Instruksional Pengetua dan Hubungannya Dengan Efikasi Kendiri Guru Sekolah Menengah. *Jurnal Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan. Jilid 29. Bil. 1. Artikel 5*
- Sufean Hussin. 2014. Cabaran Menyeluruh Dalam Pelaksanaan Transformasi Pendidikan Untuk Masa

- Depan Malaysia. Seminar Transformasi Pendidikan Nasional 2014.
- Yeo Pei Chyi dan Azlin Norhaini Mansor. 2017. Kepimpinan Instruksional Guru Besar dan Prestasi Sekolah di Zon Baram Hilir, Sarawak. Pembentangan Kertas Kerja di Simposium Psikologi dan Kesihatan Sosial-i 2017, Unit Penyelidikan Psikologi dan Kesihatan Sosial, Universiti Malaysia Sabah. 2017
- Zheng, X., Yin, H.B. dan Li, Z.L. 2018. Exploring the relationships among instructional leadership, professional learning communities and teacher self-efficacy in China. *Educational Management Administration dan Leadership*: 1-17.
- Zuhaili M.A. dan Ramlee M. 2017. Hubungan Antara Beban Tugas Dengan Efikasi Diri dan Kepuasan Kerja Pensyarah di Kolej Vokasional. *Sains Humanika* 9: 1-5 (2017) 35–43 [3 Julai 2021]

The Effectiveness Of Augmented Reality (AR) Mobile Application In Improving Spatial Visualization Skills In Plan And Elevations

Ahmad Yasir Mustafa Bakri

Abstract - This study focuses upon the effectiveness of Augmented Reality (AR) mobile to improve the spatial visualization skills required by form five (11th grade) students to solve problems in Mathematics, specifically topic Plan and Elevations. In this topic, students should be able to sketch and draw the plan and the elevations of a three-dimensional object. A total of thirteen form five (11th grade) students were involved in this study. A mobile phone application has been developed using AR technology, named AR Plan & Elevation. Through this application, teachers and students can see and interact with three-dimensional objects using mobile devices. Teachers and students can rotate the object, look from the aerial view, from left and right elevations. Pre-test were conducted. The results showed that the average score was 61.5%. A series of learning using station concepts is used. Each station is supplied with a different three-dimensional picture model. Students scan the image of the model using the AR Plan & Elevation application, and sketch the view based on their observations. The presentation session was held, and next Post-test was conducted. Post-test results showed improved student performance, with average scores rising to 84.6%. In conclusion, the AR Plan & Elevation application helps students to improve their spatial visualization skill to sketch and draw accurately and quickly. It is hoped that AR Plan & Elevation application can provide an alternative to improving Mathematical skills and makes learning Mathematics joyfully and meaningfully.

Keywords – *augmented reality, education, innovation, mathematics*

I. INTRODUCTION

Mathematics is a major subject in the school curriculum. Starting from the pre-school level, students have started studying mathematics to secondary school. Studying Mathematics is trying, exploring and creating by involving thinking skills. Therefore, curriculum taught at school should be able to apply the nature and structure of Mathematics that help students understand, enthusiastically, gain joy and satisfaction when studying Mathematics. Through the activities of the students will experience the actual experience of constructing their own concepts and strengthening their Mathematical skills. Many think that Mathematics is an abstract subject but if the appropriate approach is used then this subject does not cause boredom and confusion to the students. There are various approaches and techniques that can be used to create excitement and interest in students in the learning process of mathematics in the classroom. Among the methods that can be used are AR Plan & Elevation application.

II. STUDY OBJECTIVE

General Objective

To improve student's spatial visualization skills in plan and elevations.

Specific Objectives

- a) To improve student's spatial visualization skills in plan and elevations using augmented reality (AR) mobile application, AR Plan & Elevation.
- b) Assist in diversifying effective teaching methods.

III. TARGET GROUP

The target group of this study involved thirteen form 5 (11th grade) students from 5 Alfa and 5 Beta in Sekolah Menengah Sains Tuanku Munawir, Malaysia.

IV. METHOD

Item Analysis

Item analysis is compulsory in making post-mortem for examinations. Teachers must always evaluate teaching and learning as teachers receive information to estimate the extent to which pupils have successfully developed Mathematical schemes (Nik Azis, 1999). Test 1 was held in March 2018. There were only three topics included for the Test 1. One of the topics was Plan and Elevations. The results showed that 13 students, 22.8% of the total students (57 persons) of class 5 Alfa and 5 Beta obtained less than 10 marks during Tests 1 for questions regarding Plan and Elevations. The full mark is 12 marks. The student was unable to draw the image of the plan and the elevations correctly. Therefore, the student loses scores. Based from the item analysis, I sensed there were students who had problems with this topic.

V. PROBLEM STATEMENT

Interview

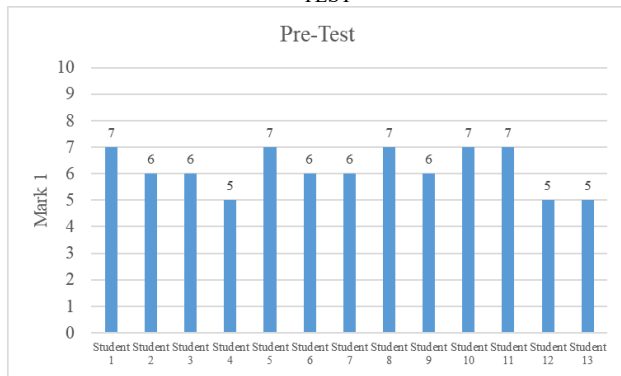
I called all thirteen students to know what their problems was. I hand over the examination paper to the students individually and interviewed the student asking the source of their problem in solving the question. Most students gave the same answers. The answer given was they cannot see the shape of the image in certain angle, is it right angled or slanted? Another answer was they confuse about the length,

is it the same at the back and front? And most students answered they are careless.

Pre-Test

Pre-test was held for these thirteen students to confirm that the students were having difficulties in the plan and elevation. Pre-Test questions were focused to sketch the plan and elevations images. Analysis of Pre-Test as shown in Table I.

TABLE I. ANALYSIS OF STUDENT ACHIEVEMENT FOR PRE-TEST



Based on Pre-test analysis, the average score for student’s achievement is 6.15 marks where 10 is the perfect marks. This is particularly worrying as students cannot illustrate the image of the plan and elevations and causes students to lose marks and lower the potential for good results. It is found that the mistakes often made by the students are that they cannot illustrate the image of plan and elevations. Students are also confused with the given diagram. Teachers have taught this topic by using conventional methods that have been suggested in textbooks. Although the teacher gives more exercises, there are still students who cannot sketch and draw the plan and elevations. Some students even do not want to answer the given exercises questions. This disadvantage may be due to the less attractive method of teacher used to teach in this topic. Teachers identify the weakness of students in this topic. Hence, this study takes the initiative to use an alternative method that students can use to illustrate the image of the plan and the elevations.

Interventions

The intervention conducted in two series of teaching and learning session. Both sessions will use a mobile application called AR Plan & Elevations. AR Plan & Elevation is a mobile application that use Augmented Reality (AR) technology that allows a three-dimensional model to be displayed when the diagram is scanned. AR Plan & Elevation is an android based platform mobile application. The application is easy to uses and follow few simple steps. First, user must download and print the tracking images. The link to the tracking images can be obtain from Google Play Store. Then, open and start the application.



Figure 1. AR Plan & Elevation Mobile Application Home Screen

Next, scan a three-dimensional diagram using AR Plan & Elevation application.

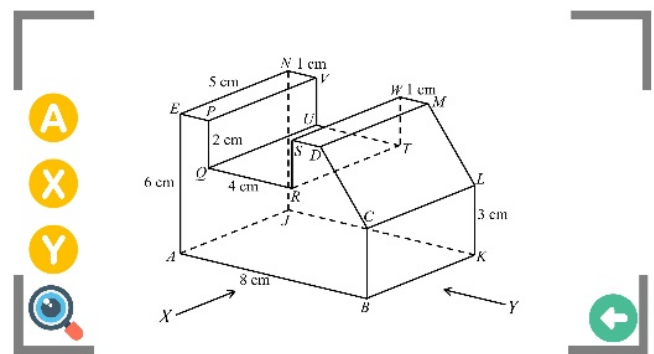


Figure 2. Diagram Is Being Scanned Using AR Plan & Elevation Apps

In few seconds the three-dimensional model appears on the diagram. Move your mobile phone or mobile device to get different views from different elevations.

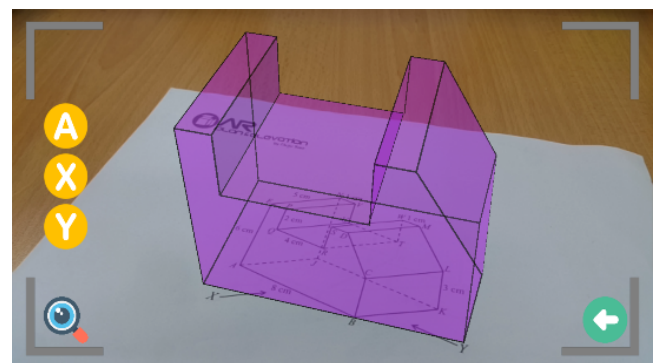


Figure 3. The Three-Dimensional Model Appears On Screen
 To get view from the plan or aerial, the front and side elevations press A, X or Y on the screen.

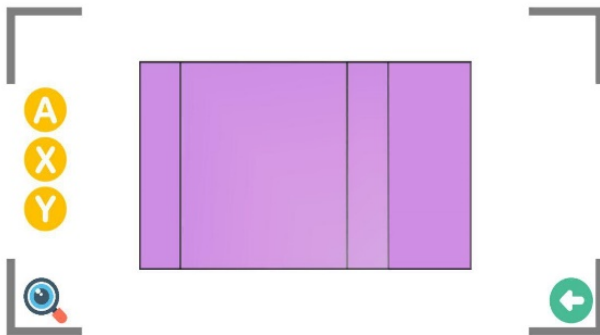


Figure 4. Aerial View Of The Three-Dimensional Model.
 To move or rotate the three-dimensional model, slide the image using finger.

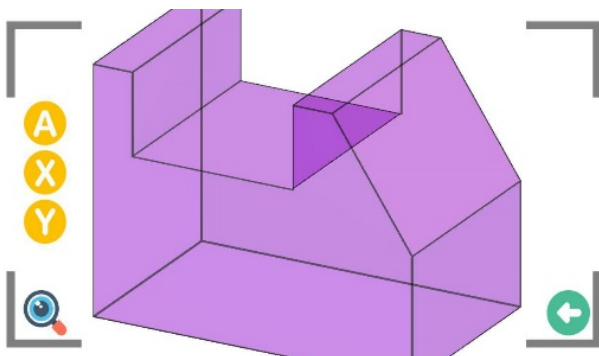


Figure 5. The Three-Dimensional Model Rotated

The first session of teaching and learning, all students were sat in groups. There were four groups. Each group consist of four and three students. Each group were given a tablet installed with AR Plan & Elevation application and a diagram of a composite solid geometry like in Figure 6.

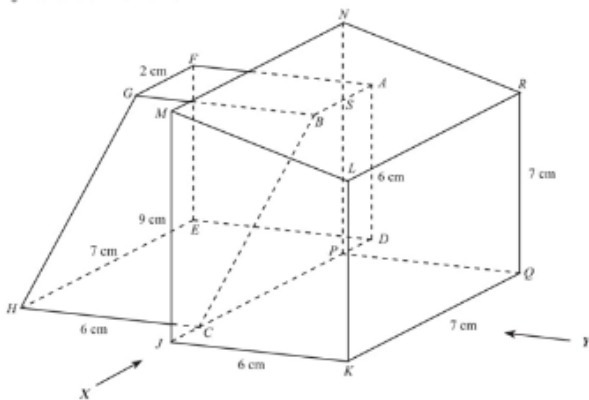


Figure 6. Diagram Of Composite Solid Geometry.

The teacher gave the instructions to the students to start the application. Then, the students were asked to scan the diagram given and view the image from three different angles, aerial view, front elevation and side elevations. Then, the students are required to sketch their findings on A4 papers.



Figure 7. The Students Use The Application To Scan The Image

Next, the teacher asked the students to paste their findings on the whiteboard. We discussed about their findings. What are the similarities between scratches from each group? What are the differences? Is the shape correct? All questions answered by students and they obtained same shape for the diagram in three different angles. This activity was conducted to make sure all students have the same understanding.

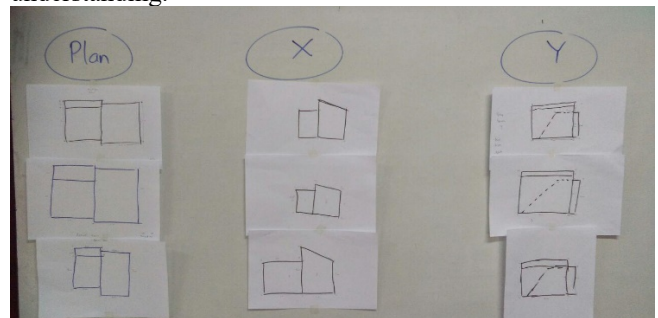


Figure 8. Students' Findings

The second teaching and learning session used station activity. Teacher placed different diagrams on stations 1, 2, 3, and 4. Again the students are divided into four groups. Each group is given one mobile device that has been loaded with AR Plan & Elevation app. When the whistle is ringed for the first time the students will move to the station that has been set. Students will scan the diagram using the AR Plan & Elevation app and sketch the plan, the front elevation and the side elevation based on their observations. After that the whistle sounded for the second time indicates that the period has ended. Group 1 will move to station 2, group 2 will move to station 3 and so on. This activity repeats until all group 1 is at station 4.



Figure 9. Students Scan The Diagram Using AR Plan & Elevation Mobile Application

The students show a variety of reactions when they perform the first activity. Most students are surprised by the way the teachers demonstrate because they were applying the latest technology in learning. Students enjoyed the activity. This activity has attracted the attention and interest of students. They carry out this activity in earnest. The disparity of activity compared to the past has a great impact on the students. Activities generate student competitiveness and increase students' interest to complete the assignment accurately in a timely manner. Activities like this change students' perceptions on these topic questions, from difficult to easy.

Post-Test

Post Test is carried out to see changes in terms of student's spatial virtualization skills on sketching the plan and elevations. Analysis of Post-Test as shown in Table II.

TABLE II: ANALYSIS OF STUDENT ACHIEVEMENT FOR POST-TEST

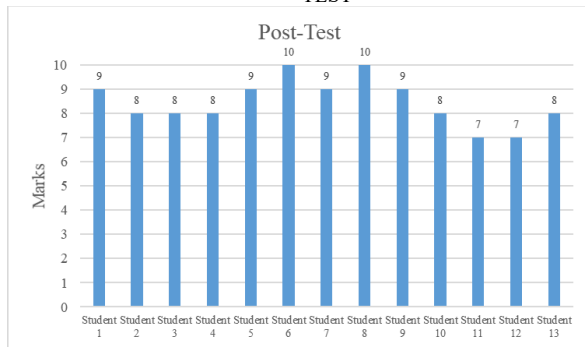
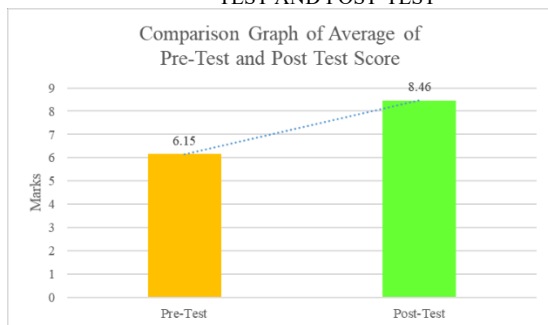
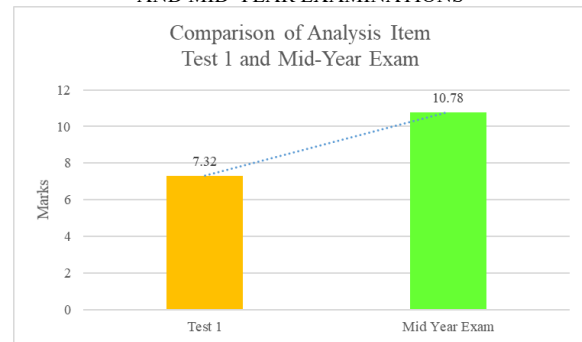


TABLE III: COMPARISON OF STUDENT ACHIEVEMENT IN PRE-TEST AND POST-TEST



Analysis of the data showed that the average pre-test score is 6.15 marks, while the average score is 8.46 marks in post-test. Obviously, there is a significant improvement. Post Test findings shows students have been able to sketch the image of the plan and the elevations correctly. This study has shown that the AR Plan & Elevation app has succeeded in enhancing the students' spatial virtualization skills in Plan and Elevations.

TABLE 4. COMPARISON OF THE AVERAGE SCORES OF TEST 1 AND MID-YEAR EXAMINATIONS



Overall, it can be concluded that the achievement of students has increased after action is taken. Based on the item analysis, the average score of the Plan and Elevations' questions in Test 1 is 7.32, while the average score in the Mid-Year Examination is 10.78. A clear improvement can be observed after students use the AR Plan & Elevation application in the learning process.

Survey

A survey was conducted among teachers that used the AR Plan and Elevations. The survey used Google Form as a method of data collection. There are nine respondents. The distribution of state of the respondents as in figure 10.

Negeri
9 responses

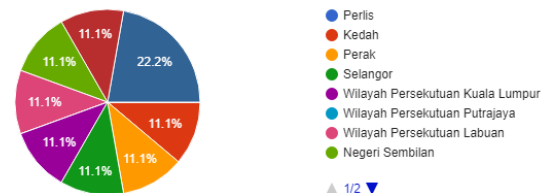


Figure 10. Distribution Of State Of Respondents

The survey use scale 1 to 5, which 1 is very not agree and 5 very agree. There are twelve questions in the survey. The questions are

- i) Attract students' interest in learning
- ii) Involve students actively in learning.
- iii) Help students understand the lesson
- iv) Innovation improves student skills
- v) The innovations produced meet the objectives of solving the issue / problem of learning.
- vi) Innovation can demonstrate creative teaching methods
- vii) Interesting innovation
- viii) The innovation is a systematic and uncluttered
- ix) Easy to handle or use
- x) Can be used for various titles / subjects / school level.
- xi) Innovation does not use materials that are harmful to the environment.
- xii) Innovation can help teachers teach easily to achieve lesson objectives.

Based from the survey conducted in Google Form, 79.65% of respondents score 5 for all questions. This can be concluded that 79.65% very agree with the questions asked in the survey.

Feedbacks

Two students and two teachers were asked their feedbacks about their opinion regarding the application. Student 1 said "Before this I did not see that 3D shape. Using these apps, it's easier for me to be the view of the elevation from different angle". Student 2 said "It's fun to learn using this apps". Teacher 1 said she already download and share with her friends in Mathematical committee. "Congratulations, such aids can help our students". Teacher 2 is from Indonesia; she printed the diagram and use it in her class. "I have difficulty explaining to students about the introduction of objects in geometry, especially in building space (three dimensions), both about surface area or volume. This is because geometric material requires relatively high student visualization abilities. If there are no teaching aids or learning media, of course not all students are able to visualize them. With the AR Plan and Elevation application can help children in understanding mathematics because with AR technology children are more likely to want to know the images that appear like they are in the real world so learning to build space becomes more interesting and not boring for students." All feedbacks received are positive and suggested that the application helps teachers and students in special way.

VI. DISCUSSION

After doing all the activities, there is a positive change in the students. Students' achievement in Pre-Test and Post Test showed significant improvement in terms of achievement and interest in the topic of the Plan and Elevations. This application is ideal for students because it helps students visualize images easily and accurately. They are interested in using visual materials rather than imagination methods, to help them portray the three-dimensional image. Students' imaginative abilities in spatial virtualization skills has been enhanced using the AR Plan & Elevation app that helps students in building imagery in mind. According to Bolter (1998) in Xiuwen Wu & Mark Newman (2008), visual literacy involves the use of maps, pictures, views, photos, and so on to promote learning about things. These visuals are sourced from first sources or secondary sources. AR Plan & Elevation app relates the latest technology in learning correlating with 21st Century Learning. The findings show that the AR Plan & Elevation app has helped students to improve their self-esteem, memory and understanding of what they learned and to make the teaching and learning atmosphere more cheerful and fun. I'm sure that AR Plan & Elevation app can help students improve their achievement in Mathematics subjects.

VII. CONCLUSION

Mathematics is often said to be a difficult subject among students. However, when the teacher is creative and can identify where the weaknesses of a student are in learning, this will help the student in understanding the concepts and solutions in that topic. This study gives researchers the opportunity to identify their weaknesses and weaknesses. Recognizing that among students cannot describe the image of the plan and the use of imagination methods, teachers should try to diversify their teaching methods without affecting their concepts. Learning using teaching aids has attracted students to be active and cheerful. Students have the confidence to ask and explain the concept to friends. Similarly, strengthening exercises have been carried out by "station formations" that are able to attract students in Mathematics. Previous problems, students cannot illustrate the image of plan and elevations of three-dimensional objects with imagination, can be overcome by using AR Plan & Elevation app. Class 5 Alfa and 5 Beta which underwent this study has improved its quality and quantity achievement, coaching guided colleagues are clearly visible, helping students improve their self-esteem and answer problems. The atmosphere of teaching and learning becomes cheerful, fun and effective. Overall, this study has achieved the objective. Students showed improvement. Teachers also managed to apply the use of technology in the teaching process. In addition, a good teaching aid has been developed and can be use by other teachers with ease.

VIII. LIMITATION

Only thirteen students involved in this study. The sample space is too small to make a generalization. Hence, further study with large amount of student should be conducted. However, not all student is having the same problems, specific in spatial virtualisation skill. The number of students who have difficulties to virtualise image is small, but the intervention taken will help all the students to improve their spatial virtualisation skill.

REFERENCES

- Wu, Xiuwen & Newman, M. (2008). *Engage and Excite All Learners Through a Visual Literacy Curriculum*. Cambridge Scientific Abstracts (ERIC)
- Abdullah Hassan, Ainon Mohd (2002) *Guru Pendorong Dalam Darjah*, PTS professional, K. Lumpur. (ms 25-28)
- Kerawalla, L., Luckin, R., Seljeflot, S. et al. *Virtual Reality* (2006) 10: 163. <https://doi.org/10.1007/s10055-006-0036-4>
- Purposes and Methods of Research in Mathematics Education, Volume 47, Number 6 Alan H. Schoenfeld
- Cikgu Yasir SASER. (2018, March 30). AR Plan & Elevation (apps). Retrieved from <https://www.youtube.com/watch?v=8A5GmbATX8g&t=6s>

Amalan Kepimpinan Teknologi Guru Besar Dan Hubungannya Dengan Efikasi Kendiri Guru SJKC Daerah Alor Gajah Melaka

Lim Yew Juan dan Mohamed Yusoff Bin Mohd Nor

Abstrak – Kepimpinan teknologi guru besar penting kerana amalan ini mampu menyumbang kepada efikasi kendiri guru. Efikasi guru yang tinggi berupaya meningkatkan kemampuan dan kemahiran guru dalam mengintegrasikan Teknologi Maklumat dan Komunikasi (TMK) dalam pengajaran dan pembelajaran (PdPc). Terdapat keperluan untuk mengkaji tahap teknologi di kalangan guru besar kerana kajian lalu menunjukkan masih terdapat guru belum menguasai dan peka terhadap perkembangan TMK semasa. Tujuan kajian ini adalah untuk mengetahui tahap kepimpinan teknologi guru besar, tahap efikasi kendiri guru di SJKC di Daerah Alor Gajah Melaka dan hubungan kepimpinan teknologi guru besar dan tahap efikasi kendiri guru. Kajian ini dijangka dapat memberikan gambaran tentang tahap pengetahuan dan kemahiran guru besar dalam kepimpinan teknologi serta mengetahui sikap guru dalam mengintegrasikan TMK dalam PdPc guru. Reka bentuk kajian ini ialah kajian kuantitatif berbentuk deskriptif dimana data dikumpul menerusi kaedah tinjauan dengan menggunakan borang soal selidik. Sampel kajian adalah seramai 192 orang guru dari 16 buah SJKC di daerah Alor Gajah Melaka. Data yang dikumpul dianalisis secara deskriptif dan inferensi. Kajian ini mendapati tahap kepimpinan teknologi guru besar adalah pada tahap sangat tinggi ($\text{min}=4.32$; $\text{SP}=0.556$), tahap efikasi kendiri guru adalah pada tahap tinggi ($\text{min}=4.12$; $\text{SP}=0.63$). Terdapat hubungan positif yang sederhana dan signifikan antara kepimpinan teknologi guru besar dan efikasi kendiri guru [$r(190)=0.537, p<0.05$]. Kajian ini diharap dapat memberi maklumat yang berguna berkaitan amalan kepimpinan teknologi guru besar pada masa ini untuk dijadikan rujukan kepada KPM, JPN dan PPD. Kesimpulannya, kepimpinan teknologi amat penting memandangkan penerapan TMK semakin giat diterjemahkan dalam dunia Pendidikan. Kepimpinan teknologi yang tinggi berupaya memberi keyakinan kepada guru dalam mengintegrasikan TMK dalam pengajaran dan pembelajaran.

Kata Kunci – Kepimpinan Teknologi, Efikasi Kendiri Guru, Kepimpinan, Guru besar

I. PENGENALAN

Keperluan terhadap Teknologi Maklumat dan Komunikasi (TMK) telah menjadi satu keperluan utama kepada semua lapisan masyarakat bagi melahirkan generasi muda yang berfikiran global (Syuhada & Mohd Aderi, 2016; Khairun Nisak et al., 2016). Di sekolah, guru besar memainkan peranan memimpin guru melaksanakan dasar yang dirangka oleh Kementerian dan guru merupakan pelaksanaannya. Kepemimpinan merupakan satu proses yang rumit di mana

ia merupakan kebolehan seorang pemimpin mempengaruhi pengikutnya dalam melaksana dan mencapai visi, misi atau objektif yang ditetapkan supaya organisasi menjadi lebih maju dan bersatu.

Dalam pendidikan di sekolah, guru besar dan guru merupakan warga sekolah yang paling penting dalam memanfaatkan TMK bagi meningkatkan kualiti pembelajaran. Seorang guru besar perlu bijak dalam menukar pemikiran staff di sekolah dan mendapatkan sokongan daripada guru sehingga mencapai matlamat iaitu mengintegrasikan TMK dalam pengajaran guru. Ia merupakan satu proses perubahan daripada pengajaran yang tradisional kepada Pembelajaran Abad ke-21 (PAK 21). Dalam menjayakan transformasi ini, guru besar sebagai pemimpin perlu mempunyai kemahiran kepimpinan dalam memimpin gurunya untuk berubah.

Pengintegrasian TMK dalam pengajaran bukan lagi perkara baharu malah ia telah menjadikan keperluan para guru dalam mengaturkan strategi pengajaran yang seiring dengan PAK 21. Kesediaan guru dalam mengintegrasikan TMK dalam pendidikan akan menentukan kejayaan sistem pendidikan yang berasaskan PAK 21 yang memerlukan guru mengintegrasikan TMK dalam pengajaran dan pembelajaran (PdPc). Banyak kajian telah menunjukkan bahawa guru ialah satu-satunya faktor terpenting dalam perubahan sekolah (Fullan, 2007; Hall & Hord, 2010).

Dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia, Kementerian telah mengemukakan 3 gelombang tentang ICT (Information and communications technology) dalam pendidikan. Gelombang 1 (2013-2015) adalah memperkenalkan asas TMK, Gelombang 2 (2016-2020) adalah memperkenalkan inovasi TMK dan Gelombang 3 (2021-2025) adalah mengekalkan penggunaan inovatif seluruh system (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2013). Dalam Gelombang 3, Kementerian menekankan bahawa TMK perlu diterapkan sepanjang pelaksanaan pedagogi dan kurikulum dalam sistem pendidikan dengan sepenuhnya. Oleh itu, setiap guru dituntut untuk memaksimumkan penggunaan TMK dalam pengajaran mereka. TMK bukan sahaja dapat menyalurkan maklumat dengan lebih jelas, malah melalui TMK guru juga boleh mencipta animasi seperti audio dan video mengikut kreativiti sendiri bagi menghasilkan pengajaran yang lebih menarik dan berkesan (Muhamad et al., 2016). Oleh itu, kebolehan guru mengaplikasikan kemahiran TMK dalam strategi pengajaran tentunya dapat menarik minat murid dalam pembelajaran mereka. PdPc yang menggunakan TMK dapat membantu guru meningkatkan teknik pengajaran serta membantu guru lebih kreatif dan kritis dalam melaksanakan strategi pengajaran (Ahmad et al., 2016; Castillo et al., 2016).

Lim Yew Juan, Universiti Kebangsaan Malaysia (E-mel: p105598@siswa.ukm.edu.my)
Mohammed Yusoff Mohd Nor, Universiti Kebangsaan Malaysia (E-mel: yusoff1963@ukm.edu.my)

Pengintegrasian TMK dalam pengajaran guru sangat penting kerana ini merupakan tanggungjawab seorang guru ke arah melahirkan warga negara yang berteraskan kemahiran abad ke 21. Efikasi sendiri yang merupakan kepercayaan guru terhadap kebolehan dan kemampuan diri dalam strategi pengajaran mereka amat penting bagi mengetahui keyakinan seseorang guru dalam mengintegrasikan TMK dalam pengajaran guru dan akhirnya meningkatkan prestasi murid. Menurut Tschannen-Moran, Hoy & Hoy (1998), efikasi sendiri guru adalah kepercayaan guru terhadap kebolehan dan kemampuan diri bagi menyusun strategi pengajaran dan melakukan sesuatu perlakuan yang sesuai untuk menyempurnakan tugas pengajaran dalam konteks yang spesifik. Dalam usaha mengintegrasikan TMK dalam PdPc, seseorang guru perlu mempunyai kepercayaan keperluan dalam perubahan, perasaan untuk berubah dan seterusnya memberi komitmen dalam perubahan. Sekiranya guru tidak menerima atau tidak menyokong dasar Kementerian untuk mengintegrasikan TMK dalam pendidikan, maka matlamat kerajaan untuk memanfaatkan TMK bagi meningkatkan kualiti pembelajaran di Malaysia mungkin tidak akan berjaya.

Oleh hal yang demikian, kajian ini dilakukan bagi mengetahui gambaran sebenar tahap kepimpinan guru besar serta efikasi guru dalam bidang TMK. Melalui dapatan data kajian ini, masalah yang dihadapi oleh guru dalam mengintegrasikan TMK dalam PdPc juga dapat dikesan. Dapatan kajian ini diharap dapat memberikan maklumat yang berguna berkaitan amalan kepimpinan teknologi guru besar pada masa ini untuk dijadikan rujukan kepada Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM), Pejabat Pendidikan Daerah (PPD) atau Jabatan Pendidikan Negeri (JPN) bagi menyediakan latihan atau kursus yang dapat membantu guru besar dalam kepimpinan dan memberikan input yang berkesan kepada guru dalam mengintegrasikan TMK dalam pengajaran guru.

Tujuan Kajian

Kajian ini bertujuan untuk mengetahui tahap kepimpinan teknologi guru besar dan tahap efikasi sendiri guru di Sekolah Jenis Kebangsaan Cina di Daerah Alor Gajah Melaka. Kajian ini juga bertujuan untuk mengetahui hubungan antara kepimpinan teknologi guru besar dengan efikasi sendiri guru di Sekolah Jenis Kebangsaan Cina di Daerah Alor Gajah Melaka.

Objektif Kajian

1. Untuk mengetahui tahap amalan kepimpinan teknologi guru besar di Sekolah Jenis Kebangsaan Cina di Daerah Alor Gajah Melaka.
2. Untuk mengetahui tahap efikasi sendiri guru di Sekolah Jenis Kebangsaan Cina di Daerah Alor Gajah Melaka.
3. Untuk mengetahui hubungan antara kepimpinan teknologi guru besar dengan efikasi sendiri guru di Sekolah Jenis Kebangsaan Cina di Daerah Alor Gajah Melaka.

Persoalan Kajian

1. Apakah tahap amalan kepimpinan teknologi guru besar di Sekolah Jenis Kebangsaan Cina di Daerah Alor Gajah Melaka?
2. Apakah tahap efikasi sendiri guru di Sekolah Jenis Kebangsaan Cina di Daerah Alor Gajah Melaka?
3. Sejauhmanakah terdapat hubungan kepimpinan teknologi guru besar dan efikasi sendiri guru di Sekolah Jenis Kebangsaan Cina di Daerah Alor Gajah Melaka?

II. PERNYATAAN MASALAH

Dalam era digital ini, semakin ramai orang yang menggunakan teknologi dalam aktiviti harian. Perkembangan ini juga memberi kesan secara langsung kepada proses pengajaran dan pembelajaran di sekolah. Pengintegrasian Teknologi Maklumat dan Komunikasi (TMK) dalam pengajaran dan pemudahcaraan (PdPc) menjadi satu keperluan di sekolah di seluruh dunia. Proses pengajaran dan pembelajaran yang mengintegrasikan TMK membolehkan proses pembelajaran menjadi lancar, menjimatkan masa, tenaga dan wang (Khadijah, 2014). Oleh itu, wujud keperluan untuk mengkaji amalan kepimpinan guru besar dan efikasi sendiri guru di sekolah Malaysia.

Daripada kajian Kementerian dalam PPPM 2013-2025 didapati bahawa hampir 80% guru menggunakan TMK kurang satu jam seminggu (Kementerian Pendidikan Malaysia 2013). Dapatan ini disokong oleh dapatan kajian Revathy Subramaniam & Mohd Izham (2020) yang telah dijalankan di sebuah sekolah di Melaka mendapati cabaran-cabaran terhadap kepimpinan teknologi adalah kekurangan minat guru dalam TMK, kekurangan kemahiran atau kepakaran, kekurangan kemudahan kelengkapan teknologi dan pencapaian internet yang rendah.

Efikasi sendiri merupakan kepercayaan guru terhadap kemampuan diri dalam strategi pengajaran, cara pengurusan bilik darjah dan penglibatan murid terhadap pengajaran mereka supaya dapat meningkatkan prestasi murid. Daripada kajian-kajian lepas, didapati masih terdapat guru belum menguasai dan peka terhadap perkembangan TMK semasa dan ini menyebabkan mereka kurang berupaya mengaplikasikan TMK sebagai bahan bantu mengajar dalam pengajaran di dalam kelas (Alt, 2018; Lailiyah & Cahyono, 2017). Dapatan ini mendapat sokongan daripada Ambikapathy et al. (2020) yang menyatakan guru-guru Bahasa Tamil menguasai kemahiran TMK pada tahap sederhana dalam penggunaan TMK seperti perisian, internet, laman web dan penggunaan peralatan TMK seperti komputer dan *laptop*. Daripada kajian-kajian lepas, dapat dirumuskan guru masih kurang menguasai kemahiran dalam penggunaan TMK.

Dapatan kajian Mohamed & Khan (2020) menunjukkan bahawa tahap amalan kepimpinan teknologi guru besar dan tahap efikasi sendiri guru berada pada tahap yang tinggi. Kajian juga menunjukkan terdapat hubungan positif yang signifikan antara kepimpinan teknologi guru besar dengan efikasi sendiri guru. Ini menunjukkan kepimpinan teknologi guru besar mempengaruhi keupayaan

guru dalam mengamalkan peraksanakan proses PdPc dengan TMK.

Kajian-kajian lepas telah membuktikan walaupun pelbagai kajian telah dibuat tentang kepimpinan teknologi guru besar, tetapi masih terdapat cabaran atau isu yang wujud. Selain itu, kajian tentang kepimpinan teknologi guru besar dan efikasi sendiri guru kurang dijalankan di Negeri Melaka terutamanya terhadap Sekolah Jenis Kebangsaan Cina. Oleh itu, kajian dijalankan untuk meneroka dan menjelaskan mengenai tahap kepimpinan teknologi guru besar dan efikasi sendiri guru di SJKC Daerah Alor Gajah Melaka.

III. KAJIAN LITERATUR

Kepimpinan Teknologi

Kepimpinan teknologi merujuk kepada kebolehan pemimpin dalam mempengaruhi guru dan membangunkan potensi guru dan murid melalui pelaksanaan inovasi yang dapat meningkatkan kecemerlangan dan keberkesanan sekolah (Moktar, 2011). Avolio (2000) melihat kepimpinan teknologi sebagai hubungan antara kepimpinan dan teknologi. Dalam kajian ini, kepimpinan teknologi merujuk kepada keupayaan guru besar memimpin guru dalam mengintegrasikan teknologi di sekolah. Lima dimensi yang diperkenalkan dalam ISTE 2009 digunakan dalam kajian untuk mengukur tahap kepimpinan guru besar. Antara dimensi dalam piawai ISTE (2009) adalah:

Kepimpinan Berwawasan

Guru besar sebagai pentadbir perlu memberi inspirasi dan memimpin pengembangan dan pelaksanaan visi secara bersama untuk mengintegrasikan TMK secara lebih komprehensif untuk mencapai kecemerlangan sekolah dan menyokong transformasi di sekolah.

Budaya Pembelajaran Era Digital

Guru besar berperanan dalam mencipta, mempromosi dan mewujudkan budaya pembelajaran secara digital untuk menghasilkan pembelajaran yang relevan dan menarik untuk murid.

Kecemerlangan Amalan Professional

Guru besar mempromosikan dan memperkasakan guru melalui persekitaran pembelajaran secara profesional dan meningkatkan inovasi guru dalam penggunaan TMK dalam meningkatkan pembelajaran murid.

Penambahbaikan Sistemik

Guru besar mengamalkan kepimpinan dan pengurusan yang berkesan melalui proses penambahbaikan berlandaskan penggunaan TMK yang berterusan.

Kewarganegaraan Digital

Guru besar berperanan sebagai teladan dalam memudahkan warga sekolah memahami isu, etika dan undang-undang dalam penggunaan TMK.

Kajian Lepas Kepimpinan Teknologi

Banyak kajian telah dilaksanakan untuk mengetahui tahap kepimpinan teknologi guru besar di Malaysia (Faridah Juraime & Mohd Izham, 2017; Mohamed & Khan, 2020; Mohd Norakmar et al., 2019; Revathy Subramaniam & Mohd Izham, 2020; Tiop & Talip, 2020). Tahap kepimpinan teknologi guru besar yang tinggi berupaya mendorong guru untuk mengintegrasikan TMK dalam pengajaran guru.

Dalam kajian yang dijalankan oleh Roslan (2019) di tiga buah Sekolah Berasrama Penuh di Negeri Johor mendapati semua dimensi dalam kepimpinan teknologi pengetua berada pada tahap tinggi kecuali kepimpinan berwawasan. Kajian ini berbentuk kuantitatif di mana data dikutip dengan menggunakan soal selidik. Dapatan kajian ini menunjukkan pengetua mengamalkan kepimpinan teknologi di sekolah, tetapi pengetua kurang mengembangkan visi atau tidak mempunyai strategi yang berkesan dalam mengintegrasikan teknologi dalam pengajaran dan pembelajaran di dalam kelas.

Kajian juga dijalankan oleh Tiop & Talip (2020) di 18 buah sekolah menengah di daerah Kota Kinabalu terhadap 1492 orang guru berkaitan dengan tahap kepimpinan teknologi pengetua dalam pengurusan kurikulum dan efikasi guru. Kajian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menggunakan borang soal selidik untuk mengutip data. Dapatan kajian mendapati tahap kepimpinan teknologi guru besar dalam pengurusan berada pada tahap tinggi. Dapatan ini membuktikan pengetua berjaya memainkan peranannya dalam merancang dan menyokong pelaksanaan aktiviti pembelajaran bagi mencapai keberkesanan sekolah yang menekankan pengintegrasian teknologi di sekolah.

Daripada kajian-kajian lepas, dapat dirumuskan bahawa pengetua dan guru besar berjaya mempromosikan dan memperkasakan guru mengintegrasikan sumber teknologi dalam pengajaran. Dalam usaha mengintegrasikan teknologi dalam pengajaran dan pembelajaran, guru besar sebagai pemimpin teknologi perlu merancang dan menyokong serta mempunyai visi yang jelas dalam usaha mencapai keberkesanan sekolah seiring dengan sistem pendidikan era digital yang menekankan pengintegrasian teknologi dalam pengajaran dan pembelajaran di sekolah.

Efikasi Kendiri

Efikasi sendiri guru adalah kepercayaan guru terhadap kebolehan dan kemampuan diri bagi menyusun strategi pengajaran dan melakukan sesuatu perlakuan yang sesuai untuk menyempurnakan tugas pengajaran dalam konteks yang spesifik (Tschannen-Moran, Hoy & Hoy, 1998). Dengan kata lain, efikasi sendiri adalah kepercayaan guru terhadap kebolehan dan kemampuan diri dalam strategi

pengajaran mereka dan mampu meningkatkan prestasi murid. Dalam kajian ini, efikasi sendiri guru dikaitkan dengan tingkah laku dan sikap guru terhadap penggunaan TMK bagi menjalankan tugas pengajaran di kelas. Tiga dimensi yang diperkenalkan oleh Tschannen-Moran, Hoy & Hoy (2001) digunakan dalam kajian ini untuk mengukur efikasi sendiri guru dalam mengintegrasikan TMK dalam pengajaran. Menurut Tschannen-Moran & Hoy (2001), efikasi sendiri mempunyai 3 dimensi, iaitu:

Strategi Pengajaran

Guru mampu menjalankan aktiviti pengajaran dengan menggunakan pelbagai pendekatan dan strategi berdasarkan tahap penguasaan murid yang pelbagai aras.

Pengurusan Bilik Darjah

Guru mampu mengawal disiplin murid dan keadaan kelas supaya proses pembelajaran dapat dilaksanakan dengan lancar dan kondusif tanpa diganggu oleh perkara yang tidak diingini.

Penglibatan Pelajar

Guru mampu memberangsang dan mendorong murid untuk mengambil bahagian dalam pelbagai aktiviti pembelajaran yang telah dirancang.

Kajian Lepas Efikasi Kendiri Guru

Kebolehan guru dalam mengintegrasikan TMK dalam pengajaran berupaya menghasilkan pengajaran yang dapat menarik minat pelajar dalam pembelajaran. Kebolehan guru menggunakan TMK seperti video, aplikasi, animasi bukan sahaja dapat membantu guru dalam menyampaikan ilmu dengan lebih menarik malah dapat menghasilkan pengajaran yang lebih berkesan. Kenyataan ini mendapat sokongan daripada Felicia Bangkang & Mohd. Isa (2018); Elizabeth dan Parilah Mohd. Shah (2018) yang menyatakan TMK boleh membantu memudahkan serta membuat proses PdPc lebih menarik dan sistematik.

Akan tetapi, walaupun guru menyedari pengintegrasian TMK dalam pengajaran dapat meningkatkan kualiti pengajaran, tetapi penggunaan TMK dalam pengajaran masih berada pada tahap sederhana. Dalam kajian yang dijalankan di Bahagian Bantong Sarawak, seramai 67 orang guru dari prasekolah telah menjawab soal selidik kajian. Dapatan kajian menunjukkan walaupun tahap pengetahuan guru prasekolah terhadap penggunaan teknologi mudah alih adalah pada tahap tinggi tetapi sikap guru prasekolah terhadap penggunaan teknologi mudah alih pula adalah sederhana (Gillian Chang & Suziyani Mohamed, 2018). Ini menunjukkan walaupun guru tahu dan mahir dalam menggunakan TMK tetapi pengintegrasian TMK dalam pengajaran guru masih tidak dimaksimumkan.

Daripada dapatan kajian-kajian lepas, dapat dirumuskan pengintegrasian TMK dalam PdPc seperti penggunaan video, animasi, perisian dapat meningkatkan kualiti pengajaran guru dan seterusnya meningkatkan keberkesanan pembelajaran murid. Kesanggupan guru untuk mengintegrasikan TMK mempunyai hubungan dengan sikap guru.

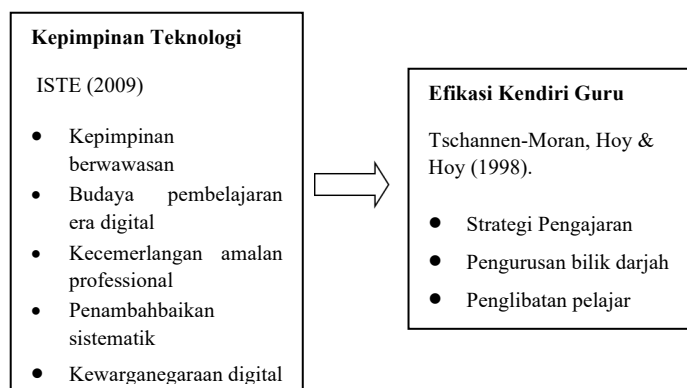
Hubungan Kepimpinan Teknologi Dan Efikasi Guru

Beberapa kajian telah dijalankan untuk mengkaji hubungan antara kepimpinan teknologi dan efikasi sendiri guru (Mohd Norakmar et al., 2019; Mohamed & Khan, 2020; Tiop & Talip, 2020).

Mohd Norakmar et al. (2019) menjalankan kajian untuk meneroka hubungan antara kepimpinan teknologi dan efikasi sendiri guru. Sebanyak 422 orang guru dari 24 sekolah menengah dari negeri Kedah mengambil bahagian dalam kajian ini. Dapatan menunjukkan terdapat hubungan positif yang signifikan namun sederhana antara kepimpinan teknologi pengetua dengan efikasi sendiri guru ($r=0.45$, $p<0.01$).

Mohamed & Khan (2020) menjalankan kajian untuk mengenal pasti hubungan antara kepimpinan teknologi dan tahap efikasi sendiri dan efikasi kolektif guru di sekolah rendah dan menengah di Perak, Pulau Pinang, Perlis, Kedah dan Kelantan. Kajian ini dijalankan dengan menggunakan kaedah kuantitatif. Responden kajian ialah 121 orang guru dari sekolah rendah dan menengah di negeri Perak, Pulau Pinang, Perlis, Kedah dan Kelantan. Dapatan kajian melaporkan terdapat hubungan positif yang tinggi dan signifikan antara kepimpinan teknologi pengetua dengan efikasi sendiri guru dengan nilai $r= 0.60$ ($p<0.01$).

Daripada kajian lepas, didapati terdapat hubungan antara kepimpinan teknologi dan efikasi sendiri guru. Ini menunjukkan kepimpinan guru besar atau pengetua mempengaruhi kepercayaan guru dalam mengintegrasikan TMK dalam pengajaran mereka. Peranan guru besar memainkan peranan penting dalam mengembangkan potensi dan meningkatkan keupayaan guru dalam mengintegrasikan TMK dalam pengajaran supaya seiring dengan pengajaran dan pembelajaran era digital ini.



Rajah 1: Kerangka Konseptual Kajian

IV. METODOLOGI

Reka Bentuk

Reka bentuk kajian ini ialah kajian kuantitatif berbentuk deskriptif di mana data dikumpul menerusi kaedah tinjauan dengan menggunakan borang soal selidik. Untuk mendapatkan data, soal selidik diedarkan kepada seramai 314 orang guru dari 16 buah SJK di Daerah Alor Gajah Melaka untuk mengetahui tahap amalan kepimpinan teknologi guru besar dan tahap efikasi guru SJK di daerah Alor Gajah Melaka. Akhirnya, seramai 192 orang guru dari 16 buah SJK di Daerah Alor Gajah Melaka telah menjawab soalan selidik. Dalam kajian ini, responden dipilih berdasarkan sampel rawak mudah supaya setiap guru mempunyai peluang yang sama untuk melibatkan diri dalam kajian ini. Instrumen yang digunakan dalam kajian ini ialah soal selidik yang dibahagikan kepada tiga bahagian, iaitu Bahagian A Profil Demografi, Bahagian B Amalan Kepimpinan Teknologi Guru Besar dan Bahagian C Efikasi Kendiri Guru. Amalan Kepimpinan Teknologi Guru Besar diukur dengan menggunakan soal selidik yang diadaptasi daripada kajian Leong et al (2016) dan Mohd Norakmar et al. (2019) serta diselaraskan dengan instrument Principal Technology Leadership Assessment (PTLA) (ISTE, 2009). Ianya mengandungi 25 item soalan yang dikelaskan kepada lima dimensi iaitu kepimpinan berwawasan, budaya pembelajaran era digital, kecemerlangan amalan professional, penambahbaikan sistematik dan kewarganegaraan digital. Setiap dimensi mempunyai 5 item. Efikasi Kendiri Guru diukur dengan menggunakan soal selidik yang diadaptasi daripada Teacher Sense of Efficacy Scale (TSES) yang dikemukakan oleh Tschannen-Morgan & Hoy (2001). Ianya mengandungi 15 item soalan yang dikelaskan kepada tiga dimensi iaitu strategi pengajaran, pengurusan bilik darjah, penglibatan pelajar.

Tata Cara Pungutan Dan Analisis Data

Dalam kajian ini, soal selidik diagihkan kepada para guru menerusi Google Form. Masa yang diberikan kepada guru untuk menjawab soal selidik adalah selama tiga minggu. Data soal selidik yang dikumpul melalui Google Form akan diproses menggunakan Pakej Statistik Sains Sosial, iaitu SPSS versi 20. Kajian ini melibatkan dua jenis penganalisan data iaitu Statistik Deskriptif dan Statistik Inferensi.

Statistik Deskriptif dianalisis untuk menjelaskan profil demografi responden iaitu jantina, umur, tahap pendidikan dan lokasi sekolah. Analisis statistik yang digunakan ialah kekerapan dan peratus.

Untuk menganalisis data tahap kepimpinan teknologi guru besar SJK di Daerah Alor Gajah Melaka dan tahap efikasi kendiri Guru SJK di Daerah Alor Gajah Melaka, statistik deskriptif dari segi min dan sisihan piawai digunakan.

Statistik inferensi berbentuk Korelasi Pearson digunakan untuk menguji hubungan antara tahap kepimpinan teknologi

guru besar dan tahap efikasi kendiri guru SJK di Daerah Alor Gajah Melaka.

Selepas menganalisis data yang diperolehi dalam soal selidik, data diinterpretasi mengikut skala. Untuk nilai min tahap kepimpinan teknologi dan efikasi kendiri guru, skala interpretasi yang digunakan adalah interpretasi skor min Tschannen-Moran, M. & Gareis, C.R. (2004) seperti dalam Jadual I.

JADUAL 1: INTERPRESTASI SKOR MIN

Nilai Skor Min	Tahap
1.00-1.80	Sangat rendah
1.81-2.60	Rendah
2.61-3.40	Sederhana
3.41-4.21	Tinggi
4.21-5.00	Sangat Tinggi

Sumber: Tschannen-Moran, M. & Gareis, C.R., (2004)

Interpretasi kekuatan korelasi kajian untuk menguji hubungan antara tahap kepimpinan teknologi guru besar dan tahap efikasi kendiri Guru adalah berdasarkan Jadual II di bawah.

JADUAL II: KEKUATAN HUBUNGAN MENGIKUT NILAI KORELASI

Nilai Indeks Korelasi	Interpretasi
1.00 – 0.20	Sangat Lemah
0.21 – 0.40	Lemah
0.41 – 0.70	Sederhana
0.71 – 0.90	Kuat
0.91 – 1.00	Sangat kuat

Sumber: Rowntree (1981)

V. DAPATAN KAJIAN

Dapatan data akan dianalisis dalam 3 bahagian untuk menjawab persoalan kajian.

Persoalan 1: Apakah tahap amalan kepimpinan teknologi guru besar di Sekolah Jenis Kebangsaan Cina di Daerah Alor Gajah Melaka?

JADUAL III: TAHAP AMALAN KEPIMPINAN TEKNOLOGI GURU BESAR

Dimensi	min	Sisihan Piawai	Interpretasi
Kepimpinan Berwawasan Budaya Pembelajaran Era Digital	4.28	.56	Sangat Tinggi
Kecemerlangan Amalan Profesional	4.34	.55	Sangat Tinggi
Penambahbaikan Sistematik	4.37	.53	Sangat Tinggi
Kewarganegaraan Digital	4.24	.60	Sangat Tinggi
Amalan Kepimpinan Teknologi Guru Besar secara keseluruhan	4.36	.54	Sangat Tinggi
	4.32	.556	Sangat Tinggi

Jadual III menunjukkan hasil analisis tahap kepimpinan teknologi guru besar secara keseluruhan adalah pada tahap sangat tinggi (min=4.32; SP=0.556). Hasil dapatan

menunjukkan guru besar telah mengamalkan kelima-lima dimensi dalam kepimpinan teknologi pada tahap sangat tinggi. Daripada 5 dimensi dalam kepimpinan teknologi, guru-guru berpendapat kemerlangan amalan professional guru besar adalah pada tahap yang paling tinggi (min = 4.37; SP=0.53), diikuti dengan kewarganegaraan digital (min = 4.36; SP=0.54). Selain itu, guru-guru juga berpendapat guru besar mereka mengamalkan budaya pembelajaran era digital (min = 4.34; SP= 0.55). Dari aspek kepimpinan berwawasan, guru-guru berpendapat guru besar mereka mengamalkannya pada tahap sangat tinggi (min = 4.28; SP= 0.56). Akhir sekali, penambahbaik sistematik mendapat min yang paling rendah iaitu min= 4.24; SP=0.60.

Persoalan 2: Apakah tahap efikasi sendiri guru di Sekolah Jenis Kebangsaan Cina di Daerah Alor Gajah Melaka?

JADUAL IV: TAHAP EFIKASI KENDIRI GURU

Dimensi	Min	Sisihan Piawai	Interpretasi
Strategi pengajaran	4.33	.52	Sangat Tinggi
Pengurusan Bilik Darjah	3.94	.71	Tinggi
Penglibatan Pelajar	4.08	.65	Tinggi
Efikasi Kendiri Guru secara keseluruhan	4.12	.63	Tinggi

Jadual IV menunjukkan hasil analisis efikasi sendiri guru secara keseluruhan adalah pada tahap tinggi (min=4.12). Dapatan ini menunjukkan bahawa guru mampu dan yakin dapat meningkatkan prestasi murid dengan menggunakan TMK. Daripada 3 dimensi dalam efikasi sendiri guru, dimensi strategi pengajaran menunjukkan tahap paling tinggi dengan nilai min 4.33 pada tahap sangat tinggi. Diikuti dengan dimensi penglibatan pelajar (min=4.08) pada tahap tinggi. Dimensi pengurusan bilik darjah menunjukkan min yang paling rendah (min = 3.94) pada tahap tinggi. Dapatan ini menunjukkan guru-guru yakin bahawa penggunaan TMK dalam pengajaran dapat mempelbagaikan strategi pengajaran guru, meningkatkan penglibatan murid dalam aktiviti pengajaran dan membantu menguruskan disiplin bilik darjah.

Persoalan 3: Sejauhmanakah terdapat hubungan kepimpinan teknologi guru besar dan efikasi sendiri guru di Sekolah Jenis Kebangsaan Cina di Daerah Alor Gajah Melaka?

JADUAL V: HUBUNGAN ANTARA AMALAN KEPIMPINAN TEKNOLOGI GURU BESAR DAN TAHAP EFIKASI KENDIRI GURU

Pembolehubah		Amalan Kepimpinan Teknologi Guru Besar	Efikasi Kendiri Guru
Amalan Kepimpinan Teknologi Guru Besar	Kolerasi	1	.537**
	Sig. (2-hujung)	192	.000
	N		192
Efikasi Kendiri Guru	Kolerasi	.537**	1
	Sig.	.000	

(2-hujung)	192
N	192

** Correlation is significant at the 0.01 level (2- tailed).

Kajian Kolerasi Person telah dijalankan untuk mengkaji sama ada wujudnya hubungan antara kepimpinan teknologi guru besar dan efikasi sendiri guru di SJKC Di Daerah Alor Gajah Melaka. Dapatan kajian mendapati bahawa pekali kolerasi Pearson menunjukkan wujudnya hubungan positif yang sederhana dan signifikan antara kepimpinan teknologi guru besar dan efikasi sendiri guru [$r(192)= 0.537, p<0.01$].

VI. PERBINCANGAN

Kepimpinan Teknologi Guru Besar Di SJKC Daerah Alor Gajah Melaka

Hasil analisis menunjukkan secara keseluruhan tahap kepimpinan teknologi guru besar adalah pada tahap sangat tinggi (min=4.32; SP=0.556). Dapatan ini mendapat sokongan daripada Faridah Juraime & Mohd Izham (2017) yang menunjukkan kepimpinan teknologi guru besar adalah pada tahap sangat tinggi. Ini membuktikan bahawa guru besar di SJKC Daerah Alor Gajah Melaka mengamalkan kepimpinan teknologi semasa menjalankan tugas sebagai pemimpin.

Daripada hasil dapatan menunjukkan guru besar telah mengamalkan kelima-lima dimensi dalam kepimpinan teknologi pada tahap sangat tinggi. Keputusan ini selari dengan kajian Leong et al. (2016) yang juga menyatakan guru di sekolah menengah Negeri Sembilan berpendapat bahawa pengetua mereka mengamalkan kepimpinan teknologi pada tahap tinggi untuk kelima-lima dimensi. Ini membuktikan guru besar menitikberatkan tentang pengintegrasian TMK dalam strategi pengajaran guru. Kebijaksanaan guru besar dalam merancang, memimpin dan mengatur strategi secara cekap dan berhemah sangat penting dalam menjadi teladan kepada warga sekolah ke arah pengintegrasian TMK.

Hasil analisis kajian menunjukkan kecemerlangan amalan professional mendapat min yang paling tinggi. Dapatan ini selari dengan dapatan kajian Roslan (2019) bahawa pengetua dari tiga Sekolah Berasrama Penuh di negeri Johor yang berstatus Sekolah Berprestasi Tinggi mengamalkan kecemerlangan dalam amalan professional pada tahap tinggi. Daripada hasil analisis kajian membuktikan guru besar telah berjaya mempromosikan dan memperkasa guru melalui persekitaran pembelajaran secara profesional. Guru besar meluangkan masa, menyediakan sumber untuk memastikan penerapan TMK dalam pengajaran guru dapat berjalan dengan lancar.

Daripada 5 dimensi dalam kepimpinan teknologi, penambahbaik sistem menunjukkan min yang paling rendah tetapi pada tahap sangat tinggi. Dapatan ini menunjukkan guru besar paling tidak menitikberatkan tentang bahagian ini. Dalam dimensi ini, guru berpendapat guru besar perlu menjemput pakar bagi mencapai keberkesanan penggunaan TMK. Daripada analisis dapatan, dapat dirumuskan bahawa guru merasa ada keperluan untuk menjemput lebih ramai pakar bagi mendedahkan atau

memberikan input yang terkini supaya dapat meningkatkan keberkesanan penggunaan TMK.

Secara keseluruhan, tahap kepimpinan teknologi guru besar di SJKC Daerah Alor Gajah adalah pada tahap sangat tinggi. Ini membuktikan guru besar di SJKC Daerah Alor Gajah berjaya memainkan peranan masing-masing sebagai pemimpin yang mengamalkan kepimpinan teknologi.

Efikasi Kendiri Guru Di SJKC Daerah Alor Gajah Melaka

Hasil analisis menunjukkan efikasi sendiri guru secara keseluruhan adalah pada tahap tinggi (min=4.12). Dapatan kajian mendapat sokongan daripada kajian Mohamed & Khan (2020) yang menunjukkan efikasi guru adalah pada tahap tinggi. Menurut Mohamed & Khan (2020), tahap efikasi yang tinggi membuktikan guru-guru mempunyai keyakinan dan keupayaan yang tinggi dalam mengaplikasikan TMK dengan berkesan dalam pembelajaran murid.

Dalam kajian, didapati dimensi strategi pengajaran dalam efikasi sendiri guru menunjukkan min yang paling tinggi pada tahap sangat tinggi. Dapatan ini mendapat sokongan daripada Mohamed & Khan (2020); Tiop & Talip (2020) yang juga menunjukkan dimensi strategi pengajaran dalam efikasi sendiri guru berada pada tahap tinggi. Daripada dapatan ini dapat dilihat guru berpendapat dengan menggunakan TMK, guru dapat mempelbagaikan strategi pengajaran. Dengan menggunakan TMK, guru tidak lagi mengamalkan cara pengajaran yang “tradisional” iaitu “chalk and talk” malah dengan bantuan TMK, guru berupaya menayangkan video, gambar-gambar supaya guru dapat memberikan penerangan yang lebih jelas. Pembelajaran yang berteraskan TMK juga dapat mempelbagaikan bahan rujukan murid seperti penggunaan teks, meneliti gambar, grafi, video dan visual. Dengan bantuan TMK, murid tidak lagi terikat dengan gaya pembelajaran kerana pembelajaran pengintegrasian TMK dapat menangani masalah perbezaan gaya pembelajaran murid (Sharifah Alawiah, 1987).

Dalam kajian, didapati dimensi penglibatan pelajar dalam efikasi sendiri guru menunjukkan tahap tinggi. Ini membuktikan guru berkeyakinan bahawa dengan pengintegrasian TMK dalam pengajaran, penglibatan murid dalam proses pengajaran meningkat. Dapatan ini mendapat sokongan daripada dapatan kajian (Mohd Norakmar et al., 2019). Dalam pengajaran guru, pengintegrasian TMK bukan sahaja dapat menarik minat murid tetapi juga dapat meningkatkan kefahaman murid dengan memberikan contoh-contoh yang berjenis teks, audio ataupun video. Dengan cara ini murid dari pelbagai aras dapat melihat dan memahami kandungan yang ingin disampaikan oleh guru dengan lebih jelas. Melalui cara ini kreativiti murid dapat dirangsang. Hal ini secara tidak langsung dapat membina kreativiti dan inovasi murid yang selari dengan hasrat Kementerian Pendidikan Malaysia yang membudayakan PAK-21.

Efikasi sendiri guru sangat penting bagi memastikan guru berkeyakinan dan berkemampuan menghadapi cabaran-cabaran baru. Secara keseluruhan, tahap efikasi

kendiri guru di SJKC Daerah Alor Gajah adalah pada tahap tinggi. Ini membuktikan guru-guru di SJKC Daerah Alor Gajah telah berjaya mengupayakan potensi masing-masing dan memupuk keyakinan diri supaya menjadi pendidik yang berteraskan TMK.

Hubungan Antara Kepimpinan Teknologi Guru Besar dan Efikasi Kendiri Guru

Daripada kajian yang dijalankan, didapati terdapat hubungan positif yang sederhana dan signifikan antara kepimpinan teknologi guru besar dan efikasi sendiri guru. Dapatan ini mendapat sokongan daripada Mohamed & Khan (2020); Tisebio & Roslee (2020) yang juga menunjukkan terdapat hubungan yang sederhana dan signifikan antara kepimpinan teknologi guru besar dan efikasi sendiri guru. Walaupun hubungan antara kepimpinan teknologi guru besar dan efikasi sendiri guru adalah pada tahap sederhana tetapi kepimpinan merupakan elemen utama dalam meningkatkan efikasi sendiri guru. Kepimpinan teknologi guru besar berupaya mempengaruhi seseorang guru supaya mengintegrasikan TMK dalam pengajaran secara langsung dan tidak langsung. Guru besar yang mempunyai tahap kepimpinan teknologi yang tinggi akan membangkitkan keupayaan guru dalam apa-apa keadaan (Cansoy & Parlar, 2018). Oleh itu, guru besar perlu bijak dalam mewujudkan peluang kepada guru-guru bagi menonjolkan keupayaan masing-masing dalam menjalankan tugas di sekolah. Menurut Bellibas & Liu (2017), kemahiran, pengetahuan dan pengalaman mengajar merupakan faktor yang akan mempengaruhi efikasi sendiri guru. Seorang guru besar perlu adil semasa mengagihkan tugas, menjadi teladan dalam setiap urusan sekolah dan menyampaikan maklumat dengan menggunakan komunikasi yang jelas (Mehdinezhad & Mansouri, 2016; Sakiz et al., 2019; Shafinaz A Maulod et al., 2016).

VII. KESIMPULAN

Daripada kajian yang dibuat, tahap kepimpinan teknologi guru besar SJKC Daerah Alor Gajah Melaka berada pada tahap sangat tinggi. Efikasi sendiri guru juga berada pada tahap tinggi. Terdapat hubungan yang sederhana dan signifikan antara kepimpinan teknologi guru besar dan efikasi sendiri guru. Hasil kajian ini diharap dapat memberi maklumat yang berguna berkaitan amalan kepimpinan teknologi guru besar pada masa ini untuk dijadikan rujukan kepada KPM, JPN dan PPD.

Kesimpulannya, kepimpinan teknologi amat penting memandangkan pengintegrasian TMK semakin giat diterjemahkan dalam dunia pendidikan. Kepimpinan teknologi yang tinggi berupaya memberi keyakinan kepada guru dalam mengintegrasikan TMK dalam pengajaran dan pembelajaran. Kemampuan dan keyakinan guru dalam pengintegrasian TMK dalam pengajaran dibuktikan melalui kreativiti yang ditunjukkan semasa mereka mengatur strategi dalam pengajaran di dalam kelas. Oleh itu adalah sangat penting bagi seseorang guru berusaha

mengembangkan potensi diri dan membentuk keyakinan sebagai seorang pendidika yang berkualitas.

RUJUKAN

- Ahmad, M., Badusah, J., Mansor, A. Z., Abdul Karim, A., Khalid, F., Daud, M. Y. & Zulkefle, D. F. (2016). The Application of 21st Century ICT Literacy Model among Teacher Trainees. *Turkish Online Journal of Educational Technology-TOJET*, 15(3), 151-161.
- Alt, D. (2018). Science Teachers' Conceptions Of Teaching And Learning, ICT Efficacy, ICT Professional Development And ICT Practices Enacted In Their Classrooms. *Teaching and Teacher Education*, 73, 141–150. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2018.03.020>
- Ambikapathy, A., Halili, S. H. & Ramasamy, M. D. (2020). Kemahiran TMK dalam kalangan guru-guru bahasa Tamil sekolah menengah. *Muallim Journal of Social Science and Humanities*, 4(3), 99-114.
- Avolio, B.J. (2000). *Full Leadership Development: Building the vital Force In Organization*. London. Sage Publications, Inc.
- Bellibas, M. S., & Liu, Y. (2017). Multilevel analysis of the relationship between principals' perceived practices of instructional leadership and teachers' self-efficacy perceptions. *Journal of Educational Administration*, 55(1), 49–69. <https://doi.org/10.1108/JEA-12-2015-0116>
- Cansoy, R., & Parlar, H. (2018). Examining the relationship between school principals' instructional leadership behaviors, teacher self-efficacy, and collective teacher efficacy. *International Journal of Educational Management*, 32(4), 550–567. <https://doi.org/10.1108/IJEM-04-2017-0089>
- Castillo, J. G. D., Herrera, P. J. C., Carrillo, J. A. O., & McCalman, D. G. (2016). Raising The Technological Competence Of High School Science And Mathematics Teachers Of Mexico Through Delivery Of An Online Program. *International Journal of Technology, Policy and Management*, 16(2), 163-180.
- Elizabeth Anak Daniel and Parilah Mohd. Shah. (2018). Teachers' Attitudes on the Use Of ICT in Their ESL Classrooms. *ICOFEA 2018 Conference Proceeding*, 58, 414–420.
- Faridah Juraimie & Mohd Izham Mohd Hamzah. 2017. Kepimpinan teknologi pengetua dan hubungannya dengan prestasi akademik sekolah di Malaysia. *International Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(5): 215–230. Retrieved from <http://www.ijepc.com/PDF/IJEP-2017-05-09-17.pdf>
- Felicia Bangkang Anak Gasing & Mohd.Isa Bin Hamzah. (2018). Cabaran Penggunaan ICT Dalam Pengajaran Guru Di Pedalaman. *ICOFEA 2018 Conference Proceeding*, 32, 227–232.
- Fullan, M. (2007). *The new meaning of educational change*. (4th ed). New York: Teachers College Press.
- Gillian Chang & Suziyani Mohamed. (2018). Pengetahuan Guru Terhadap Penggunaan Teknologi Mudah Alih Dalam Kalangan Guru Prasekolah. *ICOFEA 2018 Conference Proceeding*, 12: 88- 94.
- Hall, G.E., & Hord, S. (2010). *Implementing change: Patterns, principles, and potholes*. Boston: Pearson.
- ISTE. (2009). Iste Standards For Administrators. International Society for Technology in Education. Retrieved from <http://www.iste.org/standards/iste-standards/standards-for-administrators>
- Kementerian Pendidikan Malaysia, M. (2013). *Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013 - 2025*. Putrajaya: Kementerian Pendidikan Malaysia. doi:10.1016/j.tate.2010.08.007
- Khadijah Abdul Razak, Tengku Norhayati Tengku Othman, Mohd Isa Hamzah & Hafizah Zulkifli. (2014). Information and Communication Technology among Excellent Islamic Education Teachers in Selangor in Selangor Malaysia. *International Education Studies*, 7(13), 146-156
- Khairun Nisak Sombar@ Abdul Hamid, Maimun Aqsha Lubis, Mohd Aderi Che Noh, Hezlen Suzne Md Noor, Zawatil I'shqi Mustapa. (2016). Persepsi Pelajar Terhadap Penggunaan Youtube Dalam Subjek Pendidikan Islam. *Prosiding wacana Pendidikan Islam Siri Ke 11 (WP111)*, 25, 247-260.
- Lailiyah, M., & Cahyono, B. Y. (2017). Indonesian EFL Teachers' Self-Efficacy Towards Technology Integration (SETI) And Their Use Of Technology In EFL Teaching. *Studies in English Language Teaching*, 5(2), 344–357. <https://doi.org/10.22158/selt.v5n2p344>
- Leong, M. W., Chua, Y. P., & Sathiamoorthy, K. (2016). Relationship Between Principal Technology Leadership Practices And Teacher ICT Competency. *Malaysian Online Journal of Educational Technology*, 4(3), 13–36.
- Mehdinezhad, V., & Mansouri, M. (2016). School principals' leadership behaviours and its relation with teachers' sense of self-efficacy. *International Journal of Instruction*, 9(2), 51–60. <https://doi.org/10.12973/iji.2016.924a>
- Mohamed, F. & Khan, A. 2020. Amalan Kepimpinan Digital Pengetua Guru Besar Terhadap Efikasi Kendiri Dan Efikasi Kolektif Guru. *Jurnal Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan*, 33(1), 91–104.
- Mohd Norakmar, O., Siti, N. I. & Abd Latif, K. (2019). Hubungan kepimpinan teknologi pengetua dan efikasi kendiri guru. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 6(4), 1–21.
- Moktar Johar. (2011). Kepimpinan Teknologi Dan Kompetensi ICT Guru Di SM Agama Di Daerahkuching Sarawak. Tesis Sarjana Kependetaan. Institut Kependetaan, Universiti Malaya, Kuala Lumpur.
- Muhammad, S., Ali, R. M., & Ismail, S. N. (2016). Tahap Amalan Penerapan Kemahiran Pemikiran Kritis (Kpk) Di Sekolah Menengah Berprestasi Tinggi, Sederhana Dan Rendah. *Proceedings of the ICECRS*, 1(1), 967-976.
- Revathy Subramaniam & Mohd Izham Mohd Hamzah. (2020). Amalan Kepimpinan Teknologi Guru Besar Serta Cabaran Dan Cadangan Penambahbaikan Di

- Sekolah. *Prosiding Seminar Nasional FIP 2020*, (1)1, 281–293.
- Roslan bin Yasnain, M. K. bin M. N. (2019). Amalan Kepimpinan Teknologi Pengetua Sekolah Berasrama Penuh Berstatus Sekolah Berprestasi Tinggi Dari Perspektif Guru. *e-Prosiding Persidangan Antarabangsa Sains Sosial dan Kemanusiaan 2019*, 62–70. Selangor. Retrieved from <http://www.iste.org/standards/iste-standards/standards-for-administrators>
- Rowntree, D. (1981). *Statistics Without Tears: A Primer for non-Mathematicians*. London: Penguin
- Sakiz, H., Ekinci, A., & Saricam, H. (2019). Teachers' perceptions of their school managers' skills and their own self-efficacy levels. *International Journal of Leadership in Education*, 0(0), 1–19. <https://doi.org/10.1080/13603124.2018.1562094>
- Syarifah Alawiah Asagof. (1987). *Falsafah pendidikan*. Kuala Lumpur, Malaysia: Heinemann Asia.
- Shafinaz A Maulod, Chua, Y. P., Hussein Ahmad, Leong, M. W., & Shahrin Alias. (2016). Kecerdasan emosi pengetua dan hubungannya dengan efikasi sendiri guru sekolah menengah. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 3(3), 54–75. Retrieved from <http://jupidi.um.edu.my/index.php/JUPIDI/article/view/8432/5862>
- Syuhada Md Samsudin & Mohd Aderi Che Noh. (2016). Pembudayaan Penggunaan Teknologi Dalam Pengajaran Dan Pembelajaran Pendidikan Islam. *Prosiding wacana Pendidikan Islam Siri Ke 11(WPIII)*, 191-201.
- Tiop, T. & Talip, R. (2020). Hubungan Kepimpinan Teknologi Pengetua dalam Pengurusan Kurikulum dan Efikasi Kendiri Guru. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 5(4), 71–83. doi:10.47405/mjssh.v5i4.383
- Tisebio, T. & Roslee, T. (2020). Hubungan Kepimpinan Teknologi Pengetua dalam Pengurusan Kurikulum dan Efikasi Kendiri Guru. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 5(4), 71–83.
- Tschannen-Moran, M. & Hoy, A. W. (2001). Teacher Efficacy: Capturing An Elusive Construct. *Teaching and Teacher Education*, 17(7), 783–805. doi:10.1016/S0742-051X(01)00036-1
- Tschannen-Moran, M., Woolfolk Hoy, A. & Hoy, W. K. (1998). Teacher Efficacy: Its Meaning And Measure. *Review of Educational Research*, 68(2), 202-248.
- Tschannen-Moran, M., & Gareis, C. R. (2004). Principals' Sense Of Efficacy: Assessing A Promising Construct. *Journal of Educational Administration*, 42(5): 573-585. <http://dx.doi.org/10.1108/09578230410554070>

Amalan Kepimpinan Transformational Guru Besar Dan Hubungannya Dengan Efikasi Kendiri Guru Di SJKC Daerah Klang.

Ling Tong Zhen dan Mohamed Yusoff Mohd Nor

Abstrak – Kepimpinan transformational guru besar penting kerana amalan ini berkait rapat dengan efikasi kendiri guru. Terdapat keperluan untuk mengkaji tahap kepimpinan transformational dalam kalangan guru besar kerana banyak kajian lalu menunjukkan tidak ramai pemimpin sekolah mempunyai kompetensi dalam melaksanakan transformasi. Tujuan kajian ini dijalankan adalah untuk mengetahui tahap amalan kepimpinan transformational guru besar dan hubungannya dengan efikasi kendiri guru di daerah Klang. Kajian ini juga bertujuan untuk mengetahui hubungan kepimpinan transformational guru besar dengan efikasi kendiri guru. Guru boleh mengenal pasti tahap efikasi kendiri secara mendalam manakala guru besar boleh mengetahui gaya kepemimpinan yang perlu diamalkan sebagai seorang pemimpin yang berwibawa. Kajian ini berbentuk kuantitatif deskriptif dan inferensi dengan menggunakan kaedah tinjauan dengan menggunakan instrumen soal selidik dalam bentuk google form dan ditabir secara atas talian. Populasi kajian terdiri dari 291 orang guru SJKC di daerah Klang, Selangor. Analisis deskriptif dan inferensi telah digunakan untuk menguji persoalan kajian menggunakan perisian Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) versi 26.0. Dapatan kajian menunjukkan bahawa amalan kepimpinan transformational di daerah Klang, Selangor adalah pada tahap tinggi, $\text{min}=4.04$ manakala efikasi kendiri guru juga berada pada tahap tinggi, $\text{min}=4.23$. Kajian ini menunjukkan terdapat hubungan sederhana, positif yang signifikan antara kepemimpinan transformational guru besar dengan efikasi kendiri guru iaitu $r=0.477$ pada tahap signifikan 0.000 ($p<0.01$). Dapatan kajian ini memberikan implikasi kepada guru besar supaya memperbaiki amalan kepimpinan supaya memastikan matlamat dan hala tuju organisasi tercapai. Dapatan ini juga sangat berguna bagi membolehkan guru menilai dan meningkatkan tahap efikasi kendiri. Kesimpulannya, kepimpinan guru besar memainkan peranan yang penting dalam membina tahap efikasi kendiri guru.

Kata Kunci – kepimpinan transformasional, efikasi kendiri, guru, guru besar

I. PENGENALAN

Dalam menghadapi era globalisasi, rakyat memainkan peranan yang penting supaya melengkapkan diri dengan kemahiran, ilmu serta kompetensi bagi memastikan sesebuah negara berjaya. Pembangunan sesebuah negara bergantung kepada sistem pendidikan negara tersebut. (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2013). Guru besar

Ling Tong Zhen, Universiti Kebangsaan Malaysia, Malaysia (Email address: p105599@siswa.ukm.edu.my).
Mohamed Yusoff Mohd Nor, Universiti Kebangsaan Malaysia, Malaysia (Email address: yusoff1963@ukm.edu.my).

perlu menekankan kerjasama dengan guru dan murid kerana guru besar merupakan pemimpin sekolah bersama warga sekolah dan bukan melaksanakan tugasnya secara sendirian. Seperti yang diperketahui, pendidikan berkualiti boleh diwujudkan dengan menghasilkan insan yang berkemahiran tinggi serta berupaya memberi sumbangan kepada negara. Negara Malaysia sedang mengalami proses transformasi dalam bidang pendidikan agar kualiti pendidikan boleh diiktiraf pada peringkat antarabangsa.

Isu kepemimpinan sudah menjadi sesuatu kebiasaan dan sering dipertikai di dalam dan di luar negara. Dalam perkembangan dunia pendidikan yang semakin mencabar ini, pemimpin-pemimpin perlu mengubah sikap yang pasif dan berusaha bagi meningkatkan ilmu pengetahuan dan kemahiran ke tingkat yang lebih tinggi. Menurut Lee & Louis (2019), bagi mewujudkan dan membentuk budaya sekolah yang kukuh dalam institusi pendidikan, pentadbir sekolah harus meningkatkan komitmen pekerja terhadap institusi tersebut untuk memenuhi harapan individu dan mewujudkan budaya sekolah yang positif. Tidak dapat dinafikan bahawa gaya kepimpinan pentadbir sesebuah sekolah menggambarkan keberhasilan sesebuah sekolah.

Guru memainkan peranan penting dalam memastikan perkembangan murid secara menyeluruh. Generasi yang bersifat holistik dari segi jasmani, emosi, rohani dan intelektual dapat dihasilkan melalui pengajaran guru. (Abu Bakar, Ramli & Fooi, 2015). Baharuzaini Baharin, Muhammad Hisham Adnan, Mohd Hanif Mohd Zin, Mohd Norhisyam Kamaludin dan Azlin Norhaini Mansor (2016), menyatakan kejayaan sesebuah sekolah sangat berkait rapat dengan guru besar dalam aspek kepimpinan. Guru-guru perlu bersedia dan bersikap keterbukaan dalam menerima perubahan dan berani untuk meninggalkan zon selesa. Dengan hal demikian, gaya kepimpinan guru besar yang menekankan transformasi dapat menghasilkan guru-guru yang mempunyai komitmen yang tinggi bagi mencapai matlamat, misi dan visi pendidikan. Pendek kata, guru sendiri perlu menerima dan melakukan perubahan seperti sentiasa menilai keupayaan diri semasa menjalankan pengajaran dan pembelajaran di bilik darjah supaya matlamat sekolah dapat dicapai.

II. PERNYATAAN MASALAH

Guru yang mempunyai tahap efikasi diri yang tinggi akan mampu menyampaikan isi pelajaran dengan baik dan berkesan (Nurahimah Mohd Yusoff & Rafisah Osman, 2010). Namun begitu, laporan PPPM 2013-2025 mendapati, hanya 12% pengajaran guru disampaikan pada standard yang tinggi, manakala 38% lagi berada pada standard

memuaskan dan 50% pengajaran guru disampaikan pada tahap tidak memuaskan (Shafinaz et al., 2016). Isu lain yang berkaitan dengan efikasi guru termasuk guru gagal melaksanakan pembelajaran dan pemudahcaraan (PdPc) berkualiti, kemudahan asas yang tidak lengkap, sumber bahan pengajaran yang terhad dan perubahan kurikulum yang serius serta bilangan guru berkecukupan yang semakin menurun.

Dalam aspek kepimpinan pula, guru besar selaku pemimpin sekolah turut memainkan peranan utama dalam usaha meningkatkan efikasi guru yang mana pemimpin perlulah sentiasa memantau keperluan guru serta mampu memberi bimbingan dan sokongan dalam usaha meningkatkan efikasi guru (Tschannen-Moran & Hoy, 2001). Gallante (2015) pula menyatakan tingkah laku kepimpinan pemimpin sekolah dan efikasi guru sangat penting kepada sesebuah sekolah. Gaya kepimpinan guru besar dalam mempengaruhi perkembangan efikasi guru masih boleh dikaji secara lebih mendalam lagi.

Tambahan pula, kajian tentang hubungan antara amalan kepimpinan transformasional dengan efikasi sendiri guru adalah terhad dan jarang diterokai dalam literatur di daerah Klang, Selangor. Terdapat juga banyak kajian menunjukkan bahawa amalan kepemimpinan transformasi membawa perubahan yang positif kepada prestasi sekolah. Oleh hal demikian, kajian ini amat diperlukan supaya mengenalpasti tahap efikasi guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai seorang pendidik dalam usaha meningkatkan keberhasilan sesebuah sekolah.

III. KAJIAN LITERATUR

Kepimpinan Dan Model Kepimpinan Transformational

Kepimpinan transformasional merujuk kepada keupayaan seorang pemimpin mengesan, mengiktiraf dan mengambil berat terhadap keperluan pengikut-pengikutnya (Bass, 1985). Burns (1978) dan Bass (1985), mengemukakan empat dimensi dalam model mereka iaitu pengaruh ideal atau karismatik, motivasi berinspirasi, rangsangan intelektual dan pertimbangan berasaskan individu. Dimensi-dimensi dalam model ini amat memerlukan satu sama lain dan perlu diamalkan secara seimbang untuk memastikan matlamat kepimpinan dicapai.

Bass mengenalkan dimensi pengaruh ideal yang mengandungi dua unsur iaitu pengaruh sifat dan pengaruh tingkah laku. apabila Pemimpin mendapat kepercayaan daripada pengikutnya jika pemimpin itu dapat mempengaruhi pengikutnya. Slocum (2007) dalam Thalauddin (2016) menyatakan pemimpin yang menunjukkan tingkah laku akan menjadi inspirasi dan ikutan pengikutnya.

Menurut Burns (1978), rangsangan intelek adalah proses yang mengaitkan pemimpin transformasional memberi sokongan atau rangsangan pengikutnya secara intelek. Pengikut digalakkan supaya berfikir di luar kebiasaan supaya menjadi lebih inovatif dan kreatif (Slocum & Hellriegel, 2007). Menurut Ku Sahida (2016), motivasi berinspirasi bermaksud pemimpin transformasi

membimbing subordinat meningkatkan potensi mereka ke tahap yang lebih tinggi. Motivasi inspirasi juga merujuk kepada pemimpin yang berkemampuan mencapai tujuan jabatan atau organisasi dengan memberangsangkan pekerjaannya. Slocum dan Hellriegel (2007) menerangkan dimensi pertimbangan berasaskan individu sebagai satu prinsip kepimpinan transformasi yang memerlukan keprihatinan pemimpin kepada ahli organisasi.

Efikasi Kendiri Guru

Tschannen-Moran dan Woolfolk-Hoy (2001) pula mendefinisikan efikasi guru sebagai pertimbangan guru terhadap keupayaannya untuk mencapai hasil yang diharapkan dalam penglibatan dan pembelajaran murid, walaupun ada di antaranya murid yang sukar dan tidak bermotivasi. Berdasarkan model terdapat tiga dimensi untuk mengukur efikasi sendiri guru iaitu penglibatan murid, strategi pengajaran dan pengurusan bilik darjah. Efikasi terhadap penglibatan murid adalah mengenai efikasi guru meningkatkan penglibatan murid dalam pembelajaran manakala efikasi terhadap strategi pembelajaran adalah mengenai efikasi-kendiri guru dalam menggunakan kaedah dan teknik pengajaran. Efikasi terhadap pengurusan bilik darjah pula adalah mengenai efikasi-kendiri guru mengurus kelas dan mengatasi masalah disiplin murid. Efikasi sendiri guru dalam kajian ini diukur berdasarkan Teacher Sense of Efficacy Scale. (Tschannen-Moran & Woolfolk Hoy, 2001).

IV. METODOLOGI

Reka Bentuk

Kajian ini merupakan kajian kuantitatif berbentuk tinjauan ke atas guru-guru sekolah rendah di daerah Klang, Selangor. Kajian ini adalah berdasarkan penilaian sendiri guru terhadap hubungan antara tahap kepimpinan transformasional guru besar dengan efikasi sendiri guru. Analisis deskriptif dan analisis inferensi digunakan untuk menganalisis data ini dengan teliti.

Populasi Dan Sampel

Populasi adalah satu set individu di mana masalah wujud dan mempunyai ciri atau sifat yang sama antara satu sama lain walaupun berbeza dari segi lain. Populasi kajian terdiri dari 1238 orang guru SJKC di daerah Klang, Selangor. Kaedah pemilihan responden adalah kaedah persampelan rawak terhadap guru-guru SJKC di daerah Klang, Selangor. Seramai 291 orang guru menjadi responden bagi kajian ini. Jumlah sampel kajian ditentukan menggunakan jadual Krejcie dan Morgan (1970).

Instrumen

Soal selidik terdiri daripada tiga bahagian iaitu bahagian A, bahagian B dan bahagian C. Bahagian A mengandungi

soalan berkaitan demografi. Bahagian B mengandungi 20 soalan berkaitan amalan kepimpinan transformasional guru besar. Bahagian B merangkumi 5 soalan bagi dimensi pengaruh idea, 5 soalan bagi dimensi motivasi berinspirasi, 5 soalan bagi dimensi rangsangan berintelektual dan 5 soalan bagi dimensi pertimbangan individu. Kepimpinan transformational guru besar diukur dengan merujuk kepada soal selidik Multifactor-Leadership Questionnaire (Bass and Avolio, 1997).

Bahagian C pula mengandungi 12 soalan berkaitan efikasi sendiri guru. Efikasi sendiri guru dalam kajian ini diukur dengan menggunakan Teacher Sense of Efficacy Scale (Tschannen-Moran and Woolfolk Hoy, 2001). Instrumen yang digunakan adalah daripada soalan-soalan yang didapati dalam kajian-kajian lepas. Soalan-soalan yang dipilih telah diubahsuai dan disesuaikan dengan objektif dan kehendak kajian. Skala Likert digunakan bagi bahagian B dan bahagian C bagi mendapat maklumat.

Tatacara Pungutan

Data diperolehi melalui pengedaran soal selidik dalam bentuk google form kepada 291 orang guru. Kajian ini dibuat menggunakan Skala Likert termasuk sangat tidak setuju, tidak setuju, kurang setuju, setuju dan sangat setuju. Responden dikehendaki memilih salah satu daripada jenis skala tersebut untuk dianalisis oleh penyelidik.

Tatacara Analisis Data

Data kuantitatif yang diperolehi melalui soal selidik memaparkan tahap amalan kepimpinan transformational guru besar, tahap efikasi sendiri guru serta hubungan antara tahap kepimpinan transformasional dengan efikasi sendiri guru. Data-data ini akan diproses dan dianalisis dengan menggunakan perisian SPSS Version 26.0. Maklumat demografi responden dianalisis berdasarkan frekuensi dan peratusan. Data kajian ini dianalisis menggunakan frekuensi, peratus, min dan sisihan piawai. Analisis deskriptif digunakan untuk mengenal pasti tahap amalan kepimpinan transformasional guru besar dan tahap efikasi sendiri guru. Keputusan analisis ini menghuraikan alat ukur ujian di mana min dan sisihan piawai digunakan untuk menghuraikan tahap tersebut. Keputusan ini dijadualkan berdasarkan min dan sisihan piawai. Manakala, statistik inferensi iaitu analisis kolerasi Pearson pada signifikan 0.01 digunakan untuk mengetahui hubungan antara tahap kepimpinan transformasional dengan efikasi sendiri guru.

Tatacara Intrepretasi Data

Analisis deskriptif digunakan untuk mengenal pasti tahap amalan kepimpinan transformational guru besar dan efikasi sendiri guru yang melibatkan kekerapan, peratusan, min dan sisihan piawai.

JADUAL I: SKALA INTERPRETASI BAGI SKOR MIN DATA

Skor Min	Interpretasi Skor Min
----------	-----------------------

1.00 - 1.89	Sangat Rendah
1.90 - 2.69	Rendah
2.70 - 3.49	Sederhana
3.50 - 4.29	Tinggi
4.30 - 5.00	Sangat Tinggi

Sumber: Izani & Yahya (2014)

Ujian Kolerasi Pearson digunakan untuk mengenalpasti adakah wujudnya hubungan yang signifikan antara gaya kepimpinan guru besar dengan tahap efikasi guru. Jadual 3.4 menunjukkan tahap kekuatan hubungan antara pembolehubah yang dikaji berdasarkan pandangan Cohen (1988) dan Guilford & Fruchter (1978).

JADUAL II: SKOR JULAT BAGI KEKUATAN PERKAITAN

Skor Min	Interpretasi Skor Min
0.00	Tiada Hubungan
< 0.19	Sangat Lemah
0.20 - 0.39	Lemah
0.40 - 0.69	Sederhana
0.70 - 0.89	Tinggi
> 0.90	Sangat Tinggi

Sumber: Cohen (1988) dan Guilford & Fruchter (1978)

V. DAPATAN

Berikut merupakan analisis data yang dikumpul berdasarkan kepada persepsi guru terhadap amalan kepimpinan transformational guru besar di SJKC daerah Klang. Data dikumpul daripada 291 orang guru telah dianalisis dengan menggunakan statistik deskriptif dan statistik inferensi.

JADUAL III: PROFIL DEMOGRAFI RESPONDEN

Demografi	Kategori	Kekerapan	Peratusan(%)
Jantina	Lelaki	96	33
	Perempuan	195	67
	Jumlah	291	100
Umur	25 Tahun ke bawah	43	14.8
	26 - 35 Tahun	113	38.8
	36 - 45 Tahun	99	34
	46 Tahun ke atas	36	12.4
	Jumlah	291	100
Pengalaman mengajar	1-5 Tahun	74	25.4
	6-10 Tahun	75	25.8
	11-15 Tahun	78	26.8
	16-20 Tahun	47	16.2
	20 Tahun ke atas	17	5.8
Jumlah	291	100	

Berdasarkan Jadual III, responden yang majoriti terlibat dalam kajian ini adalah perempuan iaitu sebanyak 195 orang (67%) daripada bilangan keseluruhan 291 responden. Manakala, hanya melibatkan seramai 96 orang responden lelaki iaitu 33 peratus. Seterusnya, Jadual III telah memaparkan tentang profil responden berdasarkan umur. Majoriti responden yang terlibat dalam kajian ini adalah berumur dalam lingkungan 26 - 35 tahun iaitu 113 orang (38.8%). Kemudian diikuti oleh responden berumur 36-45 tahun iaitu 99 orang (34%), 25 tahun ke bawah seramai 43 orang (14.8%) dan bilangan yang paling kurang adalah umur 46 tahun ke atas seramai 36 orang (12.4%) sahaja.

Selain itu, majoriti responden yang terlibat dalam

kajian ini telah berkhidmat selama 11-15 tahun ke atas iaitu seramai 78 orang responden (26.8%) mengikut Jadual. Kemudian, mengikut jadual juga menunjukkan seramai 75 orang responden (25.8%) telah memberi perkhidmatan selama 6-10 tahun, 74 orang responden (25.4%) telah berkhidmat 1-5 tahun, 47 orang responden (16.2%) telah berkhidmat 16-20 tahun dan hanya 17 orang responden (5.8%) telah berkhidmat 20 tahun ke atas sahaja.

JADUAL IV: TAHAP AMALAN KEPIMPINAN TRANSFORMATIONAL GURU BESAR

Dimensi	Min	Sisihan Piawai	Interprestasi
Pengaruh yang ideal	3.975	0.627	Tinggi
Motivasi berinspirasi	4.043	0.570	Tinggi
Rangsangan intelektual	4.063	0.567	Tinggi
Pertimbangan berasaskan individu	4.076	0.615	Tinggi
Jumlah keseluruhan	4.039	0.553	Tinggi

Berdasarkan Jadual IV, secara keseluruhannya, kepimpinan transformasional yang diamalkan oleh guru besar di Sekolah-sekolah Jenis Kebangsaan Cina di daerah Klang adalah berada pada tahap yang tinggi (min=4.039; s.p. = 0.553). Berdasarkan keempat-empat dimensi, dimensi pertimbangan berasaskan individu (min=4.076; s.p. = 0.615) mempunyai nilai min paling tinggi dan diikuti dengan rangsangan intelektual (min=4.063; s.p. = 0.567) dan motivasi berinspirasi (min=4.043; s.p. = 0.570) diamalkan oleh guru besar. Kemudian dimensi pengaruh yang ideal (min=3.975; s.p. = 0.627) merupakan dimensi nilai min yang paling rendah dan kurang diamalkan oleh guru besar berbanding dengan dimensi lain. piawai.

JADUAL V: TAHAP EFIKASI KENDIRI GURU

Dimensi	Min	Sisihan Piawai	Interprestasi
Strategi pengajaran	4.247	0.382	Tinggi
Pengurusan bilik darjah	4.252	0.403	Tinggi
Penglibatan pelajar	4.205	0.450	Tinggi
Efikasi Kendiri Guru	4.234	0.358	Tinggi

Secara keseluruhannya, Jadual V menunjukkan tahap efikasi guru SJKC daerah Klang adalah pada tahap tinggi (min = 4.234; s.p. = 0.358). Hal ini kerana setiap dimensi masing-masing menunjukkan tahap efikasi sendiri yang tinggi. Dimensi pengurusan bilik darjah mencatat tahap efikasi sendiri yang paling tinggi iaitu (min = 4.252; s.p. = 0.403) diikuti dengan dimensi strategi pengajaran (min = 4.247; s.p. =0.382) manakala dimensi penglibatan pelajar adalah dimensi yang paling rendah (min = 4.205; s.p. =0.450).

JADUAL VI: Kolerasi Person Hubungan Antara Kepimpinan Transformational Guru Besar Dengan Efikasi Kendiri Guru Di Daerah Klang

	Kepimpinan Transformational Guru Besar	Efikasi Kendiri Guru
Kepimpinan Transformational Guru Besar	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	.477**
	N	291

	Pearson Correlation	
Efikasi Kendiri Guru	.477**	1
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	291

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Jadual VI menunjukkan hubungan kepimpinan transformasional guru besar dengan tahap efikasi sendiri guru di SJKC daerah Klang ialah $r = 0.477$ pada tahap signifikan 0.000 ($p < 0.01$). Oleh kerana tahap signifikan lebih kecil daripada 0.01, hipotesis nul ditolak dan dapat dirumuskan bahawa terdapat hubungan yang sederhana, positif yang signifikan antara kepimpinan transformasional guru besar dengan tahap efikasi sendiri guru di SJKC daerah Klang.

VI. PERBINCANGAN

Tahap Amalan Kepimpinan Transformational Guru Besar Di Daerah Klang

Hasil kajian mendapati tahap amalan kepimpinan transformasional guru besar secara keseluruhannya berada pada tahap yang tinggi. Dapatan ini menunjukkan guru besar mengamalkan amalan kepimpinan transformasional di sekolah. Dapatan ini juga menunjukkan guru-guru di sekolah-sekolah rendah daerah Klang bersetuju dengan kepimpinan transformasional yang diamalkan oleh guru besar mereka. Hasil kajian ini selaras dengan kajian Ahmad Yusri (2016), yang menyatakan kepimpinan transformasional menjadi pilihan dalam kebanyakan pengetua sekolah dan mempunyai tahap amalan yang tinggi dalam kalangan pentadbir. Kajian Mohamad Radzi et al. (2014) melibatkan sekolah rendah telah menunjukkan guru besar di sekolah berkenaan mengamalkan kepimpinan transformasional pada tahap yang tinggi.

Dimensi pertimbangan berasaskan individu mempunyai nilai min yang paling tinggi menunjukkan bahawa kebanyakan guru besar mempraktikkan dimensi pertimbangan berasaskan individu di sekolah. Guru besar seharusnya menunjukkan keprihatinan dan sentiasa mendengar suara guru, mempertimbangkan keperluan guru serta bersedia memberi nasihat supaya menjadi pemimpin yang dipercayai. Hal ini selaras dengan Slocum dan Hellriegel (2007) yang menerangkan dimensi pertimbangan berasaskan individu sebagai satu prinsip kepimpinan transformasi yang memerlukan keprihatinan pemimpin kepada ahli organisasi. Pemimpin perlu mengangap ahli organisasi sebagai seorang individu yang perlu dihormati dari segi perbezaan sesama individu dan tidak menjadikannya sebagai suatu halangan dalam membentuk kesepakatan mencapai matlamat organisasi.

Tahap Efikasi Kendiri Guru Di Daerah Klang

Menurut dapatan kajian, tahap efikasi sendiri guru di daerah Klang adalah berada pada tahap yang tinggi. Efikasi yang tinggi menunjukkan guru mempunyai kepercayaan terhadap keupayaannya untuk menangani dengan berkesan tugas-tugas tertentu yang dilaksanakannya (Woolfook, 1998). Dapatan ini menunjukkan bahawa guru percaya

kepada kebolehan mereka sebagai guru dan berpendapat bahawa mereka komited dalam pengajaran, lebih bermotivasi serta berusaha bersungguh-sungguh untuk menunjukkan prestasi yang lebih baik. Little (2020) dalam kajiannya mendapati kepercayaan mengenai efikasi diri secara berterusan mempengaruhi tingkah laku pengajaran dan kepercayaan. Dapatan Syed Kamaruzaman et al. (2014) selaras dengan dapatan kajian ini yang mendapati tahap efikasi sendiri guru adalah tinggi tanpa mengira jantina.

Efikasi sendiri amat penting dalam usaha guru mempertingkatkan tahap profesionalisme mereka menerusi pendekatan pembelajaran yang diperibadikan. Dalam hal ini, efikasi yang tinggi berupaya memantapkan ketekalan guru untuk belajar secara sendiri mengikut kelapangan dan kaedah yang paling sesuai selari dengan keperluan masing-masing. Siti Awanis et al. (2016) yang berpendapat guru merupakan faktor penting dalam menentukan kejayaan pelajar dan kecemerlangan sekolah.

Dalam kajian ini, dimensi pengurusan bilik darjah merupakan dimensi yang mempunyai min yang tertinggi dengan nilai $\text{min} = 4.252$, $\text{s.p.} = 0.403$ dalam tahap efikasi guru. Ini menunjukkan guru-guru di daerah Klang berpengalaman dalam mengurus bilik darjah. Guru mempunyai keupayaannya dalam mengawal gangguan tingkah laku pelajar dalam kelasnya, mampu membuat murid mengikuti peraturan di kelas, berkemampuan menenangkan murid yang bising dan mengganggu di kelas dan seterusnya mampu menerapkan sistem pengurusan kelas dengan murid.

Hubungan antara kepimpinan transformational guru besar dengan efikasi sendiri guru di daerah Klang

Hasil dapatan kajian ini membuktikan bahawa terdapat hubungan yang sederhana, positif yang signifikan antara kepimpinan transformasional guru besar dengan tahap efikasi sendiri guru di SJKC daerah Klang. Hasil dapatan ini adalah selaras dengan dapatan kajian Sharma dan Singh (2017) yang menunjukkan hubungan yang signifikan antara kepimpinan transformasional pengetua dengan efikasi sendiri guru. Kajian ini juga bersependapat dengan dapatan oleh Stefan et al. (2018) yang mengatakan pemboleh ubah yang penting untuk membangunkan efikasi guru adalah kepimpinan transformasional sekolah. Amalan kepimpinan transformasional berperanan dalam meningkatkan tahap efikasi guru dalam melaksanakan tanggungjawab yang telah ditugaskan. Seterusnya, kajian oleh Stump M K (2016) telah menunjukkan tahap kepimpinan transformasional guru besar akan meningkatkan tahap efikasi guru.

Semua dapatan di atas menunjukkan apabila guru besar mengamalkan kepemimpinan transformational, hal ini akan mempengaruhi dan meningkatkan efikasi sendiri guru. Dengan dapatan ini, kepimpinan transformational digalakan untuk diaplikasikan di sekolah, kerana ia dapat meningkatkan motivasi dan keyakinan para guru ke arah yang lebih cemerlang. Bagi kajian ini pula, hubungan yang sederhana mungkin disebabkan ada faktor lain yang lebih bersesuaian dengan pemboleh ubah yang dikaji ini. Walaupun tahap kepimpinan dan efikasi tinggi, namun

hubungan keduanya sederhana. Namun, terdapat juga percanggahan dalam dapatan ini dengan dapatan dari kajian oleh Kalaivani dan Azlin (2018) mendapati hubungan antara kedua-dua pemboleh ubah ini adalah positif tetapi rendah. Hubungan yang rendah akan memberikan impak negatif terhadap efikasi pentadbir dan guru perlu bersemuka dan berbincang isu atau masalah yang dihadapi agar masalah yang berlaku dalam kepimpinan dan efikasi guru dapat diatasi.

Secara keseluruhannya, dapatan kajian ini telah membuktikan bahawa mungkin terdapat faktor-faktor lain yang mempengaruhi hubungan signifikan antara tingkah laku kepimpinan guru besar dengan efikasi guru kerana hubungan adalah secara sederhana. Oleh hal demikian, kajian atas faktor lain boleh dijalankan untuk mengenal pasti punca yang mempengaruhi tahap efikasi sendiri guru.

VII. IMPLIKASI

Implikasi Kepada Guru

Implikasi terhadap guru ialah guru boleh mengetahui tahap efikasi sendiri serta meningkatkan efikasi sendiri guru di sekolah iaitu tempat mereka menyebarkan ilmu. Sebagai seorang guru, guru mestilah sentiasa merasa bangga terhadap sekolah dan sentiasa berusaha untuk menjayakan polisi-polisi sekolah. Selain itu, guru perlu berusaha menyumbang sumbangan lebih dari jangkauan supaya kecemerlangan sekolah boleh tercapai. Guru juga sentiasa berusaha menyelesaikan segala tugas yang diberikan dengan sebaik mungkin. Seterusnya, guru mestilah melahirkan perasaan setia kepada sekolah tanpa menghiraukan masalah-masalah yang timbul dan menganggapnya sebagai cabaran yang perlu dihadapi dalam bidang pendidikan.

Implikasi Kepada Guru Besar Dan Pentadbir

Implikasi kajian ini terhadap guru besar dan pentadbir ialah guru besar sekolah boleh menentukan amalan kepemimpinan transformational mampu membangkitkan efikasi sendiri guru. Guru besar yang berkarisma mempunyai ciri-ciri sentiasa tenang ketika menghadapi masalah yang berlaku. Guru besar yang mampu meningkatkan efikasi guru merupakan guru besar yang mementingkan kepentingan orang lain dan mempunyai kebolehan luar biasa semasa menyelesaikan masalah. Guru besar perlu sentiasa menjadi ketua yang sentiasa optimis tentang masa depan sekolah, sentiasa menyuarakan keyakinan yang tinggi terhadap guru bahawa mereka mampu mencapai matlamat yang ditetapkan. Guru besar perlu memainkan peranan sebagai ketua yang sentiasa menimbulkan kesedaran tentang visi dan misi sekolah dan dapat mendorong guru memikirkan serta menyuarakan idea-idea baru demi memajukan sekolah. Sikap keterbukaan dalam kalangan guru besar perlu diamalkan supaya dapat menerima idea yang dikemukakan oleh guru dan bukan hanya memaksa guru untuk menerima semua ideanya sahaja.

Implikasi Kepada Guru Besar Dan Pentadbir

Penggubal dasar di Kementerian Pelajaran boleh menjadikan hasil kajian ini sebagai rujukan dalam membina kurikulum baru yang mengambil kira kepentingan guru besar dan guru. Hal ini sangat penting kerana dasar yang diperkenalkan perlu sentiasa dinilai dan ditambahbaik kerana dasar mungkin membebaskan guru besar dan guru. Hal ini juga memberi kesan kepada prestasi sekolah. Jika dasar pendidikan tidak dilaksanakan secara lancar, prestasi sekolah akan merosot dan akibatnya negara yang akan mengalami kerugian.

Implikasi Kepada Institusi Pengajian Tinggi

Institusi pengajian tinggi boleh menjadikan dapatan kajian ini sebagai panduan dalam mentadbir, menguruskan organisasi dan merancang kursus. Hasil kajian juga boleh dijadikan rujukan bukan sahaja di sekolah, malahan di syarikat atau organisasi kecil mahu pun yang besar, Kursus atau program yang berkaitan dengan kepemimpinan sekolah perlu diambil berat kerana pemimpin sekolah hari ini berdepan dengan cabaran yang semakin hebat dalam bidang pendidikan dengan perubahan kurikulum dan dasar baru demi mencapai pendidikan bertaraf dunia. Institusi pengajian tinggi juga boleh menawarkan kursus khusus tentang kepemimpinan guru besar.

VIII. CADANGAN

Pemimpin sekolah wajarnya mengambil kira hasil kajian ini sebagai input dalam merangka strategi dan pelan tindakan dan pembangunan kerjaya serta penilaian prestasi guru. Oleh itu, guru besar perlu memastikan wujud kerjasama antara pentadbir dengan guru-guru agar sekolah mencapai kejayaan yang cemerlang dalam semua bidang. Selain itu, guru besar juga perlu menggalakkan guru-guru memberi idea dan berkongsi pendapat mereka dalam mesyuarat agar guru berasa mereka dihargai dan dihormati.

Seterusnya, kajian ini hanya fokus persepsi guru sahaja, tetapi tidak mewakili persepsi kakitangan atau semua warga sekolah. Oleh itu, disarankan satu kajian dijalankan secara keseluruhan tentang gaya kepemimpinan guru besar sehingga diperoleh persepsi semua warga organisasi. Secara konseptual, kepemimpinan seorang pemimpin sekolah bukan sahaja dirasakan oleh para guru sahaja tetapi oleh semua warga organisasi.

Penyelidik juga mencadangkan agar kajian kualitatif sepenuhnya dilaksanakan terhadap gaya kepemimpinan transformasional guru besar dengan melaksanakan kaedah temu bual, pemerhatian dan analisis dokumen yang dilihat mampu memberikan gambaran yang lebih menyeluruh dan terperinci.

IX. RUMUSAN

Amalan kepemimpinan transformasional guru besar SJKC daerah Klang adalah pada tahap tinggi di mana merupakan dimensi pertimbangan berasaskan individu yang paling

banyak diamalkan oleh mereka. Tahap efikasi guru SJKC daerah Klang adalah pada tahap tinggi di mana dimensi pengurusan bilik darjah mempunyai min yang paling tinggi. Terdapat hubungan yang sederhana, positif yang signifikan antara kepemimpinan transformasional guru besar dengan tahap efikasi sendiri guru di SJKC daerah Klang. Transformasional Guru Besar dengan tahap efikasi guru perlu diperbaiki dan ditambah baik. Tahap efikasi guru yang tinggi memotivasikan guru untuk melaksanakan perubahan dan mempengaruhi guru-guru untuk terus semangat menayakan apa sahaja tugas yang diberikan. Dengan tahap amalan kepemimpinan transformasi yang tinggi dalam kalangan guru besar dan tahap efikasi sendiri guru yang tinggi diharapkan boleh membawa penambahbaikan pentadbiran kepemimpinan sekolah dan pencapaian prestasi yang baik dalam kalangan guru akan berterusan pada masa akan datang.

RUJUKAN

- Ab Samad, R. S., Abd Wahad, H., Rahmad Sukor, M. S., & Lau, Y. W. (2016). Contribution of headmaster transformational leadership towards teachers' sense of efficacy in under-enrolled primary schools in Port Dickson. *Malaysian Online Journal of Educational Management*, 1(4), 66–80. Dicapai daripada <https://doi.org/10.22452/mojem.vol4no4.5>
- Abu Bakar, N., Ramli, B., & Fooi, F. S. (2015). Hubungan kepemimpinan guru dengan pencapaian akademik pelajar. *International Journal of Education and Training*, 1(2), 1–11.
- Ahmad Yusri Ismail. (2016). Gaya kepemimpinan pengetua dan kepuasan kerja guru di Sekolah Menengah Kebangsaan Daerah Marang, Terengganu. *International Seminar on Generating Knowledge Through Research*, UUM-UMSIDA.
- Ashton, P. (1984). Teacher efficacy: A motivational paradigm for effective teacher education. *Journal of Teacher Education*, 35(5), 28-32.
- Bandura, A. (1993). Perceived self-efficacy in cognitive development and functioning. *Educational Psychologist*, 28(2), 117-148.
- Barnett, K., McCormick, J., & Connors, R. (2001). Transformational leadership in schools—panacea, placebo, or problem? *Journal of Educational Administration*, 39(1), 24–46.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1993). *Transformational Leadership: A Response To Critiques*. In M. M. Chemers & R. Ayman (Eds.), *Leadership Theory And Research: Perspectives And Directions*. San Diego, CA: Academic Press.
- Bass, B.M., & Avolio, B.J. (2004). *Multifactor Leadership Questionnaire: Manual and Similar Set*. Edisi ke-3. Redwood City, CA: Mind Garden, Inc.
- Burns, J.M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Christina Bebas. (2016). *School University Partnerships: The Professional Development Schools Model, Self-Efficacy, Teacher Efficacy, and Its Impact on Beginning Teachers*. Worcester State University.

- Cohen, J. (1988). *Statistical Power Analysis For The Behavioral Sciences* (2nd ed.). Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Creswell, J. W. (2012). *Educational research, planning, conducting and evaluating quantitative and qualitative research* Edisi ke-4. New York: Pearson.
- Fadhilah binti Abtholuddin. (2013). *Hubungan antara efikasi sendiri dan kemahiran belajar dalam kalangan pelajar kejuruteraan*. Tesis Sarjana. Universiti Tun Hussein Onn Malaysia.
- Gallante, P. E. (2015). *Principal leadership behaviors and teacher efficacy*. Dicapai daripada <https://scholarworks.waldenu.edu/dissertations/581/>
- Guilford, J. P., & Fruchter, B. (1978). *Fundamental Statistics In Psychology And Education*. New York: McGraw Hill.
- Izani Ibrahim, & Yahya Don. (2014). Kepimpinan servant dan pengaruhnya terhadap pengurusan perubahan di sekolah. *Jurnal Pendidikan Malaysia*, 39(1), 19-26.
- Kalaivani A/P Muniandy, & Azlin Norhaini Binti Mansor. (2018). *Kepimpinan transformasional guru besar dan hubungannya dengan tahap efikasi sendiri guru*. 1-9. <https://seminar.utmspace.edu.my/lspgabc2018/Doc/20.pdf>
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2013). *Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025*. Putrajaya: Bahagian Pendidikan Guru.
- Krejcie, R.V., & Morgan, D.W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30, 607-610.
- Ku Sahida Bt Ku Shali. (2016). *Amalan kepimpinan transformasi guru besar dan kualiti pengurusan sekolah rendah di Perlis*. Tesis Sarjana. University kebangsaan Malaysia.
- Lee, M., & Louis, K. S. (2019). Mapping a strong school culture and linking it to sustainable school improvement. *Teaching and Teacher Education*.
- Linda, H., & Zamira, H. D. (2017). The relationship between educational leadership and teachers' self-efficacy. *The European Journal of Social and Behavioural Sciences*, 20, 2301-2218.
- Little, M. E. (2020). Collaboration and Connections among Middle School Teachers of Mathematics: Enhancing Efficacy through Professional Learning Communities. *SRATE Journal*. University of Central Florida.
- Mohd Radzi, et al. (2014). Kepimpinan Transformasional Dan Komitmen Kerja Guru Di Sekolah Rendah SBT Di Negeri Selangor. *The 4th Internasional Conference On Learner Diversity*, UKM.
- Noornajihan Jaafar, & Ab. Halim Tamuri. (2013). Hubungan antara efikasi sendiri dengan kualiti guru pendidikan Islam Sekolah Menengah Kebangsaan Malaysia. *JIAE: Journal of Islamic and Arabic Education*, 5(1), 41-60.
- Nurahimah Mohd Yusoff, & Rafisah Osman. (2010). Hubungan kualiti penyeliaan pengajaran dan pembelajaran di bilik darjah dengan efikasi guru. *Asia Pasific Journal of Educators and Education*, 25, 53-71.
- Rosnarizah Abdul Halim, & Hussein Ahmad. (2015). Kepemimpinan distributif, faktor kontekstual dan efikasi sendiri guru di Malaysia. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 2(4), 47-61.
- Shafinaz A. Maulod, Yan Piaw Chua, Hussein Ahmad, & Shahrin Alias. (2016). *Emotional intelligence and instructional leadership of secondary school principals*. *Educational Leader* (Pemimpin Pendidikan), 1 (4). Dicapai daripada <https://ejournal.um.edu.my/index.php/PEMIMPIN/article/view/11558>
- Sharma, R., & Singh, S. (2017). Transformational leadership style and self-efficacy among teaching professionals. *The International Journal of Indian Psychology*, 4(2), 86-90.
- Siti Awanis, Ainonmadiah, & Siti Noor Ismail. (2016). Tahap Efikasi Guru Dan Hubungannya Dengan Pencapaian Sekolah Di Sekolah-Sekolah Menengah Dalam Daerah Bachok.
- Slocum, J. W., & Hellriegel, D. (2007). *Fundamentals of Organizational Behaviour*. USA: Thomson South Western.
- Stefan R Ninkovic', & Olivera C' Knez' evic' Floric. (2018). Transformational School Leadership And Teacher Self-Efficacy As Predictors Of Perceived Collective Teacher Efficacy.
- Stump, M K. (2017). *Trust, Transformational Leadership, and Collective Teacher Efficacy in an Urban School Setting*. University of Oklahoma.
- Syed Kamaruzaman, Mohd Zaki, & Julismah Jani. (2014). Efikasi Kendiri Guru Pendidikan Jasmani Terhadap Pelaksanaan Pengajaran Mata Pelajaran Pendidikan Jasmani. *Jurnal Kurikulum & Pengajaran Asia Pasifik*.
- Thalaluddin Abdullah, & Azlin Norhaini Mansor. (2015). Pengaruh Kepimpinan Transformasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru Di Sekolah Luar Bandar : Satu Kajian Kes. *Prosiding ASEAN Comparative Education Research Conference (ACER-N 2015)*, ISBN: 978-983-2267-81-2.
- Tschannen-Moran, M, & Hoy, A. W. (2001). Teacher efficacy: capturing an elusive construct. *Teaching and Teacher Education*, 17, 783-805.
- Urton, K., Wilbert, J., & Hennemann, T. (2014). Attitudes towards inclusion and self-efficacy of principals and teachers. *Learning Disabilities --A Contemporary Journal*, 12(2), 151-168.
- Weißerrieder, J., Rösken-Winter, B., Schüler, S., Binner, E., & Blömeke, S. (2015). Scaling CPD through professional learning communities: development of teachers' self-efficacy in relation to collaboration. *ZDM Mathematics Education*, 47(1), 27-38.
- Woolfolk, A. E., & Hoy, W. K. (1998). Prospective teachers' sense of efficacy and beliefs about control. *Journal of Educational Psychology*, 82(1), 81-91.
- Yusni Zaini Yusof, Rosna Awang Hashim, & Tengku Faekah Tengku Ariffin. (2015). Pemodelan hubungan antara kesejahteraan hidup, keserakanan, dan kesejahteraan di tempat kerja dengan efikasi guru secara kolektif. *Malaysian Journal of Learning and Instruction*, 12, 177-204.

Hubungan Kepimpinan Instruksional Guru Besar Terhadap Komitmen Guru Di SJKC Daerah Klang

Chan Peng Kuan dan Mohamed Yusoff Mohd Nor

Abstrak – Kepimpinan instruksional guru besar penting kerana amalan ini mampu menyumbang kepada komitmen guru. Terdapat keperluan untuk mengkaji tahap kepimpinan instruksional dalam kalangan guru besar terutama bila berlaku situasi ketidakpastian dalam pendekatan dalam pengajaran dan pembelajaran. Namun begitu kajian lalu menunjukkan tidak ramai pemimpin sekolah yang mempunyai kompetensi dalam instruksional. Kajian ini dijalankan bertujuan untuk melihat hubungan antara kepimpinan instruksional guru besar dengan komitmen guru di Sekolah Jenis Kebangsaan Cina (SJKC) daerah Klang. Kajian ini khususnya untuk mengenal pasti sama ada wujudnya hubungan yang signifikan antara kepimpinan instruksional guru besar dengan komitmen guru. Guru boleh mengenal pasti tahap komitmen diri secara mendalam manakala guru besar boleh mengetahui gaya kepimpinan yang perlu diamalkan sebagai seorang pemimpin yang berwibawa. Kajian ini merupakan kajian kuantitatif deskriptif menggunakan reka bentuk tinjauan. Reka bentuk tinjauan dipilih kerana sesuai bagi mendapatkan data daripada sampel yang dipilih daripada populasi. Instrumen soal selidik yang digunakan menerusi google form dan ditabir secara online. Sampel kajian terdiri daripada 278 orang guru SJKC di daerah Klang, Selangor. Analisis deskriptif dan inferensi telah digunakan untuk menguji persoalan kajian dengan menggunakan perisian Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) versi 26.0. Dapatan kajian menunjukkan bahawa amalan kepimpinan intruksional guru besar di daerah Klang, Selangor adalah pada tahap tinggi, min=3.95 manakala komitmen guru juga berada pada tahap tinggi, min=3.90. Kajian ini menunjukkan terdapat hubungan kuat, positif yang signifikan antara kepimpinan instruksional guru besar dengan komitmen guru. Implikasi kajian ini dapat memberikan input kepada pemimpin sekolah amalan kepimpinan instruksional secara langsung dalam meningkatkan kualiti pengajaran guru. Dapatan ini juga amat berguna untuk membolehkan guru menilai dan meningkatkan tahap komitmen guru. Kesimpulannya, kepimpinan instruksional yang diamalkan oleh guru besar dapat meningkatkan komitmen guru serta dapat membantu keberkesanan organisasi sekolah.

Kata Kunci – Kepimpinan instruksional, guru besar, komitmen guru, SJKC

I. PENGENALAN

Transformasi sistem pendidikan abad ke-21 merupakan satu cabaran kepada guru besar untuk mengekalkan

Chan Peng Kuan, National University of Malaysia, Malaysia (Email address: p105592@siswa.ukm.edu.my).
Mohamed Yusoff Mohd Nor, National University of Malaysia, Malaysia (Email address: yusoff1963@ukm.edu.my).

komitmen guru secara berterusan dalam dunia pendidikan yang semakin mencabar. Dengan itu, Pelan Pembangunan

Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013-2025 telah dirancang oleh Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) demi meningkatkan kualiti pendidikan Malaysia (Muhyiddin Yassin, 2013).

Amalan kepimpinan instruksional guru besar yang berkualiti dan berwibawa sememangnya dapat membantu meningkatkan komitmen guru dan ia merupakan faktor utama mempengaruhi keberkesanan sesebuah sekolah. Keberkesanan kepimpinan instruksional turut dinyatakan dalam PPPM 2013-2025 di mana dalam anjakan kelima menekankan kepimpinan berprestasi tinggi akan ditempatkan ke setiap sekolah (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2013). Bagi memperkasa kepimpinan pemimpin sekolah, kementerian telah menetapkan bahawa guru besar yang dihantar ke sekolah adalah pemimpin yang cemerlang dan berkualiti. Berdasarkan beberapa kajian lepas tentang kepimpinan sekolah menyatakan bahawa pemimpin yang cemerlang dan berwibawa yang memberi tumpuan kepada kepimpinan instruksional dan bukannya kepimpinan pentadbiran dapat meningkatkan prestasi pembelajaran murid sebanyak 30%.

Guru besar yang mengamalkan gaya kepimpinan instruksional dapat meningkatkan prestasi sekolah kerana semua perbuatan dan tindakan guru besar boleh mempengaruhi komitmen guru dan secara tidak langsung juga dapat meningkatkan prestasi pembelajaran murid (Mohd Yusri 2012). Selain itu, Shahrul dan Azlin (2015) menyatakan bahawa kepimpinan instruksional adalah berkaitan dengan proses kesinambungan pengajaran dalam antara guru, murid dan kurikulum termasuk tugas guru besar dalam melaksanakan hal-hal yang berkaitan dengan guru, misalnya penilaian, pemantauan, pembangunan profesionalisme serta latihan dalam perkhidmatan.

Kepimpinan instruksional didapati masih relevan untuk diamalkan oleh pemimpin sesebuah organisasi walaupun terdapat pelbagai amalan kepimpinan yang lain. Cabaran untuk mengagih tugas serta tanggungjawab seorang guru besar selaku pemimpin sekolah semakin mencabar terutamanya dalam zaman pendidikan yang sentiasa mengalami perubahan selari dengan dasar, isu, perubahan polisi dan kehendak masyarakat. Perubahan dalam pendidikan sentiasa berlaku dan guru besar perlulah selalu membuat persediaan dengan sesuatu inovasi agar dapat menghadapi perubahan tersebut. Seorang pemimpin yang mampu menggerak dan mencetuskan sesuatu perubahan pendidikan dalam organisasi dapat meningkat, berkembang dan terus maju (Mohammad Sani & Mohd Izham, 2012). Atribut lain yang menyumbang kepada keberkesanan seorang pemimpin seperti mempunyai kreativiti dan inovatif, perancang yang baik, pelaksana yang konsisten dan penilai yang wajar. Namun juga perlu mempunyai hubungan yang

baik antara guru besar dengan guru-guru untuk memastikan pencapaian visi, misi dan matlamat sekolah dapat dicapai. Matlamat utama adalah menjadikan sekolah sebuah pusat ilmu yang cemerlang dan mempunyai imej yang baik serta iklim persekitaran yang selesa dan kondusif.

Sehubungan itu, kajian ini dijalankan untuk mengkaji tentang hubungan kepimpinan instruksional guru besar terhadap komitmen guru di SJKC daerah Klang bagi memastikan guru besar dapat memahami, mengetahui peranan dan tanggungjawab dalam mempengaruhi tahap komitmen guru agar dapat dikekalkan serta memacu keberhasilan dan kejayaan sekolah.

II. PERNYATAAN MASALAH

Kepimpinan sentiasa dikaitkan dengan keupayaan sendiri atau kuasa seseorang pemimpin dari faktor kekayaan dan gaya kepimpinan menjadi aspek penting untuk dikaji oleh para penyelidik. Sehubungan itu, prestasi sekolah dapat ditingkatkan oleh guru besar instruksional dengan mempengaruhi komitmen guru dalam meningkatkan pembelajaran dan pengajaran mereka (Mohd Yusri, 2012). Gaya kepimpinan instruksional hendaklah bertepatan dan sesuai dengan matlamat dan tujuan seorang pemimpin dalam mentadbir organisasinya. Kajian-kajian lampau telah membuktikan dan menunjukkan hubungan yang tinggi antara tahap amalan kepimpinan instruksional dan komitmen guru. Namun, agenda program instruksional agak sukar dikawal kerana tidak semua guru besar dapat menjalankan semua dimensi-dimensi kepimpinan instruksional dengan cemerlang apabila mempunyai perbezaan dalam tahap kepimpinan instruksional (Rozila & Jamalul Lail, 2019).

Kesibukan tugas menyebabkan guru besar gagal menyempurnakan peranan sebagai pemimpin instruksional, terutamanya dalam memantau dan menyelia pengajaran guru (Jamelaa dan Jainabee, 2012). Hal ini selaras dengan dapatan Sektor Pengurusan Akademik pada tahun 2009 yang dinyatakan oleh Jamelaa dan Jainabee (2012) bahawa antara sebab program pengajaran yang dirancang pada peringkat sekolah sering tidak mencapai matlamat sekolah adalah disebabkan kelemahan guru besar sebagai pemimpin instruksional yang kurang efektif dalam membimbing dan berkongsi matlamat dengan guru-guru di bawah pengurusan sekolahnya. Hal ini menyebabkan guru besar tidak jelas mengenai peranan mereka sebagai pemimpin instruksional yang perlu menjana komitmen guru terhadap sekolah.

Menurut Gurr-Mark et al. (2010), proses instruksional kepimpinan bermaksud pemimpin sekolah melibatkan diri untuk menambahbaikkan instruksional menggunakan pelbagai kaedah seperti intervensi pengajaran secara langsung, penyeliaan seterusnya bimbingan guru atau coaching serta membuat pemantauan bilik darjah. Satu kajian yang mengkaji perbezaan tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar dengan komitmen kerja guru sekolah rendah berdasarkan demografi menunjukkan hubungan positif yang lemah dari segi aspek merancang misi dan visi sekolah serta kekerapan melakukan penilaian dan penyeliaan instruksional yang rendah, menyampaikan

matlamat kurikulum yang kurang berkesan (Noorshazrina & Mohd Izham, 2016).

Terdapat juga kajian-kajian lampau menunjukkan bahawa masih mempunyai guru besar yang mengamalkan komunikasi sehalu, kurang interaksi dengan guru dan tidak melaksanakan autonomi guru (Pont, 2014). Selain itu, penyeliaan pengajaran dan pemudahcaraan (PdPc) merupakan elemen yang kurang dilakukan oleh guru besar (Azlin Norhaini & Roselan, 2015) termasuk kurang memantau kemajuan akademik murid (Hallinger & Walker, 2017). Menurut Nor Azni et al. (2015) menyatakan komitmen kerja guru yang rendah akan menimbulkan masalah besar kepada pentadbiran sekolah dan juga mempengaruhi sekolah mentransformasi ke sekolah cemerlang. Dengan itu, isu kepimpinan guru besar terhadap komitmen kerja guru perlu dikaji semula kerana melalui dapatan kajian lain telah menunjukkan bahawa komitmen guru di Malaysia masih di tahap sederhana (Mohd Ramzan Awang, 2014).

Sesebuah organisasi tidak akan mencapai kejayaan yang cemerlang dengan hanya pemimpin yang bersungguh-sungguh melaksanakan tugasnya tanpa bekerjasama daripada semua warga organisasi (Fauzi, 2013). Dalam konteks sekolah, guru besar selaku pemimpin mesti perlu mempengaruhi komitmen kerja guru (Noorshazrina Faustine & Mohd Izham Mohd Hamzah, 2016) supaya berusaha bersama-sama untuk pencapaian kejayaan sesebuah sekolah. Dengan itu, pengkaji ingin mengkaji hubungan kepimpinan instruksional guru besar terhadap komitmen guru di SJKC Daerah Klang.

III. KAJIAN LITERATUR

Model Kepimpinan Instruksional

Konsep kepimpinan instruksional telah dikaji dengan lama sejak tahun 1980an dan 1990an (Hallinger, 2005). Kajian-kajian dahulu tentang sekolah berkesan, penambahbaikan sekolah dan pelaksanaan perubahan telah dilaksanakan secara meluas di pelbagai negara oleh pengkaji. Dapatan ini telah menjadi asas untuk konsep kepimpinan instruksional (Hallinger, 2011). Keadaan ini telah memberi kepercayaan dan keyakinan dalam kalangan pengamal dasar dan penggubal dasar bahawa kepimpinan instruksional adalah faktor utama yang menjadikan sekolah-sekolah berkesan (Hallinger, 2011). Di Malaysia sejak tahun 2006 perkataan stail kepimpinan ini semakin rancak (KPM, 2006). Hallinger (2018) menerangkan bahawa kepimpinan instruksional merupakan stail kepimpinan yang sangat terkenal dan telah menjadi pilihan pengetua-pengetua di Amerika Syarikat.

Menurut James & Balasandran (2013), seorang pemimpin pendidikan seperti guru besar perlulah memainkan peranan sebagai pemimpin instruksional dan pemimpin kurikulum pada masa yang sama. Hallinger (2018) menyenaraikan tiga dimensi utama dalam kepimpinan instruksional iaitu (i) menentukan misi dan matlamat sekolah, (ii) mengurus program pengajaran, serta (iii) mewujudkan iklim pembelajaran di sekolah.

Model kepemimpinan Instruksional ini telah banyak kali dikemukakan oleh pengkaji bagi mengukur tahap kepemimpinan instruksional dalam kalangan pemimpin sekolah (Premavathy (2010), Augustine (2012), Yeo & Azlin (2017) dan Yak & Mohamed Yusoff (2017). Hal ini kerana senario sekolah-sekolah di Malaysia relevan dengan model ini. Menurut Erynairin (2016), kajian-kajian lampau berkaitan kepemimpinan instruksional yang paling kerap menggunakan Model Kepimpinan Instruksional Hallinger dan Murphy (1985, 1987). Maka, untuk mengenal pasti tahap hubungan kepemimpinan instruksional dengan komitmen kerja guru dalam kajian ini adalah menggunakan Model Kepimpinan Instruksional Philip Hallinger dan Joseph Murphy (1985,1987). Hasil kajian komprehensif yang dijalankan oleh Hallinger dan Murphy ke atas keberkesanan dan peningkatan prestasi sekolah ini telah dibahagikan kepada 3 dimensi dan 10 elemen, seperti mana yang ditunjukkan dalam Jadual I di bawah ini.

JADUAL I: MODEL KERANGKA KEPIMPINAN INSTRUKSIONAL HALLINGER & MURPHY 1985, 1987

Menentukan misi sekolah	Mengurus program pengajaran	Mewujudkan iklim pembelajaran
<ul style="list-style-type: none"> Merangka matlamat sekolah yang jelas Menyampaikan matlamat sekolah dengan jelas 	<ul style="list-style-type: none"> Menyelia dan menilai pengajaran Menyelaras kurikulum Memantau kemajuan murid 	<ul style="list-style-type: none"> Melindungi masa pengajaran Mengekalkan keterlibatan yang tinggi Menyediakan insentif kepada guru Menggalakkan pembangunan profesional Menyediakan insentif pembelajaran

Model Komitmen Guru

Model komitmen organisasi oleh Allen dan Meyer (1997) menerangkan bahawa komitmen mempunyai tiga dimensi iaitu komitmen afektif, berterusan dan normatif. Meyer et. al, (2002) telah mencadangkan model tiga komponen komitmen organisasi. Model ini digunakan oleh ramai pengkaji untuk meramal kepentingan hasil pekerja termasuk perubahan tingkah laku warganegara, prestasi kerja, ketidakhadiran dan progress yang lambat.

Komitmen afektif merujuk kepada kesanggupan subordinat untuk membantu organisasi mencapai matlamat dan komitmen ini timbul kesan daripada ikatan emosi antara subordinat dengan organisasi. Komitmen afektif juga membawa maksud keinginan subordinat terus berada dalam organisasi kerana keinginan kuat melakukannya. Komitmen afektif mempunyai ciri-ciri kesetiaan dan kebajikan. Kanter (1968, dalam Ali Yusob Md Zain & Gill, 1999) mentakrifkannya sebagai komitmen yang melibatkan perasaan dan emosi individu kepada kumpulan.

Komitmen berterusan membawa maksud subordinat berusaha untuk terus kekal dalam organisasi kerana

memikirkan ganjaran yang diterima dan kos yang ditanggung apabila meninggalkan organisasi (Allen & Meyer, 1991, dalam Ali. Yusob Md Zain & Gill, 1999). Menurut Becker (1960, dalam Yahya Don, Azizah Ismail & Yaakob Daud, 2007), komitmen berterusan ialah kecenderungan subordinat untuk kekal dalam organisasi kerana tidak mampu untuk keluar daripada organisasi. Mereka percaya apabila mereka keluar daripada organisasi, maka mereka akan kehilangan masa, usaha dan faedah serta tidak dapat menggantikannya.

Komitmen normatif pula merujuk kepada perasaan tanggungjawab pihak subordinat berada dalam organisasi hasil pendedahan kepada maklumat organisasi. Allen & Meyer (1993, dalam Yahya Don, Azizah Ismail & Yaakob Daud, 2007) menyatakan komitmen normatif ialah obligasi untuk kekal dengan organisasi kerana merasakan mereka perlu berbuat demikian.

IV. METODOLOGI KAJIAN

Reka Bentuk Kajian

Reka bentuk yang dipilih oleh pengkaji adalah kaedah penyelidikan bukan eksperimen iaitu kaedah kajian tinjauan. Kajian ini bersifat kuantitatif dan menggunakan instrumen borang soal selidik. Instrumen ini telah melalui semakan yang mendalam oleh pakar dalam bidang kajian ini. Persampelan rawak berstrata mengikut kadaran merupakan teknik persampelan yang digunakan dalam kajian ini.

Instrumen

Instrumen soal selidik kajian ini telah diubahsuai daripada instrumen Davarajoo (2012) yang mengadaptasi dan mengubahsuai soal selidik Principal Instructional Management Rating Scale (PIMRS) oleh Hallinger dan Murphy (1985) untuk Bahagian B iaitu untuk mengukur amalan-amalan kepemimpinan instruksional guru besar. Item-item dalam Bahagian C iaitu Komitmen Guru diadaptasi dan diubahsuai daripada alat ukuran Collarelli dan Bishop (1990) dalam kajian Davarajoo (2012) untuk mengukur komitmen guru dan nilai kebolehppercayaan Alpha instrumen ini adalah 0.92. Soal selidik ini juga telah dibuat t oleh Mohamed Yusoff Mohd Nor seorang pensyarah di Universiti Kebangsaan Malaysia, Bangi, Selangor dan diubah suai mengikut keperluan kajian untuk mengumpul maklumat berkaitan kepemimpinan instruksional guru besar dengan komitmen guru di SJKC daerah Klang. Seterusnya, untuk memenuhi keperluan definisi operasional kajian, item-item untuk mengukur tahap amalan kepemimpinan instruksional guru besar adalah sebanyak 25 soalan dan jumlah item-item untuk mengukur tahap komitmen guru adalah sebanyak 24 soalan. Keseluruhan item soalan untuk pembolehubah-pembolehubah dalam kajian ini berjumlah 49 soalan.

Populasi dan Sampel

Bagi memastikan kajian dijalankan dengan selaras dan tepat dengan objektif kajian yang disenaraikan, prosedur

pengambilan yang tepat dan teratur perlu dipatuhi. Prosedur pengambilan ini dapat menjelaskan bagaimana dan mengapa seseorang responden dan subjek itu dipilih. Menurut Cohen, Manion dan Morrison (2001) menekankan penentuan saiz sampel seharusnya mengambil kira aras kesignifikanan dan ralat pengambilan. Penulis-penulis tersebut menentukan saiz sampel dengan mengambil kira aras kesignifikanan pada $p < .05$ (aras kebolehpercayaan = 95%) dan $p < .01$ (aras kebolehpercayaan = 99%). Pemilihan sampel yang tepat amat penting kerana boleh menunjukkan keadaan populasi yang sebenar.

Kajian ini hanya berfokus pada satu daerah sahaja iaitu daerah Klang di Selangor. Terdapat 21 buah sekolah rendah yang terdiri daripada Sekolah Jenis Kebangsaan Cina (SJKC). Seramai 1236 orang guru Sekolah Jenis Kebangsaan Cina adalah populasi kajian ini (Pejabat Pelajaran Daerah Klang, Julai 2020). Kaedah pengambilan rawak mudah digunakan untuk memilih responden kajian iaitu seramai 278 orang guru akan dipilih daripada 21 buah SJKC di daerah Klang. Pengkaji akan mendapatkan pandangan atau persepsi guru-guru sebagai maklum balas kajian tentang maklumat mengenai tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar.

Tatacara Pungutan

Kajian tinjauan soal selidik ini diedarkan kepada semua SJKC di daerah Klang. Soal selidik ini telah dijana menggunakan borang Google atau Google Form yang mudah diedarkan kepada semua guru SJKC di daerah Klang dengan menggunakan aplikasi Whatsapp dan Telegram.

Tatacara Analisis Data

Data-data yang telah dikumpulkan dan telah dianalisis menggunakan perisian SPSS atau Statistical Package for Sosial Studies bagi versi 25. Analisis data diperolehi dengan melaksanakan analisis deskriptif dan analisis inferensi untuk menerangkan profil responden kajian ini. Statistik deskriptif iaitu min dan sisihan piawai yang telah digunakan untuk menentukan tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar dan tahap komitmen guru sekolah rendah di daerah Klang. Bagi tujuan ini, interpretasi skor min ditentukan merujuk kepada Jadual II berikut.

JADUAL II: INDIKATOR TAHAP MIN

Nilai Min	Tahap
4.00 – 5.00	Sangat Tinggi
3.00 – 3.99	Tinggi
2.00 – 2.99	Sederhana
1.00 – 1.99	Rendah

Sumber: Ramlan (2016)

Seterusnya Ujian *Korelasi Pearson* digunakan untuk menentukan hubungan antara kedua-dua pembolehubah. Ujian *Korelasi Pearson* digunakan pada aras signifikansi 0.01. Menurut Federick dan Larry (2012) menyatakan nilai $r \geq 0$ menunjukkan hubungan positif manakala nilai $r \leq 0$ menunjukkan hubungan negatif. Tahap kekuatan hubungan

antara pembolehubah yang terlibat ditentukan berdasarkan skala yang ditunjukkan dalam Jadual III.

JADUAL III: INTERPRETASI NILAI PEKALI KORELASI

Pekali Kolerasi, r	Interpretasi
Lebih 1.00	Sangat Kuat
0.51 – 1.00	Kuat
0.21 – 0.50	Sederhana
0.01 – 0.20	Lemah

Sumber: Cohen et.al (2011)

V. DAPATAN

Soalan 1: Apakah tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar di SJKC daerah Klang?

Bagi menjawab soalan 1, pengkaji menggunakan analisis deskriptif untuk menganalisis persepsi guru-guru terhadap kepimpinan guru besarnya dengan memilih skala likert yang sesuai.

JADUAL IV: TAHAP AMALAN KEPIMPINAN INSTRUKSIONAL GURU BESAR

Dimensi	Min	Sisihan Piawai	Interpretasi
Menentukan Misi Sekolah	3.57	0.52	Tinggi
Mengurus Program Pengajaran	3.94	0.54	Tinggi
Mewujudkan Iklim Pembelajaran	3.92	0.52	Tinggi
Tahap Keseluruhan	3.95	0.49	Tinggi

Dapatan kajian menunjukkan kepada kumpulan yang mengandungi 278 orang responden terhadap guru besarnya, tahap instruksional guru besar adalah tertinggi bagi dimensi mengurus program pengajaran berbanding dimensi menentukan misi sekolah dan dimensi mewujudkan iklim pembelajaran. Skor min dimensi mengurus program pengajaran ialah 3.94 dengan sisihan piawai 0.54. Min terendah pula ialah dimensi menentukan misi sekolah dengan skor min 3.57 dengan sisihan piawai 0.52. Sementara dimensi mewujudkan iklim pembelajaran pula ialah pada tahap sederhana dengan skor min 3.92 dengan sisihan piawai 0.52.

Soalan 2: Apakah tahap komitmen guru di SJKC daerah Klang?

JADUAL V: TAHAP KOMITMEN GURU

Dimensi Komitmen	Min	Sisihan Piawai	Interpretasi
Komitmen Afektif	3.92	0.55	Tinggi
Komitmen Berterusan	3.88	0.56	Tinggi
Komitmen Normatif	3.91	0.54	Tinggi
Amalan Komitmen Guru Secara Keseluruhan	3.90	0.51	Tinggi

Analisis yang dijalankan mendapati bahawa tahap komitmen guru di SJKC daerah Klang menunjukkan skor min adalah pada tahap tinggi (Min=3.90, SP=0.51). Berdasarkan Jadual 6 didapati bahawa dimensi komitmen afektif merupakan dimensi yang mendapat skor min yang paling tinggi (Min=3.92, SP=0.55), diikuti oleh dimensi komitmen normatif (Min=3.91, SP=0.54) dan yang paling

rendah adalah dimensi komitmen berterusan (Min=3.88, SP=0.56).

Soalan 3: Adakah terdapat hubungan signifikan antara kepimpinan instruksional guru besar terhadap komitmen guru di SJKC daerah Klang?

Ujian korelasi *Pearson* telah digunakan untuk menganalisis data yang dikumpul bagi melihat hubungan antara tahap kepimpinan instruksional guru besar terhadap komitmen guru di SJKC daerah Klang. Model korelasi *Pearson* perlu digunakan bagi data-data daripada skala interval yang berdistribusi secara normal melalui *pearson product-moment correlation*.

JADUAL VI: ANALISIS UJIAN KORELASI PEARSON HUBUNGAN ANTARA KEPIMPINAN INSTRUKSIONAL GURU BESAR TERHADAP KOMITMEN GURU

		Kepimpinan Instruksional Guru Besar	Komitmen Guru
Kepimpinan Instruksional Guru Besar	Pearson Correlation	1	.695**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	278	278
Komitmen Guru	Pearson Correlation	.695**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	278	278

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Keputusan menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan ($p=0.000$) di antara kepimpinan instruksional guru besar dengan komitmen guru dengan nilai pekali korelasinya ialah $r=.695^{**}$, yang berada pada tahap kuat dan positif berpandukan kepada skala kekuatan hubungan seperti dalam jadual 1 oleh Cohen et.al (2011). Maka H_0 ditolak. Ini bermakna sebarang perubahan dalam kepimpinan instruksional guru besar akan menyebabkan perubahan dalam komitmen guru. Justeru, dapatan peningkatan tahap kepimpinan instruksional guru besar telah meningkatkan tahap komitmen guru.

VI. PERBINCANGAN

Secara keseluruhannya, dapatan kajian ini berjaya mencapai objektif kajian dan menjawab persoalan kajian yang dikemukakan. Hasil kajian ini mendapati tahap kepimpinan instruksional guru besar di SJKC daerah Klang berada pada tahap yang tinggi. Tahap komitmen guru juga berada pada tahap tinggi. Keseluruhan dimensi yang digunakan untuk menguji aspek kepimpinan instruksional berada pada tahap yang tinggi. Keseluruhan dimensi komitmen guru juga berada pada tahap tinggi. Berdasarkan analisis setiap fungsi dalam dimensi kepimpinan instruksional, dapat dilihat bahawa kebanyakan responden memilih skala 4 dan 5, iaitu ‘Setuju’ dan ‘Sangat Setuju’. Perkara yang sama juga dapat dilihat pada dimensi komitmen guru. Walaupun begitu, skala 1, 2 dan 3 iaitu

‘Sangat Tidak Setuju’, ‘Tidak Setuju’ dan ‘Kurang Setuju’ juga telah dipilih oleh segelintir responden.

Ujian kolerasi *pearson* yang dilakukan terhadap data kajian ini ialah untuk mencari hubungan antara dua pembolehubah iaitu tahap kepimpinan instruksional guru besar dengan hubungannya tahap komitmen guru. Ia untuk menjawab persoalan kajian ketiga dan hipotesis kajian.

Kajian lepas daripada Jameela dan Jainabee (2012) adalah selari dengan dapatan kajian ini iaitu PGB menunjukkan amalan kepimpinan instruksional yang tinggi dalam kesemua dimensi iaitu mendefinisikan misi sekolah, mengurus program instruksional dan mewujudkan iklim pembelajaran sekolah. Dapatan kajian ini juga bertepatan dengan kajian Samsiah et.al (2019) di 57 buah Sekolah Menengah Kebangsaan Agama. Di samping itu, kajian ini juga bertepatan dengan dapatan Peter & Azlin (2018) iaitu mendapati nilai min bagi amalan kepimpinan instruksional pengetua di Daerah Subis, Sarawak ialah 4.15. Kesemua dapatan ini juga bertepatan dengan kajian Hallinger (2000) yang menyatakan elemen menetapkan matlamat yang jelas boleh menolong guru besar menunjuk ke hala tuju sekolah untuk menjayakan pengajaran dan pembelajaran.

Dapatan kajian ini telah menunjukkan bahawa terdapat hubungan yang kuat antara pembolehubah tahap kepimpinan instruksional guru besar dengan komitmen guru. Hubungan antara dua pembolehubah ini adalah signifikan.

Berdasarkan analisis dapatan kajian lepas, secara keseluruhannya adalah didapati amalan kepimpinan instruksional guru besar mempunyai hubungan pada tahap tinggi, terdapat signifikan dan positif dengan komitmen guru. Penemuan ini bertepatan dengan kajian Nik Mustafa et.al (2015), Anita & Mohamed Yusoff (2017). Cheng Yong Tan (2012) pula berpendapat bahawa dalam abad ke-21, usaha untuk menurunkan kuasa kepada guru yang dianggap sebagai guru yang berkemahiran dan profesional adalah tidak mencukupi. Guru besar hendaklah sentiasa bekerjasama dengan guru-gurunya bagi mencapai pencapaian tinggi dalam kalangan murid-murid. Ini termasuklah sentiasa kelihatan di kawasan sekolah, terlibat pada semua peristiwa di sekolah dan kerap melakukan lawatan singkat ke bilik-bilik darjah.

Amalan kepimpinan instruksional guru besar juga mempengaruhi prestasi kerja guru dan komitmen guru. Norazah dan Norbayah (2011) menyatakan bahawa komitmen pekerja memberi kesan yang besar terhadap tahap prestasi kejayaan organisasi. Ini disebabkan polisi pentadbir sekolah dan suasana tempat kerja akan mempengaruhi komitmen kerja guru. Kini, guru besar perlu menggunakan masa yang lebih banyak untuk bekerja dalam melaksanakan tugas-tugas pentadbiran, mengurus sekolah serta menghadiri mesyuarat di luar. Ini merupakan cabaran meningkatkan kualiti subordinat dalam aspek pengurusan dan kepimpinan sekolah.

Kajian ini menunjukkan kepimpinan instruksional guru besar mempunyai hubungan signifikan dengan komitmen guru. Kajian ini juga selari dengan dapatan kajian Norashdimah (2019) iaitu terdapat hubungan yang signifikan terhadap kepimpinan instruksional dengan komitmen kerja guru ($r= 0.339$, $p = 0.000$) di tiga jenis

sekolah rendah (SK, SJKC dan SJKT). Kajian yang dilakukan oleh Davarajoo, (2012) di sembilan buah sekolah rendah zon Tanjung Karang, Daerah Kuala Selangor menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan instruksional dengan komitmen kerja guru ($r = 0.339$, $p = 0.000$). Dapatan ini disokong oleh dapatan kajian Aiwan, Noraini, Azlin & Mohd Yusoff (2018) terhadap guru sekolah rendah di pedalaman Daerah Saratok, Sarawak. Dapatan kajian ini juga adalah bertepatan dengan kajian daripada kajian Nik Mustafa et.al (2014) mengenai kepemimpinan instruksional pengetua terhadap komitmen kerja guru di tiga buah maktab MARA di Pahang menunjukkan bahawa terdapat hubungan yang signifikan antara amalan kepemimpinan instruksional dengan komitmen kerja guru. Dapatan ini juga disokong oleh kajian yang dilakukan oleh Hareesol et.al (2019) di mana hasil kajiannya menyatakan bahawa dimensi-dimensi amalan kepemimpinan instruksional telah berjaya mempengaruhi tahap komitmen guru di sekolah. Hal ini membuktikan bahawa sekiranya PGB mengamalkan kepemimpinan instruksional ini maka secara tidak langsung kepuasan kerja dalam kalangan guru juga turut dapat ditingkatkan.

VII. KESIMPULAN

Dapatan kajian ini telah membuktikan tahap kepemimpinan instruksional dan tahap komitmen guru di SJKC daerah Klang berada pada tahap tinggi. Selain itu, kajian juga menunjukkan bahawa terdapat hubungan antara kepemimpinan instruksional guru besar dengan amalan komitmen guru di SJKC daerah Klang. Semakin tinggi tahap kepemimpinan instruksional guru besar akan mempengaruhi peningkatan dalam amalan komitmen guru dan begitu juga sebaliknya. Amalan kepemimpinan instruksional sebagai satu proses yang berterusan yang telah dibuktikan dapat mempengaruhi komitmen guru terhadap organisasinya serta berkeupayaan untuk meningkatkan dan membudayakan tahap komitmen guru, meningkatkan prestasi kurikulum dan kualiti pembelajaran murid.

RUJUKAN

- Abushihab, I. (2016). Foreign words in Jordanian Arabic among Jordanians living in Irbid city: The impact of foreign languages on Jordanian Arabic. *Journal of Language Teaching and Research*, 7(2), 284-292.
- Al Hosni, S. (2014). Speaking difficulties encountered by young EFL learners. *International Journal on Studies in English Language and Literature (IJSELL)*, 2(6), 22-30.
- Ali Yusob Md Zain & Gill, R. (1999). *A psychometric assessment of the Malay version of Meyer and Allen's organizational commitment to the organization*. Malaysian Management Review. 34, 32-39
- Allen, N. J. & J. P. Meyer. (1997). *Commitment in The Workplace Theory Research and Application*. Sage Publications, California.
- Augustine, A. (2012). *Kepimpinan Instruksional Pengetua dan Komitmen Guru di Sebuah Sekolah Menengah Kawasan Samarahan*, Sarawak.
- Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2001). *Research Methods in Education (5th ed.)*. Oxford: Routledge Falmer Publisher.
- Davarajoo, E. 2012. *Perkaitan Antara Kepimpinan Pengajaran Guru Besar dengan Komitmen Kerja dan Kepuasan Kerja Guru Sekolah Rendah di Zon Tanjung Karang*. Kertas Final. Seminar
- Erynairin. (2016). *Kepimpinan Instruksional Pengetua dan Hubungan dengan Komitmen Guru di Sekolah Berprestasi*. <https://erynairin.blogspot.my/2016/08/kepimpinan-instruksional-pengetua-dan.html> dicapai [30 Disember 2017]
- Fauzi Sulehan. (2013). *Amalan Kepimpinan Lestari Pengetua Sekolah Agama Bantuan Kerja (SABK) di Daerah Pontian. (Tesis Sarjana)*. Universiti Teknologi Malaysia.
- Gurr-Mark, D., Drysdale-George, L. & Mulford, B. (2010). *Australian Principal Instructional Leadership: Direct and Indirect Influence*. *Magis, Revista Internacional de Investigacion en Education*, 2(4), 299-314.
- Hallinger, P. (2018). *Principal Instructional Leadership*. In *The Wiley Handbook of Teaching and Learning*. <https://doi.org/10.1002/9781118955901.ch21>
- Hallinger, P. (2011). Leadership for learning: lessons from 40 years of empirical re-search. *Journal of Educational Administration*, 49(2), 125-142.
- Hallinger, P. (2005). *Instructional leadership and the school principal: A passing fancy that refuses to fade away*. *Leadership and Policy in Schools* (4), 221-239. doi: 10.1080/15700760500244793 Hallinger.
- Hallinger, P & Walker, A. (2017). Leading Learning in Asia-emerging empirical insights from five societies. *Journal of Educational Administration*, 55(2), 130-146
- Hallinger, P., & Murphy, J. (1985). Assessing the Instructional Management Behavior of Principals. *The Elementary School Journal*. Vol. 86(2), hlm. 217-247
- Jamelaa Bibi, A., & Jainabee, M. K. (2012). Amalan Kepimpinan Instruksional dalam Kalangan Pengetua Sekolah Menengah di Negeri Pahang: Satu Kajian Kualitatif. *Journal of Edupres*, 1, 323-335. Retrieved from <http://eprints.utm.my/17080/1/JOE-1-2011-039.pdf>
- James AJE & Balasandran R. (2013). *Kepimpinan instruksional: Satu panduan praktikal*. 2nd ed. Kuala Lumpur: PTS Akademia, 514 p.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2012). *Laporan Awal Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia*. Kementerian Pelajaran Malaysia 2013-2025. Kuala Lumpur; 2012
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61, 20-52.
- Mohd Ramzan Awang, (2014). *Kepimpinan pengajaran dan perkongsian wawasan: Satu kajian kes di sekolah-sekolah kebangsaan luar bandar*. Prosiding Seminar

- Nasional Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan ke-16
- Mohd Yusri Ibrahim. (2012). *Model kepemimpinan pengajaran pengetua, efikasi dan kompetensi pengajaran*. Tesis Kedoktoran (Tidak Diterbitkan), Universiti Malaysia Terengganu.
- Mohammad Sani Ibrahim & Mohd Izham Mohd Hamzah. (2012). *Pengurusan Perubahan Makro Dalam Pendidikan*. Bangi: Penerbit Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Nik Mustafa et.al. (2015). Clinical Supervision Of Teaching Mara Junior Science College (MJSC), Malaysia. *Journal of Social and Behavioral Sciences*,. 191 452 – 458
- Noorshazrina Faustine & Mohd Izham Mohd Hamzah. (2016). *Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar dan Hubungannya Terhadap Komitmen Kerja Guru Sekolah Rendah di Daerah Lawas*, Fakulti Pendidikan Universiti Kebangsaan Malaysia
- Nor Azni, A. A. (2015). *Hubungan Antara Kepimpinan Instruksional Pemimpin sekolah dengan Komitmen untuk Perubahan Guru sebagai Mediator dalam Melaksanakan Pentaksiran Berasaskan Sekolah*. Unpublish PhD thesis, Universiti Putra Malaysia.
- Norazah, M. S., & Norbayah, M. S. (2011). Exploring the Relationship Between Perceive Usefulness, Perceive Ease of Use, Perceive Enjoyment, Attitude and Subscribers Intention Towards Using 3G Mobile Services. *Journal of Information Technology Management*, 22(1).
- Norashdimah Misdi, Bambang Sumintono, & Zuraidah Abdullah. (2019). Kepemimpinan Guru Kolej Mara: Satu Kajian Kes. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 6(3), 46-63.
- Peter Roe Anak Julop, & Azlin Norhaini Mansor. (2018). *Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar Di Sekolah Kurang Murid Daerah Kapit, Sarawak*. Proceedings Of The ICOFEA.
- Rozila Md Yusof, & Jamalul Lail Abdul Wahab. (2019). Kepimpinan Instruksional Pengetua dan Hubungannya dengan Komitmen Guru di Sekolah Berprestasi Tinggi (SBT) di Daerah Seremban. *International Journal of Education, Psychology and Counseling*, 4(33), 107-121.
- Samsiah Si-Rajab, & Khalip Musa. (2019), Tahap Amalan Kepimpinan Instruksional Pengetua Sekolah Menengah Kebangsaan Agama di Malaysia. *Jurnal Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan*, Vol. 32 Issue 1–14.
- Yahya Don & Aziah Yaakob Daud (2007). *Kepimpinan & Pembangunan Pelajar Sekolah di Malaysia*. PTS PROFESSIONAL Publishing Sdn. Bhd.
- Yeo Pei Chyi & Azlin Norhaini Mansor. (2017). *Kepimpinan Instruksional Guru Besar Dan Prestasi Sekolah Di Zon Baram Hilir, Sarawak*. Universiti Malaysia Sabah

Teknik Vaksin O₂ Dalam Meningkatkan Kemahiran Menjalankan Kerja Amali Sains Tingkatan 1 Tanpa Kaedah Bersemuka

Ma Sirajul Bariyah Binti Kamaruddin

Abstrak - Kajian dan inovasi VAKSIN O₂ ini dijalankan untuk mengatasi cabaran pelaksanaan kerja amali sains yang dihadapi oleh guru dan murid khususnya ketika tempoh pengajaran dan pembelajaran tanpa kaedah bersemuka. Semasa tempoh Pengajaran dan Pembelajaran Dari Rumah (PdPR) ini pihak guru khususnya kerap menghadapi cabaran bagaimana untuk melibatkan murid secara aktif dalam aktiviti pelajaran terutama yang berkaitan eksperimen. Oleh yang demikian satu inisiatif untuk menjalankan kerja amali sains secara hibrid menerusi dalam talian dan di luar talian bagi mata pelajaran sains telah disediakan. Teknik VAKSIN O₂ ini dirangka untuk kumpulan sasaran murid tingkatan 1 di sekolah menengah. Teknik ini disusun dengan tujuan agar dapat memberi inspirasi dan solusi baharu kepada warga pendidik bahawa sesi amali sains itu tetap dapat mencapai objektif pelajaran walaupun setiap pihak berada saling berjauhan. Menerusi teknik VAKSIN O₂ yang berasaskan penyediaan video secara langsung atau rakaman diikuti sesi pembentangan secara pendigitalan ini, pelaksanaan kerja amali sains telah dapat dilaksanakan dengan baik menerusi adaptasi aktiviti seharian kehidupan guru dan murid. Kos perbelanjaan yang rendah serta tidak membebankan kewangan turut menjadi daya penarik untuk murid-murid melaksanakan amali ini ketika berada di rumah sendiri. Dapatan teknik VAKSIN O₂ ini mampu menjadi asas panduan untuk menguruskan sesi amali sains ketika tanpa sesi bersemuka dan juga sewaktu kelas fizikal secara bersemuka. Hasil kerja amali sains oleh murid pula turut membuktikan bahawa teknik VAKSIN O₂ adalah efektif dan relevan untuk dipraktikkan kerana ia mampu mendorong murid-murid untuk mahir dalam kemahiran berfikir aras tinggi (KBAT) secara kritis dan kreatif ketika mahu merangka solusi sendiri bagi aktiviti pembelajaran mereka ketika tempoh PdPR.

Kata kunci – amali sains tanpa bersemuka, kaedah hibrid, solusi sendiri dan VAKSIN O₂

I. PENGENALAN

Mahu menguasai konten pelajaran dengan baik dan berkesan adalah kemahuan setiap murid dan ibu bapa. Pihak guru pula menghadapi pelbagai cabaran terutamanya berkaitan strategi untuk melibatkan murid secara aktif dalam aktiviti amali sains. Bagi kebanyakan pihak melalui proses pengajaran dan pembelajaran dari rumah (PdPR) iaitu tanpa bersemuka antara pengajar dan pelajar dirasakan sukar dan kurang berkesan. Oleh yang demikian satu teknik amali sains tanpa kaedah bersemuka untuk manfaat guru dan murid - murid bagi melibatkan diri dalam mata pelajaran sains secara dalam talian dan di luar talian telah disediakan. Teknik VAKSIN O₂ ini disediakan

khusus sebagai pembuka jalan baharu kepada warga pendidik bahawa aktiviti amali sains semasa tempoh PdPR itu tetap perlu boleh dilaksanakan menerusi strateginya yang tersendiri.

II. PENYATAAN MASALAH

Berdasarkan dapatan refleksi yang disenaraikan, di dapati bahawa guru dan murid menghadapi cabaran untuk menjalankan kerja amali sains semasa sesi PdPR formal adalah kerana :

- i. Guru dan murid berada berjauhan antara satu sama lain.
- ii. Teori ilmu sains tetap perlu dibuat ujikaji semasa tempoh PdPR bagi mengukuhkan kefahaman murid tentang isi pelajaran.
- iii. Murid kurang berpeluang untuk mempersembahkan kebolehan mereka secara digital tentang aktiviti pelajaran.
- iv. Murid masih selesa dengan kaedah biasa iaitu memadai merujuk kepada buku teks untuk mendapatkan maklumat dan panduan untuk memahami tentang isi pelajaran.
- v. Penilaian bagi pentaksiran pelajaran pula tetap perlu diteruskan oleh guru untuk merekod skor penguasaan murid.

Menerusi kajian program VAKSIN O₂ ini guru mencuba untuk menangani cabaran PdPR sains ini dengan kaedah meningkatkan kefahaman tentang isi pelajaran sains bab 4

(Topik : Pembiakan Tumbuhan) dan bab 5 (Topik : Perubahan Keadaan Jirim) dengan menggalakkan pelibatan aktif murid dalam PdPR sains menerusi video panduan aktiviti yang disiarkan secara dalam talian dan juga dihantar menerusi pelantar luar talian. Guru turut menggalakkan peserta melibatkan diri secara berdikari di rumah dengan tujuan supaya mereka semakin cakna tentang realiti proses pendidikan dalam tempoh era pendigitalan sebegini.

Melalui hasil pemerhatian ini, saya mengambil inisiatif untuk merancang satu teknik bagi memenuhi keperluan guru untuk terus mahu meneruskan kelangsungan kerja amali sains dalam tempoh PdPR. Penetapan peserta untuk program ini dilakukan atas ketetapan oleh guru kepada peserta setelah sesi taklimat aktiviti disampaikan oleh guru menerusi *Zoom* dan *Google Meet* semasa kelas PdPR rasmi.

III. TINJAUAN LITERITUR

Situasi pandemik yang melanda di peringkat global telah membawa perubahan drastik terhadap revolusi pendidikan negara termasuklah di Malaysia. Lokasi kedudukan guru dan murid yang saling berjauhan telah menuntut penjana kreativiti yang optima dalam kalangan guru untuk melangsungkan kerja amali sains tanpa kaedah bersemuka. Oleh yang demikian, kemajuan pendigitalan dalam teknologi maklumat yang semakin meningkat telah menjadi satu pemangkin untuk menggerakkan kaedah VAKSIN O2 ini demi memenuhi objektif pengajaran dan pembelajaran bagi mata pelajaran sains.

Tambahan pula, Dr. Mazlee Malek (2019) turut mendedahkan bahawa Kementerian Pendidikan Malaysia mendapati jumlah pelajar yang mengambil mata pelajaran sains, teknologi, kejuruteraan, dan matematik (STEM) merosot saban tahun. Ini cukup membimbangkan pihak guru kerana tanggungjawab untuk meningkatkan kembali tahap minat dan keyakinan murid bagi mendekati dan mendalami bidang sains juga terletak di bahu guru-guru di bilik darjah sama ada ketika persekolahan bersemuka atau ketika tempoh kelas secara dalam talian.

Cabaran besar juga bagi guru kerana dalam waktu yang sama pelaksanaan silibus mata pelajaran akademik sains dan pentaksiran pelajaran tetap perlu diteruskan menerusi apa sahaja kaedah yang relevan serta signifikan dalam situasi pandemik yang cukup getir lagi mencabar ini. Murid bukan sahaja perlu diajar tentang isi pelajaran namun mereka juga harus diberikan pendedahan dan peluang untuk menjana idea serta solusi secara berdikari. Ini kerana rutin kita dalam kehidupan adalah bahawa kita semua adalah ibarat pemimpin, paling tidak kita adalah pemimpin untuk diri kita sendiri. Maka kaedah mendidik dalam tempoh tanpa bersemuka ini haruslah diteliti oleh guru di mana setiap inisiatif dan komitmen yang dipertunjukkan oleh guru itu seharusnya menjadi teladan agar murid-murid akan terbiasa dengan amalan berdikari untuk memberikan solusi bagi sebarang permasalahan kehidupan khususnya dalam tugas pelajaran. Persekitaran dan suasana sosial pula boleh mempengaruhi personaliti individu secara sedar yang turut dipengaruhi oleh budaya, pendidikan dan kekeluargaan (Chek Mat, 2012). Oleh yang demikian gaya pengajaran guru dan gaya pembelajaran murid kini haruslah mampu untuk memenuhi aspirasi dalam gelombang transformasi pendidikan yang semakin menuntut perubahan tindakan.

IV. KAEDAH

Peserta kajian ini adalah kumpulan murid aliran perdana dan seorang (1) aliran Program Pendidikan Khas inklusif (PPKI) yang mempunyai pengalaman membuat aktiviti sains di makmal sains sekolah namun belum pernah menjalankan eksperimen kerja amali sains secara sendiri di rumah semasa PdPR



JADUAL I: KETERANGAN TENTANG MODUL VAKSIN O₂

MODUL	KETERANGAN CATATAN
V	VIDEO Sesi rakaman atau sesi siaran langsung tentang prosedur amali mengikut tajuk pelajaran.
A	AKTOR / AKTRES Guru / murid bertindak sebagai pelakon mengikut keperluan topik amali sains.
K	KAREKTOR Watak guru/ murid adalah berdasarkan mesej aktiviti kerja amali seperti watak sebagai pekebun atau tukang masak.
S	SKRIP Penyediaan teks untuk video adalah mengikut tujuan atau tajuk kerja amali.
I	ISI PELAJARAN Kandungan video hendaklah berdasarkan sukatan dan objektif pelajaran seperti yang terkandung pada Dokumen Standard Kurikulum dan Prestasi (DSKP) Sains Tingkatan 1.
N	NILAI Teknik panduan amali dan penerangan menerusi video oleh guru ini akan membantu meningkatkan nilai hasil kerja amali yang dihasilkan oleh murid.
O1	ONLINE Secara dalam talian semasa sesi PdPR formal. Menerusi aplikasi <i>Google Meet dan Zoom</i> .
O2	OFFLINE Secara luar talian menerusi aplikasi <i>Telegram, Whatsapp dan Google Form</i>

V. TUJUAN KAJIAN

Memastikan kerja amali sains kelas tingkatan 1 Data dan 1 Website tetap dapat dijalankan walaupun tanpa kaedah penyampaian pelajaran secara bersemuka.

VI. OBJEKTIF KHUSUS

1. Murid dapat menonton video dan memahami prosedur kerja amali sains.
2. Murid dapat menjalankan kerja amali dan membuat pemerhatian sendiri terhadap hasil eksperimen sebenar yang dijalankan semasa PdPR.
3. Murid dapat mencatat pemerhatian berdasarkan keputusan aktiviti kerja amali sains.

4. Meningkatkan tahap kefahaman peserta tentang topik percambahan biji benih dalam bab 4 dan 5 sains tingkatan 1.
5. Meningkatkan minat murid terhadap bidang pelajaran sains.

VII. PELAKSANAAN KAJIAN

1. Pengajaran dan pembelajaran konten sains bab 4 dan 5
 - i. PdPR secara dalam talian
 - ii. PdPR secara luar talian menerusi saluran *Telegram* sains guru
2. Taklimat program kepada murid.
 - i. Hebahan awal secara bertulis dalam saluran *Telegram* kelas
 - ii. Hebahan awal secara lisan semasa sesi PdPR di *Google Meet*.
 - iii. Penerangan program dan prosedur eksperimen secara dalam talian di *Zoom Meeting* dan secara luar talian menerusi *Telegram* kelas.
3. Pendaftaran peserta
 - i. Murid bagi kelas 1 Data dan 1 Website adalah ditetapkan untuk mengambil bahagian dalam aktiviti.
 - ii. Guru memaklumkan di saluran kelas tentang tajuk eksperimen yang akan dijalankan.
4. Pelaksanaan sesi
 - i. Guru menyediakan bahan dan radas, teks video rakaman video dan teks konten video.
 - ii. Penetapan medium rakaman video dan siaran untuk sesi taklimat aktiviti.
 - iii. Penyediaan ePoster bagi program dan prosedur kerja amali.
 - iv. Pemberitahuan pautan taklimat prosedur kerja amali secara dalam talian.
 - v. Sebaran maklumat kerja amali secara luar talian menerusi saluran telegram kelas dan channel sains guru.
 - vi. Melangsungkan sesi siaran taklimat secara dalam talian.
 - vii. Perkongsian video prosedur eksperimen secara luar talian menerusi saluran telegram kelas dan saluran *Telegram* sains guru.
 - viii. Guru menyediakan jadual keputusan secara *soft copy* dan *hard copy* mengikut keperluan murid.
 - ix. Guru menyemak bahan dan radas murid serta memberi bimbingan tambahan, jika perlu berdasarkan gambar yang dihantar secara luar

talian dan perkongsian oleh peserta semasa sesi dalam talian.

- x. Guru memberi ulasan tentang hasil aktiviti murid semasa aktiviti PdPR sains secara luar talian dan secara dalam talian

JADUAL II: PELAKSANAAN GURU

BIL	GAMBAR (ePoster, Bahan Dan Radas)
1.	
2.	

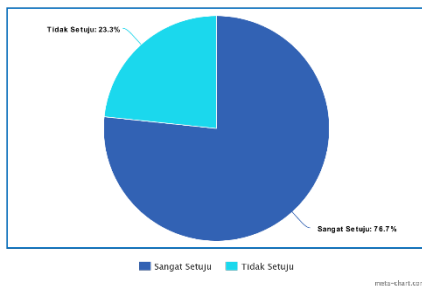
JADUAL III: HASIL KERJA AMALI OLEH MURID BAB 4 SAINS TINGKATAN 1

BIL	HASIL KERJA DAN SESI PEMBENTANGAN
1.	
2.	

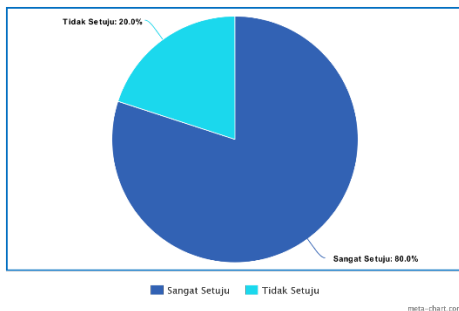
JADUAL IV: TEKNIK VAKSIN 02 – BAB 5 SAINS TINGKATAN 1

BIL	
1.	
2.	

VIII. DAPATAN KAJIAN

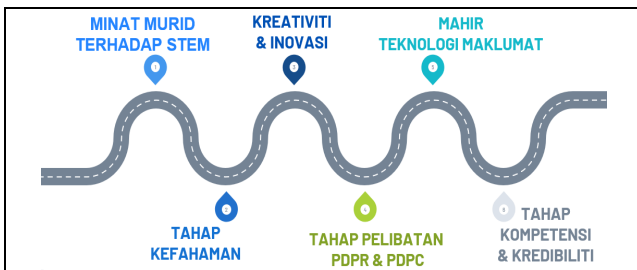


Persepsi responden tentang peranan guru sebagai aktor/aktres sewaktu sesi amali dari rumah



Tinjauan tentang bahawa kos bahan dan radas adalah rendah dan mudah disediakan oleh murid.

VIII. IMPAK KAJIAN



Program **VAKSIN O₂** menekankan elemen penyiasatan saintifik menerusi kaedah inkuiri penemuan, penerapan nilai keyakinan diri menerusi amalan berdikari dari rumah sendiri dalam usaha untuk menterjemahkan kefahaman mereka tentang konten aktiviti kerja amali sains yang telah dipelajari. Kebolehan peserta kajian (murid) untuk menyediakan bahan aktiviti amali secara sendiri dapat menggambarkan bahawa mereka semakin cakna untuk membudayakan kreativiti termasuklah memanfaatkan transformasi pendigitalan dalam proses pembelajaran,

Penyediaan video yang dibuat sendiri oleh guru didapati memberi impak yang tinggi terhadap para peserta di mana mereka telah terdorong untuk menjalankan sendiri kerja amali ini di rumah. Kesediaan peserta untuk menyediakan bahan dan merekod hasil pemerhatian adalah sesuatu yang cukup menterujakan guru akan keupayaan mereka untuk

mempersiapkan hasil laporan dan dapatan yang diperolehi sama ada menerusi laporan bertulis, bergambar dan rakaman video berserta penerangan.

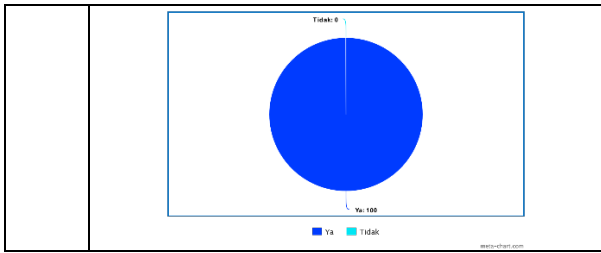
Sesungguhnya keupayaan murid untuk melaksanakan amali ini di rumah memberi satu signifikan awal bagaimana aktiviti **VAKSIN O₂** ini mampu menjana nilai Kemahiran Berfikir Aras Tinggi (KBAT) dalam bidang sains, teknologi, kejuruteraan dan matematik atau ringkasnya STEM. Ini merupakan satu perkembangan yang baik dalam kalangan warga sekolah khususnya dalam diri murid-murid.

Berdasarkan kepada hasil dapatan kajian ini juga dapat disenaraikan beberapa impak positif di mana ia bukan setakat memberi kesan baik kepada peserta malahan juga kepada ibu bapa peserta sendiri. Ibu bapa dilihat ada yang sentiasa memberikan bantuan kepada anak-anak dalam aspek penyediaan bahan dan suai padan radas untuk amali sains ini. Setiap keperluan amali sains untuk anak-anak turut diberi perhatian dan kerjasama oleh kebanyakan ibu bapa.

Murid juga mengatakan bahawa kefahaman mereka terhadap penguasaan dan kefahaman terhadap isi pelajaran sains itu sendiri adalah semakin baik selepas sesi amali sains ini dijalankan, Pada pihak guru pula didapati program ini telah dapat melonjakkan rasa keyakinan guru untuk mempelbagaikan aktiviti yang berimpak tinggi dalam tempoh pendidikan tanpa bersemuka. Ini sekali gus mampu memperlihatkan kredibiliti guru terhadap kelangsungan tugas dan tanggungjawab semasa tempoh pengajaran tanpa kaedah bersemuka.

JADUAL V: MAKLUM BALAS DALAM KALANGAN MURID PESERTA KAJIAN

Bil	Carta Pai Maklum Balas Peserta Kajian
1.	<p>Sepanjang tempoh PdPR ini saya masih berpeluang menjalankan kerja amali sains dari rumah dengan bimbingan guru menerusi video yang telah guru sediakan. (100% responden mengatakan Ya).</p>
2.	<p>Aktiviti kerja amali sains yang disediakan oleh Cikgu Masira membuatkan saya semakin memahami untuk membuat kerja amali sains dari rumah. (100% responden mengatakan Ya).</p>
3.	<p>Video eksperimen yang Cikgu Masira sediakan sangat membantu untuk saya lebih memahami konsep pelajaran sains. (100% responden mengatakan Ya).</p>



JADUAL VI: MAKLUM BALAS DALAM KALANGAN GURU-GURU SAINS

BIL	MAKLUM BALAS GURU TENTANG PENGAJARAN SAINS SEMASA TEMPOH PdPR
1	<p>3. Apabila dimaklumkan sesi PdPR di langunkan, apakah masalah utama yang anda fikirkan untuk meneruskan pengajaran sains dari rumah?</p> <p>8 responses</p> <p>Murid tak masuk kelas</p> <p>Amali sains</p> <p>Kekangan untuk menjalankan eksperimen makmal</p> <p>Pengibatan murid</p> <p>KEHADIRAN & PENGLIBATAN MURID DALAM AKTIVITI/TUGASAN YANG DIBERI OLEH GURU</p> <p>pengajaran tidak bersemuka kurang sambutan kemahiran dan kurang penyertaan murid, kekurangan peranti dan kemudahan talian.</p> <p>pelaksanaan pembelajaran yg melibatkan proses ujikaji</p> <p>AMALI SAINS</p>
2	<p>5. Berdasarkan pengalaman anda, apakah masalah dan cabaran utama yang dihadapi oleh guru untuk melaksanakan kerja amali sains berbentuk 'hands on' semasa tempoh PdPR ini?</p> <p>7 responses</p> <p>Penyediaan radas dan bahan amali</p> <p>Tiada radas dan bahan sains yg perlu digunakan dalam eksperimen berkenaan.</p> <p>Keperluan dan peralatan yang tidak mencukupi</p> <p>MASALAH INTERNET DAN MURID-MURID YANG TIDAK MEMPUNYAI PERANTI DAN DATA INTERNET</p>

IX. REFLEKSI KAJIAN

Berdasarkan teknik amali menggunakan VAKSIN O2 ini terhadap kumpulan responden kajian, didapati bahawa kadar pelibatan aktif murid dalam aktiviti amali sains semasa PdPR sains secara keseluruhannya menunjukkan pelibatan yang baik dalam kalangan responden. Guru mendapati bahawa murid-murid berasa lebih teruja dan bersemangat untuk melibatkan diri dalam aktiviti pelajaran menerusi panduan prosedur video ini. Melalui kaedah ini murid ada menyatakan bahawa mereka lebih berasa makluman prosedur adalah lebih diyakini apabila pernyataan dan penerangan aktiviti amali sains disampaikan menerusi video yang disediakan oleh guru. Penyediaan dan pelaksanaan sesi diskusi secara dalam dan di luar talian pula semakin mendorong mereka untuk berkeyakinan melaksanakan aktiviti amali sains ini dengan adaptasi bahan-bahan yang bersesuaian di rumah masing-masing tanpa memerlukan kos dan modal yang tinggi.

X. CADANGAN KAJIAN SETERUSNYA

Hasil dari kajian teknik VAKSIN O2 hibrid secara gabungan dalam talian dan luar talian ini didapati masih ada beberapa elemen tambahan yang perlu ditambah baik supaya keberkesanan bimbingan aktiviti ini dapat memberikan impak yang lebih holistik kepada semua pelajar di kelas terlibat untuk berpeluang menerima bimbingan ini bagi

menyiapkan tugas amali dengan lebih baik dan tepat. Antaranya;

- 1.1 Menyediakan bahan bimbingan iaitu prosedur lengkap kerja amali atau eksperimen secara bercetak kepada murid-murid yang tiada peranti dan kemudahan internet agar mereka juga boleh bimbingan ekstra untuk melibatkan diri secara lebih aktif dalam aktiviti ini.
- 1.2 Penyediaan beberapa set bahan dan radas yang lengkap untuk murid-murid yang tidak berkemampuan dalam menyediakan kos aktiviti. Bahan dan radas yang dimaksudkan ini adalah memadai dengan kaedah suai padan kaedah belajar norma baharu berasaskan penyediaan kos yang berpatutan dan tidak membebankan pihak guru, murid dan pihak sekolah.
- 1.3 Menyediakan rakaman ringkas sesi pembentangan menerusi pelantar secara luar talian untuk memberi peluang kepada semua murid boleh manafaat dari pembentangan yang disampaikan oleh rakan-rakan.
- 1.4 Memberi dorongan yang konsisten kepada ibu bapa untuk membantu secara padu anak-anak mereka dalam menguruskan aktiviti kerja amali sains dari rumah.

XI. KESIMPULAN

Kajian Tindakan ini yang bertajuk Teknik VAKSIN O2 Dalam Meningkatkan Kemahiran Menjalankan Kerja Amali Sains Tingkatan 1 Tanpa Kaedah Bersemuka ini didapati telah dapat meningkatkan keberkesanan aktiviti amali sains semasa aktiviti PdPR dijalankan. Tahap minat murid untuk terus belajar sains tanpa bersemuka antara guru dan murid juga terus bertambah. Selain itu VAKSIN O2 untuk dapat menambahkan nilai diri peserta sebagai persediaan untuk menghadapi inovasi pendigitalan secara hibrid dalam norma baharu pendidikan. Sesungguhnya semasa tempoh pendidikan tanpa bersemuka sesi amali sains tetap boleh dilaksanakan dengan baik, terancang dan berupaya mencapai objektif pembelajaran seperti mana yang terkandung dalam Dokumen Standard Kurikulum Dan Pentaksiran (DSKP).

PENGHARGAAN

Sebagai individu yang melaksanakan kajian teknik VAKSIN O2, Saya merakamkan ucapan penghargaan kepada setiap pihak yang memberi sokongan dalam kajian ini:

1. Kementerian Pendidikan Malaysia - Pejabat Pendidikan Daerah Hulu Langat
2. Malaysia Association Of Research And Education For Educators (MAsREE)
3. Sekolah Menengah Kebangsaan Kajang Utama

4. Bidang Sains & Matematik Sekolah Menengah Kebangsaan Kajang Utama
5. Panitia Sains Sekolah Menengah Kebangsaan Kajang Utama
6. Unit Kajian Tindakan Sekolah Menengah Kebangsaan Kajang Utama
7. Semua guru, murid dan ibu bapa Sekolah Menengah Kebangsaan Kajang Utama
8. Ahli keluarga dan sahabat handai.

RUJUKAN

- Abdul Shukor. (2004), Kepimpinan unggul tonggak Bidang Pendidikan cemerlang. Prosiding Seminar Nasional Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan Ke-12, Institut Aminuddin Baki.
- Chek Mat (2012), Kursus Kepimpinan Profesional: Utusan Publications & Distributors Sdn. Bhd
- Cikgu Che Ahamad Bin Daud, Science Process Skills: Sasbadi Sdn.Bhd
- Dr Yana Suryaman, (2016), Great Leader: Penerbit Bestari
- Hakim, A.B. (2016). Efektifitas Penggunaan E-Learning Moodle, Google Classroom dan Edmodo. I-Statement 12-16.
- IR Lukman Al Hakim, (2019) Bagaimana Menjadi Pemimpin, Sentap Press Sdn. Bhd
- Jamalududin Harun & Zaidatun Tasir. (2003). Multimedia dalam Pendidikan. Bentong: PTS Publications 7 Distributors Sdn. Bhd.
- Khor Oh, (2020), Modul Intelek Ops A Sains: Global Mediastreet Sdn.Bhd
- Mansor Ahmad Saman, (2016), Penulisan Berkesan :Institut Terjemahan & Buku Malaysia,
- Norlidah Alias, Shalini Palraj, and Saedag Siraj (2018), Problem-solving strategies among science teacher In state of Selangor, papers from the educational Technology worlds conference.
- Nur Farhana Ramli, Norhana Bakhary, Et all (2020). Koleksi Ilmiah Pendidikan Penilaian Edisi 2020. Persatuan Guru STEM Malaysia.
- Prem P.Bhalla, 101 Ways To A Successful Career :Goodwill Publishing House
- Rodiah Abdul Wahid, (2021), Power Up Pentaksiran Bilik Darjah: Penerbitan Pelangi Sdn.Bhd
- Sang M.S 2009. Psikologi Pendidikan san Pedagogi: Murid dan alam belajar. Kuala Lumpur:Penerbitan Multimedia Sdn. Bhd
- Sulaiman Ibn'Awad Qaiman (2015), Secrets of Leadership And Influence:
- Tie Fatt Hee, (2004), Liabiliti Dalam Pengurusan Pendidikan: Utusan Publications & Distributions Sdn.Bhd
- Theo Theobald, (2013), Develop Your Presentation Skills: Kogan Page
- Tan Siew Poh, Abdullah Yusoff, Yusmiza Hanim Yusuf, (2019). Panduan Penulisan Ilmiah

Kebolehlaksanaan Pengajaran Digital Secara Maya Di Sekolah Pendidikan Khas Dalam Mendepani Norma Baharu

Norhayati Othman dan Azlin Norhaini Mansor

Abstrak - Situasi pandemik COVID-19 menyebabkan impak perubahan besar dalam kaedah pengajaran dan pembelajaran guru serta murid berkeperluan khas di Sekolah Pendidikan Khas. Kajian ini dijalankan bertujuan untuk mengenal pasti tahap kebolehlaksanaan program pengajaran digital secara maya di Sekolah Pendidikan Khas dalam norma baharu. Kajian tinjauan ini melibatkan 42 orang guru yang berkhidmat di Sekolah Pendidikan Khas di Negeri Selangor dan Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur serta dipilih secara rawak mudah. Kajian ini menilai lima aspek kebolehlaksanaan iaitu aspek memenuhi hasrat KPM, praktikal, mampu di laksanakan, berdaya maju dan kelestarian. Dapatan kajian menunjukkan aspek kebolehlaksanaan program adalah pada tahap sederhana. Ini menunjukkan program ini boleh dipertimbangkan untuk dilaksanakan di Sekolah Pendidikan Khas namun harus diteliti dari segi isu dan cabaran pelaksanaannya agar selaras dengan keperluan, tahap keupayaan dan kepelbagaian kategori murid berkeperluan khas. Hasil kajian boleh dijadikan panduan kepada pentadbir di Sekolah Pendidikan Khas dalam usaha mendepani kesediaan dan kebolehlaksanaan pengajaran digital secara maya dalam kalangan guru dan murid berkeperluan khas.

Kata kunci: pengajaran digital secara maya, kebolehlaksanaan, norma baharu

I. PENGENALAN

Pengajaran dan Pembelajaran Secara Norma Baharu

Susulan Perintah Kawalan Pergerakan yang telah dikuatkuasakan ekoran COVID-19 telah menyebabkan semua jenis institusi pendidikan di Malaysia telah ditutup. Menurut Wan Ya Sin (2020), seramai 1.5 bilion murid daripada 165 negara telah mengambil langkah penutupan sekolah ekoran COVID-19 seperti yang diumumkan oleh UNESCO pada 26 Mac 2020. Justeru, Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) melalui kenyataan media bertarikh 27 Mac 2020 telah mengeluarkan Garis Panduan Pelaksanaan Pengajaran dan Pembelajaran (PdP) semasa Perintah Kawalan Pergerakan (PKP) disebabkan penularan jangkitan COVID-19. KPM komited dalam memastikan murid tidak ketinggalan dan dapat mengikuti pembelajaran secara berterusan dalam keadaan selamat (KPM 2020). PdP harus melibatkan kaedah pembelajaran yang bersesuaian mengikut keupayaan dan kesediaan murid dengan menggunakan medium komunikasi dan aplikasi yang bersesuaian.

Pembelajaran juga digalakkan menggunakan kaedah pembelajaran berbantuan teknologi secara dalam talian. Oleh itu, pertemuan bersemuka antara guru dan murid berlaku secara dalam talian melalui medium komunikasi seperti *Google Classroom*, *Zoom*, *MS Team*, *Google Meet* dan pelbagai aplikasi lain. Hal ini menyebabkan golongan

pendidik berusaha merancang, menyediakan dan menyampaikan bahan PdP melalui pelbagai kaedah mengikut kreativiti guru serta menyampaikannya dengan menggunakan bentuk komunikasi dan aplikasi yang mudah diakses selari dengan arahan semasa (KPM 2020). Fenomena ini turut dilalui oleh guru-guru yang mendidik murid berkeperluan khas di 34 buah Sekolah Pendidikan Khas di Malaysia. Murid Berkeperluan Khas (MBK) terdiri daripada pelbagai kategori dan kepelbagaian tahap kefungsiannya. Mereka juga mengalami cabaran akademik dan tahap kesihatan yang rendah (Ibrahim et. al 2016). MBK juga sering dikaitkan dengan dengan kekurangan dalam aspek sosial, tingkah laku dan sendiri. Disebabkan itu, guru pendidikan khas perlu menggunakan pelbagai strategik pengajaran bagi memastikan MBK memperoleh pembelajaran dalam apa jua situasi.

Murid Berkeperluan Khas

Menerusi Pelan Pembangunan Pendidikan (PPPM 2013-2025) Anjakan 1,4 dan 6 yang berkaitan kurikulum dan pentaksiran, mengukuhkan kualiti pendidikan, dan meningkatkan prestasi sekolah serta pendidikan untuk murid berkeperluan khas (MBK) melalui pelbagai program intervensi terus dibangunkan dengan pelbagai inisiatif. Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) komited menyediakan akses kesamarataan pendidikan yang berkualiti dan relevan selari dengan Dasar Pendidikan Kebangsaan (KPM 2012). Hasrat KPM untuk merapatkan jurang pendidikan melalui ekuiti pendidikan dizahirkan melalui PPPM 2013-2025 (Amimah Mohamad Ayub 2018). Kategori MBK terdiri daripada murid ketidakupayaan penglihatan, ketidakupayaan pendengaran, ketidakupayaan pertuturan, ketidakupayaan fizikal, masalah pembelajaran dan juga mana-mana kombinasi ketidakupayaan, atau ketidakupayaan dan masalah dalam kumpulan yang disebutkan (Peraturan-Peraturan Pendidikan (Pendidikan Khas) 2013).

Kepelbagaian kategori MBK ini diuruskan secara teliti supaya tidak berlaku keciciran dalam pembelajaran. Sekaligus dapat mengembangkan potensi serta bakat murid. Landskap pengajaran dan pembelajaran guru-guru di Sekolah Pendidikan Khas turut berubah ekoran arahan tersebut. Pembelajaran atas talian dianggap pilihan terbaik dalam keadaan ini. Guru pendidikan khas perlu menggabungkan jalin pelbagai teknik dan kreativiti dalam menyediakan perancangan pengajaran untuk pelbagai kategori dan tahap keupayaan murid berkeperluan khas.

Pengajaran Digital Secara Maya

Program pengajaran digital secara maya dilaksanakan dengan menerapkan unsur-unsur pengajaran dan pembelajaran secara digital melalui pelbagai aplikasi yang sesuai dengan kategori murid berkeperluan khas (MBK). Pendekatan program ini dirancang dengan mengambil kira arahan dari masa ke semasa pihak Kementerian melalui Manual Pengajaran dan Pembelajaran Di Rumah (KPM 2020). Program pengajaran secara digital maya (*remote teaching*) dilaksanakan dengan menerapkan semua elemen transformasi kurikulum yang dilaksanakan oleh Bahagian Pembangunan Kurikulum, KPM, 2017 merangkumi aspek kandungan, pedagogi dan pentaksiran yang digabung jalin melalui kaedah pengajaran secara digital maya. Strategi pelaksanaan program ini akan melalui 3 pendekatan Pedagogi Norma Baharu yang melibatkan Pembelajaran Dari Rumah (*Home Based Learning*), Pembelajaran Secara Atas Talian (*On-Line Learning*) dan *Remote Teaching*.

Proses pengajaran ini dilaksanakan menerusi capaian internet dengan aplikasi kaedah pengajaran secara dalam talian dan juga alternatif rakaman secara luar talian (*offline*) dengan menerapkan unsur pembelajaran secara *quizzlet* dan *gamification* dan pelbagai aplikasi pembelajaran secara maya diperkenalkan seperti *Google Classroom* (Ding, et al., 2017). Pengajaran akan disebar luas melalui kaedah *paragogy* dan *cybergogy* (Ismail et al., 2019, dan secara *blended learning* (Ahmad et al., 2018) serta menggunakan kepelbagaian kemudahan fungsi teknologi dan aplikasi (Shatto, Erwin et al., 2016). Bentuk pengajaran dan pembelajaran (PdP) disampaikan melalui penggunaan teknologi digital, grafik visual, perkataan, animasi, video dan audio dan bantuan alat sokongan lain. Guru pendidikan khas menggunakan pelbagai teknik dan gaya belajar berkonsepkan visual, auditori dan kinestetik. Hal ini melibatkan gaya pembelajaran yang menggabung jalin deria penglihatan (visual), mendengar (auditori) dan gerakan (kinestetik). Menurut Findlay et al (2014) strategi ini membolehkan murid belajar dengan lebih jelas dan menggalakkan murid untuk menguna pakai aplikasi digital dengan topik yang dipelajari. Malah, menurut Abeyssekera dan Dawson (2015) murid lebih berminat mengikuti pembelajaran berbanding kaedah konvensional yang lebih menjurus ke arah pembelajaran pasif.

Pengajaran dan pembelajaran digital secara maya disampaikan dengan menggunakan teknologi digital turut dilengkapi dengan kemudahan pembelajaran secara berkumpulan melalui bantuan guru. Hal ini boleh dilaksanakan tanpa mengira jarak dan ahli yang melayarinya. Bahan pengajaran yang sesuai dengan tahap keupayaan murid boleh dihasilkan atau dimuat naik melalui pelbagai sumber dalam dan luar negara contohnya seperti *youtube*. Visual video yang dipaparkan sedikit sebanyak boleh menarik minat dan perhatian murid berkeperluan khas. Menurut Jane Wortlitz (2016) video pengajaran yang sesuai memberikan impak positif dan menarik minat serta meningkatkan prestasi murid terhadap pembelajaran. Ia turut menyediakan peluang pembelajaran yang fleksibel kepada MBK serta meningkatkan potensi murid untuk memperolehi pembelajaran secara lebih bermakna (Sunarti dan Rachman 2018).

Namun demikian, ia merupakan cabaran besar buat guru-guru pendidikan khas terutamanya dalam melaksanakan pengajaran bagi murid dalam kategori masalah pembelajaran seperti autisme, disleksia, dan hiperaktif. Malahan kajian terhadap pengajaran digital secara maya untuk MBK amat kurang dijalankan oleh pengkaji-pengkaji lepas (Al-Ibrahim 2019). Umum mengetahui bahawa MBK dalam kategori ini sukar memberi tumpuan dan fokus pada sesuatu perkara untuk sesuatu tempoh yang lama. Bagaimana pun guru boleh mengatasinya melalui pengalaman dan kemahiran sedia ada melalui pemilihan teknik yang sesuai dengan keperluan murid.

Lanjutan daripada itu, maka wujud keperluan untuk mengetahui tentang tahap kebolehlaksanaan pengajaran digital secara maya dalam kalangan guru-guru pendidikan khas di Sekolah Pendidikan Khas bagi MBK dalam situasi norma baharu. Ini merupakan salah satu strategi awal untuk membantu MBK mencapai maklumat pembelajaran serta dapat hidup secara produktif dalam dunia digital.

II. PERNYATAAN MASALAH

Pelaksanaan pengajaran secara digital maya telah lama dipraktikkan dalam sistem pendidikan di Malaysia. Penerapan elemen teknologi maklumat dalam pendidikan khas telah digunakan antaranya seperti penggunaan perisian seperti Microsoft Word, Microsoft PowerPoint, perisian Job Access With Speech (JAWS) dan pelbagai pangkalan data serta grafik persembahan internet (Tengku Norhayati, 2015). Namun, kajian-kajian lampau mendapati bahawa Malaysia masih banyak ketinggalan berbanding dengan negara Asia lain dalam bidang *Knowledge Based Programme* (Hans-Dieter, 2010). Justeru, melalui Pelan Pembangunan Pendidikan (PPPM) 2013-2025, kementerian komited meningkatkan kualiti pendidikan bagi kumpulan ini seperti menyediakan hak kesamarataan pendidikan yang berkualiti dan kemudahan teknologi untuk meningkatkan prestasi pembelajaran mereka.

Kesediaan guru pendidikan khas dalam mengapikasi kaedah ini turut menjadi topik hangat dibincangkan. Norma baharu dunia pendidikan ekoran pandemik COVID-19 telah memaksa guru-guru pendidikan khas untuk melakukan perubahan dalam strategi pengajaran dengan mempelbagaikan sumber, media dan platform pengajaran berasaskan teknologi digital di samping bersedia menerima perubahan (Wibawa 2018). Guru perlu menguruskan bahan pengajaran melalui kemahiran sedia ada. Tambahan pula tidak semua guru pendidikan khas mempunyai kemudahan untuk mengakses pembelajaran secara atas talian dan jarak jauh (Zuraini et. Al., 2016). Guru-guru perlu dimantapkan dengan pengetahuan dan kemahiran dalam pengajaran jarak jauh, penggunaan aplikasi khusus serta pengetahuan yang berkaitan dengan kemampuan murid (Zaid et al., 2020). Kajian oleh Rosninawati Hussain (2020) menyatakan pengajaran di atas talian (*online learning*) merupakan medium penting yang dapat meningkatkan efikasi guru dalam melaksana pengajaran yang berkesan. Justeru, pengajaran secara atas talian boleh dilaksanakan melalui

capaian internet dan penggunaan peranti yang membolehkan guru dan murid belajar secara *real time* (KPM 2020).

Menurut Surajat (2020) kompetensi guru berkaitan kemahiran teknologi dalam melaksanakan pengajaran dalam tempoh pandemik tidak berada pada tahap yang optimum. Untuk memastikan kaedah ini lebih berkesan dilaksanakan, Kementerian perlu menyediakan kursus atau latihan berhubung penyediaan bahan bantu mengajar secara digital maya kepada guru-guru pendidikan khas dalam mendepani norma baharu ini. Ketika ini bahan pengajaran disampaikan kepada murid melalui pengubahsuaian kurikulum. Justeru mereka perlu diberikan latihan berkenaan kemahiran mengadaptasi teknologi digitalisasi. Latihan atau program sedia ada perlu ditambah baik fokus kepada aplikasi pengajaran secara maya agar kompetensi guru dapat ditingkatkan (Zawiah 2020).

Sebahagian guru pendidikan khas masih menggunakan kaedah tradisional dalam pengajaran dan pembelajaran (PdP). Sistem pengajaran yang melibatkan visual memberikan impak yang baik kepada murid tetapi tidak pada sistem pembelajaran tradisional (Jamal Raiyn 2016). Menurut Suriati Paiman (2019), pendekatan pengajaran yang sesuai untuk MBK adalah dengan menggunakan kaedah didik hibur dan aktiviti *hands-on*. Hal ini kerana MBK menggunakan kemahiran deria (*sensory skill*) dalam usaha memahami konsep pembelajaran secara jelas. Kaedah pengajaran ini membolehkan guru membuat pemerhatian terhadap perkembangan murid secara bersemuka sekaligus membolehkan guru mengenal pasti bentuk sokongan dan intervensi yang boleh diberikan bagi membantu perkembangan murid. Guru pendidikan khas perlu mengambil kira faktor kebolehcapaian MBK melalui medium pengajaran secara atas talian (Mat Dawi et al., 2016).

Kepelbagaian latar belakang sosial murid berkeperluan khas (MBK) memperlihatkan bahawa tidak semua MBK mampu memiliki kemudahan internet dan peranti digital terutama bagi MBK yang tergolong dalam keluarga B40. Persekitaran pembelajaran yang tidak kondusif, salah guna internet, capaian internet yang rendah terutama di luar bandar menyebabkan murid berkeperluan khas tidak dapat melalui proses pengajaran dan pembelajaran secara maya dengan efisien. Tambahan pula perkhidmatan sokongan dan peralatan *augmentative* dan *assistive* yang terhad turut menyebabkan hal ini sukar dilaksanakan (Jane Wortlitz, 2016). Lebih menyukarkan apabila terdapat sebahagian MBK yang mempunyai kefungsi sederhana dan rendah sukar memberi tumpuan untuk suatu tempoh yang lama tanpa bantuan dan perhatian daripada ibu bapa ketika mengikuti pembelajaran di rumah.

Kajian-kajian lepas yang dijalankan adalah lebih berfokus kepada kebolehlaksanaan pengajaran digital untuk guru dan murid di aliran perdana. Kajian tentang kebolehlaksanaan pengajaran digital secara maya dalam kalangan guru pendidikan khas di Sekolah Pendidikan Khas adalah sangat terhad. Selain itu juga, kajian yang meneroka tentang pembelajaran secara digital maya untuk MBK juga terhad. Kekurangan kajian dalam penggunaan pengajaran digital secara maya khusus untuk pendidikan khas

menyumbang kepada ketandusan ilmu dan idea dalam meningkatkan kualiti pembelajaran murid-murid ini. Justeru, kajian yang dilaksanakan ini bukan sahaja membawa banyak manfaat kepada semua pihak berkepentingan malah memberikan gambaran berkenaan dengan kebolehlaksanaan pengajaran digital secara maya di Sekolah Pendidikan Khas dalam norma baharu. Pihak yang mendapat manfaat daripada kajian ini termasuklah guru pendidikan khas, pentadbir sekolah pendidikan khas, Kementerian, MBK, ibu bapa, dan masyarakat. Diharapkan melalui kajian ini, semua pihak mendapat ilham dan idea tentang situasi pengajaran digital secara maya yang dijalankan di Sekolah Pendidikan Khas supaya dapat menjamin kualiti pendidikan untuk MBK.

III. OBJEKTIF KAJIAN

Objektif yang dibincangkan dalam kajian ini adalah:

1. Mengetahui sejauhmana program pengajaran digital secara maya memenuhi hasrat dasar dalam aspek akses, ekuiti, kualiti, relevansi dan efisiensi;
2. Mengetahui sejauhmana program pengajaran digital secara maya praktikal untuk dilaksanakan;
3. Mengetahui kemampuan guru-guru pendidikan khas untuk melaksanakan program pengajaran digital secara maya;
4. Mengetahui sejauhmana program pengajaran digital secara maya boleh berdaya maju; dan
5. Mengetahui sejauh mana kelestarian program pengajaran digital secara maya.

IV. KAJIAN LITERATUR

Penggunaan peralatan digital dalam bidang pendidikan merupakan satu keperluan kepada kaedah pengajaran guru-guru. Pada tahun 2020, pertumbuhan digital pendidikan telah berkembang pesat berikutan pandemik COVID-19 yang mewujudkan pelbagai aplikasi digital baharu, seterusnya merubah strategik guru-guru yang sebelum ini mengajar secara konvensional untuk beralih kepada kaedah pengajaran dan pembelajaran secara digital maya. Hal ini menyaksikan golongan pendidik di Malaysia menggunakan kaedah digital maya bagi tujuan penyampaian pendidikan yang berkualiti. Integrasi teknologi dalam sistem pendidikan di Malaysia telah diperkasakan melalui Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (2013 - 2025) di bawah anjakan yang ke-7; iaitu memanfaatkan ICT bagi meningkatkan kualiti pengajaran dan pembelajaran (PdP) untuk semua murid. Secara umumnya, menggunakan bahan bantu mengajar yang berteraskan digital maya berupaya merangsang minda murid secara positif dalam pembelajaran mereka (Nik Md. Azizi et al., 2020). Penggunaan bahan digital dalam PdP mampu mewujudkan pengalaman sebenar kepada murid yang berbentuk interaktif dan menyeronokkan (Ruhaiza 2016).

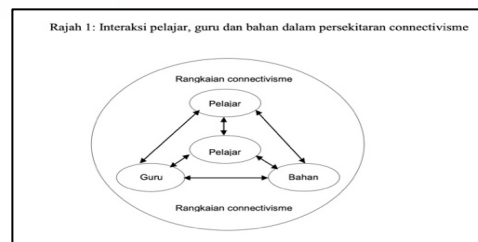
Interpretasi murid terhadap pembelajaran secara atas talian adalah suatu proses yang seronok dan senang diakses. Justeru tidak hairanlah pengajaran dan pembelajaran secara atas talian mudah diterima dan mendapat maklum balas yang

memberansangkan daripada murid (Agatha F. dan Muhamad Suhaimi Taat 2016). Menurut (Noor Erma & Lee Kwan, 2018) menjelaskan bahawa sikap dan minat murid bergerak seiring dengan strategi pengajaran yang diberikan oleh guru untuk mencapai pencapaian yang positif. Gabungan teknologi dalam pendidikan merupakan elemen penting, praktikal dan dapat dicapai untuk memupuk minat murid terhadap pembelajaran (Mazlini Adnan et.al, 2016). Hal ini disokong oleh Shahaimi dan Khalid (2015) yang meletakkan bahawa multimedia dalam Pdp merupakan kaedah teknologi pendidikan komunikasi secara dua hala.

Seterusnya pengajaran secara atas talian untuk murid berkeperluan khas memerlukan sokongan dan kerjasama daripada pelbagai pihak khususnya pentadbir, guru dan ibu bapa. Menurut Norazmi et al., (2020) ibu bapa boleh menggunakan peluang semasa tempoh kawalan perintah pergerakan untuk menumpukan masa membantu pembelajaran anak-anak. hal ini disokong oleh kajian Amir (2020) yang menyatakan bahawa ibu bapa dapat menggunakan kepakaran dan kemudahan teknologi sedia ada dalam membantu pembelajaran anak-anak mereka secara digital maya. Oleh itu, sokongan dan kerjasama dari pelbagai pihak berkepentingan adalah penting supaya program pembelajaran secara digital boleh dilaksanakan secara berterusan dan bermakna (Mohd Norazmi, Faiza dan Ruqia 2021).

V. TEORI DAN MODEL

Teori *Connectivism* diperkenalkan oleh Seimen (2005) menjelaskan tentang pembelajaran yang berkonsepkan agihan pengetahuan yang disebarkan (*distributed knowledge*), pengetahuan yang muncul (*emergent*), berangkai (*connected*) dan bersesuaian (*adaptive*) (Downes, 2007). Ia turut menekankan pengajaran yang berkonsepkan hubungan dan interaksi pengguna dalam talian rangkaian sosial menggunakan teknologi web 2.0 berdasarkan rangkaian. Menurut Seimen (2005) pengajaran adalah tindakan untuk membentuk kumpulan dan hubungan dalam rangkaian bagi membina dan menjana ilmu pengetahuan dalam era digital. Perkembangan kognitif murid dan pembinaan pengetahuan baru dapat diperkasakan dengan suatu rangkaian komuniti pembelajaran yang global menggunakan teknologi digital 2.0. Keupayaan untuk membentuk hubungan antara manusia dan sumber maklumat boleh mewujudkan rangkaian yang diperlukan untuk mengajar dan belajar. Teori ini juga mempengaruhi teori pembelajaran jarak jauh yang mementingkan pembelajaran bebas dan interaksi rangkaian antara murid, antara murid-bahan pengajaran dan murid-guru. Murid jarak jauh terpisah secara fizikal dan urusan antara guru dan murid (Moore, 1983). Interaksi ini dapat diperkukuhkan jika kumpulan ini berada dalam jaringan rangkaian yang membolehkan mereka berkomunikasi, dan berkolaborasi serta memperoleh maklumat baru dan yang diperlukan seperti yang ditunjukkan dalam Rajah 1.



Model konstruktivisme mempunyai perkaitan dengan tugas dalam penyediaan rangka latihan bersistematik yang boleh membina rangsangan yang positif. Menurut Needham (1987) pengetahuan yang kukuh akan meningkatkan pengetahuan, kepakaran dan persepsi murid yang positif. Fasa pertama dalam model ini merupakan fasa persediaan orientasi yang membolehkan guru membuat persediaan melalui persekitaran pembelajaran yang kondusif. Nik Aziz (1999) menyatakan bahawa kelebihan teori konstruktivisme ialah murid berpeluang membina pengetahuan secara aktif melalui proses saling pengaruh antara pembelajaran terdahulu dengan pembelajaran terbaru.

Fasa kedua melihat peranan guru sebagai pemudahcara. Aktiviti perbincangan secara berkumpulan dilakukan bagi menjana idea dan alternatif cara bertindak. Fasa ketiga adalah merupakan penstrukturan semula idea dengan membantu murid mengubah suai dan penyusunan semula idea mengikut urutan. Fasa ke empat ialah aplikasi idea. Murid akan aplikasikan pengetahuan baharu dengan menyelesaikan masalah mengikut situasi dan mewujudkan kefahaman yang baharu. Seterusnya fasa kelima memerlukan refleksi pengetahuan asal murid dengan pengetahuan baharu dan berfikir secara mendalam tentang proses pembelajaran bagi menjana idea pemikiran.

VI. METODOLOGI

Reka Bentuk Kajian

Kajian yang telah dijalankan ini berbentuk kuantitatif dan menggunakan pendekatan kajian berbentuk tinjauan. Pemilihan sampel kajian dilakukan dengan menggunakan kaedah persampelan rawak mudah. Borang soal selidik secara dalam talian diedarkan menggunakan platform *Google forms*. Malahan platform *Google forms* membantu penyediaan soal selidik secara visual dan tiada implikasi kos diperlukan (Mondal et al., 2018).

Borang soal selidik mengandungi 15 item yang mengukur kebolehlaksanaan program berdasarkan lima aspek iaitu (1)memenuhi hasrat, (2) praktikal, (3) mampu di laksana, (4) berdaya maju, dan (5) kelestarian. Analisis statistik dilakukan secara deskriptif dan dianalisis secara menggunakan perisian SPSS versi 25 untuk mengenal pasti skor min bagi item dan aspek kebolehlaksanaan program. Instrumen ini menggunakan skala pengukuran likert empat mata seperti di Jadual I di bawah.

JADUAL I: SKALA LIKERT

Skala	Nilai
Sangat Tidak Setuju	1
Tidak Setuju	2
Setuju	3
Sangat Setuju	4

Kajian ini dijalankan di Sekolah Pendidikan Khas Negeri Selangor dan Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur, yang melibatkan seramai 42 orang guru pendidikan khas. Bagi mengenal pasti perspektif guru terhadap kebolehlaksanaan program ini, skor min purata dibahagikan kepada empat tahap iaitu sangat rendah, rendah, sederhana dan tinggi berdasarkan interpretasi skor dalam kajian Tschannen-Morant, M. & Gareis, (2004) seperti Jadual II di bawah.

JADUAL II: INTERPRESTASI SKOR MIN

Skor Min	Interpretasi Skor Min
1.00 – 1.75	Sangat Rendah
1.76 – 2.50	Rendah
2.51 – 3.25	Sederhana
3.26 – 4.00	Tinggi

sumber: Tschannen-Morant, M. & Gareis, (2004)

VII. DAPATAN KAJIAN

Bahagian A - Profil Responden

Maklumat demografi sampel kajian adalah seperti Jadual III di bawah. Responden kajian terdiri daripada 42 orang guru. Seramai 23 (54.8%) adalah responden guru wanita dan 19 (45.2%) adalah responden guru lelaki.

JADUAL III: PROFIL RESPONDEN

Demografi	Kekerapan	Peratus(%)
Jantina		
Lelaki	19	45.2
Perempuan	23	54.8

Bahagian B - Tahap Keseluruhan Kebolehlaksanaan Program Pengajaran Digital Secara Maya Dari Perspektif Guru Pendidikan Khas

JADUAL IV: TAHAP KESELURUHAN KEBOLEHLAKSANAAN PROGRAM PENGAJARAN DIGITAL SECARA MAYA DARI PERSPEKTIF GURU PENDIDIKAN KHAS.

No.	Aspek	Min	Sisihan Piawai	Tahap
1	Memenuhi Hasrat	3.43	0.610	Tinggi
2	Praktikal	3.20	0.690	Sederhana
3	Mampu Dilaksana	3.05	0.720	Sederhana
4	Berdaya maju	3.24	0.650	Sederhana
5	Kelestarian	3.20	0.620	Sederhana
Keseluruhan		3.22	0.658	Sederhana

Dapatan keseluruhan mengenai tahap keseluruhan kebolehlaksanaan program pengajaran digital secara maya dari perspektif guru pendidikan khas adalah seperti Jadual

IV. Secara keseluruhannya guru-guru menyatakan bahawa kebolehlaksanaan pengajaran digital secara maya adalah pada tahap sederhana dengan nilai (min= 3.22, SP=0.658). Tahap keseluruhan aspek memenuhi hasrat berada pada tahap yang tinggi iaitu (min= 3.43, SP= 0.610). Manakala aspek lain berada pada tahap yang sederhana iaitu aspek berdaya maju dengan nilai (min= 3.24, SP= 0.650), aspek praktikal mempunyai nilai (min= 3.20, SP= 0.690), aspek kelestarian (min= 3.20, SP= 0.620) dan aspek mampu dilaksana mempunyai nilai (min= 3.05, SP= 0.720).

Hasil dapatan analisis menunjukkan tahap keseluruhan program pengajaran digital secara maya memenuhi hasrat dasar dalam aspek akses, ekuiti, kualiti, relevansi dan efisiensi di Sekolah Pendidikan Khas berada di tahap yang tinggi dengan (min= 3.43, SP= 0.61). Skor min yang tertinggi adalah (min=3.55, nilai SP=0.633) menyatakan bahawa program ini memberi peluang kesamarataan pendidikan kepada murid berkeperluan khas. Dapatan menyatakan bahawa program ini memenuhi hasrat Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia dengan nilai (min=3.38, SP=0.623). Seterusnya dapatan skor (min=3.36, SP= 0.577) menunjukkan bahawa program pengajaran secara digital maya dapat memenuhi hasrat sekolah. Dapatan mengenai tahap program pengajaran digital secara maya memenuhi hasrat dasar dalam aspek Akses, Ekuiti, Kualiti, Relevansi dan Efisiensi di Sekolah Pendidikan Khas adalah seperti Jadual V di bawah.

JADUAL V: TAHAP PROGRAM PENGAJARAN DIGITAL SECARA MAYA MEMENUHI HASRAT DASAR DALAM ASPEK AKSES, EKUITI, KUALITI, RELEVANSI DAN EFISIENSI DI SEKOLAH PENDIDIKAN KHAS

N	Item	STS	TS	S	SS	Min	SP	Tahap
1	Program pengajaran digital secara maya memenuhi hasrat Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia	0 (0%)	3 (7.1%)	20 (47.6%)	19 (45.2%)	3.38	0.623	Tinggi
2	Program pengajaran digital secara maya memenuhi hasrat sekolah	0 (0%)	2 (4.8%)	23 (54.8%)	17 (40.5%)	3.36	0.577	Tinggi
3	Program pengajaran digital secara maya memberi peluang kesamarataan pendidikan kepada murid berkeperluan khas	0 (0%)	3 (7.1%)	13 (31.0%)	26 (61.9%)	3.55	0.633	Tinggi
Tahap keseluruhan program dari aspek memenuhi hasrat						3.43	0.61	Tinggi

Jadual VI di bawah menunjukkan tahap keseluruhan program pengajaran digital secara maya praktikal untuk dilaksanakan berada pada nilai skor (min= 3.20, SP= 0.690) iaitu pada tahap sederhana. Walaubagaimana pun, guru-guru menyatakan program ini relevan untuk dilaksanakan dengan pelbagai kategori murid berkeperluan khas di sekolah iaitu dengan nilai (min= 3.55, SP=0.550). bagi item ke-4 dan ke-

6 masing-masing berada di tahap sederhana iaitu (min=3.24, SP= 0.655), (min= 2.80. SP= 0.862).

JADUAL VI: TAHAP PROGRAM PENGAJARAN DIGITAL SECARA MAYA PRAKTIKAL UNTUK DILAKSANAKAN

No	Item	STS	TS	S	SS	Min	SP	Tahap
4	Program pengajaran digital secara maya praktikal untuk dilaksanakan di Sekolah Pendidikan Khas	0 (0%)	5 (11.9%)	22 (52.4%)	15 (35.7%)	3.24	0.655	Sederhana
5	Program pengajaran digital secara maya relevan dengan kategori murid di Sekolah Pendidikan Khas	0 (0%)	1 (2.4%)	17 (40.5%)	24 (57.1%)	3.55	0.550	Tinggi
6	Program pengajaran digital secara maya mudah dilaksana bersama murid berkeperluan khas	4 (9.5%)	8 (19.0%)	22 (52.4%)	8 (19.0%)	2.80	0.862	Sederhana
Tahap keseluruhan program dari aspek memenuhi praktikal						3.20	0.690	Sederhana

Dapatan kajian seperti yang ditunjukkan di dalam Jadual VII di bawah menunjukkan tahap keseluruhan program ini mampu dilaksana dengan nilai (min= 3.05, SP= 0.72) berada pada tahap sederhana. Item ke-7 menunjukkan min tertinggi iaitu (min=3.17, dan SP= 0.696). Manakala item ke-8 menunjukkan tahap paling rendah iaitu (min=2.95, SP=0.795). Ketiga-tiga item dalam aspek mampu dilaksana menunjukkan tahap yang sederhana untuk program ini dilaksanakan.

JADUAL VII: TAHAP KEMAMPUAN GURU UNRUK MELAKSANAKAN PROGRAM PENGAJARAN DIGITAL SECARA MAYA

No	Item	STS	TS	S	SS	Min	SP	Tahap
7	Program pengajaran digital secara maya mampu dilaksana seiring dengan kepakaran guru	0 (0%)	7 (16.7%)	21 (50.0%)	14 (33.3%)	3.17	0.696	Sederhana
8	Program pengajaran digital secara maya mampu dilaksana tanpa implikasi kewangan tinggi kepada guru	2 (4.8%)	8 (19.0%)	22 (52.4%)	10 (23.8%)	2.95	0.795	Sederhana
9	Program pengajaran digital secara maya mampu dilaksana tanpa peruntukan dari sekolah	0 (0%)	9 (21.4%)	23 (54.8%)	10 (23.8%)	3.02	0.680	Sederhana
Tahap keseluruhan program dari aspek mampu dilaksana						3.05	0.72	Sederhana

Jadual VIII di bawah menunjukkan hasil analisis aspek mampu berdaya saing berada di tahap sederhana dengan nilai (min= 3.24, SP= 0.65). Namun demikian,

program pengajaran digital secara maya dilihat mampu meningkatkan kemahiran guru dalam ICT kerana berada di tahap tinggi dengan nilai (min= 3.36, SP= 0.577). Seterusnya, item ke-11 menunjukkan bahawa program ini berupaya meningkatkan keyakinan pengajaran guru dengan nilai (min= 3.17, SP= 0.696). Manakala program ini juga dilihat boleh meningkatkan pengetahuan guru dengan nilai (min= 3.19, SP= 0.671).

JADUAL VIII: TAHAP PROGRAM PENGAJARAN DIGITAL SECARA MAYA BOLEH BERDAYA MAJU

No	Item	STS	TS	S	SS	Min	SP	Tahap
10	Program pengajaran digital secara maya berpotensi meningkatkan kemahiran guru dalam ICT	0 (0%)	2 (4.8%)	23 (54.8%)	17 (40.5%)	3.36	0.577	Tinggi
11	Program pengajaran digital secara maya meningkatkan keyakinan guru dalam pengajaran	0 (0%)	7 (16.7%)	21 (50.0%)	14 (33.3%)	3.17	0.696	Sederhana
12	Program pengajaran digital secara maya meningkatkan pengetahuan guru	0 (0%)	6 (14.3%)	23 (54.8%)	14 (33.3%)	3.19	0.671	Sederhana
Tahap keseluruhan program dari aspek mampu berdaya maju						3.24	0.65	Sederhana

Jadual IX di bawah menunjukkan dapatan analisis keseluruhan program pengajaran digital secara maya berada pada tahap sederhana dengan nilai (min= 3.20, SP= 0.62). Dapatan menunjukkan item ke-13 menunjukkan program ini boleh berkembang dalam meningkatkan kualiti pendidikan dengan nilai (min= 3.21, SP=0.682). Program ini berupaya memajukan pengajaran guru dengan nilai (min= 3.19, SP= 0.594) berada pada tahap sederhana. Item ke 15 menunjukkan program ini mendapat sokongan daripada pengurusan sekolah dan berada pada tahap sederhana dengan nilai (min= 3.19, SP= 0.594).

JADUAL IX: TAHAP KELESTARIAN PROGRAM PENGAJARAN DIGITAL SECARA MAYA.

No	Item	STS	TS	S	SS	Min	SP	Tahap
13	Program pengajaran digital secara maya boleh berkembang meningkatkan kualiti pendidikan	0 (0%)	6 (14.3%)	21 (50.0%)	15 (35.7%)	3.21	0.682	Sederhana
14	Program pengajaran digital secara maya memajukan pengajaran guru	0 (0%)	4 (9.5%)	26 (61.9%)	12 (28.6%)	3.19	0.594	Sederhana
15	Program pengajaran digital secara maya mendapat sokongan pengurusan sekolah	0 (0%)	64 (9.5%)	26 (61.9%)	12 (28.6%)	3.19	0.594	Sederhana
Tahap keseluruhan program dari aspek lestari						3.20	0.62	Sederhana

VIII. PERBINCANGAN

Hasil dapatan kajian menunjukkan bahawa guru-guru yang berada di Sekolah Pendidikan Khas (SPK) berpandangan bahawa pelaksanaan program pengajaran digital secara maya berada pada tahap sederhana dan relevan untuk dilaksanakan dalam norma baharu. Hal ini dapat dilihat dari aspek memenuhi hasrat dasar kementerian terutama dari segi akses, ekuiti, kualiti, relevansi dan efisiensi yang mana tahap pespektif guru adalah tinggi terhadap kebolehlaksanaan program ini. Peserta kajian bersetuju bahawa program ini berupaya memenuhi hasrat dan boleh memberi kaedah pengajaran yang berimpak tinggi kepada murid berkeperluan khas. Pengajaran digital secara maya kepada murid berkeperluan khas (MBK) merupakan kaedah yang boleh menarik minat tinggi murid-murid khas untuk belajar. Hal ini disebabkan oleh MBK lebih berminat dengan bahan pengajaran dan pembelajaran (PdP) berbentuk visual. Perkara ini sejajar dengan pernyataan Kementerian Pendidikan Malaysia (2016) bahawa penggunaan teknologi dalam pengajaran dan pembelajaran dilihat berupaya menjadi pemangkin kepada tarikan murid untuk lebih kreatif dan memupuk minat mendalam dalam aktiviti pendidikan. Dapatan kajian oleh (Miglani & Awadhiya 2017) menyatakan guru perlu menyesuaikan kemudahan teknologi dengan kaedah pengajaran serta perlu disesuaikan dengan keupayaan murid.

Dapatan kajian menunjukkan bahawa tahap kebolehlaksanaan program pengajaran digital secara maya dilihat berada pada tahap sederhana untuk aspek praktikal. Harus diteliti dari segi pelaksanaan program terutama dari segi kepelbagaian kategori ketidakupayaan MBK. Guru-guru berpendapat bahawa MBK yang mempunyai ketidakupayaan pelbagai (*multiple disabilities*) sukar untuk memberi tumpuan lebih daripada tiga puluh minit tanpa pengawasan. Hal ini disebabkan oleh ciri-ciri murid yang sukar untuk fokus dan berada pada tempat yang sama melebihi anggaran masa tiga puluh minit (Mohd Hanafi et al., 2016). Oleh itu, perkara ini praktikal untuk dilaksanakan hanya pada beberapa kategori murid seperti murid kategori penglihatan dan juga pendengaran. Program ini tidak mendapat tentangan atau halaturut mendapat sokongan dari pihak guru, pentadbir sekolah, ibu bapa dan murid-murid. Justeru kebolehlaksanaan program dari aspek praktikal boleh dijayakan seiring dengan polisi dan pelaksanaan serta seiring dengan Kod Amalan Murid Berkeperluan Khas (2014) yang menetapkan peraturan untuk suaimanfaat kategori murid yang memerlukan pendidikan khas dan kaedah yang sesuai bagi pendidikan murid dalam setiap kategori (KPM 2014). Dapatan kajian turut menunjukkan bahawa tahap kebolehlaksanaan program ini dari aspek mampu dilaksanakan berada pada tahap yang sederhana. Program ini juga berupaya dilaksanakan mengikut kepakaran guru sekaligus pelaksanaannya dilakukan tanpa konflik sumber peruntukan kewangan. Guru yang mempunyai kepakaran dalam aspek pengajaran digital turut menyumbang kepada keberkesanan program berkenaan. Guru-guru menerima pelaksanaan program ini

sesuai dengan sistem pengajaran dan pembelajaran di rumah dalam norma baharu.

Tahap kebolehlaksanaan program pengajaran digital secara maya dari aspek berdaya maju dalam kalangan guru di Sekolah Pendidikan Khas juga berada pada tahap sederhana. Program ini boleh dilaksanakan namun demikian perlukan penelitian yang berfokus dan pertimbangan pelbagai pihak terutama kementerian dan pihak pengurusan sekolah dalam menyediakan fasiliti kepada guru dan murid terutama dari segi kemampuan dan kemudahan pemilikan gajet.

Pertimbangan daripada pelbagai aspek ini perlu diperhalusi disebabkan oleh tidak semua MBK mampu memiliki gajet atau kemudahahan fasiliti digital memandangkan latar belakang sosioekonomi murid yang pelbagai. Kesemua aspek tersebut perlu diperhalusi dan diselesaikan dengan sebaiknya. Hal ini akan memberi impak positif kepada pembelajaran MBK melalui pengajaran secara digital yang disampaikan oleh guru. Guru-guru pendidikan khas juga dilihat mampu berdaya saing dengan dunia teknologi dan cabaran pendidikan Abad ke-2 serta selaras dengan kehendak Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013-2025 dalam memanfaatkan teknologi maklumat dan informasi untuk meningkatkan kualiti pembelajaran.

Seterusnya tahap kebolehlaksanaan program ini dilihat dari aspek kelestarian yang berada di tahap sederhana. Hal ini menunjukkan pelaksanaan program ini berupaya memberi implikasi ke atas kemajuan dan kualiti pendidikan murid berkeperluan khas. Program ini turut mendapat pengiktirafan dan sokongan daripada pihak pengurusan sekolah kerana dilihat mendatangkan kemajuan kepada aspek pengajaran guru. Selain itu, program ini tidak mendatangkan risiko yang tinggi terhadap keciciran murid kerana kementerian telah mula memperkenalkan dan mempertingkatkan pengajaran pembelajaran secara dalam talian dalam norma baharu. Oleh yang demikian program pengajaran digital secara maya ini dilihat mampu meningkatkan keberkesanan pengajaran guru tanpa meminggirkan keperluan murid.

Kebolehlaksanaan program pengajaran digital secara maya dalam kalangan guru di Sekolah Pendidikan Khas dilihat mendapat maklum balas yang positif. Perspektif guru-guru dari segi aspek memenuhi hasrat, praktikal dilaksanakan, berdaya maju, aspek mampu dilaksana dan kelestarian program berada pada tahap sederhana dan rasional untuk dilaksanakan dengan membuat penambahbaikan dan kesediaan untuk menghadapi sebarang bentuk perubahan atau risiko kerana murid-murid berada di lokasi yang berbeza-beza yakni di bandar dan luar bandar. Justeru program ini boleh dijadikan suatu permulaan kaedah pengajaran yang lebih efisien sesuai dengan keadaan norma baharu sekaligus mengelakkan keciciran pendidikan dalam kalangan murid berkeperluan khas.

IX. KESIMPULAN (BATASAN DAN CADANGAN)

Pelbagai cabaran yang timbul dalam sistem pendidikan untuk murid berkeperluan khas (MBK) secara tidak langsung

menyebabkan guru-guru di Sekolah Pendidikan Khas perlu mempunyai kompetensi diri dan ketahanan mental yang tinggi. Kompetensi juga menjadi asas panduan kepada penyelidik dalam mengurus dan menyelia perancangan untuk mengukur tahap penguasaan kemahiran (Juhaidah Abd Hakim dan Dalbir Singh 2020). Guru perlu berpengetahuan, berkemahiran, berkeperibadian, serta fokus pada matlamat pengajaran dan pembelajaran. Guru perlu bersedia dengan pelbagai kategori MBK dan kaedah pengajaran menggunakan teknologi terkini dalam norma baharu. Situasi ini memerlukan guru perlu mengambil kira faktor kekuatan dan kelebihan murid. Terdapat minoriti kumpulan guru yang kurang pengetahuan dan kemahiran untuk mengajar menggunakan kaedah digital secara maya. Terdapat guru-guru pendidikan khas kurang yakin dalam menyampaikan pengajaran secara berkesan dan mempunyai tahap kecekapan subjek yang rendah (Ansimova, Zolotareva, Mukhamed'yarova, Pikina, & Tikhomirova, 2016; Ruppap, Neeper, & Dalsen, 2016; Toran, Westover, Sazlina, Suziyani, & Mohd Hanafi, 2016). Hal ini turut disokong kajian oleh Ruppap et al., (2016) yang mendapati guru pendidikan khas kurang mahir menggabungkan pembelajaran secara bersepadu serta kurang cekap mengaplikasikan penggunaan teknologi dalam pengajaran.

Dapatan kajian yang dijalankan oleh Mohd Zailani (2020) menyatakan bahawa cabaran utama guru dalam norma baharu adalah melaksanakan transformasi pengajaran dan pembelajaran (PdP) yang berkesan dan relevan melalui pelbagai sumber sokongan dan teknologi maklumat. Pengaplikasian teknologi dalam PdP boleh meningkatkan keberkesanan pembelajaran murid dan menangani kepelbagaian kompetensi murid berkeperluan khas (Baglama, Yikmis, & Demirok, 2017). Justeru para guru perlu bersedia dan mendalami ilmu pengetahuan serta penggunaan teknologi maklumat dalam pengajaran dan pembelajaran.

Cabaran utama guru yang mengajar MBK adalah untuk merancang pembelajaran bagi memenuhi kurikulum yang sesuai dengan keupayaan kognitif murid khas (Gee & Gonsier Gerdin, 2018). Guru menghadapi cabaran dalam mengubahsuai kaedah pengajaran dan pembelajaran daripada kaedah pembelajaran secara tradisional iaitu murid perlu berada dihadapan guru kepada pengajaran secara digital (Gambari & Yusuf, 2015). Guru turut mengalami tekanan emosi kerana dibebani dengan pelbagai tugas pengurusan dan cabaran berhadapan dengan kepelbagaian tingkah laku murid khas (Chao, Chow, Forlin, & Ho, 2017; Hopman et al., 2018; Siti Muhibah & Zetty N., 2018). Justeru guru perlu bersedia dan mempunyai efikasi sendiri yang positif dalam mendidik murid berkeperluan khas sekaligus meningkatkan prestasi mereka (Chao et al., 2017).

Kebolehlaksanaan program pengajaran digital secara maya dalam kalangan guru pendidikan khas bukanlah sesuatu yang mudah namun tidak mustahil. Justeru guru perlu bersedia mempelajari ilmu pengetahuan berkaitan teknologi maya. Pembangunan diri guru secara profesional perlu selari dengan keperluan dan kepentingan dunia pendidikan supaya dapat meningkatkan amalan

keberkesanan pengajaran dan pembelajaran. Pihak KPM perlu kuatkuasakan dasar pembangunan profesionalisme guru-guru pendidikan khas. Kursus atau latihan berkaitan dengan peningkatan kemahiran boleh membantu meningkatkan tahap kesediaan guru sebelum memulakan pengajaran, serta pembelajaran dapat dilakukan dengan lebih yakin dan efikasi diri yang tinggi (Aswaniza & Rosadah, 2018; Chao et al., 2017; Rupper et al., 2016). Penting untuk diadakan seminar dan latihan dan kolaborasi bersama pihak profesional berkaitan aplikasi dan penggunaan teknologi.

Guru yang kreatif dan mahir berusaha memasukkan nilai tambah segala kemahiran dan pengetahuan baru yang diperolehi dengan mengintegrasikan teknologi maklumat. Untuk menjayakan hasrat ini sokongan daripada pihak pentadbir sekolah juga diperlukan dalam usaha memberi motivasi dan dorongan kepada guru-guru yang mengajar murid berkeperluan khas untuk menambahkan ilmu pengetahuan dan kemahiran serta pembangunan profesionalisme guru. Kajian oleh Chao et al., (2017) menyatakan bahawa kejayaan untuk pembangunan profesional diri adalah berkait dengan motivasi dan kolaborasi. Peranan pentadbir sekolah dan pihak berkepentingan seperti PPD, JPN dan KPM penting dalam mengharmonikan suasana sekolah pendidikan khas seiring dengan norma baharu.

Sokongan daripada pentadbir sekolah juga akan mendatangkan impak positif dan inspirasi kepada guru untuk bekerja dengan lebih jitu. Justeru kebolehlaksanaan program yang telah diteliti melalui lima aspek iaitu memenuhi hasrat, praktikal, mampu dilaksanakan, berdaya maju dan kelestarian dilihat boleh dijayakan dengan sedikit penambahbaikan tanpa risiko yang tinggi.

Dapatan kajian menunjukkan kebolehlaksanaan berada pada tahap sederhana namun relevan untuk dilaksanakan. Guru-guru berpendapat program ini boleh dilaksanakan dengan jayanya dalam kalangan murid berkeperluan khas dengan gabung jalin kaedah pengajaran guru seiring dengan keperluan teknologi semasa. Justeru, disebabkan oleh data kajian hanya dikumpul berdasarkan persepsi guru dari Sekolah Pendidikan Khas Zon Tengah maka kajian ini turut mencadangkan agar kajian lanjutan dilaksanakan dengan melibatkan guru-guru Sekolah Pendidikan Khas di seluruh Malaysia dan juga diperluaskan kepada guru-guru pendidikan khas di Program Pendidikan Khas Integrasi supaya pelaksanaan program ini dapat dilakukan secara sistematik.

RUJUKAN

Abdul Halim Abdullah, Mohd Hilmi Hamzah, Raja Haffizah Soffia Raja Hussin, Umar Haiyat Abdul Kohar, Sharifah Nurafah S. Abd Rahman & Juhazren Junaidi. (2015). *Teachers' Readiness in Implementing Science, Technology, Engineering and Mathematics (STEM) Education from the Cognitive, Affective and Behavioural Aspects*. IEEE 6th International Conference on

- Teaching Assessment, and Learning for Engineering (TALE). 7, 51-63.
- Ab. Halim Tamuri & Zetty Nurzuliana Rashed. (2017). *IHES Asas Pendekatan Ke Arah Kemenjadian Generasi Al Quran*. Kertas Kerja dalam Seminar Guru-Guru di Jabatan Agama Islam Selangor.
- Ahmad, I. (2018). *Proses Pembelajaran Digital Dalam Era Revolusi Industri 4.0*. Jakarta: Dirjen Pembelajaran dan Kemahasiswaan Kemristekdikti.
- Aini Aziziah Ramli, Nor Hasniza Ibrahim, Johari Bin Surif, Muhammad Abd Hadi Bunyamin, Rahimah Jamaluddin & Nurdiana Abdullah. (2017). *Teachers' readiness in teaching stem education*. *Man in India*, 97 (13). Pp. 343-350. ISSN 0025-1569
- Ansimova, N.P., Zolotareva, A.V., Mukhamed'yarova, N.A., Pikina, A.L., & Tikhomirova, N.G. (2016) Study of the Meta-Subject Cmpetencies Cluster of Teachers Working with Gifted Children. *Journal of Fundamental and Applied Sciences* ISSN, (special issue), 15621581. [https://doi.org/10.1016/S00401951\(06\)0052-5](https://doi.org/10.1016/S00401951(06)0052-5).
- Aswaniza, S., & Rosadah, A. M. (2018). Efikasi Kendiri Guru Sekolah Dalam Hospital Di Malaysia. *Journal of Social Sciences and Humanities*, 13(3), 20–28
- Ayub, A. M. (2018). Kesedaran Terhadap Mengenai Pendidikan STEM Di Malaysia. Prosiding Seminar Kebangsaan Majlis Dekan Pendidikan Universiti Awa 2018. 7-8 November 2018. eISBN 978-967-2231-03-5 (2018).
- Burgess, S. & Henrik, H. Sievertsen. (2020). Schools, Skills, And Learning: The Impact Of COVID-19 On Education. 2020, dari <https://voxeu.org/article/impact-covid-19-education>.
- Broadbent, J. (2017). Comparing online and blended learner's self – regulated learning strategies and academic performance. *Internet and Higher Education*, 33, 24 – 32. <https://doi.org/10.1016/j.iheduc.2017.01.004>
- Buchen, L. 2011. Scientists and Autism: When geeks meet. *Nature* 479:25-27.
- Chao, C. N. G., Chow, W. S. E., Forlin, C., & Ho, F. C. (2017). Improving teachers' self-efficacy in applying teaching and learning strategies and classroom management to students with special education needs in Hong Kong. *Teaching and Teacher Education*, 66, 360–369. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2017.05.004>.
- Ding, D., Guan, C., & Yu, Y. (2017). Game-Based learning in tertiary education: A new learning experience for the Generation Z. *International Journal of Information and Education Technology*, 7(2), 148-157.
- Downes, S. (2007). An Introduction to Connective Knowledge. In Hug, T. (Ed.) *Media, Knowledge & Education - Exploring new Spaces, Relations and Dynamics in Digital Media Ecologies*. *Proceedings of the International Conference held on June 25-26, 2007*.
- Gee, K., & Gonsier-Gerdin, J. (2018). The First Year as Teachers Assigned to Elementary and Middle-School Special Education Classrooms. *Research and Practice for Persons with Severe Disabilities*, 43(2),94–110. <https://doi.org/10.1177/1540796918771708>.
- Hong, O. C. & Aziah Ismail. (2015). Sokongan pihak pengurusan sekolah terhadap tekanan kerja guru di Sekolah Kebangsaan dan Sekolah Jenis Kebangsaan Cina. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 2(2).
- Huang, R., Zhang, M., Shen, Y., Tian, Y. & Zeng, H. (2020) Research on the core elements of an ultra-large-scale Internet education organization: *Case analysis of online education ResAudiovis Edu*, 41(3):10-19.
- Hussin, N. (2017). Penggunaan Laman Web Sebagai Transformasi dalam Pengajaran dan Pembelajaran Pendidikan Islam. O- JIE: Online Journal of Islamic Education, 1(2).
- Ismail, N. A., Wahid, A. N. & Hasan, M. S. (2019). Meningkatkan Efikasi Kendiri Guru Di Malaysia Terhadap Kecenderungan Pembelajaran Generasi Z Dan Alpha. *J. Manag. Oper. Res. (JoMOR)*, 1(13), 1–8.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. 2014. *Kod Amalan Pendidikan Khas*. Bahagian Pendidikan Khas. KPM.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. 2016. *Garis Panduan Sekolah Amanah*, Bahagian Pengurusan Sekolah Harian, Kementerian Pendidikan Malaysia. *Putrajaya. Yayasan Amir & Leap Ed.*
- Kementerian Pendidikan Malaysia. 2020. *Manual Pengajaran dan Pembelajaran Di Rumah*. KPM.
- Kurikulum Standard Sekolah Menengah, Bahagian Pembangunan Kurikulum, Kementerian Pendidikan Malaysia, terbitan 2016.
- Mat Dawi, A.H., Theam, L.S., Palaniandy, M. & Dolah, J. (2016). Penerimaan Alat Web 2.0 dalam Pelaksanaan Kurikulum Program Berasaskan Pembelajaran Abad Ke-21 di Institut Pendidikan Guru. *Jurnal Penyelidikan Dedikasi*, 10.
- Margot, K. C., & Kettler, T. (2019). Teachers' perception of STEM integration and education: A systematic literature review. *International Journal of STEM Education*, 6(1), 2.
- Miglani, A., & Awadhiya, A. K. (2017). Mobile learning: Readiness and perceptions of teachers of open universities of commonwealth asia. *Journal of Learning for Development*, 4(1), 58-71.
- Mohd Zailani, I., & Mohamad Khairi, O. (2017). Amalan Pedagogi Abad Ke-21 dalam Kalangan Guru Pelatih Program Ijazah Sarjana Muda Perguruan (PISMP) Pendidikan Islam di Institut Pendidikan Guru Malaysia. *Jurnal Penyelidikan Dedikasi*, 13, 54–71.
- Moore, J.G. 1983. *The cognitive skill of teaching*. *Journal of Educational Psychology*, 78(2), 75-95.
- Mohd Norazmi bin Nordin, faiza Iqbal dan Ruqia Safdar Bajwa. 2021. *Challenges Of Parents In The Implementation Of Teaching Process And Facilitation At Home During Movement Control Order For Students With Special Needs With Hearing*

- Impairment In Malaysia. *Psychology And Education* (2021) 58(2): 9188-9193.
- Muhammad Abd Hadi Bunyamin. 2015. Pendidikan STEM Bersepadu: Perspektif Global, Perkembangan Semasa di Malaysia dan Langkah ke Hadapan. *Buletin Persatuan Pendidikan Sains dan Matematik Johor*. 25(1), 1-6.
- Neik, T.t. X., Lee, L. W., Low, H. M., Noel, K. H. C. & Arnold, C. K. C. 2014. *Prevalence, diagnosis, treatment and research on autism spectrum disorders (ASD) in Singapore and Malaysia. International Journal of Special Education*, 29 (3), 82-9.
- Needham, R. (1987). *Teaching strategies for developing understanding in science*. The University of Leeds: Centre for Studies in Science and Mathematics Education.
- Nik Aziz Nik Pa. (1999). *Pendekatan konstruktivisme radikal dalam pendidikan Matematik*. Kuala Lumpur: Penerbit Universiti Malaya.
- Nik Hassan Seman. (2016). Permasalahan Pengajaran Pendidikan Islam Peringkat Sekolah Menengah Dalam Kalangan Pelajar Pekak (*tesis doktor falsafah yang tidak diterbitkan*), Universiti Sultan Zainal Abidin.
- Nik Md. Saiful Azizi Bin Nik Abdullah, Rohani Binti Ali dan Rabi'atul athirah Muhammad Isa. 2020. Norma Baharu: Cabaran Pengajaran Digital Secara Maya Pasca Covid 19. *Seminar Kebangsaan Majlis Dekan Pendidikan Universiti awam Malaysia*.
- Nistor M, Behringer W, Schmidt M, Schiffner R (2018) *A systematic review of neuroprotective strategies during hypovolemia and hemorrhagic shock*. *Int J Mol Sci* 18: E2247.
- Norazmi, N., Zaid, M. & Abdul Rasid, A. R. (2020). Special Education Integration Program (PPKI) Teachers: Task Load and Job Satisfaction. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, Vol. 4, Issue 7: 7439-7445.
- Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025, Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Rohani, A., HazRi, J., & Mohammad Zohir, A. (2017). Model Bersepadu Penerapan Kemahiran Abad ke-21 dalam Pengajaran dan Pembelajaran. *Jurnal Pendidikan Malaysia*, 42(1), 1-11.
- Rosninawati Hussin, (2020). *Pembelajaran Dalam Talian Sebagai Norma Baharu*. Link: <https://www.usim.edu.my/news/in-our->
- Ruppar, A. L., Roberts, C. A., & Olson, A. J. (2016). Misunderstood teachers, marginalized students: *Deficit thinking in perceptions about teacher expertise*. *Manuscript submitted for publication*.
- Ruppar, A. L., Roberts, C. A., & Olson, A. J. (2016). Misunderstood teachers, marginalized students: *Deficit thinking in perceptions about teacher expertise*. *Manuscript submitted for publication*.
- Rutherford, G. (2016). Questioning special needs-ism: *Supporting student teachers in troubling and transforming understandings of human worth. Teaching and Teacher Education*, 56, 127-137. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2016.02.009>.
- Seimen, G (2005) Connectivism: A Learning Theory for the Digital Age, *International Journal of Instructional technology and distance learning*, 2(1) 2005.
- Shatto, B., & Erwin, K. (2016). Moving on from millennials: Preparing for generation Z. *The Journal of Continuing Education in Nursing*, 47(6), 253-254.
- Shahaimi, S., & Khalid, F. (2015). Pengintegrasian Blended Learning dalam Pembelajaran Persekitaran Maya Frog (VLEFROG). *Pendidikan Abad Ke-21: Peranan Teknologi Maklumat Dan Komunikasi Serta Cabarannya*, (April), 52- 71.
- Shernoff, D.J., Sinha, S., Bressler, D.M. & Ginsburg, L. 2017. Assessing Teacher Education and Professional Development Needs for the Implementation of Integrated Approaches to STEM Education. *International Journal of Science*.
- Shi, J. (2020) Refuse "Online full Irrigation" and guide students to learn independently offline. *Chin Edu News*.
- Siti Muhibah, H. N., & Zetty N., R. (2018). Peranan dan cabaran guru-guru pendidikan khas membentuk kemenjadian murid-murid masalah pendengaran dalam abad ke 21. *Journal of Quran Sunnah Education and Special Needs*, 1(1), 1-8.
- Toran, H., Westover, J. M., Sazlina, K., Suziyani, M., & Mohd Hanafi, M. Y. (2016). The Preparation, Knowledge and Self-Reported Competency of Special Education Teachers regarding Students with Autism. *Pertanika Journal of Science & Humanity*, 24(1), 1-12.
- Tschannen-Moran, M. & Gareis, C. (2004). Principals' sense of efficacy: Assessing a promising construct. *Journal of Educational Administration*, 42, 573-585.
- Umbit, A. F. & Taat, M. S. (2016). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penerimaan Epembelajaran Dalam Kalangan Pelajar Di Institut Pendidikan guru di Sarawak. *Jurnal Penyelidikan IPGK Bil.13*, 1-14.
- Wahono, B., & Chang, C. Y. (2019). *Assessing teacher's attitude, knowledge, and application (aka) on stem: an effort to foster the sustainable development of stem education*. *Sustainability*, 11 (4), 950.
- Wan Ya Shin. 2020. Pendidikan sepanjang krisis COVID-19. Institute for Democracy and Economic Affairs. Retrieved from covid-19.
- Wei, X., Yu, W. J., Shattuck, P., McCracken, M., Blackorby, J. 2013. Science, Technology, Engineering and Mathematics (STEM) Participation among college students with an autism spectrum disorder. *J. Autism Dev. Disord.* 43(7): 1539-1546.
- Wibawa.S. (2018). Pendidikan dalam Era Revolusi Industri 4.0. Yogyakarta: UST.
- Worlitz, J., stabler, A., Peplowsky, S. & Woll, R. (2016). Video Tutorials: An Appropriate Way of Teaching Quality Management Tools Applied with Software. *Quality Innovation Proseperity*. 20(2):169-184.
- Yusuf, M. O., Gambari, A. I., & Olumorin, C. O. (2012). *Effectiveness of Computer-Supported Cooperative Learning Strategies in Learning Physics*. *International J. Soc. Sci. & Education*, 2(2), 94-109.

- Zaid, M., Norazmi, N. & Abdul Rasid, A. R. (2020). Regression between Headmaster Leadership, Task Load and Job Satisfaction of Special Education Integration Program Teacher. *Universal Journal of Educational Research* 8.4 (2020) 1356 - 1362. Doi:10.13189/ujer.2020.080428.
- Zaid, M., Norazmi, N. & Abdul Rasid, A. R. (2020). Special Education Intergration Program in Malaysia: Teachers Task Load as Mediator for the Influence of Headmasters Leadership to Teachers Job Satisfaction. *Journal of Critical Reviews* 7(12): 2763-2768
- Zawiah Binti Baharom. 2020. Pedagogi Norma Baharu: Cabaran Dan Hikmah. *Jurnal Refleksi Kepimpinan Jilid III*, 2020 (ISSN 2636-9885).
- Zarah Binti Ahmad. (2016). Penggunaan Kaedah Permainan Program Realiti Televisyen dalam Meningkatkan Minat, Sikap dan Pencapaian Pelajar Sains Tingkatan 1 dalam TopikHaba. Bangi: Penerbit Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Zuraini, Z., Fatimah, H., Hasmawati, H. dan Noresah, S. (2006). Cabaran Pendidikan Secara Jarak Jauh: Kesedaran dan Pendedahan dalam Era Teknologi Maklumat dan Komunikasi (ICT). Laporan Akhir: USM.

Kompetensi Kepimpinan Berkualiti Dalam Pengurusan Organisasi Pendidikan Menurut Perspektif Islam

Karmila Zakaria dan Aida Hanim Abd Hamid

Abstrak – Kepimpinan merupakan kunci kecemerlangan sesebuah organisasi. Keberkesanan organisasi dapat diukur melalui kecekapan pengurusan seorang pemimpin. Kertas konsep ini bertujuan untuk membincangkan tentang keperluan bagi meningkatkan kualiti kepimpinan dalam kalangan pentadbir ketika menguruskan organisasi secara lebih cekap dan berkesan menurut kaca mata Islam. Kertas konsep ini berasaskan kepada Teori Kompetensi Boyatzis (1982) dan Model Kepimpinan Islam (Hasan Al Banna, 2018). Dapatan kajian lepas menunjukkan pemimpin yang berkualiti perlu melengkapkan diri dengan aspek kompetensi iaitu berpengetahuan, berkemahiran, berkeperibadian positif, menyumbang kepada organisasi, dan kesanggupan memimpin. Manakala terdapat tujuh aspek utama dalam kepimpinan Islam yang berteraskan akhlak dan moral meliputi Nilai Tauhid, Syarat dan Ciri-Ciri Pemimpin, Organisasi, Konsep Syura, Subordinat, Pendidikan Berterusan dan Faktor Persekitaran. Sehubungan itu, kertas konsep ini diharapkan mampu memberi implikasi kepada dasar pendidikan negara iaitu meletakkan kecekapan kepimpinan sebagai agenda utama dalam menyediakan kepimpinan berprestasi tinggi selaku peneraju perubahan dalam semua peringkat institusi pendidikan demi memastikan Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) dalam anjakan kelima tercapai. Adapun implikasi terhadap amalan serta pengurusan, pentadbir harus lebih proaktif dalam meningkatkan kualiti dan kompetensi kepimpinan. Kesimpulannya, pemimpin perlu melengkapkan diri dengan kecekapan dan kemahiran mengurus, kecekapan kepimpinan serta budaya kerja yang sistematik dalam pengurusan organisasi pendidikan.

Kata Kunci: Kompetensi; Kepimpinan Islam; Pengetua; Organisasi.

I. PENGENALAN

Institusi pendidikan boleh diibaratkan sebagai satu organisasi yang terdiri daripada gabungan beberapa komponen iaitu pentadbir, pendidik dan pelajar. Nadi utama bagi kemajuan sesebuah organisasi pendidikan terletak kepada pentadbiran yang cemerlang (Izham, 2020). Peranan institusi pendidikan sebagai pusat perkembangan ilmu menjadikan kedudukannya dipandang tinggi dalam masyarakat. Malah, pendidikan merupakan antara agenda utama di dunia dalam meningkatkan ketamadunan bangsa dan negara.

Oleh itu, dua aspek yang paling utama iaitu pengurusan organisasi dan pelaksanaan kepimpinan perlu menjadi asas

Karmila Zakaria, Universiti Kebangsaan Malaysia, Malaysia (Email address: karmilazakaria@gmail.com).

Aida Hanim Abd Hamid, Universiti Kebangsaan Malaysia, Malaysia (Email address: aidahanim@ukm.edu.my).

kepada operasi dan hala tuju yang dijalankan dalam menjayakan peningkatan kualiti pendidikan. Kualiti pengurusan merupakan penentu kejayaan institusi pendidikan di pelbagai peringkat sama ada di peringkat rendah, menengah maupun di peringkat pengajian tinggi. Pada masa yang sama, kemantapan dan kualiti kepimpinan seseorang pemimpin merupakan faktor penentu dalam memastikan keberkesanan organisasi (Roselena & Izham, 2015).

Bahkan penyelidikan dalam pembangunan kepimpinan telah bergerak maju ke hadapan dalam mengenal pasti kompetensi kepimpinan yang dapat membantu bagi menyempurnakan matlamat sesebuah institusi pendidikan (Bitterova, Hascova & Pisonova, 2014). Hal ini turut disokong oleh Chow et al. (2017) yang menegaskan pendekatan kompetensi kepimpinan adalah pilihan kepimpinan yang berdaya maju dalam mencapai objektif yang ditetapkan. Ini adalah kerana hanya melalui pengaruh kompetensi kepimpinan yang tinggi sahaja yang berupaya mencorakkan tingkah laku ahli yang dipimpin serta mempengaruhi mereka dalam melaksanakan fungsi perubahan dalam organisasi (Mei Kin et al., 2018).

Islam amat mengutamakan pengurusan organisasi dari segi kualiti dengan cara terbaik dalam penghasilan produk atau penyediaan perkhidmatan agar dapat menyumbang manfaat secara menyeluruh kepada semua pihak. Di samping itu, sistem pengurusan berteraskan ajaran al-Quran yang diperincikan melalui hadis Rasulullah S.A.W melalui gabungan pengetahuan saintifik moden dapat menatijahkan suatu sistem tadbir urus yang cemerlang, sempurna dan berkualiti (Hasan Al Banna et al., 2015).

Penerapan nilai kepimpinan yang berkualiti dalam organisasi sangat penting menurut kaca mata Islam. Ini adalah kerana kewibawaan seseorang pemimpin diukur dari segi sahsiah, kemahiran, pencapaian, kelayakan dan pengetahuan yang dimiliki bagi membolehkannya mengendalikan organisasi dengan baik (Raja Roslan et al., 2010). Di samping itu keupayaan pemimpin serta prestasi memimpin mampu menjadi contoh atau panduan dari aspek nilai dan akhlak dalam budaya organisasi kepada pembaharuan dalam budaya organisasi kontemporari (Gazi, 2020).

II. PERNYATAAN MASALAH

Isu kompetensi kepimpinan masih hangat diperbincangkan dalam kalangan ilmuwan. Pemimpin yang kompeten dalam menerajui institusi pendidikan sehingga diiktiraf sebagai pemimpin berprestasi tinggi seharusnya mencapai standard yang khusus. Namun, berdasarkan kajian yang dijalankan di Malaysia, tidak semua pemimpin institusi pendidikan yang berprestasi tinggi menepati kriteria tersebut

(Standard Keperibadian dan Amalan Pemimpin Pendidikan Berprestasi Tinggi, 2018).

Terdapat banyak penyelidikan dijalankan terhadap isu kompetensi dalam kalangan pemimpin dalam sektor pendidikan. Antara kajian yang dibuat adalah bagi mengenal pasti proses pelaksanaan pelantikan pemimpin dalam institusi pendidikan. Dapatan kajian menunjukkan bahawa pelantikan pemimpin institusi pendidikan telah berlaku tanpa melalui program pembangunan kepimpinan yang khusus dalam memilih pemimpin yang benar-benar mempunyai kompetensi (Roselena & Izham, 2015). Satu kajian lain telah dilaksanakan oleh sekumpulan penyelidik bagi mengukur tahap keupayaan pemimpin dalam menerajui sesebuah organisasi pendidikan. Hasil dari kajian tersebut menunjukkan para pemimpin yang dikaji memiliki kekurangan serta keupayaan yang terhad dalam menerajui organisasi kesan daripada tidak mengikuti program pembangunan kepimpinan (Gentry et.al. 2013).

Berdasarkan dapatan dari beberapa kajian lepas tersebut menunjukkan pemilihan pemimpin seharusnya berasaskan kompetensi yang ditetapkan oleh sesebuah organisasi bagi memastikan hanya yang memenuhi kriteria kemahiran dan kecekapan sahaja dilantik sebagai pemimpin. (Rothwell 2010; Malik A., et. al. 2016). Seterusnya, isu kepimpinan turut berhadapan dengan pelbagai masalah akibat kekurangan nilai moral dan etika yang dipercayai merupakan faktor utama dalam kepincangan yang berlaku (Gazi, 2020). Ini secara tidak langsung memberi kesan terhadap kompetensi kepimpinan pentadbir. Dalam pada itu, dunia turut didedahkan dengan krisis kepimpinan yang menyentuh tentang isu pengurusan melibatkan rasuah dan kepincangan tadbir urus seperti penyalahgunaan kuasa dalam kalangan pemimpin (Suzana, 2019). Pemimpin yang tidak memiliki akhlak dan sahsiah yang tinggi akan memberi kesan dalam menerajui organisasi lebih-lebih lagi yang berkaitan dengan pendidikan. Tambahan pula apabila tahap kompetensi pentadbir rendah, secara tidak langsung pemimpin tidak mampu mencorakkan kelakuan subordinat bagi menjayakan pelaksanaan perubahan di dalam sesebuah organisasi (Mei Kin et al., 2018).

III. TEORI DAN MODEL

Terdapat pelbagai teori dan model kepimpinan yang diutarakan oleh para penyelidik bagi menyelesaikan permasalahan dalam kepimpinan di dalam institusi pendidikan. Di antaranya ialah Teori Kompetensi yang diperkenalkan oleh Boyatzis (1982) yang berteraskan hasil kajian beliau yang merupakan satu teori yang dapat menghasilkan prestasi serta menjadi asas kepada kompetensi. Menurut Boyatzis (1982, 2008), kompetensi adalah satu set tingkah laku yang mempunyai perbezaan dari aspek matlamat dan tujuan. Walaubagaimanapun, kedua-duanya saling berkait antara satu sama lain. Ini adalah kerana syarat bagi mencapai prestasi yang berkesan adalah dengan menetapkan prestasi dan tindakan.

Berdasarkan penelitian terkini oleh Boyatzis (2011), satu takrifan terbaru telah diberikan bagi kompetensi yang merujuk kepada satu keupayaan, pengalaman dan

kebijaksanaan dalam melakukan tugas. Terdapat tiga elemen utama bagi kompetensi iaitu individu, kerja dan persekitaran organisasi:

a. Elemen individu meliputi kompetensi, visi, nilai, gaya, minat, pengetahuan, kerjaya dan kehidupan. Nilai peribadi perlu diberi perhatian oleh pemimpin dalam memantapkan personaliti dan keperibadian kerana ia memberi kesan terhadap tingkah laku kepimpinan yang diamalkan. Ini termasuk falsafah yang membawa kepada penentuan visi dan misi dalam menerajui hala tuju yang diinginkan.

b. Elemen persekitaran organisasi meliputi kompetensi teras, budaya dan iklim, kematangan industri, dan perletakan strategi organisasi, struktur dan sistem, di samping jaringan hubungan yang lebih luas. Perlunya keseimbangan antara sistem pengurusan organisasi, struktur dan kebudayaan antara kemahiran yang dimiliki. Ini bagi memastikan setiap elemen dapat menyumbang kepada kecekapan pemimpin dalam menghadapi pelbagai cabaran.

c. Elemen keperluan kerja pula meliputi aspek tugas, peranan, atau tanggungjawab. Elemen kompetensi ini diukur apabila pemimpin berjaya mengurus dan mengendalikan organisasi pendidikan dengan efektif seterusnya menghasilkan kecemerlangan profesion pada warga organisasi dan kejayaan pelajar di peringkat sekolah mahupun institusi pengajian tinggi.

Di antara model yang diperkenalkan dalam kepimpinan ialah Model Kepimpinan Islam yang dibangunkan oleh seorang pengkaji iaitu Hasan Al Banna (2018). Model ini adalah berdasarkan kepada tujuh aspek utama:

i. Nilai Tauhid

Kepimpinan Islam yang berprinsipkan Tauhid kepada Allah iaitu keimanan dan kesedaran bahawa Allah SWT adalah Pencipta, Penguasa dan Tuhan yang wajib disembah (Mohd Yusof Noor, 1990). Apabila seseorang pemimpin menjiwai nilai Tauhid dalam dirinya, ianya akan memastikan ketaatan secara mutlak hanya kepada Allah SWT dalam apa sahaja yang dilakukan serta bersungguh-sungguh melaksanakan apa sahaja yang diperintahkan olehNya.

Seseorang pemimpin atau ketua perlu mempunyai nilai akhlak serta moral yang tinggi berteraskan kepada prinsip asas rukun Islam dan rukun Iman. Oleh itu, menurut Zainuddin dan Zaidatul Hidayah (2007), pemimpin Islam mestilah berakidah atau bertauhidkan menurut ajaran Islam seperti yang diajar oleh Rasulullah S.A.W. Dengan ini, seorang pemimpin yang memiliki kekuatan akhlak berteraskan keimanan yang tinggi akan menjadi pemimpin yang berkualiti dan menjalankan tanggungjawab dengan penuh amanah (Hasan Al Banna, 2018).

ii. Syarat dan Ciri Pemimpin

Dalam melengkapkan keperibadian seorang pemimpin, terdapat beberapa syarat dan ciri-ciri yang perlu dipenuhi. Wahbah Zuhaili (2001) memberi penekanan terhadap nilai akhlak serta moral dalam usaha melahirkan pemimpin Islam yang berkualiti. Selain itu, tokoh-tokoh ilmuwan Islam turut menyenaraikan ciri-ciri utama yang perlu ada dalam diri

pemimpin. Antara lain adalah Imam al Mawardi telah menetapkan tujuh syarat iaitu bersifat adil, memiliki ilmu yang tinggi, sempurna pancaindera, mempunyai pengalaman politik yang luas, mempunyai sifat tabah serta berani, memiliki kekuatan pengaruh samada melalui ketokohan atau keturunan dan berbangsa Quraisy (Hasan Al Banna, 2018). Manakala Mohamad Tajuddin et al. (2002) telah menyenaraikan nilai-nilai murni berasaskan semangat Sunnah Rasulullah S.A.W. serta seerah para sahabat Baginda. Antara nilai-nilai murni pemimpin tersebut ialah amanah, adil terhadap musuh, belas, kasihan, sedia menerima teguran, rendah diri, berperikemanusiaan dan sebagainya.

iii. Organisasi

Tuntasnya kepentingan berorganisasi atau berjama'ah merupakan suatu keperluan yang sangat ditekankan oleh Rasulullah S.A.W. Malah, ramai ilmuwan menjelaskan bahawa pada abad ke-21 ini, kebanyakan organisasi dibentuk dalam konsep yang lebih terbuka dan bebas, dengan memberi fokus kepada pemimpin yang mempunyai keupayaan dan kepakaran untuk melaksanakan sebarang tugas (Mumtaz Begam, 2002). Oleh itu, apabila pemimpin mengamalkan kepimpinan dalam konsep berorganisasi, tanggungjawab yang diamanahkan dapat dilaksanakan sebaik mungkin.

iv. Konsep Syura

Menurut pandangan Islam, dalam menetapkan sesuatu keputusan atau melaksanakan aktiviti sebaiknya perlu dibuat rundingan atau permesyuaratan secara bersama (Zainuddin & Zaidatul Hidayah, 2007). Konsep tersebut yang turut dikenali sebagai Syura (bermesyuarat atau berbincang) atau kerja berpasukan amat dituntut dalam ajaran agama Islam. Malah, Islam amat menggalakkan umatnya agar membuat keputusan secara berhati-hati melalui perbincangan bersama. Perundingan dan perbincangan yang dilakukan ini akan memberi ruang kepada pemimpin mahu pun pengikut mengeluarkan pandangan suara dalam menambahkan organisasi. Pemimpin yang berkualiti adalah pemimpin yang mampu mendorong ahli yang dipimpin atau anggota organisasinya mencapai sesuatu matlamat (Ahmad Fadzli, 2007).

v. Subordinat

Setiap anggota organisasi atau pengikut (subordinat) mempunyai tanggungjawab yang tertentu dalam konteks kepimpinan Islam (Yusof, 2004). Di antara tanggungjawab yang utama para pengikut adalah:

a. Setiap pengikut atau rakyat wajib mentaati pemimpinnya di atas dasar kebenaran sepertimana yang diperintahkan oleh Allah dan rasulNya. Firman Allah SWT dalam Surah al-Nur, ayat 51 bermaksud:

“Sesungguhnya perkataan yang diucapkan oleh orang yang beriman ketika mereka diajak kepada Kitab Allah dan Sunnah Rasul-Nya, supaya menjadi hakim memutuskan sesuatu antara mereka, hanyalah mereka berkata: Kami

dengar dan kami taat, dan mereka itulah orang yang beroleh kejayaan.” Begitu juga firman Allah SWT lagi dalam Surah al-Anfal, ayat 20 bermaksud: “Wahai orang yang beriman, taatilah kamu kepada Allah dan Rasul-Nya. Dan janganlah kamu berpaling daripadanya, sedang kamu mendengar (al-Qur'an yang mewajibkan taatnya).”

b. Para pengikut bagi sesebuah organisasi perlulah memberikan kerjasama yang padu kepada pemimpinnya dalam melaksanakan tanggungjawab dengan berkesan. Hal ini ditekankan di dalam ajaran al-Qur'an seperti yang terkandung di dalam Surah al-Maidah, ayat 2 yang bermaksud:

“Dan hendaklah kamu bekerjasama dalam mengerjakan kebaikan dan bertaqwa (memelihara diri dari kejahatan). Dan janganlah pula bantu-membantu dalam mengerjakan dosa dan permusuhan (pelanggaran hukum), dan taatilah Allah. Sesungguhnya Allah itu sangat keras seksaan-Nya.”

c. Pengikut juga sepatutnya melaksanakan amanah dan tanggungjawab yang dipikul di samping bekerja dengan sebaik mungkin demi kebaikan organisasi dan pemimpinnya mengikut kemampuannya. Hal ini telah disarankan oleh Islam terhadap umatnya melalui Surah al-Baqarah, ayat 286 yang bermaksud:

“Allah tidak memberati seseorang melainkan apa yang terdaya olehnya. Dia mendapat pahala kebaikan yang diusahakannya, dan dia juga menanggung dosa kejahatan yang diusahakannya. (Mereka berdoa dengan berkata): "Wahai Tuhan kami! Janganlah Engkau mengirakan kami salah jika kami lupa atau kami tersalah. Wahai Tuhan kami! janganlah Engkau bebaskan kepada kami bebanan yang berat seperti Engkau telah bebaskan kepada orang yang terdahulu daripada kami. Wahai Tuhan kami! Janganlah Engkau pikulkan kepada kami sesuatu yang kami tidak terdaya memikulnya. Dan maafkanlah kesalahan kami, serta ampunkanlah dosa kami, dan berilah rahmat kepada kami. Engkaulah Penolong kami. Oleh itu, tolonglah kami untuk mencapai kemenangan terhadap kaum yang kafir.”

Secara umumnya, seseorang pemimpin yang berkualiti seharusnya mempunyai pengikut atau subordinat yang baik (Dubrin et al., 2006). Keberkesanan gaya kepimpinan seorang pemimpin bergantung kepada kepatuhan arahan oleh subordinat apabila dikeluarkan oleh pemimpin.

vi. Pendidikan Berterusan

Seseorang pemimpin perlu memastikan pendidikan berterusan kepada para pengikut agar dapat memastikan perancangan yang rapi dapat dilaksanakan bagi kelangsungan dan masa depan sesebuah organisasi. Malah, seorang ulama Islam dari Basrah (Iraq) iaitu Imam Hasan al-Basri telah menegaskan bahawa seseorang yang bekerja tanpa perancangan seolah-olah seperti orang yang berjalan meraba-raba di jalan yang luas terbentang. Manakala orang yang bekerja tanpa tujuan lebih banyak memberi kerosakan daripada kebaikan (Fathi Yakan, 1978 dalam Yusof, 2004).

vii. Faktor Persekitaran

Persekitaran para pemimpin juga memainkan peranan yang besar ketika melaksanakan sebarang tanggungjawab yang diamanahkan. Pembentukan anggota organisasi atau Jama'ah perlulah dilakukan di dalam persekitaran yang terkawal. Menurut al-Ghazali (1983), ajaran Islam telah menekankan konsep kebersihan dan kesihatan dalam membentuk persekitaran yang kondusif, bebas daripada sebarang gejala negatif yang akhirnya dapat melahirkan akhlak yang mulia dalam kalangan masyarakat. Malah konsep kebersihan itu sendiri dalam Islam adalah sebahagian daripada Iman. Persekitaran terbahagi kepada dua bentuk (Ghazali Darusalam, 1997) iaitu persekitaran fitrah (Tabi'iyah) seperti kesan sesuatu tempat yang mempengaruhi tingkah laku, budaya dan akhlak seseorang. Kemudian, persekitaran fizikal (luaran) atau Ijtima'iyah yang turut menjadi penyebab dalam mempengaruhi faktor motivasi seseorang untuk melaksanakan tugas-tugas seperti jenis tempat kerja, suasana persekitaran, peraturan, kemudahan dan sebagainya. Faktor persekitaran ini amat mempengaruhi tindak tanduk seseorang pemimpin (Abdullah & Aion, 2003). Walaupun pemimpin itu dilantik dan dipilih daripada kalangan individu yang berakhlak, namun sekiranya persekitarannya dipenuhi dengan keruntuhan akhlak, nescaya pada akhirnya beliau akan terpengaruh juga dengan suasana persekitaran yang negatif.

Jika diamati secara mendalam, Islam tidak hanya mementingkan kemahiran teknikal dan kecekapan pembuatan keputusan seseorang pemimpin, malah jauh dari itu Islam menekankan seorang pemimpin perlu memiliki akhlak dan peribadi mulia.

IV. KAJIAN LITERATUR

Banyak kajian yang dijalankan berkenaan kompetensi kepimpinan menurut perspektif Islam.

Konsep Kepimpinan

Konsep kepimpinan memainkan peranan penting dalam menentukan halatuju sesebuah organisasi. Oleh yang demikian, proses menggerakkan sekumpulan manusia, untuk menyelaraskan arahan dan mengatur strategi menuju ke arah yang telah ditetapkan untuk memenuhi kehendak masa panjang bagi sesebuah organisasi.

Kepimpinan Menurut Perspektif Islam

Al-Quran dan as-Sunnah adalah sumber rujukan utama dalam pelaksanaan kepimpinan Islam (Ikhwan, 2019) yang mencakupi urusan dunia dan akhirat (Lukman, 2015). Pemimpin Islam yang sejati perlu berpegang teguh dengan nilai-nilai teras kepimpinan iaitu memiliki karisma diri yang utuh agar kompeten untuk muncul sebagai pemimpin yang mempunyai karakter yang mantap (Nor Zanariah, 2020).

Kompetensi Kepimpinan

Terdapat pelbagai definisi yang diketengahkan oleh para pengkaji berkenaan kompetensi. Kompetensi diertikan sebagai sifat, ciri-ciri peribadi atau nilai asas seseorang yang menjadi sebab dalam mencapai prestasi yang unggul dan berkesan Spencer & Spencer (1993). Manakala menurut (Boyatzis, 2011), kompetensi adalah satu keupayaan, pengalaman dan kebijaksanaan dalam melakukan tugas. Berkenaan kompetensi kepimpinan, Boyatzis menegaskan prestasi yang maksimum boleh terhasil apabila bakat atau keupayaan individu adalah konsisten dengan tugas-tugas yang mereka laksanakan serta persekitaran organisasi mereka (dalaman dan luaran) (1982, 2008)

Kepentingan Kompetensi

Terdapat beberapa kajian berkenaan kepentingan kompetensi di dalam kepimpinan yang menunjukkan kompetensi sangat penting di dalam kepimpinan.

Tuntutan kepada perubahan sistem dalam era pendidikan 4.0 yang semakin meningkat telah memberikan cabaran yang besar terhadap peranan yang perlu dimainkan oleh pemimpin. Rentetan dari itu, pemimpin di dalam organisasi pendidikan perlu mempunyai kepakaran serta kecekapan untuk menghadapi cabaran memimpin dan mengurus institusi masa kini berdasarkan perkembangan terkini di dalam era revolusi perindustrian 4.0 (McNair, Duree, dan Ebbers, 2011). Sementara itu, menurut Mohd Izham (2020), kemahiran pengurusan, penguasaan teknologi baharu, peningkatan ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan profesion merupakan cabaran bagi memenuhi keperluan asas bagi pemimpin. Ini jelas menggambarkan bahawa kepimpinan organisasi yang berkesan sangat bergantung kepada prestasi pemimpin yang pada asasnya mempunyai kaitan yang signifikan dengan kecekapan profesional mereka. Malah, keupayaan kepimpinan dapat dibangunkan menerusi latihan, penguasaan ilmu pengetahuan serta pengalaman sepanjang berkhidmat dalam organisasi. Ini adalah kerana hanya pemimpin yang kompeten sahaja mampu mencapai hasil yang memuaskan melalui kepimpinannya (Eddy, 2013)

Satu hasil kajian dari satu penyelidikan mencadangkan langkah bagi memperkukuhkan keberkesanan kepimpinan di sekolah adalah melalui pembangunan Model Kompetensi Kepimpinan Sekolah. Ini sebagai satu usaha bagi menentukan kompetensi yang paling efektif dalam kalangan pemimpin dengan mengambil kira pelbagai cabaran yang dihadapi (Tai & Omar, 2019). In secara tidak langsung akan menyumbang kepada penambahbaikan kepimpinan di sekolah serta akan mempengaruhi keberkesanan keseluruhan kepimpinan sekolah di seluruh negara di mana kepimpinan sekolah yang berkesan bergantung kepada prestasi pemimpin sekolah yang pada asasnya mempunyai kaitan yang sangat signifikan dengan kecekapan profesional mereka (Tai & Omar, 2019).

Kepimpinan Berkualiti

Menurut Islam, kepimpinan berkualiti adalah merupakan suatu organisasi yang bertanggungjawab, menjadi suri tauladan, tegas, bertimbang rasa, berintegriti, berani mengambil risiko, empati, mudah didekati, proaktif, sedia berkorban, sihat, sedia turun padang, yakin, mempunyai penampilan yang baik, dan berjiwa bangsa (Nor Shaidayani & Abd Ghafar, 2020). Oleh yang demikian, penekanan tentang aspek akhlak dan moral merupakan suatu perkara penting yang perlu ada dalam Model Kepimpinan Islam berkualiti dalam melahirkan pemimpin yang bertanggungjawab dan berkualiti seiring dengan ajaran yang disarankan oleh agama Islam, (Hasan Al Banna, 2018). Para pemimpin pendidikan perlu mengamalkan akhlak yang baik seperti sifat amanah, adil, ikhlas, jujur, bersyukur dan berani yang merupakan kualiti kepimpinan Islam di mana akan menunjukkan sifat positif dalam mendapatkan keyakinan pengikut, pelanggan dan pemegang kepentingan (Marbun, 2013).

Prinsip Kepimpinan Islam Dalam Pengurusan

Pengurusan yang cekap pada kebiasaannya dikaitkan dengan adanya daya kepemimpinan berkualiti dalam kalangan pengurus di sektor pendidikan (Suhailie, 2019). Bagi merialisasikan pengurusan yang cekap di sekolah memerlukan kepada satu sistem pengurusan yang berpaksikan kepada ajaran Islam yang berteraskan al Quran dan al Sunnah serta diintegrasikan dengan ilmu saintifik moden. Ini pada akhirnya akan melahirkan sistem tadbir urus yang cemerlang, sempurna dan berkualiti (Hassan al Banna et al., 2015). Kepimpinan dalam pengurusan secara keseluruhannya adalah kejayaan penuh dalam sebuah organisasi. Ilmu kepimpinan dalam perspektif Islam adalah penting untuk memahami pengurusan yang mantap dalam setiap sektor terutamanya untuk meningkatkan prestasi organisasi di samping penambahbaikan untuk umat manusia dunia dan akhirat (Gazi, 2020)

Pengurusan perlu berlandaskan paksi al-Quran and as-Sunnah melalui pelbagai integrasi ilmu untuk menghasilkan sebuah pengurusan yang cemerlang dan berkualiti (Hasan Al-Banna & Siti Arni, 2015).

Pelbagai elemen pengurusan Islam yang harus diterapkan dalam sesebuah organisasi. Antaranya ialah prinsip tauhid, kerjasama, ikhlas, bertanggungjawab, ihsan, amalan syura dan amanah (Hasan Al-Banna & Siti Arni, 2015; Ilhaamie, 2001; Mushtaq, Saghir, & Kayani, 2014).

Pengurusan yang berlandaskan al-Quran dan as-Sunnah ini memerlukan pengurus atau pentadbir yang bertanggungjawab, memiliki daya kepimpinan, mempunyai ketinggian ilmu, mengamalkan ilmu dalam pengurusan, mempunyai komitmen tinggi serta istiqamah (Abbasi, Rehman, & Bibi, 2010; Hasan Al-Banna, Ab. Mumin, & Siti Arni, 2013).

Nilai dan etika Islam dalam pengurusan yang diamalkan akan menghasilkan sebuah pengurusan yang berkualiti bahkan memberi implikasi yang positif kepada keseluruhan organisasi seperti membentuk diri menjadi lebih tekun, rajin,

sabar dan sentiasa bertawakkal kepada Allah (Ilhaamie, 2001).

Malah, kajian yang dijalankan oleh Kazemian dan Ghamgosar (2011) telah menunjukkan bahawa elemen dalam pengurusan Islam seperti bertanggungjawab, kerendahan hati, ketaqwaan, adil, sabar dan ikhlas mempunyai hubungan yang signifikan dengan organisasi keusahawanan.

Elemen-elemen lain seperti kerjasama, bersungguh sungguh, jujur, saling menghormati, sentiasa kemas dan bersemangat juga membantu membangunkan budaya positif dalam menjayakan sesuatu objektif (Hoque, Aktaruzzaman Khan, & Mowla, 2013).

Hasan Al-Banna dan Siti Arni (2015) telah menyenaraikan beberapa cadangan pemantapan sistem pengurusan supaya sentiasa berpaksikan kepada ajaran Islam. Antara cadangannya ialah pengurus perlu berperanan dalam memastikan setiap kakitangan organisasi sentiasa berpegang kepada ajaran Islam, memperbetulkan niat agar ikhlas menjalankan sesuatu perkara kerana Allah seterusnya memupuk kesedaran tentang tanggungjawab menjalankan tugas dengan bersungguh-sungguh.

Antara nilai-nilai pengurusan Islam yang sering ditekankan termasuklah konsep tauhid iaitu kepercayaan atau keimanan yang tulus kepada Allah SWT serta Rasul-Nya, penerapan nilai kepimpinan yang berintegriti, penerapan konsep dan nilai amar ma'ruf dan nahi munkar, sentiasa mengamalkan konsep keadilan terhadap semua warga organisasi dan yang terakhir adalah membudayakan prinsip pengurusan syura (perundingan secara kolektif) dalam menyelesaikan sebarang permasalahan yang timbul.

V. DAPATAN KAJIAN LITERATUR

Kajian yang dijalankan oleh Roselena dan Mohd Izham (2015) bagi mengenal pasti kompetensi yang diperlukan oleh pemimpin di institusi pendidikan. Kajian ini melibatkan 24 informan yang dipilih secara bertujuan yang terdiri dari pelbagai peringkat kepimpinan serta pelbagai latar belakang pengalaman. Dapatan dari kajian ini telah mengenal pasti lima kompetensi utama yang perlu ada pada setiap pemimpin yang berkualiti iaitu berpengetahuan, berkeperibadian positif, mempunyai kemahiran, sanggup menjadi pemimpin dan akhir sekali sanggup menyumbang kepada organisasi.

Berikut adalah perincian dapatan kajian berkenaan pemilihan kompetensi utama berdasarkan kedudukan dan pengalaman 24 informan tersebut:

RESPONDEN	KOMPETENSI
Pengarah Lama	Berpengetahuan Berkeperibadian positif Mempunyai Kemahiran
Pengarah Baru	Berpengetahuan Berkeperibadian positif Mempunyai Kemahiran
Timbalan Pengarah	Berpengetahuan Berkeperibadian positif Mempunyai Kemahiran Sanggup menjadi pemimpin
Ketua Jabatan	Berpengetahuan

	Berkeperibadian positif Mempunyai Kemahiran Sanggup menjadi pemimpin Menyumbang pada organisasi
Pensyarah	Berpengetahuan Berkeperibadian positif Mempunyai Kemahiran Sanggup menjadi pemimpin Menyumbang pada organisasi

Apabila dikaji secara mendalam hasil dapatan daripada kajian ini terutama respon dari para informan, pemilihan lima kompetensi utama tersebut adalah selari dengan ciri-ciri kepimpinan menurut perspektif Islam seperti yang telah dijelaskan sebelum ini. Perkara ini adalah suatu yang didambakan oleh para pemegang taruh dari pelbagai kelompok sama ada masyarakat, guru, pelajar dan sebagainya.

Kompetensi yang pertama seperti dalam kajian ini ialah berpengetahuan. Seorang pemimpin di institusi pendidikan perlu memiliki ilmu pengetahuan yang mendalam dan meluas terutamanya yang berkaitan dengan tugas dan tanggungjawab serta amanah yang perlu dipikul oleh mereka. Tanpa pengetahuan yang cukup serta meluas akan menyebabkan akan timbul implikasi bagi setiap keputusan penting yang dibuat. Selanjutnya akan memberi implikasi yang buruk bagi sesebuah institusi pendidikan. Lebih-lebih lagi perkara yang berkaitan dengan masa depan sesebuah institusi pendidikan yang menentukan jatuh dan banggunya institusi tersebut.

Kompetensi yang kedua ialah berkeperibadian yang positif yang membawa maksud bahawa seseorang pemimpin di dalam institusi pendidikan perlu memiliki keperibadian yang tinggi dan baik. Pemimpin yang berakhlak mulia akan mempengaruhi subordinat di mana mudah bagi pengikut dari pelbagai peringkat di bawah pimpinannya untuk mendekati dan berbincang. Ini juga akan menjadikan ahli organisasi menghormati mereka sebagai seorang ketua. Berkeperibadian yang negatif seperti tidak mudah mesra, kurang berkomunikasi serta memandang serong kepada semua orang adalah merupakan ciri pemimpin yang sukar bagi semua orang untuk mendekati, apatah lagi untuk berbincang.

Kompetensi seterusnya yang perlu ada pada setiap pemimpin di institusi pendidikan ialah mempunyai kemahiran. Ini termasuklah kemahiran dari pelbagai aspek antaranya kemahiran memimpin, mengurus atau membuat keputusan. Pada era revolusi perindustrian 4.0 serta zaman perkongsian maklumat memerlukan setiap pemimpin perlu celik dengan pelbagai kemahiran yang berkaitan dengan teknologi. Lebih-lebih lagi semua agensi dan jabatan kerajaan serta swasta bergerak serta mendokong penggunaan teknologi dalam pelbagai bidang dan sektor.

Sistem pentadbiran serta sistem sokongan di dalam pendidikan terutama dalam pengajaran dan pembelajaran adalah berteraskan kepada teknologi. Adalah sangat merugikan jika kemahiran ini tidak dikuasai oleh para pemimpin di dalam institusi pendidikan. Seiring dengan perkembangan teknologi, pemimpin juga perlu memiliki kemahiran yang berbentuk spiritual antaranya kemahiran menguruskan emosi dan minda. Ini adalah penting kerana

para pemimpin berdepan dengan bermacam cabaran dari pelbagai sudut. Kekuatan kemahiran ini boleh membimbing pemimpin pendidikan menguruskan segala konflik yang timbul seterusnya mengelakkan diri daripada menghadapi tekanan yang melampau.

Satu perkara lagi yang perlu dimiliki oleh setiap pemimpin di institusi pendidikan ialah kesanggupan untuk menjadi pemimpin. Kebanyakan daripada para pemimpin kurang menghayati konsep kepimpinan yang hanya dilihat kepada kedudukan dan kuasa sahaja. Mereka langsung tidak cuba menjiwai apa ada di sebaliknya pangkat dan kedudukan seseorang. Seseorang pemimpin perlu sedar bahawa dirinya adalah seorang telah diberikan tanggungjawab dan amanah yang perlu digalas dan dilaksanakan dengan sebaik mungkin. Nilai Integriti dan kewibawaannya sebagai seorang pemimpin akan lebih menonjol sekiranya pemimpin benar-benar faham dan sedar dengan perlantikan yang diberikan. Kesanggupan menjadi pemimpin membawa kepada kesanggupan menghadapi segala tekanan dan cabaran dalam organisasi.

Kompetensi yang terakhir yang perlu ada pada setiap pemimpin di institusi pendidikan ialah sanggup memberi sumbangan kepada organisasi yang dipimpin. Kompetensi ini adalah merupakan hasil dari gabungan dari keempat-empat kompetensi yang sebelum ini yang perlu direalisasikan secara bijak dan profesional. Kecemerlangan organisasi yang dipimpin akan terserlah apabila pemimpin menunjukkan kesungguhan dalam menerajui kepimpinannya. Kerjasama yang erat antara warga organisasi yang dilaksanakan akan memberi pulangan hasil yang terbaik dalam sesebuah institusi pendidikan merangkumi organisasi, pentadbir, pendidik ataupun pelajar itu sendiri.

Satu kajian lain yang telah dijalankan oleh Hasan Al-Banna Mohamed (2018) bagi mengkaji sejauh mana model kepimpinan Islam yang berteraskan akhlak dan moral dapat diterjemahkan dalam kepimpinan di sesebuah institusi pendidikan. Model kepimpinan Islam tersebut dibangunkan hasil daripada penelitian terhadap kajian lepas yang meliputi aspek-aspek kepimpinan Islam, kepimpinan konvensional dari Barat dan Timur dan isu-isu asas kepimpinan Islam yang digarap daripada sumber sarjana Islam dan juga kajian konvensional terkini (Hasan Al Banna, 2018).

Kajian ini menggunakan kaedah kualitatif yang mengfokuskan kepada sorotan kajian lepas serta kajian kepustakaan. Hasil daripada analisis ini telah mengenal pasti tujuh aspek utama yang sering dikaitkan dengan model kepimpinan Islam yang cemerlang meliputi nilai Tauhid, syarat & ciri-ciri pemimpin, organisasi, konsep syura, subordinat, pendidikan berterusan dan faktor persekitaran. Ketujuh-tujuh aspek kepimpinan Islam yang berteraskan akhlak dan moral telah dapat merubah serta dapat meningkatkan prestasi sesebuah institusi pendidikan jika dilaksanakan seperti yang dianjurkan oleh ajaran agama Islam.

Penekanan terhadap tujuh aspek ini akan menjadikan sesebuah organisasi dapat diterajui oleh pemimpin yang kompeten dalam menguruskan institusi pendidikan serta

berjaya meletakkan pengurusan organisasi sebagai pengurusan yang berkualiti.

VI. PERBINCANGAN

Jika diteliti terhadap dua dapatan kajian tersebut secara mendalam, lima Komponen kompetensi (Roselena & Mohd Izham, 2015) iaitu berpengetahuan (kelayakan akademik), berkemahiran (mengurus, memimpin), berkeperibadian positif (bertanggungjawab & integriti), menyumbang kepada organisasi, dan kesanggupan memimpin adalah suatu yang sangat didambakan oleh semua pemegang taruh di institusi pendidikan. Ini adalah kerana pelbagai masalah dan isu yang melanda di kebanyakan institusi pendidikan dapat ditangani dengan adanya pemimpin yang memiliki kelima-lima kompetensi ini.

Dapatan daripada kajian ini (Roselena & Mohd Izham, 2015) juga adalah selari dengan pandangan cendekiawan Islam seperti Al Mawardi dan Al Farabi (Nasruddin & Siti Norbaya, 2009) dan juga sarjana barat (Rothwell, 2010; Dubrin, 2013). Persamaan hasil kajian yang dijalankan oleh Roselena dan Mohd Izham (2015) dengan pandangan sarjana Islam dan Barat merupakan suatu yang realiti berdasarkan kepada suasana yang berlaku pada masa lalu dan sekarang yang memerlukan kepada kepimpinan yang memiliki pelbagai kompetensi terutama yang telah digariskan oleh kajian tersebut.

Dapatan dari kajian yang dijalankan oleh Hasan (2018) turut menyokong hasil dapatan kajian yang dijalankan oleh Roselena dan Mohd Izham (2015) yang menegaskan bahawa kepimpinan berteraskan Islam adalah penting dalam membentuk serta membangunkan warga organisasi yang berkualiti (Roselena & Izham, 2015).

VII. IMPLIKASI

Berdasarkan kepada perbincangan daripada dapatan kajian berkenaan kompetensi di dalam pengurusan di institusi pendidikan, beberapa implikasi daripada dapatan kajian dapat dimanfaatkan oleh beberapa pihak antaranya kepada penggubal dasar seperti Kementerian Pendidikan Malaysia di mana perlulah meneliti kriteria kompetensi yang dibincangkan dalam kertas konsep ini dalam meletakkan kecekapan kepimpinan sebagai agenda utama dalam organisasi pendidikan. Di samping itu, prinsip-prinsip Islam yang dibincangkan dalam Model Kepimpinan Islam dapat diperhalusi serta diteliti secara terperinci. Penekanan harus diberikan kepada aspek spiritual, nilai dan etika yang mampu meningkatkan peranan pemimpin pendidikan supaya isu-isu disiplin dapat dikurangkan. Selain daripada itu, pihak pengurusan organisasi serta para pentadbir harus lebih proaktif dalam meningkatkan kualiti dan kompetensi kepimpinan yang seiring dengan perubahan pendidikan yang semakin mencabar dari pelbagai aspek.

VIII. KESIMPULAN

Agama Islam sangat menekankan betapa perlunya penekanan akhlak dan moral dalam pembentukan kepimpinan Islam yang berkualiti. Islam menekankan ciri-ciri kekuatan fizikal dan spiritual secara bersepadu, akhlak yang mulia, kemahiran, ilmu pengetahuan serta komitmen yang tinggi bagi seseorang pemimpin yang berwibawa dan kompeten.

Oleh yang demikian, para pemimpin Islam perlu memperseimbangkan antara tuntutan material (luaran) dengan tuntutan dalaman (rohani) dengan menjadikan iman sebagai ukuran, manakala kehidupan akhirat sebagai matlamat. Kepimpinan Islam berkualiti dalam pengurusan mempunyai impak yang besar terhadap pencapaian organisasi, produktiviti, pelaksanaan perancangan dan kepuasan warga organisasi seluruhnya.

Dapatan kajian ini boleh dijadikan asas kepada sistem pemilihan pemimpin pendidikan serta perancangan program pembangunan yang diadakan. Justeru itu, pemimpin perlu meningkatkan dan memperbaiki kompetensi kepimpinan dengan melengkapkan diri dengan ilmu pengetahuan yang luas, nilai keperibadian tinggi serta kemahiran memimpin yang baik berasaskan model kompetensi kepimpinan Islam yang meliputi nilai Tauhid, syarat dan ciri-ciri pemimpin, organisasi, konsep syura, subordinat, pendidikan berterusan dan faktor persekitaran.

RUJUKAN

- Abd.Rahman, R. R. R., Yahaya, A., & Hassan, M. sallah. (2010). Peranan Komunikasi Kepemimpinan Diri Dan Organisasi Dalam Perspektif Islam. *Psychology Journal*, (September), 1–15
- Abdullah b. Hassan & Ainon bt Abdullah. (2003). *Teori & teknik kepimpinan: Panduan aplikasi di tempat kerja*. KL: PTS Millennia Sdn. Bhd.
- Abdul Malik, Zafar Iqbal Butt, Khalid Rashid, Nauman Saeed, Muhammad Abdul Jabar Adnan & Rida Hamid Butt. (2016). Identification of leadership styles, traits and competencies of secondary school heads. *Journal of Science International*.
- Ahmad Fadzli Yusof. (2007). *Mengurus kerja berpasukan*. Selangor: PTS Millenia Sdn. Bhd.
- Boyatzis, R. E. (1982), *The Competent Manager: A Model for Effective Performance*; John Wiley & Sons, New York, NY
- Bitterova, M., Haskova, A., & Pisonova, M. (2014). School leader's competencies in Management area. *Procedia Social and Behavioural Sciences*, 149, 114-118.
- Boyatzis, R.E. (1982), *The Competent Manager: A Model for Effective Performance*, John Wiley & Sons, New York, NY.
- Boyatzis, R.E. 2011. Managerial and leadership competencies: A behavioural approach to emotional, social and cognitive intelligence. *Vision: The Journal of Business Perspective* 15(2): 91-100
- Eddy, P.L. 2013. Developing leaders: The role of competencies in rural community colleges. *Community College Review* 41(1): 20-43.
- Gazi, A. I. (2020). Islamic Perspective of Leadership in

- Management; Foundation, Traits and Principles. *International Journal of Management and Accounting*, 2(1), 1-9
- Gentry, W.A., Eckert, R.H., Munusamy, V.P., Stawiski, S.A. & Martin, J.L. 2013. The needs of participants in leadership development programs: a qualitative and quantitative cross-country investigation. *Journal of Leadership & Organizational Studies* 21(1): 83-101
- Hasan Al-Banna, M., & Siti Arni, B. (2015). Nilai-nilai sistem pengurusan kualiti Islam berasaskan al-Quran dan integrasi ilmu saintifik. *Jurnal Syariah*, 23(1).
- Hasan Al-Banna Mohamed. (2018). Islam dan Pembentukan Kepimpinan Berkualiti. *Zulfaqar International Journal of Defence Management, Social Science & Humanities*. Vol.1 Issue 1 (11-29).
- Ikhwan, A. (2019). Sistem kepemimpinan islami: Instrumen inti pengambil keputusan pada Lembaga Pendidikan Islam. Istawa: *Jurnal Pendidikan Islam*, 3(2), 111-154.
- Ilhaamie binti Abdul Ghani Azmi, Sharifah Hayaati binti Syed Ismail & Siti Arni binti Basir. (2013). *Kualiti Perkhidmatan Awam Menurut Perspektif Islam*. Universiti Malaya. ISBN: 978-983-100-596-5
- Lukman Thaib. (2015). *Leadership: An Islamic perspective*. Kuala Lumpur: University of Malaya Press
- Mansor, R., & Hamzah, M. I. M. (2015). Kepimpinan Berkualiti: Perspektif mengenai kompetensi yang Diperlukan untuk Memimpin dengan Berkesan. *Jurnal Pengurusan (UKM Journal of management)*, 45.
- Mei Kin, T., Abdull Kareem, O., Nordin, M. S. & Wai Bing, K. (2018). Principal change leadership competencies and teacher attitudes toward change: the mediating effects of teacher change beliefs. *International Journal of Leadership in Education* 21(4): 427-446. doi: 10.1080/13603124.2016.1272719
- McNair, D.E., Duree, C.A. & Ebbers, L. 2011. If I knew then what I know now: Using the leadership competencies developed by the American Association of Community Colleges to prepare community college presidents. *Community College Review* 39(1): 3-25.
- Mohamad Tajuddin Hj. Mohamad Rasdi, Fatimah Mohamad Tajuddin & Nor Atiah Ismail. (2002). *Nilai-nilai cemerlang kepimpinan Islam*. KL: Utusan Publications & Distributors Sdn. Bhd.
- Mumtaz Begam Hj. Abdul Kadir, Norasiken Bakar & Norhayatee Ismail. (2002). *Kualiti dalam pengurusan sumber manusia*. Selangor: Penerbit Fajar Bakti Sdn. Bhd.
- Nasruddin Yunos dan Siti Norbaya Mat Yacob. (2009). KEPIMPINAN. Pusat Pengajian Umum. Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Nor Shaidayani Samah, Abd Ghafar Don. (2020). Faktor Regresif dan Defensif Integriti dalam Kepimpinan Islam. *BITARA International Journal of Civilizational Studies and Human Sciences*. Volume 3, Issue 3, 2020: 141-151
- Nor Zanariah @ Roba'atul Adawiah binti Talib. (2020). Penerapan Kepimpinan Spiritual Dalam Pengurusan Sekolah. *Wacana Pengurusan Dan Kepimpinan Pendidikan*. Institut Aminuddin Baki.
- Rothwell, W.J. 2010. *Effective Succession Planning: Ensuring Leadership Continuity and Building Talent from Within*. Edisi ke-4. New York: American Management Association
- Suhaili Hj Jaya & Chua Yan Piaw. (2019). Kesan Dimensi Pengetahuan, Kemahiran, dan Tingkah Laku Bimbingan Takan Peningkatan Sekolah Terhadap Kompetensi Kepimpinan Pemimpin Sekolah. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, Julai 2019, Bil.6, Isu 3.
- Wahbah Zuhaili. (2001). Al-qiyah al-'alam al-Islami al-hadir wal mustaqbal. Kertas Kerja Seminar Antarabangsa Kepimpinan Islam, Akademi Pengajian Islam, UMKL.
- Zainuddin Zakaria & Ziadatul Hidayah Zakaria. (2007). *Kemahiran memimpin*. KL: PTS Publications & Distributors.
- Zakaria, S. (2019). Naratif Dimensi Kepimpinan Spiritual Dari Perspektif Kepimpinan Islam. *Jurnal Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan*. Jilid 32. Bil. 1. Disember 2019. Hlm 25-33

Meningkatkan Status Sahsiah Murid SMK Dato' Syed ESa

Nor Ilyana Aman Nor, Amzzah Abdullah, Khairul Shakir Shah Rin, Mazidah Rustum dan Rixa Asikin Sakri

Abstrak – Kajian ini dijalankan terhadap 1571 murid SMK Dato Syed Esa terhadap status sahsiah murid yang diperoleh daripada Sistem Sahsiah Diri Murid (SSDM) 2.0 yang diperkenalkan oleh pihak Kementerian Pelajaran Malaysia. Punca masalah yang utama ialah murid-murid mempunyai status sahsiah yang rendah. Oleh yang demikian, kajian ini adalah bertujuan untuk menangani masalah disiplin dengan menggalakkan murid-murid membuat amalan baik. Tinjauan awal mendapati bahawa pada bulan Disember 2020 seramai 253 orang murid mempunyai status perlu perhatian dan perhatian serius. Soal selidik telah dijalankan untuk mengetahui sebab dan punca murid-murid melanggar peraturan sekolah. Program berfokus kepada data murid untuk diintervensi secara berkala. Murid juga diberi bimbingan yang berterusan terhadap tingkah laku ke arah yang lebih positif, Peningkatan status sahsiah murid dapat dicapai dengan peningakatan status baik, status amat baik dan status terpuji. Akhirnya 100% murid tingkatan 5 dapat meningkat sahsiahnya pada bulan Julai 2021. Dapat dirumuskan bahawa peningkatan status dapat dilihat menerusi program intervensi secara berterusan.

Kata kunci – SSDM, Sahsiah Murid, Disiplin, Intervensi

I. PENGENALAN

Adalah menjadi hasrat Kementerian Pelajaran Malaysia supaya disiplin murid- murid dapat dikawal dan diawasi dengan teliti pada setiap masa. Peraturan-peraturan sekolah dan undang-undang pelajaran adalah disediakan oleh pengetua/guru besar dan para guru bagi menjaga disiplin dengan teratur dan berkesan. Sekolah bukan sahaja sebagai badan pengajar (intelektual) sahaja tetapi ia juga merupakan tempat untuk melatih murid-murid dalam bidang moral dan sosial. Tingkah laku bermasalah ataupun tidak berdisiplin dapat dihindari dan seterusnya melahirkan tingkah laku yang baik (Alberto & Troutman 1990, Bandura 1977, Skinner 1982,1968, Axelrod 1983). Tujuan am penanaman kesedaran tentang disiplin bagi menghalang dan mengelakan dari berkelakuan yang tidak dikehendaki kemudian diikuti dengan larangan berkelakuan demikian bersama dengan cara mengenakan hukum berkelakuan demikian sekiranya larangan tidak dipatuhi. Pendidikan juga membentuk tabiat dan sikap seseorang pelajar dalam pelbagai aspek kehidupan, sama ada jasmani, rohani, akal mahupun sosial murid supaya dapat mengabdikan diri kepada Allah (Abdullah Ishak, 1995)

Sehubungan dengan itu, dapat dilihat tahap sahsiah murid kini kian merosot dengan masalah disiplin seperti biadap, ponteng, tidak bertanggung jawab, vandalisme dan lain-lain. Masalah ini lebih membimbangkan apabila murid terjebak dengan kes-kes jenayah seperti membuli, dadah, menubuhkan kumpulan haram (gangsterisme), bergaduh dan membunuh. Mereka juga terlibat dengan masalah siber seperti ponografi, buli siber dan lain-lain. Masalah ini dapat dilihat dengan peningkatan pelaporan kes di dalam data SSDM yang dikeluarkan oleh Kementerian Pelajaran Malaysia pada setiap tahun. Keadaan ini meresahkan pihak ibu

bapa dan masyarakat. Menurut laporan akhbar Sinar Online pada 20 Oktober 2021 melaporkan bahawa mengikut statistik seramai 111,895 murid iaitu 16,849 murid sekolah rendah dan 16, 849 murid sekolah rendah didapati telah terlibat dengan gejala salah laku disiplin sekolah. Statistik menunjukkan bagi kes buli sahaja sebanyak 3,44 kes telah direkodkan pada tahun 2016. Ponteng sekolah pula telah mencatatkan rekod tertinggi dalam salah laku disiplin pelajar sekolah sepanjang 2017. Sebanyak 1.4% bersamaan 67,053 murid daripada hampir lima juta murid sekolah dan menengah di seluruh negara. Pelbagai usaha yang dijalankan oleh semua pihak supaya dapat mencapai hasrat Dasar Pendidikan Negara.

II. KAJIAN LITERATUR

Menurut kajian Anney Zaharazilah (2012) dalam kajiannya Tahap dan Amalan Disiplin Pelajar menyatakan bahawa aspek peraturan, hukuman dan pengurusan yang dijalankan di sekolah. Menurut beliau terdapat pelbagai persepsi dan tahap pengetahuan pengurusan disiplin signifikan dalam kalangan guru disipin mengikut jantina dan tempoh perkhidmatan.

Menurut kajian Mat Yusoff Che Mat (2010) dalam kajiannya tentang Masalah Dalam Kalangan Pelajar : Sebab dan Cara Mengatasi menyatakan bahawa salah laku pelajar adalah disebabkan oleh beberapa faktor seperti iklim bilik darjah, persekitaran, media massa dan sebagainya.

Di dalam kajian Noraini Zulkifli (2019) dalam kajiannya tentang Faktor-faktor Disiplin Pelajar pada Masa kini juga menyatakan bahawa kes disiplin bukan sahaja berlaku di dalam Malaysia malah berlaku hampir di semua negara.

III. TEORI BERKAITAN

Teori Behaviorisme (Skinner 1987) tentang tingkah laku manusia. Perubahan tingkah laku manusia dapat dilihat atau diukur dengan memberi fokus terhadap tingkah laku baharu yang diulang sehingga menjadi tingkah laku lazim. Teori Behaviorisma mengatakan bahawa pembelajaran berlaku apabila perubahan perubahan tingkah lakuhasil daripada peneguhan dan maklum balas pengajaran.

Teori Tingkah Laku (Hamilton 2007) percaya bahawa personaliti seseorang dibentuk oleh pengalaman,

Teori Pembelajaran Sosial yang oleh Albert Bandura. Mengikut beliau individu bertingkah laku berdasarkan pengalaman dengan melihat orang lain yang dianggap sebagai model. Individu akan mengamalkan apa yang dilihat sebagai tingkah laku yang perlu diamalkan. Sekiranya berterusan, tingkah laku tersebut akan kekal dalam diri individu.

IV. OBJEKTIF

- Meningkatkan status sahsiah murid dalam perekodan SSDM

- Menganalisis data murid dengan lebih berkesan
- Menggalakkan murid membuat amalan baik

V. FAKTOR -FAKTOR MURID MELANGGAR PERATURAN SEKOLAH

Diri sendiri

Kajian Nooraisah Katmun@Katmon, Siti Rafizah Zakaria & Mohd Abdullah Jusoh (2014) mendapati bahawa faktor diri sendiri berpotensi dalam mempengaruhi tahap disiplin murid kerana ada di kalangan murid yang tidak mempunyai motivasi diri untuk belajar dan kurangnya minat untuk bersekolah. Manakala Zainudin & Norazmah (2011) mendapati bahawa faktor diri sendiri memberi impak yang besar terhadap masalah disiplin pelajar di sekolah berbanding faktor Ramai pelajar yang bermasalah hadir ke sekolah tetapi tidak mempunyai motivasi diri. Apabila mereka sampai ke sekolah mereka tidak berminat untuk belajar. Selain itu, murid mempunyai masalah dalam pembelajaran 3M (Membaca, Menulis dan Mengira. Mereka ini tergolong dalam murid PINCH (Program Intervensi Celik Huruf). Oleh yang demikian, mereka sukar untuk menerima arahan dan bertindak biadap terhadap guru. Seterusnya mereka juga akan bertindak untuk ponteng kelas dan ponteng sekolah. Di dalam kelas pula mereka memilih untuk tidur dan membuat bising. Mereka juga kadang-kala bergaduh dengan rakan sekelas.

Rakan sebaya

Dapatan kajian juga mendapati bahawa rakan sebaya merupakan orang yang paling hampir dengan murid-murid. Rakan sebaya berperanan untuk tempat meluahkan perasaan selain daripada ibu bapa. Rakan sebaya boleh membawa pengaruh positif dan negatif dalam diri seseorang. Salah memilih kawan adalah menjadi punca utama masalah disiplin. Mereka akan mudah dipengaruhi terutamanya mereka yang lemah pegangan agama atau mempunyai tekanan hidup. Nilai-nilai murni yang diterapkan di sekolah tidak akan dapat diaplikasi untuk diri sendiri. Masalah ini semakin serius jika murid ini duduk di dalam kelas yang sama dan mempunyai rakan-rakan yang sama. Apabila dengan rakan mereka menjadi kumpulan di sekolah dan mereka biasanya terlibat dengan kes memeras ugut, membuli dan mencuri.

Ibu Bapa

Majoriti responden menyatakan bahawa ibu bapa merupakan penyumbang kepada kemerosotan sahsiah murid. Faktor ibu bapa juga mempunyai kecenderungan yang tinggi dalam mempengaruhi masalah disiplin murid di sekolah. Ibu bapa yang kebanyakannya sibuk dengan tugas menyebabkan kebajikan anak-anak terabai. Anak-anak berasa tersisih dan kurang kasih sayang serta perhatian. Anak-anak akan cuba mencari alternatif lain untuk mendapatkan perhatian dan

salah satunya adalah dengan ponteng sekolah (Azhar Hamzah, 2003) Dalam kajian ini mendapati bahawa ibu bapa yang kurang memberikan perhatian kepada anak-anak akan menyebabkan anak-anak mereka menjadi terabai. Didikan daripada ibu bapa merupakan asas pembentukan sahsiah diri anak-anak. Selain itu, ibu bapa sangat mempercayai anak-anak mereka dan memberikan kemewahan tanpa batasan. Masalah kemiskinan dalam kalangan pelajar juga mempengaruhi disiplin di sekolah. Anak-anak mereka dipaksa bekerja bagi mendapatkan kehidupan yang mewah. Keadaan rumah tangga yang porak-peranda juga menjadi penyumbang kepada masalah disiplin murid. Oleh yang demikian, guru perlu mengetahui latar belakang seseorang pelajar supaya dapat membantu pelajar yang bermasalah. Peranan ibu bapa penting dalam memenuhi tahap fisiologi.

Pengajaran guru yang membosankan

Daripada dapatan kajian telah menunjukkan bahawa guru-guru juga turut berperanan dalam membentuk sahsiah murid. Guru perlu menjadi model yang terbaik kepada pelajar (Bandura 1977). Bayangkan setiap hari selama beberapa jam pelajar berada di sekolah terpaksa mengikut jadual yang telah ditetapkan dan guru yang pelbagai mata pelajaran. Apabila cara pengajaran yang membosankan sangat mempengaruhi murid-murid. Kepakaran guru juga merupakan perkara yang perlu diambil perhatian oleh pentadbir sekolah. Guru yang suka membebel dan memarahi murid tanpa usul periksa akan menimbulkan perasaan dendam kepada murid-murid. Kadang-kala terdapat juga guru yang suka untuk menjatuhkan maruah dan memerli murid. Di samping itu, murid-murid juga belajar dengan cara yang lama dan membosankan. Ini menyebabkan pelbagai kes disiplin akan berlaku di dalam bilik darjah.

Seharusnya guru perlu cepat bertindak terhadap perubahan yang berlaku kepada pelajarannya. Kebanyakan guru apabila pelajar mempamerkan sesuatu yang bertentangan dengan kehendak sekolah akan terus mengenakan dendaan. Untuk jangka masa yang panjang, dendaan tidak akan memberi kesan kepada pelajar yang terlibat (Skinner 1968). Dendaan seperti merotan, berdiri atas kerusi dan lain-lain lagi hanya membawa kepada perasaan tidak puas hati, dendam dan ingin memberontak (Khalim 2004).

Untuk jangka masa pendek, memang diakui pelajar yang didenda akan mengubah tingkah laku kerana terpaksa, takut malu ataupun tidak mahu menanggung kesakitan.

Bilik darjah yang tidak kondusif

Bilik darjah yang kondusif akan memberi keselesaan kepada murid-murid untuk membantu pencapaian eatem sendiri yang tinggi. Kajian Mohd Jaflus (2008) menjelaskan keadaan persekitaran sekolah seperti kemudahan yang kurang, perkakasan, tempoh waktu, sumber kewangan dan informasi juga menjadi sebab utama yang menghalang keterlibatan pelajar terhadap aktiviti di sekolah. Terdapat juga sehingga kini, sekolah yang mempunyai kipas yang

uzur, meja dan kerusi yang sudah usang. Keadaan bilik darjah yang telalu padat juga menyukarkan kawalan kelas. Bilik darjah yang jauh dari pemantauan guru juga memudahkan murid-murid melakukan pelanggaran peraturan seperti mereka meletakkan bahan terlarang pada bumbung yang berlubang. Selain itu juga, bilik darjah yang tidak ceria menjadikan murid-murid kurang bermotivasi. Mucherah et al., (2008) menyatakan persekitaran kondusif adalah signifikan dalam merangsang kelakuan pembelajaran dan maklum balas serta persepsi guru dan pelajar tentang pengalaman mereka di sekolah.

Media Sosial

Kajian menunjukkan bahawa media sosial mempunyai pengaruh yang besar kepada murid-murid. Contohnya dapat dilihat terdapat peningkatan kes membawa telefon bimbit tanpa kebenaran pihak sekolah. Di dalam kelas mereka terlibat dengan kes-kes penipuan dalam peperiksaan. Selain itu juga, ramai murid yang terlibat menonton ponografi dan perjudian dalam talian. Ada juga kes yang membabitkan murid-murid dengan kes buli siber. Mereka juga mudah terpengaruh dengan penyebaran maklumat palsu tanpa usul periksa, elain dari beberapa faktor yang disebutkan di atas, faktor laman sosial didapati boleh menyebabkan pelajar terjebak dengan masalah disiplin. Beberapa laporan akhbar.mendapati bahawa pelajar terlibat dengan parti liar yang dianjurkan di Facebook (Utusan Malaysia, 17 September 2011). Begitu juga akibat perang Facebook, seorang pelajar perempuan berusia 15 tahun dibelasah, termasuk dipijak dan ditendang sekumpulan kira-kira 15 pelajar perempuan dari sekolah sama berhampiran sebuah sekolah menengah (Berita Harian, 2 Februari 2012)

VI PELAKSANAAN KAJIAN

Langkah 1: Menganalisis data

Penggunaan data pelaporan SSDM bagi membolehkan melihat tahap prestasi sahsiah murid. Data dianalisis pada setiap akhir bulan dan intervensi akan dilakukan oleh semua pihak di peringkat sekolah. Penggunaan analisis data tentang pelaporan kes dan amalan baik yang telah dilakukan oleh murid-murid di SMK Dato' Syed Esa, Batu Pahat, Johor. Melalui data ini, semua guru akan mudah untuk membuat intervensi yang berkesan kepada murid yang disasarkan.

Pelaporan SSDM akan dilaporkan oleh Unit SSDM melalui telegram rasmi sekolah dan seterusnya murid- murid juga akan dapat mengetahui kes dan amalan baik yang mereka telah lakukan. Ibu bapa juga mudah untuk mendorong amalan baik kerana mereka juga mengetahui tahap sahsiah anak-anak mereka di sepanjang persekolahan.

Langkah 2: Intervensi

Penggunaan intervensi yang telah dirancang mengikut isu dan masalah yang berlaku di sekolah. Di dalam masalah

disiplin disekolah, intervensi biasanya dilaksanakan melalui aktiviti yang khusus dan bersesuaian. Ia akan memberikan impak terhadap perkembangan pelajar yang mempunyai isu yang berbeza.

i. Traffic Light System (TLS)

Intervensi ini telah dijalankan untuk merangsang murid membuat amalan baik dengan menggunakan borang mengikut warna lampu isyarat. Warna merah digunakan untuk murid yang mempunyai sahsiah Perlukan Perhatian Serius, Warna kuning pula diberikan kepada murid yang mempunyai sahsiah Perlukan Perhatian dan warna hijau mereka yang mempunyai tahap sahsiah Terpuji, Amat Baik dan Baik. Tahap sahsiah murid ini perlu dirujuk kepada system SSDM. Murid- murid akan membawa kertas sahsiah TLS ini di dalam kelas dan guru-guru akan menulis ganjaran amalan baik sebelum direkodkan dalam system SSDM. Akhirnya murid Berjaya dirangsang untuk membuat amalan baik.

Gambar 1: Borang Traffic Light System (TLS)



ii. High-5

Merupakan satu intervensi untuk mengurus pengurusan disiplin dengan lebih cemerlang. Menggunakan 5 pendekatan H untuk memperkemas pengurusan disiplin

- I. High Risk – menggunakan Buku Kawalan Kelas untuk mengawal murid-murid yang selalu melanggar peraturan di dalam kelas
- II. High light- Menyenaikan murid- murid yang perlu dibantu sahsiahnya.
- III. High Intervation- menyenaikan intervensi yang bersesuaian.
- IV. High Touch- memberi perhatian kepada murid-murid yang bermasalah.
- V. High Performance- memberikan ganjaran kepada murid yang dapat meningkatkan sahsiah.

iii. Kaedah Hawarium

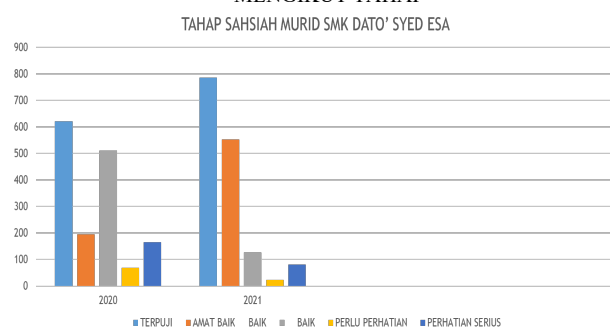
Merupakan intervensi yang digunakan untuk menganalisis data dengan lebih tepat. Data- data akan dianalisis dengan menggunakan warna lampu isyarat akan dapat membuat

intervensi dengan lebih mudah Kelas-kelas yang mempunyai warna merah adalah kelas yang perlu dibantu murid-muridnya dengan lebih perhatian daripada guru-guru dan kaunselor dengan lebih kerap. Manakala kelas yang berwarna kuning pula diberi perhatian secara sederhana dan manakala yang hijau pula kelas-kelas yang mempunyai muridnya mempunyai tahap pencapaian baik. Melalui analisis data ini telah menunjukkan peningkatan tahap sahsiah murid.

JADUAL I: ANALISIS PENCAPAIAN SAHSIAH MURID MENGIKUT KELAS

BIL	TING PELAJAR	ANALISA PENCAPAIAN SSDM TINGKATAN 5 PERTENGAHAN TAHUN 2021					PERHATIAN SERIUS	JUMLAH KES	JUMLAH A/BAIK
		TERPUJI	AMAT BAIK	BAIK	PERLU PERHATIAN	PERHATIAN SERIUS			
1	S IAZ	25	0	0	0	0	49	2340	
2	S ZAH	23	0	0	0	0	48	1385	
3	S PRO	26	0	0	0	0	103	1277	
4	S POT	30	0	0	0	0	140	3075	
5	S KOM	29	0	0	0	0	234	1401	
6	S KRE	35	0	0	0	0	341	2308	
7	S INS	28	0	0	0	0	215	1920	
8	S INO	35	0	0	0	0	321	1963	
9	S DIN	33	0	0	0	0	354	1906	
10	S DED	29	0	0	0	0	351	2344	
11	S ASP	29	0	0	0	0	633	2487	
	JUMLAH	322	0	0	0	0	2769	21996	

JADUAL II: TAHAP SAHSIAH MURID SMK DATO SYED ESA MENGIKUT TAHAP



Langkah 3: Pemberian ganjaran

Pemberian ganjaran merupakan pembentuk tingkah laku yang sangat berkesan (Wolery, Baily & Sugai 1988). Pengamal tingkah laku percaya tingkah laku bermasalah adalah akibat daripada pelajar tidak selesa dengan peraturan ataupun undang-undang sekolah dalam mengawal tingkah laku. Oleh yang demikian, murid-murid yang telah meningkatkan sahsiah mereka akan diberikan sijil penghargaan pada setiap bulan. Selain itu mereka juga layak untuk dianugerahkan sebagai ikon sekolah Sahsiah Terpuji. Guru-guru dan Ahli Kumpulan Perkhidmatan (AKP) juga diberikan anugerah untuk pengisian terbanyak amalan baik.

Langkah 4: Kerjasama Persatuan Ibu Bapa dan Komuniti (PIBK) dalam ekosistem sekolah.

Sekolah pada masa kini, mengamalkan sikap keterbukaan dalam menerima kehadiran dan kepakaran ibu bapa dan komuniti (Dasar Buka Pintu). Peranan PIBK bagi mengupayakan peningkatan pencapaian sekolah merupakan salah satu aspek yang sangat penting. Ibu bapa dan komuniti memahami dalam meningkatkan modul insan murid untuk terus cemerlang dalam

pelbagai bidang. Ibu bapa dan komuniti bergabung dalam kemahiran, sumber kewangan kepada pihak sekolah. PIBK juga berperanan untuk bersama-sama meningkatkan kualiti sekolah dan kemenjadian murid

VII. INSTRUMENT KAJIAN

Instrument kajian yang dijalankan dalam kajian ini melalui analisis data daripada Sistem Sahsiah Murid (SSDM) Kementerian Pelajaran Malaysia.

VIII. DAPATAN KAJIAN

Menganalisis bilangan murid yang mencapai tahap sahsiah perlu perhatian dan perhatian serius

JADUAL IV: REKOD STATUS SAHSIAH MURID SSDM 2020

Bil	Tahap sahsiah	Jumlah murid	Peratus
1	Terpuji	621	39.78
2	Amat Baik	195	12.48
3	Baik	511	32.71
4	Perlu Perhatian	69	4.42
5.	Perlu Perhatian Serius	166	10.63
	Jumlah	1562	100

Merujuk kepada Jadual 4, pada tahun 2019 terdapat 621 orang murid telah mencapai tahap terpuji manakala pelajar yang mencapai perhatian serius pula sebanyak 166 orang pada bulan Disember. Pemberian amalan baik ini melalui perekodan SSDM dan murid-murid diberi ganjaran pada setiap bulan.

JADUAL V: REKOD STATUS SAHSIAH MURID SSDM 2021

Bil	Tahap sahsiah	Jumlah murid	Peratus
1	Terpuji	786	50.03
2	Amat Baik	554	35.26
3	Baik	127	8.08
4	Perlu Perhatian	23	1.46
5.	Perlu Perhatian Serius	81	5.15
	Jumlah	1571	100

Merujuk kepada Jadual V, pada tahun 2021 terdapat 786 orang murid telah mencapai tahap terpuji. Terdapat peningkatan jumlah murid yang telah berubah statusnya Manakala bilangan murid yang mencapai tahap perhatian serius pula menurun kepada 81 orang dengan menggunakan intervensi yang dijalankan.

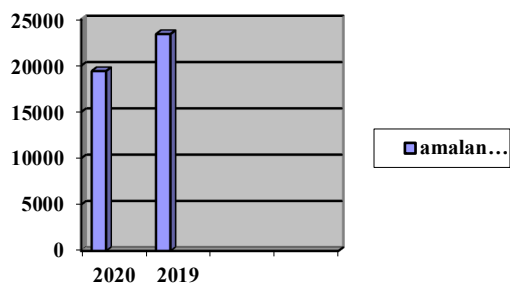
JADUAL VI: REKOD AMALAN BAIK SSDM MURID SMK DATO SYED ESA

September 2020	Oktober 2021
19423	25421

Merujuk kepada Jadual VI, terdapat peningkatan jumlah amalan baik yang meningkat pada setiap bulan terhadap murid-murid apabila guru-guru dan AKP membuat pengisian secara konsisten pada setiap bulan. Pembudayaan

amalan baik di sekolah dapat merangsang murid-murid berbanding dengan terlibat kes disiplin .

Jadual 6: Jumlah Amalan Baik Murid SMK Dato' Syed Esa



IX. KESIMPULAN

Secara keseluruhannya kajian ini menunjukkan intervensi yang bersesuaian dengan masalah murid adalah penting bagi meningkatkan sahsiah murid. Penggunaan system Sistem Sahsiah Murid 2.0 telah banyak membantu untuk menangani masalah disiplin murid. Oleh itu melalui kajian yang dijalankan ini diharap dapat memberi implikasi yang positif terhadap semua pihak khususnya unit disiplin dan unit kaunseling sekolah. Pengkaji berharap agar kajian ini dijadikan rujukan kepada pengkaji yang ingin menyelidik tentang intervensi yang dijalankan oleh pihak sekolah.

RUJUKAN

- Abdullah Hassan (2019) *Pengetua & Kepengetuaan*.PTS Media Group Sdn Bhd. Selangor.
- Abu Bakar Nordin & Ikhsan Othman (2008) *Falsafah Pendidikan dan Kurikulum* Quantum Books. Kuala Lumpur
- Choon Lean Keow (2008) *Falsafah dan Pendidikan Di Malaysia Untuk Program Pendidikan Rendah 4 Tahun*. Kumpulan Budiman Sdn Bhd. Kuala Lumpur.
- James Ang Jit Eng (2007) *Pengurusan Disiplin Murid*. Penerbitan Multimedia Sdn Bhd. Kuala Lumpur
- Kamarudin & Siti Hajar (2004) *Pedagogi Asas Pendidikan*. Kayazo Enterprise. Kuala Lumpur
- Kementerian Pelajaran Malaysia (1988) *Panduan Tatacara Disiplin Sekolah Untuk Guru Besar Dan Guru*. Kuala Lumpur
- Mohd Azrif Shukor (2018) Code 8: Satu Program Untuk Meningkatkan Sahsiah Dan Disiplin Murid, Acadimia .edu. Kuala Lumpur
- Mok Soon Sang (2008) *Literatur dan Kaedah Penyelidikan*. Penerbita Multimedia SDN Bhd. Perak
- Nursabihah Roslan & Nurul Ain Mohd Daud (2021) *Meneroka Intervensi Kaunselor Dalam Menangani Masalah Pelajar Ponteng Sekolah*. Jurnal Pendidikan Bitara UPSI. Perak
- Nik Azis Nik Pa & Noraini Idris (2008) *Perjuangan Memperkasakan Pendidikan Di Malaysia, Pengalaman 50 Tahun Merdeka*. Kuala Lumpur. Utusan Publication & Distributors Sdn Bhd.
- Nooraisah Katmun@Katmon, Siti Rafizah Zakaria & Mohd Abdullah Jusoh (2014) Faktor Penentu Masalah Disiplin Dalam Kalangan Pelajar Sekolah Menengah Di wilayah Persekutuan.

Cabaran Guru Pendidikan Islam dalam Melaksanakan Kemahiran Berfikir Aras Tinggi: Kajian Literatur

Rosliza Mohamad dan Mohd Isa Hamzah

Abstrak – Kemahiran Berfikir Aras Tinggi (KBAT) merupakan asas utama dalam pembelajaran abad ke-21 (PAK21). Program ini telah diperkenalkan pada tahun 2013 dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013-2025 yang bertujuan membudayakan kemahiran berfikir aras tinggi dalam kalangan guru dan pelajar agar dapat bersaing di peringkat global. Hasil penilaian antarabangsa TIMSS dan PISA mendapati tahap penguasaan KBAT di Malaysia masih rendah dan menduduki tempat ketiga terbawah. Ekoran itu, guru dianggap punca kelemahan pelajar dalam penguasaan KBAT kerana guru kurang memberi perhatian dan menghadapi pelbagai cabaran dalam usaha mengintegrasikan KBAT secara berkesan. Justeru, kajian berbentuk tinjauan literatur dijalankan untuk meneroka cabaran-cabaran yang dihadapi oleh guru Pendidikan Islam (GPI) dalam melaksanakan KBAT semasa pengajaran dan pemudahcaraan (PdPc) Pendidikan Islam. Kajian kualitatif ini menggunakan pendekatan kajian perpustakaan dan tesis menganalisis dokumen berbentuk jurnal, artikel dan tesis terbitan tahun 2015 hingga 2021 melalui pengkalan data *Google Scholar*, *Researchgate* dan *Academia*. Hasil kajian mendapati tujuh tema utama cabaran yang dihadapi oleh GPI dalam pelaksanaan KBAT iaitu dari aspek guru, aspek murid, aspek sumber dan bahan, aspek pedagogi, aspek kurikulum, aspek pentaksiran dan aspek sokongan komuniti. Implikasinya, GPI merasa terbeban dan bersikap sambil lewa dalam PdPc sehingga merasakan KBAT amat susah untuk dilaksanakan dengan kepelbagaian kemahiran yang diterapkan oleh Kementerian. Namun, implikasi positif berlaku dengan mendorong GPI mempersiapkan diri dengan norma baharu sistem pendidikan untuk mendepani cabaran globalisasi dan setanding dengan negara maju yang lain.

Kata kunci – Pelaksanaan KBAT, Cabaran KBAT, GPI

I. PENGENALAN

Pendidikan di Malaysia telah berkembang seiring dengan keperluan semasa. Pelbagai pelan transformasi dan inovasi telah dilaksanakan oleh Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) bagi memantapkan bidang kurikulum agar seiring dengan pendidikan abad ke-21 (Ab. Halim Tamuri dan Nur Hanani, 2017; Abdul Halim et al., 2017; Ainun Rahmah et al., 2017) sama ada di peringkat tempatan atau global (Ping & Hua, 2017) untuk memperkembangkan potensi individu yang berfikiran kritis, kreatif dan kolaboratif serta dapat menghadapi cabaran antarabangsa (Hussein Ahmad & Mohammed Sani, 2016).

Rosliza Mohamad, Pengajian Pendidikan Islam, Fakulti Pendidikan, UKM, Bangi, (e-mel: roslizamohamad76@gmail.com)
Mohd Isa Hamzah, Fakulti Pendidikan, UKM, Bangi, (e-mel: isa_hamzah@ukm.edu.my)

Menurut Awatif et al., (2019), fokus utama PPPM 2013-2025 adalah untuk meningkatkan standard profesionalisme guru berdasarkan Standard Guru Malaysia (SGM) bagi mencapai wawasan pendidikan dalam mencorak kemenjadian murid secara menyeluruh (Hussein Ahmad dan Mohammed Sani, 2016; Isnong dan Badusah, 2017). Ia juga diharapkan dapat memenuhi Falsafah Pendidikan Kebangsaan (FPK) untuk melahirkan pelajar yang seimbang dari segi JERIS (Jasmani, Emosi, Rohani, Intelak dan Sosial) serta mampu mengamalkan pendidikan seumur hidup (Mohamad Maliki Ali et al., 2018; Razila Kasmin et al., 2019).

Bagi merealisasikan hasrat ini, semua guru termasuk GPI digalakkan menghasilkan PdPC yang bercirikan PAK21 seperti KBAT (Ab. Halim Tamuri, 2016; Siti Aminah, 2016; Abdul Halim et al., 2017; Ab. Halim Tamuri & Nur Hanani, 2017; Ainun Rahmah et al., 2017; Rajendran, 2017; Fadhilah Razali et al., 2017; Ibrahim Hashim & Misnan Jemali, 2017; Mohd Aderi et al., 2017).

Penerapan KBAT dalam pengajaran Pendidikan Islam adalah untuk melahirkan pelajar yang mempunyai kemahiran, keperibadian yang baik serta berjaya dalam kehidupan di dunia dan akhirat. Ini merupakan cabaran besar bagi Guru Pendidikan Islam (GPI) untuk melaksanakan KBAT dalam PdPc kerana ia melibatkan aspek kognitif pelajar yang tinggi. Merujuk kepada penekanan KBAT sebagai alat untuk mewujudkan aspek kemenjadian murid yang berpengetahuan, mempunyai kepakaran, semangat yang kuat dan peribadi yang cemerlang, guru harus memainkan peranan utama bagi menjayakannya (Zarina Abdul Rashid, 2016; Kamaruddin & Andi Anto, 2018; Deden Makbuloh, 2019).

II. PERNYATAAN MASALAH

Isu pelaksanaan KBAT dalam PdPc sering dikaitkan dengan masalah pedagogi dan pengetahuan guru. Masalah ini berlaku kerana terdapat segelintir guru yang tidak menguasai kemahiran, tidak mahir untuk mengaplikasikan teknik dan kaedah pengajaran yang betul, tidak ada keyakinan diri dan tidak cukup latihan untuk melaksanakan KBAT dalam PdPc (Zarina Abdul Rashid, 2016; Mohd Nazri et al., 2017).

Guru juga kurang mendapat pendedahan secara mendalam berkaitan konsep asas dan cara pelaksanaan KBAT di dalam bilik darjah semasa menghadiri bengkel atau kursus. (Nooriza & Effandi, 2015; Wan Nor Shairah & Norazah, 2017). Kesannya, pengintegrasian pedagogi KBAT secara berkesan tidak dapat dilaksanakan kerana guru tidak mempunyai persiapan yang cukup dan sedar berpuas hati dengan cara lama yang dilakukan di dalam kelas dan

menyebabkan pencapaian sekolah agak ketinggalan (Rajendran, 2017).

Di samping itu, perancangan serta pelaksanaan pengajaran GPI dalam menerapkan KBAT telah berlaku ketidakseimbangan dari segi penerimaan dan kebolegunaan transformasi pendidikan (Jawatankuasa Penyelidikan Pendidikan Islam, 2018; Mohammad Zaid Mustafa et al., 2018; Bush & Ng, 2019). Ketidakseimbangan ini disebabkan salah faham pelaksanaan pengajaran (Bernard Tahim Bael et al., 2021) yang memberi kesan kepada pencapaian pengajaran GPI dalam mengaplikasikan KBAT, tidak mampu memenuhi aspirasi pendidikan untuk melahirkan murid secara holistik di sekolah sejajar keperluan semasa (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2018a, 2018b).

Pengintegrasian KBAT yang kurang dalam PdPc juga disebabkan oleh guru tidak mengamalkan interaksi dua hala dengan pelajar dan lebih suka mengajar dengan cara tradisional iaitu secara kuliah (Nooriza & Effandi, 2015; Mohd Syaubari et al., 2019). Pelaksanaan KBAT dalam PdPc juga dilihat tidak dilakukan secara berterusan kerana guru tidak membuat persiapan awal sebelum menerapkan KBAT dalam PdPc di samping masalah masa yang tidak mencukupi untuk menghabiskan sukatan pelajaran (Zulkifli Osman, 2015; Zarina Abdul Rashid, 2016).

Faktor-faktor tersebut telah menjadi halangan kepada pelaksanaan pengajaran KBAT bagi mata pelajaran Pendidikan Islam (Wan Amirah et al., 2016; Norfariza & Nur Fadhillah, 2018; Nur Hawa Hanis dan Ghazali, 2018). Oleh itu, satu kajian secara menyeluruh perlu dijalankan bagi meneroka cabaran sebenar yang dihadapi oleh GPI dalam pelaksanaan KBAT.

Kajian ini dilihat penting dan relevan untuk dijalankan oleh pengkaji kerana dapatan kajian dapat dijadikan rujukan buat warga pendidik, KPM dan mereka yang terlibat dalam merancang dan melaksanakan penambahbaikan dan inovasi dalam pendidikan agar transformasi pendidikan berkaitan KBAT dapat dilaksanakan dengan jayanya.

III. SOROTAN LITERATUR

Kemahiran Berfikir Aras Tinggi

KBAT dalam taksonomi Bloom merangkumi peringkat menganalisis, penilaian dan mereka cipta (Sagala & Andriani, 2019) serta merupakan aras tertinggi dalam hierarki proses kognitif untuk mendapatkan ilmu pengetahuan, mengaitkan ilmu dengan pengetahuan sedia ada serta menyampaikan atau menyelesaikan masalah dalam apa jua keadaan (Rajendran, 2017). KBAT didefinisikan sebagai keupayaan untuk mengaplikasikan pengetahuan, kemahiran dan nilai dalam membuat penaaakuan dan refleksi bagi menyelesaikan masalah, membuat keputusan, berinovasi serta berupaya mencipta sesuatu.

Menurut kajian Nurliyana (2015) dan kajian Tarmizi (2016), pelaksanaan KBAT dalam kalangan guru masih berada pada tahap rendah, manakala kajian Norasmahani et al. (2015) mendapati tahap pelaksanaan pengajaran KBAT adalah sederhana. Menurut kajian Talhah Ajmain et al.

(2019) pula, masalah yang paling utama dalam KBAT adalah kekurangan penyediaan PdPc kerana faktor pengetahuan dan kemahiran guru. Dapatan tersebut disokong dengan kajian Nooriza & Effandi (2015) yang mendapati persiapan guru dalam melaksanakan ilmu KBAT adalah kurang. Walaubagaimanapun, kajian Nur Athirah Ariffin & Faridah Yunus (2017) menyatakan bahawa ramai pelajar yang berfikir aras tinggi dihasilkan oleh seorang guru.

Pengetahuan Guru tentang Kemahiran Berfikir Aras Tinggi

Pelaksanaan KBAT tanpa pengetahuan akan menimbulkan rasa terbeban dalam diri seseorang guru (Talhah & Aderi, 2016). Penemuan kajian mendapati guru melaksanakan KBAT yang berbeza antara satu sama lain (Amir et al., 2016) kerana guru tidak faham tentang taksonomi yang diaplikasikan dalam PdPc. Beberapa kajian menyimpulkan bahawa pengetahuan guru tentang KBAT masih berada di tahap sederhana walaupun telah lama diperkenalkan (Hasmaliza Hassan, 2016; Isnon & Badusah, 2017; Sivapakkiam et al., 2016).

Berbeza dengan dapatan kajian Ainol Madziah (2015) yang menunjukkan bahawa pengetahuan GPI tentang KBAT masih di tahap rendah. Beberapa kajian lain pula mendapati kesediaan guru dalam aspek pelaksanaan dan pengetahuan mengenai KBAT juga masih kurang (Nooriza & Effandi, 2015; Puteh et al. 2016; Yunus et al. 2018).

Kemahiran Guru dalam Pelaksanaan Kemahiran Berfikir Aras Tinggi

Menurut kajian Nor Hasmaliza & Zamri (2016) bahawa masih ada dalam kalangan guru Bahasa Melayu yang tidak dapat mengintegrasikan KBAT dalam PdPc. Dapatan ini senada dengan kajian Nurliyana (2015) yang mendapati tidak ada komunikasi yang aktif berlaku antara murid dan guru di dalam kelas semasa pelaksanaan KBAT kerana menghadapi masalah dari segi kefahaman, kemahiran dan kesediaan mereka untuk memberi input dan kemahiran PdPc yang diperlukan dalam PAK21.

Manakala kegagalan guru menerapkan pemikiran KBAT dalam pengajaran dengan cekap dan keliru mengenai KBAT menunjukkan guru tidak mahir untuk mempraktikkan kemahiran berfikir (Khan et al., 2016; Omar & Ismail, 2018). Malahan segelintir guru menyifatkan kepelbagaian kemahiran KBAT yang disarankan oleh kementerian adalah terlalu berat untuk diterima oleh guru (Norafidah & Juliana 2015). Berbeza dengan dapatan kajian Isnon & Badusah (2017) yang menunjukkan bahawa tahap kemahiran guru dalam pelaksanaan KBAT berada pada aras yang tinggi.

Sikap Guru Terhadap Pelaksanaan Kemahiran Berfikir Aras Tinggi

Menurut kajian Norafidah & Juliana (2015) bahawa terdapat dalam kalangan guru yang merasakan bahawa

KBAT amat susah untuk diikuti dengan kepelbagaian kemahiran yang diterapkan oleh Kementerian. Disebabkan itu, guru bersikap sambil lewa dan tidak mengamalkannya dalam PdPc. Kajian Ramli et al. (2019) juga mendapati bahawa terdapat sebilangan guru yang masih mengamalkan pengajaran berpusatkan guru dan tidak memberi peluang kepada pelajar untuk mengaplikasikan KBAT di dalam tugas mereka.

Kajian Nurliyana (2015) pula menyatakan punca pelajar tidak aktif adalah disebabkan guru tidak membuat persiapan awal tentang KBAT dengan alasan kekangan masa. Berbeza dengan dapatan kajian Isnon & Badusah (2017) yang menunjukkan sikap guru-guru Bahasa Melayu terhadap pelaksanaan KBAT berada pada tahap tinggi.

IV. METODOLOGI KAJIAN

Artikel ini merupakan kajian literatur berdasarkan kajian lepas yang mengupas cabaran yang dihadapi oleh guru dalam mengaplikasikan KBAT dalam PdPc. Tujuan kertas kerja ini adalah untuk meneroka cabaran yang dialami oleh GPI melaksanakan KBAT bagi mencari penyelesaian yang tepat untuk mengatasi masalah tersebut. Kajian ini merupakan kajian kualitatif menggunakan kaedah kepustakaan dengan mengkaji bahan daripada sumber ilmiah seperti buku, artikel, jurnal, tesis dan kertas kerja prosiding yang diterbitkan 7 tahun terkini.

Tiga sumber data utama yang digunakan oleh pengkaji dalam pencarian artikel ialah *Google Scholar*, *Academia* dan *Researchgate*.

Langkah-langkah yang diambil dalam menyiapkan kajian ini ialah: 1) mengenal pasti artikel tentang cabaran GPI dalam melaksanakan KBAT; 2) menganalisis kesukaran guru dalam melaksanakan KBAT daripada setiap artikel; 3) mengklasifikasikan kesukaran guru dalam melaksanakan KBAT mengikut tema.

V. DAPATAN KAJIAN

Prestasi buruk Malaysia dalam laporan TIMS dan PISA disebabkan pelajar gagal menguasai KBAT yang berpunca daripada kelemahan guru (Isnon & Badusah, 2017). Pelaksanaan KBAT di sekolah belum berjaya untuk menerapkan pemikiran pelajar pada tahap tinggi. Dapatan daripada kajian literatur yang dijalankan, cabaran yang dihadapi oleh GPI dalam pelaksanaan KBAT dapat dijelaskan dalam tujuh tema utama iaitu aspek guru, aspek murid, aspek sumber dan bahan, aspek kurikulum, aspek pedagogi, aspek pentaksiran dan aspek sokongan komuniti.

Aspek Guru

Cabaran terbesar yang dihadapi oleh GPI dalam konteks pengajaran dan pembelajaran KBAT adalah pemahaman dan pengetahuan mereka tentang KBAT. Menurut kajian, pengetahuan GPI tentang KBAT (Sivapakkiam et al., 2016) dan pelaksanaan KBAT (Nor et al., 2015) berada pada tahap sederhana sehingga memberikan definisi KBAT yang tidak

tepat dan tidak konsisten (Nooriza & Effandi, 2015; Khan et al., 2016; Puteh et al., 2016; Omar & Ismail, 2018; Yunus et al., 2018).

Disebabkan itu juga, GPI tidak mampu untuk menyampaikan pengetahuan dan kemahiran tentang KBAT kepada pelajar (Khan et al., 2016; Nurul Azmi & Nurzatulshima, 2017) sehingga sukar untuk mencapai objektif pengajaran yang menerapkan KBAT dalam kalangan pelajar (Norafidah & Juliana, 2015; Seman et al., 2017).

Menurut kajian Zhaffar et al. (2020) pula, guru kurang menguasai isi kandungan pelajaran dan ilmu dalam sesuatu topik atau isu menyebabkan perbincangan mendalam dan kritis tidak berlaku semasa proses PdPc (Seman et al., 2017; Arumugam et al., 2018).

Keadaan GPI yang tidak bersedia (Othman & Kassim, 2017) juga menjadi cabaran dalam pelaksanaan KBAT kerana kurang mendapat pendedahan tentang cara menerapkan elemen-elemen KBAT dalam proses PdPc dan dibebani dengan pelbagai tugas lain (Wan Nor Shairah & Norazah, 2017; Farah Aziana & Fadzilah, 2018).

Selain itu, GPI tidak mahir untuk memanfaatkan bahan yang dibekalkan seperti i-think, video, lembaran kerja dan multimedia sehingga menyebabkan pelajar tidak berminat untuk belajar (Rahayu Lasan & Aderi Che Noh, 2016; Seman et al., 2017). GPI juga gagal untuk berinteraksi dengan pelajar ketika sesi soal jawab kerana memerlukan kemahiran tentang teknik penyoalan aras tinggi dan penetapan objektif pengajaran yang menekankan elemen KBAT (Zhaffar et al., 2016) diikuti pula kesukaran pelajar untuk menguasai soalan aras tinggi (Nooriza & Effandi, 2015).

GPI juga tidak dapat menerapkan PdPc KBAT secara optima disebabkan pelaksanaan kursus dan bengkel KBAT hanya menekankan konsep asas serta perangkaan soalan peperiksaan sahaja (Norhasmaliza & Zamri, 2015; Noriza & Effandi, 2015; Isnon & Badusah, 2017; Nur Athirah & Faridah, 2017; Wan Nor Shairah & Norazah, 2017; Farah Aziana & Fadzilah, 2018).

GPI juga menghadapi kesukaran dalam pelaksanaan KBAT kerana tidak mahir menggunakan ICT. Kemahiran ini sangat penting dalam PdPc KBAT kerana ia dapat menjimatkan masa, menjadikan pembelajaran lebih berkesan (Tamuri & Nor 2015) dan meningkatkan kemahiran berfikir dalam kalangan pelajar (Alemu, 2015; Zhaffar et al., 2016; Zakaria et al., 2016; Zakaria & Mahalle, 2017).

Aspek Murid

Tema cabaran seterusnya ialah dari aspek murid. GPI menghadapi cabaran dalam melaksanakan KBAT apabila berhadapan dengan pelajar yang tidak minat belajar Pendidikan Islam. Semasa semasa PdPc berjalan, mereka tidak memberi tumpuan dan kerjasama, tidak menyiapkan kerja sekolah dan menunjukkan sahsiah yang tidak baik (Ayub et al., 2020).

Sikap pelajar yang tidak bersedia juga menjadi kekangan kepada guru untuk menerapkan KBAT dalam pengajaran

selain daripada pengetahuan asas (Seman et al., 2017; Zhaffar et al., 2020; Zhaffar et al., 2021). Pelajar yang tidak aktif dan pendiam juga menjadi halangan dalam pelaksanaan KBAT (Vadsala dan Kamisah, 2015; Seman et al., 2017; Syarifuddin, 2018; Md Hassan et al., 2021).

Manakala kepelbagaian ciri, sikap dan tahap kognitif murid di dalam bilik darjah mencabar GPI lebih kreatif dan responsif dalam mereka bentuk, mengawal dan mengubahsuai proses PdPc mengikut keperluan pelajar (Seman et al., 2017; Norazlin & Siti Rahaimah, 2019) kerana pelajar yang bijak dapat meneruskan pelajaran dan pelajar yang lemah perlu dibimbing kerana tidak menguasai pelajaran (Noriza & Effandi, 2015).

Sikap kebergantungan pelajar yang tinggi kepada guru juga menjadi cabaran kepada GPI dalam melaksanakan KBAT kerana GPI perlu memahami perkembangan dan kebolehan pelajar serta keperluan pembelajaran di samping menguasai teori dan kaedah pembelajaran untuk menarik minat pelajar yang lemah dari segi kognitif, psikomotor dan afektif (Seman et al., 2017).

Aspek Bahan dan Sumber

Tema cabaran berikutnya ialah dari aspek bahan dan sumber. GPI menghadapi kekangan dalam pelaksanaan KBAT kerana sumber dan bahan yang dibekalkan tidak mencukupi (Nooriza & Effendi, 2015; Othman & kassim, 2017; Arumugam et al., 2018; Norazlin & Siti Rahaimah, 2019) untuk dijadikan bahan sokongan dan rujukan kepada guru untuk diaplikasikan dalam PdPc KBAT. Alat bantu mengajar ini penting untuk digunakan oleh guru, terutamanya guru yang tidak menghadiri kursus atau bengkel KBAT (Mohd Nazri Hassan et al., 2017; James Ang Jit Eng, 2017). Disebabkan alat atau bahan tidak mencukupi, GPI terpaksa menyediakan sendiri bahan yang diperlukan semasa PdPc. Ia menjadi beban kepada guru yang tidak kreatif dan juga kepada guru yang mengajar banyak kelas (Norazlin & Siti Rahaimah, 2019).

Selain itu, penyediaan bahan dan sumber pengajaran yang tidak mengandungi soalan KBAT juga menjadi halangan dalam pelaksanaan KBAT. Soalan di dalam buku teks tidak mencukupi untuk sesi pengajaran dan kebanyakannya tidak cukup KBAT (Norazlin & Siti Rahaimah, 2019). Malahan bekalan alat dan kemudahan ICT juga tidak mencukupi dan kurang efisien untuk diaplikasikan dalam PdPc KBAT (Norazlin & Siti Rahaimah, 2019).

Aspek Kurikulum

Tema cabaran seterusnya ialah dari aspek kurikulum. GPI menghadapi kekangan dalam pelaksanaan KBAT kerana sukatan Pendidikan Islam semakin bertambah dengan masa yang diperuntukkan sebanyak 180 minit bagi 6 waktu dan kini telah ditambah 2 waktu tasmik. Disebabkan iitu, GPI tidak mempunyai masa yang cukup untuk mengajar KBAT dalam waktu Pendidikan Islam kerana kesuntukkan masa (Vadsala & Kamisah, 2015; Seman et al., 2017; Ayub et al., 2020; Md Hassan et al., 2021). GPI juga tidak

berpeluang untuk menghayati dan memahami fakta-fakta penting yang terdapat di dalam setiap topik Pendidikan Islam kerana mengejar sukatan untuk peperiksaan (Noraini, 2015; Ismail & Mahamod, 2016).

Selain itu, GPI juga sering tidak dapat menghabiskan sukatan pelajaran dan gagal menerapkan elemen kemahiran berfikir (Md Hassan et al., 2021; Othman et al., 2021) kerana dibebani dengan tugas sampingan yang lain dan pelajar mempunyai keupayaan kognitif yang rendah. Oleh itu, GPI terpaksa menekankan kepada kefahaman pelajar berbanding kemahiran berfikir. Ekoran itu, adalah sukar untuk GPI melaksanakan KBAT kerana ia mengambil masa yang lama dan membebankan guru (Othman et al., 2021).

GPI juga menghadapi cabaran untuk melaksanakan pembelajaran KBAT kerana perlu merancang PdPc dengan meneliti semua aspek berkaitan kandungan kurikulum, masa yang digunakan dan kebolehan murid serta mengubah suai rancangan pengajaran supaya merangkumi semua domain pembelajaran dalam jangka masa yang ditetapkan dalam Dokumen Standard Kurikulum dan Pentaksiran (Seman et al., 2017; Othman et al., 2021). GPI harus bijak dalam merancang kemahiran berfikir kerana kurikulum merupakan titik tolak dalam menyediakan PdPc KBAT di dalam bilik darjah.

Aspek Pedagogi

Tema cabaran seterusnya ialah dari aspek pedagogi. GPI tidak dapat melaksanakan KBAT kerana pengetahuan tentang pedagogi KBAT Pendidikan Islam adalah sangat kurang dan lebih terikat dengan gaya pengajaran lama (Jamil et al., 2019; Ayub et al., 2020; Othman & Kassim, 2021; Zhaffar et al., 2021). GPI juga belum menguasai dengan baik kepentingan penerapan KBAT dalam PdPc Pendidikan Islam dan kaedah pedagogi yang berkesan untuk menggalakkan murid berfikir secara kritis dan kreatif (Seman et al., 2017; Othman et al., 2021; Zhaffar et al., 2020).

Corak pengajaran GPI yang bergantung dengan penggunaan buku teks semata-mata kerana keterikatan dengan sukatan pelajaran yang berorientasikan peperiksaan (Seman et al., 2017; Othman et al., 2021) juga (Wan Amirah et al., 2016; Norfariza & Nur Fadhillah, 2018; Nur Hawa Hanis & Ghazali, 2018; Othman et al., 2021; Ayub et al., 2020). GPI perlu menyediakan murid untuk menghadapi peperiksaan dan menghabiskan sukatan pelajaran sebelum hari peperiksaan (Noraini, 2015; Othman & Kassim, 2017; Nur Hawa Hanis & Ghazali, 2018).

GPI kekal mengamalkan kaedah PdPc berpusatkan guru kerana kurang kreatif untuk menerapkan KBAT (Arumugam et al., 2018; Mohd Syaubari et al., 2019) melalui aktiviti berunsurkan kemahiran berfikir sama di dalam atau di luar kelas seperti perbincangan berkumpulan, permainan dan persembahan (Shamsuddin et al., 2016). GPI lebih menekankan proses pengumpulan maklumat dan hafalan semata-mata (Othman et al., 2019) sehingga menyebabkan pelajar tidak berminat untuk belajar (Rahayu Lasan & Aderi Che Noh, 2016).

Bagi menghadapi cabaran tersebut, GPI memerlukan

lebih banyak pengetahuan, kemahiran dan kecekapan dalam pedagogi KBAT (Arumugam et al., 2018; Othman et al., 2021). Kecekapan guru dalam menguasai ilmu KBAT dan kemahiran pedagogi adalah kekuatan profesional yang diperlukan untuk menstruktur dan menambah baik pengetahuan kemahiran berfikir di peringkat tinggi dan memenuhi ciri-ciri guru PAK21.

Aspek Pentaksiran

Tema cabaran pelaksanaan KBAT yang seterusnya ialah dari aspek pentaksiran. GPI menghadapi cabaran dari aspek pentaksiran kerana kekurangan pengetahuan dan kemahiran dalam melaksanakan PBS dan seterusnya menjejaskan tahap keyakinan guru dalam menilai pelajar (Arsaythamby, Rosidah & Rozalina, 2016). GPI juga menghadapi kesukaran dalam membina instrumen pentaksiran dan menerima pakai daripada buku rujukan (Arsaythamby, Ramli & Khalid, 2016; Arsaythamby, Rosidah & Rozalina, 2016) tidak bersedia untuk mengendalikan Pentaksiran Berasaskan Sekolah (PBS) yang melibatkan penilaian formatif secara berkala (Arsaythamby et al., 2016). Masalah ini timbul kerana GPI tidak pernah mendapat pendedahan tentang PBS semasa di maktab mahupun di universiti.

Menurut kajian yang dilakukan oleh Sivapakkiam et al. (2016) bahawa kekurangan kompetensi literasi pentaksiran guru di Malaysia yang menghadapi cabaran dalam membina penilaian berkualiti. Seperti yang dilaporkan oleh Wirawani & Wirawahida (2016), guru mengakui alat pentaksiran yang disediakan dalam Pentaksiran Berasaskan Sekolah (PBS) tidak mencukupi untuk membangunkan KBAT pelajar. Selain itu, didapati juga kekurangan rujukan seperti pakar dan bahan pentaksiran menjadi masalah utama GPI untuk melaksanakan KBAT dan mengintegrasikan dalam instrumen PBS secara berkesan (Sivapakkiam et al., 2016).

Penekanan terhadap peperiksaan juga menyebabkan GPI berusaha mengembangkan sukatan pelajaran dan memberi tumpuan kepada teknik menjawab soalan peperiksaan, melatih pelajar tanpa pelajar memahami konsep dan tidak menggunakan kemahiran berfikir (Ismail & Mahamod, 2016). Pendedahan KBAT kepada pelajar adalah salah satu cabaran yang harus dihadapi oleh GPI kerana mereka tidak dapat menguasainya (Khan et al., 2016).

Aspek Sokongan Komuniti

Tema cabaran yang terakhir bagi melaksanakan KBAT dalam kalangan GPI ialah dari aspek sokongan komuniti. Pihak kerajaan, pihak pentadbiran sekolah dan masyarakat setempat kurang mengambil berat dan kurang memberi perhatian terhadap pelaksanaan KBAT terutamanya PdPc Pendidikan Islam samada dari segi bantuan kewangan, kemudahan dan infrastruktur, bahan bantu mengajar dan penyediaan kursus (Ayub et al., 2020; Sulthon et al., 2021).

GPI berhadapan dengan masalah apabila kursus KBAT yang disediakan tidak dilaksanakan secara menyeluruh berkaitan konsep asas KBAT dan cara melaksanakannya di dalam kelas. Bagi sebilangan guru yang tidak pernah

mengikuti kursus KBAT, hanya berpeluang mengikuti kursus dalaman yang boleh menyebabkan berlakunya keciciran maklumat (Nooriza & Effendi, 2015; Abdullah et al. 2017; Wan NorShairah Sharuji & Norazah Mohd Nordin, 2017). GPI memerlukan bimbingan dan pemantauan daripada pihak yang pakar berkaitan penerapan KBAT bagi memastikan PdPc Pendidikan Islam dapat dilaksanakan dengan berkesan (Nabihah & Nor, 2018)

VI. PERBINCANGAN KAJIAN

Kajian ini dijalankan untuk meneroka cabaran yang dihadapi oleh GPI dalam pelaksanaan KBAT. Analisis dapatan menunjukkan cabaran yang dihadapi oleh GPI dibahagikan kepada tujuh tema iaitu aspek guru, aspek murid, aspek kurikulum, aspek pedagogi, aspek bahan dan sumber, aspek pentaksiran dan aspek sokongan komuniti.

Pelaksanaan KBAT mempunyai cabarannya yang tersendiri dan perlu diberi perhatian. Aspek kritikal dalam pengajaran dan pembelajaran yang ditekankan ialah mengkaji keberkesanan guru dalam membangunkan keupayaan pelajar untuk berfikir sambil memastikan penguasaan isi pelajaran pada masa yang sama. Menurut Zhaffar et al. (2020), pembelajaran yang berkesan akan berlaku sekiranya pelajar mempunyai kemahiran berfikir dan aktif semasa PdPc berjalan.

Untuk memenuhi aspirasi negara dalam pendidikan, GPI harus memainkan peranan dalam mengaplikasikan pengajaran KBAT dengan berkesan. Oleh itu, semua guru harus dilengkapi dengan kemahiran dan pengetahuan mengajar KBAT bagi mengurangkan bilangan pelajar yang pasif dan lemah dalam kemahiran menyelesaikan masalah yang pada masa ini dianggap sebagai kebimbangan yang luar biasa dalam kalangan pelbagai pihak berkepentingan.

Bagi menghadapi cabaran dalam pengajaran dan pembelajaran KBAT, GPI perlu menguasai pelbagai bidang, menjadi mahir dan cekap dalam PdPc, memahami perkembangan murid, psikologi pengajaran dan kemahiran kaunseling supaya setiap cabaran dapat ditafsir secara positif dan membina.

GPI perlu diberi latihan yang meluas tentang KBAT kerana majoriti GPI hanya mempunyai pengetahuan asas KBAT yang pasti memberi kesan terhadap kemahiran mereka dalam pengajaran KBAT. Selari dengan kajian Nooriza & Effandi (2015) yang menyatakan kepentingan guru mengikuti latihan kemahiran berfikir dan latihan di bilik darjah bagi pengajaran KBAT. Oleh itu, pembelajaran berterusan dapat memastikan guru sentiasa bersedia untuk menghadapi perubahan, cabaran dan mempunyai efikasi pengajaran yang tinggi.

VII. KESIMPULAN

Kesimpulannya, kajian ini telah menunjukkan bahawa cabaran pelaksanaan KBAT dalam PdPc Pendidikan Islam dalam kalangan GPI perlu ditangani dengan bijak melalui pengetahuan dan kemahiran berkaitan KBAT. Kajian ini memberi impikasi kepada pihak Kementerian Pendidikan

untuk mengadakan kursus dan latihan mengenai KBAT secara berterusan kepada guru-guru agar sentiasa peka dengan sebarang perubahan dan penambahbaikan yang boleh dilakukan dalam melaksanakan PdPc Pendidikan Islam berteraskan KBAT. Pendedahan ini akan memberi impak positif terhadap tahap pengetahuan GPI dalam pelaksanaan KBAT.

Dapatan kajian ini penting untuk dijadikan rujukan dalam merancang langkah penyelesaian bagi mengatasi masalah yang dihadapi oleh GPI dalam pelaksanaan KBAT. Impaknya, prestasi pelajar dalam laporan antarabangsa seperti TIMSS dan PISA dapat ditingkatkan. Secara tidak langsung juga, sistem pendidikan Malaysia menjadi setaraf dengan negara-negara maju lain.

PENGHARGAAN

Saya ingin mengucapkan jutaan terima kasih kepada penyelia saya, Dr Mohd Isa Hamzah atas bimbingan dan tunjuk ajar yang berterusan daripada beliau dalam menjayakan penyediaan kertas konsep ini.

RUJUKAN

- Ab. Halim Tamuri dan Nur Hanani. (2017). Pembelajaran abad ke-21 dalam kepelbagaian budaya: Harapan dan cabaran. Kertas Kerja Ucapan Utama Seminar Pedagogi Antarabangsa ke-8 (PEDA8) anjuran IPG Ilmu Khas, Kuala Lumpur, Universitas Pendidikan Indonesia, Bandung dan Kolej Universiti Islam Antarabangsa Selangor di Institut Pendidikan Guru Kampus Ilmu Khas, Kuala Lumpur pada 19 September 2017.
- Abdul Halim, Dayana Farzeeha, Mahani Mokhtar dan Umar Haiyat. (2017). Mathematics teachers' level of knowledge and practise on the implimentation of higher order thinking skills (HOTS). *Eurasia Journal of Mathematics, Science and Technology Education*. 13(1), 3-17
- Abdullah, A. H., Mokhtar, M., Halim, N. D. A, D. F., Tahir, L. M., & Kohar, U. H. A. (2017). Mathematic teachers' level of knowledge and practice on implementation of higher order thinking skills (HOTS). *Eurasia Journal of Mathematics, Science and Technology Education*. 13(1), 3-17.
- Ahmad Tarmizi. (2016). Kualiti guru Pendidikan Islam sekolah menengah di daerah Seberang Prai Utara, Pulau Pinang. Tesis Sarjana. UKM.
- Ainol Madziah. (2015). Aspek penilaian dan pentaksiran bagi KBAT & Kemahiran Insaniah. Seminar, Muzakarah Pakar: Pembentangan Kajian Keberkesanan Pendidikan Islam. IKIM.
- Ainun Rahmah Ibrahimi, Zamri Mahamod dan Wan Muna Ruzanna Wan Mohammad. (2017). Pembelajaran abad ke-21 dan pengaruhnya terhadap sikap, motivasi dan pencapaian Bahasa Melayu pelajar sekolah menengah. *Jurnal Pendidikan Bahasa Melayu*. 7(2), 77-88
- Alemu, B. M. (2015). Integrating ICT into teaching-learning practices: Promise, challenges and future directions of Higher Educational Institutes. *Universal Journal of Educational Research*. 3(3), 170-189.
- Amir Khan, Aderi Che Noh & Tarmimi Hussein. (2016). Amalan Kemahiran Berfikir Aras Tinggi dalam pengajaran Pendidikan Islam. Prosiding, Wacana pendidikan Islam siri ke-11
- Arsaythamby, V., Rosidah, R., & Rozalina, K. (2016). Assessment practices among English teachers in Malaysian secondary schools. *International Journal for Infonomics (IJI)*, 9(4), 1220-1227.
- Arumugam M. Pillay, L., Kaur Swaran Singh, C., Safinas Raja Harun, R. N., & Masa Singh, T. S. (2018). The implementation of higher order thinking skills for teaching and learning. *The Journal of Social Sciences Research*, Special Issue 5, 668-675.
- Awatif Abdul Rahman, Mohd Shafie Zulkifli, Muhammad Hashimee, Aion Wazir, Muafah Sayed. 2019. Tahap Kompetensi Guru Bahasa Arab di SABK di Malaysia: Satu Dimensi. *Journal of Social Sciences and Humanities*. UKM. Vol.16, No.2 (1-13), ISSN: 1823-884x
- Ayub, A., Khan, S. S., & Rauf, M. B. (2020). Challenges in providing the Islamic Education at Elementary Level: Teacher perspectives. *The Islamic Culture*, 44(December), 57-72.
- Bernard Tahim Bael, Suppiah Nachiappan & Maslinda Pungut. (2021). Analisis kesediaan guru dalam pelaksanaan kemahiran berfikir aras tinggi dalam pembelajaran, pengajaran dan pemudahcaraan abad ke-21. *MJSSH Online*. 5(1), 100-119.
- Bush, T., & Ng Yoon Mooi, A. (2019). Distributed leadership and the Malaysia Education Blueprint: from prescription to partial school-based enactment in a highly centralised context. *Journal of Educational Administration*. 57(3), 279-295.
- Deden Makbuloh. (2019). The Asah potential fitrah method in encountering radicalism in Lampung. *Pertanika J. Soc. Sci. & Hum*. 27(2), 937 - 947. ISSN: 0128-7702.
- Fadhilah Razali, Nurashimah dan Rafisah Osman. (2017). Kefahaman guru pada pelaksanaan kurikulum 2013 dalam membuat modul pembelajaran di SMKN 3 Kota Banda Aceh. Kertas kerja dibentangkan semasa Proceeding of ICSOTL 2017.
- Farah Aziana Abdul Aziz dan Fadzilah Abd Rahman. (2018). Sorotan kajian kesediaan dan keperluan guru Bahasa Melayu dalam pelaksanaan Kemahiran Berfikir Aras Tinggi (KBAT) di bilik darjah. *PENDETA Jurnal of Malay Language, Education and Literature*. Hlmn: 80-101.
- Hasmaliza Hasan. (2016). Persepsi guru Bahasa Melayu sekolah menengah kebangsaan terhadap penerapan Kemahiran Berfikir Aras Tinggi dalam pengajaran dan pembelajaran. Tesis Sarjana. UKM.
- Hussein Ahmad dan Mohammed Sani (2016). Transformasi Pendidikan Nasional antara aspirasi dan anjakan. Dalam Transformasi Pendidikan Nasional Antara Aspirasi dan Anjakan. Kuala Lumpur: Penerbitan Universiti Malaya.
- Ibrahim Hashim dan Misnan Jemali. (2017). Key aspects of

- current educational reforms in Islamic educational schools. *Global Journals al- Thaqafah*. 7(1), 49-57.
- Isnon, H., & Badusah, J. (2017). Malay Language teacher competency to implementation higher order thinking skill in teaching and learning. *Jurnal Pendidikan Bahasa Melayu*, 7(1), 56-65
- James Ang Jit Eng. (2017). Pembelajaran dan pemudahcaraan (PdPc) dalam pasukan pemikir abad Ke-21. Panduan pelaksanaan pendidikan abad ke-21. Bandar Enstek, Nilai Institut Aminuddin Baki.
- Jamil, T. N. H. T., Abd Khafidz, H., & Osman, K. (2019). Kemahiran berfikir aras tinggi melalui pendekatan tazakkur: High Order Thinking Skills through Tazakkur Approach. *Abqari Journal*. 19(1), 33-45.
- Jawatankuasa Penyelidikan Pendidikan Islam. (2018). Laporan kajian keberkesanan kurikulum mata pelajaran Pendidikan Islam bagi menghadapi cabaran masa kini. Kuala Lumpur: Penerbit Institut Kemajuan Islam Malaysia.
- Kamaruddin & Andi Anto Patak. (2018). The role of Islamic education teachers in instilling student discipline. *International Journal on Advanced Science, Education, and Religion*. 1(2), 15-26, ISSN 26148862.
- Khan, A., Noh, A. C., & Hussein, T. (2016). Amalan kemahiran berfikir aras tinggi dalam pengajaran pendidikan Islam. Prosiding, Wacana Pendidikan Islam Siri ke-11, Universiti Kebangsaan Malaysia 2016.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2018a). Laporan tahunan 2017 Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia. Putrajaya: Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2018b). Quick facts 2018 Malaysia educational statistics. Putrajaya: Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Pendidikan.
- Md Hassan, N., Mohd Noor, N. A. N. F., Thasarathan, Y., Zainudin, Q. N., Zainur, N. S. A., Mohamad Rizuaden, N. R. N., Muhamad Fauzi, N. A., Tumin, N., & Mohamad Jefri, N. A. S. (2021). Perspektif guru terhadap kemahiran berfikir aras tinggi dalam kalangan pelajar. *Journal of Humanities and Social Sciences*, 3(2), 50–56.
- Mohamad Maliki Ali, Maimun Aqsha Lubis dan Mohd Aderi Che Noh. (2018). Keberkesanan pengajaran kurikulum akidah dalam Pendidikan Islam berasaskan kemahiran berfikir analitikal di sekolah menengah. *ASEAN Comparative Education Research Journal on Islam and Civilization (ACER-J)*. 2(2), 15-34.
- Mohammad Zaid Mustafa, Mohd Sa'ri Mohd Salleh, Rosnee Ahad & Abdul Rasid Abdul Razzaq. (2018). Kemahiran berfikir aras tinggi (KBAT) dalam kalangan guru Pendidikan Islam sekolah menengah kebangsaan daerah Batu Pahat, Johor. *Human Sustainability Procedia*, (INSan 2018-Proceeding), Johor Baharu, 7-8 November 2018).
- Mohd Aderi Che Noh, Mohd Talhah Ajmain dan Engku Zarihan Engku Abdul Rahman (2017). Teachers' practise of higher order thinking skills in the lesson of Islamic education. *Tinta Artikulasi Membina Ummah*. 3(2), 1-13.
- Mohd Nazri Hassan, Ramlee Mustapha, Nik Azimah Nik Yusuffa, Rosnidar Mansor. (2017). Pembangunan modul Kemahiran Berfikir Aras Tinggi di dalam mata pelajaran Sains sekolah rendah: Analisis keperluan guru. *Sains Humanika* 9: 1-5, hlm. 119–125.
- Mohd Syaubari, Mohamad Akhir, & Zamri. A. (2019). Cabaran dan halangan pelaksanaan pengajaran dan pembelajaran Pendidikan Islam yang mengintegrasikan Kemahiran Berfikir Aras Tinggi. *Jurnal Penyelidikan Dedikasi*, 17, 150–168.
- Nabihah Mohd Nawi, & Nor, M. Y. M. (2018). Konsep, Amalan Pengurusan dan Pelaksanaan KBAT di Kalangan Pentadbir Dari Sudut Persepsi Guru di Sekolah Jajahan Kota Bharu. *Jurnal Wacana Sarjana*, 2(1), 1–11.
- Nor, N. H., Suhaimi, N. S., Wahab, N. S. A., Ismail, M. K. C., Noh, M. A. C., & Razak, K. A. (2015). Pelaksanaan KBAT dalam pengajaran dan pembelajaran Pendidikan Islam sekolah menengah: Satu tinjauan di Putrajaya. *Proceeding 7th International Seminar on Regional Education 2007*.
- Norafidah Noralidin Jabayan & Juliana Osong. (2015). Meningkatkan tahap Kemahiran Berfikir Aras Tinggi (KBAT) dalam pengajaran dan pembelajaran Bahasa Malaysia melalui komuniti pembelajaran profesional (KPP). *Proceeding, 6th Pedagogy International Seminar* 6(1): 1-412.
- Norasmahani Nor, Sofiah Suhaimi, Syamira Abdul Wahab, Khushairi Che Ismail, Aderi Che Noh, Khadijah Abdul Razak. (2015). Pelaksanaan KBAT dalam pengajaran dan pembelajaran Pendidikan Islam sekolah menengah: Satu tinjauan di Putrajaya, *Proceeding: 7th International Seminar on Regional Education*.
- Norazlin Mohd Rusdin dan Siti Rahaimah Ali. (2019). Amalan dan cabaran pelaksanaan pembelajaran abad ke-21. *Proceedings of the International Conference on Islamic Civilization and Technology Management*, 23-24 November 2019.
- Norfariza Mohd Radzi dan Nur Fadhillah Muzammil. (2018). Tahap Kompetensi Guru Dalam Pelaksanaan Kemahiran Berfikir Aras Tinggi di Sekolah Kebangsaan Daerah Sepang, Selangor. *Jurnal Kurikulum dan Pengajaran Asia Pasifik*. Bil. 6(4) Hlmn: 12-28
- Nor Hasmaliza Hasan & Zamri Mahamod. (2016). Penerapan kemahiran berfikir aras tinggi terhadap pengajaran guru Bahasa Melayu daerah Kuala Terengganu. *Jurnal Pendidikan Bahasa Melayu*, 6 (2), 78-90.
- Nooriza Kassim & Effandi Zakaria. (2015). Integrasi kemahiran berfikir aras tinggi dalam pengajaran dan pembelajaran matematik: Analisis keperluan guru. *Prosiding Seminar Education Graduate Regional Conference (EGRC 2015)*.
- Nur Athirah Ariffin dan Faridah Yunus. (2017). Kesiediaan guru prasekolah dalam melaksanakan KBAT dalam pengajaran dan pembelajaran. *Simposium Pendidikan diPeribadikan: Perspektif Risalah An-Nur*

- (SPRiN2017).
- Nur Hawa Hanis Abdullah dan Ghazali bin Darussalam (2018). Kesiapan guru melaksanakan kemahiran aras tinggi dalam pengajaran. *Jurnal Kurikulum dan Pengajaran Asia Pasifik*. 6(3), 22-31
- Nurliyana Abd Halim. (2015). Pengetahuan, sikap dan kesiapan pelajar terhadap Kemahiran Berfikir Aras Tinggi dalam pembelajaran pemahaman bacaan. Tesis. UKM.
- Nurul Azmi Mat Nor & Nurzatulshima Kamarudin. (2017). Penerapan Kemahiran Berfikir Aras Tinggi (KBAT): Kesiapan guru dalam pengajaran dan pembelajaran reka bentuk dan teknologi (rbt) di sekolah rendah. *International Research Journal of Education and Sciences (IRJES)*. Vol. 1 Special Issue 1 (Malay), 2017 eISSN 2550-2158
- Omar, N. B., & Ismail, M. B. (2018). Kemahiran berfikir aras tinggi dalam pengajaran dan pembelajaran berfokuskan kepelbagaian budaya murid sekolah rendah (KSSR). 5th International Conference on Research in Islamic Education and Arabic Language 2018.
- Othman, M., Abd Latif, M., & Husin, A. (2021). Cabaran dan halangan pelaksanaan pengajaran dan pembelajaran Pendidikan Islam yang mengintegrasikan kemahiran berfikir aras tinggi. *Jurnal Penyelidikan Dedikasi*. 17, 150-168.
- Othman, M. S., & Kassim, A. Y. (2017). Isu dan permasalahan (PdP) pelaksanaan amalan pengajaran guru menurut pandangan ibn Khaldun. *Journal of Human Capital Development*. 10(1), 1-18.
- Othman, M. S., & Kassim, A. Y. (2021). Keberkesanan amalan pengajaran guru Pendidikan Islam menerusi Kemahiran Berfikir Aras Tinggi (Kbat) di dalam mata pelajaran Pendidikan Islam sekolah rendah Negeri Perak. *UMRAN-International Journal of Islamic and Civilizational Studies*. 8(1), 75-86.
- Ping, Owi Wei & Hua, Ang Kean. (2017). Education in Malaysia: A Review. *International Journal of Research*. Vol.4(2) February 2017.
- Puteh, S. N., Ghazali, N. A., Tamyis, M. M., & Ali, A. (2016). Keprihatinan guru Bahasa Melayu dalam melaksanakan kemahiran secara kritis dan kreatif. *Jurnal Pendidikan Bahasa Melayu*. 2(2), 19-31.
- Rahayu Lasan & Aderi Che Noh. (2016). Kemahiran abad ke-21: Peranan dan cabaran guru Pendidikan Islam. Prosiding, Wacana pendidikan Islam siri ke-11.
- Rajendran Nagappan. (2017). Pengajaran & penguasaan Kemahiran Berfikir Aras Tinggi teori dan amalan. Terj. Mohd Mustamam Abd Karim. Tanjung Malim, Perak: Universiti Pendidikan Sultan Idris.
- Ramli, S., Abdul Ghani, M. T., Atoh, N. & Muhammad Romli, T. R. (2019). Integrasi elemen kemahiran berfikir aras tinggi (kbat) berasaskan kit media dalam amalan pembelajaran dan pemudahcaraan guru pelatih Bahasa Arab. *International Journal of Language Education and Applied Linguistics (IJLEAL)*. Jil 9(1); 33-44.
- Razila Kasmin, Mohd Faiz, Noraizan Mohsin, Norliza Kila dan Mashita Abu Hassan. (2019). Amalan kualiti guru dalam kalangan guru Pendidikan Islam di sekolah kebangsaan. *Journal of Management and Operation Research*. 1(4),1-23.
- Sagala, P. N., & Andriani, A. (2019). Development of higher order thinking skills (HOTS) questions of probability theory subject based on Bloom's Taxonomy. *Journal of Physics: Conference Series*. 1188 (1)
- Seman, S. C., Yusoff, W. M. W., & Embong, R. (2017). Teachers challenges in teaching and learning for Higher Order Thinking Skills (HOTS) in primary school. *International Journal of Asian Social Science*. 7(7), 534-545.
- Shamsuddin Muhammad, Ruzlan Md. Ali & Siti Noor Ismail. (2016). Tahap amalan penerapan kemahiran pemikiran kritis (KPK) di sekolah menengah berprestasi tinggi, sederhana dan rendah. International Seminar on Generating Knowledge Through Research. 967-976.
- Siti Aminah (2016). Inovasi dalam pembelajaran pendidikan islam: efektivitas penggunaan fun card sebagai media pembelajaran dalam meningkatkan motivasi belajar, keaktifan diri, dan hasil belajar peserta didik. *Mimbar Pendidikan*. 1(2), 201-212.
- Sivapakkiam, R., Fadzilah, A. R., Habsah, I., Umi, K. A. M., & Rozita, R. S. (2016). Teachers' levels of knowledge and interest on Higher Order Thinking Skills (HOTS) according to the field taught and category of schools. *Journal of Modern Education Review*. 6(9), 611-621.
- Syarifuddin, S. (2018). Kesan penggunaan pendekatan saintifik melalui pemahaman konsep dan pemikiran kritis dalam sains. *Jurnal Prima Edukasia*, 6 (1), 21-31
- Talhah Ajmain & Aderi Che Noh. (2016). Kefahaman ilmu dan Kemahiran Berfikir Aras Tinggi mampu melahirkan murid yang mengajar. Prosiding, Wacana pendidikan Islam siri ke-11
- Talhah Ajmain, A. Rahman, Siti Nur Hadis, Mahpuz, Asma Nurul 'Aqilah and Hehsan, Aminudin and Che Noh, Mohd. Aderi (2019) Predisposition of Islamic education teacher in implementing teaching of higher order thinking skills (KBAT) at the State of Selangor. *International Journal of Business, Economics and Law*. 18 (6), 52-60.
- Tamuri, A. H., & Nor, S. M. (2015). Prinsip pembelajaran aktif dalam pengajaran dan pembelajaran Pendidikan Islam. *Jurnal Pendidikan Fakulti Pendidikan*. 3(2), 28-42.
- Tamuri, A. H. (2016). Keberkesanan guru dalam pengajaran dan pembelajaran mata pelajaran Pendidikan Islam. In Mohd Farid Mohd Shahrani & Nor Hartini Saari (Eds.), *Guru Cemerlang Pendidikan Islam: Persediaan dan Cabaran* (pp. 1-30). IKIM Press.
- Vadivalu, V. V., & Kamisah Osman. (2015). Persepsi dan masalah yang dihadapi oleh guru Sains dalam melaksanakan kemahiran berfikir aras tinggi. *Kertas kerja dibentangkan dalam Proceeding 7th International Seminar on Regional Education*, 2, 1077-1082.
- Wan Amirah, Wan Ismail, Maimun Aqsha Lubis &

- Muhammad Isa. (2016). Kesiediaan Guru Pendidikan Islam Sekolah Rendah di Selangor Terhadap Penerapan KBAT dalam Pengajaran dan Pembelajaran. *Journal of Advanced Research in Applied Sciences and Engineering Technology*. Vol.3, No.1: 79-92.
- Wan Nor Shairah Sharuji & Norazah Mohd Nordin (2017). Guru dalam pelaksanaan Kemahiran Berfikir Aras Tinggi (KBAT). Simposium Pendidikan diPeribadikan: Perspektif Risalah An-Nur (SPRiN2017). Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Wirawani, K., & Wirawahida, K. (2016). The promotion of critical thinking skills in school-based assessment (SBA). IPSR (Institute of Postgraduate Research) Colloquium in Universiti Tunku Abdul Rahman (UTAR), 2-11.
- Yunus, F. M., Jasmi, K. A., Hashim, M. Z., & Ramly, R. (2018). Kelemahan amalan menerapkan kemahiran berfikir semasa proses pengajaran dan pembelajaran dalam kalangan calon cemerlang praktikum Pendidikan Islam IPG Kampus Sultan Abdul Halim.
- Zakaria, S. R., Noh, M. A. C., Razak, K. A. (2016). Aplikasi teknologi ICT dalam pengajaran dan pembelajaran Pendidikan Islam ke arah meningkatkan KBAT dalam pengajaran abad-21. Prosiding, Wacana Pendidikan Islam Siri ke-11, Universiti Kebangsaan Malaysia 2016.
- Zakaria, G. A. N., & Mahalle, S. (2017). Kajian amalan pengajaran guru Bahasa Arab sekolah menengah di negara Brunei Darussalam. *Online Journal of Islamic Education*, 3(1), 1-40.
- Zarina Abdul Rashid. (2016). Tahap kesiediaan guru dalam aspek pengetahuan dan keperluan latihan berfokuskan aplikasi KBAT. Disertasi Ijazah Sarjana Pendidikan Teknikal (Rekabentuk Instruksional & Teknologi). Fakulti Pendidikan Teknikal dan Vokasional, Universiti Tun Hussein Onn Malaysia.
- Zhaffar, N. M., Hamzah, M. I., Abd Razak, K., & Wan Abdullah, W. A. A. (2016). Ke arah Guru Pendidikan Islam sebagai pemikir kritis. *Sains Humanika*. 8, 9-15.
- Zhaffar, N. M., Ali, W., Wan, A., & Musa, N. A. (2020). Kekangan penerapan kemahiran berfikir aras tinggi dalam pengajaran kurikulum bersepadu dini dan kurikulum bersepadu tahfiz. *Persidangan Antarabangsa Sains Sosial dan Kemanusiaan ke-5 (PASAK5 2020)*. December.
- Zhaffar, N. M., Ali, W., Wan, A., & Nor, N. (2021). Issues and challenges of the implementation of hots in religious teaching in malaysia issues and challenges of the implementation of hots in religious teaching in Malaysia. 1(2), 308–316.
- Zulkifli Osman. (2015). Kemampuan Model Pengajaran Bahasa Melayu berdasarkan kemahiran berfikir melalui Teknologi Maklumat dan Komunikasi meningkatkan tahap motivasi dan kemahiran bahasa pelajar. *PENDETA – Jurnal Bahasa, Pendidikan & Sastera Melayu*, Vol. 6, hlm. 181-213.

Kesedaran Nilai Patriotisme Melalui Pendidikan Sejarah Murid Menengah Atas SMK Dato Syed Esa, Batu Pahat: Satu Tinjauan Bersepadu

Rosnizan bt Saad dan Fairus Fuzilah bt Wahid

Abstrak – Kertas kerja ini bertujuan menyingkap dan membincangkan kesedaran akan nilai patriotisme dalam kalangan murid menengah atas Smk. Dato Syed Esa Batu Pahat dan hubungkaitnya dengan pendidikan Sejarah. Pendidikan Sejarah merupakan elemen penting dalam sistem pendidikan di Malaysia dalam usaha untuk memperkukuhkan jati diri dan melahirkan semangat patriotisme dalam kalangan rakyat Malaysia khususnya dalam kalangan generasi muda. Dasawarsa ini, semangat patriotisme semakin terhakis dan menghilang dalam golongan marhean terutama dalam kalangan generasi baru, yang secara jelasnya telah membawa kepada semakin hilangnya jati diri dan kecelaruan identiti sebagai warganegara. Sikap acuh tidak acuh akan kepentingan rasa cinta kepada negara ternyata menggagalkan masyarakat berperanan sebagai anak watan dalam menterjemahkannya dalam aspek kesetiaan, keyakinan, keberanian, kemerdekaan, jati diri dan kedaulatan. Objektif makalah penelitian ini adalah untuk melihat kesedaran nilai patriotisme dalam kalangan murid menengah atas, SMK Dato Syed Esa, Batu Pahat Johor dan keberkesanan pendidikan sejarah itu sendiri. Dapatan kajian boleh dilihat daripada sudut minat dan kecenderungan pembelajaran di dalam kelas serta keterlibatan murid dalam aktiviti-aktiviti yang dilaksanakan di sekolah sepanjang tahun. Pendekatan yang digunakan dalam makalah kajian ini adalah melalui kaedah soal selidik, pemerhatian, analisis dokumen dan kemudian analisa intervensi dilakukan melalui pengamatan secara langsung terhadap penglibatan dan kemenjadian murid menengah atas SMK. Dato Syed Esa Batu Pahat, dalam pelbagai aktiviti yang dianjurkan oleh pihak sekolah. Penelitian ini telah menunjukkan bahawa, pendidikan sejarah dan tindakan yang berkaitan dengan nilai sejarah telah memberikan impak yang sangat besar terhadap melahirkan generasi yang mempunyai kesedaran patriotisme seterusnya membentuk nilai-nilai murni dalam diri. Pendidikan Sejarah yang menyeluruh dan berkesan dapat menanamkan kefahaman mengenai proses pembinaan negara bangsa oleh tokoh-tokoh terdahulu serta dapat menggemblengkan rasa cinta kepada tanah air.

Kata Kunci – Sejarah, Patriotisme, pendidikan, kesedaran

I. PENGENALAN

Sekolah merupakan organisasi yang penting dalam melahirkan warganegara yang mampu menyumbang idea, kemahiran dan tenaga dalam pelbagai aspek kehidupan. Selain daripada berfungsi sebagai penyuntik ilmu pengetahuan dan kemahiran, sekolah juga berperanan

penting dalam pemupukan nilai jati diri dan semangat patriotisme yang berkesan. Kedaulatan sesebuah negara akan terpelihara dan mampu berada pada tahap yang paling tinggi andai warganya yang bermula dari alam persekolahan menjunjung tinggi perpaduan serta bersatu hati sepenuhnya tanpa sengketa dalam proses pembentukan sebuah negara bangsa. Pemupukan semangat patriotisme dan jati diri dalam kalangan pelajar merupakan isu penting yang sering diperkatakan oleh pelbagai pihak serta organisasi malah sering menjadi agenda utama dalam proses kemenjadian murid di sekolah.

Pendidikan sejarah dikatakan mempunyai hubungan yang sangat erat dalam melahirkan masyarakat atau warganegara yang mempunyai semangat patriotisme yang utuh. Jika dilihat sejarah pembinaan bangsa Malaysia pun, negara terbina atas permuafakatan rakyatnya yang memahami konsep perpaduan dan toleransi antara kaum sejak negara mencapai kemerdekaan lagi. Dalam makalah kajian ini, kita merujuk kepada pendidikan sejarah yang menjadi elemen penting dalam melahirkan warga yang cintakan tanah air. Secara dasarnya, pendidikan sejarah telah menjadi teras dan wahana utama dalam sistem pendidikan di Malaysia. Awang Had Salleh (1983) telah menyatakan bahawa matlamat penting pendidikan di Malaysia adalah menyemai rasa patriotisme ke dalam jiwa pelajar, rasa kesediaan dan kerelaan berkorban nyawa untuk mempertahankan negara.

II. PERNYATAAN MASALAH

Dasawarsa ini, semangat patriotisme semakin terhakis dan menghilang dalam golongan marhean terutama dalam kalangan generasi baru, khususnya pelajar sekolah yang secara jelasnya telah membawa kepada semakin terhakisnya kesedaran jati diri dan kecelaruan identiti sebagai warganegara Malaysia. Hilangnya rasa cinta akan tanah air sedikit sebanyak pasti memberi impak yang kurang harmoni dalam pembinaan sebuah negara bangsa. Semakin terhakisnya nilai-nilai kewarganegaraan dalam kalangan murid semakin membimbangkan masyarakat dan tempias secara tidak langsung mencerminkan kegagalan sistem pendidikan negara mencorak nilai jati diri dalam kalangan murid. Sikap acuh tidak acuh akan kepentingan rasa cinta kepada negara ternyata menggagalkan usaha pembentukan sebuah negara bangsa melalui pembinaan masyarakat yang bertanggung jawab. Kajian ini ingin melihat tahap kesedaran murid di sekolah menengah sejauhmanakah kesedaran murid terhadap semangat patriotisme dan mempunyai kekuatan jati diri dalam kalangan murid.

Rosnizan Saad, SMK. Dato Syed Esa, Batu Pahat, (rosnizan73@gmail.com).
Fairus Fuzilah Wahid, SMK. Dato Syed Esa, Batu Pahat, (fairusfuzilah@gmail.com).

III. OBJEKTIF KAJIAN

Objektif makalah penelitian ini adalah untuk melihat tahap kesedaran nilai patriotisme dalam kalangan murid menengah atas, SMK Dato Syed Esa, Batu Pahat Johor dan keberkesanan pendidikan sejarah itu sendiri. Selain itu, kajian ini juga dijalankan untuk melihat pemahaman, persepsi, penerimaan serta cabaran dalam kalangan pelajar sekolah SMK. Dato Syed Esa terhadap konsep patriotisme dan jati diri sebagai warganegara.

IV. SKOP KAJIAN

Kajian ini merangkumi para pelajar Tingkatan 4 dan Tingkatan 5 SMK. Dato Syed Esa yang dipilih secara rawak tanpa mengambil kira kedudukan kelas yang tertentu. Pelbagai etnik telah mengambil bahagian dalam kajian soal selidik yang terdiri daripada pelajar Melayu, Cina dan India.

V. TINJAUAN LITERATUR

Generasi Baru Masyarakat Malaysia

Berdasarkan rekod dalam Rancangan Malaysia Ketujuh, bilangan remaja mencatatkan pertambahan kepada 20 juta orang menjelang tahun 2020. Hal ini menunjukkan remaja sebagai kumpulan yang penting dalam menerajui masa depan negara. Mereka merupakan penentu dan penyambung pembangunan negara. Golongan remaja ini merupakan paksi dan kekuatan kepada sebuah pembangunan negara bangsa. Golongan ini memerlukan bimbingan dan pandu arah untuk menjadi manusia yang mampu menggunakan potensi diri sebaik mungkin serta bergerak ke arah landasan yang betul. Oleh itu, kesedaran patriotisme dan jati amat perlu wujud dalam setiap diri golongan remaja di negara ini. Tun Mahathir Mohamed pernah menegaskan perkara ini bahawa golongan belia perlu memelihara dan mempertahankan tanahair daripada dijajah oleh orang luar. Mereka perlu tahu tentang sejarah negara, memahami jerih perih perjuangan tokoh-tokoh terdahulu serta berusaha gigih ke arah merealisasikan Wawasan 2020. Namun selepas negara mencapai kemerdekaan, generasi baru kini mula kehilangan semangat patriotisme kerana sedikit demi sedikit terhakisnya kesedaran jati diri dalam diri mereka.

Konsep Patriotisme

Perkataan patriotisme berasal daripada bahasa Greek iaitu *patriotes* yang bermaksud rakan senegara dan *patrice* yang bermaksud tanah air atau negara (Saifuddin Abdullah 2005:84). Manakala *isme* pula merujuk kepada semangat, fahaman ataupun perasaan. Gabungan dua perkataan tersebut telah melahirkan perkataan baharu dalam bahasa Inggeris lalu diserap ke dalam bahasa Melayu dengan mengekalkan kalimah tersebut. Patriot bermaksud orang yang mempertahankan dan memperjuangkan kebebasan dan hak tanah air atau negara. Kamus Dewan pula menyatakan

istilah patriotisme adalah perasaan cinta yang kuat terhadap tanah air (Kamus Dewan 1989: 917).

Menurut Abd Rahim (1999), patriotisme pada umumnya boleh dikaitkan dengan semangat, perasaan, sikap, kesedaran, idealisme yang menyentuh soal-soal kebangsaan, kenegaraan, tanggungjawab, perjuangan, pengorbanan, kecintaan, kesetiaan, ketahanan diri dan sumbangan warganegara terhadap negara bangsa dan agama. Patriotisme merupakan unsur ketahanan nasional yang amat penting bagi meningkatkan komitmen dan tanggungjawab rakyat terhadap bangsa dan negara. Unsur-unsur patriotisme diterapkan untuk melahirkan rakyat Malaysia yang bertanggungjawab, bersemangat kekitaan, berdisiplin, berusaha dan produktif ke arah mencapai wawasan dan aspirasi negara.

Dalam konteks pada masa kini, patriotisme boleh ditafsirkan sebagai sikap, semangat dan tindak tanduk yang menjurus kepada gagasan dan usaha mengawal kepentingan, maruah dan kedaulatan bangsa dan negara dalam pelbagai bidang kehidupan seperti ekonomi, politik, sosial, hubungan antarabangsa, kedaulatan, kebudayaan, agama, keselamatan, undang-undang dan sebagainya. Justeru secara dasarnya patriotisme itu sememangnya menjurus kepada perasaan cinta akan negara, sanggup mempertahankan dan berkorban keringat, bakti dan nyawa demi tanah air tercinta seterusnya mewujudkan pula semangat nasionalisme dalam diri serta kumpulan masyarakat.

Dari tinjauan perkembangan sejarah, patriotisme ini sebenarnya telah lama wujud seiring dengan peradaban manusia itu sendiri. Menurut Awang Had Salleh (1995), sejarah patriotisme telah lama wujud dalam peradaban manusia yang sebelumnya hidup berkomuniti dalam kumpulan yang kecil dan terasing yang kemudiannya memasuki penghidupan dalam komuniti lebih besar yang merujuk kepada pembahagian sempadan dan identiti bangsa yang mewakilinya. Di Malaysia sejarah perkembangan nasionalisme dikatakan bermula sejak zaman Kerajaan Melayu Melaka pada abad ke-17 (Abdul Latif Abu Bakar:1996). Sejarah kebangkitan bangsa Melayu akibat daripada proses penjajahan asing jelas memperlihatkan perjuangan bangsa yang berlandaskan semangat patriotisme yang tinggi demi maruah dan kedaulatan negara.

Kepentingan Pendidikan Sejarah

Pendidikan sejarah merupakan senjata yang tidak boleh dipandang enteng dalam sistem pendidikan negara. Pendidikan sejarah berada pada level yang tersendiri dan kepentingannya adalah seiring dengan mata pelajaran-mata pelajaran dalam kategori Sains Sosial yang lain. Dalam konteks pembinaan negara bangsa, kepentingan sejarah merupakan mekanisme utama yang telah disuarakan oleh banyak pihak. Menurut Sartono Kartodirdjo, pendidikan sejarah merupakan alat didaktik yang menjadi tunjang pendidikan nasional. Pengetahuan sejarah, khususnya sejarah nasional akan membolehkan sesuatu bangsa terutamanya generasi muda menjadi lebih prihatin terhadap bangsa dan pembangunan negaranya. (Sartono 1992) . Di Malaysia, isu memahami sejarah nasional telah lama

diperjuangkan oleh ahli dan pengkaji sejarah sehinggalah pendidikan sejarah diberikan kedudukan penting dalam sistem pendidikan negara.

Pendidikan sejarah berperanan sebagai alat untuk masyarakat memahami masa lampau. Melalui sejarah, kita dapat mempelajari kejayaan bangsa dan negara seperti zaman keemasan Kesultanan Melayu Melaka pada abad ke-15 yang boleh dijadikan perangsang untuk memacu kemajuan negara. Tidak dapat dinafikan, pembentukan negara Malaysia pada hari ini bertitik-tolak daripada kewujudan Kerajaan Melayu Melaka yang telah diasaskan oleh Parameswara. Kita juga dapat belajar sesuatu dari aspek peninggalan masyarakat terdahulu seperti dalam bidang pertanian, perdagangan, perkapalan, hubungan antarabangsa, teknologi pembuatan, pendidikan, keagamaan, penulisan karya dan banyak lagi khazanah bernilai tinggi yang memberi impak dan panduan kepada generasi baru pada hari ini. Kesedaran tentang warisan sejarah dan masa lalu penting untuk membentuk identiti kumpulan yang kemudiannya melahirkan rasa cinta dan kesetiaan sehingga timbulnya rasa kagum dalam diri seterusnya sanggup pula berkorban untuk negara.

Isu-isu perjuangan warganegara lampau yang sanggup menggadai nyawa demi mempertahankan maruah negara dari dinoda kuasa asing boleh diberi penekanan kepada generasi baru agar mereka tidak alpa dan leka dengan zon selesa yang melingkari kehidupan mereka, Perjuangan menentang penjajahan asing, usaha-usaha pemimpin dan rakyat bersatu ke arah mencapai kemerdekaan, seharusnya diberi kefahaman, penghayatan dan kesedaran dalam kalangan generasi muda agar mereka dapat berpegang kepada prinsip bermaruah, kesetiaan, pengorbanan, kecintaan, tanggung jawab, dan mampu mengambil iktibar agar tidak melakukan kesalahan dan kesilapan yang terdahulu.

Tun Dr. Mahathir Mohamad dalam ucapan Hari Kemerdekaan Malaysia pada 1997, telah mengungkapkan; “Selain daripada menanam semangat cintakan negara dalam kalangan rakyat, Hari Kebangsaan mengingatkan kita kepada sejarah perjuangan kemerdekaan negara kita. Dengan mengetahui sejarah negara sendiri, kita boleh merancang masa depan negara kita dengan baik dan berkesan (*Berita Harian: 30 Ogos 1997*).

Selain itu, pendidikan sejarah turut berperanan dalam membentuk dan membina sebuah negara bangsa yang agung dan berdaulat. Bagi sebuah negara yang berbilang bangsa dan latar belakang seperti Malaysia, integrasi nasional merupakan persoalan yang sangat rumit untuk dicapai dan ia memerlukan kronologi proses yang jitu dan mampan. Kerjasama semua pihak dari semua lapisan masyarakat amatlah diharapkan agar usaha dan perancangan yang diatur dapat direalisasikan. Dasar Pendidikan Kebangsaan menggariskan mata pelajaran sejarah sebagai alat utama bagi merealisasikan wawasan tersebut. Penekanan pendidikan sejarah tertumpu kepada kesedaran sejarah, toleransi dan kepekaan masyarakat untuk berkongsi tanggungjawab terhadap masa depan negara.

Pendidikan sejarah dalam situasi kepelbagaian kaum seperti di Malaysia diharapkan dapat merapatkan jurang dan

perbezaan nilai yang ketara di Malaysia. Komposisi penduduk yang berbilang kaum pasti akan memperlihatkan pelbagai pemikiran dan nilai yang mewakili kaum masing-masing dari segi ekonomi, sosial dan politik. Masalah ini jika tidak dibendung pasti akan menimbulkan suasana yang tidak harmoni. Oleh sebab itulah, pemimpin melihat pentingnya usaha dalam sistem pendidikan untuk mengatasi masalah polarasi kaum. Tun Dr Mahathir Mohammd menegaskan isu pembinaan negara bangsa mempunyai kaitan yang rapat dengan integrasi kaum. Konsep yang lebih jelas dapat rungkai adalah pembentukan sistem multikultural dalam sistem pendidikan. Menurut Stavenhagen (1986), Multikulturalisme merupakan pendekatan yang digunakan sebagai suatu pemahaman atau ideologi untuk mewujudkan integrasi dan memupuk perpaduan dengan melihat keunikan dan potensi setiap etnik sebagai aset yang bernilai dan perlu dihargai. Dengan kata lain, setiap etnik dapat memahami dan bertoleransi dengan budaya dan adat resam etnik yang lain seterusnya menzahirkan kesepakatan dan perpaduan.

Menurut Kluckhohn (1953) pula, terdapat tujuh unsur untuk menunjukkan perbezaan kebudayaan antara kaum iaitu, bahasa, sistem teknologi, sistem ekonomi, organisasi sosial, sistem pengetahuan, agama dan kesenian. Unsur-unsur inilah yang perlu diambil kira dalam pendidikan sejarah di Malaysia. Dato Seri Muhammad Najib Tun Razak pernah mengutarakan pandangan beliau bahawa jalan terbaik bagi membolehkan rakyat Malaysia hidup aman damai adalah dengan memahami cara hidup dan kebudayaan sesuatu bangsa yang lain.

JADUAL I: PENDUDUK MALAYSIA MENGIKUT ETNIK 2020

Etnik	Juta	Peratus
Bumiputra	20.6	69.5
Cina	6.7	22.7
India	2.0	6.8
Lain-lain	1.0	0.3
Jumlah	30.3	100

(Sumber: Jabatan Perangkaan Malaysia: 2020)

Berdasarkan komposisi kaum di atas, maka dapatlah dijelaskan bahawa perbezaan etnik perlu diseimbangkan dengan pendidikan sejarah agar penerapan integrasi bangsa seperti berbangga sebagai rakyat Malaysia, bersemangat setia kepada negara, bersemangat kekitaan, berdisiplin, berusaha dan produktif akan dapat dipupuk dengan mudah dan berkesan.

Pendidikan sejarah juga menjadi pemangkin dalam memupuk perpaduan bangsa serta membina masyarakat yang bersatu padu. Setiap bangsa di Malaysia berdiri atas landasan kewarganegaraan yang sama, mendapat pendidikan dalam aliran yang sama, bernaung di bawah panji-panji pemerintahan yang sama sedikit sebanyak memberi rasa cinta kepada negara. Laporan Jawatankuasa Kabinet (1979) telah menggariskan panduan yang tegas mengenai perpaduan rakyat dan kaum di Malaysia.

“Pendidikan sejarah adalah penting untuk membolehkan murid-murid memahami latar belakang sejarah negara daripada beberapa aspek politik, ekonomi dan sosial. Dalam sebuah negara yang mempunyai penduduk berbilang kaum, kesedaran terhadap sejarah masyarakat majmuk di Malaysia

dapat menolong murid-murid untuk memahami peri mustahaknya perpaduan di negara ini”

Pembentukan perpaduan rakyat secara tidak langsung akan melahirkan warganegara yang mempunyai rasa dan semangat patriotisme terhadap negara bangsa. Patriotisme merupakan elemen utama dalam pendidikan sejarah yang bertujuan membina kesedaran dan mengukuhkan semangat perjuangan serta cinta akan bangsa dan negara. Ibrahim Saad (1990), menegaskan bahawa pendidikan sejarah penting khususnya buku-buku sejarah yang mencatatkan peristiwa sejarah yang mengagungkan peristiwa dan kejayaan silam negara dengan tujuan memupuk semangat patriotisme dan kebanggaan kepada negara.

Melalui pendidikan sejarah juga, rakyat Malaysia khususnya generasi muda dapat menimba penerokaan dunia serta membina aspirasi baru daripada tema-tema yang terdapat dalam sukatan kandungan mata pelajaran tersebut. Sejarah boleh dijadikan panduan dan rujukan penting bagi membina kewibawaan dan martabat sesuatu bangsa. Melalui pendidikan sejarah juga, nilai kesetiaan dapat dipupuk dan ditanam dalam kalangan generasi baru seterusnya dapat mendorong mereka dengan kesedaran untuk berkorban demi negara tercinta.

Seterusnya, pendidikan sejarah berfungsi menerapkan nilai kewarganegaraan terhadap generasi muda agar menjadi warganegara yang bertanggungjawab dan bermanfaat kepada bangsa dan negara. Nilai kewarganegaraan ini meliputi kebanggaan sebagai rakyat Malaysia, bersemangat setia negara, bersemangat kekitaan, berdisiplin, berusaha dan produktif. Pendidikan sejarah juga memberi penekanan kepada generasi muda supaya menghayati dan menghormati lambang-lambang, bendera, perlembagaan negara, bahasa kebangsaan serta agama Islam sebagai agama rasmi negara. Hal ini membuktikan bahawa pendidikan sejarah memainkan peranan yang sangat besar dalam membentuk jati diri dan patriotisme dalam kalangan warganegara khususnya generasi muda hari ini.

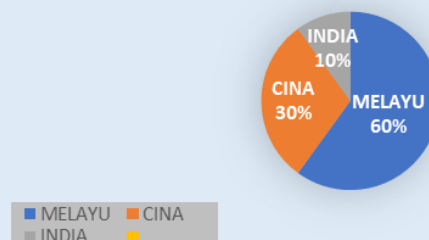
VI. METODOLOGI KAJIAN

Kajian ini merupakan kajian berbentuk metode historis untuk melihat kepentingan patriotisme dan pendidikan sejarah dari aspek kajian dan pengetahuan asas. Selain itu, kaedah kualitatif yang menggunakan reka bentuk kajian kes juga diguna pakai. Data kualitatif diperoleh daripada persekitaran semula jadi yang bersifat deskriptif yang diperoleh daripada data soal selidik, pemerhatian, analisis dokumen dan gambar-gambar foto. Pengumpulan data secara soal selidik telah dipraktikkan untuk melihat sejauh manakah pelajar SMK. Dato Syed Esa mempunyai kefahaman dan kesedaran mengenai semangat patriotisme dan jati diri sebagai warga sekolah khususnya, dan sebagai rakyat Malaysia secara amnya. Seramai 100 orang murid menengah atas yang terdiri daripada murid Tingkatan 4 dan 5 pelbagai etnik telah diambil sebagai responden kajian. Instrument kajian menggunakan 20 instrumen berbentuk soal selidik. Data kajian telah diproses dan dianalisis dengan menggunakan kaedah deskriptif dan dipersembahkan dalam nilai peratusan dan frekuensi.

DAPATAN KAJIAN

IL	SOALAN	SETUJU	TIDAK PASTI	TIDAK SETUJU
1	Bangga menjadi rakyat Malaysia	97	0	3
2	Bangga dengan keharmonian rakyat Malaysia yang berbilang kaum	98	0	2
3	Menyanyikan lagu Negaraku dengan penuh semangat	95	0	5
4	Sentiasa memastikan bendera Malaysia terpelihara dan dihormati	95	2	3
5	Menghayati sejarah Malaysia	90	6	4
5	Bersedia untuk menyertai Badan Beruniform di sekolah	70	10	10
7	Bersedia membantu guru dan rakan di sekolah	97	0	3
8	Sentiasa menjaga imej sebagai pelajar sekolah	97	0	3
7	Saya bertanggungjawab bersama-sama menjaga keharmonian kaum di sekolah	97	0	3
0	Menghormati rakan pelbagai kaum di dalam kelas	97	0	3
1	Berasa bangga dengan kejayaan rakan-rakan dalam pelbagai bidang	97	1	2
2	Melakukan setiap aktiviti yang melibatkan pelbagai kaum sehingga berjaya	87	5	8
3	Sabar dengan karenah rakan di dalam kelas	84	4	12
4	Suka menyertai aktiviti yang melibatkan kepelbagaian kaum dan latar belakang di sekolah.	78	2	20
5	Membantu rakan di dalam kelas tanpa mengira latar belakang	97	0	3
6	Meraikan kejayaan rakan yang menyertai pertandingan di sekolah.	90	3	7
7	Melibatkan diri dalam aktiviti gotong royong bersama rakan pelbagai etnik.	90	2	8
8	Anda meminati subjek Sejarah di sekolah	74	10	15
9	Anda suka mengambil bahagian dalam aktiviti kemerdekaan di sekolah.	70	13	17
0	Hari kemerdekaan sangat penting kepada sejarah negara kita.	95	5	0

JADUAL III : PECAHAN MURID MENENGAH ATAS YANG TERLIBAT DALAM SOAL SELIDIK



Carta di atas menunjukkan jumlah murid yang menjawab instrument soal selidik yang diambil secara rawak dalam penelitian kajian ini. Seramai 100 orang pelajar telah menjawab soalan melalui borang Google Form yang diedarkan. Secara kesimpulannya, kajian ini menunjukkan tahap kesedaran Patriotisme dalam kalangan murid menengah atas SMK. Dato Syed Esa adalah berada pada tahap yang baik dan cemerlang. Dapatan ini dapat disokong dengan pelbagai pencapaian dan penglibatan aktif murid dalam pelbagai aktiviti/program di sekolah yang boleh dilihat sepanjang tahun. SMK. Dato Syed Esa telah melaksanakan pelbagai program kokurikulum sekolah yang berjaya melibatkan murid dari pelbagai tingkatan serta pelbagai kaum dan latar belakang. Antara program yang biasa mendapat penglibatan aktif murid adalah,

1. Program Bulan kemerdekaan
2. Hari keusahawanan
3. Pertandingan keceriaan sekolah

4. Galeri sejarah
5. Pertandingan Badan-Badan Beruniform
6. Bulan Bahasa

VII. CADANGAN

Penguksuhan jati diri dan semangat patriotisme di sekolah memerlukan usaha dan kerjasama semua pihak secara bersepadu agar dapat merealisasikan Hasrat Kementerian Pendidikan dan negara dalam proses pembinaan bangsa. Antara cadangan atau saranan yang boleh dilaksanakan di sekolah adalah seperti berikut.

Perkukuhkan Pendidikan Sejarah

Penekanan terhadap sukatan pelajaran Sejarah adalah perlu diberi perhatian kerana sukatan pelajaran merupakan dasar panduan yang penting dalam melahirkan generasi yang berpegang teguh kepada nilai jati diri. Sukatan pelajaran yang lengkap dan comprehensive amat diperlukan sebagai cerminan negara Malaysia yang berdaulat. Sejak akhir-akhir ini tercetus isu sukatan pelajaran sejarah yang diolah untuk kepentingan-kepentingan pihak tertentu misalnya untuk kepentingan ideologi, tokoh, amalan politik dan pemikiran pihak-pihak tertentu. Isu-isu pembentukan Malaysia terutamanya melibatkan sejarah Sabah dan Sarawak dikatakan telah diselewengkan daripada fakta sebenar.

Di samping itu, kaedah pengajaran sejarah hendaklah menekankan kepada kaedah yang bersifat sejarah gunaan (*applied history*) berbanding kaedah konvensional yang hanya banyak menekankan kaedah hafalan fakta seperti tahun dan peristiwa semata-mata (*date and event*). Bagi meningkatkan kesedaran dan pemahaman, sejarah perlu diajar sebagai disiplin akademik dan bukannya alat memenuhi keperluan kenegaraan semata-mata.

Seterusnya, mata pelajaran sejarah hendaklah diajar sebagai pembelajaran bersepadu dan bukannya sekadar untuk lulus dalam peperiksaan (*exam oriented*). Fenomena pada hari ini kita dapat melihat semua pihak termasuk pelajar, ibu bapa termasuklah pihak sekolah sendiri begitu mementingkan pencapaian dan kecermerlangan dalam peperiksaan daripada *value* sejarah itu sendiri terhadap perkembangan sahsiah dan jati diri bangsa.

Pengajaran sejarah di maktab-maktab perguruan mahupun di universiti-universiti perlulah direformasi agar kualiti latihan guru dapat ditingkatkan lagi dengan memberi penekanan kepada penggunaan sumber yang pelbagai. Ini bermakna guru-guru sejarah hendaklah terdiri daripada mereka yang suka membaca dan memiliki daya *inquiry* sejarah yang kuat. Selain itu, adalah penting juga penyelidikan sejarah Malaysia diberi perhatian yang sewajarnya oleh pihak pemerintah dan universiti dengan menyediakan dana yang mencukupi untuk menjalankan penyelidikan oleh para sarjana mahu pun ahli sejarah.

Perkasakan Peranan Guru/Pentadbir Sekolah

Pemupukan amalan patriotisme adalah amalan bersama sekolah, PPD, JPN, KPM secara bersepadu. Setiap bahagian mempunyai tugas dan tanggungjawab yang tersendiri dan saling melengkapi. Segala program yang dirancang perlukan bermatlamatkan jati diri serta kemenjadian murid di sekolah. Murid juga harus diberi peluang utk menunjukkan amalan patriotisme mereka melalui amalan dan penglibatan aktif mereka dalam program-program berkenaan. Bagi mencapai matlamat kenegaraan yang bersepadu, pemilihan guru-guru sejarah hendaklah dalam kalangan guru yang berkelulusan sejarah sahaja. Apa yang berlaku pada masa kini adalah berleluasanya konsep *tangkap muat* apabila tanggungjawab mengajar mata pelajaran sejarah telah diberi kepada guru-guru yang bukan bidang sejarah.

Keadaan ini menimbulkan masalah besar kerana guru berkenaan tidak mempunyai asas pengetahuan sejarah, ditambah pula dengan pembacaan yang amat terbatas terhadap karya-karya sejarah serta ketidakcekapan dalam proses pengajaran dan pembelajaran sejarah. Oleh itu, guru-guru sejarah yang dilantik perlulah mempunyai keupayaan intelektual yang luas dalam bidang sejarah dan mereka ini perlulah juga diberi kursus-kursus latihan professional supaya guru-guru sejarah menyedari bahawa peranan mereka bukan saja sebagai agen menyampaikan fakta-fakta sejarah semata-mata, malah guru sejarah adalah ahli sejarah, perancang, penyusun strategi dan ahli professional yang penting.

Selain itu, kebergantungan bahan rujukan sejarah terhadap penggunaan buku teks semata-mata perlulah diubah. Matlamat utama untuk membentuk patriotisme dalam kalangan murid pasti akan menjadi sangat lemah jika kita hanya merujuk satu sumber rujukan sahaja. Penggunaan sumber-sumber haruslah diperluaskan kepada bacaan-bacaan lain seperti jurnal, karya-karya ilmiah, penulisan tokoh-tokoh sejarah dan sebagainya. Sekolah pula hendaklah membiasakan amalan menyediakan sumber-sumber primer sejarah ini supaya tahap pemikiran dan kefahaman sejarah menjadi lebih mantap. Panduan fakta dari buku teks yang hanya berbentuk hafalan akan berubah menjadi lebih kritis dan analitik apabila pelajar didedahkan dengan sumber-sumber yang pelbagai seperti akhbar, majalah, jurnal dan sebagainya.

Pergiatkan Aktiviti yang dapat mencambahkan nilai Patriotisme dalam kalangan murid

Program-program yang berunsurkan perpaduan perlu dilaksanakan dengan kerap dan berkala di sekolah untuk mendedahkan murid kepada amalan patriotisme yang sebenar. Aktiviti yang dilaksanakan perlulah memberi peluang kepada semua murid menyertai program tanpa mengira tahap latar belakang murid di sekolah. Murid yang aktif dalam pelbagai aktiviti patriotisme dan kenegaraan pasti akan dapat mencambahkan rasa kagum dan cinta akan sekolah dan seterusnya cinta terhadap negara.

VIII. KESIMPULAN

Sekolah memainkan peranan yang penting dalam memupuk kesedaran patriotisme. Guru merupakan agen pendorong yang penting dalam melahirkan pelajar yang mempunyai kefahaman jati diri melalui Pendidikan sejarah di dalam bilik darjah. Pembentukan nilai-nilai murni sebagai warganegara yang mempunyai ciri-ciri patriotisme akan terbentuk melalui suntikan elemen sejarah serta disokong dengan program kokurikulum yang menyemarakkan lagi nilai patriotisme ini. Selain itu, Pendidikan sejarah juga sememangnya tidak dinafikan menjadi elemen yang sangat penting dalam melahirkan warganegara yang mempunyai kesedaran nasional serta semangat patriotisme.

Pendidikan sejarah akan memupuk rasa kagum dan 'pemilikan' jiwa (*sense of belonging*) yang sangat diperlukan dalam memupuk integrasi nasional dan untuk mencapai wawasan negara. Membina sebuah negara bangsa yang sempurna bukanlah tugas yang mudah apatah lagi bagi sebuah negara yang terdiri daripada kepelbagaian etnik dan budaya seperti negara Malaysia. Di sebalik kesukaran dan pelbagai alasan yang memungkinkannya terjadinya kegagalan, namun ia bukanlah sesuatu yang mustahil untuk dikecapi. Melalui pendidikan sejarah yang disalurkan menerusi sistem pendidikan yang tersusun dan terancang, impian untuk membentuk sebuah negara bangsa yang utuh pasti akan menjadi kenyataan.

Pendidikan sejarah di Malaysia melambangkan keunggulan ilmu dan ketulenan kajian sejarah serta evolusi pendidikan di Malaysia. Pendidikan sejarah di Malaysia kini merakamkan peristiwa sejarah sebagai pengajaran kepada generasi muda dan semua rakyat Malaysia agar tidak melupakan sejarah yang lalu serta mempunyai jati diri dan kesetiaan yang tidak berbelah bahagi kepada negara. Seperti yang diungkap oleh ahli sejarah Arthur Marwick "... Masyarakat manusia memang memerlukan sejarah, masyarakat kita yang canggih hari ini memerlukan banyak sejarah. Kita semua sentiasa memandang kepada sejarah, sentiasa membuat pengadil-pengadil sejarah...". Tanpa belajar dari sejarah sudah pasti kita melakukan kesilapan yang sama berulang-ulang kali. (George Santayana).

IX. RUJUKAN

- Abd. Rahim Abd. Rashid. (1997). *Model dan Pendekatan Pengajaran Sejarah KBSM*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Abdul Rahim Abd, Rashid. (1999). *Belia Ketandusan Semangat Perjuangan*. Kuala Lumpur: Dewan Budaya.
- Prof. Dr. Hussain Mohamad. (2005). *Belia dan Patriotisme Malaysia*. Institut Kajian Sejarah dan Patriotisme Malaysia (IKSEP).
- Prof. Dr. Ramlah Adam. (2003). *Pejuang-Pejuang Kemerdekaan*. Institut Kajian Sejarah dan Patriotisme Malaysia (IKSEP).

- Haris Md. Umadi. (1990). *Etnik, Politik dan Pendidikan*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Huraian Sukatan Pelajaran KBSM. (2002). *Sejarah Tingkatan 4*. Kuala Lumpur. Pusat Perkembangan Kurikulum: Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Huraian Sukatan Pelajaran KBSM. (2003). *Sejarah Tingkatan 2*. Kuala Lumpur. Pusat Perkembangan Kurikulum: Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Ibrahim Saad. (1990). *Perubahan Pendidikan di Malaysia: Satu Cabaran*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Jabatan Perangkaan Malaysia. (2020). *Kuala Lumpur: Jabatan Percetakan Nasional*.
- Khoo Kay Kim. (1992). *Perkembangan Pendidikan Sejarah di Malaysia, Dalam Sejarah Dalam Pendidikan*. KPM: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Kementerian Pelajaran Malaysia. (1979). *Laporan Jawatankuasa Kabinet*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2000). *Sukatan Pelajaran Sejarah*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (1998). *Sukatan Pelajaran KBSM Sejarah Menengah Atas, Pusat Perkembangan Kurikulum*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2000). *Sukatan Pelajaran Kurikulum Bersepadu Menengah Atas, Pusat Perkembangan Kurikulum*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Laporan Jawatankuasa Kabinet Mengkaji Perlaksanaan dasar pelajaran*. (1998). Kuala Lumpur: Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Muhd Yusof Ibrahim. (1994). *Kepentingan Sejarah Kepada Manusia dan Negara dalam JEBAT Bil 22*, Bangi: Jabatan Sejarah UKM.
- Muhd. Yusuf Ibrahim. (1986). *Pengertian Sejarah, Beberapa Perbahasan Mengenai Teori dan Kaedah*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka. Hlm. 6.
- R. Suntralingam. (1985). *Pengenalan Kepada Sejarah*. Kuala Lumpur: Merican and Sons. Hlm 58.
- Rokiah Hj. Ismail. (2000). *Salah Laku di Kalangan Pelajar Sekolah Menengah*, di dalam Abdul Rahman Embong, Negara, Pasaran dan Pemodenan Malaysia, UKM.
- Sartono Kartodirjo. (1992). *Pendekatan Ilmu Sosial dalam Metodologi Sejarah*. Jakarta: Pt. Gramedia Pustaka Utama.
- Mohd. Rodzi Abd. Razak. (2009). *Pembinaan Negara Bangsa Malaysia: Peranan Pendidikan Sejarah dan Dasar Pendidikan Kebangsaan*. Jebat 36.
- Ahmad Ali bin Seman. (2005). *Pemupukan Patriotisme Melalui Pendidikan Multikultural dalam Pendidikan Sejarah di Malaysia: satu tinjauan perspektif*. History Study, Politic, and Strategy Center: Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Nazrim Muslim. (2001). *Patriotisme: Konsep dan Pelaksanaannya di Malaysia*. Pusat Pengajian Umum: UKM.

Pengetahuan dan Kemahiran Guru Pendidikan Islam Sekolah Rendah Menggunakan Kaedah Flipped Classroom

Zulfarina Omar dan Mohd. Isa Hamzah

Abstrak – *Flipped classroom* atau kelas berbalik adalah salah satu kaedah pengajaran dan pembelajaran berpusatkan murid yang mendorong penglibatan secara aktif sebelum dan semasa kelas dijalankan. Justeru, kaedah ini dikenalpasti sebagai proses mempersiapkan murid dengan pengetahuan dan maklumat sebelum mengikuti kelas agar pembelajaran lebih bertumpu dan mampu memberi impak berkesan. Objektif kajian ini adalah untuk mengenal pasti tahap pengetahuan dan kemahiran guru Pendidikan Islam (GPI) dalam pengajaran dan pembelajaran Jawi menggunakan *flipped classroom*. Reka bentuk kajian ialah kajian tinjauan menggunakan pendekatan kuantitatif menggunakan soal selidik sebagai instrumen kajian. Responden kajian terdiri daripada 93 orang guru Pendidikan Islam sekolah rendah di daerah Batu Pahat, Johor yang ditentukan berdasarkan teknik persampelan rawak mudah. Instrumen kajian terdiri daripada 3 bahagian iaitu Bahagian A mengenai demografi responden, Bahagian B mengenai tahap pengetahuan guru dan Bahagian C mengenai tahap kemahiran guru. Kaedah analisis deskriptif digunakan untuk menunjukkan frekuensi, peratusan, min dan sisihan piawai. Hasil kajian mendapati tahap pengetahuan guru Pendidikan Islam terhadap penggunaan *flipped classroom* adalah tinggi manakala kemahiran guru berada pada tahap sederhana. Guru Pendidikan Islam yang mengajar Jawi mempunyai pengetahuan yang baik terhadap *flipped classroom* dan berpotensi mengaplikasikan kemahiran menggunakan kaedah ini dalam pengajaran dan pembelajaran Jawi. Implikasi kajian adalah supaya guru Pendidikan Islam dapat mengimplementasikan *flipped classroom* dalam PdP Jawi secara meluas dan keperluan terhadap latihan meningkatkan kemahiran guru.

Kata Kunci – *flipped classroom*, kelas berbalik, pembelajaran Jawi, pengetahuan guru, kemahiran guru.

I. PENGENALAN

Gaya pengajaran dan pembelajaran kini mengalami perubahan dalam memenuhi kehendak dan saranan pihak berwajib dalam menghasilkan pengajaran berkualiti. Pelbagai strategi diaplikasikan mengikut kesesuaian pelajar dan kemampuan menerima isi pengajaran. Antaranya, model *flipped classroom* atau kelas berbalik adalah alternatif kepada persekitaran pembelajaran tradisional yang semakin menarik perhatian penyelidik dan pendidik (Cabi, 2018) dipilih sebagai aktiviti pengajaran berkesan.

Model *flipped classroom* sebagai model pedagogi baharu

Zulfarina Omar, Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia, Malaysia (zulfarinaomar@gmail.com).
Mohd Isa Hamzah, Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia, Malaysia (isa_hamzah@ukm.edu.my).

di mana pengajar berkongsi sumber digital yang tertentu kepada murid melalui platform di luar bilik darjah, manakala kandungan yang berkaitan juga diajar melalui platform dalam bilik darjah (Bergmann & Sams, 2012). Model ini terhasil daripada perkembangan konsep pembelajaran berbalik seperti *effective grading* yang diperkenalkan oleh Walvoord dan Anderson pada tahun 1998, *inverted classroom* oleh Lage, Platt dan Treglia pada tahun 2000 dan *peer instruction* oleh Crouch dan Mazur pada 2001 (Ahmad, 2017).

Flipped classroom merangkumi dua dimensi utama iaitu aktiviti dalam kelas dan luar kelas terbahagi kepada peringkat sebelum dan semasa pengajaran menggunakan pendekatan yang berbeagai. *Flipped Classroom* juga merupakan pedagogi yang mengandungi dua fasa pembelajaran iaitu pembelajaran luar kelas melalui pembelajaran secara sendiri tanpa kehadiran guru dan pembelajaran dalam kelas semasa sesi persekolahan (Rahman, 2017). Menurut Basal (2015) pula, model ini dijalankan dalam dua fasa iaitu sebelum dan semasa kelas menggunakan strategi pembelajaran teradun (*blended learning*) yang mengaplikasikan pelbagai strategi yang sesuai. Video pengajaran dimuat naik melalui sistem pengurusan pembelajaran atau *learning management system* (LMS) yang dapat diakses tanpa limitasi waktu.

Menurut Taşpolat et al., (2021), pendekatan ini berbeza dengan pendekatan tradisional di mana gambaran awal tentang sesuatu topik diajar secara teori melalui video berkaitan kursus dan infografik dalam bentuk aktiviti di luar kelas. Aktiviti pengajaran yang dirancang, berbentuk kemahiran tinggi seperti kerja rumah dan projek sebagai mengukuhkan pengetahuan pelajar disiapkan di luar bilik darjah kemudian disemak semasa kelas dengan bimbingan guru melibatkan interaksi aktif dalam kalangan pelajar sesama sendiri atau dengan dan pelajar perlu menyiapkan aktiviti di luar kelas bagi meningkatkan kejayaan pelajar dalam kelas. Pernyataan ini selari dengan pendapat Yap dan Ruhizan (2019) bahawa tugas dan kandungan pengajaran diselesaikan sebagai kerja rumah.

Berdasarkan taksonomi Bloom, *flipped classroom* mendedahkan murid kepada aktiviti tahap kognitif rendah di luar kelas, manakala aktiviti dalam kelas melibatkan aktiviti kognitif paling tinggi (Baston, 2016). Ini dikaitkan dengan aktiviti mengapikasi, menganalisis, menilai dan mencipta dijalankan semasa kelas manakala aktiviti mengingat dan memahami isi pelajaran berlaku sebelum kelas (Tuna et al., 2018). Oleh itu, pendedahan konsep *flipped classroom* ini dapat membuka dimensi baharu guru Pendidikan Islam

dalam mengimplementasikan dalam pengajaran dan pembelajaran secara efektif.

II. PERNYATAAN MASALAH

Pelajaran Jawi adalah salah satu komponen mata pelajaran Pendidikan Islam yang diwajibkan di sekolah rendah. Untuk menguasai bidang-bidang Pendidikan Islam yang lain, murid perlu menguasai jawi kerana sumber dan bahan-bahan pengajaran ditulis dalam tulisan jawi (Asyraf & Berhanundin 2015).

Kemahiran membaca dan menulis jawi dimasukkan ke dalam Kurikulum Bersepadu Sekolah Rendah (KBSR) dan pada tahun 2005, mata pelajaran Jawi adalah sebahagian daripada mata pelajaran Pendidikan Islam j-QAF (Mohd Azmir & Mohd Azrani, 2015). Walau bagaimanapun, peruntukan masa yang singkat iaitu 30 minit seminggu membataskan guru Pendidikan Islam melaksanakan pengajaran dan pembelajaran Jawi dengan terperinci. Selain itu, murid yang mengikuti kelas fardu ain atau sekolah agama sahaja yang berpeluang belajar jawi yang diselitkan dalam kelas (Shapii et al., 2020).

Namun, kelemahan murid dalam kemahiran membaca dan menulis jawi dikesan walaupun kedua-duanya adalah penting sebagai kesinambungan untuk mendalami ilmu-ilmu lain dalam bidang agama (Harun, 2017). Kajian Hamid et al., (2016) mendapati penguasaan kemahiran membaca dan menulis dalam jawi berada tahap sederhana dan faktor minat murid yang rendah menyebabkan kemerosotan pembelajaran jawi. Justeru, pengajaran Jawi di sekolah rendah memerlukan kemahiran para guru dalam menarik minat murid dan memberi kesan terhadap pembelajaran mereka.

III. SOROTAN LITERATUR

Melalui penelitian kajian-kajian lepas, kompetensi guru profesional bukan pengetahuan semata-mata, tetapi melibatkan kemahiran, sikap dan motivasi yang menyumbang kepada penguasaan pengajaran dan pembelajaran. Guru perlu meningkatkan pengetahuan dan kemahiran supaya lebih yakin menghadapi pelajar dan mendorong murid ke arah pembelajaran sendiri yang memerlukan mereka mencapai maklumat untuk pembelajaran yang mencabar minda (Saad et al., 2016).

Flipped classroom merupakan salah satu model pengajaran yang terkini dan berpusatkan pelajar yang boleh diamalkan oleh guru bagi meningkatkan kualiti pengajaran dan pembelajaran. Model ini berasaskan kelas tradisional yang disongsangkan dengan menukarkan aktiviti yang sepatutnya dilaksanakan di dalam kelas, dijalankan pada masa luar kelas dan menggunakan video sebagai medium pengajaran (Nouri 2019; Zainuddin et al. 2019; Ahmad 2017). Konsep berbalik adalah terhadap pembentukan persekitaran yang berpusatkan pelajar yang berbantuan teknologi dan pembelajaran aktif yang melibatkan aktiviti pembinaan pengetahuan, perbincangan kolaborasi dan penyelesaian masalah di dalam kelas (Hilmi et al., 2020; Basal 2015, Yap & Ruhizan 2019; Ahmad 2017).

Dalam konteks pendidikan di Malaysia, *flipped classroom* sesuai dijalankan dalam sistem pendidikan kerana kemampuannya menerapkan kemahiran aras tinggi melibatkan teknologi terhadap pelajar (Hong & Mohd Matora, 2020). Pendekatan yang digunakan dalam *flipped classroom* memenuhi kriteria pengajaran abad ke-21 sebagaimana saranan Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM). Melalui pemerhatian yang dijalankan terhadap kajian-kajian lepas, model pengajaran ini mampu membantu guru dalam proses pengajaran dan pembelajaran. Kajian Halili dan Sumathy (2018) mendapati, guru-guru bersetuju *flipped classroom* dijadikan bahan bantuan pengajaran guru.

Dapatan kajian terhadap penggunaan *flipped classroom* memberi kesan positif terhadap pembelajaran murid. Sejarar dengan saranan Bergmann dan Sams (2012) bahawa model ini dengan situasi murid bermasalah dalam pelajaran, mendorong kejayaan murid, interaksi dua hala antara guru dan murid, kemampuan murid yang pelbagai dan pembelajaran mampu diteruskan tanpa kehadiran guru (Bergmann & Sams, 2012). Keberkesannya dilihat dari aspek meningkatkan prestasi pelajar (Rahman, 2017; Choi & Lee, 2015; Cetinkaya, 2017; Indu, 2021; Noh, et al., 2017; Say & Yildirim, 2020), mempengaruhi sikap, motivasi dan penglibatan pelajar (Rahman, 2017; Elian & Hamaidi, 2018; Minaz, 2017; Noh et al., 2017; Kotaris, et al. 2018; Taspolat, 2021; Bahador, 2019), mewujudkan pembelajaran aktif (Noh et al., 2017; Pallathadka & Pallathadka, 2020; Zainuddin et al., 2019), pembelajaran dalam ruangan yang tersendiri (Basal, 2015; Bergmann & Sams, 2012; Saglam & Arslan, 2018) dan memupuk pemikiran kritikal murid (Kaviza, 2019; Santyasa et al., 2021; Zainuddin & Perera, 2019; Ahmad, 2017).

Perbincangan dalam kepelbagaian bidang menunjukkan model ini semakin diterima dalam kalangan pengajar. Kajian *flipped classroom* yang diteliti adalah dalam pembelajaran bahasa Inggeris sebagai bahasa kedua (Dewi et al. 2020; Graziano 2016; Saglam & Arslan 2018 dan Zhang et al. 2020), STEM dikaji oleh (Kostaris et al. 2017; Noh et al. 2017; Tuna et al. 2018 & Bahador et al. 2019) dan teknologi maklumat dan komunikasi (Baharum 2019; Cabi 2018; Indu 2021; Kostaris et al. 2017; Ma et al. 2019 & Taspolat 2021).

Tidak ada kajian dijalankan dalam bidang Pendidikan Islam secara amnya dan dalam bidang Jawi secara khususnya. Oleh itu, wujud keperluan kepada untuk membuat kajian ini dalam mengisi jurang dalam pengajaran Jawi menggunakan *flipped classroom* untuk tujuan meningkatkan keberkesanan pembelajaran Jawi dalam kalangan murid sekolah rendah. Pengkaji berpendapat, manfaatnya kepada guru dan murid perlu diteroka secara mendalam agar dapat diaplikasikan dalam pengajaran dan mengoptimalkan penggunaan sumber-sumber pengajaran yang sedia ada.

IV. METODOLOGI

Kajian ini adalah kajian kuantitatif berbentuk deskriptif bagi mengenalpasti dan mengkaji secara empirikal dan sistematik berkaitan pengetahuan dan kemahiran guru Pendidikan Islam menggunakan *flipped classroom* dalam

pengajaran Jawi. Kajian ini menggunakan reka bentuk kajian tinjauan dan kaedah soal selidik diaplikasikan semasa proses pengumpulan data.

Sampel adalah 93 orang guru Pendidikan Islam (GPI) mengajar mata pelajaran Jawi sekolah rendah Kementerian Pendidikan Malaysia yang dipilih secara rawak mudah. Sekolah yang terlibat adalah sekolah-sekolah kebangsaan di bawah kelolaan Pejabat Pelajaran Daerah Batu Pahat. Kajian hanya melibatkan sekolah rendah kerana pembelajaran Jawi tidak melibatkan kurikulum sekolah menengah secara langsung.

Instrumen kajian yang digunakan ialah borang soal selidik yang mengandungi 3 bahagian. Bahagian A melibatkan demografi responden, bahagian B adalah tahap pengetahuan guru dan bahagian C berkaitan kemahiran guru. Soal selidik dijalankan secara atas talian menggunakan *Google Form* yang disebarkan melalui aplikasi *Telegram* Guru Pendidikan Islam Batu Pahat. Responden memilih jawapan bagi soal selidik menggunakan skala *Likert 5* mata dengan pernyataan Sangat Tidak Setuju (1) hingga Sangat Setuju (5).

Instrumen pengetahuan dan kemahiran guru terhadap kaedah *flipped classroom* diambil dan diubahsuai daripada kajian Roziah et al. (2021) dan kajian Yeboah et al. (2020). Dalam kajian ini, kesahan instrumen dicapai melalui pengubahsuaian soal selidik yang telah diakui sah. Untuk itu juga, pengkaji juga telah merujuk pakar seperti pensyarah pakar bidang pengkajian dan guru cemerlang Pendidikan Islam.

Dalam proses pengesahan kajian ini, satu kajian rintis dijalankan dengan mengedarkan soal selidik kepada 30 orang guru Pendidikan Islam luar daerah Batu Pahat. Soal selidik dianalisis menggunakan pekali *Alpha Cronbach* yang berfungsi sebagai mengukur kekuatan korelasi antara item-item soal selidik dalam setiap konstruk. Interpretasi skor adalah berpandukan Bond & Fox (2015). Nilai *Alpha* keseluruhan item instrumen kajian adalah 0.978. Bagi pembolehkan pengetahuan guru, analisis indeks *Alpha Cronbach* ialah pada aras 0.958. Manakala pemboleh ubah kemahiran guru adalah pada nilai 0.983. Hal ini menunjukkan kebolehppercayaan item yang dibina adalah tinggi dan bersesuaian untuk digunakan dalam kajian sebenar.

Proses pengumpulan data dikumpulkan secara kuantitatif dengan menggunakan perisian *Microsoft Excel* setelah borang soal selidik dijawab oleh responden. Data dianalisis menggunakan *Statistical Package for Social Science Version 25.0 for Windows (SPSS)* dalam bentuk deskriptif untuk mendapatkan taburan kekerapan, peratusan, skor min dan sisihan piawai.

Kemudian, data yang diperolehi diinterpretasikan mengikut nilai min yang ditetapkan. Jadual I menunjukkan interpretasi skor min bagi mengklasifikasikan status tahap pengetahuan dan kemahiran guru Pendidikan Islam menggunakan *flipped classroom* dalam pengajaran Jawi yang dirujuk dalam kajian Abdullah et al., (2014).

Nilai min	Tahap Pengetahuan dan Kemahiran
-----------	---------------------------------

3.68 – 5.00	Tinggi
2.34 – 3.67	Sederhana
1.00 – 2.33	Rendah

V. DAPATAN KAJIAN

Dapatan kajian merangkumi dapatan demografi responden, tahap pengetahuan dan tahap kemahiran guru Pendidikan Islam terhadap penggunaan *flipped classroom* dalam pengajaran dan pembelajaran Jawi.

Maklumat Demografi

Responden kajian melibatkan 93 orang guru Pendidikan Islam yang mengajar mata pelajaran Jawi dari sekolah kebangsaan, sekolah jenis kebangsaan Cina dan India dalam daerah Batu Pahat, Johor.

JADUAL II: MAKLUMAT DEMOGRAFI RESPONDEN

	Kategori	Frekuensi	Peratus (%)
Jantina	Lelaki	20	21.5
	Perempuan	73	78.5
	26 hingga 35 tahun	17	18.3
Umur	36 hingga 45 tahun	52	55.9
	46 hingga 55 tahun	24	25.8
	1 hingga 5 tahun	7	7.50
Pengalaman Mengajar	6 hingga 10 tahun	13	14.0
	11 hingga 15 tahun	27	29.0
	16 hingga 20 tahun	20	21.5
	21 hingga 25 tahun	26	28.0

Jadual II menjelaskan tentang demografi responden kajian berkaitan jantina, peringkat umur guru dan tempoh pengalaman mengajar. Jumlah responden perempuan melebihi lelaki dan kebanyakan guru berusia dalam lingkungan umur 36 hingga 45 tahun sebanyak 55.9%. Peratusan guru yang mempunyai pengalaman mengajar kurang 10 tahun adalah 21.5% sahaja. Ini menunjukkan, majoriti responden kajian adalah yang berkhidmat melebihi tempoh 10 tahun.

Tahap Pengetahuan Guru Pendidikan Islam Menggunakan *Flipped Classroom*

Jadual III berikut adalah dapatan data yang diperoleh menerusi instrumen yang terdiri daripada 8 item soal selidik.

JADUAL III: TAHAP PENGETAHUAN GURU PENDIDIKAN ISLAM TERHADAP *FLIPPED CLASSROOM*

Item	Frekuensi (f) Peratusan (%)				
	STS	TS	KS	S	SS
B1. Saya tahu <i>flipped classroom</i> adalah salah satu strategi pengajaran.	1 (1.1)	3 (3.2)	15 (16.1)	45 (48.4)	29 (31.2)
B2. Saya tahu <i>flipped classroom</i> menggabungkan jalinkan pelbagai teknik pengajaran.	2 (2.2)	2 (2.2)	16 (17.2)	45 (48.4)	28 (30.1)
B3. Saya tahu <i>flipped classroom</i> merupakan strategi berpusatkan murid.	3 (3.2)	3 (3.2)	25 (26.9)	42 (45.2)	20 (21.5)
B4. Saya tahu <i>flipped classroom</i> merupakan strategi berpusatkan guru.	13 (14.0)	9 (9.7)	36 (38.7)	29 (31.2)	6 (6.5)

B5. Saya tahu <i>flipped classroom</i> adalah strategi pembelajaran kolaboratif.	3 (3.2)	4 (4.3)	15 (16.1)	53 (57.0)	18 (19.4)
B6. Saya tahu <i>flipped classroom</i> melibatkan pembelajaran sebelum dan semasa kelas.	3 (3.2)	2 (2.2)	16 (17.2)	39 (41.9)	33 (35.5)
B7. Saya tahu <i>flipped classroom</i> melibatkan tugas sebelum kelas bermula.	2 (2.2)	2 (2.2)	19 (20.4)	46 (49.5)	24 (25.8)
B8. Saya tahu bahawa <i>flipped classroom</i> menjimatkan masa pengajaran berbanding kaedah tradisional.	2 (2.2)	1 (1.1)	21 (22.6)	41 (44.1)	28 (30.1)
Skor Min Keseluruhan	3.87				

*Skala likert 5 mata digunakan dari skala 1 untuk aras terendah dan skala 5 bagi aras tertinggi.

Berdasarkan item-item yang diukur, min keseluruhan pengetahuan guru adalah tinggi iaitu pada skor 3.87. Item tertinggi bagi tahap pengetahuan guru adalah pada item “Saya tahu *flipped classroom* adalah salah satu strategi pengajaran dan pembelajaran” iaitu seramai 74 orang (79.6%). Manakala item “Saya tahu *flipped classroom* merupakan strategi berpusatkan guru” adalah yang terendah iaitu 35 orang (37.7%). Dapatan menunjukkan sebilangan responden menganggap strategi pengajaran *flipped classroom* adalah berpusatkan guru.

Tahap Kemahiran Guru Pendidikan Islam Menggunakan Flipped Classroom

Dimensi yang diukur pada bahagian ini ialah tahap kemahiran guru yang mengandungi 8 item soal selidik. Jadual IV berikut adalah dapatan data yang diperoleh daripada responden menerusi instrumen yang dijalankan.

JADUAL IV: TAHAP KEMAHIRAN GURU PENDIDIKAN ISLAM TERHADAP FLIPPED CLASSROOM

Item	Frekuensi (f) Peratusan (%)				
	STS	TS	KS	S	SS
C1. Saya menggunakan <i>flipped classroom</i> dalam pengajaran dan pembelajaran.	10 (10.8)	10 (10.8)	32 (34.4)	33 (35.5)	8 (8.6)
C2. Saya menggunakan kaedah ini hanya dengan topik-topik Jawi tertentu.	9 (9.7)	7 (7.5)	26 (28.0)	43 (46.2)	8 (8.6)
C3. Saya berkemahiran menggunakan aplikasi-aplikasi yang sesuai dengan pengajaran Jawi.	6 (6.5)	5 (5.4)	34 (36.6)	40 (43.0)	8 (8.6)
C4. Saya menyediakan video pengajaran Jawi sebelum kelas bermula.	7 (7.5)	6 (6.5)	47 (50.5)	25 (26.9)	8 (8.6)
C5. Saya meminta murid membaca buku teks di rumah sebelum kelas bermula.	7 (7.5)	7 (7.5)	37 (39.8)	31 (33.3)	11 (11.8)
C6. Saya meminta murid menyiapkan tugas di rumah sebelum topik diajar di sekolah.	9 (9.7)	6 (6.5)	46 (49.5)	23 (24.7)	9 (9.7)

C7. Saya menggalakkan pembelajaran aktif murid di kelas.	5 (5.4)	4 (4.3)	25 (26.9)	38 (40.9)	21 (22.6)
C8. Saya mendorong murid berbincang tugas yang diberikan sebelum kelas.	5 (5.4)	6 (6.5)	28 (30.1)	41 (44.1)	13 (14.0)
Skor Min Keseluruhan	3.39				

Min keseluruhan item-item yang diukur terhadap kemahiran guru Pendidikan Islam dalam pengajaran Jawi adalah 3.39 iaitu berada pada tahap yang sederhana. Item 7 “Saya menggalakkan pembelajaran aktif murid di kelas” adalah tertinggi sebanyak 63%, menunjukkan majoriti guru mahir dalam melibatkan pembelajaran aktif dalam kalangan murid. Peratusan terendah adalah item 6 iaitu “Saya meminta murid menyiapkan tugas di rumah sebelum topik diajar di sekolah” iaitu 33% (31 orang). Hal yang demikian, kebanyakan guru masih mengamalkan kaedah pengajaran tradisional di mana tugas pada kebiasaannya diselesaikan selepas pembelajaran di kelas.

VI. PERBINCANGAN

Kajian ini mendapati tahap pengetahuan guru dalam penggunaan *flipped classroom* ini adalah tinggi, manakala kemahiran guru pula berada tahap yang sederhana. Majoriti guru mempunyai pengetahuan tentang konsep-konsep dalam *flipped classroom*. Pengetahuan dalam kalangan guru tentang proses pengajaran penting dalam mendorong kepada pelaksanaannya dalam proses pengajaran dan pembelajaran Jawi.

Pengetahuan Guru Pendidikan Islam Menggunakan Flipped Classroom

Secara umumnya, pengetahuan guru tentang *flipped classroom* adalah pada tahap yang tinggi. Hal ini menunjukkan bahawa guru Pendidikan Islam mempunyai pengetahuan bahawa *flipped classroom* adalah merupakan pedagogi pengajaran terkini yang digunakan secara meluas.

Majoriti responden kajian bersetuju bahawa *flipped classroom* adalah salah satu strategi pengajaran dan pembelajaran yang melibatkan dua dimensi sebelum dan semasa kelas. Penyediaan bahan pembelajaran tertentu biasanya digunakan sebelum kelas dan mengaplikasikan pengajaran bahan semasa kelas bukan sahaja bertujuan untuk penglibatan murid malah, meningkatkan prestasi pembelajaran mereka (Jurmey et al. 2019; Van Alten et al., 2019).

Selain itu, guru mengetahui bahawa pendekatan pembelajaran ini adalah berpusatkan murid di mana murid diberi peluang untuk melaksanakan aktiviti secara aktif di dalam kelas dengan guru berperanan sebagai pembimbing. Dapatan ini selari dengan kajian Nouri (2016) yang mendapati persepsi dan pencapaian murid terhadap *flipped classroom* meningkat disebabkan oleh faktor bimbingan guru sebelum dan semasa kelas berlangsung. Bimbingan guru sebelum kelas mampu mencetuskan pengetahuan sedia

ada murid sebagai persediaan awal agar mampu memberi respon bagi setiap aktiviti yang dirancang guru.

Namun begitu, kajian mendapati sebilangan responden berpendapat bahawa strategi pengajaran dan pembelajaran *flipped classroom* adalah berpusatkan guru. Sedangkan strategi yang digunakan adalah berpusatkan murid. Keberkesanan pengajaran berpusatkan murid dibuktikan dalam kajian-kajian lepas kerana kebebasan ruang dan peluang belajar sekaligus tumpuan dan fokus terhadap tajuk yang diajar (Hilmi et al., 2020; Basal, 2015; Graziano, 2017).

Kemahiran Guru Pendidikan Islam Menggunakan Flipped Classroom

Kemahiran guru menggunakan kaedah ini adalah pada tahap sederhana namun, dapat dipertingkatkan memandangkan majoriti guru mempunyai pengetahuan tentang *flipped classroom*. Keberkesanan penggunaan kaedah ini dalam kajian lepas dapat dijadikan kayu pengukur dalam pengajaran Jawi.

Hanya sebilangan guru yang meminta murid membaca buku teks dan memberikan tugas untuk disiapkan di rumah sebelum kelas. Hal ini menunjukkan guru lebih menggemari kaedah tradisional di mana tugas diselesaikan selepas kelas dijalankan. Dapatan ini selari dengan kajian Roehling (2017) mendapati responden lebih menggemari teknik tradisional dan menganggap kaedah ini kurang berkesan kepada pelajar yang mempunyai tahap pencapaian rendah kerana kebergantungan kepada teknik kuliah dalam memahami sesuatu topik.

Namun demikian, kemahiran guru menyediakan tugas sebelum kelas adalah positif. Langkah ini bertepatan dengan cadangan kajian Bin-Hady dan Hazaea (2021) bagi persediaan murid di rumah, guru boleh menyertakan perancangan untuk setiap kuliah atau kelas yang akan mereka pelajari.

Dapatan kajian menunjukkan guru yang mahir dalam menyediakan video pengajaran Jawi adalah sangat rendah iaitu sebanyak 31 orang (33%). Hal ini berbeza dengan kajian Van Alten (2019) yang mendedahkan bahawa 95% daripada 114 kajian menggunakan video sebagai intervensi pengajaran. Penggunaan video adalah salah satu pengajaran secara multimedia yang menggabungkan aspek audio, visual dan analisis. Kajian Nawi (2020) menyatakan bahawa penggunaan multimedia dalam pengajaran dan pembelajaran adalah berkonsepkan kaedah pandang dengar yang berlaku antara Jibril a.s. dan Nabi Muhammad s.a.w. telah menggabungkan aspek pendengaran, penglihatan dan hati atau minda.

Oleh yang demikian, *flipped classroom* dapat diimplementasikan dalam pengajaran Jawi dengan menyediakan video pendek pengajaran secara asas bagi kemahiran yang diajar seperti menyambung huruf, membaca sukukata dan membaca perkataan. Video yang menarik dan padat sebagai satu daya penarik untuk murid menonton dan memahami konsep asas yang akan diajar semasa kelas kelak. Hal ini bertepatan dengan kajian Shapui et al. (2020) bahawa pemupukan minat murid ke arah kecenderungan

mempelajari tulisan jawi adalah dengan menggunakan kaedah yang betul.

Implikasi dan Cadangan

Pengetahuan dan kemahiran terhadap kandungan pedagogi guru Pendidikan Islam dan penguasaan kandungan pelajaran Jawi mampu menghasilkan pengajaran dan pembelajaran yang secara *flipped classroom* dapat mendorong hasil pembelajaran yang efektif dan berkesan.

Oleh itu, kajian ini juga dapat memberi panduan kepada guru mengetahui maklumat dan dapat mempelbagaikan kaedah dalam usaha menarik minat dan motivasi murid. Pengkaji dalam bidang ini juga boleh meneroka kajian yang komprehensif dan membina modul dalam e-learning dan *flipped classroom* bagi menambah baik pengajaran Jawi. Kajian Liu (2019) mengesyorkan institusi-institusi pendidikan ini boleh menjadikan platform ini dalam menyumbang hasil yang berdaya saing sebagai bahan bantu mengajar. Institusi pendidikan guru dan universiti yang menyediakan program pendidikan disarankan menggalakkan pelajar meneroka kaedah ini dengan lebih mendalam.

Kajian ini juga penting kepada pihak terlibat pendidikan kerana akan menjadi rujukan bagi menetapkan dasar kurikulum agar pelajaran Jawi terus kekal dan dipertingkatkan dari masa ke semasa. Seterusnya, boleh digunapakai oleh guru Pendidikan Islam untuk membina modul-modul pengajaran dan pembelajaran bagi meningkatkan keberkesanan pengajaran dan pembelajaran Jawi. Kepentingan buat guru adalah sebagai rujukan dan panduan dalam mewujudkan minat murid seterusnya meningkatkan keberkesanan terhadap murid.

Kajian ini hanya terbatas kepada meneroka tahap pengetahuan dan kemahiran guru sahaja. Pengkaji mencadangkan kajian mendalam terhadap keberkesanannya terhadap murid terutama sekali bagi murid yang lemah dalam menguasai kemahiran-kemahiran Jawi. Selain itu, dicadangkan juga tentang menghasilkan bahan-bahan bantu mengajar melibatkan pelbagai teknik yang disesuaikan dengan *flipped classroom* berdasarkan topik-topik dalam pelajaran Jawi.

VII. KESIMPULAN

Hal yang demikian, pengetahuan guru Pendidikan Islam yang mengajar Jawi perlu dipertingkatkan mengikut perkembangan sistem pendidikan semasa. Malah, pembelajaran Jawi di peringkat rendah memerlukan kemahiran guru yang tinggi dalam menarik minat dan perhatian murid. *Flipped classroom* adalah salah satu kaedah yang mempunyai teknik yang berbagai sebagai persediaan murid sebelum mendalami sesuatu topik semasa kelas. Kaedah ini perlu kesesuaian objektif dan tahap pencapaian murid agar menghasilkan pembelajaran yang menyeronokkan. Keberkesanan pembelajaran Jawi dapat mengekalkannya sebagai khazanah budaya bangsa dari lenyap ditelan zaman.

RUJUKAN

- Abdullah, M.F.N., Hamzah, M.S.G., Ahmad, C.N.C., Adnan, M., Noh, N.M. & Suhaimi, S. (2014). Pembinaan instrumen amalan pentaksiran matematik sekolah menengah. *Jurnal Pendidikan Sains dan Matematik Malaysia*, 4(1): 1-15.
- Ahmad, Z. (2017). *Pembangunan modul kelas berbalik berasaskan pembelajaran reflektif untuk Politeknik Premier* [Unpublished doctoral dissertation]. Universiti Malaya.
- Al Hosni, S. (2014). Speaking difficulties encountered by young EFL learners. *International Journal on Studies in English Language and Literature (IJSELL)*, 2(6), 22-30.
- Ali, A. R., & Abdullah, B. (2015). Falsafah pendidikan Jawi dalam memperkasakan tamadun Islam di Malaysia. *Proceedings of International Conference on Empowering Islamic Civilization in the 21st Century*, 574-585.
- Bahador, Z., Saidon, M.K. & Ibrahim, I. (2019). Penggunaan kaedah pengajaran flipped classroom dalam pengajaran dan pemudahcaraan Matematik tingkatan 4. *Proceeding of The ICECRS*, 3: 1-8.
- Baharum, A., Wan, L.Y., Yahya, F., Nazlah, N.H., Nor, N.A.M., Ismail, I. & Noor. N.A.M. (2019). Mobile learning application: Flipped classroom. *Indonesian Journal of Electrical Engineering and Computer Science* 17(2): 1084-1090.
- Basal, A. (2015). The implementation of a flipped classroom in foreign language teaching. *Turkish Online Journal of Distance Education*, 0(0).
- Baston, J. (2016). A flipped learning model. *Teaching Geography*, 41(2): 70-71.
- Bergmann, J., & Sams, A. (2012). *Flip your classroom: Reach every student in every class every day*. International Society for Technology in Education.
- Bin-Hady, W. R., & Hazaea, A. N. (2021). EFL students' achievement and attitudes towards flipped pronunciation class: Correlational study. *PSU Research Review*. <https://doi.org/10.1108/prr-09-2020-0029>.
- Bond, T. G., & Fox, C. M. (2013). *Applying the Rasch model: Fundamental measurement in the human sciences* (2nd ed.). Psychology Press.
- Cabi, E. (2018). The impact of the flipped classroom model on students' academic achievement. *The International Review of Research in Open and Distributed Learning*, 19(3).
- Cetinkaya, M. (2017). Designing and applying web assisted activities to be used in flipped classroom model. *International Journal of Evaluation and Research in Education*, 6(2): 128-137.
- Choi, J. & Lee, Y. (2015). To what extent does 'flipping' make lessons effective in a multimedia production class? *Innov. Educ. Teach. Int.*, 55: 3-12.
- Dewi, S.S., Padmadewi & Santosa, H. (2020). The implementation of flipped classroom model in teaching English to junior high school students. *Journal of Educational Research and Evaluation*, 5(1): 125-135.
- Elihan, S. M., & Hamaidi, D. A. H. (2018). The effect of using flipped classroom strategy on the academic achievement of fourth grade students in Jordan. *International Journal of Emerging Technologies in Learning (iJET)*, 13(02), 110-125.
- Graziano, K. J. (2017). Peer teaching in a flipped teacher education classroom. *TechTrends*, 61(2): 121- 129.
- Halili, S.H. & Sumathy, R. (2018). Penerimaan guru sekolah rendah terhadap pendekatan kelas berbalik dalam mata pelajaran Bahasa Tamil. *Jurnal Kurikulum & Pengajaran Asia Pasifik*, 6(3): 49-56.
- Hamid, S.A., Mohamad, A.M. & Ahmad, M. (2016). Statistik penguasaan jawi dalam kalangan murid sekolah rendah agama. *International Journal of Humanities Technology and Civilization*, 1(2): 50-63.
- Harun, M. (2017). Analisis pengajaran jawi secara berkesan menggunakan kaedah MOHAIL: Satu pengenalan awal. *Seminar Sehari Pascasiswazah & Hasil Penyelidikan*, 1-22.
- Hilmi, A., Zakaria, Zarima M.A., Fuad, F.N. 2020. Tahap pengetahuan guru bahasa Arab dalam melaksanakan kelas berbalik. *MJSSH Online*, 4(3): 50-67.
- Hong, L.P. & Mohd Matora, M.E@. (2020). Persepsi dalam penggunaan *flipped classroom* dalam pengajaran dan pemudahcaraan (PdPC): Sorotan literatur bersistematik. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities*, 5(12): 188-200.
- Indu, M.A. (2021). Impact of flipped classroom in teaching computer graphics. *Psychology and Education*, 58(2): 9888-9895.
- Jurmeijer, P., Lham, T., Lhaden, K., Pema, T. and Rai, B.B. (2019), "Flipped classroom: prospect in freeing up classroom instructional hours, and students' attitude towards flipped classroom strategy", available at: www.researchgate.net/publication/332037024.
- Kassim, A. Y., & Othman, M. S. (2017). Amalan penggunaan bahan bantu mengajar (BBM) menerusi pengintegrasian kemahiran berfikir aras tinggi (KBAT) dalam kalangan guru Pendidikan Islam sekolah rendah negeri Perak. *Journal of Islamic Educational Research (JIER)*, 2(1), 1-14.
- Kaviza, M. (2019). Kesan kaedah flipped classroom dengan teknik peer instruction terhadap kemahiran berfikir kritis. *Journal of Social Science and Humanities*, 16(5): 1-12.
- Kostaris, C., Sergis, S., Sampson, D.G., Giannakos, M.N., & Pelliccione, L. (2017). Investigating the potential of the flipped classroom model in K-12 ICT teaching and learning: An action research study. *Educational Technology & Society*, 20 (1): 261-273.
- Lisa.W. S. H. & Nurfaradilla Mohamad Nasri. 2021. Hubungan antara tahap kebolehan pengajaran dengan pengalaman mengajar guru Bahasa Melayu dalam mengaplikasikan pedagogi responsif budaya. *Jurnal Dunia Pendidikan*, 3(2), 468-483.
- Minaz, M., Tabassum, R., & Idrees, M. (2018). An experimental study of the performance of prospective

- teachers of flipped classroom and non-flipped classroom. *Pakistan Journal of Education*, 34(2): 167-182.
- Mohd Nizah, M. A., & Asran, M. A. (2015). J-QAF in empowering Muslim Malaysian national primary school students: issues and challenges. *Elixir International Journal*, 78, 29635-29637.
- Nawi, M.Z.M. (2020). Transformasi pengajaran dan pembelajaran multimedia dalam pendidikan Islam: Satu perbincangan. *Journal of ICT in Education*, 7(2), 14-26. <https://doi.org/10.37134/jictie.vol7.2.2.2020>.
- Noh, N.M., Abdullah, N., Teck, W. K. & Hamzah, M. (2017). Keberkesanan pendekatan flipped classroom dalam pembelajaran Sains di sekolah rendah. *Jurnal Pendidikan Sains dan Matematik Malaysia*, 7(2): 106-118.
- Nouri, J. (2016). The flipped classroom: for active, effective and increased learning – especially for low achievers. *International Journal of Educational Technology in Higher Education*, 13(33): 1-10.
- Pallathadka, H. & Pallathadka L.K. (2020). Flipped classroom approach: Opportunities and challenges. *European Journal of Molecular & Clinical Medicine*, 07(10): 4162-4168.
- Rahman, A. A. (2017). *Kesan kaedah flipped classroom menerusi pembelajaran berasaskan projek ke atas pencapaian dan gaya pembelajaran pelajar* [Unpublished doctoral dissertation]. Universiti Teknologi Malaysia.
- Roehling, Patricia V., Root Luna, Lindsey M., Richie & Fallon J. (2017). The benefits, drawbacks and challenges of using the flipped classroom in an introduction to psychology course. *Teaching of Psychology*, 44(3): 183-192.
- Saad, N.M., Baharuddin, J. & Ismail, S.N. (2016). Hubungan antara tahap kompetensi fungsional guru dengan pencapaian akademik pelajar di sekolah menengah di negeri Kelantan. *International Seminar on Generating Knowledge Through Research*, 1: 199-208.
- Sağlam, D. & Arslan, Ali. (2018). The effect of flipped classroom on the academic achievement and attitude of higher education students. *World Journal of Education*, 8(4): 170-176.
- Santyasa, I.W., Agustini, K. & Tegeh, I.M. (2021). The effect of problem-based flipped learning and academic procrastination on students' critical thinking in learning physics in high school. *Proceedings of the 5th Asian Education Symposium 2020*, 456-462.
- Say, F.S. & Yildirim, F.S. (2020). Flipped classroom implementation in science teaching. *International Online Journal of Education and Teaching*, 7(2): 606-620.
- Shapii, A.; Mahayuddin, Z.R.; Othman, S. (2020) Jom Jawi: meningkatkan penguasaan bahasa jawi di kalangan murid sekolah rendah menggunakan media interaktif. *Jurnal Dunia Pendidikan*, 2(3), 212-230.
- Taşpolat, A., Özdamli, F., & Soykan, E. (2021). Programming language training with the flipped classroom model. *SAGE Open*, 11(2).
- Van Alten, D. C., Phielix, C., Janssen, J., & Kester, L. (2019). Effects of flipping the classroom on learning outcomes and satisfaction: A meta-analysis. *Educational Research Review*, 28: 100281.
- Yap, L. L., & Mohammad Yasin, R. (2019). Effectiveness of flipped classroom in German language teaching on students' achievement and engagement. *International Journal of Humanities, Philosophy and Language*, 2(8), 249-265.
- Yeboah, R., Ampadu, E., Ahwireng, D., & Okrah, A. (2020). Knowledge and usage of flipped classroom instructional strategy: The views of Ghanaian teachers. *Journal of Education and Learning*, 9(3), 57.
- Zainuddin, Z., & Perera, C.J. (2019). Exploring students' competence, autonomy and relatedness in the flipped classroom pedagogical model. *Journal of Further and Higher Education*, 43(1): 115-126.
- Zainuddin, Z., Haruna, H., Li, X., Zhang, Y. & Kai, S.W.C. (2019). A systematic review of flipped classroom empirical evidence from different fields: What are the gaps and future trends? *On the Horizon*, 27(2): 72-86.
- Zhang, H. W., Du, X.M., Yuan, X.F., & Zhang, L.M. (2016). The effectiveness of the flipped classroom mode on the english pronunciation course. *Creative Education*, 7: 1340-1346.

Persepsi Pegawai Penilai Terhadap Proses Penilaian Prestasi Pegawai Yang Dinilai (Guru) Semasa Pandemik Covid-19

Nur Athira Rahidin dan Aida Hanim A. Hamid

Abstrak – Pandemik COVID-19 yang semakin mengganas di Malaysia bukan sahaja memberi kesan terhadap proses pembelajaran dan pengajaran, malahan proses penilaian prestasi guru turut terganggu. Pegawai penilai dipertanggungjawabkan untuk menjalankan penilaian prestasi sebagai panduan kepada guru bagi meningkatkan prestasi kerja. Kajian ini dijalankan bertujuan untuk mengenal pasti persepsi pegawai penilai terhadap proses penilaian prestasi pegawai yang dinilai (guru) semasa pandemik COVID-19. Kajian ini adalah berasaskan kepada Teori Keadilan Adam dan Model Kompetensi Standard Guru Malaysia. Kajian ini menggunakan reka bentuk kualitatif dengan kaedah temu bual separa berstruktur. Enam orang pegawai penilai yang bekerja di Putrajaya telah dipilih menggunakan kaedah persampelan rawak mudah. Hasil dapatan kajian mendapati bahawa responden berpandangan bahawa penilaian prestasi yang dilaksanakan semasa pandemik COVID-19 sukar dinilai berikutan kurang persediaan dalam bidang digital. Seterusnya, kebanyakan responden berpandangan bahawa penilaian prestasi yang dijalankan adalah telus berdasarkan nilai-nilai profesionalisme pegawai penilai. Responden turut berpendapat rubrik dan item dalam penilaian prestasi haruslah diadaptasi supaya bersesuaian dengan keadaan semasa serta komunikasi yang aktif antara pegawai penilai dan guru haruslah dipergiatkan bagi menjalankan penilaian prestasi yang lebih berkualiti semasa COVID-19. Implikasi kajian terhadap pengurusan sumber manusia adalah berupaya membantu menentukan aspek yang perlu ditambah baik dalam pelaksanaan penilaian prestasi. Hasil kajian ini juga diharapkan boleh membantu pegawai penilai dan guru dalam meningkatkan kesediaan, kompetensi dan kemahiran bagi mendepani proses penilaian prestasi secara atas talian. Kesimpulannya, pegawai penilai haruslah sentiasa bergerak lebih kehadapan dan sentiasa bersedia bagi menghadapi sebarang perubahan yang ketara dalam sektor pendidikan.

Kata Kunci – Penilaian prestasi, Persepsi Pegawai Penilai ; COVID-19 ; Pandemik

I. PENGENALAN

Pandemik virus *Coronavirus* (COVID-19) yang semakin kuat melanda seluruh pelusuk dunia merupakan penyakit berjangkit yang berpunca dari Wuhan, China (Wang et.al 2020). Penularan virus COVID-19 di Malaysia telah bermula pada awal tahun 2020 dan ia menunjukkan trend peningkatan yang amat membimbangkan dari hari ke hari. Berikutan itu, kerajaan telah mengambil langkah proaktif dengan mengisytiharkan Perintah Kawalan Pergerakan (PKP) dengan melarang perjumpaan secara bersemuka dan menggalakkan semua interaksi dijalankan secara atas talian serta mengarahkan bekerja dari rumah bagi mengekang penyebaran virus secara efektif dalam kalangan masyarakat.

Pengisytiharan PKP tersebut telah memberi kesan yang dampak terhadap sektor pendidikan dari pelbagai aspek. Proses penilaian prestasi guru oleh pemimpin sekolah turut terganggu berikutan perubahan dalam corak pengajaran dan pembelajaran guru dan pelajar (Hasri 2020). Perubahan yang drastik ini memerlukan pemimpin pendidikan bersedia mendepani norma baharu dalam memastikan matlamat dan agenda pendidikan dapat dilestarikan dalam tempoh PKP (Rahayu 2020). Dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013-2025 yang telah menggariskan 11 anjakan yang perlu dilakukan ke arah mencapai matlamat pendidikan mementingkan kualiti bagi merentasi anjakan tersebut kerana kualiti merupakan dimensi penting dalam pencapaian sesebuah matlamat yang telah ditetapkan (Rahayu 2020). Menurut Arahan Perkhidmatan (2007), proses penilaian prestasi dalam perkhidmatan awam ialah satu proses yang berterusan bagi mempertingkatkan kualiti dan produktiviti sesebuah jabatan. Hal ini jelaslah membuktikan bahawa penilaian prestasi merupakan elemen yang penting bagi mencapai matlamat organisasi pendidikan. Rentetan itu, setiap pegawai penilai di sekolah perlulah kompeten dan profesional semasa menjalankan penilaian prestasi dalam kalangan guru supaya kualiti penilaian prestasi dapat memberi keberhasilan yang semaksimum mungkin. Pegawai Penilai (PP) telah dipertanggungjawabkan kepada pentadbir sekolah yang berperanan menyelia dan membimbing dalam menentukan hasil kerja pegawai yang dinilai (PYD) yang disasarkan. (KPM,2016) . Bahagian Pembangunan dan Penilaian Kompetensi (BPPK), KPM pula menetapkan bahawa PP hendaklah menjalankan penilaian prestasi kerja guru sekurang-kurangnya dua kali setahun dan dari semasa ke semasa (KPM, 2016). Berikutan Perintah Kawalan Pergerakan (PKP) yang telah diisytiharkan, pegawai penilai haruslah menjalankan penilaian prestasi secara atas talian supaya kualiti pendidikan dan pengajaran dapat dijaga. Justeru itu, kajian ini bertujuan untuk mengenalpasti persepsi pegawai penilai terhadap proses penilaian prestasi semasa pandemik COVID-19.

II. PERNYATAAN MASALAH

Apabila berlakunya perintah kawalan pergerakan (PKP), terdapat pelbagai aspek dalam bidang pendidikan yang terkesan. Ianya bukan sahaja memberi impak terhadap proses pembelajaran dan pengajaran, malahan turut memberi kesan terhadap proses penilaian prestasi guru yang perlu dilaksanakan. Berikutan perubahan drastik yang berlaku,

pegawai penilai dan pegawai yang dinilai didapati tidak mempunyai persiapan yang rapi dalam mendepani penilaian prestasi secara atas talian. Pegawai yang dinilai berpendapat sukar untuk menunjukkan prestasi yang memberangsangkan melalui pembelajaran atas talian kerana ianya masih agak baru dan kemahiran menggunakan kaedah pengajaran menggunakan teknologi atau media pembelajaran adalah masih kurang (Bahtiar 2020). Hal ini turut disokong oleh Nurmala (2019) yang menyatakan penilaian dan pentaksiran berkenaan prestasi guru melalui pengajaran dan pembelajaran secara maya berhadapan dengan masalah di mana pegawai penilai tidak mempunyai kepakaran teknologi yang cukup untuk mengakses prestasi kerja guru secara menyeluruh. Penilaian prestasi yang dijalankan secara atas talian semasa tempoh pandemik juga diragui ketelusannya (Ahmad Rusdiana 2020).

Tambahan lagi, capaian internet turut menjadi salah satu permasalahan dalam menjalankan penilaian prestasi secara atas talian. Menurut Bahtiar (2020) Penilaian prestasi guru menjadi sukar kerana tidak semua guru mempunyai capaian internet yang stabil. Pegawai penilai tidak dapat mengakses prestasi kerja guru semasa menjalankan pengajaran dan pembelajaran secara atas talian berikutan capaian internet yang terhad. Berikutan isu-isu dalam penilaian prestasi yang berlaku semasa pandemik COVID-19, ianya menjadi satu keperluan bagi meninjau persepsi pegawai penilai di sekolah sekitar Wilayah Putrajaya terhadap proses penilaian prestasi guru semasa pandemik COVID-19.

III. TINJAUAN LITERATUR

Penilaian prestasi berfungsi untuk meningkatkan kualiti proses pembelajaran dan pengajaran guru-guru supaya lebih cekap dan efektif. Ia juga merupakan satu alat panduan bagi guru untuk memperbaiki kekurangan dan kelemahan diri dalam kerjaya guru bagi meningkatkan prestasi dalam usaha mendokong aspirasi negara (Ahmad Rusidana 2020).

Pegawai penilai memainkan peranan yang penting dalam menjalankan penilaian prestasi secara atas talian bagi meningkatkan komitmen serta prestasi guru semasa pandemik COVID-19 (Nurmala 2019). Namun begitu, kajian yang telah dijalankan oleh Bahtiar (2020) menunjukkan pengurusan prestasi semasa pandemik secara atas talian adalah salah satu cabaran yang berat yang dihadapi oleh pegawai penilai di Amerika Syarikat. Hal ini berikutan kerana pegawai penilai kurang mahir dalam pengendalian medium berasaskan teknologi. Pegawai penilai berasaskan tahap keyakinan untuk menjalankan penilaian prestasi bagi guru-guru merudum berikutan kurangnya kepakaran digital. Pegawai penilai yang dilantik merupakan guru serta banyak pengalaman namun lebih selesa menjalankan penilaian prestasi bersemuka.

Hal ini turut disokong oleh Hasri Fendi (2021) yang dijalankan di sekolah Bandung, Indonesia mendapati pegawai penilai berhadapan dengan beberapa cabaran dalam menjalankan penilaian prestasi semasa COVID-19. Pengkaji mendapati pelaksanaan penilaian prestasi guru kurang efektif berikutan ketiadaan aplikasi standard atau rubrik penilaian khas yang disediakan oleh kerajaan untuk

memudahkan proses penilaian semasa pandemik COVID19. Di samping itu, guru-guru juga masih ramai yang belum menguasai kemahiran teknologi maklumat serta pengetahuan guru-guru untuk mempelbagaikan kaedah pembelajaran dan pengajaran melalui pendekatan teknologi masih berada pada tahap yang terhad. Namun begitu, kajian yang dijalankan oleh Suprpti (2020) di Mataram, Indonesia pula mendapati pegawai penilai yang menjalankan penilaian prestasi secara atas talian berkemampuan untuk meningkatkan motivasi dan komitmen guru semasa pandemik COVID-19. Kebanyakan guru merasakan penilaian prestasi yang disertakan dengan bimbingan oleh pegawai penilai semasa pandemik COVID-19 sangat bermanfaat dan membantu guru untuk lebih memahami konsep pengajaran dan pembelajaran secara atas talian dengan lebih menyeluruh berikutan hubungan komunikasi yang lebih kerap.

Berdasarkan tinjauan literatur ini, boleh disimpulkan bahawa pelaksanaan penilaian prestasi oleh pegawai penilai berdepan dengan pelbagai cabaran semasa pandemik COVID-19.

IV. METODOLOGI

Reka Bentuk Kajian

Kajian ini menggunakan reka bentuk kualitatif bagi mengumpulkan data. Menurut Creswell (2015), penyelidikan berbentuk kualitatif adalah satu proses pengumpulan dan penganalisan data berdasarkan teks melalui temu ramah, wawancara dan catatan pemerhatian. Data bagi kajian berbentuk kualitatif dintegrasikan berdasarkan teks.

Kaedah Kajian

Pengkaji menggunakan teknik temu bual separa berstruktur secara atas talian menggunakan medium Google Meet dengan peserta untuk mengumpul data kajian. Menurut (Crouch & McKenzie, 2006), teknik temu bual separa berstruktur membantu pengkaji memahami pandangan dan kefahaman responden yang ditemu bual, dengan lebih jelas di samping menggalakkan peserta untuk lebih terbuka dan berterus terang semasa proses temu bual (Berg, 2009; Crouch & McKenzie, 2006). Teknik temu bual separa berstruktur turut dipilih kerana terdapatnya unsur fleksibiliti yang membolehkan pengkaji mengubah suai soalan untuk memahami fenomena yang dikaji.

Pensampelan

Pengkaji menggunakan teknik persampelan rawak mudah untuk memilih peserta yang sesuai dengan permasalahan yang dikaji. Teknik sedemikian membolehkan pengkaji memperoleh maklumat yang dapat menghasilkan data yang tepat bagi menjawab persoalan kajian (Yin, 2011). Setiap subjek di dalam populasi mempunyai peluang yang sama untuk dipilih sebagai sampel. Oleh yang demikian, terdapat

seramai 6 orang responden iaitu enam orang pegawai penilai dari sekolah menengah Wilayah Persekutuan Putrajaya telah terlibat sebagai responden. Semua responden adalah mereka yang terlibat secara langsung dan mempunyai pengalaman sebenar serta diyakini dapat berkongsi dan memberikan maklumat yang relevan.

Analisis Data

Data dianalisis melalui Transkrip Verbatim. Transkrip berdasarkan temu ramah dan tersebut dikumpulkan dan dikelaskan kepada beberapa tema

V. DAPATAN

Jadual I menunjukkan rumusan latar belakang responden kajian yang terlibat. Maklumat demografi menunjukkan bahawa responden dalam kalangan pegawai penilai mempunyai pengalaman di antara lima hingga lapan tahun sebagai pegawai penilai. Data demografi turut menunjukkan gred jawatan dan jawatan disandang oleh pegawai penilai. Berdasarkan analisis, persepsi pegawai penilai terhadap proses penilaian prestasi guru semasa pandemik COVID-19 dapat dikategorikan berdasarkan tiga tema iaitu (i) sukar menilai dan mudah menilai, (ii) telus, kurang telus dan tidak telus (iii) pembinaan rubik dan komunikasi.

JADUAL I: DATA DEMOGRAFIK RESPONDEN

PEGAWAI PENILAI (PP)	JAWATAN	GREED	Pengalaman Sebagai Pegawai Penilai
PP1	Pengetua	DG 52	8 tahun
PP2	Pengetua	DG 52	8 tahun
PP3	Guru Besar	DG 48	6 tahun
PP4	Guru Besar	DG 48	6 tahun
PP5	Penolong Kanan Pentadbiran	DG 48	5 tahun
PP6	Ketua Bidang Mata Pelajaran	DG 48	5 tahun

Objektif 1: Persepsi pegawai penilai terhadap proses penilaian prestasi semasa pandemik COVID-19

Berdasarkan analisis melalui objektif 1, maklum balas responden dibahagikan kepada dua tema persepsi iaitu sukar menilai dan mudah menilai.

Beberapa responden berpandangan, penilaian prestasi sukar dinilai semasa pandemik COVID-19 Para responden menyatakan

“Berikutan pembukaan sesi sekolah yang tidak menentu, agak sukar menentukan dan melihat sejauh mana PYD dapat melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya dalam semua segmen penilaian terutama dalam usaha segmen keberhasilan yang telah mereka tetapkan.” – PP1

“Penilaian prestasi guru kurang efektif. Guru tidak dapat dinilai dgn bersemuka dan tidak diketahui hasil kerja buat

dalam tempoh PKP. PdPR tidak dapat dipantau pelaksanaannya secara bersemuka.”-PP4

“Penilaian prestasi tidak dapat dilaksanakan dengan baik. Tidak dapat menilai keberkesanan PdPC kerana ada guru yang menjalankan PdPR secara dalam dan luar talian. Jika sekolah buka, PdPC berpusatkan murid sukar dilakukan kerana penjarakan sosial.Selain itu, bakat guru tidak dapat diserlahkan.” – PP6

Tiga lagi responden berpendapat penilaian prestasi guru dapat dijalankan dengan mudah semasa pandemik COVID-19. Para responden menyatakan

“Kesemua penilaian boleh dijalankan dengan baik. Saya rasa tiada cabaran yang terlalu besar buat saya kerana wujudnya medium komunikasi tanpa sempadan. Semua prestasi dan gerak kerja guru dapat dinilai melalui pelbagai medium seperti Google Meet, Google Classroom dan sebagainya tanpa batas jarak dan masa.”-PP2

“Penilaian prestasi guru dapat dijalankan dengan baik. Hal ini kerana, kita boleh menggunakan Google Classroom melalui pelantar DELIMA. Sangat menyeluruh dan semua bahan PdPR guru boleh disemak. Jika kita buat pencerapan, boleh tetapkan tarikh, hari dan masa untuk kita lihat PdPR guru tersebut. Bagi prestasi guru pula, borang keberhasilan guru dengan evidens boleh dirujuk.”-PP3

“Situasi penilaian berjalan dengan lancar dan okay sahaja. Penilai masih boleh menilai guru dengan pelbagai cara, melalui pemerhatian, temubual dan Google Meet. Penilai boleh menilai dengan baik walaupun tidak face to face berdasarkan evidens yang disertakan oleh guru yang dinilai” – PP5

Objektif 2: Persepsi Pegawai Penilai Terhadap Ketelusan Penilaian Prestasi Semasa Pandemik Covid-19

Berdasarkan analisis melalui objektif ke-2, maklum balas responden dibahagikan kepada tiga persepsi iaitu telus, kurang telus dan tidak telus.

Dapatan mendapati kebanyakan peserta menyatakan penilaian prestasi yang dijalankan adalah telus. Mereka menyatakan

“Sebagai Pegawai Penilai , penilaian ini dilakukan secara telus walaupun berhadapan dengan pelbagai cabaran. Segala keputusan penilaian ini sudah tentu boleh dirujuk dan akan menjadi penanda aras pada masa akan datang terutama terutama dalam usaha pelbagaikan inisiatif dalam PdPR dan sebagainya.” – PP1

“Ya telus berdasarkan eviden yang diberikan oleh guru bersepadan dengan aktiviti yang dibuat secara atas talian, seperti PdPR, aktiviti KOKO dan sebagainya. Semuanya

secara maya dan boleh diakses untuk dinilai serta didokumentasikan.”-PP2

“Ya ianya telus melalui pemerhatian dengan menyeluruh dan di bantu dengan evidens guru. Penilai juga harus memastikan guru menjalankan segala tugas dan tanggungjawab dengan cemerlang dan ada elemen ‘wow’ dalam pelaksanaan tugas.”-PP3

“Ya telus, kita betul-betul boleh menilai guru yang betul-betul kompeten, proaktif, dan mementingkan kualiti dalam tugas. Tindakan dan keupayaan yang lebih jelas dapat dilihat dalam setiap tindakan guru yang dinilai. Guru yang kompeten boleh bekerja tidak kira keadaan apa sekalipun.”-PP5

Sementara itu, seorang responden menyatakan bahawa penilaian prestasi yang dijalankan semasa pandemic COVID-19 adalah kurang telus. Beliau berpendapat :

“Kurang telus. Tidak boleh menggunakan 100% sebagai rujukan kerana komitmen guru tidak nampak secara menyeluruh.”-PP6

Tambahan lagi, seorang lagi responden menyatakan bahawa penilaian prestasi yang dijalankan semasa pandemic COVID-19 adalah tidak telus. Beliau berpendapat :

“Tidak telus. Sesuatu penilaian yang hendak dibuat haruslah bersemuka dan boleh dilihat, dirasai emosi dan dibuat penambahbaikan serta perbincangan haruslah dijalankan ketika bersemuka. Jika musim pandemik PKP ini memang sukar untuk dinilai dan keberadaan guru yang dinilai boleh diragui.” – PP4

Objektif 3: Cadangan Pegawai Penilai Terhadap Penilaian Prestasi Bagi Menghadapi Pandemik Covid-19

Berdasarkan analisis melalui objektif ke-3, maklum balas responden dibahagikan kepada dua iaitu instrumentasi dan rubrik penilaian.

Melalui analisis, kebanyakan peserta menyatakan pembinaan instrument dan rubrik penilaian yang bersesuaian adalah perlu bagi memperbaiki penilaian prestasi semasa pandemic COVID-19. Mereka menyatakan :

“Satu usaha pemurnian instrument penilaian sedia ada adalah wajar dilaksanakan bagi merungkai batasan dan halangan yang dihadapi oleh pegawai yang dinilai dan penilai terutama aspek pemberatan markah bagi segmen tertentu.” -PP1

“Penilai perlu diberi rubrik yang lebih bersesuaian dlm menilai guru supaya lebih bersesuaian dengan kaedah PdPR yang dijalankan semasa pandemik ini.”-PP5

“Bagi saya, mengubahsuai rubrik penilaian adalah perlu supaya ianya lebih match kepada usaha penghasilan bahan guru untuk pembelajaran dan pengajaran online.”-PP6

Di samping itu, para responden turut berpandangan aspek komunikasi perlulah dipergiatkan bagi memperbaiki penilaian prestasi guru semasa pandemic COVID-19. Mereka menyatakan :

“Cadangan saya ialah, komunikasi haruslah dipertingkatkan. Penilaian haruslah dimaklumkan kepada guru lebih awal supaya dapat memberi ruang kepada guru untuk merancang dan melaksanakan sesuatu sasaran dengan lebih mantap.”-PP2

“Bagi saya bila tidak boleh bersemuka, two-way communication secara konsisten adalah sangat perlu. Penilai boleh menyediakan Google Form untuk memperoleh respon PYD berkenaan penilaian prestasi. Penilai juga kena always remind guru-guru untuk menjalankan PdPR mengikut Standard yang telah ditetapkan.”-PP4

“Guru perlulah sentiasa alert dengan apa yang dikomunikasikan. Guru haruslah memberikan respons dengan cepat sekiranya diminta untuk membuat penambahbaikan. Selain itu, guru juga haruslah menyertakan evidens yang kukuh dalam gerak kerja yang dinyatakan.”-PP4

VI. PERBINCANGAN

Bagi objektif yang pertama, dapatan dianalisis kepada dua tema; sukar menilai dan mudah menilai. Analisis data mendapati bahawa tiga responden (PP1, PP4, PP6) berpendapat sukar untuk melaksanakan penilaian prestasi semasa pandemic COVID-19 berikutan hasil kerja yang dilaksanakan guru tidak dapat dinilai secara terperinci dan bakat serta kebolehan guru dalam mengendalikan proses pembelajaran dan pengajaran atau sebarang aktiviti tidak dapat diserlahkan secara optimum. Sekiranya dilihat secara teliti, PP1 dan PP2 merupakan pentadbir sekolah yang berpangkat tinggi, berpengalaman dan agak berumur. Faktor usia menjadi salah satu faktor yang menyebabkan PP1 dan PP2 berpendapat sukar menjalankan proses penilaian prestasi berikutan kemahiran teknologi yang agak terhad. Di samping itu, bagi data yang diperoleh dari PP6, beliau merupakan guru berpangkat ketua bidang mata pelajaran yang turut merangkap sebagai pegawai penilai, namun beliau juga ada pegawai yang dinilai oleh pengetua. Berikutan itu, maklum balas dari PP6 berkemungkinan mempunyai pengaruh dari pandangan pegawai yang dinilai.

Sebaliknya, tiga lagi responden (PP2, PP3, PP5) berpendapat penilaian prestasi guru boleh dijalankan dengan mudah kerana terdapat pelbagai medium yang boleh membantu pegawai penilai untuk mengakses hasil kerja guru dan proses pengajaran dan pembelajaran yang dilaksanakan. Contohnya seperti pelantar DELIMA, Google Classroom, Google Meet dan sebagainya. Secara amnya, dapatan kajian

bagi objektif yang pertama ini adalah bersesuaian dengan Model Kompetensi Standard Guru yang memfokuskan penilaian aspek pengetahuan, kemahiran dan nilai seseorang guru.

Bagi objektif yang kedua, dapatan dianalisis kepada tiga tema iaitu; telus, kurang telus dan tidak telus. Dapatan mendapati bahawa empat orang responden (PP, PP2, PP3, PP5) berpendapat penilaian prestasi yang dijalankan semasa pandemik COVID-19 adalah telus dan boleh dipercayai berdasarkan pemerhatian yang menyeluruh dan evidens keberhasilan yang disertakan oleh guru. Di samping itu, PP5 berpandangan komitmen guru untuk memberi yang terbaik dalam bidang tugas boleh dilihat dengan lebih jelas semasa pandemik ini.

Seterusnya, seorang responden (PP6) berpendapat penilaian prestasi yang dijalankan semasa pandemik COVID-19 adalah kurang telus dan tidak boleh dirujuk 100% kerana komitmen guru tidak boleh diperhati dengan terperinci dan menyeluruh. Tambahan lagi, seorang responden (PP4) berpendapat penilaian prestasi yang dijalankan semasa pandemik COVID-19 adalah tidak telus. Hal ini adalah kerana, responden merasakan proses penilaian haruslah dijalankan secara bersemuka dan boleh dilihat secara fizikal dan dirasai dengan emosi. Keberadaan guru semasa proses penilaian prestasi secara atas talian adalah turut diragui.

Secara umumnya, tema ketelusan ini mempunyai hubungan dengan teori Keadilan Adam yang memfokuskan aspek keadilan dalam penilaian prestasi bagi meningkatkan motivasi dan komitmen guru. Jika dilihat secara terperinci, PP6 yang juga merupakan pegawai yang dinilai beranggapan penilaian prestasi adalah kurang telus dan tidak boleh dipercayai sebulatnya. Pandangan dari sudut PYD berkemungkinan turut mempengaruhi maklum balas PP6 terhadap persoalan ini. Sementara itu, PP4 pula adalah guru besar yang berkemungkinan kurang kemahiran dalam teknologi dan lebih selesa dengan penilaian prestasi secara fizikal. Hal ini adalah selari dengan dapatan Bahtiar (2020) yang menyatakan pegawai penilai yang berusia lebih selesa dengan cara penilaian prestasi bersemuka.

Berdasarkan transkrip data bagi persoalan ketiga, didapati bahawa tiga responden (PP, PP5, PP6) memberi cadangan untuk memperbaiki instrumentasi dan rubrik penilaian prestasi terhadap guru supaya ianya lebih bersesuaian dengan konteks pembelajaran dan pengajaran secara maya. Hal ini membuka lebih peluang kepada pegawai yang dinilai untuk meningkatkan kompetensi yang seiring dengan Model Kompetensi Standard Guru yang memfokuskan tiga elemen penting iaitu pengetahuan, kemahiran dan nilai. Tiga lagi responden (PP2, PP3, PP4) memberi cadangan untuk mempertingkatkan aspek komunikasi antara pegawai penilai dan pegawai yang dinilai berikutan halangan untuk bersemuka. Melalui komunikasi yang aktif antara pegawai penilai dan pegawai yang dinilai (guru-guru), aspek keadilan yang telah dikemukakan dalam Teori Keadilan Adam dapat dilihat dengan lebih jelas. Kedua-dua aspek cadangan ini berupaya meningkatkan motivasi serta komitmen pegawai penilai untuk melakukan penilaian prestasi yang lebih berkualiti semasa pandemik COVID-19.

VI. RUMUSAN

Hasil dapatan kajian ini mendapati bahawa persepsi pegawai penilai terhadap sistem penilaian prestasi semasa pandemik COVID-19 dikelaskan kepada beberapa tema utama iaitu; sukar menilai, mudah menilai, telus dan tidak telus. Responden berpandangan bahawa penilaian prestasi yang dilaksanakan semasa pandemik COVID-19 sukar dinilai berikutan kesediaan dan kemahiran yang rendah dalam kalangan pegawai penilai dalam bidang digital serta berpendapat penilaian prestasi lebih efektif dibuat secara bersemuka. Namun begitu, setengah dari responden yang lainnya berpendapat penilaian prestasi dijalankan dengan lebih mudah melalui medium teknologi yang boleh diakses tanpa sempadan. Di samping itu, kebanyakan responden turut berpandangan bahawa penilaian prestasi yang dijalankan adalah telus dan boleh dipercayai berdasarkan nilai-nilai profesionalisme dan integriti pegawai penilai semasa menjalankan penilaian prestasi.

Tambahan lagi, dapatan kajian turut menunjukkan bahawa responden berpendapat rubrik dan item dalam penilaian prestasi haruslah diadaptasi dengan keadaan semasa serta komunikasi yang aktif antara pegawai penilai dan pegawai yang dinilai haruslah dipergiatkan supaya penilaian prestasi semasa pandemik COVID-19 dapat dipertingkatkan kualitinya secara holistik.

Implikasi

Kajian ini diharapkan dapat memberikan implikasi kepada pengurusan sumber manusia, pegawai penilai serta pegawai yang dinilai (guru-guru) dalam meningkatkan kualiti sistem penilaian prestasi guru.

Hasil dapatan kajian ini membantu pihak pengurusan sumber manusia bagi mengenal pasti persepsi pegawai penilai terhadap sistem penilaian prestasi yang dijalankan semasa pandemik COVID-19. Kajian ini diharapkan memberi maklumat dan informasi kepada pihak pengurusan sumber manusia bagi meningkatkan aspek yang perlu ditambah baik dalam penilaian prestasi bagi mendepani sebarang cabaran dan risiko pada masa akan datang.

Persepsi pegawai penilai yang telah dikenal pasti dalam kajian ini dapat membantu para pegawai penilai untuk sedar akan kepentingan menguasai aspek perubahan yang mengikut arus pemodenan dalam pendidikan supaya lebih bersedia menghadapi sebarang kemungkinan situasi pada masa akan datang. Selain itu, hasil dapatan kajian ini juga dapat membantu pegawai penilai untuk menjalankan proses penilaian prestasi guru yang lebih bersistematik bagi meningkatkan komitmen guru semasa pandemik COVID-19.

Seterusnya, kajian ini adalah diharapkan agar dapat membantu untuk memberi kesedaran bagi pegawai yang dinilai untuk menguasai pembelajaran melalui bidang digital supaya dapat berhadapan dengan penilaian prestasi secara atas talian. Hal ini membantu guru-guru untuk lebih bersedia menghadapi sebarang perubahan yang drastik dalam bidang pendidikan. Perkara ini secara tidak langsung mampu meningkatkan komitmen dan motivasi guru untuk

mempersiapkan proses pengajaran dan pembelajaran bersama pelajar yang terbaik semasa pandemik COVID-19.

Cadangan

Terdapat beberapa cadangan yang telah dikenalpasti berdasarkan hasil kajian ini bagi meningkatkan kualiti sistem penilaian prestasi semasa menghadapi pandemik COVID-19.

Pegawai penilai dan pegawai yang dinilai boleh mewujudkan satu kumpulan khusus berkenaan penilaian prestasi dalam sebarang aplikasi bagi memudahkan komunikasi dua hala yang lebih konsisten.

Seterusnya, pegawai penilai dan pegawai yang dinilai diwajibkan menghadiri seminar atau bengkel yang membantu dalam meningkatkan kemahiran teknologi supaya memudahkan proses penilaian prestasi atas talian.

Di samping itu, pihak Kementerian Pendidikan Malaysia boleh mewujudkan suatu jawatankuasa khas bagi meneliti semula sistem penilaian prestasi bagi menghadapi sebarang situasi yang tidak dijangka.

Diharapkan agar cadangan - cadangan berikut dapat meningkatkan lagi tahap kualiti sistem penilaian prestasi oleh pegawai penilai bagi pegawai yang dinilai semasa pandemik COVID- 19.

RUJUKAN

- Ahmad Rusdiana, Nurul Hudab, Abdul Muin, Abdul Kodird. (2021) The Effectiveness of Educational Supervision in Increasing the Teacher's Professional Competence in the Covid-19 Pandemic Period. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*. www.ijicc.net Volume 14, Issue 5,
- Bahan, S. (n.d.). Instrumen Penilaian Bersepadu Pegawai Perkhidmatan Pendidikan Instrumen Fungsional Kaunselor Instrumen Penilaian Bersepadu Pegawai Perkhidmatan Pendidikan (Pbppp) 1–6.
- Bahtiar Agung Pambudi, Imam Gunawan. (2020). The Effect of Learning Leadership and Academic Supervision on Teacher Teaching Skills in the Covid-19 Pandemic. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research, Volume 501*
- Crouch, M., & McKenzie, H. (2006). The Logic of Small Samples in Interview-Based Qualitative Research. *Social Science Information, 45*, 483-499.
- DeNisi, A. S., & Murphy, K. R. (2017). Performance appraisal and performance management: 100 years of progress? *Journal of Applied Psychology, 102*, 421–433. <https://doi.org/10.1037/apl0000085>
- Elfidawati, E. (2020). Peningkatan Kedisiplinan Dan Kualiti Pembelajaran Guru Pada Masa Pandemi Covid-19 Melalui Supervisi Akademik Di Sd 009 Kuala Terusan Pangkalan Kerinci. *Jurnal Kepemimpinan dan Pengurusan Sekolah 5*(2): 171–179. doi:10.34125/kp.v5i2.564
- Elfrianto, E., Dahmial, I. & Tanjung, B. N. (2020). the Competency Analysis of Principal Against Teachers in Conducting Distance Learning in Covid-19 Pandemic. *Jurnal Tarbiyah 27*(1): 156–171. doi:10.30829/tar.v27i1.704
- Faiz, A., Hashim, S., Azimah, H., Saiful, M., Maula, A. & Rashid, A. (2018). Penyediaan Bukti Digital PBPPP Dan SKPMG2 : Bersediakah Guru ? The Preparation Of PBPPP and SKPMG2 Digital Evidence : Are The Teachers Ready ? 1–45.
- Hasri Fendi, Imam Hanafi, Fenny Ayu Monia, Sudarman, M. Aries Taufiq, Rahmi Eka Putri .(2020) Online-Based Academic Supervision during the Covid-19 Pandemic. *2nd Bukit tinggi International Conference on Education (BICED) 2020*
- Harris, A. & Jones, M. (2020) COVID 19–school leadership in disruptive times. *School Leadership and Management 40*(4): 243–247. doi:10.1080/13632434.2020.1811479
- Hoque, K. E., Bt Kenayathulla, H. B., D/O Subramaniam, M. V. & Islam, R (2020) Relationships Between Supervision and Teachers' Performance and Attitude in Secondary Schools in Malaysia. *SAGE Open 10*(2). doi:10.1177/2158244020925501
- Jan, A. (2020). A phenomenological study of synchronous teaching during COVID-19: A case of an international school in Malaysia. *Social Sciences & Humanities Open 2*(1): 100084. doi:10.1016/j.ssaho.2020.100084
- Jayson W. Richardson, Jason LaFrance & Dennis Beck . (2015). Challenges of Virtual School Leadership, *American Journal of Distance Education, 29*:1, 18-29, DOI:10.1080/08923647.2015.99264
- Kadiresan, V., Selamat, M.H., Selladurai. S., Ramendram, C. SPR. & Kumar, R., Mohamed, M. H. (2015). Performance appraisal and training and development of Human Resource Management Practices (HRM) on organizational commitment and turnover intention. *Asian Social Science 11*(24): 162-176.
- Kartini, D., Kristiawan, M. & Fitria, H. (2020). The Influence of Principal's Leadership, Academic Supervision, and Professional Competence toward Teachers' Performance. *International Journal of Progressive Sciences and Technologies (IJPSAT) ISSN: 2509- 0119*. 20 No. 1 A(April): 156–164.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2017). Standard Kompetensi Anggota Kumpulan Pelaksana Lantikan Suruhanjaya Perkhidmatan Pelajaran.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2016.) Manual Penilaian Bersepadu Pegawai Perkhidmatan Pendidikan, Bahagian Pembangunan dan Penilaian Kompetensi.
- Nash, C. (2021). Improving Mentorship and Supervision during COVID-19 to Reduce Graduate Student Anxiety and Depression Aided by an Online Commercial Platform Narrative Research Group. *Challenges 12*(1): 11. doi:10.3390/challe12010011
- Nurbaizura, S. & Azizan, C. (2020). Pandangan Guru Terhadap Pembelajaran dalam Talian melalui pendekatan Home Based Learning (HBL) semasa tempoh Pandemi COVID- 19 Teacher ' s View on online Learning through Home Based Learning

- approach (HBL) during the COVID-19 Pandemic period. *PENDETA Journal of Malay Language, Education and Literature* 6812: 46–57.
- Nurmala, et al. (2019). The effectiveness of supervision by supervisors in improving the professional competence of Ipa Teachers at SMP Negeri 3 Wish Jaya, Aceh Besar District. *Journal of the Masters in Postgraduate Educational Administration at Syiah Kuala University*. Vol 7, (1): 26-34.'
- Pambudi, B. A. & Gunawan, I. (2020). The Effect of Learning Leadership, Academic Supervision, and Teacher Skills on Teacher Performance Effectiveness 501(Icet): 1–5. doi:10.2991/assehr.k.201214.202
- Radu, M. C., Schnakovszky, C., Herghelegiu, E., Ciubotariu, V. A. & Cristea, I. (2020). The impact of the COVID-19 pandemic on the quality of educational process: A student survey. *International Journal of Environmental Research and Public Health* 17(21): 1– 15. doi:10.3390/ijerph17217770
- Rahabav, P. (2016). The Effectiveness of academic supervision for teachers. *Journal of Education and Practice* 7(9): 47–55.
- Rahayu Ahamad Bahtiar, Sham Ibrahim, Halijah Ariffin, Nor Hazimah Ismail & Wan Mohd Khairul Wan Isa. (2020). Peranan dan cabaran pemimpin dalam memastikan matlamat dan agenda pendidikan dilestari dalam tempoh perintah kawalan pergerakan (PKP) COVID-19. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan* 2(1): 1–23.
- Rahayu, R. P. & Wirza, Y. (2020). Teachers' Perception of Online Learning during Pandemic Covid-19. *Jurnal Penelitian Pendidikan* 20(3): 392–406. doi:10.17509/jpp.v20i3.29226
- Rosyadi, K. I. (2021). Analysis of the Ability of Principal in Developing Policies to Maintain Education Quality in the Pandemic Covid-19 Era. *Researchgate.Net* VIII(December 2020): 8–14. doi:10.31364/SCIRJ/v8.i12.2020.P1220823
- Sudrajat, J. (2020). Kompetensi Guru Di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis* 13(2): 100. doi:10.26623/jreb.v13i2.2434
- Supartini, R. & Agustin, M. (2021). Principal ' s Academic Supervision to Improve Non - Formal Early Childhood Education Teacher ' s Competence 538(Icece 2020): 56–60.
- Suprapti. (2020). The Role of the Principal in Improving Teacher Performance in the Development of Evaluation of Learning Outcomes through Academic Supervision of Principals during the Covid-19 Pandemic. *Journal of Classroom Action Research*, 2020 (2) 2 : 101-106
- Tan Fee Yean & Ab Aziz Yusof. (2015). Organizational Justice: A Conceptual Discussion. *Procedia- Social and Behavioral Science*. 219 (2016): 798 – 803.
- Yazid, Z., Marcial @ Nur Atiqah Abdullah, J., & Baharom, R. (2017). Konflik dalam proses penilaian prestasi dalam organisasi. *Jurnal Pengurusan*, 49,117-126

Amalan Kepimpinan Integriti Guru Besar Dan Amalan Berintegriti Guru Dalam Pelaksanaan Kerja Di Sekolah Rendah Daerah Tongod Telupid

Samson Udjian dan Bity Salwana Alias

Abstrak – Setiap yang bergelar insan harus mempunyai nilai integriti yang tinggi untuk memberi impak terhadap pembentukan insan yang mulia dan beretika tinggi yang secara langsung menyumbang kepada kemajuan sesebuah negara. Amalan kepimpinan integriti dan pelaksanaan kerja guru besar atau pentadbir mempunyai kaitan dengan kompetensi yang dimiliki bagi mencapai misi dan visi sesebuah sekolah. Tujuan kajian ini adalah mengkaji amalan kepimpinan integriti dan amalan berintegriti dalam kalangan guru di sekolah rendah daerah Tongod Telupid. Kajian memfokuskan mengenai amalan kepimpinan integriti guru besar dengan amalan berintegriti dalam kalangan guru di sekolah-sekolah rendah daerah Tongod Telupid. Reka bentuk kajian adalah berbentuk tinjauan. Kaedah atau pendekatan adalah secara kuantitatif. Populasi responden terdiri daripada guru-guru di sekolah-sekolah rendah daerah Tongod Telupid. Pensampelan ialah terdiri daripada 250 orang guru-guru. Instrumen yang digunakan adalah soal selidik dan melalui google form. Kajian rintis yang dijalankan menjelaskan bahawa amalan kepimpinan integriti guru besar mempunyai hubungan yang kuat terhadap amalan berintegriti guru dalam pelaksanaan kerja sekolah rendah di daerah tongod telupid. Manakala tatacara kutip data melalui google form. Tatacara analisis ialah secara deskriptif iaitu melalui program Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) versi 20. Implikasi dapat dilihat melalui aspek pedagogi guru serta pembangunan sahsiah seseorang guru. Kesimpulannya, pemimpin perlu menjadi teladan serta contoh dalam aspek atau nilai integriti bagi membentuk guru dalam amalan integriti yang diamalkan di sekolah masing-masing.

Kata kunci – Amalan Kepimpinan Integriti, Guru Besar, Amalan Berintegriti Guru Dalam Pelaksanaan Kerja

I. PENGENALAN

Persekitaran yang kondusif untuk tempat kerja sangat penting untuk membentuk dan menyeimbangkan kemampuan untuk berjaya melaksanakan tugas tanpa merasa dihargai dan kurang bersemangat untuk menghasilkan motivasi diri untuk mencapai amalan terbaik berterusan. Tujuan penyelidikan ini adalah untuk menentukan amalan kepimpinan integriti guru besar daerah Tongod Telupid dan amalan berintegriti guru dalam pelaksanaan kerja di sekolah rendah. Penyelidikan ini berdasarkan model sifat atau teori dan teori tingkah laku. Hasil kajian tinjauan literatur sebelumnya menunjukkan bahawa amalan pemimpin dapat mempengaruhi prestasi pekerja atau pekerja di bawah pengawasannya, dan mempunyai hubungan yang signifikan dengan pembentukan dan pengeluaran pekerja yang sihat dan kompetitif sesuai dengan nilai dan kepimpinan integriti seseorang. *Kajian*

tinjauan literatur sebelumnya juga mendapati bahawa disebabkan oleh pelbagai faktor yang mendorong perkembangan prestasi guru sekolah, amalan kepimpinan yang jujur mempunyai kesan yang berbeza terhadap prestasi guru sekolah. Kajian ringkas ini diharapkan dapat menyumbang dan mempengaruhi gelombang kedua standard kualiti pendidikan Malaysia. Antaranya, ditunjukkan dalam Standard Kepimpinan 1 bahawa pengetua dan pengetua (PGB) memainkan peranan sebagai pemimpin yang berpengaruh tinggi. Cara untuk menggerakkan dan menggerakkan warga sekolah untuk membangunkan sekolah dan meningkatkan kualiti PdP. Di samping itu, kajian ringkas ini juga diharapkan dapat memberi kesan terhadap perkembangan profesional guru, terutama dalam latihan dan perancangan kepimpinan integriti pengetua. Ringkasnya, sangat penting bahawa amalan kepimpinan jujur guru besar memberi kesan positif terhadap prestasi guru sekolah. Ini sekaligus juga dapat memacu dalam perkembangan yang positif terutama dalam aspek pencapaian kurikulum, ko-kurikulum dan sahsiah murid-murid di semua sekolah. Ini adalah kerana guru-guru juga merupakan tulang belakang dalam memberi impak yang positif kepada perkembangan dan pencapaian sesebuah sekolah dan sejak kebelakangan ini, masalah tekanan atau stress yang semakin membimbangkan juga banyak terjadi kepada guru-guru berikutan dengan tugas atau beban yang diterima dari pihak pentadbir sekolah. Kepimpinan melalui teladan integriti yang lebih efisien.

II. LATAR BELAKANG KAJIAN

Keberkesanan amalan kepimpinan integriti ini dapat dilihat dari komitmen pekerja terhadap organisasi, yang sangat mempengaruhi tingkah laku pekerja di tempat kerja (Ryska 2002). Dalam konteks sekolah, kejayaannya tentunya berkait rapat dengan kecemerlangan dan kewibawaan pemimpin tertinggi. Dalam hal ini, guru besar adalah pemimpin tertinggi, jadi guru besar memainkan peranan penting dalam merancang strategi yang berkesan untuk projek-projek yang harus dilaksanakan oleh sekolah. Dalam konteks organisasi sekolah rendah, guru besar sebagai pemimpin utama harus bijak dan tahu menggunakan kuasa yang dia ada untuk merancang kejayaan sekolah. Kepimpinan integriti guru besar dapat merumuskan prosedur dan polisi untuk melaksanakan tugas untuk kakitangan di bawah kepimpinannya. Sekolah yang

berkesan dapat dihasilkan melalui kepimpinan jujur yang cekap dan berkualiti tinggi (Alimuddin 2006).

Prestasi guru yang lemah adalah faktor penting untuk prestasi rendah pelajar, dan terdapat lebih daripada satu faktor negatif yang mempengaruhi prestasi guru. Sebagai contoh, rasa tidak puas hati terhadap kerja guru adalah salah satu sebab utama prestasi guru rendah. Pendapat Can (2009) percaya bahawa beberapa faktor yang menyebabkan ketidakpuasan guru termasuk gaji rendah, bilik darjah yang sesak, kesukaran memenuhi standard yang ditetapkan, kurangnya sokongan ibu bapa, dan keadaan tempat kerja yang mempengaruhi kepuasan kerja guru. Malangnya, maklumat penulisan penyelidikan berkaitan dengan kesan guru besar terhadap persepsi integriti dan motivasi guru dalam tingkah laku kepemimpinan (Gordon & Patterson, 2006). Apabila permintaan untuk pendidikan berkualiti tinggi terus meningkat, semakin banyak standard dan keperluan muncul, menjadikan sistem sekolah lebih kompleks, dan semakin banyak guru dan guru besar perlu melaksanakan tanggungjawab mereka.

Lanjutan pada itu, amalan kepimpinan integriti guru besar adalah merupakan pembolehubah bebas bagi menaikkan kelancaran pengurusan dan seterusnya meningkatkan kecemerlangan pendidikan di sekolah. Guru besar adalah tempat rujukan yang mana merupakan pemimpin dalam sesuatu organisasi pendidikan yang diberi amanah untuk menggalas tanggungjawab dalam hal-hal yang berkaitan dengan sesebuah sekolah. Tanggungjawab guru besar amat sesuai dengan aspek pentadbiran dan pengurusan, penyeliaan, kepemimpinan, pendidikan dan juga berkaitan dengan proses hala tuju organisasi sekolah sebagai sebuah institusi pendidikan yang formal. Guru besar juga mempunyai tanggungjawab sebagai pemimpin pengajaran dan menjadi ejen yang dapat membuat perubahan-perubahan di peringkat sekolah. Kecemerlangan perlu mempunyai perubahan di peringkat sekolah terutama lebih menumpukan kepada penyebab-penyebab dalam sekolah itu sendiri yang merangkumi dasar sesebuah sekolah, amalan-amalan, tanggapan, sikap dan dorongan staf, matlamat dan keakuran serta prestasi sesebuah organisasi.

Melahirkan jalinan positif pemimpin dengan guru serta perhubungan adalah kualiti yang utama dalam kepimpinan integriti pendidikan, guru besar boleh melaksanakan dengan memberi dorongan kepada guru-guru untuk meningkatkan keberkesanan amalan pengajaran mereka. Ramai guru besar sekolah melaksanakan satu hala komunikasi dan memerlukan prosedur kerja sama dari semua guru, ini akan mempengaruhi cara guru berinteraksi dengan guru besar serta dengan guru-guru lain (Zainal, 2008). Kebolehan pemimpin sekolah untuk mewujudkan iklim positif boleh membuat amalan kepimpinan integriti sekolah lebih berkesan. Malah, guru besar sekolah adalah bertanggungjawab sepenuhnya untuk memperoleh kecekapan kepimpinan integriti untuk memacu perubahan dalam prestasi sekolah mereka (Abu Bakar, Abu Samah, Afshari, Fooi, & Su Luan, 2008).

Faktor motivasi mampu mendorong seseorang itu bertingkah laku tertentu untuk mencapai matlamatnya.

Secara umumnya dapat kita lihat bahawa motivasi sering kali dihubungkan dengan kecemerlangan prestasi sama ada prestasi individu mahupun organisasi. Individu yang bermotivasi tinggi mementingkan kecemerlangan prestasi sebaliknya individu yang bermotivasi rendah kurang mementingkan kecemerlangan prestasi. Penetapan matlamat sekolah dan gandingan motivasi yang mantap membolehkan sesebuah sekolah itu mencapai apa sahaja matlamat yang disasarkan. Oleh yang demikian, pengetua selaku pengurus dan pemimpin sekolah perlu memberikan perhatian kepada aspek motivasi dalam kalangan guru kerana guru merupakan antara penggerak utama kepada kejayaan sesebuah sekolah dan pelajarnya.

Guru Besar juga perlu memainkan peranan memotivasikan guru atau membantu dan mengajar mereka untuk memotivasikan diri sendiri (Nurul Jalilah Abdul Rahman, 2013). Kepentingan motivasi boleh dilihat melalui tiga aspek iaitu pekerja, kepimpinan integriti dan persekitaran kerja dalam memotivasikan para pekerja. Kepentingan motivasi kepada pekerja boleh dilihat pada minat, sikap, keinginan, emosi dan tingkah laku guru terhadap kepimpinan integriti guru besar. Pekerja yang bermotivasi akan berasa seronok dan puas terhadap kepimpinan integriti pemimpinnya.

Tumpuan kajian ini ialah untuk mengenalpasti amalan kepimpinan integriti seseorang guru besar dan prestasi kerja dalam kalangan guru sekolah rendah daerah tongod telupid. Mengapa kajian ini diberi tumpuan, pengkaji menyedari, sebelum ini, kajian hanya ditumpukan kepada amalan kepimpinan integriti di kalangan guru besar atau pengetua sekolah di bawah kementerian Pendidikan Malaysia. Contohnya seperti beberapa kajian yang telah dijalankan berkaitan kepuasan kerja dan motivasi guru di daerah Segamat. Antaranya ialah kajian oleh Tey Shing Yee (2012) yang bertajuk "kepimpinan integriti Instruksional Pengetua Mempengaruhi Motivasi Guru di Sekolah Menengah Daerah Segamat" dan kajian oleh Julina bt Kamaludin (2012) bertajuk "kepimpinan integriti Transformasional Pengetua Dan Hubungannya Dengan Motivasi Guru Di Tiga Buah Sekolah Zon Labis Daerah Segamat dan "Pengaruh Amalan kepimpinan integriti pengetua terhadap Tahap Motivasi kerja Guru sekolah menengah di Zon Bandar Segamat" oleh Nurul Jalilah Abd Rahman (2013).

II. PERNYATAAN MASALAH

Kepimpinan integriti merupakan satu aktiviti pengurusan yang selalu diperbincangkan dalam kebanyakan institusi atau organisasi. Pemimpin biasanya diharapkan dapat memainkan peranan yang efektif dalam berbagai aspek termasuk merancang, berkomunikasi, membuat keputusan, mengawal serta mengendalikan konflik. Menurut Aminuddin(1994) para pentadbir pula, selalu melihat diri mereka mempunyai keupayaan untuk mengalih panduan organisasi yang mereka pimpin. Mereka menerima kedudukan baru dengan harapan akan memperbaiki masalah yang dihadapi oleh pentadbir sebelumnya.

Permasalahan kajian ini adalah seperti yang berikut:

- i. Apakah amalan kepimpinan integriti guru besar yang diamalkan berdasarkan pandangan dan pemerhatian guru?
- ii. Apakah faktor-faktor utama perkembangan amalan berintegriti guru dalam pelaksanaan kerja di sesebuah sekolah?
- iii. Adakah terdapat hubungan antara amalan kepimpinan integriti guru besar dengan amalan berintegriti guru dalam pelaksanaan kerja?

TUJUAN KAJIAN

- i. Untuk mengenalpasti amalan kepimpinan integriti guru besar yang diamalkan berdasarkan pandangan dan pemerhatian guru.
- ii. Untuk mengenalpasti faktor-faktor utama amalan berintegriti guru dalam pelaksanaan kerja di sesebuah sekolah
- iii. Untuk mengenalpasti hubungan amalan kepimpinan integriti guru besar dengan amalan berintegriti dalam pelaksanaan kerja guru sekolah rendah di daerah tongod telupid.

OBJEKTIF KAJIAN

Tujuan kajian ini dijalankan adalah untuk melihat amalan atau tingkah laku kepimpinan integriti guru besar dan hubungannya dengan prestasi guru di sesebuah sekolah. Ini adalah kerana beberapa kesan dapat dilihat daripada amalan atau tingkah laku kepimpinan integriti seseorang guru besar terhadap prestasi guru di sesebuah sekolah. Kesan-kesan tersebut timbul akibat daripada beberapa faktor yang menjadi penyumbang kepada kesan-kesan tersebut. Melalui faktor-faktor tersebut ianya juga telah menjadi kepada persoalan ataupun permasalahan dalam kajian ringkas ini. Daripada faktor-faktor tersebut menyebabkan kesan-kesan timbul yang memberi impak terhadap prestasi seseorang guru perlu mencari penyelesaian yang terbaik agar sesebuah sekolah itu boleh menjadi sesebuah sekolah yang dapat berdaya saing saing secara sihat serta menjadi contoh kepada sekolah-sekolah yang lain.

Secara khususnya, kajian ini ditulis bagi tujuan:

1. Untuk mengenal pasti amalan kepimpinan integriti guru besar berdasarkan pandangan dan pemerhatian guru.
2. Menenal pasti faktor-faktor utama kepada perkembangan amalan berintegriti guru dalam pelaksanaan kerja di sesebuah sekolah.
3. Menenalpasti hubungan amalan kepimpinan integriti guru besar dan amalan berintegriti dalam pelaksanaan kerja guru sekolah-sekolah rendah di daerah tongod telupid.

PERSOALAN KAJIAN

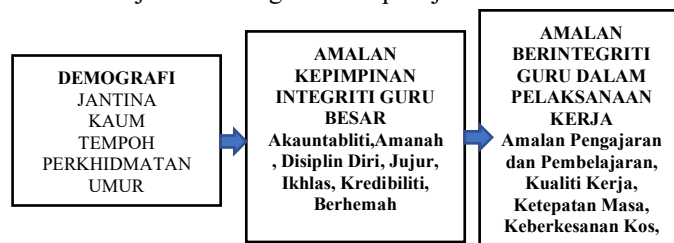
Persoalan kajian yang dikemukakan bagi kajian ini ialah:

- a. Apakah tahap amalan kepimpinan integriti guru besar berdasarkan pandangan dan pemerhatian guru sekolah-sekolah rendah daerah tongod telupid?
- b. Apakah faktor-faktor utama kepada perkembangan amalan berintegriti guru dalam pelaksanaan kerja di sekolah-sekolah rendah daerah tongod telupid?

- c. Adakah terdapat hubungan antara amalan kepimpinan integriti guru besar terhadap amalan berintegriti guru dalam pelaksanaan kerja di sekolah-sekolah rendah daerah tongod telupid?

KERANGKA KONSEPTUAL

Rajah 1: Kerangka Konsep Kajian



Kerangka konsep dalam kajian ini adalah daripada pemboleh ubah bebas yang mengandungi teori amalan kepimpinan integriti di mana ia merupakan pemboleh ubah bebas. Ianya terdiri daripada empat dimensi yang dinyatakan oleh Covey 2006, iaitu kepimpinan integriti berasaskan arahan, berorientasikan kejayaan, sokongan dan penglibatan. Manakala pemboleh ubah bersandar kajian ini terdiri amalan berintegriti guru dalam pelaksanaan kerja di sekolah rendah daerah tongod telupid.

Kerangka kajian mengenai amalan kepimpinan integriti guru besar di sekolah seringkali menjadi tajuk yang sentiasa hangat diperkatakan. Walaupun, zaman telah berlalu dan keadaan sentiasa berubah namun, amalan kepimpinan integriti terus menjadi isu dan terus diperkatakan. Pelbagai amalan kepimpinan integriti telah dipraktikkan oleh guru besar tidak kira yang baru dinaikkan pangkat mahupun yang telah lama berkhidmat. Justeru itu, kajian ini menggunakan model amalan kepimpinan integriti guru besar seperti di rajah 1 kerana ianya diguna pakai untuk melihat hubungannya dengan tahap prestasi guru. Model ini digunakan untuk mengesan pengaruh prestasi guru terhadap kepimpinan integriti yang diamalkan oleh guru besar sama ada berorientasikan arahan, sokongan, penglibatan atau pun kejayaan

KEPENTINGAN KAJIAN

Hasil kajian ini penting untuk

- (a) Menjelaskan tentang hubungan amalan kepimpinan integriti dengan amalan berintegriti guru-guru sekolah rendah dalam pelaksanaan kerja.
- (b) Menambah dokumentasi serta perihalan yang berkaitan antara pemboleh ubah bebas dengan pembolehubah bersandar.
- (c) Memberi penyelesaian dan jalan dalam menghadapi permasalahan yang dilalui antara pentadbir dengan guru-guru.

III. TINJAUAN LITERATUR

Tingkah laku atau amalan menyatakan bahawa semua tindakan manusia yg boleh diperhati, diukur dan dinilai.

Sebarang perbuatan yang dilakukan sama ada secara terus atau tidak, secara sadar atau separa sadar. Tingkah laku adalah manifestasi fizikal sebarang sikap yang berasaskan nilai-nilai tertentu. Definisi tingkah laku menurut Lewis M. Beaker (2001) menyatakan tingkah laku adalah merupakan sebarang perbuatan yang dilakukan sama ada secara terus atau tidak, secara sadar atau separa sadar. Tingkah laku adalah manifestasi fizikal sebarang sikap yang berasaskan nilai-nilai tertentu.

Definisi Menurut Garry Martin & Joseph Pear (2003) menyatakan bahawa tingkah laku juga merangkumi aktiviti, aksi, prestasi, bertindakbalas, tindakan, dan reaksi. Dari segi teknik, aktiviti yang melibatkan otot-otot, kelenjar (glandular) dan aktiviti elektrik oleh setiap organ. Pada dasarnya tingkah laku adalah apa sahaja yang diperkatakan atau dilakukan oleh individu. Definisi oleh Carl Rogers (1999) Rogers menekankan bahawa seseorang individu bertingkah laku mengikut persepsi diri sendiri dan keadaan. Sekiranya individu itu mempunyai konsep sendiri yang positif maka dia berupaya berinteraksi dan bertindak dengan lebih yakin. Dalam bidang pemodelan alam sekitar pula dan khususnya dalam bidang hidrologi, model tingkah laku ialah model yang cukup mirip dengan proses semula jadi tercerap, misalnya model yang dapat menyelakukan kadar alir sungai tercerap dengan memuaskan. Ia merupakan konsep utama untuk apa yang dipanggil sebagai perkaedahan Penganggaran Ketakpastian Kebolehdjadian Teritlak (GLUE) untuk menyatakan ketakpastian ramalan persekitaran secara kuantitatif.

Menurut Kamus Dewan (1989), kepemimpinan integriti bermaksud keupayaan memimpin. Mengikut Certo (1997), kepemimpinan integriti ialah proses pengarahan tingkah laku orang lain ke arah penyempurnaan sesuatu objektif. Pengarahan bermaksud seseorang individu bertindak mengikut cara tertentu atau mengikut sesuatu seperti polisi, organisasi, tatacara dan deskripsi kerja.

Definisi kepemimpinan integriti ditafsirkan di dalam pelbagai maksud. Mengikut Kamus Dewan, kepemimpinan integriti bermaksud keupayaan memimpin. Antaranya ialah melalui teladan. Pemimpin adalah model kepada orang yang dipimpinya. Segala perbuatan dan tindakannya menjadi perhatian masyarakat. Menurut Stodgill (1948), dalam bukunya bertajuk "Handbook of Leadership" didapati hampir 5,000 makna kepemimpinan integriti didefinisikan dalam pelbagai bentuk (Abdul Ghani Abdullah, Abd. Rahman Abd. Aziz & Mohammed Zohir Ahmad, 2010). Misalnya, proses pengaruh kumpulan dan sosial, pertukaran perhubungan, ciri-ciri personaliti, bentuk-bentuk perlakuan dan sebagai makna kepada pencapaian matlamat. Istilah kepemimpinan integriti turut juga digunakan dalam istilah-istilah lain sebagai kuasa, autoriti, pengurusan, pentadbiran, kawalan dan pemantauan.

Menurut Stodgill (1951) (dalam Mohd Salleh Lebar, 2000), "There are almost as many definitions as there are theoreticians in the field". Maksudnya ialah terdapat sama banyaknya definisi dengan banyaknya orang yang cuba mendefinisikannya. Mengikut Amitai Etzioni (dalam

Robiah Sidin, 1988), mentakrifkan kepemimpinan integriti sebagai kuasa berasaskan terutamanya kepada ciri-ciri peribadi, biasanya bercorak normatif. Sementara Fred E. Fiedler (Mohd Salleh Lebar, op. cit), menyatakan pemimpin ialah ketua di dalam kumpulan yang ditugaskan untuk memandu dan menyelaraskan kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan tugas-tugas kumpulan.

Usaha memantapkan integriti perkhidmatan awam telah dilakukan secara berterusan melalui pelbagai kaedah dan penglibatan agensi kerajaan khususnya Unit Pemodenan Tadbiran dan Perancangan Prmmghurusan Malaysia (MAMPU) dan Jabatan Perkhidmatan awam. Penegasan dalam memperkukuh tingkah laku integriti sektor awam telah dilaksanakan secara serius melalui surat Arahan Perdana Menteri No. Tahun 1998, merupakan titik penting dalam memantapkan usaha untuk memperkukuh tingkah laku integriti dalam kalangan penjawat awam.

Fokus utama dalam konteks perkhidmatan awam adalah untuk mengurangkan gejala rasuah, penyelewengan dan salah guana kuasa secara berkesan dan mempertingkatkan kecekapan dalam sistem penyampaian perkhidmatan awam serta mengatasi karenah birokrasi. Kedua-dua perkara ini, hanya boleh direalisasikan dengan mewujudkan satu dasar pencegahan ke atas tingkah laku penjawat awam, iaitu dengan membina model kawalan dan kerangka tindakan yang bercorak integratif. Berdasarkan hakikat ini, beberapa aspek yang dikaitkan dengan fokus nilai, model kerja berpasukan, penglibatan, penampilan imej, daya usaha, potensi sikap positif, fokus tugas telah dibangunkan, bertujuan untuk mewujudkan mekanisme yang konkrit dalam membentuk tingkah laku integriti dalam kalangan penjawat awam.

Model pembinaan tingkah laku integriti ini digarap umpamanya, melalui konsep Bersih, Cekap dan Amanah, Budaya Kerja Berkualiti, Kod Etika Kerja, Piagam Pelanggan dan pelaksanaan Sistem Pengurusan Kualiti MS ISO 9000. Kesemua usaha yang dilakukan ini secara khususnya adalah untuk membentuk tingkah laku integriti dalam kalangan penjawat awam, bertujuan untuk memperkukuh usaha pelaksanaan proses penyampaian sektor awam. Model pelaksanaan pengukuhan tingkah laku integriti juga diterjemah daripada pemikiran Covey (2006,) yang mengemukakan idea berteraskan kepemimpinan yang berpusatkan prinsip.

Penegasan utama Covey (2006,) juga menekankan soal wibawa dalam konteks pengurusan organisasi dan juga dalam hal yang berkaitan dengan pelaksanaan operasi berhubung dengan proses pencapaian matlamat akhir organisasi. Dalam hal ini, Covey (2006) menekankan soal pertumbuhan dan penyebaran integriti serta pada masa yang sama membangunkan kekuatan akauntabiliti. Berkaitan dengan fokus dalam pembangunan pengurusan organisasi, penekanan seharusnya ditumpukan kepada empat aspek utama iaitu, pembangunan profesional dan personal, hubungan antara personal, keberkesanan pengurusan dan produktiviti organisasi.

Berdasarkan empat aspek prinsip ini, Covey (2006) mencerakinkan bahawa dalam konteks penyebaran integriti dalam organisasi, seharusnya diambil kira akan aspek

pertumbuhan watak dan kemahiran personal dan profesionalisme, bagi membolehkan wujudnya pembangunan tingkah laku dalam hal yang berkaitan dengan penyebaran amalan integriti dalam organisasi. Apa yang ditegaskan oleh Covey (2006) adalah mewujudkan pemikiran yang berteraskan kerja berpasukan bagi menyuburkan budaya kesatuan matlamat. Berdasarkan kepada teori Covey (2006), unsur-unsur inilah yang menjadi pemangkin kepada pemantapan integriti dalam pengurusan organisasi, sama ada organisasi awam mahupun organisasi korporat.

Berkaitan dengan itu, Covey (2006) menggariskan tujuh unsur asas yang menjadi penggerak kepada pembinaan watak yang berintegriti, khususnya dalam menyebarkan amalan tingkah laku integriti dalam organisasi, iaitu melibatkan prinsip kesedaran sendiri atau pun tanggungjawab personal, kepimpinan berprinsip, penentuan keutamaan berkaitan dengan peranan serta matlamat, pembinaan prinsip saling memperoleh faedah, prinsip komunikasi empati, pembinaan kerjasama kreatif dan peningkatan berterusan. Prinsip-prinsip ini merupakan akar utama kepada pembinaan serta pembangunan amalan tingkah laku integriti. Kerangka pemikirannya ini menjadi teras penting dalam pembinaan kepimpinan berteraskan prinsip.

Realiti yang berkaitan dengan prinsip ini jugalah yang ditekankan dalam pelaksanaan pengurusan sektor perkhidmatan awam, khususnya di Malaysia. Situasi ini digariskan dengan begitu jelas lewat melalui pekeliling-pekeliling yang dikeluarkan oleh MAMPU khususnya sepanjang yang tertera dalam *Pekeliling Kemajuan Perkhidmatan Awam (2015)*, juga berdasarkan aspirasi dan semangat yang dinyatakan dalam *Nilai dan Etika dalam Perkhidmatan Awam (2006)* dan juga dalam kerangka peneguhan nilai-nilai dan moral perkhidmatan sebagaimana yang dicerakinkan dalam *Tonggak Dua Belas (2003)*. Kajian Universiti Pendidikan Sultan Idris (2007) berkaitan dengan keberkesanan pelaksanaan *Pelan Integriti Nasional*, mendapati bahawa tahap kesedaran terhadap pelaksanaan *Pelan Integriti Nasional* adalah berada pada paras yang sederhana, sungguhpun demikian, penilaian terhadap keberkesanan *Pelan Integriti Nasional* adalah berada pada tahap yang tinggi.

Kajian Universiti Pendidikan Sultan Idris (2007) ini mendapati bahawa amalan tingkah laku integriti dalam kalangan institusi-institusi keluarga, politik, agama, pentadbiran, masyarakat sivil, sosio budaya, komuniti dan ekonomi secara umumnya berada pada tahap yang tinggi. Selain daripada itu, kajian yang dilakukan oleh Hairi dll. (2012) berhubung dengan integriti daripada perspektif pengaduan awam, kajian kes yang dilakukan di *Jabatan Pengangkutan Jalan di Malaysia* mendapati bahawa wujudnya masalah penghakisan integriti yang agak kritikal, bagaimana pun dapatan kajian ini juga membuat kesimpulan bahawa tidak semua aduan yang diterima mempunyai asas merit yang kuat yang boleh ditafsirkan mempunyai impak ke atas integriti perkhidmatan, namun demikian kajian ini juga mendapati terdapat petunjuk yang jelas akan berlakunya unsur-unsur penghakisan integriti dalam kalangan pegawai perkhidmatan awam di *Jabatan Pengangkutan Jalan*. Kajian

lain berhubung dengan integriti dalam sektor awam juga telah dilakukan oleh Megat Ayob Megat Ariffin dan Abdul Halim Ahmad (2016).

Fokus utama kajian ini adalah berkaitan dengan kepentingan budaya integriti dan budaya kerja dalam organisasi, khususnya dalam konteks perkhidmatan awam. Dapatan kajian menunjukkan terdapat empat faktor yang menjadi punca kepada berlakunya hakisan integriti dalam kalangan penjawat awam, iaitu; pribadi individu, struktur organisasi, ketidakberkesanan kod etika dan budaya organisasi, manakala faktor terakhir adalah tahap penerimaan anggota perkhidmatan awam terhadap etika dan salah laku moral.

Mohamad Hafiz Rosli dll (2015), dalam kajian yang berkaitan dengan sistem integriti dalam sektor awam mendapati bahawa keseluruhan sistem integriti yang dijadikan kriteria pengukur merekodkan skor min yang tinggi, khususnya berkaitan dengan kesedaran pengurusan etika sebagai sesuatu yang penting dalam kompetensi kepimpinan organisasi. Secara keseluruhannya kajian Mohamad Hafiz Rosli dll (2015) menunjukkan sektor perkhidmatan awam mempunyai tahap sistem integriti yang tinggi, ini bererti sektor perkhidmatan awam Malaysia mempunyai bentuk tindakan yang serius dalam melaksanakan konsep serta sistem integriti dalam pengurusan seharian bersabit dengan proses penyampaian perkhidmatan.

IV. TEORI / MODEL KAJIAN

Tingkah laku atau amalan adalah apa yang dilakukan atau diperkatakan oleh seseorang individu. Tingkah laku juga semua tindakan manusia yang boleh diperhati, diukur dan dinilai dan sebarang perbuatan yang dilakukan sama ada secara terus atau tidak, secara sadar atau separa sadar. Tingkah laku adalah manifestasi fizikal sebarang sikap yang berasaskan nilai-nilai tertentu. Menurut Lewis M. Beaker (2001), sebarang perbuatan yang dilakukan sama ada secara terus atau tidak, secara sadar atau separa sadar.

Manakala, menurut Garry Martin dan Joseph Pear (2003), tingkah laku juga merangkumi aktiviti, aksi, prestasi, bertindakbalas, tindakan, dan reaksi dari segi teknik, aktiviti yang melibatkan otot-otot, kelenjar (glandular) dan aktiviti elektrik oleh setiap organ. Pada dasarnya tingkah laku adalah apa sahaja yang diperkatakan atau dilakukan oleh individu. Carl Rogers (1999), menekankan bahawa seseorang individu bertingkah laku mengikut persepsi diri sendiri dan keadaan. Sekiranya individu itu mempunyai konsep sendiri yang positif maka dia berupaya berinteraksi dan bertindak dengan lebih yakin. Menurut Al-Ghazali pula dari perspektif Islam, tingkah laku manusia mempunyai tujuan agama dan kemanusiaan. Tingkah laku normal dan tidak normal adalah berdasarkan kepada kekerapan dan berlaku sepanjang masa dan mempunyai masalah psikologi.

Amalan kepimpinan integriti merupakan kunci utama kepada kejayaan sesebuah sekolah. Maka, dengan mengenal pasti tingkah laku kepimpinan integriti guru besar yang efektif dan sejauh manakah tingkah laku yang diamalkan dapat mengurangkan tekanan kerja yang dihadapi oleh guru-

guru dalam memastikan kejayaan dan keberkesanan sesebuah sekolah adalah isu utama yang harus diperdebatkan pada hari ini.

Berlarutan dengan isu di atas Kementerian Pelajaran Malaysia turut mengatur pelbagai langkah dan usaha untuk meningkatkan lagi daya kepimpinan integriti guru besar di sekolah dalam menjamin kualiti pendidikan yang berkualiti serta menjadikan Malaysia sebagai pusat kecemerlangan pendidikan (Center for Academic Excellence) di rantau Asia menjelang abad ke-21. Keprihatinan Kementerian Pelajaran Malaysia dapat dilihat menerusi pelancaran Bidang Keberhasilan Utama Nasional (NKRA) Pendidikan oleh perdana menteri kita Datuk Seri Najib Tun Razak di Putrajaya (Bernama, 27 Julai 2009). Berlandaskan kepada NKRA ini, empat sub-NKRA telah diberikan pengutamaan dan dua daripadanya yang berkait rapat dengan kepimpinan integriti guru besar adalah mewujudkan sekolah berprestasi tinggi (SBT) dan tawaran baru kepada pemimpin sekolah. Dalam tawaran baru ini, sebanyak 2% guru besar dianggarkan menerima ganjaran dan pengiktirafan pada tahun 2010 berdasarkan sumbangan dan kepimpinan integriti guru besar yang telah berjaya melonjakkan kecemerlangan sekolahnya sehingga diberikan penarafan sebagai sekolah berprestasi tinggi (SBT).

Model pembinaan tingkah laku integriti ini digarap umpamanya, melalui konsep Bersih, Cekap dan Amanah, Budaya Kerja Berkualiti, Kod Etika Kerja, Piagam Pelanggan dan pelaksanaan Sistem Pengurusan Kualiti MS ISO 9000. Kesemua usaha yang dilakukan ini secara khususnya adalah untuk membentuk tingkah laku integriti dalam kalangan penjawat awam, bertujuan untuk memperkukuh usaha pelaksanaan proses penyampaian sektor awam. Model pelaksanaan penguatkuasaan tingkah laku integriti juga diterjemah daripada pemikiran Covey (2006,) yang mengemukakan idea berteraskan kepimpinan yang berpusatkan prinsip.

Penegasan utama Covey (2006,) juga menekankan soal wibawa dalam konteks pengurusan organisasi dan juga dalam hal yang berkaitan dengan pelaksanaan operasi berhubung dengan proses pencapaian matlamat akhir organisasi. Dalam hal ini, Covey (2006) menekankan soal pertumbuhan dan penyebaran integriti serta pada masa yang sama membangunkan kekuatan akauntabiliti. Berkaitan dengan fokus dalam pembangunan pengurusan organisasi, penekanan seharusnya ditumpukan kepada empat aspek utama iaitu, pembangunan profesional dan personal, hubungan antara personal, keberkesanan pengurusan dan produktiviti organisasi.

Berdasarkan empat aspek prinsip ini, Covey (2006) mencerakinkan bahawa dalam konteks penyebaran integriti dalam organisasi, seharusnya diambil kira aspek pertumbuhan watak dan kemahiran personal dan profesionalisme, bagi membolehkan wujudnya pembangunan tingkah laku dalam hal yang berkaitan dengan penyebaran amalan integriti dalam organisasi. Apa yang ditegaskan oleh Covey (2006) adalah mewujudkan pemikiran yang berteraskan kerja berpasukan bagi menyuburkan budaya kesatuan matlamat. Berdasarkan kepada teori Covey (2006), unsur-unsur inilah yang menjadi

pemangkin kepada pemantapan integriti dalam pengurusan organisasi, sama ada organisasi awam mahupun organisasi korporat.

Berkaitan dengan itu, Covey (2006) menggariskan tujuh unsur asas yang menjadi penggerak kepada pembinaan watak yang berintegriti, khususnya dalam menyebar luaskan amalan tingkah laku integriti dalam organisasi, iaitu melibatkan prinsip kesedaran sendiri atau pun tanggungjawab personal, kepimpinan berprinsip, penentuan keutamaan berkaitan dengan peranan serta matlamat, pembinaan prinsip saling memperolehi faedah, prinsip komunikasi empati, pembinaan kerjasama kreatif dan peningkatan berterusan. Prinsip-prinsip ini merupakan akar utama kepada pembinaan serta pembangunan amalan tingkah laku integriti. Kerangka pemikirannya ini menjadi teras penting dalam pembinaan kepimpinan berteraskan prinsip.

V. METODOLOGI KAJIAN

Perkataan metodologi berasal daripada perkataan Yunani iaitu "*metode*" yang terdiri dari dua suku kata iaitu "*metha*" yang bererti melalui atau melewati dan "*hodos*" yang bererti jalan atau cara. "*logos*" pula membawa maksud ilmu. Metode bererti suatu jalan yang dilalui untuk mencapai tujuan. Manakala dalam Kamus Dewan "*metodologi*" bermaksud sistem yang merangkumi kaedah atau prinsip yang digunakan dalam sesuatu kegiatan. Metodologi adalah ilmu-ilmu yang digunakan untuk memperolehi kebenaran dan ia merupakan kaedah-kaedah yang digunakan dalam kajian sebagai mekanisma penting dalam pengkajian ilmu supaya sesuatu kajian itu lebih bermutu tinggi. Oleh yang demikian, metodologi boleh dirumuskan sebagai kaedah ataupun cara yang digunakan untuk mendapatkan sesuatu maklumat bagi memperkukuhkan atau memperkuatkan lagi sesuatu fakta. Penyelidik akan menggunakan beberapa metodologi ataupun kaedah dalam penyelidikan yang akan dijalankan bagi memperkukuhkan lagi fakta dan maklumat yang diperolehi adalah tepat.

Dalam bab ini akan membincangkan metodologi kajian secara teratur. Kajian ini dianalisis secara kuantitatif. Kaedah ini dipilih kerana ia sesuai untuk mendapatkan data yang boleh dipercayai, ia merangkumi tiga aspek penting yang menjadi metodologi penyelidikan; iaitu reka bentuk kajian, responden kajian, dan prosedur kajian. Kaedah kuantitatif yang digunakan dalam kajian ini dengan soal selidik digunakan untuk mengumpul data daripada responden. Pemilihan responden adalah berdasarkan sampel rawak mudah supaya setiap guru mempunyai peluang yang sama untuk terlibat dalam kajian ini. Kajian dijalankan di sebelas buah sekolah rendah di daerah tongod telupid. Populasi guru ini melibatkan Guru Penolong Kanan Pentadbiran dan Akademik, Guru Penolong Kanan Hal Ehwal Murid, Guru Penolong Kanan Kokurikulum, Ketua Panitia dan Guru Akademik Biasa.

Populasi dan Sampel

Populasi kajian hanya tertumpu kepada sekolah-sekolah rendah di daerah tongod telupid. Sampel kajian terdiri

daripada 250 orang guru (menurut krecjie dan morgan 1970) yang berperanan sebagai guru-guru penolong kanan, guru-guru panitia dan guru-guru akademik biasa daripada pelbagai etnik yang bertugas di sebelas sekolah rendah daerah tongod telupid bagi tahun 2021. Guru-guru dipilih sebagai responden kajian kerana mereka merupakan individu yang mengalami dan terlibat dalam amalan kepimpinan integriti guru besar berupaya memberi gambaran sebenar tentang rutin pengurusan dan amalan kepimpinan integriti guru di sekolah sehingga mempengaruhi prestasi kerja guru dengan tepat (McNulty et al. 2005). Guru besar di setiap sebelas sekolah yang ingin dikaji tidak termasuk sebagai responden dalam kajian ini.

Lokasi Kajian

Lokasi kajian adalah berada di dalam kawasan Pejabat Pendidikan Daerah Tongod Telupid yang terdiri daripada sekolah rendah. Terdapat sebelas buah sekolah yang telah dipilih dalam melaksanakan kajian ini. Ini adalah kerana kesebelas buah sekolah yang dipilih adalah sekolah yang berdekatan dengan tujuan untuk memudahkan data dikutip kelak.

Instrumen Kajian

Terdapat satu jenis instrumen sahaja yang akan digunakan dalam kajian ini iaitu soalan soal selidik. Kaedah soalan soal selidik diberikan kepada 250 orang guru yang bertugas sekolah rendah di daerah tongod telupid pada tahun 2021. Kaedah ini digunakan untuk memperolehi maklumat berkaitan amalan kepimpinan integriti guru besar dan hubungannya dengan amalan berintegriti guru dalam pelaksanaan kerja di sekolah rendah. Dengan cara ini, pengkaji akan dapat mengetahui sebab-sebab penurunan atau peningkatan amalan berintegriti dalam kalangan guru dan memberi cadangan bagi mengatasi masalah penurunan nilai atau amalan berintegriti apabila dapatan kajian dianalisis selepas kajian dilaksanakan nanti.

Tatacara/ Prosedur Pemerolehan Data

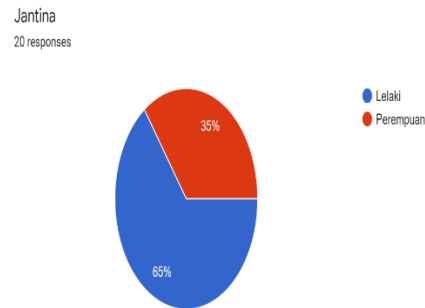
Data diperoleh adalah melalui soal selidik yang diedarkan kepada tiga puluh buah sekolah tersebut. Selain itu, sekiranya keadaan masih tidak mengizinkan terutama berikutan dengan pandemic covid-19 ini, maka data akan diperoleh melalui pautan google form yang diedarkan kepada sekolah-sekolah di daerah tongod telupid. Pautan google form akan diedarkan kepada setiap sekolah dan guru-guru akan mengisi soal selidik tersebut serta menghantar apabila selesai mengisi dan menjawab kesemua soalan bagi setiap dominan pada soal selidik tersebut.

Tatacara Penganalisisan Data

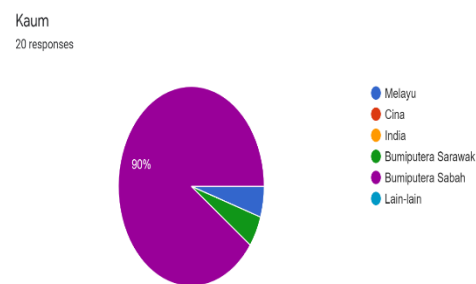
Data daripada soal selidik dianalisis menggunakan program Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) versi 20. Ini adalah kerana tahap pengukuran kajian ini berada pada

aras nominal, ordinal dan selang, maka dapatan-dapatan kajian dianalisis secara deskriptif dan inferensi.

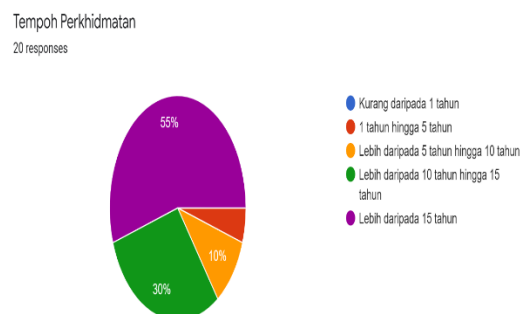
VI.DAPATAN DAN PERBINCANGAN



Rajah 1. Carta Pai Bagi Jantina



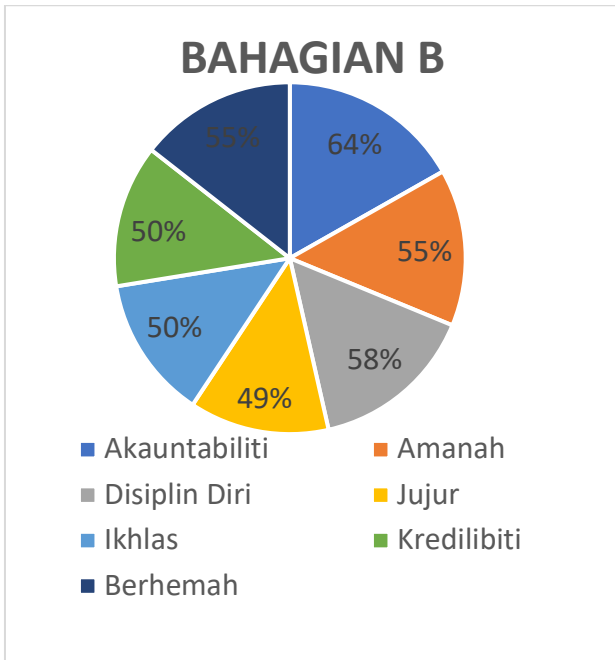
Rajah 2. Carta Pai Bagi Kaum



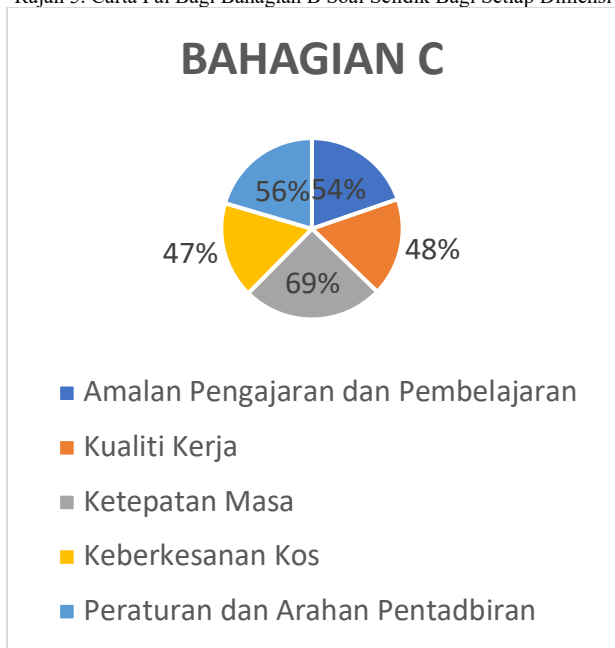
Rajah 3. Carta Pai Bagi Tempoh Perkhidmatan



Rajah 4. Carta Pai Bagi Jawatan Lain Yang Dipegang



Rajah 5. Carta Pai Bagi Bahagian B Soal Selidik Bagi Setiap Dimensi



Melalui kajian ringkas yang dijalankan dan berbalik kepada objektif kajian, dimana guru-guru mempunyai pandangan dan pemerhatian terhadap amalan kepimpinan integriti guru besar semasa berada di sekolah terutama sewaktu melaksanakan tugas bersama. Di samping itu juga, melalui amalan kepimpinan integriti yang ada pada guru besar memberikan faktor perkembangan terhadap amalan berintegriti guru dalam pelaksanaan kerja di sekolah rendah. Menjelaskan bahawa hubungan amalan kepimpinan integriti guru besar dan amalan berintegriti dalam pelaksanaan kerja guru sekolah-sekolah rendah di daerah tongod telupid adalah sangat kuat dan saling berkaitan.

Kajian lepas iaitu tentang hubungan amalan kepimpinan integriti dan pengurusan kerja guru besar dengan kepuasan kerja guru sekolah agama kerajaan Johor oleh **Nurlaili Abd**

Wahab dan Mohd Yusof Abdullah pada tahun 2018. Dapatan kajian menunjukkan bahawa persepsi guru terhadap amalan kepimpinan integriti berada pada tahap tinggi pada ketiga-tiga amalan iaitu autokratik dan demokratik nilai min 3.88 dan lepas bebas nilai min sehingga 3.80. Dapatan kajian bagi pengurusan kerja juga berada pada tahap tinggi nilai min sehingga 3.85. Bagi tahap kepuasan kerja guru juga berada pada tahap yang tinggi iaitu dengan nilai min 3.85. Berdasarkan dapatan kajian tidak terdapat perbezaan yang signifikan antara amalan kepimpinan integriti dan pengurusan kerja yang diamalkan guru besar di Sekolah Agama.

Kerajaan Johor di Daerah Johor Bahru. Kajian juga mendapati bahawa terdapat hubungan yang signifikan antara amalan kepimpinan integriti guru besar dengan kepuasan kerja guru dengan nilai pekali kolerasi (r) bagi amalan kepimpinan integriti autokratik 0.604, demokratik 0.527 dan lepas bebas 0.477. Bagi analisis nilai pekali kolerasi (r) pengurusan kerja guru besar dengan kepuasan kerja guru 0.689. Beberapa perbincangan dan cadangan telah diketengahkan bagi menguatkan lagi kemahiran dalam kepimpinan integriti dan pengurusan kerja guru besar dengan kepuasan kerja guru khususnya di sekolah Agama kerajaan Johor di Daerah Johor Bahru.

VII. IMPLIKASI KAJIAN

Dasar

Melalui Pelan Integriti Nasional yang mana menjelaskan bahawa menyediakan rangka kerja dan panduan strategi dan hala tuju kepentingan rakyat Malaysia, perkhidmatan awam, kerajaan, korporat dan etika perniagaan. PIN juga bertujuan memantau dan menanda aras, menilai prestasi tahunan mengikut piawai dan amalan yang selaras dengan ciri khusus masyarakat dan negara Malaysia di samping amalan antarabangsa. Serentak dengan pelancaran PIN, Kerajaan juga menubuhkan Institut Integriti Malaysia (IIM). Kerajaan yakin sebagai mekanisme pelaksana dan pengkoordinasi pelaksanaan PIN, Institut ini akan dapat menjalankan tugasnya dengan baik dan berkesan.

Latihan

Latihan yang berterusan khususnya melalui anjuran daripada peringkat KPM, JPN, PPD dan seterusnya di peringkat sekolah juga dapat memberikan implikasi yang mendalam melalui penekanan aspek integriti ini. Ini adalah kerana nilai integriti pada masa kini semakin merosot dan diabaikan dan adalah lebih baik jika ianya dapat dilaksanakan secara pendigitalan nilai integriti yang dapat memandu nilai pada setiap insan atau penjawat awam.

Pentadbir

Kesan yang paling ketara dan memberikan implikasi adalah terhadap pentadbir atau pemimpin kerana jika pemimpin tidak mengamalkan nilai integriti yang tinggi, maka kesan kepada sesebuah institusi atau sekolah memberikan kesan yang tidak. Maka itu, pentadbir juga perlu bersama-sama

dengan ahli di bawahnya untuk terus memegang nilai-nilai dalam integriti.

Guru

Guru juga perlu ditekankan dengan lebih kerapo tentang amalan berintegriti agar mereka juga akan menjadi contoh kepada murid, komuniti dan dalam keluarga sendiri. Walaupun mungkin berlandaskan kepada corak kepimpinan di sekolah, namun guru perlu lebih cekap menilai akan nilai integriti yang lebih relevan serta memberi impak yang positif terhadap perkembangan profesionalisme dan sahsiah seseorang guru.

VIII. KESIMPULAN

Pemantapan integriti memerlukan perancangan, pelaksanaan, penyelarasan dan pemantauan berkesan. Gerakan oleh semua sektor masyarakat mampu dapat mengkoordinasi segala tindakan ini secara lebih holistik dan menjurus ke arah pencapaian matlamatnya. Kekuatan bersama secara kolektif ini menjadikan pemantapan integriti satu gagasan dan wadah yang sangat penting dan perlu dilakukan dengan sistematik, komitmen yang tinggi dan sepenuh keikhlasan. Hanya dengan kerjasama semua pihak sahaja cabaran melahirkan pegawai perkhidmatan awam yang berintegriti tinggi dapat diatasi, dan seterusnya melahirkan pegawai yang mempunyai integriti kelas pertama. Malaysia memerlukan generasi masa hadapan yang mempunyai integriti yang tidak boleh dipersoalkan. Hanya mereka yang berkebolehan, bertanggungjawab dan benar-benar jujur sahaja yang layak untuk menjadi pemimpin.

Integriti juga membawa erti kualiti unggul yang wujud secara keseluruhan dan padu dalam individu dan organisasi. Integriti mempunyai hubungan kuat dengan etika, ianya adalah berlandaskan etika dalam tindakan seharian. Sebaliknya, etika merupakan himpunan nilai dan moral yang menjadi pengukur bagi tingkah laku individu, organisasi dan profesion. Budaya kerja pula merujuk kepada nilai, kepercayaan, sikap, kepercayaan dan sikap pekerja terhadap pekerjaannya.

Dalam konteks integriti ianya bukan hanya terfokus kepada isu-isu rasuah sahaja, malah ia merupakan satu konsep yang lebih besar seperti melibatkan juga amalan budaya kerja yang menuntut amalan berintegriti dalam pelaksanaan kerja seperti integriti dalam ketepatan waktu, integriti dalam menyampaikan maklumat, integriti dalam memberi perkhidmatan terbaik, integriti dalam berhubung dengan ketua jabatan, rakan sekerja, masyarakat dan juga kakitangan sokongan. Etika dan integriti dalam perkhidmatan perlu diperlihatkan oleh penjawat awam

melalui pelaksanaan amanah dan kuasa yang dipertanggungjawabkan ke atas mereka.

RUJUKAN

- Abdullah b. Abdul Rahman, "Administrative improvement in the Malaysian Civil Service: Implementation of Client's Charter," *EROPA Seminar on Comparative Public Sector Reform*, Canberra, 1994.
- Ahmad Sarji b. Abdul Hamid, *The Civil Service of Malaysia: Towards Vision 2020*, Kuala Lumpur, Kerajaan Negara Malaysia, 1994.
- Brown, M., & Diaz, V. 2010. Mobile learning: Context and Prospects. A Report On The ELI Focus Session. EDUCAUSE Learning Initiative.
- Dasar Pendidikan Kebangsaan Edisi Keempat (2017) Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan, Kementerian Pelajaran Malaysia.
- Hasniza, N., & Tengku Faekah, T. A. 2016. Validation of a technological pedagogical content knowledge instrument in a Malaysian secondary school context. *Malaysian Journal of Learning and Instruction*, 13, 1–24.
- Jennings, A., Ryser, S., & Drews, F. 2013. Touch screen devices and the effectiveness of user interface methods. In *Proceedings of the Human Factors and Ergonomics Society Annual Meeting* (Vol. 57, pp. 1648–1652). <https://doi.org/10.1177/1541931213571366>
- Lambert, J. 2006. *Digital storytelling: Capturing lives, creating community* (Second edi). Berkeley CA: Digital Diner Press.
- Muhammad Uthman El-Muhammady, *Peranan Ulama Dalam Pembangunan: Cabaran Abad Ke-21, dalam Peranan Ulama Dalam Pembangunan Menjelang Abad Ke-21. Suntingan Audit*
- Hj Ghazali dan Dzulfawati Hj Hassan. Kuala Lumpur, 1997. *Pengurusan Perubahan Terancang Dalam Pembestarian Sekolah* (2015) Prof Dr Mohd Izham Mohd Hamzah dan Prof Dr Sufean Hussin, Universiti Malaya.
- Pelan Integriti Nasional (2005). In *Institute Integriti Malaysia* (Online) <http://www.iim.com.my/v3/pin/bm/hubungi.htm> (2021 12 11).
- Rasuah gejala masyarakat yang perlu dibenteras. (2004) In *Gejala Rasuah* (Online) http://www.brunet.bn/gov/mufti/irsyad/pelita/2004/ic38_2004.htm.
- Syed Othman Alhabshi, *Integriti Cemerlang Negara Gemilang: Konvensyen Jawatankuasa Keutuhan Pengurusan*, Melaka 2001.

Pembelajaran Di Rumah Semasa Era Pandemik COVID-19 Di Sekolah Rendah Pendidikan Khas di Daerah Tuaran, Sabah.

Joti Abu dan Azlin Norhaini Mansor

Abstrak - Kajian ini adalah untuk mengenal pasti tahap kepimpinan transformasi Guru Besar dan motivasi guru dalam menjalankan Pengajaran dan Pembelajaran di Rumah (PdPR) semasa era Pandemic COVID-19 di Sekolah Rendah Pendidikan Khas Daerah Tuaran, Sabah. Transformasi pembelajaran dalam era Pandemic COVID-19 memberikan impak yang amat besar kepada golongan pendidik dan juga pelajar, bukan sahaja di Malaysia, malahan di seluruh dunia. Dalam menghadapi perubahan sistem Pendidikan, kepimpinan transformasi dalam kalangan pentadbir amat diperlukan dalam memotivasikan warga pendidik dalam menghadapi cabaran norma baharu pembelajaran. Kepimpinan transformasi ini memerlukan pemimpin yang mempunyai kecenderungan untuk melaksanakan idea-idea yang baru kepada diri sendiri, kekal fleksibel serta dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang berlaku di persekitaran, serta memperbaiki orang di sekeliling. Lantaran daripada itu, kajian ini adalah bertujuan untuk mengenal pasti tahap amalan kepimpinan transformasi Guru Besar dan hubungannya dengan tahap motivasi guru dalam melaksanakan PdPR di Sekolah Rendah Pendidikan Khas di Daerah Tuaran, Sabah. Kajian ini berbentuk tinjauan dimana pendekatan kuantitatif digunakan dengan mengedarkan borang soal selidik secara atas talian menggunakan Google Form. Responden kajian ini terdiri daripada 33 orang guru dari sebuah Sekolah Pendidikan Khas di Daerah Tuaran, Sabah. Hasil dapatan kajian menunjukkan

Kata Kunci – kepimpinan transformasi, motivasi guru, norma baharu, pengajaran dan pembelajaran di rumah (PdPR), Pandemik COVID-19, soal selidik,

I. PENGENALAN

Kepimpinan adalah merupakan elemen yang paling signifikan dalam sesebuah organisasi. Ia bukan sahaja merujuk kepada kualiti peribadi seorang pemimpin, malahan peranan yang turut dimainkan oleh seseorang pemimpin melalui gaya pengkhususan, hubungan dengan wawasan, nilai dan matlamat sekolah serta pendekatan yang dilakukan dalam proses melaksanakan sesuatu perubahan (Ishak, 2011). Sekitar tahun 1970an dan 1980an, kepimpinan transformasi mula diperkenalkan kerana ia dianggap lebih sesuai dalam mengurus perubahan yang akan dilakukan. Menurut Hallinger (2003), terdapat dua ciri kepimpinan transformasi iaitu bersifat distributif serta menjurus pembangunan kapasiti setiap individu di dalam komuniti. Burn (1978) telah memperkenalkan kepimpinan transformasi dengan berpendapat bahawa pemimpin transformasi merupakan individu yang ideal dan mempunyai nilai moral yang tinggi, manakala Bass (1990) mendefinisikan kepimpinan transformasi sebagai kepimpinan yang menjurus ke arah

kecemerlangan yang luar biasa kerana mampu meluaskan dan memperkembangkan minat subordinat dalam menerima tujuan dan misi kumpulan yang telah ditetapkan. Menurut Jia et al., (2017), kejayaan sesebuah organisasi mempunyai hubungan langsung dengan gaya kepimpinan seseorang pemimpin. Bagi meningkatkan kualiti akademik, kokurikulum dan pembangunan sahsiah murid, pelbagai transformasi telah dilaksanakan oleh Kementerian Pelajaran Malaysia (KPM) di dalam sistem Pendidikan sejak 2010. Transformasi yang dilaksanakan ini tidak akan tercapai tanpa kerjasama daripada semua pihak terutamanya Guru Besar dan juga guru-guru. Sebelum berlakunya serangan Pandemic COVID-19 ini, KPM telahpun merangka transformasi dalam Pendidikan semasa Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013-2025, dengan matlamat meletakkan Malaysia dalam kalangan satu pertiga teratas dalam kalangan negara yang mempunyai system Pendidikan terbaik dunia. Ini dapat dilihat apabila KPM telah meletakkan keperluan teknologi maklumat dan komunikasi dalam Pendidikan sebagai Anjakan ke-7 iaitu memanfaatkan ICT bagi meningkatkan kualiti pembelajaran di Malaysia. KPM percaya bahawa ICT ini akan dapat membantu memperkukuhkan proses Pengajaran dan Pembelajaran di semua sekolah tanpa ada jurang pemisah antara bandar dan luar bandar. Namun demikian apabila seluruh dunia dilanda serangan Pandemic COVID-19 dan tidak ketinggalan negara Malaysia, barulah kita menyedari bahawa terdapatnya kekangan dari segi akses kepada internet dan penggunaan peranti untuk pembelajaran pelajar. Lantaran daripada isu yang timbul, KPM perlu membuat pertimbangan bagi Anjakan ke-6 PPPM iaitu mengupaya Jabatan Pendidikan Negeri, Pejabat Pendidikan Daerah, dan juga sekolah untuk menyediakan penyelesaian yang khusus berasaskan keperluan bagi menyelesaikan isu yang timbul. Bagi mencapai aspirasi PPPM ini, pihak KPM telah menempatkan pemimpin berprestasi tinggi di setiap sekolah. Ini adalah salah satu daripada sebelas Anjakan Transformasi dalam pelan yang dibangunkan. Gozukara (2016) menyatakan bahawa barisan pemimpin ini memimpin fakulti dan jabatan untuk berfungsi dengan lebih teratur.

Dengan pelaksanaan Perintah Kawalan Pergerakan (PKP) bermula pada 18 Mac 2020 di bawah Akta Pencegahan dan Pengawalan Penyakit Berjangkit 1988 dan Akta Polis 1967, semua institusi Pendidikan mula melaksanakan sesi pengajaran dan pembelajaran serta Latihan secara atas talian (Rahayu Ahamad, Sham Ibrahim, Halijah Ariffin, Nor Hazimah, wan Mohd Khairul, 2021). Oleh itu, Guru besar yang mempunyai amalan gaya kepimpinan transformasi mampu meningkatkan prestasi dan sikap guru (komitmen) serta mampu memdorong guru

supaya lebih komitmen terhadap misi dan visi Pendidikan (Shiela, 2020). Krisis global akibat penularan wabak COVID-19 bukan sahaja menyebabkan pembelajaran dan pengajaran tertanggung, bahkan menjadikan tugas guru semakin mencabar apabila mereka perlu menyesuaikan diri dengan norma kehidupan dan kebiasaan baharu yang memerlukan proses Pengajaran dan Pemudahcaraan (PdPc) dilaksanakan secara atas talian. Menurut kajian Shiela (2020), tahap amalan kepimpinan transformasi yang berkesan di kalangan Guru Besar mampu meningkatkan komitmen dan motivasi kerja guru.

Kajian ini adalah bertujuan untuk mengenal pasti tahap amalan kepimpinan transformasi Guru Besar dan hubungannya dengan tahap motivasi guru dalam melaksanakan PdPR di Sekolah Pendidikan Khas di Daerah Tuaran, Sabah. Objektif kajian ini adalah untuk (i) mengenal pasti tahap amalan kepimpinan transformasi Guru Besar di sekolah rendah di Daerah Tuaran, Sabah, (ii) mengenal pasti tahap motivasi guru sekolah rendah Daerah Tuaran, Sabah dan (iii) mengenal pasti hubungan antara amalan kepimpinan transformasional Guru Besar dan motivasi guru di sekolah. Ketiga-tiga objektif kajian ini adalah untuk menawab persoalan berikut:

- i. Apakah tahap amalan kepimpinan transformasi Guru Besar Sekolah Pendidikan Khas di Daerah Tuaran, Sabah?
- ii. Apakah tahap motivasi guru Sekolah Pendidikan Khas di Daerah Tuaran, Sabah?

Secara keseluruhannya, kertas kajian ini mempunyai empat bahagian utama iaitu pengenalan, tinjauan literatur serta kerangka konsep yang digunakan dalam menjalankan kajian, diikuti dengan metodologi kajian. Kemudian, hasil dapatan daripada kajian yang telah dijalankan serta perbincangan dapatan kajian yang mengandungi implikasi dan juga cadangan kajian lanjutan pada masa akan datang.

II. PENYATA MASALAH

Pandemik COVID-19 turut dikenali sebagai pandemic penyakit koronavirus 2019 yang sedang melanda secara global berpunca daripada koronavirus sindrom pernafasan akut teruk 2 (SARS-CoV-2). Krisis global akibat penularan wabak COVID-19 bukan sahaja menyebabkan pembelajaran dan pengajaran secara konvensional tertanggung, bahkan menjadikan tugas guru semakin mencabar apabila mereka perlu menyesuaikan diri dengan norma kehidupan dan kebiasaan baharu yang memerlukan proses Pengajaran dan Pemudahcaraan (PdPc) dilaksanakan secara dalam talian.

Dalam tempoh Perintah Kawalan Pergerakan (PKP) sejak 18 Mac 2020 dan kini Perintah Kawalan Pergerakan Bersyarat (PKPB) yang tidak menentu sehingga kini, guru-guru berhadapan dengan cabaran hebat, dimana warga pendidik tidak duduk diam dan terus berusaha mencurahkan ilmu menerusi PnP dalam talian. Namun begitu, sejauh manakah motivasi guru dalam menjalankan pengajaran dalam norma baharu ini dapat berterusan?

PdPR ini sangat memberi cabaran yang baharu kepada pendidik dan pelajar. Cabaran kepada pendidik adalah untuk

menyediakan ruang e-pembelajaran bagi menjayakan transformasi pengalaman pembelajaran dari persekitaran sebenar kepada persekitaran pembelajaran secara maya dan guru perlu bermotivasi untuk berupaya memotivasi pelajar dalam mengikuti pdpr. Motivasi guru merupakan antara faktor penting untuk keberhasilan pembelajaran. Menurut Pintrich (2002), tahap motivasi guru mempengaruhi motivasi pelajar-pelajarnya untuk belajar.

III. TINJAUAN LITERATUR

Kepimpinan Transformasi

Jamilah, Yahya dan Siti Noor (2016) menyatakan bahawa kepimpinan transformasional membantu dalam pembentukan kemahiran dan peningkatan kualiti guru, dan ini menjadikan proses pengajaran dan pembelajaran lebih efektif dan kondusif. Manakala Nursuhaila (2007) berpendapat bahawa kepimpinan transformasi memberi manfaat kepada semua sama ada kepada subordinat, pemimpin dan organisasi itu sendiri. Menurut Marhani, Nadwatul, Adzharuddin dan Nur Hidayah (2016), gaya kepimpinan transformasi seperti karisma, pertimbangan secara individu, rangsangan intelek dan inspirasi motivasi perlu dikenal pasti bagi meningkatkan keberkesanan organisasi. Dapat kita lihat kepimpinan transformasi ini mampu meningkatkan motivasi guru-guru dalam melaksanakan tugas yang diamanahkan. Kajian Mohd Yunus (2014) mendapati bahawa kepimpinan transformasi berketepatan peranan seorang pengetua sebagai seorang pemimpin dalam membuat perubahan kepada organisasi dalam pada masa yang sama ia juga turut mengubah sikap, gaya berfikir dan tingkah laku guru-guru di sekolah.

Menurut Ismail dan Ahmad (2013), kepimpinan didefinisikan sebagai suatu proses yang mempengaruhi aktiviti manusia yang berkaitan dengan tugas supaya mereka rela bergiat dan berusaha ke arah pencapaian matlamat organisasi. Mereka juga berpendapat bahawa terdapat tiga asas penting dalam kepimpinan iaitu (i) kepimpinan melibatkan orang lain atau pihak lain seperti pekerja bawahan yang dipertanggungjawabkan atau para pengikut, (ii) pemimpin mempunyai autoriti untuk memberi arahan, manakala anggota-anggota pula tidak boleh membantah arahan pemimpin mereka dan (iii) pemimpin mempengaruhi pekerjaanya dengan memberi arahan tentang apa yang perlu dilakukan.

Teori Kepimpinan Transformasi

Teori Kepimpinan Bass (1985)

Bass (1990) mendapati gaya kepimpinan transformasional dan transaksional mula didominasi pada 1950an hingga kini. Menurutnya terdapat dua jenis gaya kepimpinan yang sering dipraktikkan iaitu gaya kepimpinan transformasional (berorientasikan hubungan) dan gaya kepimpinan transaksional (berorientasikan tugas). Amalan kepimpinan transformasional merupakan suatu keperluan organisasi kerana teori kepimpinan klasik yang sedia ada adalah tidak bersesuaian untuk memenuhi perubahan

matlamat dan amalan kepimpinan semasa. Kepimpinan transformasional dapat meningkatkan kepuasan kerja dalam kalangan guru.

Teori Kepimpinan Burn (1978)

Teori kepimpinan transformasional adalah berkait rapat dengan hubungan interpersonal, motif dan nilai. Kepimpinan transformasional bukan sahaja merupakan suatu kuasa untuk mempengaruhi orang lain, bahkan juga suatu pembinaan nilai moral yang berkapasiti tinggi. Bermatlamat untuk meningkatkan nilai moral dan motivasi guru sehingga ke tahap yang menggalakkan mereka menyumbang kepada organisasi sekolah.

Empat Dimensi Teori Kepimpinan Burns (1978) Dan Bass (1985)

i. Pengaruh yang ideal

Burns (1978) Pengetua/Guru Besar yang berpengaruh ideal bukan sahaja berperanan sebagai teladan yang dikagumi dan dihormati oleh para guru, bahkan juga pengetua/guru besar yang berani menghadapi risiko dan merancang visi dan misi. Pengetua/Guru Besar berkarismatik perlu memiliki perlakuan yang unggul sebagai pemimpin. Bass (1978), pengaruh ideal pengetua dapat ditonjolkan melalui kebolehan menetapkan, menerangkan dan memimpin para guru ke arah pencapaian matlamat pada masa akan datang melalui teladan baik yang boleh diikuti.

ii. Rangsangan intelektual

Pengetua/Guru Besar yang mempunyai rangsangan intelektual menggunakan dimensi pemikiran yang baharu dan inovatif agar bertindakbalas secara berlainan dalam pencarian kaedah penyelesaian masalah.

iii. Motivasi berinspirasi

Pengetua/Guru Besar yang mempunyai motivasi berinspirasi memiliki perlakuan yang berupaya menyemarakkan semangat berjuang guru agar cekal menyahut cabaran akan datang.

iv. Pertimbangan individu

Pengetua/Guru Besar yang mempunyai pertimbangan individu juga membangunkan peribadi gurunya dengan menekankan keperluan dan potensi tertentu individu.

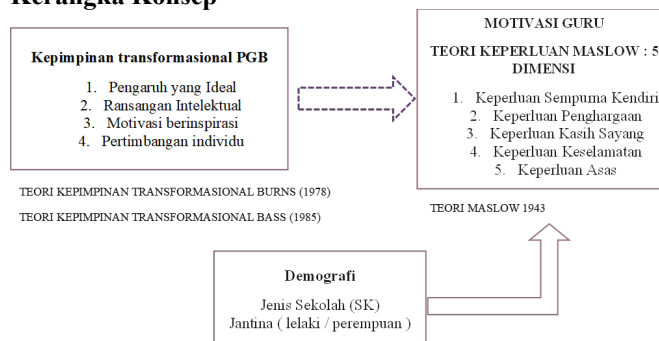
Teori Kepuasan Kerja

Teori Hierarki Keperluan Maslow

Teori ini dipelopori oleh Abraham Maslow (1908 – 1970) di mana ia melibatkan beberapa dimensi keperluan seperti (i) keperluan fisiologi, (ii) keperluan asas seperti makanan, (iii) minuman dan tempat tinggal, (iv) keperluan keselamatan iaitu keselamatan peribadi, (v) kewangan, (vi) kesihatan dan tidak menjadi mangsa penyalahgunaan kuasa, (vii) keperluan sosial untuk merasa dicintai dan merasai perasaan “kekitaan”, (viii) keperluan harga diri untuk dihormati dan

menghormati orang lain dan juga (ix) keperluan hasrat diri untuk mencapai cita-cita.

Kerangka Konsep



Rajah 1. Kerangka Konsep Kajian bagi setiap pemboleh ubah kajian

Pemboleh ubah bebas – Kepimpinan Transformasional Guru Besar

Pemboleh ubah bersandar – Motivasi guru

Pemboleh ubah tidak bersandar – Demografi kajian mengikut jantina

IV. METODOLOGI

Kajian ini menggunakan reka bentuk kajian tinjauan melalui pendekatan kuantitatif dengan mengedarkan borang soal selidik melalui Google Form kepada guru-guru Sekolah Pendidikan Khas di Daerah Tuaran, Sabah. Berikutan masalah yang timbul akibat penularan wabak virus COVID-19 ini, pemilihan reka bentuk kajian tinjauan ini dilihat amat berkesan bagi mendapatkan maklumat daripada responden yang ramai, luas dan menyeluruh (Creswell, 2012) serta dapat memperoleh hasil maklumat secara keseluruhan daripada populasi (Judith, 2005). Oleh kerana kajian ini melibatkan responden yang ramai, maka kaedah soal selidik ini merupakan kaedah yang paling efisien untuk mengutip data melalui sampel yang diperolehi.

Populasi Dan Persampelan

Populasi dalam kajian ini adalah merupakan semua guru yang berkhidmat di Rendah Pendidikan Khas di Daerah Tuaran, Sabah. Populasi ini dipilih kerana belum pernah ada kajian yang dijalankan di Sekolah Rendah Pendidikan Khas di Daerah Tuaran untuk mengkaji tentang kepimpinan transformasi guru besar dan motivasi guru di Sekolah Rendah Pendidikan Khas di Daerah Tuaran, Sabah.

Instrumen Kajian

Borang soal selidik melalui Google Form merupakan instrument utama yg digunakan dalam kajian ini. Soal selidik ini terbahagi kepada tiga (3) bahagian iaitu Bahagian A mengandungi item soalan yang berkaitan dengan demografi responden. Bahagian B pula mengandungi 16 item soalan yang berkaitan dengan empat (4) dimensi berdasarkan Teori Kepimpinan Transformasi Burns (1978) dan Bass (1985), manakala Bahagian C mengandungi 20

item soalan berdasarkan lima (5) dimensi Teori Keperluan Maslow 1943. Item soalan di Bahagian A adalah berbentuk tertutup kerana ia merupakan soalan demografi, manakala di Bahagian B dan C pula, item soalan adalah berbentuk skala likert lima mata. Pilihan bagi kedua-dua bahagian ini bermula dari “sangat tidak setuju” (1), “tidak setuju” (2) diikuti dengan “agak setuju” (3), “setuju” (4) dan “sangat setuju” (5). Responden boleh memilih jawapan berdasarkan skala yang diberikan. Soalan soal selidik ini adalah berdasarkan kepada teori yang digunakan di dalam kajian ini.

Kesahan dan Kebolehppercayaan

Kesahan bermaksud persetujuan antara dua percubaan untuk mengukur trait yang sama secara maksimum dengan kaedah yang berlainan (Campbell D. & Fiske D., 1959). Menurut Kamarul (2012), Kesahan digunakan untuk mengukur ketepatan sesuatu ukuran yang digunakan dalam kajian bagi memastikan sama ada ukuran atau indikator yang digunakan itu mengandungi semua ciri atau gagasan yang baru adalah dalam konsep yang diukur. Manakala kebolehppercayaan pula ialah untuk mengetahui sama ada ukuran itu memberikan jawapan yang sama apabila ia digunakan untuk mengukur konsep yang sama kepada populasi atau sampel atau responden yang sama (Sabitha Marican 2005).

Sebelum kajian sebenar ini dijalankan, kajian rintis telah pun dijalankan di sebuah sekolah di mana borang soal selidik atas talian ini telah pun diedarkan kepada 18 orang guru. Permohonan kebenaran untuk menjalankan kajian daripada pihak Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan dan Jabatan Pendidikan Negeri Sabah (JPNS) telahpun diperolehi terlebih dahulu. Setelah permohonan diterima dan mendapat kelulusan menjalankan kajian, barulah proses kutipan data dilakukan dengan menghubungi sekolah-sekolah terlibat melalui Pejabat Pendidikan Daerah Tuaran (PPD) Sabah. Borang soal selidik diedarkan secara atas talian melalui pautan *Google Forms* kepada Guru Besar sekolah untuk diedarkan kepada guru-guru di sekolah. Untuk proses pengukuran data, data yang diperolehi daripada responden dieksport ke dalam *Microsoft Excel* dan dianalisis menggunakan perisian SPSS 20. Data dianalisis secara deskriptif dan juga menggunakan

Masa selama dua minggu telah diberikan kepada semua responden untuk mengisi borang selidik tersebut. Untuk prosedur pengukuran data, data daripada *Google Forms* tersebut telah dieksport ke dalam *Microsoft Excel* untuk diproses. Perisian SPSS telah digunakan untuk melakukan ujian analisis data. Dua ujian analisis telah dilibatkan iaitu analisis data secara statistik deskriptif dan analisis data secara inferensi melalui ujian korelasi pearson. Bagi analisis secara deskriptif, nilai peratus, min dan sisihan piawai telah dikira untuk menganalisis data berkenaan demografi responden dan untuk mengukur tahap kepimpinan transformasional pengetua serta tahap amalan KPP guru. Jadual 1 di bawah menunjukkan interpretasi skor min yang digunakan dalam kajian ini.

Nilai Min	Interpretasi
4.01-5.00	Tinggi
3.01-4.00	Sederhana Tinggi
2.01-3.00	Sederhana Rendah
1.00-2.00	Rendah

Sumber: Nunnally dan Bernstein (1994)

Seterusnya, analisis secara inferensi melalui ujian korelasi pearson pula telah digunakan untuk melihat hubungan antara tahap amalan kepimpinan transformasional pengetua dan tahap amalan KPP dalam kalangan guru. Jadual 2 di bawah menunjukkan interpretasi nilai pekali korelasi yang digunakan dalam kajian ini.

Saiz pekali korelasi (r)	Kekuatan Korelasi
.91 hingga 1.00 atau -.50 hingga -1.00	Sangat Kuat
.71 hingga .90 atau -.71 hingga -.90	Kuat
.51 hingga .70 atau -.51 hingga -.70	Sederhana
.31 hingga .50 atau -.31 hingga -.50	Lemah
.01 hingga .30 atau -.01 hingga -.30	Sangat Lemah
.00	Tiada Korelasi

Sumber: Chua (2014)

V. DAPATAN KAJIAN

Profil responden

Seramai 17 daripada 33 orang responden (51.5%) adalah merupakan guru perempuan manakala 16 orang (48.5%) lagi merupakan guru lelaki. Ini menunjukkan guru perempuan melebihi guru lelaki. Seramai 18 orang responden (54.5%) adalah berumur di antara 36 hingga 45 tahun, diikuti 11 orang responden (33.3%) yang berumur 46 tahun dan keatas. Seramai 3 orang responden (9.1%) berumur 26 hingga 35 tahun dan hanya seorang saja responden (3%) yang berumur 25 tahun dan ke bawah. Ini jelas menunjukkan majoriti responden adalah berumur dalam lingkungan 36 hingga 45 tahun.

Tahap Amalan Kepimpinan Transformasi Guru Besar

Persoalan Kajian 1: Apakah tahap amalan kepimpinan transformasi Guru Besar Sekolah Rendah Pendidikan Khas di Daerah Tuaran, Sabah?

Jadual 3 Tahap Amalan Kepimpinan Transformasional Guru Besar

Dimensi	Min	Sisihan Piawai	Interpretasi
Pengaruh Ideal	3.76	0.89	Tinggi
Inspirasi Motivasi	3.90	0.82	Tinggi
Rangsangan Intelek	3.72	0.85	Tinggi
Pertimbangan Individu	3.63	0.85	Tinggi
Tahap Keseluruhan	3.75	0.85	Tinggi

Jadual 3 di atas menunjukkan keputusan analisis deskriptif yang menunjukkan nilai min, sisihan piawai dan uga interpretasi tahap amalan kepimpinan transformasi Guru Besar di sekolah. Keseluruhan kajian mendapati, tahap amalan kepimpinan transformasi Guru Besar berada pada tahap yang tinggi iaitu (min=3.75, s.p=0.85). dapatan daripada kajian menunjukkan bahawa Guru Besar memang mengamalkan kepimpinan transformasi yang tinggi di sekolah.

Persoalan Kajian 2: Apakah tahap motivasi guru sekolah rendah Pendidikan Khas Daerah Tuaran, Sabah?

Jadual 4 Tahap motivasi guru di sekolah

Dimensi	Min	Sisihan Piawai	Interpretasi
Keperluan Sempurna Kendiri	3.76	1.04	Sederhana Tinggi
Keperluan Penghargaan	3.72	0.94	Sederhana Tinggi
Keperluan Kasih Sayang	3.90	0.89	Sederhana Tinggi
Keperluan Keselamatan	3.63	1.07	Sederhana Tinggi
Keperluan Asas	4.01	0.81	Tinggi
Tahap Keseluruhan	4.15	0.55	Tinggi

Jadual 4 di atas menunjukkan keputusan analisis deskriptif bagi nilai min, sisihan piawai dan juga interpretasi tahap motivasi guru di sekolah rendah. Secara keseluruhannya, dimensi keperluan asas berada pada tahap yang tinggi iaitu (min=4.01, s.p=0.81), diikuti dimensi keperluan kasih sayang (min=3.90, s.p=0.89), dimensi keperluan sempurna sendiri (min=3.76, s.p=1.04), dimensi keperluan penghargaan (min=3.72, s.p=0.94) dan akhir sekali ialah dimensi keperluan keselamatan (min=3.63, s.p=1.07).

VI. PERBINCANGAN

Kajian ini adalah bertujuan untuk mengenal pasti tahap kepimpinan transformasi Guru Besar dan juga tahap motivasi guru di Sekolah Rendah Pendidikan Khas, di Daerah Tuaran, Sabah. Kajian ini dibuat berpandukan Teori Kepimpinan Transformasional Bass (1985) dan Burns (1978) dan juga Teori Keperluan Maslow: 5 Dimensi (1943). Metodologi dalam kajian ini ialah dengan menggunakan kaedah tinjauan melalui borang soal selidik yang diedarkan secara atas talian (*Goolge Form*). Perisian SPSS 20 digunakan bagi mendapatkan keputusan analisis deskriptif dalam kajian ini. Secara keseluruhannya, hasil dapatan kajian menunjukkan bahawa amalan tahap kepimpinan transformasional di sekolah ini sangat tinggi. Manakala motivasi guru yang paling tinggi adalah pada dimensi keperluan asas.

Implikasi Kajian

Dapatan daripada kajian ini menunjukkan bahawa amalan kepimpinan transformasi guru besar di sekolah sangat mempengaruhi motivasi guru dalam melaksanakan PdPR di sekolah sepanjang waktu Pandemik COVID-19 dan juga Perintah kawalan pergerakan ini. Justeru, kajian ini memberi beberapa implikasi terhadap dasar dan Latihan Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM), di mana KPM perlu membuat penambahbaikan dari segi kepimpinan Guru Besar di sekolah sepanjang era Pandemik COVID-19. Selain itu, pihak KPM juga perlu membuat penilaian yang lebih meluas mengenai kelayakan seseorang pendidik untuk menjadi pentadbir dalam mengikuti kursus *National Professional Qualification for Education Leaders (NPQEL)*. Pengalaman mengajar dan pernah memegang sesuatu jawatan sahaja tidak cukup untuk melayakkan seseorang itu layak menjadi pentadbir untuk mengurus sekolah. Implikasi terhadap pengurusan di sekolah pula ialah di mana Guru Besar haruslah sentiasa memastikan setiap keperluan berdasarkan dimensi Teori Keperluan Maslow (1943) dipenuhi bagi meningkatkan motivasi di kalangan guru-guru di sekolah.

Cadangan Kajian Lanjutan

Dapatan daripada kajian ini, terdapat beberapa kajian lanjutan yang perlu dilaksanakan lagi bagi mendapatkan lebih banyak data yang mampu menilai keberkesanan amalan tahap kepimpinan transformasional ini dalam meningkatkan motivasi kerja guru di sekolah. Kajian ini boleh dijalankan di sekolah rendah dan juga menengah di Daerah Tuaran pada masa akan datang bagi membandingkan amalan tahap motivasi di antara Guru Besar dan juga Pengetua. Di samping itu juga, kajian akan datang meliputi tahap motivasi guru mengikut jantina. Kaedah kajian juga harus dipelbagaikan bagi mendapatkan data yang mempunyai perspektif yang berbeza daripada responden.

VII. KESIMPULAN

Kesimpulannya, kajian terhadap amalan kepimpinan Guru Besar di Sekolah Rendah Pendidikan Khas, di Daerah Tuaran, Sabah menunjukkan tahap amalan kepimpinan guru besar berapa pada tahap yang tinggi tetapi dari segi dimensi keperluan guru pula adalah berada pada tahap yang sederhana. Oleh itu, selain mempunyai amalan kepimpinan transformasi yang tinggi, guru besar juga harus mempunyai nilai empati yang tinggi demi meningkatkan motivasi guru-guru di sekolah. Dapatan kajian ini menunjukkan bahawa amalan kepimpinan transformasional yang tinggi sahaja tidak mencukupi sekiranya dari sudut keperluan guru tidak di beri perhatian yang tinggi. Ini akan menyebabkan tahap motivasi guru akan rendah sekiranya mereka rasa diabaikan. Justeru, tahap kepimpinan transformasi haruslah selari dengan tahap motivasi guru di sekolah bagi mencapai tujuan bersama.

RUJUKAN

Ann Felicia & Ishak Sin. 2012. Hubungan antara

- keimpinan transformasional guru besar dengan kepuasan kerja guru. *Jurnal Penyelidikan Pendidikan Guru* 7: 77-88. [http://www.moe.gov.my/bpg/download/Konvensyen/Contoh%20Artikel%20\(ANNA%20FELICIA%20Artikel%20transformasional\).pdf](http://www.moe.gov.my/bpg/download/Konvensyen/Contoh%20Artikel%20(ANNA%20FELICIA%20Artikel%20transformasional).pdf) [27 November 2013].
- Bing, K. C. & Mohd Izham Mohd Hamzah (2017). Amalan Kepimpinan Transformasi Dan Hubungannya Dengan Kepuasan Kerja Dalam Kalangan Pentadbir Sekolah Rendah Di Sarawak. *Prosiding Seminar Pendidikan Transdisiplin (STEd 2017)*, Universiti Kebangsaan Malaysia, 448-460
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2013). *Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013-2025*. In *Malaysia Education Blueprint*, Malaysia. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2010.08.007>
- Ku Sahida Bt Ku Shali. (2016). *Amalan kepemimpinan transformasi guru besar dan kualiti pengurusan sekolah rendah di perlis*. tesis sarjana. University kebangsaan Malaysia
- M Puspathan & Mahaliza (2016), *Kepimpinan Transformasi Guru Besar Terhadap Sikap dan Kemahiran Guru Disiplin di Sekolah Kebangsaan Daerah Gombak : International Conference on Accounting, Management and Economics (ICAME2016)*
- Mohamad Sofuan (2020). *Pandemik COVID-19 : Kesan Negatif dan Positif : Proceeding of the 7th International Conference on Management and Muamalah 2020 (ICoMM2020)*, e-ISSN : 2756-8938 halaman 198 – 205
- Mohd Radzi, Azlin Norhaini Mansor, Mohamad Yusoff Mohd Nor, Jamallilail Abd Wahab. 2014. *Kepimpinan Transformasional Dan Komitmen Kerja Guru Di Sekolah Rendah SBT Di Negeri Selangor*. The 4th International Conference On Learner Diversity, UKM
- Thalauddin Abdullah & Azlin Norhaini Mansor. 2015. *Pengaruh Kepimpinan Transformasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru Di Sekolah Luar Bandar : Satu Kajian Kes*. Prosiding ASEAN Comparative Education Research Conference (ACER-N 2015), ISBN: 978-983-2267-81-2
- Tiong, H.C. & Aida Hanim, A.H. 2021. *Amalan Kepimpinan Transformasional Guru Besar dan Hubungannya Dengan Kepuasan Kerja Guru Di Sekolah Jenis Kebangsaan Cina Zon Niah, Subis*. *2nd International Multidisciplinary Conference on Education, Social Sciences & Technology (IMCEST 2021)* hlm. 120–131

Kepimpinan Distributif Guru Besar Dan Hubungannya Dengan Kepuasan Kerja Guru Di Sekolah Rendah Pedalaman

Mohd. Adib Danial Norman dan Jamalul Lail Abdul Wahab

Abstrak- Guru Besar di sekolah rendah menggunakan pelbagai kaedah untuk mengemudi warga sekolah khususnya para guru. Kaedah yang tidak tepat akan menyebabkan para guru berasa tidak selesa untuk bekerja dan sekolah tidak mencapai aspirasi yang diharapkan. Objektif kajian ini bertujuan untuk meniasat mengenai kepemimpinan distributif dan hubungannya dengan kepuasan kerja guru di sekolah rendah pedalaman. Kajian ini menggunakan kaedah kuantitatif bersifat deskriptif dan inferensi. Dapatan kajian menunjukkan kepemimpinan distributif bagi dimensi iaitu sokongan berada pada tahap yang sangat tinggi dengan nilai (Min = 4.31), manakala bagi dimensi penyeliaan (Min = 4.19) dan kerjasama pasukan (Min = 4.11). Secara keseluruhannya kepemimpinan distributif berada pada tahap yang tinggi (Min = 4.21). Begitu juga dapatan bagi kepuasan kerja guru bagi dimensi rakan sekerja berada pada tahap yang sangat tinggi dengan nilai (min = 4.22) manakala bagi dimensi gaji (Min = 3.65), penghargaan (Min = 4.22), dan prosedur operasi (Min = 3.89). Bagi nilai keseluruhan kepuasan kerja guru menunjukkan tahap yang tinggi dengan nilai (Min = 3.85). Hasil analisis korelasi pearson kepemimpinan distributif guru besar dan hubungannya dengan kepuasan kerja guru menunjukkan kepemimpinan distributif guru besar mempunyai hubungan yang signifikan diperoleh adalah ($r = 0.537$, $p < 0.01$). Sehubungan dengan itu, kepemimpinan distributif guru besar mempunyai hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja guru sekolah pedalaman di daerah kecil Sungai Asap, Belaga. Penemuan kajian ini diharapkan dapat memberi manfaat kepada para guru besar khususnya di sekolah rendah dan guru-guru mengenai amalan kepemimpinan distributif. Kajian ini juga diharapkan memberi ruang kepada lebih banyak kajian lanjutan kepada penyelidik lain. Kajian lanjutan boleh menilai umpamanya kepemimpinan distributif dan kepuasan kerja guru di sekolah luar bandar yang mungkin mempunyai dapatan kajian yang lebih menarik untuk dibincangkan. Lebih banyak penyelidikan diperlukan untuk menyumbang kepada khazanah pendidikan negara.

Kata Kunci – Kepimpinan Distributif, Guru Besar, Kepuasan Kerja Guru, Pedalaman

I. PENDAHULUAN

Kepimpinan guru besar di sekolah bukanlah kepemimpinan yang bersifat mutlak. Kepimpinan distributif merupakan salah satu resepi kepemimpinan guru besar untuk memberi impak terhadap kepemimpinan organisasi di sekolah. Dalam sesebuah organisasi sekolah guru besar menggalas pelbagai tugas dan tanggungjawab.

Mohd. Adib Danial Norman, Universiti Kebangsaan Malaysia, Malaysia (Email address: P105006@siswa.ukm.edu.my).
Jamalul Lail Abdul Wahab, Universiti Kebangsaan Malaysia, Malaysia (Email address: Jamall64@ukm.edu.my)

Sehubungan dengan itu, kepemimpinan guru besar adalah penting untuk mempengaruhi kepuasan kerja guru di sekolah. Kajian lepas menunjukkan Guru besar berperanan untuk menentukan persekitaran positif atau negatif serta semangat sesebuah sekolah (Norasmah & Rofilah 2013). Secara amnya, kajian ini memberikan fokus kepada amalan kepemimpinan distributif guru besar dan implikasinya terhadap kepuasan kerja guru di sekolah rendah. Kajian ini akan menunjukkan sama ada kepemimpinan distributif mempunyai hubungan yang signifikan terhadap kepuasan kerja guru sekolah rendah. Kepimpinan distributif ini perlu diberikan pendedahan dan penerangan lanjut agar kepemimpinan ini tidak di salah ertikan. Perkara ini akan menjadi masalah sekiranya kepemimpinan distributif dijalankan tanpa di beri sebarang panduan yang betul. Antara sebab kajian ini dijalankan juga mengenal pasti dimensi kepemimpinan distributif yang memberi kepuasan kerja kepada semua guru sekolah rendah. Akhir sekali, sekiranya kepemimpinan distributif guru besar dapat memberi impak kepada kepuasan kerja guru sekolah rendah, maka kertas konsep ini diharapkan dapat menjadi panduan untuk kajian lanjutan kepada pengkaji lain untuk menjalankan kajian terhadap kepemimpinan distributif.

II. KAJIAN LITERATUR

Kepimpinan Distributif

Satu kajian oleh pengkaji memberikan takrif bahawa kepemimpinan distributif dalam konteks sekolah iaitu guru besar seharusnya membahagikan tugas kepada anak-anak buahnya iaitu penolong-penolong kanan yang dilantik di sekolah untuk mengemudi teras-teras utama seperti yang termaktub dalam sistem persekolahan di negara kita (Lokman et al., 2016). Satu lagi kajian oleh pengkaji oleh Spilane (seperti yang dinyatakan dalam Atiqhah Ahmad & Mohd Izham Mohd Hamzah, 2020) stail kepemimpinan distributif ialah luar daripada fitrah kebiasaan pemimpin disebabkan pengagihan kuasa yang melibatkan ramai individu sebagai pemimpin. Sebaliknya, menarik, ini bertentangan dengan kajian yang dijalankan oleh pengkaji (Darlene, 2019). Stail kepemimpinan distributif tidak boleh dianggap sebagai suatu struktur atau hierarki dalam mengurus pentadbiran institusi. Namun, kepemimpinan distributif sepatutnya diterjemahkan dalam bentuk rangkaian yang membantu antara satu dengan yang lain.

Kepuasan Kerja Guru

Terdapat ramai penyelidik menjalankan kajian mengenai

kepuasan kerja guru. Bagi meningkatkan kepuasan kerja guru, warga sekolah harus memberi sokongan penuh kepada guru tersebut (Alamelu et al., 2018). Penemuan daripada kajian (Noll, 2004) mendapati hubungan antara guru dan pentadbir sekolah memberi pengaruh kepada kepuasan kerja guru di sekolah. Peranan pentadbir untuk membina hubungan dengan guru amat penting bagi meningkatkan kepuasan kerja guru. Kajian yang dijalankan mendapati kepuasan kerja guru mempunyai perkaitan dengan corak kerjasama dalam satu organisasi (Hulphia & Devos, 2009).

Kepimpinan Distributif dan Kepuasan Kerja Guru

Kajian-kajian mengenai kepimpinan distributif banyak dijalankan oleh pengkaji-pengkaji yang lain. Pengkaji mengemukakan bahawa kajian berakhir dengan tahap keberkesanan positif yang tinggi apabila pemimpin menggunakan kepimpinan distributif dan kesan kepuasan kerja (Diaz 2018). Kajian terdahulu telah melaporkan bahawa, satu kajian dijalankan di daerah Massachusetts di negara Amerika Syarikat mendapati kepuasan kerja menunjukkan peningkatan apabila aktiviti melibatkan kepimpinan gaya distributif dijalankan (Morris 2016). Kajian ini berbentuk kajian kualitatif yang dijalankan dengan melibatkan 12 guru baharu dalam perkhidmatan mereka dan 7 responden dikalangan ketua sekolah, dan 4 orang pegawai pentadbiran. Dalam kajian yang berbeza, suatu kajian dijalankan di Kota Gaziantep, Turki mengenai kesan kepimpinan distributif pada kepuasan kerja guru. Pengkaji telah melibatkan 344 orang responden. Pengkaji menyimpulkan bahawa kepimpinan distributif mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja guru (Samancioglu et al., 2019).

Dalam satu kajian yang dijalankan di negara Singapura yang bertajuk kepimpinan distributif dan kepuasan kerja guru di Singapura mendapati kepimpinan distributif menunjukkan kesan yang positif terhadap kepuasan kerja guru (Darlene, 2018). Kajian ini menggunakan model linear hierarki untuk mengenalpasti kepuasan kerja guru dengan persepsi utama dan agregat persepsi guru terhadap kepimpinan distributif. Penemuan ini selaras dengan penemuan kajian lepas oleh pengkaji yang sama yang menjalankan kajian hubungan kepimpinan distributif, kolaboratif profesional, dan kepuasan kerja guru di sekolah-sekolah Amerika Syarikat dengan menggunakan model linear hierarki. Menurut siasatan oleh pengkaji penemuan menunjukkan persepsi guru terhadap kepimpinan distributif mempunyai kesan signifikan yang positif apabila dikaitkan dengan kepuasan kerja guru (Darlene, 2019). Dapatan ini disokong oleh kajian (Ereş, F. & Akyürek, M. I., 2016) yang menemui terdapat hubungan positif antara ciri-ciri kepimpinan distributif berbanding kepuasan kerja guru di sekolah. Kajian tersebut membincangkan antara prinsip kepimpinan distributif dan kepuasan kerja antara pengetua dan guru di sekolah.

Pada tahun 2019, Jullimursyida Ganto telah menerbitkan satu kertas di mana pengkaji telah melibatkan responden seramai 148 orang pensyarah tetap universiti kerajaan di Lhokseumawe untuk mengkaji kesan hubungan

keadilan distributif dan keadilan prosedural dengan kepuasan kerja. Penemuan kajian mendapati bahawa setiap pembolehubah adalah positif dan mempunyai hubungan signifikan antara keadilan distributif dan keadilan prosedural kepada kepuasan kerja (Jullimursyida Ganto, 2019). Penemuan penyelidikan selanjutnya mengenai kepimpinan distributif dengan kepuasan kerja guru telah menunjukkan trend yang konsisten melalui kajian (Liu et al., 2021) yang dijalankan di negara China menunjukkan terdapat kesan positif yang signifikan terhadap kepimpinan distributif pada kepuasan kerja guru. Kajian tersebut bertajuk Impak kepimpinan distributif pada kepuasan kerja guru di China: Peranan pengantaraan autonomi dan kolaborasi guru. Daripada kajian-kajian yang telah dibentangkan menunjukkan hubungan positif antara kepimpinan distributif dengan kepuasan kerja guru. Hasil daripada sorotan kajian lepas yang dikemukakan, maka pengkaji memberi hipotesis terdapat hubungan yang positif antara stail kepimpinan distributif dan kepuasan kerja guru

III. METODOLOGI KAJIAN

Bagi menjalankan kajian ini, reka bentuk kajian yang dijalankan bersifat kuantitatif. Ianya menggunakan kaedah tinjauan bagi mengkaji secara empirikal mengenai tajuk kajian. Mengikut Mohd. Majid Konting, sampel ialah sebahagian individu yang diambil melalui persampelan bagi mewakili sesuatu populasi yang dikaji atau sebahagian individu dalam populasi (seperti yang dinyatakan dalam Ghazali Darusalam & Sufcan Husin, 2018). Dalam penyelidikan ini, kajian akan dijalankan di pedalaman negeri Sarawak. Sasaran populasi kajian melibatkan 3 buah sekolah rendah pedalaman di daerah kecil Sungai Asap, Belaga, Sarawak. Di bawah pentadbiran Pejabat Pendidikan Daerah Belaga, terdapat 13 buah sekolah rendah dan 2 buah sekolah menengah. Pengkaji memilih untuk membuat kajian pada 3 buah sekolah di daerah kecil Sungai Asap, Belaga. Populasi di ketiga-tiga buah sekolah ini adalah seramai 105 orang guru. Pengkaji menjangkakan sampel kajian minimum seramai 86 orang sampel. Justifikasi pengkaji menggunakan menjangkakan 86 orang sampel adalah mengikut saranan daripada jadual penentu saiz sampel oleh (Krejcie & Morgan, 1970). Pengkaji telah membundarkan populasi (N) kepada 110 orang. Sehubungan dengan itu, pengkaji telah menetapkan sekurang-kurangnya 86 orang responden atau lebih bagi menjalankan kajian ini.

Bagi mengumpul data kajian, instrumen soal selidik digunakan oleh pengkaji untuk mengumpul data. Bagi membina item soal selidik ini, pengkaji menggunakan kajian (Hulphia et al., 2009) sebagai panduan untuk membina item bagi kepimpinan distributif. Manakala bagi menguji kepuasan kerja guru pula, pengkaji mengadaptasi dari penemuan dari (Spector, 1997) bagi membuat pembinaan item. Soal selidik yang di rangka mempunyai 3 bahagian utama iaitu bahagian A merangkumi maklumat responden, bahagian B merupakan bahagian dimensi kepimpinan distributif guru besar, dan bagi bahagian C pula merupakan bahagian aspek kepuasan kerja guru. Item soalan ini digubal pada semua bahagian ini adalah untuk menghimpunkan

maklumat untuk mengenalpasti kepimpinan distributif dan hubungannya dengan kepuasan kerja guru di sekolah rendah pedalaman.

Setelah data dikumpul, proses menganalisis data akan dijalankan. Bagi kaedah analisis data terdapat 2 jenis kaedah yang digunakan. Pertama ialah kaedah analisis deskriptif dan kaedah statistik inferensi. Fungsi analisis deskriptif adalah untuk menganalisis data yang berada di bahagian A iaitu maklumat responden dan bahagian soalan kajian 1 dan soalan kajian 2. Manakala bagi fungsi analisis inferensi adalah untuk mengenalpasti kepimpinan distributif dan hubungannya dengan kepuasan kerja guru. Sehubungan dengan itu, dilampirkan jadual 1 dibawah untuk menginterpretasi skor min bagi soalan kajian 1 dan soalan kajian 2.

Soalan Kajian 1: Apakah tahap kepimpinan distributif yang diamalkan oleh guru besar sekolah rendah pedalaman di daerah kecil Sungai Asap, Belaga?

Soalan Kajian 2: Apakah tahap kepuasan kerja guru di sekolah rendah pedalaman di daerah kecil Sungai Asap, Belaga?

JADUAL I: INTERPRETASI SKOR MIN

Skor Min	Intrepretasi
1.0-1.80	Sangat Rendah
1.81-2.60	Rendah
2.61-3.40	Sederhana
3.41-4.20	Tinggi
4.21-5.00	Sangat Tinggi

Adaptasi dari (Chua,2012)

Soalan Kajian 3 : Adakah terdapat hubungan kepimpinan distributif guru besar dan kepuasan kerja guru?

JADUAL II: INTERPRETASI NILAI PEKALI KORELASI

Skor Min	Interpretasi
1	Sempurna
0.80-0.99	Sangat Kuat
0.60-0.79	Kuat
0.40-0.59	Sederhana
0.20-0.39	Lemah
0.01-0.19	Sangat Lemah
0	Tiada Hubungan

Adaptasi dari (Fauzi Husin et al, 2014)

IV. DAPATAN KAJIAN

Hasil daripada maklum balas responden yang telah di analisis mendapati data yang telah diambil adalah bertaburan normal. Fokus kajian ini adalah kepada guru sekolah rendah pedalaman di daerah kecil Sungai Asap. Seramai 87 orang responden telah menyertai kajian ini. Sebanyak 3 ciri latar belakang responden telah digunakan iaitu jantina, umur, dan tahap pendidikan semasa. Semua ciri tersebut adalah seperti jadual 3 di bawah berdasarkan peratusan dan bilangan kesemua responden.

JADUAL III: TABURAN LATAR BELAKANG RESPONDEN

	Bilangan	Peratus (%)

Jantina		
Lelaki	42	48.3
Perempuan	45	51.7
Umur		
20-30 tahun	24	27.6
30-40 tahun	35	40.2
40-50 tahun	26	29.9
50 ke atas	2	2.3
Tahap Pendidikan Semasa		
SPM	1	1.1
Diploma	1	1.1
Sarjana Muda	80	92.0
Sarjana	5	5.7
Ijazah Doktor Falsafah	0	0

Soalan Kajian 1 : Apakah tahap kepimpinan distributif yang diamalkan oleh guru besar sekolah rendah pedalaman di daerah kecil Sungai Asap, Belaga?

Hasil penemuan kajian ini adalah untuk menjawab soalan kajian 1 yang telah dibuat iaitu mengenalpasti tahap kepimpinan distributif yang diamalkan oleh guru besar sekolah rendah pedalaman di daerah kecil Sungai Asap, Belaga dari segi 3 dimensi yang telah ditetapkan. Pertama, dimensi sokongan, dimensi penyeliaan, dan dimensi kerjasama pasukan. Seperti yang telah dilampirkan jadual 4 di bawah adalah untuk memberi penerangan yang lebih terperinci mengenai analisis deskriptif yang telah dibuat.

JADUAL IV: NILAI MIN DAN SISIHAN PIAWAI TAHAP KEPIMPINAN DISTRIBUTIF GURU BESAR

Dimensi	Min	SP	Tahap
Sokongan	4.31	.736	Sangat Tinggi
Penyeliaan	4.19	.682	Tinggi
Kerjasama Pasukan	4.11	.741	Tinggi
Kepimpinan Distributif Guru Besar	4.21	.669	Sangat Tinggi

(Tahap: Sangat rendah = 1.00 – 1.80, Rendah = 1.81 – 2.60, Sederhana = 2.61 – 3.40, Tinggi = 3.41 – 4.20, Sangat tinggi = 4.21 – 5.00)

Pengkaji mengukur tahap kepimpinan distributif guru besar menggunakan 3 dimensi utama iaitu dimensi sokongan, penyeliaan, dan kerjasama pasukan. Berdasarkan jadual 4 di atas dibentangkan skor untuk dimensi sokongan (min = 4.31, SP = 0.736) berada pada tahap yang sangat tinggi. Namun begitu, dimensi penyeliaan mendapat tahap yang tinggi dengan skor (min = 4.19, SP = 0.682). Begitu juga dengan dimensi kerjasama pasukan yang mendapat skor (min = 4.11, SP = 0.741) berada pada tahap yang tinggi. Bagi tahap keseluruhan pemboleh ubah kepimpinan distributif guru besar sekolah rendah pedalaman menunjukkan tahap sangat tinggi dengan skor (min = 4.21, SP = 0.669).

Soalan Kajian 2 : Apakah tahap kepuasan kerja guru di sekolah rendah pedalaman di daerah kecil Sungai Asap, Belaga?

Bagi menjawab soalan kajian yang kedua iaitu tahap kepuasan kerja guru di sekolah rendah pedalaman di daerah Sungai Asap, Belaga, terdapat 4 dimensi yang digunakan.

Pertama ialah dimensi gaji, dimensi penghargaan, dimensi prosedur operasi, dan dimensi rakan sekerja. Jadual 5 menyediakan gambaran yang terperinci analisis deskriptif yang dibentangkan.

JADUAL V: NILAI MIN DAN SISIHAN PIAWAI

Dimensi	Min	SP	Tahap
Gaji	3.65	.824	Tinggi
Penghargaan	3.65	.860	Tinggi
Prosedur Operasi	3.89	.532	Tinggi
Rakan Sekerja	4.22	.717	Sangat Tinggi
Kepuasan Kerja Guru	3.85	.600	Tinggi

(Tahap: Sangat rendah = 1.00 – 1.80, Rendah = 1.81 – 2.60, Sederhana = 2.61 – 3.40, Tinggi = 3.41 – 4.20, Sangat tinggi = 4.21 – 5.00)

Seperti yang dinyatakan sebelum ini, kepuasan kerja guru diukur melalui 4 dimensi yang telah pengkaji nyatakan iaitu, dimensi gaji, dimensi penghargaan, dimensi prosedur operasi, dan dimensi rakan sekerja. Menurut jadual 5 yang telah dibentangkan skor dimensi gaji menunjukkan (min = 3.65, SP = 0.824) dan berada pada tahap tinggi. Bagi, dimensi penghargaan, skor menunjukkan (min = 3.65, SP = 0.860) dan berada pada tahap tinggi. Manakala bagi skor dimensi prosedur operasi pula, skor menunjukkan (min = 3.89, SP = 0.532) pada tahap yang tinggi. Berbeza pula dengan skor dimensi rakan sekerja menunjukkan (min = 4.22, SP = 0.717) dengan tahap sangat tinggi. Skor kepuasan kerja guru sekolah rendah pedalaman (min = 3.85, SP = 0.600) secara keseluruhan berada pada tahap yang tinggi.

Soalan Kajian 3: Adakah terdapat hubungan kepimpinan distributif guru besar dan kepuasan kerja guru?

Bukti dari kajian ini adalah untuk menunjukkan hujah bagi menjawab soalan kajian yang telah ditetapkan iaitu mengenalpasti kepimpinan distributif guru besar dan hubungannya dengan kepuasan kerja guru sekolah rendah pedalaman. Hipotesis *Ho3* juga dinilai berdasarkan jadual VI di bawah.

Ho3 Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara kepimpinan distributif guru besar dengan tahap kepuasan kerja guru di sekolah rendah pedalaman di daerah kecil Sungai Asap, Belaga.

JADUAL VI: HUBUNGAN ANTARA KEPIMPINAN DISTRIBUTIF GURU BESAR DENGAN KEPUASAN KERJA GURU

	Kepuasan Kerja Guru		
	r	Sig. P	Tahap
Sokongan	0.653**	.000	Korelasi Sederhana
Penyeliaan	0.678**	.000	Korelasi Sederhana
Kerjasama Berpasukan	0.658**	.000	Korelasi Sederhana
Kepimpinan Distributif Guru Besar	0.714**	.000	Korelasi Tinggi

$p < 0.01$

V. KESAHAN DAN KEBOLEHPERCAYAAN

Mohd. Majid Konting menyatakan pentafsiran pekali kebolehppercayaan yang dapat diterima dalam kebanyakan

penyelidik bidang sains sosial adalah lebih dari nilai $\alpha = .60$ (seperti yang dinyatakan dalam Ghazali Darusalam & Sufean Husin, 2018).

Bagi menyemak hasil kesahan dan kebolehppercayaan kajian ini, pengkaji menggunakan kebolehppercayaan *alfa Cronbach* bagi tahap amalan kepimpinan distributif guru besar dan kepuasan kerja guru sekolah rendah pedalaman.

JADUAL VII: KEBOLEHPERCAYAAN DATA

Pemboleh ubah	Alfa Cronbach	Bilangan Item
Kepimpinan Distributif Guru Besar	0.973	14
Sokongan	0.971	5
Penyeliaan	0.931	4
Kerjasama Pasukan	0.960	5
Kepuasan Kerja Guru	0.920	16
Gaji	0.871	4
Penghargaan	0.844	4
Prosedur Operasi	0.863	4
Rakan Sekerja	0.959	4

Mengikut jadual 7 di atas, julat kebolehppercayaan bagi kepimpinan distributif guru besar dari dimensi sokongan, penyeliaan, kerjasama dan kerjasama pasukan serta kepuasan kerja guru dari dimensi gaji, penghargaan, prosedur operasi dan rakan sekerja berada dalam julat 0.844 hingga 0.960. Nilai *alfa Cronbach* bagi kepimpinan distributif guru besar adalah 0.973 yang mempunyai 14 item. Manakala bagi nilai *alfa Cronbach* bagi kepuasan kerja guru pula adalah 0.920 yang mempunyai sebanyak 16 item kesemuanya. Oleh itu dapat disimpulkan, jadual *alfa Cronbach* di atas membuktikan bahawa instrument yang dibuat mempunyai kebolehppercayaan yang tinggi dan dapat diterima.

VI. DAPATAN DAN PERBINCANGAN

Kajian ini menyiasat tentang kepimpinan distributif guru besar dari sudut dimensi sokongan, penyeliaan dan kerjasama pasukan; kepuasan kerja guru dari sudut dimensi gaji, penghargaan, prosedur operasi, dan rakan sekerja di sekolah rendah pedalaman.

Kajian ini memberi sumbangan pada khazanah penyelidikan dengan menekankan kepentingan kepimpinan distributif guru besar bagi mempengaruhi kepuasan kerja guru. Kajian ini boleh dilanjutkan dengan menukar pemboleh yang lain sebagai contoh motivasi guru atau komitmen guru. Seperti yang telah dijalankan oleh (Nur Atiqah Ahmad & Mohd Izham Mohd Hamzah, 2019) yang telah menjalankan kajian amalan kepimpinan distributif dan motivasi guru. Namun tiada kajian dijalankan di sekolah-sekolah pedalaman. Ini adalah satu ruang kajian yang boleh diterokai oleh pengkaji-pengkaji lain. Penemuan kajian ini adalah konsisten dengan kajian lepas oleh (Michael Evan Morris, 2016) yang mengkaji kepimpinan distributif dengan kepuasan kerja guru novis di Amerika Syarikat. Kajian bersifat kualitatif menunjukkan guru baharu ini yang terlibat dengan kepimpinan distributif ini menunjukkan kepuasan kerja yang meningkat.

Kepimpinan Distributif Guru Besar

Kajian ini menemui amalan kepimpinan distributif guru besar di 3 buah sekolah di daerah kecil Sungai Asap, Belaga berada pada tahap yang sangat tinggi (Min = 4.21, SP = 0.669). Guru-guru sepakat bersetuju guru besar sekolah rendah daerah kecil Sungai Asap, Belaga mengamalkan kesemua dimensi kepimpinan distributif di sekolah dengan kerap. Ketiga-tiga dimensi diamalkan secara dominan oleh guru-guru besar di sekolah tersebut. Guru besar mengamalkan perkongsian kepimpinan di sekolah, Dapatan ini selari dengan kajian (Nur Syukri Hidayati Che Omar & Mohd Izham Mohd Hamzah, 2020) yang mendapati kepimpinan distributif berada pada tahap yang tinggi. Hasil penemuan kajian ini juga menyokong penemuan kajian yang dilaporkan oleh (Zuraidah Muda & Mohd Izham Mohd Hamzah, 2018) yang menemui tahap kepimpinan yang tinggi bagi amalan distributif. Dalam penemuan kajian tersebut salah satu dimensi mendapat min yang paling tinggi ialah skor min dimensi sokongan. Penemuan tersebut juga disokong penemuan kajian yang dijalankan oleh (Zuraidah et al., 2016) yang menemui tahap kepimpinan distributif adalah pada tahap yang tinggi. Selari dengan penemuan (Hulpia et al., 2009) yang menyatakan bahawa dimensi sokongan merupakan dimensi yang mempunyai tahap yang tinggi jika dibandingkan dengan dimensi-dimensi kepimpinan distributif yang lain. Guru-guru di sekolah rendah di daerah kecil Sungai Asap, Belaga bersepakat bahawa guru besar cenderung untuk memberi sokongan dalam meningkatkan pencapaian murid dan prestasi guru.

Kepuasan Kerja Guru Sekolah Rendah

Penemuan kajian mendapati kepuasan kerja guru sekolah rendah pedalaman di daerah kecil Sungai Asap, Belaga pada tahap yang tinggi dengan nilai (Min = 3.85, SP = 0.600). Dapatan memberi indikasi bahawa guru-guru berasa puas hati dengan dimensi-dimensi yang ditetapkan iaitu gaji yang diberikan kepada mereka, penghargaan dan insentif yang ditawarkan, prosedur operasi di tempat kerja, dan pergaulan rakan sekerja. Penemuan ini adalah sehaluan dengan dapatan kajian yang dijalankan oleh (Rozi et al., 2017) yang melibatkan 200 responden guru sekolah menengah di Kota Bharu, Kelantan. Hasil tinjauan mendapati bahawa kepuasan kerja guru pada tahap yang tinggi. Penemuan ini bercanggah dengan kajian yang dijalankan oleh (Jessica Bettie, 2018) yang melaporkan kepuasan kerja guru di sekolah menengah luar bandar di bahagian Miri, Sarawak menunjukkan pada tahap yang sederhana sahaja. Hasil kajian ini menunjukkan semua dimensi kepuasan kerja guru berada pada tahap yang tinggi menerusi dimensi gaji, penghargaan, prosedur operasi, dan rakan sekerja kecuali dimensi rakan sekerja yang menunjukkan tahap sangat tinggi. Secara keseluruhannya, guru-guru sekolah rendah pedalaman di daerah kecil Sungai Asap, Belaga berasa berpuas hati dengan kerja mereka. Perkara ini sangat penting agar semangat mereka untuk mencapai aspirasi sekolah merupakan salah satu faktor penting dalam kemenjadian murid. Aspek kepuasan guru perlu ditambah baik dari masa ke masa agar guru dapat mencapai kepuasan kerja baik dari segi kepuasan individu,

proses pengajaran dan pembelajaran, dan tempat stesen bertugas. Perkara tersebut amat mustahak kerana profesion guru merupakan profesion yang disanjung dan tinggi martabatnya di sisi masyarakat. (Mohd Sharihan Mohd Husin & Roslan Ab Rahman, 2019).

Kepimpinan Distributif Guru Besar Dan Hubungannya Dengan Kepuasan Kerja Guru

Penemuan kajian ini membawa kepada hasil korelasi antara kepimpinan distributif guru besar dan kepuasan kerja guru dengan nilai pekali pearson 0.714. Hasil tersebut menunjukkan hubungan signifikan pada tahap yang tinggi di antara kepimpinan distributif guru besar dan kepuasan kerja guru sekolah rendah pedalaman di daerah kecil Sungai Asap, Belaga di bawah kendalian Pejabat Pendidikan Daerah Belaga. Penemuan kajian ini juga menemui terdapat peningkatan kepuasan kerja guru sekolah rendah pedalaman apabila guru besar mengamalkan kepimpinan distributif dengan nilai signifikan kurang daripada nilai signifikan yang di tetapkan (< 0.05) iaitu 0.000. Menurut hasil nilai korelasi yang dijalankan dapat dibuat kesimpulannya kepimpinan distributif guru besar mempunyai perkaitan yang signifikan dengan kepuasan kerja guru sekolah pedalaman.

Dapatan kajian ini selaras dengan kajian yang dilakukan oleh (Nur Hidayati Che Omar & Mohd Izham Mohd Hamzah, 2020) yang menjalankan kajian di 11 buah sekolah rendah dan melibatkan 303 orang guru di zon Bangi, daerah Hulu Langat Selangor. Hasil penyelidikan mendapati terdapat perkaitan yang signifikan antara kepimpinan distributif dengan kepuasan kerja guru di Bangi. Kajian tersebut juga selari dengan penemuan kajian (Segaran & Jamalul Lail, 2019) yang menemui terdapat juga hubungan signifikan di antara kedua-dua pemboleh ubah antara kepimpinan distributif guru besar dan kepuasan kerja guru. Hasil penemuan kajian lampau juga disokong oleh kajian dari (Darlene G. T., 2019), yang menunjukkan korelasi antara kepimpinan distributif dan kepuasan kerja guru berakhir dengan perkaitan yang positif. Hasil penemuan tersebut turut disokong oleh (Consoy R., 2019) yang menedapati hubungan yang positif antara kepimpinan distributif dan kepuasan kerja guru.

Penemuan kajian ini menemukan guru-guru besar di sekolah-sekolah rendah daerah kecil Sungai Asap, Belaga telah mengamalkan kepimpinan distributif. Hasil dari kepimpinan distributif yang dilakukan menunjukkan impak yang positif. Guru-guru besar di sekolah tersebut memberi sokongan yang positif kepada guru-guru di sekolah. Perkara ini berlaku kerana dimensi sokongan mendapat tahap yang sangat tinggi. Oleh itu, dimensi sokongan amat mempengaruhi kepuasan kerja guru di sekolah. Bagi dimensi yang lain seperti penyeliaan dan kerjasama pasukan turut menunjukkan tahap yang tinggi. Pemantauan dan perhatian guru besar kepada guru-guru di sekolah turut menyumbang kepada kepuasan kerja guru. Kerjasama pasukan yang baik juga membina kepuasan kerja. Kerjasama antara pentadbir dan guru-guru dalam sesebuah sekolah adalah sangat penting bagi guru mencapai kepuasan kerja yang tinggi.

Secara keseluruhannya, penemuan kajian ini menunjukkan kepemimpinan distributif guru besar mempunyai hubungan yang positif dengan kepuasan kerja guru. Sememangnya kepemimpinan distributif mempunyai pengaruh kepada kepuasan kerja guru mengikut sorotan literature yang telah diulas. Dengan meningkatkan kepuasan kerja guru, sudah tentu dapat meningkatkan produktiviti dan kualiti kerja guru yang merupakan tulang belakang dalam meningkatkan pencapaian sekolah dan kemenjadian murid. Kepimpinan distributif merupakan salah satu wadah untuk memberi impak kepada pembangunan dan kecemerlangan sekolah.

VII. KESIMPULAN

Rumusan dari penemuan kajian ini menemukan bahawa kepemimpinan distributif sememangnya memberi kesan yang positif kepada organisasi sekolah. Guru besar yang mengamalkan kepemimpinan distributif di sekolah boleh memudahkan organisasi untuk bergerak tanpa bergantung kepada seorang guru besar sahaja. Malah, kepimpinan distributif boleh membantu guru besar mengagihkan pelaksanaan tugas dan mencapai objektif tugas lebih berimpak tinggi dan berkualiti. Guru yang diberi kepercayaan oleh guru besar untuk melaksanakan tugas akan merasa lebih berkeyakinan tinggi. Secara langsung dapat meningkatkan kepuasan kerja guru tersebut dalam melaksanakan tugas yang diamanahkan.

Implikasi penemuan kajian ini dapat memberi manfaat kepada pentadbir sekolah dalam mengamalkan kepimpinan ini secara betul dan teratur. Pihak pembuat polisi juga boleh mempertimbangkan kajian ini untuk dijadikan sebagai rujukan untuk membuat polisi yang sesuai bagi meningkatkan kepuasan kerja guru di sekolah. Kajian lanjutan terhadap kepimpinan distributif perlu diteruskan supaya dapat disebarkan kepada pentadbir-pentadbir sekolah untuk mereka amalkan disekolah.

Selaras dengan aspirasi pendidikan negara melalui Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025 (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2019), peningkatan kemahiran kepemimpinan adalah salah satu aspek yang perlu dititik beratkan. Latihan berterusan perlu diberi kepada pemimpin sekolah agar mereka dapat meningkatkan keupayaan dan potensi mereka dalam mengemudi organisasi sekolah supaya sentiasa dapat meningkatkan pencapaian mereka dari semua sudut.

RUJUKAN

- Ahmad, N. A., & Mohd Hamzah, M. I., (2019). "Amalan Kepimpinan Distributif Guru Besar Dan Motivasi Guru", *International Conference On Global Education VII*, Vol. 20, pp. 2096-2108
- Alamelu, R., & Joice, M. D. U. 2018. Job satisfaction among school teacher. *International Journal of Pure and Applied Mathematics*, 119(7), 2645-2655.
- Bettie, J., A., (2018). *Hubungan Beban Tugas Dengan Kepuasan Kerja Guru di sekolah Menengah di Luar Bandar Daerah Miri* (tesis sarjana pendidikan). School of Education and Social Sciences, Veritas University College.
- Cansoy, R., (2019). The Relationship Between School Principal's Leadership Behaviour and Teacher's Job Satisfaction: A systemativ review. *International Education Studies*, 12(1), 37-52.
- Che Omar, N., & Mohd Hamzah, M. I., (2020). Pengaruh Kempimpinan Distributif Guru Besar Terhadap Kepuasan Kerja Guru. *International Journal of Education And Pedagogy*, 2(2), 109-123.
- García Torres, D. (2018), "Distributed leadership and teacher job satisfaction in Singapore", *Journal of Educational Administration*, Vol. 56 No. 1, pp. 127-142
- García Torres, D. (2019), " Distributed leadership, professional collaboration, and teachers' job satisfaction in U.S. schools", *Teaching and Teacher Education*", Volume 79, pp. 111-123
- Hulphia, H., & Devos, G. (2009). Exploring the link between distributed leadership and job satisfaction of school leaders. *Educational Studies*, 35(2), 153-171.doi: 10.1080/03055690802648739.
- James A. Diaz. (2018). *A case study of the perceptions of teacher job satisfaction working under transformational and distributed leadership style*. (Ed.D. Dissertations). College of Education, Concordia University-Portland.
- Juliana, Z., Yusoff, M., Don, Y., & Ismail, S. N., (2016). Pengaruh Kepimpinan Distributif terhadap Pengurusan Konflik dalam Kalangan Pemimpin Sekolah. *Jurnal Pendidikan Malaysia*, 41(2), 165-171.
- Jullimursyida Ganto. (2019). "Keadilan distributif dan keadilan prosedural serta pengaruhnya terhadap kepuasan kerja", *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Vol. 26 No.1 (2019)
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2016). Laporan Tahunan 2015 Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025. Putrajaya: Bahagian Perkembangan Kurikulum.
- M. E. Morris. (2016). "School and District Leadership and the Job Satisfaction of Novice Teachers: The Influence of Distributed Leadership", (Doctoral Dissertations). Boston College, Lynch School of Education.
- Mohamad, R., Kasim, A. L., Zakaria, S., & Mohd Nasir, F., (2017). Komitmen Guru dan Kepuasan Kerja Guru Di Sekolah Menengah Harian Berprestasi Tinggi Dan Berprestasi Rendah Di Daerah Kota Bharu, Kelantan. *Proceedings of the ICECRS*, 1 (1), 863-874. Kedah: Penerbitan Unversiti Utara Malaysia.
- Mohamed Husin, M., S., & Ab Rahman., R., (2019). Kepentingan Iklim Sekolah Dalam Mempengaruhi Prestasi dan Komitmen Kerja Guru. *Journal of Management and Operation Research*. 1 (24). 1-8.
- Noll, H. 2004. Social Indicators and Quality of Life Research: Background, Achievements and Current Trends.
- Samancioglu, M., Baglibel, M., & Erwin, B. J. (2020). Effects of Distributed Leadership on Teachers' Job Satisfaction, *Organizational Commitment and Organizational Citizenship. Pedagogical Research*,

5(2), em0052. <https://doi.org/10.29333/pr/6439>

Segaran & Jamalul Lail. (2019). Kepimpinan Distributif Guru Besar dan Hubungannya Dengan Kepuasan Kerja Guru Dalam Kalangan Guru SJKTDI Daerah Hulu Selangor. *Proceedings of International Conference on Humanities*, 428-437. Kuala Lumpur: ICHES 2019.



MALAYSIA ASSOCIATION OF RESEARCH
AND EDUCATION FOR EDUCATORS
(MASREE)

"EMPOWERING EDUCATORS"

PROCEEDINGS ICOFEA 2021



**ONLINE
PRESENTATION**

2021 e-ICOFEA

INTERNATIONAL CONFERENCE OF FUTURE
EDUCATION AND ADVANCES

ISBN 978-967-14616-9-3



9 7 8 9 6 7 1 4 6 1 6 9 3



EMAIL

masree.ppppm@gmail.com

contact@masree.info

<http://www.masree.info/icofea-2021>