

**eISSN 2550 - 2158**



**IRJES**  
IRJES

**INTERNATIONAL RESEARCH JOURNAL  
OF EDUCATION AND SCIENCES  
(IRJES)**



*Published by:*  
**Malaysia Association of Research and  
Education for Educators (MA sREE)**

# Teacher Quality-Parent's Decision Framework: A Proposition

Radhega A/P Ramasamy, Yasmin, Yudi and Diyana

**Abstract** – The objective of the paper is to propose the Teacher Quality-Parent's Decision Framework to make preschools more successful in attracting parents to enrol their children. It is urgent to study the teacher quality – parent's decision framework because it will provide implications that highlight how teacher training, teachers experience, teacher's supervision and teacher's emotional intelligence affect parent's preschool decision in Malaysia. This is especially important because preschools in Malaysia are faced with difficulties in attracting parents and one of the main causative factors for this is matters concerning bad teacher quality. The main findings the researcher wishes to acquire from this conceptual paper is to show that factors like teacher training, teachers experience, teacher's supervision and teacher's emotional intelligence can result in better teacher quality and thus a more positive decision-making process of parents when it comes to choosing preschools. The theoretical implications involve the study providing rich literature that closes important research gaps. The practical implications involve allowing preschools to identify the factors that can result in improvements in teacher quality and thus better ability of the preschool to attract parents to send their children study at the preschool.

**Keywords** – Preschool Teacher Quality, Malaysian Preschools

## I. INTRODUCTION

This article is about an investigation into the topic of preschool teacher quality and the factors that contribute to it. The notion of the quality of teachers in preschools is an element of importance because the quality of teachers is what makes a preschool to be attractive enough for parents to enrol their children to study at that particular preschool (Asad, 2019). Preschools that have low teacher quality are the kind of preschools that parents would shy away from and they would not send their children to study at that preschool because they know that their children will be given low-quality education (Kamarulzaman, et al., 2017). It is a fact that parents look for preschools that are capable of providing quality education and such preschools invariably have teachers of good quality (Tal et al., 2022). Therefore, preschools need to ensure that teacher quality is optimal and they need to understand the factors that contribute to better teacher quality (Chen et al., 2022).

There is a problem among many preschools in Malaysia and this is the inability to attract parents to enrol their children at a very great level (Chen et al., 2022). The competition among preschools in Malaysia is quite stiff. Preschools in Malaysia compete for market share just like any other commercial organisation (Kamarulzaman, et al., 2017). Preschools that are unable to attract parents to enrol their children are the kind of preschools that usually provide low-quality education to their students (Tal et al., 2022). In other words, such preschools are known to

employ teachers who are unable to provide superior teaching quality to the preschool children and as a result, the quality of the learning process is low as well (Beatson et al., 2022).

This study will examine the various kinds of factors that are likely to affect the quality of the teachers who teach at a particular preschool. The study will empirically investigate how these elements can contribute to better teacher quality and thus a more effective ability of the preschool to attract parents to enrol the children within such a preschool. The factors that will be investigated in terms of how they affect preschool teacher quality are teacher training, teacher experience, teacher supervision, and teacher emotional intelligence.

The main research gap here is that which surrounds the concept of teacher quality a lack of Malaysian studies on the topic. It is a fact that many preschools in Malaysia are experiencing teacher quality problems as they are not effective enough in implementing initiatives to improve teacher quality (Beatson et al., 2022). Many teachers in these preschools are simply not able to provide quality output and as a result, it affects the ability of preschools in Malaysia to attract parents to register their children there (Kamarulzaman, et al., 2017). Such a problem is mainly because the management of these organisations does not seem to understand the importance of factors that contribute to better teacher quality (Altenhofen, et al., 2016). The study will make a unique contribution by presenting findings that will overcome the research gaps in literature at present which involves a lack of studies about the precise factors that contribute to teacher quality in Malaysian preschools.

The study that will be carried out here involves making an analysis of the teacher quality – parents decision framework. The objective is to show how factors that can motivate better teacher quality can affect the decision-making process of parents. More precisely, the study aims to examine a number teacher quality-based factors such as researching how teacher training, teacher experience, teacher supervision and teacher emotional intelligence would help preschools to become successful in attracting parents to make a decision to enrol their children to study at a particular preschool (Beatson et al., 2022).

The research here is about teacher quality and understanding what factors affect the ability of preschools to enhance teacher quality. The study uses four independent variables which are teacher training, teacher experience, teacher supervision, and teacher emotional intelligence and an investigation is carried out into how this affects teacher quality and thus enabling preschools to attract parents to enrol the children more successfully. The study is done quantitatively and focuses on identifying the relationship between the independent and dependent variables. It is a study done about Malaysian preschools

and as a result, the location of the study would be Malaysia.

The theoretical significance of this study is that the findings made here will be able to close important research gaps that are presently existing in the literature and that will contribute to a more in-depth understanding of factors affecting teacher quality in Malaysia and how these factors can make the preschool more attractive to parents to send their children to study at. Students, researchers together with various business practitioners would benefit from the study because it will make this particular topic of study to become richer, more sound and important gaps will be filled.

Next is the practical significance and the study will help preschools in Malaysia better understand how they can take steps to improve the quality of the teachers and thus make the preschool attractive to parents. Malaysian preschools at present are facing challenges in maintaining competitiveness and one of the reasons is because they are unable to successfully attract parents to send their children study at preschools. Therefore, not all preschools in Malaysia are very successful and competitive. The study will show how these preschools can improve teacher quality by improving the effectiveness of teacher training, hiring teachers with a better experience, carrying out better supervision of teachers, and improving teacher emotional intelligence.

## II. PROBLEM STATEMENT

Broadly speaking, EFL settings have very limited opportunities to engage in a real English context (i.e. Marwan, 2007). There are some studies which have discussed the difficulties encountered by EFL learners in practicing English conversation (Hosni, 2014). In Indonesia, for instance, a teacher reported that students readily mock anyone who tries to use English in public (Lamb, 2007).

The reluctance to use English on a daily basis is also found in several non-English-speaking countries. For example, in Turkey, it is found that EFL learners have fear of being negatively evaluated when making mistakes, particularly in front of their friends (Dil, 2009). Likewise, EFL learners in Oman also perceived that making mistakes in front of their classmates is very embarrassing (Al Hosni, 2014). Consequently, many EFL learners are afraid to use English in a real context (Lamb, 2007).

## III. LITERATURE REVIEW

### **Motivation-Needs Theory**

The theory that will underpin this study will be the motivation-needs theory. This is a theory that came about from the work of Abraham Maslow and states that individuals, which in this case would be parents, act in a way that would satisfy and fulfil their needs, which in this case would be the need to place their children in a quality preschool (Abera, 2020). According to Maslow, parents would like to satisfy their needs based on a strong system of five priorities of increasing importance and these are physiological, survival, safety, love, esteem and self-actualisation (Alsauidi, 2016). This kind of theory can be

applied to the choice of preschools as well. In this case, the needs of parents involve placing the children in a preschool that can provide them with the best quality education (Tal et al., 2022). Therefore, a preschool that can create a strategy that allows for the quality output to be produced by the preschool would be appealing to the parents (Lily & Mohamed, 2013).

### **Teacher Quality and Parent's Decision to Choose Preschools**

The quality of teachers in a preschool can be described as involving the level to which the teachers can perform up to the expectations of the children, the school and the parents (Kamarulzaman, et al., 2017). The quality of teachers needs to be maintained at acceptable levels to ensure that the preschool is able to deliver superior preschool education to children (Ahmed & Sheikh, 2014). If the preschool is unable to hire teachers of good quality, it will result in the preschool experiencing low-quality output and this can have a detrimental effect on their image (Tal et al., 2022) (Beatson et al., 2022) (Chen et al., 2022). Parents obviously do not want to send their children to study at a preschool that is unable to teach the schoolchildren quality and excellence (Asad, 2019).

What is required is for preschools to have a set of teachers that are highly qualified and capable (Glenn-Applegate, et al., 2016). Preschools that have teachers of good quality are likely to produce high-quality output and this can make the preschools become more efficient at teaching students and thus improve the economic outcomes for these students (Kamarulzaman, et al., 2017). Researchers have found a correlation between teacher quality and preschool performance (Chen et al., 2022; Beatson et al., 2022). These researchers find that preschools that can hire quality teachers are those that perform very well because such preschools will be able to provide quality education and thus be given priority over other preschools that do not provide good quality teaching (Ahmed & Sheikh, 2014).

## IV. METHOD

Concerning the methods of the research, the study is planned to be carried out using a qualitative research design using a semi-structured interview process, which will involve the researcher striving to collect textual data and then possessing it in a qualitative way. The first aspect of the research methodology which will be discussed here is the research design. The aim of this research is to provide comprehensive and in-depth answers to the research question and as a result, the researcher believes that it is ideal to use a qualitative research methodology. The objective is to show what factors that relate to parents' involvement in preschools that influence positively the learning activities of the child (Creswell & Creswell, 2017).

As for the research approach, the researcher will adopt an interview-based approach that will be carried out online. Such an approach is ideal for a qualitative research like this one (Creswell & Creswell, 2017). An interview process that is carried out online will enable the researcher to gain speed, efficiency as well as overall success in the

process of collecting qualitative data and the processing it (Sekaran & Bougie, 2019).

As for the research instrument, the researcher aims to use a semi structured interview that will assist in the purposes of primary data collection. The interview questions will be provided to the respondents online via instant messaging apps or even through Zoom or Skype. The interview process will involve the researcher asking semi structured interview questions. The interview questions will be created based on the research objectives and will provide an opportunity to the respondents to provide rich answers which can then be analysed comprehensively (Creswell & Creswell, 2017 ).

The research sample here will obviously comprise of parents who have experience when enrolling their children in preschools. These parents will be an ideal set of respondents who would be able to give their views, opinions as well as ideas about how their involvement can bring about greater productivity on part of their child at the preschool. The sample that is required for a qualitative study like this does not have to be too large and would ideally comprise of 10 parents from the target population (Creswell & Creswell, 2017 ).

The data analysis process will be done using content analysis. It involves the researcher collecting quality research data from the qualitative research process, and then assigning codes and then categorising them in accordance with themes. The output of the qualitative data analysis process will be research findings that are categorised around these themes and to provide answers to the research questions (Creswell & Creswell, 2017 ).

Provided below are the interview questions which the researcher asked the respondents:

Interview Q1: Please explain whether effective teacher training can make the preschool teach your child more effectively?

Interview Q2: Does effective teacher training attract you to enrol their children study at the preschool?

Interview Q3: Please explain whether effective teacher experience can make the preschool teach your child more effectively?

Interview Q4: Does teacher experience attract you to enrol their children study at the preschool?

Interview Q5: Please explain whether effective teacher supervision can make the preschool teach your child more effectively?

Interview Q6: Does effective teacher supervision attract you to enrol their children study at the preschool?

Interview Q7: Please explain whether effective teacher emotional intelligence can make the preschool teach your child more effectively?

Interview Q8: Does effective teacher emotional intelligence attract you to enrol their children study at the preschool?

## V. FINDINGS

About the results of the qualitative study, the researcher obtained data from the respondents that was interpreted to show that the decision-making process of parents can be greatly affected by the quality of the preschool in question and that the quality of the preschools relies greatly upon the quality of teachers that are teaching in the preschool in question. The results were obtained by analysing the data that is collected using the qualitative interviews. The researcher carried out a qualitative study data analysis using the content analysis method in order to identify themes and code them. From these analysis, empirical results were obtained. The researcher identified important themes from the content analysis show that factors like teacher training, teacher experience, teacher supervision and teacher emotional intelligence are factors that can bring about better effectiveness of the preschool and that this will enable the preschools to be able to attract parents to enrol their children study at the organisation more effectively. The main findings made here highlighted important factors concerning teachers need to be taken the consideration by preschools and that they need to take positive steps towards improving teacher quality and thus be able to attract parents more efficiently. Provided below are the discussions of the results obtained in terms of the factors affecting teacher quality in preschools.

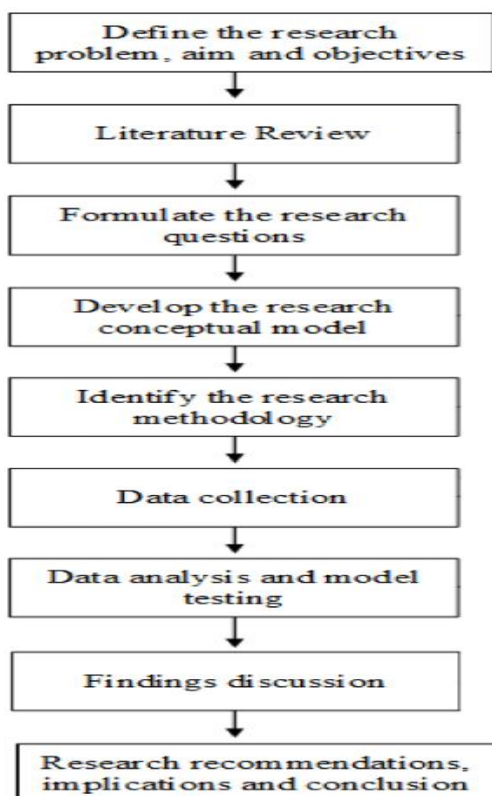


Figure 1: Research Process



### **Findings made about Teacher's Training Variable**

Teacher training is defined as the initiatives taken to enhance the capabilities of preschool teachers by training and developing them so that they able to enhance their competencies, improve their skill sets as well as acquire better abilities (Altenhofen, et al., 2016). The findings made in this qualitative study has shown that teacher training is regarded to be a very important initiative that can affect the output quality of the teachers, and therefore, continuous and effective teacher training is very important in ensuring that teachers are able to perform optimally all the time (Abera, 2020). An untrained teacher is likely to be a teacher that is very incompetent and ineffective and as a result, they are not likely to produce high-quality teaching output (Asad, 2019).

This finding is justified based on the fact that the training of teachers has been documented in past research as being able to produce better quality teacher output and this makes the preschools to become of better quality as well (Asad, 2019).

This would result in parents being inclined to choose such a preschool to send a children to study at because they believe that they are getting good quality education at preschools that have highly trained and effective teachers (Ji Young, 2016). Therefore, most preschools make it essential that teachers undergo training in order to make themselves to become more equipped and better able to produce quality work output (Chen et al., 2022; Beatson et al., 2022). Although both teachers have to undergo essential training in order to perform competently in the preschool, nevertheless, the training programs differ from one preschool to another. Certain preschools have what is labelled as one-off training session for the teachers that allow teachers to equip themselves with new and improved skills as well as competencies that allow them to teach with better effectiveness (Tal et al., 2022).

The interview findings show that preschools that are known to implement continuous training and development for teachers so that such teachers are able to acquire and also maintain skills and competencies over a period of time (Chen et al., 2022). Continuous training is essential in ensuring that teachers do not become complacent and it also ensures that the skill sets and also their abilities are maintained and enhanced throughout their teaching at the preschool (Abera, 2020). The interview findings show that that training and development of teachers needs to be fashioned and moulded in a very effective way so that teachers are able to acquire very effective and beneficial training and development which can enable them to perform to the best of their abilities and therefore ensure that teacher quality is enhanced and also enhancing the quality of the preschool as well (Brighouse, et al., 2016).

The interview findings also suggest that preschools that experience the problem of low teacher quality are those that are usually known for not providing enough training and development to teachers (Beatson et al., 2022). These preschools usually experience very low-quality output because teachers are simply incapable of carrying out their roles and responsibilities with

effectiveness, and to the satisfaction of the preschool and the parents as well (Abera, 2020). According to the findings, many preschools make it a point to implement comprehensive and ongoing teacher training programs based on the performance appraisals of teachers and this allows them to identify the weak aspects of its features and customise a personalised training and development plan for each teacher (Chen et al., 2022), so that they able to improve themselves for the benefit of the preschool (Kamarulzaman, et al., 2017). This is a strategy that is implemented by many preschools to enhance training and development effectiveness and success because it enables teachers to become exposed to very effective and highly targeted training that allows them to acquire new skills, improve existing ones as well as fill any gaps in talents and competencies which may be affecting the quality of the teaching (Ji Young, 2016).

Dündar & Koç, (2018) support the findings of this study and they have suggested that the effective training of teachers does correlate positively with improvements in teacher quality and this contributes to better preschool performance. According to researchers, the quality of teachers can be enhanced greatly by providing them with effective and highly targeted training (Abera, 2020). Many studies show that preschools that initiate training workshops for teachers are usually those kinds of preschools that have very high-quality teachers that are performing very well in the preschool (Alsaudi, 2016).

A teacher is as good as the training they receive and if the teacher is provided with effective training, then they can provide better quality output (Brighouse, et al., 2016). This correlates positively with improvements in the preschool's ability to attract parents to enrol their students (Chen et al., 2022; Beatson et al., 2022). Ji Young, (2016) made findings that support the findings and they show that parents are inclined to register their children to study in preschools that have quality teachers. Researchers claim that effective and ongoing training which can enable teachers to have the competencies and capabilities required to make the preschool very efficient and thus attractive to parents (Altenhofen, et al., 2016).

### **Findings made about Teacher's Experience Variable**

The concept of teacher experience is a concept defined as the total amount of experience accumulated which a teacher has in the process of teaching at a preschool (Beatson et al., 2022). The qualitative findings from the study have shown that teacher experience is an important factor for many preschools and preschools that are focused on achieving top quality are known to choose preschools teachers that have a high level of experience (Abera, 2020). Certain preschool teachers may be very well experience, some of them may have average experience whereas others may be low experienced teachers. The level and degree of experience exhibited by a teacher of preschools does affect the ability of the teacher to teach very productively and which affects the quality of output as well (Asad, 2019). Highly experienced teachers are the kind of teachers that know what they are teaching and are likely to utilise very effective teaching and learning strategies that work with the type of students

their teaching (Tal et al., 2022). Highly experienced teachers are the kind of teachers that are likely to produce quality teaching output and which can enable preschools to serve the students better (Dündar & Koç, 2018).

This finding is justified because teacher experience is a factor which is shown in past studies as a factor that is capable of helping to produce better quality teacher output and this makes the preschools to be of good quality (Kamarulzaman, et al., 2017). This would motivate parents to send their children to study at that preschool which has well experienced teachers who are able to better teach their children (Chen et al., 2022; Beatson et al., 2022). They are likely to choose a Malaysian preschool which has experienced teachers as opposed to a preschool that does not have experienced teachers (Abera, 2020).

According to certain researchers, preschools are known to choose teachers that are highly experienced and such teachers are very valuable because their experience would allow the preschool to ensure better teaching quality (Abera, 2020). This is because highly experienced preschool teachers are the kind of teachers that are able to exhibit superior talent and skills and also know when and how to implement and utilise teaching strategies to maximise the output quality (Chen et al., 2022). On the other hand, inexperienced teachers are the kind of teachers that are likely to produce low quality output because their low experience would prevent them from teaching in a very productive way (Dian & Aydi, 2018).

Inexperienced teachers are likely to be teachers that make mistakes, they are likely to have a high level of effectiveness in teaching preschool students and their overall output will be of low quality (Tal et al., 2022). The interview findings show it is very essential that teachers who teach at preschools are well experienced teachers that have the competencies, skill sets as well as know-how which they can use in order to provide quality teaching output to the students (Chen et al., 2022).

According to the interview findings, it shows that the more experienced a teacher is likely to be, the better the quality of their teaching and therefore the better the success of the school as well (Tal et al., 2022). Therefore, it is not surprising that both preschools make it a point to choose quality teachers who are very well experienced because they know their work (Chen et al., 2022), and such teachers will provide greater value to the students at the preschool as well (Kamarulzaman, et al., 2017).

The interview findings show that a well experienced teacher is a person who is capable of using their experience to enhance their teaching efficacy and thereby result in better learning efficiency on part of the student (Tal et al., 2022). Experience teachers are those with better skills and knowledge than those who are inexperienced (Abera, 2020). Therefore, preschools that have highly experienced teachers would result in a better ability among preschools to attract parents to register their children (Glenn-Applegate, et al., 2016). Research finds that preschools that have highly experienced teachers are the kind of preschools that have a higher attendance rate, lower turnover rate and higher enrolment rates (Altenhofen, et al., 2016).

Past studies support the findings of the research and it is shown that an experienced teacher will be more competent and more professional than an inexperienced one and they can make the learning process more successful (Chen et al., 2022). This is something that parents value a lot and therefore it is a fact that parents would send their children to preschools that have very experienced teachers who can provide quality teaching and learning to their children (Brighouse, et al., 2016).

#### **Findings made about Teacher's Supervision Variable**

Teacher supervision is defined as the supervision that is carried out by the management of the preschool to monitor teachers and ensure that they are performing well (Tal et al., 2022). The findings made in this qualitative study have shown that teacher performance is an important matter that needs to be given attention to and must be supervised (Abera, 2020). Preschools that supervise teacher performance are able to gauge the performance of the teachers and understand whether or not they are performing as they should (Dandan & Marques, 2017). The interview findings show that when teachers are unsupervised, it might result in the teacher lagging behind and not doing as well as they should (Brighouse, et al., 2016). Researchers find a positive correlation between teacher supervision by the management and teacher quality resulting in better preschool performance (Asad, 2019).

This finding can be justified because teacher supervision is a factor which is proven as being very effective in enhancing the efficiency and capabilities of teachers. This is because this supervision allows teachers of preschools to make sure that teachers are performing in the way that is required and are able to produce high quality work output (Abera, 2020). This can motivate Malaysian parents to choose a preschool that has effective teacher supervision function and this is because they know that teachers of such a preschool will always be monitored for their performance (Beatson et al., 2022), and for measures to be taken in the event that their performance does not meet the required standards (Glenn-Applegate, et al., 2016).

The interview findings show that that preschools that have a strong and dedicated management are the preschool to which parents are likely to choose to send their children (Chen et al., 2022). This supervising of teachers ensures that teachers are always competent and efficient and are capable of teaching in a way that signifies high quality (Abera, 2020). This has very positive implications on the preschool itself because it a supervised teacher is likely to be very efficient and is unlikely to lag (Tal et al., 2022). The output will be of good quality and this will drive up the performance of the preschool thereby making it very popular among parents (Alsaidi, 2016).

According to the interview findings, preschools are known to have a supervisory board that is responsible for supervising the actions and activities of teachers that are working for the preschool in question (Tal et al., 2022). These supervisory boards have the task of making sure that the teachers who are hired to teach at the preschool are able to teach in the way that is required and in accordance with the set standards at the preschool (Dündar

& Koç, 2018). In the event that the supervisory boards of the preschools find that the teachers are not performing as they should and are exhibiting low performance quality output, then disciplinary action can be taken on such teachers to ensure that the problem is solved and the productivity and quality of the teacher's output is enhanced (Chen et al., 2022). Teacher supervision is regarded to be a very important and essential function in a preschool because it is this sort of supervision that ensures that teachers are always held accountable for their actions and to ensure that teachers perform the way they are supposed to (Kamarulzaman, et al., 2017).

According to the interviews, teacher supervision can be quite stringent, while in other preschools, teacher supervision may be quite low or non-existent (Tal et al., 2022). In preschools whereby teacher supervision is high, studies show that the output of these teachers are usually quite high as well and they are likely to produce work that is of good quality (Alsaudi, 2016). This is because such kind of supervision would ensure that teachers are monitored for their performance and are reprimanded in the event that the performance does not meet the standards set by the preschool or the teachers behave in ways that are not acceptable (Abera, 2020).

On the other hand, in preschools where teacher supervision is low or non-existent, the teachers are likely to perform as they wish and as a result, there can be a propensity for certain teachers to perform below par and below acceptable standards (Asad, 2019). This can result in the output of the teachers becoming of low quality and also affecting the quality of the preschool as well (Chen et al., 2022; Beatson et al., 2022). The interview findings show that preschools that do not supervise their teachers are the kind of preschools that will have a propensity of having a higher number of teachers that perform inefficiently and the quality of the work will also deteriorate over time (Dian & Aydi, 2018). According to the findings, it is very essential that there be constant and effective supervision imposed upon teachers so that these teachers perform as expected and the quality of work output will be consistently high (Tal et al., 2022). Such kinds of supervision would ensure that teachers in these preschools are well disciplined and carry out their tasks and responsibilities in the way required (Abera, 2020).

#### ***Findings made about Teacher's Emotional Intelligence Variable***

Emotional intelligence of the teacher is described as the ability of the teacher to make an identification and to be able to regulate their own emotions and to understand the emotions of others, such as their student (Abera, 2020). The findings of this qualitative research have shown that teachers that have a high level of emotional intelligence would be the kind of individuals that are very effective when it comes to building relationships, lowering stress, diffusing conflicts as well as enhancing job satisfaction (Tal et al., 2022). The interview findings show that teachers that are emotional intelligent are the kind of teachers which are known to produce better quality work output because their emotional intelligence will make them more self-aware, more self-regulated and better motivated as well (Asad,

2019). Besides, the findings have shown that teachers that are emotional intelligent are teachers that are more empathetic (Chen et al., 2022), and also have a better set of social skills which they can use to their advantage when interacting with students, thus allowing them to provide high quality work output (Dündar & Koç, 2018).

This particular finding is justified based on the fact that emotional intelligence of teachers is shown to be a factor which can result in more competent teaching and thus better teaching quality output (Chen et al., 2022). The interview findings show that emotionally intelligent teachers are likely to teach more efficiently and their work output would be of better quality thus resulting in the preschool performing well (Kamarulzaman, et al., 2017). This will then motivate Malaysian parents to choose a preschool that has emotionally intelligent teachers (Chen et al., 2022), because they know that such teachers will be able to teach the children in a very positive way and in a way that enhances the learning experience of their children (Abera, 2020).

Teachers are usually faced with all kinds of challenges while teaching in the classroom and the inability to overcome such challenges can result in the work output of these teachers deteriorating (Beatson et al., 2022). However, teachers who are emotional intelligent are the kind of teachers that are able to face such challenges with lower levels of stress, they are not very emotionally reactive and this will result in a lower level of unintended consequences (Altenhofen, et al., 2016). The interview findings show that teachers possessing a high level of emotional intelligence will be able to teach more productively and the quality of the work will also be very high (Tal et al., 2022). On the other hand, teachers that have a low level of emotional intelligence will be the kind of teachers that are always full of stress, they are unable to solve conflicts very effectively and besides, the level of job satisfaction will also be reduced (Chen et al., 2022; Beatson et al., 2022). All of this negatively affects work output quality of teachers (Dian & Aydi, 2018).

The interview findings suggest that teachers that are known to be most intelligent are usually known to outperform teachers that are known emotional intelligence (Tal et al., 2022; Chen et al., 2022; Beatson et al., 2022). Emotionally intelligent teachers will be able to understand, utilise and manage their own emotions in a positive way and this can bring better productivity to their teaching activities (Kamarulzaman, et al., 2017). According to interview findings. teachers who have a high level of emotional intelligence are known to produce better quality output because they are more conscious of their emotional state and are able to control it more effectively (Chen et al., 2022; Beatson et al., 2022). There are better able to identify and understand their feelings and the feelings of their students as well (Tal et al., 2022). This helps the teachers to manage their emotions and emotions of the students, thus providing a very conducive and positive environment for productive teaching (Chen et al., 2022). The interview findings show that such emotional intelligence in these teachers result in a high level of self-confidence within these teachers and it them produce better quality work output (Dündar & Koç, 2018).

The interview findings show that the emotional intelligence of teachers is also a factor that affects teacher quality and indirectly affects the performance of preschools and the ability to attract students (Dian & Aydi, 2018). Dündar & Koç, (2018) have shown that teachers who are labelled as emotionally intelligent are likely to perform better than teachers that have low emotional intelligence. The interview findings are supported by the study by Glenn-Applegate, et al., (2016) who find that teachers who exhibited high emotional intelligence were likely to perform more productively and produce teaching that is of better quality (Deacon & Van Rensburg, 2018).

Such findings support the notion that the emotional intelligence of teachers results in better teacher quality and this results in better performance of the preschool (Chen et al., 2022). Altenhofen, et al., (2016) made similar findings with this study and they show that emotionally intelligent teachers are more effective at understanding the emotions and feelings of the students and this enables them to teach more productively and ensure that students have a better understanding about the learning content (Ahmed & Sheikh, 2014). This will enhance the quality of the teaching experience and thereby improve the performance of the preschool (Beatson et al., 2022). All this makes such preschools very attractive to parents to send their children to (Tal et al., 2022).

## VI. DISCUSSION

The purpose of carrying out the study is ultimately to show that the decision-making of parents when it comes to choosing a preschool for the children is dependent greatly on the quality of the preschool and that the quality of the preschool is directly correlated with the quality of the teachers working at the preschool (Tal et al., 2022). The entire ability of preschool to attract parents depends greatly on the type of teachers employed to work at the preschools (Ji Young, 2016). The aim of this study is mainly to show that when the quality of teachers in the preschool is very high, then the preschool performs very well and this would then result in parents becoming attracted to such preschools. It then follows that parents would enrol their children to study at such preschools which have quality teachers (Abera, 2020).

In this study, the aim is to show that it is very essential that preschools hire quality teachers to work at the organisation so that their work output would be of good quality and this can result in them being able to attract parents to enrol their children to study at these preschools at a greater level (Tal et al., 2022). More significantly, the purpose of the study is to show that there are a number of factors that affect the quality of teachers and these include teacher training, teacher experience, teacher supervision and teacher emotional intelligence (Abera, 2020). The results of this analysis are to show that all of these factors can play a significant and positive role in improving the quality of teachers of the preschool and this in turn will result in a better ability of the preschool to attract parents to enrol their children to study at such a preschool in question (Kamarulzaman, et al., 2017).

## VII. CONCLUSION, LIMITATION AND SUGGESTION FOR FURTHER STUDIES

### *Conclusion*

The quality of preschools in Malaysia is a factor which needs to be researched very thoroughly and, in this study, the researcher carried out an empirical quantitative study which will enable a better understanding about the concept of preschool teacher quality and more apparently, the researcher would like to show that teachers are the main players in preschools that can dictate the success or failure of the preschool. Therefore, it is very essential that preschools in Malaysia give attention to ensuring that teachers who teach at the preschools are competent and efficient enough and are capable of producing quality work output (Kamarulzaman, et al., 2017).

Studies have indeed shown that preschools that have a set of competent and highly skilled teachers that produce quality work output will be preschools that are preferred by parents because they are more confident that their children will have a better experience learning in such a preschool that has quality teachers (Abera, 2020). The study done here will show that parents are more inclined to choose a preschool that is capable of providing quality education to their children and that the main characteristics of such preschool are that they have teachers that are competent, efficient and productive (Dian & Aydi, 2018).

In this research paper, the aim was to determine how the factors of teacher training, teacher experience, teacher supervision and teacher emotional intelligence will be able to result in more competent and effective teachers that are able to produce better quality work output which can then result in the preschool performing very well (Tal et al., 2022). The aim is to show that all of these factors can result in the preschool achieving better competitiveness and better ability to attract parents to enrol the children at the preschool in question (Chen et al., 2022).

All research objectives were satisfied in the study. The researcher hopes to prove in an empirical way that these main factors can result in teachers becoming very effective and thus being able to produce superior work quality output in these preschools (Beatson et al., 2022). This will then provide better and more sophisticated learning experience that can compels parents to make a decision to enroll their children to study at that preschool and not at a competitor preschool (Tal et al., 2022).

### *Limitation*

The researcher does believe that a study like this will have certain limitations and these limitations should be spoken about. Firstly, the limitation which the researcher believes to be present here is the scope limitations. The topic does have a scope that can be deemed to be quite wide. A narrower topic would have focused on one category of preschools in Malaysia and this would have presented results that are more precise and



targeted. Such a limitation makes the scope of the topic quite wide and therefore, the results that are would be obtained from the study are not very precise.

#### **Suggestion for future studies**

For the future study, the main suggestion made here is for the scope of the topic to be further narrowed down to focus on one category of preschools, such as the Montessori preschools in Malaysia. This will allow for a more well focused and well-defined scope of the research thus allowing for more precise findings and more effective addressing of the research problem. The second step in here is to utilise a mixed method study for the future research which employs the use of the quantitative and qualitative research designs. The intention is for the limitations of each of these research designs to be eliminated because of the fact that the mix method study will produce a combination of quantitative and qualitative findings that allow for higher generalisability and more depth of analysis.

#### **REFERENCES**

- Abera, G., 2020. Factors Influencing Participation in Early Childhood Education: Its Implication to Quality-Education. *International Online Journal of Education and Teaching*, Volume 7(1), pp. 355-371.
- Ahmed, H. & Sheikh, S., 2014. Determinants of school choice: Evidence from rural Punjab, Pakistan.. *The Lahore Journal of Economics*, Volume 19 Number (1), pp. 1-30.
- Alsaudi, A., 2016. Reasons Influencing Selection Decision Making of Parental Choice of School.. *Journal of Research in Education and Science*, Volume 2 Number (1), pp. 201-211.
- Altenhofen, S., Berends, M. & White, T., 2016. School choice decision making among suburban, high-income parents.. *AERA Open*, Volume 2 Number (1).
- Asad, N., 2019. Parental Preferences and Choices in Selection of Private Primary Schools.. *Pakistan Administrative Review*, Volume 3 Number (3), pp. 117-131.
- Chen, H.L., Huang, W.H. & Liu, C.H. 2022. Exploring the factors affecting preschool educators' health teaching capacity of life skills using the PRECEDE model: a study of preschool educators in northern Taiwan. *BMC Public Health* 22, 587 AHEAD OF PRINT
- Brighouse, H., Ladd, H., Loeb, S. & Swift, A., 2016. Educational goods and values: A framework for decision makers.. *Theory and Research in Education*, Volume 14 Number (1), pp. 3-25.
- Beatson, R., Molloy, C., Fehlberg, Z, Perini, N, Harrop, C & Goldfeld, S. (2022) Early Childhood Education Participation: A Mixed-Methods Study of Parent and Provider Perceived Barriers and Facilitators. *J Child Fam Stud AHEAD OF PRINT*
- Dandan, M. & Marques, A., 2017. Higher education leadership and gender gap in Jordan.. *Asian Development Policy Review*, Volume 5 Number (3), pp. 131-139.
- Deacon, E. & Van Rensburg, E., 2018. Emotional and Social Competence in School Beginners: An Intervention Programme for Teachers and Therapists.. *American Journal of Education and Learning*, Volume 3 Number (2), pp. 85-92.
- Dian, M. & Aydi, B., 2018. Factors Influencing Parents' Selection of Schools for Children with Disabilities: A Systematic Review of the Literature. *INTERNATIONAL JOURNAL OF SPECIAL EDUCATION*, Volume 33 Number (2).
- Dündar, A. & Koç, M., 2018. Investigation of the Health Significance of 4th Grade Students in Physical Education and Sport Department.. *Asian Journal of Education and Training*, Volume 4 Number (3), pp. 228-232.
- Field, A., 2017 . *Discovering statistics using IBM SPSS statistics (5th ed.)*. London, UK: : Sage Recommended Reading List.
- Glenn-Applegate, K., Justice, L. & Kaderavek, J., 2016. How do caregivers select preschools? A study of children with and without disabilities.. *Child and Youth Care Forum*, Volume 45(1), study can be more well-defined and narrower in sc thus producing findings are more specific. Ope 123–153.
- Ji Young, C., 2016. Teacher-child relationships: Contribution of teacher and child characteristics.. *Journal of Research in Childhood Education*, Volume 30 Number (1), pp. 15-28.
- Kamarulzaman, K., Nordin, M. & Abdul, R., 2017. Parents' Choices Of Preschool For Their Children: Issues And Challenges. *International Journal of Contemporary Applied Researches*, Volume 4 Number (8).
- Lily, M. & Mohamed, N., 2013. Preschool Education in Malaysia: Emerging Trends and Implications for the future.. *American Journal of Economics*, Volume 3 Number(6), pp. 347-351.
- Tal, C, Tish, S & Tal, P 2022 "Parental Perceptions of Their Preschool and Elementary School Children with Respect to Teacher-Family Relations and Teaching Methods During the First COVID-19 Lockdown" Volume 7, Journal of Pedagogical Research

# Gulliver's Travel: Language-based approach in assisting rural Year 5 pupils to improve their reading assessment.

Nor Wahidah Muhammad and Azlina Abdul Aziz

**Abstract** - Literature is one source for teaching reading. The revised curriculum in Malaysia has included literature in language arts to develop pupils' enjoyment and appreciation for reading. However, research has shown pupils especially in rural areas are not keen on reading as they lack guidance in reading English. Their assessment for reading was at an average level, which is Band 3. Therefore, this study aims to discover the pupils' experience in reading a graphic novel among Year 5 pupils by using a language-based approach. This is a qualitative study. The instruments include pre and post qualitative assessment and interviews. Purposive sampling was used and there were 28 pupils of Year 5 from a rural primary school in Malacca. 12 pupils were interviewed in a semi structured interview. The result showed that the participants increased their reading assessment. There were 5 themes formed from thematic analysis, which are the pupils needing graphics to read, the activities were fun and interesting, learned new things, love the storyline and rewards. In conclusion, a language-based approach can increase the reading performance level and make reading time more meaningful. This study is limited to a small number of pupils. In the future, hopefully there will be more study about using literature text among primary school pupils.

**Keywords:** reading, literature, language-based approach, graphic novels, assessment

## I. INTRODUCTION

Literature has been used as a reading source in learning languages. Since elementary school, students in South Korea have been exposed to their culture and history through the study of Korean literature. For decades, King (2004) used Korean short stories to teach Korean. Regmi (2022) stated that in Nepal, the government has made literature a resource in teaching and learning. Fairytales and folklore have been exposed to children when they were children, such as Beauty and the Beast, Cinderella, and some short stories with moral values. The readers are thought how to imagine themselves in the characters' shoes as Aziz and Rafi (2020) had quoted Thirusanku and Yunus (2012a) that readers are thought how to live and allow readers to experience the activities and feel the joy and suffering. Apart from that, Aziz and Rafi (2020), literature has a role in assisting pupils to acquire the language besides having an aesthetic value.

English literature was emphasized in Malaysia in 2000, with instruction in four genres including poem, short story, theater, and novel. Suliman and Yunus (2014)

quote Subramaniam (2007), who said that English literature in Malaysian secondary schools has gone from being a big part of the English language curriculum to almost being forgotten. The Lower Secondary Assessment (PMR) and Malaysian Certificate of Education (SPM) national exams also test students on this topic. Local and foreign literature were taught, and those works broadened students' knowledge and language skills. In fact, poems like The Road Not Taken and Sonnet 18 are still remembered because teachers took days to discuss the poems. However, in 2012, English literature was reintroduced in secondary schools by the Minister of Education Malaysia at the time, Tan Sri Muhyiddin Yasin, through a new syllabus for the Secondary School Standard Curriculum (KSSM). English literature is a compulsory subject in secondary schools in Malaysia, according to the Malaysia Education Blueprint (2013-2025), to expose students to the English language. Suliman and Yunus (2014) discussed that English teachers need to be trained on their level of readiness in terms of pedagogical skills, proposal activities, and attitudes towards literature lessons in secondary school.

In primary schools, in 2013, language arts and the contemporary children's literature component were introduced. Kementerian Pendidikan Malaysia (2015) stated that the rationale for teaching language arts is to gain learning experience and exposure to the aesthetic use of the language. Pupils read poems, short stories, and graphic novels, among other types of writing.

## II. PROBLEM STATEMENT

Because of the pandemic and the movement control order 2020–2021, pupils, especially in rural areas, were not being exposed to reading materials as they had no guidance to read. Due to a few factors, pupils could not participate in the home-based learning. According to Schleicher (2020), after COVID-19, especially in endemic areas, the number of illiterate students will increase due to a lack of continuity in learning. They could not join the online class due to lack of devices and an internet connection. According to the state Officer in assessment data, the pupils' achievements were not good as many schools got average, the minimum level which is level 3 out of six levels.

Thus, the purpose of this study is to discover how language-based approaches for graphic novels can aid in reading assessment as well as to investigate Year 5 students' experiences reading a graphic novel in a rural primary school in Melaka. The research question is:

1. How does pupils' reading proficiency improve by reading the graphic novel Gulliver's Travel?

Nor Wahidah binti Muhammad, SK Alai, (Email address: p112161@siswa.ukm.edu.my)  
Azlina Abdul Aziz, Universiti Kebangsaan Malaysia (Email address: azlina1@ukm.edu.my)

2. What are the pupils' perception of reading Gulliver's Travel and completing the activities regarding the novel?

There is a lot of research on literature at the secondary and tertiary levels. However, there is a lack of research on literature in primary education. Therefore, this research fills in the existing gap in literature in primary education for assessing reading skill by using the graphic novel as a reading resource.

### III. LITERATURE REVIEW

#### *Language - based approach*

There are three major approaches to teaching literature. According to Chart 1 from Ling & Chen (2016), language-based approaches fall under the Language Model. A language-based approach helps students pay attention to how language is used when they study literature. It is activity-based and student-centered for productive language use. It improves the students' language skills and teaches them how to read and write (Dhillon & Mogan, 2014). Lazar (2009), in his book, discussed the language-based approach as an approach where the pupils can integrate the language and literature syllabuses more closely. Pupils will be able to have a more meaningful interpretation or evaluation of a literary text if they can do a thorough analysis of the text by using the language. Lazar (2009) also said that students will improve both their general knowledge and their ability to understand English. In addition, a language-based approach sometimes does not focus on reading literature itself but rather on how to use the literature for language practice (Lazar, 2009). According to Lazar (2009), materials activities should be designed based on pre-, while-, and post-reading. Lazaar (2009) mentioned having activities ranging from easy to difficult. In this study, the focus was on while-reading and post-reading activities.

In another study from Ab Hamid and Abdul Aziz (2020), they suggested that teachers use a variety of language teaching techniques, such as the sketch, jumbled words, essay writing, crosswords, and many more. Savvidou (2004) said that aside from giving learners a unique literary world that can help them learn more about their own and other cultures, it can also help them express themselves and improve their knowledge of vocabulary and grammar structure. This approach will also pique students' interest in reading the literature text, as Ab Hamid and Abdul Aziz (2020) emphasized that Language-based literature is a journey. Literature texts can be done during a Language Arts session after a writing skills lesson. The Language Arts Content Standard focuses on how well students can enjoy and understand different kinds of texts, express their own thoughts about them, and think of creative ways to respond to them (Kurikulum, 2020). Kurikulum (2020) also stated that pupils will gain a rich and invaluable experience in using the English language when they go through fun- filled and meaningful activities in Language Arts. Therefore, teachers can use the guidebook provided by the Curriculum Development Department to plan the activities.

Using literature in the classroom can help pupils acquire vocabulary, as mentioned by Mohammad and Nawi (2018) in their study. When using text from contemporary literature books, teachers can promote high order thinking skills such as problem solving and analysis of the characters. Pulimeno et al. (2020) showed that literature may develop imagination and creativity when students unconsciously solve problems, increase self-confidence and personal motivation. Moreover, Pulimeno et al. (2020) said literature can be another form of art such as drama, music, drawing, painting, and dance, and all these can be used to empower and motivate children towards the adoption of healthy behaviours to improve their quality of life. Another study by Ab Hamid and Abdul Aziz (2020) showed that integrating activities to literature is effective in enhancing pupils' interest in literature. In a classroom, pupils often show their interest and passion by getting involved in the classroom activities, and their study showed that pupils completed the task without complaint.

#### *Classroom based assessment*

Brown and Lee (2015) defined assessment as a never-ending process that encompasses a much wider domain. When a student answers a question, makes a comment, or attempts to speak and answer Wh - Questions, the teacher makes an assessment subconsciously. On the other hand, Harmer (2015) thought summative and formative assessments were an evaluation of a student, while Brown & Lee (2015) stated summative was more of a traditional test and formative was an alternative assessment. In addition, they defined classroom-based assessment as requiring more individualization and subjectivity, as well as interactions and feedback. It is more challenging as teachers need to have authentic assessment, performance-based assessments, informal assessment, and formative assessment. In Malaysia, starting from 2011, when the Ministry of Education decided to review the education syllabus and curriculum. According to Malaysia Blueprint 2013 -2025, the aim of the review is to prepare students holistically for global economic and social competition in the twenty-first century. It is really important that pupils are evaluated holistically without depending on the examination as mentioned from Narinasamy and Nordin (2018). They stated that classroom assessment is an important dimension to ensure the effectiveness of the new curriculum besides being an approach to gather information on the progress of every pupil. Currently in the revised Curriculum and Assessment Document Standard, the descriptors of the performance level have been updated. According to the 2020 curriculum, pupils in Year 5 will be graded on how well they can understand specific information and details, read and understand A2 fiction and nonfiction digital texts of interest, and respond to the task given.

**The Conceptual Framework**

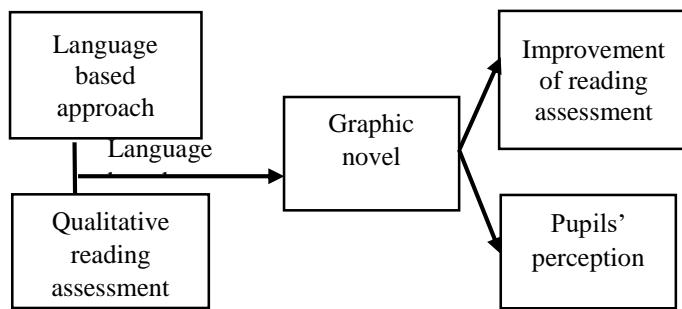


Chart 2: conceptual framework

The conceptual framework is based on Brown and Lee's (2015) theories of a language-based approach to teaching reading and Kurulum's (2020) assessment rubric. By employing a language-based approach to encourage readers to read *The Gulliver's Travels*. The language-based approach is a way to teach both literature and language skills, according to Dhillon and Mogan (2014). The researcher is using the graphic novel to teach and learn reading skills by using a language-based approach. Then, the activities might improve their reading assessment and how they think after doing the activities.

**IV.METHOD**

The research methodology is qualitative. The research design is a case study. Djamba and Neuman (2002) said that qualitative research often plans a study by making a problem-specific program and using a theoretical-philosophical paradigm. Therefore, the focus of this study was on the improvement and perceptions of students when utilising their own language.

The instruments are pre- and post-qualitative reading assessments, activities from *Gulliver's Travel Teacher's Guidebook*, and the interviews. The assessment will use the descriptor of qualitative reading assessment, which was taken from Kurikulum (2020). Table I shows the reading qualitative assessment from Band 1 to Band 6. The Ministry of Education came up with the *Gulliver's Travel Teacher's Guidebook* as an idea for an activity. The interview is to explore participants' experiences and explore how pupils behave in that way (Busetto et al., 2020). Creswell (2008) said that the interview works best when the people being interviewed talk to each other. This gives the researcher the best information.

There are 27 pupils of Year 5 from a rural primary school in Malacca who are taking part. They were chosen as part of a purposeful sampling. The 12 pupils will be interviewed. They will answer Wh-Questions and give their opinion in a group discussion in English and Malay and the researcher will translate the script with another English teacher who got C1 in CEFR Readiness. The interview sessions are following the principle of saturation of data. The graphic novel *Gulliver's Travels* was chosen for this study because it has visuals similar to a comic strip. Thematic analysis will be used in group interviews and evaluations both before and after the activities.

**TABLE I: QUALITATIVE READING ASSESSMENT DESCRIPTOR**

Performance Level (Band )	Descriptor
1	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Can display minimal understanding of the main idea, specific information, and details of simple texts of two paragraphs or more with a lot of support.</li> <li>● Can guess meaning of very few unfamiliar words from clues provided by title, topic and other known words as well as use a limited range of dictionary skills with a lot of support.</li> <li>● Can read A2 fiction or non-fiction print and digital texts of interest haltingly with a lot of support.</li> </ul>
2	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Can display some understanding of the main idea, specific information and details of simple texts of two paragraphs or more with a lot of support.</li> <li>● Can guess meaning of some unfamiliar words from clues provided by title, topic and other known words as well as use limited range of dictionary skills with a lot of support.</li> <li>● Can read A2 fiction or non-fiction print and digital texts of interest at a slower pace with a lot of support.</li> </ul>
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Can understand the main idea, specific information and details of simple texts of two paragraphs or more by responding adequately to given tasks.</li> <li>● Can guess the meaning of unfamiliar words from the clues provided by title, topic and other known words as well as use dictionary skills adequately.</li> <li>● Can read and understand a range of A2 fiction or non-fiction print and digital texts of interest by responding adequately to given tasks.</li> </ul>
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Can understand the main idea, specific information, and details of simple texts of two paragraphs or more by responding clearly to given tasks most of the time.</li> <li>● Can guess the meaning of unfamiliar words from the clues provided by title, topic and other known words as well as use dictionary skills according to given tasks.</li> <li>● Can read and understand a range of A2 fiction or non-fiction print and digital texts of interest by responding clearly to given tasks most of the time.</li> </ul>
5	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Can understand the main idea, specific information, and details of simple texts of two paragraphs or more by responding clearly to given tasks with ease.</li> <li>● Can guess the meaning of unfamiliar words from the clues provided by title, topic and other known words as well as use dictionary skills according to given tasks with ease.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Can read and understand a range of A2 fiction or non-fiction print and digital texts of interest by responding clearly to given tasks with ease.</li> </ul>
6	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Can understand the main idea, specific information, and details of simple texts of two paragraphs or more by responding creatively to given tasks.</li> <li>• Can guess the meaning of unfamiliar words from the clues provided by title, topic, and other known words as well as use dictionary skills effectively.</li> <li>• Can read fluently and understand a range of A2 fiction or non-fiction print and digital texts of interest.</li> <li>• Can guide others in a given task.</li> </ul>

### Research procedures

The study will be done in two weeks through the CCL Workshop, which is a part of the English Panel’s program. First, pupils are being assessed using rubrics from Kurikulum (2020). Table I is the plan of lesson activities in two weeks. Then, the activities are planned according to the bottom-up reading model, which is from easy to complex. Table I is the lessons and activities that have been carried out. All these activities have been done during the English period, and a rubric for their assessment was adopted through the Year 5 Curriculum and Assessment Standard Document (DSKP). Teachers do assessment as they are doing the task for every lesson. The group discussion will be done a week after the final lesson.

TABLE II: LESSON PLAN

Week 1	
25 April 2022	Lesson 1: - Read chapter by chapter with guidance, - introduce how to read the graphic novel
26 April 2022	Lesson 2 - Teacher’s guidebook, page 26 - Label the front cover with illustrator, title, original author, retold by, publisher, - Individual label – may discuss with a friend
27 April 2022	Lesson 3 - Finding hidden items - Teacher’s guidebook page 32 - Group work – group of 3 / 4
28 April 2022	Lesson 4 - Wordsearch page 56 & 57 – Teacher’s guidebook - Pair work
Week 2	
23 May 2022	Lesson 5 - Crosswords puzzles - Wordsearch

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- From workbook</li> <li>- Group work – group of 3 / 4</li> </ul>
24 May 2022	Lesson 6 <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rearrange sentence strips – Teacher’s guidebook page 34</li> <li>- Cut and paste in group of 3/4</li> <li>- I-think – flow chart</li> <li>- Rewrite the correct flow chart in an A3 papers</li> <li>- Gallery Walk – peer checking</li> </ul>
25 May 2022 26 May 2022	Lesson 7 <ul style="list-style-type: none"> <li>- Secret message – Teacher guidebook page 87 -88 – Deciphering messages</li> <li>- In group of 3/4, pupils decipher the secret message and write in an A3 paper in neat and legible print</li> <li>- Gallery Walk and do peer checking,</li> <li>- Rewrite the secret notes in their exercise books</li> </ul>
27 May 2022	Lesson 8 <ul style="list-style-type: none"> <li>- Wrapped up activity</li> <li>- Pupils answer Questions on their own with less guidance</li> <li>- Worksheet from Teacher’s guidebook page 36 &amp; 79</li> </ul>

The questions are for the semi structured interviews, which are a combination of open-ended and closed-ended questions as they can give their opinion. The suggested questions are:

1. Have you read Gulliver's Travels?
2. Who asked you to read?
3. Will you read if there is no picture in the novel?
4. Have you done the activities during The Gulliver’s Travel week?
5. What do you think about the activities?
6. Which activities do you like the most? Give a reason.

### V. FINDINGS

The first objective is to explore pupils’ proficiency by reading the graphic novel Gulliver’s Travels. The results for pre- and post qualitative assessment is presented in Chart 2. The graph in Chart 2 shows that the number of pupils receiving a level 2 in performance has dropped to zero. In the post test, there are four pupils who got level 6, which is the highest level of performance. Furthermore, the number of students who received a level 3 on the pre-qualitative reading assessment has decreased from 20 to 4. These findings answer the research question 1, reading the graphic novel really increases their reading assessment level performance.



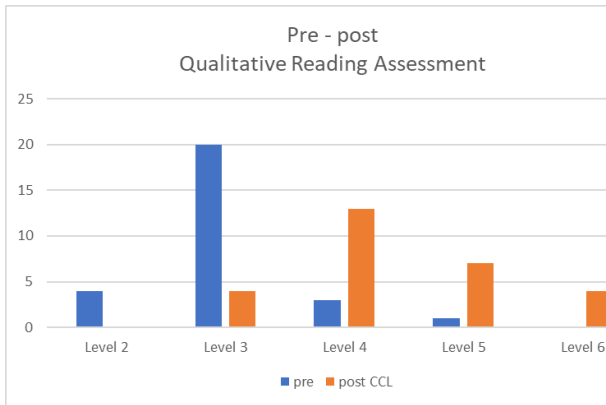


Chart 2: Result of pre and post assessment

The second objective is to find out how the students felt about reading Gulliver's Travels and doing the activities related to the book. Interviews had been done, and a thematic analysis had been used. Participants' names are pseudonyms. There are 12 participants, and they are Arif, Haris, Iman, Haziq, Qila, Jamal, Rayan, Nadmi, Shaha, Amy, Fiza, and Wani. Table II below shows the themes from the interviews.

TABLE III: THEMES FROM THEMATIC ANALYSIS

THEMES	PUPILS	EXCERPTS
<b>Need graphic (8)</b>	Arif	<i>I need pictures. I don't understand without pictures.</i>
	Haris	<i>I cannot read English. I need pictures.</i>
	Haziq	<i>I have watched the movie. So, I understand when I read</i>
	Qila	<i>I will be bored when I read without pictures</i>
	Jamal	<i>I won't read because it will be boring.</i>
	Rayan	<i>I need pictures, I am not good in reading English.</i>
	Nadmi	<i>I understand a little bit when I read but more with graphics.</i>
	Amy	<i>I can read but the best thing is with pictures.</i>
<b>Fun and interesting (9)</b>	Nadmi	<i>I had fun. My favourite is wordsearch and find hidden object</i>
	Qila	<i>I love the deciphering messages. Challenging but fun.</i>
	Shaha	<i>Me too. I want to do again the deciphering message.</i>
	Rayan	<i>I learn reading. Thanks to Iman. Noisy but he helped me.</i>
	Wani	<i>Reading only is boring. Please do group work again.</i>
	Fiza	<i>I had fun doing group work. Better than reading alone.</i>
	Iman	<i>Love it, Ms but please group me with another pupil.</i>
	Arif	<i>Me too. I want to change members.</i>
Amy	<i>I love deciphering message too. Please do it again.</i>	
<b>Learn a new thing (4)</b>	Qila	<i>I learn new vocabulary. I remember when doing crossword puzzles</i>
	Shaha	<i>I learn to imagine.</i>
	Rayan	<i>I learn to read words when I did the wordsearch.</i>
	Jamal	<i>I learn something new such as the ships terms.</i>
<b>Storyline (4)</b>	Jamal	<i>I love the story. It was interesting when knowing Gulliver can meet tiny and giant people.</i>
	Iman	<i>I love the experience at two different islands. Interesting story</i>
	Shaha	<i>I can read without graphic but depend on the story. This one is exciting when he went to tiny and giant islands.</i>
	Wani	<i>I love the storyline</i>
<b>Rewards (3)</b>	Shaha	<i>I got my price, money twice.</i>
	Jamal	<i>I also got. I love rewards. It makes me happy.</i>
	Fiza	<i>I want to do again. I did not win.</i>

From these interviews, the answers to the second research question are that pupils love the activities planned for them. Nine participants had fun during activities, but the other three did not comment on this. 8 people require graphics to be read in order to understand the storyline. The majority of them received levels 3 to 4 on the pre-assessments. Four participants learn a new thing, such as vocabulary, and learn to read better, while another four love the story line. Those four participants who loved the storyline were the ones who received level 6, the highest assessment, as they could enjoy reading and

they could assist their members to complete the tasks. Three participants thought that the rewards helped them complete the task. During the interviews, Rayan rarely talked about his feelings, but he talked about how the activities make him read better. Rayan is one of the participants who got level 2 during the pre-assessment. He thought that he improved more on reading. Word search and Deciphering Messages received the most votes among the 12 of them.

## VI. DISCUSSIONS

Based on what has been found, a language-based approach can help students do better on reading tests. It is similar to the study by Ab Hamid and Abdul Aziz (2020), which said that a language-based approach is the best way to get kids to learn and read literature. Dhillon and Mogan (2014) also said that the language-based approach focuses on student-centered learning, activity-based learning, and the section on language use. Shaha and Amy were requesting to do the activities again in the future, while Wani and Fiza were saying they preferred to do activities rather than read alone. Eight of them stated that they enjoy reading with pictures. Haris, Nadmi, Rayan, and Jamal cannot understand the story without graphics.

Besides that, a language-based approach can improve pupils' learning of new vocabulary. Qila and Jamal said that they learned new terms when they did the activities. These excerpts were in line with a study from Mohammad and Nawi (2018), who found that the tertiary level students improved their vocabulary growth when reading short stories. Despite the fact that the participants were primary school students, they were learning new things such as vocabulary, how to imagine, and how to read more effectively.

Pupils can read literature with enjoyment if they can cope with reading lengthy novels. Even though this study used a graphic novel, some of the sentences in the speech bubbles are long. So, if pupils do a few activities, they will be able to better understand what the text is about. According to the reading assessment descriptor, pupils need to get at least Band 3. Rayyan required a lot of assistance during the pre-assessment because he could read the words and phrases with a lot of help. Due to that, Rayan's performance level in the pre-assessment in reading is level 2. However, he could feel that he had improved and could read adequately when his groupmate helped him. This result is aligned with a study by Fikray and Habil (2022). Fikray and Habil (2022) stated that activities in the language-based approach help students deal with texts autonomously in order to promote autonomy in learning and improve their enjoyment and enthusiasm for reading literature.

English teachers should use a language-based approach to reading. The approach really helped pupils understand the story. This approach can be the finest way to introduce literature. Amala and Oboko (2019) talked about using literature in the language classroom. This is a new way of thinking about how to help people learn languages. By integrating a language-based approach with the literature, pupils in primary schools will have fun reading, and they will anticipate reading more. Lazar

(2009) says that students can gradually learn about the characters and plot by doing activities while they read. This helps them deal with the length of novels.

## VII. CONCLUSION

As a conclusion, the findings showed that the participants increased their reading performance level. There were five perceptions about the language-based approach to reading literature. They have fun, and the lesson is more interesting compared to traditional reading exercises. They love the graphics or pictures, they love the rewards they have gotten, and they love the storyline of the chosen graphic novel. When teachers plan activities that are appropriate for primary school pupils in literature text, not only Gulliver's Travel, the pupils will have significant positive impact. Pupils are having fun and have interest in reading graphic novels. The graphic novel is the reading resource and teachers plan the activities based on the reading resource. Hopefully, in the future, there will be more study about using literature as a reading material among pupils in primary school.

## REFERENCES

- Ab Hamid, A., & Abdul Aziz, A. (2020). Language-Based Approach as a Trend to Enhance Pupil's Interest in Children's Literature. *International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development*, 9(2), 318–333. <https://doi.org/10.6007/ijarped/v9-i2/7346>
- Amala, P. I., & Oboko, U. (2019). Teaching language through Literature: An innovative approach. *International Journal on Sustainable Development*, 15(1), 18–22.
- Aziz, A. A., & Rafi, N. S. M. (2020). The Effectiveness of Utilising Drama Performance in Enhancing Student Teachers' Engagement with Harper Lee's Novel 'To Kill A Mockingbird' (1960). *Arab World English Journal For Translation and Literary Studies*, 4(1), 70–83. <https://doi.org/10.24093/awejtls/vol4no1.6>
- Brown, H. D., & Lee, H. (2015). *Teaching by Principles An Interactive Approach to Language Approach* (4th Editio). Pearson Education Inc.
- Busetto, L., Wick, W., & Gumbinger, C. (2020). How to use and assess qualitative research methods. *Neurological Research and Practice*, 2(1). <https://doi.org/10.1186/s42466-020-00059-z>
- Creswell, J. W. (2008). *Educational Research: Planning, Conducting and Evaluating Quantitative and Qualitative Research* (Third Edit). Pearson Education Inc.
- Dhillon, K. K., & Mogan, S. (2014). Language-Based Approaches To Understanding Literature: A Creative Activity Module. *The English Teacher*, XLIII(2), 16. <https://journals.melta.org.my/index.php/tet/article/view/223>
- Djamba, Y. K., & Neuman, W. L. (2002). Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches. In *Teaching Sociology* (Vol. 30, Issue 3). <https://doi.org/10.2307/3211488>
- Fikray, F. M., & Habil, H. (2022). The Implementation of Literature Teaching Approaches in the ESL Classroom: A Systematic Review. *LSP International Journal*, 9(1), 149–165. <https://doi.org/10.11113/lspi.v9.18595>
- Harmer, J. (2015). *The Practice of English Language Teaching* (5th Editio). Pearson Education Limited.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2015). *Kurikulum Standard Sekolah Rendah Dokumen Standard Kurikulum dan Pentaksiran*.
- King, R. (2004). Teaching Korean Language through Literature: Reflections on a Decade of Experience with Modern Korean Short Fiction. *Sixth International Conference, October*.
- Kurikulum, bahagian pembangunan. (2020). *Dokumen Standard Kurikulum dan Pentaksiran Tahun 5* (pp. 1–48). Kementerian Pendidikan Malaysia. <http://bpk.moe.gov.my/>
- Lazar, G. (2009). Approaches to using literature with the language learner. In *Literature and Language Teaching: A guide for teacher and trainers* (pp. 22–47). Cambridge University Press.
- Ling, S. L., & Chen, S. E. (2016). Types of English Literature Teaching Approaches Preferred by Teachers in Secondary Schools in Miri, Sarawak. *International Journal of Language Education and Applied Linguistic (IJLEAL)*, 04, 1–14.
- Mohammad, M. M., & Nawi, N. H. M. (2018). The Effect of Reading Short Stories in Promoting Incidental Vocabulary Learning. *International Conference on Ummah ICU*, 319–324.
- Narinasamy, I., & Nordin, N. A. (2018). Implementing Classroom Assessment in Malaysia: An Investigation. *Jurnal Kurikulum*, 3(October 2018), 55–63.
- Pulimeno, M., Piscitelli, P., & Colazzo, S. (2020). Children's literature to promote students' global development and wellbeing. *Health Promotion Perspectives*, 10(1), 13–23. <https://doi.org/10.15171/hpp.2020.05>
- Pusat Perkembangan Kurikulum. (2006). *Kursus Pelaksanaan Program Bacaan Sastera Kontemporari Kanak - Kanak Bahasa Inggeris Tahun 6*. Kementerian Pendidikan Malaysia. <https://www.slideshare.net/Thanam/guidelines-literature-year6>
- Regmi, L. R. (2022). The Use of Literature in Language Teaching: A Pedagogical Approach from the Nepali Perspective. *SCHOLARS: Journal of Arts & Humanities*, 4(1), 1–10. <https://doi.org/10.3126/sjah.v4i1.43048>
- Savvidou, C. (2004). *An Integrated Approach to Teaching Literature in the EFL Classroom (TESL/TEFL)*. The Internet TESL Journal. <http://iteslj.org/Techniques/Savvidou-Literature.html>
- Schleicher, A. (2020). The impact of COVID-19 on education: Insights from education at a glance 2020. *OECD Journal: Economic Studies*, 1–31. <https://www.oecd.org/education/the-impact-of-covid-19-on-education-insights-education-at-a>

glance-2020.pdf

- Singh, S., Singh, M. S. B., & Yunus, M. M. (2019). Improving Comprehension of the 'Jungle Book Graphic Novel' Using Multimedia Package. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 9(1), 388–399. <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v9-i1/5406>
- Suliman, A., & Yunus, M. M. (2014). "A Glimpse on the Re-Introduction of English Literature in Malaysian Secondary Schools" Ashairi Suliman 1 and Melor Md Yunus 1. *International Journal of Language and Literatures*, 2(2), 151–164.

# A Conceptual Framework to Design and Develop Project Based Learning Instruments and Rubrics for Students with Autism in Learning English Language

Amal Mohamad Hassan and Aznan Che Ahmad

**Abstract** – The purpose of this study is to design and develop Project Based Learning: Instruments and Rubrics for Autism (PBL-iRA) as a set of tools that can be used in primary schools to enhance the learning experiences of students with Autism Spectrum Disorder (ASD). As there is no guideline in assessing and evaluating students with Autism's performance in learning English language, it is a necessity to consider having an outline or module of instruments and rubrics which implement the instructional approach of project based learning. Thus, this study emphasizes three theories that underpinning the development of the instrument and rubric which are the Vygotsky's Social Constructivist, Gardner's Multiple Intelligence and Dewey's Learning by Doing. This paper also presented the literature on the Design and Development Research (DDR), Nominal Group Technique (NGT) and Fuzzy Delphi Method (FDM) as these approaches were applied and implemented throughout this research as this study is DDR in nature. In line with the purpose of this study in designing and developing instruments and rubrics, analytic rubric is suggested to be proposed in this PBL-iRA.

**Keywords** – Social Constructivist, Multiple Intelligence, Learning by Doing, Design and Development Research (DDR), Nominal Group Technique (NGT), Fuzzy Delphi Method (FDM).

## I. INTRODUCTION

The conceptual framework is a description of the general idea behind the entire research project that was carried out (Akker, et al., 2006). It is essential to the research because it clarifies how the genesis of an idea influences the research's design and execution (Padzil, et al., 2021). In this research, it shows that the basis of Project Based Learning (PBL) approach is built with so many significant theories that make it as a holistic approach to be introduced and implemented from early education. Significant theories that related to the idea of PBL are the theory of Social Constructivism by Vygotsky (1934), sustained with Constructivism by Bruner (1983), Multiple Intelligence by Gardner (1993), and Learning by Doing by John Dewey (1938). Therefore, PBL is an active student-centred form of instruction which is characterised by students' autonomy, constructive investigations, goal-setting, collaboration, communication and reflection within real world practices.

Amal Mohamad Hassan, Universiti Sains Malaysi (Email address: amalhassan.hlp@gmail.com)  
Aznan Che Ahmad, Universiti Sains Malaysia (Email address: aznan@usm.my).

## II. BACKGROUND

Special Education consists of few categories of students. According to Education (Special Education) Regulations (2013), it has specifically defined that Special Education students are students who is certified by medical practitioners as having disabilities in the areas of visual, hearing, speech, physical, learning difficulties or any combination of the disabilities. By year 2021, 76 832 children with disabilities have been enrolled in Malaysian schools (Malaysia Educational Statistics, 2021). Commonly, Autism is categorized under the learning difficulties/ disabilities. Low et al. (2018) claimed that almost 25% of students enrolled in Special Education programmes in Malaysian schools have Autism Spectrum Disorder (ASD).

Autism Spectrum Disorder (ASD), also known as 'Autism', is a developmental disorder that affects a child's development. It is usually detected before the age of three, around the age of 30 months (Badzis & Zaini, 2014; Paulraj et al., 2016). Boyle et al. (2011) stated that ASD diagnoses in early children now outnumber from those with Down's syndrome, cerebral palsy, hearing impairment, and visual impairment. Children with Autism suffer from neuropsychological or psychological deficits that affect their behaviour, communication and social interactions. The inability to communicate makes it difficult for children with Autism to interact with others thus hindering the process of social interaction with outsiders (Norfishah, 2015). Autism often presents difficulties with social interactions, verbal and non-verbal communication and repetitive behaviours (Autism Speaks, 2013; Happe & Frith, 2020; Hannan et al., 2020). As language and communication are key to establish social interaction in human life, an approach must be taken to help children with Autism be able to communicate verbally or non-verbally (Flippin et al., 2010).

Many students with Autism have difficulties in shifting their perspectives to judge what someone else might think, instead simply reporting what they themselves know (Baron-Cohen, 2000). They tend to think literally instead of thinking out of the box. This is one of the reasons why we should guide them through their educational development so that we can help them to achieve the objectives of learning. This is why authentic pedagogy important for students with Autism. Authentic pedagogy defined as instruction and assessment which promotes authentic students' achievement. Authentic students' achievement refers to intellectual accomplishments that are worthwhile, significant and meaningful. Bruner (1996) stated that authentic learning is a construction of knowledge that is active processing of

experience, defined as the consolidation and internalization of information and procedures by the students in a way that is both personally meaningful and conceptually coherent.

The concept of the authentic learning leads to the main idea of this research which is learning through Project Based. Project Based Learning (PBL) background always been referred to the idea of Kilpatrick (1918). He believed that using literacy in evocative contexts can provides means for building background knowledge and achieving personal growth. The projects should be based on interdisciplinary subjects like Science, Mathematics and Language. Hynek (2017) defined PBL as an educational model in which the students work on carefully well-defined projects as the principal means in acquiring the required knowledge prescribed by the learning curriculum or school educational plan. Hovey and Ferguson (2014) stated that the key aspects of PBL are learning by doing, investigating real life problems, collaboration and the end product. Ngereja and Andersen (2020) suggested that goal setting is an important process in the implementation of PBL. In order to ensure the efficiency of PBL, the goal should clearly define as students would focus to complete the task and eventually produce a good end product.

In concurrence with 21st century learning, established in Malaysian Education Blueprint (PPPM) 2013-2025, Project Based Learning (PBL) become an important and significant approach to improve students' learning in terms of students' autonomy, learning interest, collaboration skills, project planning and many other substantial skills. The incorporation of pedagogy into the teaching and learning that takes place within educational institutions is necessary to achieve the objective of producing the highest quality of human capital feasible in the 21st century learning (Tiantong & Siksen, 2013; Sandra et al., 2020).

### III. LITERATURE REVIEW

#### *Social Constructivist Perspective on Children Learning*

Social Constructivism is a sociological theory of knowledge according to which human development is socially situated and knowledge is constructed through interaction with others. In this study, Social Constructivism provides the theoretical foundation for the conceptualization and interpretation of the evolving information resulting from the application of project based learning in this research.

The work of Lev Vygotsky (1934) is the foundation of Social Constructivism as a theoretical framework for children's learning development. Vygotsky's work is crucial since he emphasized the importance of 'social atmosphere/interaction'. Children, he believes, develop their knowledge through social interaction in their learning contexts, with all of the possibilities and constraints that this entails (Bas & Beyhan, 2010).

Bruner (1983) developed the constructivist learning theory. His learning paradigm, in which a child is viewed as an "active actor" in his or her own learning, retaining, selecting, and manipulating information to construct

knowledge shaped by his or her own unique way of perceiving and interpreting the world. Bruner (1983) believed that a child's learning is a process, not a product, that may be hastened or enhanced by social and group interactions.

Project Based Learning (PBL) is an approach of instruction in the form of student-centred and the foundation is based on three constructivist principles: (1) learning takes place in a particular setting; (2) students participate actively in the educational process; and (3) students accomplish what they set out to do through collaborative efforts with their peers and the exchange of information and ideas. Al-Balushi and Al-Aamri (2014) specified that this approach is a type of inquiry-based learning in which the context of learning is provided by authentic questions and problems within real-world practises that lead to meaningful learning experiences (Wurdinger et al., 2007; Shaarani & Bakar, 2021).

Thus, in conjunction with constructivism theory, Blumenfeld et al. (2000) concluded that students require opportunities to construct knowledge by solving real-world problems by formulating and refining questions, designing and carrying out investigations, gathering, analysing, and interpreting information and data, drawing conclusions, reporting on findings and producing in an end product. The construction of an end product, a "concrete artefact," which represents students' new understandings, knowledge, and attitudes, is what distinguishes Project Based Learning (PBL) (Hargis, 2005; Helle et al., 2006).

#### *Multiple Intelligences Theory in Learning Language*

While everyone has eight intelligences, they are not all developed evenly in each person. Some teachers believe that they must design activities that incorporate all eight intelligences, not just to aid in language acquisition but also to assist students reach their full potential in all eight intelligences. One approach to achieve this is to consider the activities that are commonly utilised in the classroom and categorise them according to the types of intelligences (Larsen-Freeman, 2000).

Multiple intelligences are a branch of psychology concerned with how the mind processes data. Intelligence is defined as the ability to create something of worth or to find solutions to challenges. Students that take the time to learn about multiple intelligences and how they function can better take advantage of their individual strengths (Tiantong & Siksen, 2013). If we acknowledge that people have varied intelligences, then the same learning may not be acceptable for all of our students. While those with great logical/mathematical intelligence may respond well to a sophisticated grammatical explanation, students with strong visual/spatial intelligence may benefit from diagrams and tactile demonstrations. Other students with high interpersonal intelligence may demand a more engaging learning environment to be successful (Harmer, 2001).

The intelligence quotient (IQ), which tests a narrow range of verbal/linguistic and logical/mathematical abilities, has traditionally been used to characterise intelligence. Gardner (1993) claims that people have



several intelligences, each of which manifests itself in diverse skills and capacities. These intelligences are used by all humans to solve problems, invent methods, and create things. According to the many intelligences' theory, intelligence is the ability to apply one or more of the intelligences in ways that a community or culture nurtured values.

There are eight different teaching and learning styles under the notion of multiple intelligence.

- i. Verbal/Linguistic Intelligence: The capability to effectively communicate verbally and in writing.
- ii. Logical/Mathematical Intelligence: The capability to reason clearly and efficiently with numbers.
- iii. Visual/Spatial Intelligence: The capability to comprehend form, space, colour, line, and shape, as well as represent visual and spatial ideas visually.
- iv. Bodily/Kinaesthetic Intelligence: The capability to convey ideas and feelings through the body, as well as solve issues.
- v. Musical Intelligence: The capability to recognize rhythm, pitch, and melody.
- vi. Interpersonal Intelligence: The capability to recognise and respond effectively to the feelings, motivations, and intentions of others.
- vii. Intrapersonal Intelligence: The capability to know and understand oneself, as well as recognise similarities and distinctions between oneself and others.
- viii. Naturalist Intelligence: The capability to recognise and classify plants, minerals, and animals.

According to the list of the eight multiple intelligences, teachers can ensure they provide enough varieties in the activities they use so that as much of their pupils' learning potential can be discovered as possible (Bas & Beyhan, 2010). The younger the learners, the more physical activity they tend to need and the more they need to make use of all their senses (Brewster et al., 2003). On the basis of the theory of multiple intelligences, children can also draw a picture while listening to a description, act out a nursery rhyme, follow instructions or make a shape or simple model while they listen to a description of it. This draws on learning by the ear and eye and is good for those with bodily-kinaesthetic intelligence.

Bas and Beyhan (2010) discovered that there is a significant difference between the achievement levels of the students who have been educated by multiple intelligences supported Project Based Learning (PBL) method and the students who have been educated by the traditional language teaching methods in their study. The students who have been educated by multiple intelligences supported PBL method have become more successful than the students who have been educated by the traditional language teaching methods. Significantly, this PBL method helps the students to develop many skills like physical, intellectual, social, emotional and moral skills which are the skills that every young learner should develop. As a result, PBL methods is a process where students used different types of intelligence. Students created projects integrating eight types of intelligences of multiple intelligences theory. By this way, students not only had high achievement levels in English lesson, but also, they had a chance to practise their different skills such as drawing, writing, thinking, and others, and as well

as using their difference intelligence types like spatial, musical, verbal, social intelligence and so on.

### **Learning by Doing Method in Education**

The benefits of learning by practice have long been identified. The root of the idea is basically found by John Dewey (1859 – 1952). For over 100 years, educators such as John Dewey have reported on the benefits of experiential, hands-on, and student-directed learning. Most teachers knowing the value of engaging, challenging projects for students, have planned field trips, laboratory investigation and interdisciplinary activities that enrich and extend the curriculum (Bas & Beyhan, 2010). 'Doing projects' is a long-standing tradition in education (Markham et al. 2003).

Project based learning (PBL) is an instructional method of student centred. Instead of using a rigid lesson plan that directs a learner down a specific path of learning outcomes or objectives, PBL allows in depth investigation of a topic worth learning more about (Harris & Katz, 2001). PBL is a comprehensive approach to classroom teaching and learning that is designed to engage students in investigation of complex, authentic problems and carefully designed products and tasks.

Gultekin (2005) aimed to investigate the effects of Project Based Learning (PBL) on fifth grade students' learning outcomes. He found out that the PBL made students happy during the learning process by providing them with rich learning experiences. Bas & Beyhan (2010) also indicated that students had more fun when they were learning through project-based method because they touched, saw, and spoke about the things that they learnt and they also had the change of socialisation and cooperation which are more important for them in these ages.

## **IV. METHOD**

The main body of a research is the methodology. Every research has its own methodology to obtain the findings. As for this research, the researcher uses Design and Development Research (DDR) approach by (Richey & Klein, 2007). This approach not only lets researchers plan a study in a logical way, but also gives them the freedom to use different instruments and research methods at each phase. It included three phases of DDR which are phase one: need analysis, phase two: design and development and phase three: implementation and evaluation.

Design and Development Research (DDR) was described as a way to establish new procedures, techniques and tools based on specific needs analysis (Richey & Klein, 2007). It is also used to design and develop an intervention (such as programs, teaching learning strategies and materials, products and system) with the aim to solve a complex educational problem and to advance our knowledge on the characteristics of these interventions and the processes to design and develop them (Plomp, 2013).

Science and empiricism offer a more effective and trustworthy path to disciplinary integrity than artistic strategies and craft-based solutions. As a science, design and development must adhere to principles derived from replicated empirical research. The models and procedures ought to be verified so as the identified problems' solutions should be supported by data (Richey & Klein, 2014). In other words, this design and development research (DDR) refers to the systematic study of design, development, and evaluation processes with the objective of establishing an empirical foundation for the creation of instructional (Hung et al., 2010) and non-instructional products and tools, as well as new or improved models that guide their development (Richey & Klein, 2008).

Richey and Klein (2014) also mentioned that many studies in design and development research (DDR) can be thought of as using more than one method which used to be known as multi-method. The term "design and development research" is used to describe a broad category of studies that make use of both qualitative and quantitative approaches. However, most design and development studies employ qualitative methods and focus on actual projects, as opposed to hypothetical ones.

### **Phase 1: Need Analysis**

The goal in this phase is to determine the needs to design and develop the Project Based Learning: Instruments and Rubrics for Autism (PBL-iRA) in learning English Language in primary schools. The instruments of need analysis in this phase adapted from Discrepancy Model by McKillip (1987). Needs are decisions about what's important: that a group of people has problems that can be solved (McKillip, 1987). The need analysis is a strong tool that may be used to decide whether or not the services that are currently being provided to the people are appropriate. If services of this kind are inadequate while at the same time a remedy is available, then there is a demand (Arumugam, et al., 2019).

Needs analysis is not a current method among researchers yet has long been a crucial tool in educational planning (Shuib, et al., 2010). In the fields of education and human services, one useful technique for decision making is needs analysis, which entails the process of identifying and evaluating various needs. Decisions can encompass a wide range of topics, including the distribution of resources, the provision of grant funds, and the formulation of plans. In other words, needs assessment is a process that involves evaluating the issues that have been discovered as well as the potential solutions for a certain group. Throughout this procedure, it places an emphasis on the significance and applicability of the challenges and the answers. Thus, needs analysis is conducted to determine the difference between the existing condition and the desired situation.

The needs analysis survey will involve 30 teachers and 30 parents of students with Autism. The researcher will apply purposive sampling method in selecting the respondents. According to Berliner (2004), a teacher can be considered a specialist in their profession if they have spent between five and ten years working in that sector. Therefore, the inclusion criteria of teachers are; (1)

they must have at least five years' experience teaching Autism students; (2) they are teaching English Language; and (3) they are teaching in Sekolah Kebangsaan Pendidikan Khas (SKPK) or Program Pendidikan Khas Integrasi (PPKI). On the other hand, the inclusion criteria for parents are (1) they have Autism child; (2) their child studying in SKPK or PPKI; and (3) they can understand Malay and English. All of them must be voluntary to be involved in this study. The survey of needs analysis will be formed in the format of open-ended questions developed by the researcher based on the literature study. Before the survey questions handed to the teachers and parents of students with Autism, it will be validated by three curriculum experts to determine its construct validity.

### **Phase 2: Design and Development**

Design and development phase is the core part of the research. Akker et al. (2006) explained that this phase was critical and should be highlighted because the developed products, whether modules, models, or curriculum, were relevant and required detail to ensure they benefited the actual target audience. In this phase, the researcher will build the constructs and items in the instruments based on the Kurikulum Standard Sekolah Rendah Pendidikan Khas (KSSRPK), adopting the approach of Stoller (2002) by implementing ten-steps process of doing project work in learning English Language and the literature reviews.

Nominal Group Technique (NGT) and Fuzzy Delphi Method (FDM) will be carried out in this phase. Nominal Group Technique (NGT) will be organized to design the constructs and items as NGT is a method that makes possible for a team or group quickly come to a consensus on the relative importance of issues, problems, or solutions by aggregating individual importance-ranking into a team's final priorities (Odu, 2017; Varga-Atkins, et al., 2017). Ten experts will be invited to sit in a round table to evaluate the constructs and items of the PBL-iRA. In fact, NGT should be formed comprising of 9 to 12 persons who are expected to be knowledgeable about the issue for which the session is convened (Allen, et al., 2004). The researcher suggests that this phase shall involve ten experts who expertise in the field of special education, instrumentation and evaluation, and paediatrician. The criteria applied in this phase in choosing the experts (1) have more than five years' experience in the expert filed; (2) had done publication and research in this area; or (3) have more than five years' experience in teaching English Language for special education.

Once the draft of the Project Based Learning: Instruments and Rubrics for Autism (PBL-iRA) in learning English language has been designated, it will be sent to the experts that had been acknowledged earlier for Fuzzy Delphi Method (FDM). FDM is a decision-making analytical approach that blends fuzzy theory with the conventional Delphi approach. This approach is a way for acquiring structured data that is based on a group of experts and is used to examine and gather opinions in order to come to an agreement on a certain piece of information (Yousuf, 2007). Padzil et al. (2021) stated that

expert consensus is also obtained via the Fuzzy Delphi Method for module prototyping, software/hardware development, and the design of instructional materials and learning strategies. The criteria to select experts are same as in NGT method; (1) have more than five years' experience in the expert filed; (2) had done publication and research in this area; or (3) have more than five years' experience in teaching English Language for special education. The experts who are invited to join this study do not know each other. This characteristic of anonymity is to ensure that all of the experts are able to express their opinions without bias or affected by any other experts.

During this phase, the experts will be attached with the consent form and the checklist for main construct and items of the PBL-iRA. This checklist is designed with seven-point Likert scale to allow the experts to give ideas, critics, and make enhancement on the learning objectives, appropriate lesson content, activities, and rubric of assessment in the instrument of PBL-iRA. According to Saido et al. (2018), there are three primary factors that are utilised to approve or reject an item that has been accepted by the experts; (1) the Triangular Fuzzy Numbers section, are inextricably linked (Hsieh et al., 2004), (2) the Defuzzification Process section, which examines the significance of the score in relation to the importance of an item (Abdelgawad & Fayek, 2011; Mourhir et al., 2014), and (3) an item is considered to be acceptable if the value of the deal by the expert group is greater than 75% (Benitez et al., 2007). Based on the findings from the experts, the researcher will design and develop the PBL-iRA that can contribute to the society especially to the students with Autism in improving their skills in acquiring knowledge.

### Phase 3: Evaluation

Throughout this phase, the evaluation of Project Based Learning: Instruments and Rubrics for Autism (PBL-iRA) in learning English language will be carried out via the semi-structured interview method by adapting the TUP model of Roman Bednarik (2002) in evaluating educational software. This model was chosen because it is appropriate for evaluating a module/instrument as a whole based on the complete separation in the aspects of technology, usability, and learning. The PBL-iRA prototype instrument was used in this phase to conduct a total of eight teaching and learning sessions over the course of two months. It includes the stage prior to the implementation of the instrument as well as the stage following.

In the first session, interview questions on demographic background, experience, facilities, and digital technology skills are being asked. In the second session, user retrospection was used to conduct interviews linked to three parts of the TUP Model (technology, usability and learning). The interview instrument is not limited to the three characteristics mentioned above, but also contains other perspectives such as the PBL-iRA's strengths and shortcomings.

## V. CONCEPTUAL FRAMEWORK

Figure 1 shows the conceptual framework of this study. Project Based Learning: Instruments and Rubrics for Autism (PBL-iRA) will be designated and developed based on three educational theories, which are Vygotsky's Social Constructivist, Gardner's Multiple Intelligence and Dewey's Learning by Doing. In this research, the researcher will analyse the needs of having PBL-iRA in the subject of English language in Special Education primary schools and later, design and develop the module of instrument and rubric. The research design for this study is Design and Development Research (DDR) approach. Three phases in DDR are; (1) phase one: needs analysis; (2) phase two: design and development; and (3) phase three: evaluation. Needs analysis in phase one used to identify the needs to develop the instruments and rubric for PBL. During phase two, Nominal Group Technique (NGT) and Fuzzy Delphi Method (FDM) will be administered to design and develop the constructs and items in the PBL-iRA including the learning objectives, appropriate lesson content, activities, and rubric of assessment. Lastly, in phase three, semi-structured interview will be conducted to evaluate the usability of the PBL-iRA in learning English language.

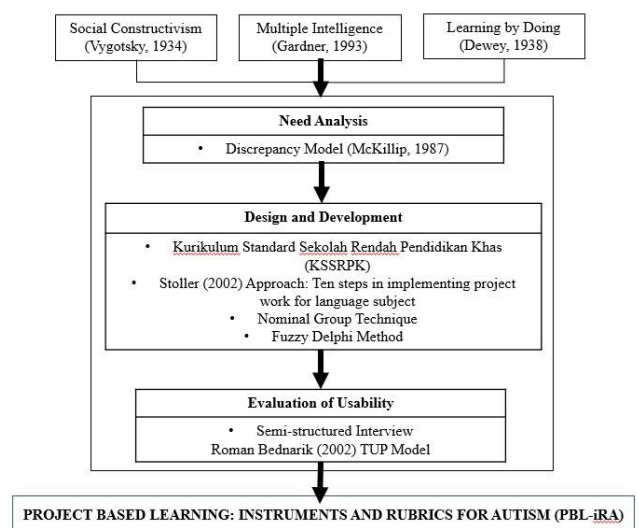


Figure 1. Conceptual Framework of Project Based Learning: Instruments and Rubrics for Autism (PBL-iRA)

## VI. DISCUSSION

The assessment of students in doing project, needs to be aligned to the distinctive characteristics of the Project Based Learning (PBL) process and outcomes. Teachers need to identify appropriate assessment moments where they can first generate "teachable moments" (Lehman et al., (2006). Hmelo-Silver et al. (2007) emphasized that teachers need to build students' confidence and competence in the project process by providing them with formative scaffolds.

Assessment in Project Based Learning (PBL) has been referred to as "authentic" by Bell (2010) which means that in addition to measuring a child's performance using rubrics, the primary focus is on reflection, self-evaluation, and evaluation by peers. Self-evaluation skills

can help students learn to regulate their own learning and take ownership of the process of learning (Ertmer & Simons, 2005).

Smit and Birri (2014) stated that by using rubrics to evaluate complex skills in the classroom could make sure that all standards are covered and that teachers can assess their students' skill levels in a valid and reliable way. Thus, to achieve the standards of rubric, teachers need to develop good lesson plans that meet the national standards. Educational standards are frequently based on competence models and outline the minimum competencies that students should have by a specific grade level. The following figure is the theoretical framework and the relation between standards, tasks and rubrics based on Smit and Birri (2014).

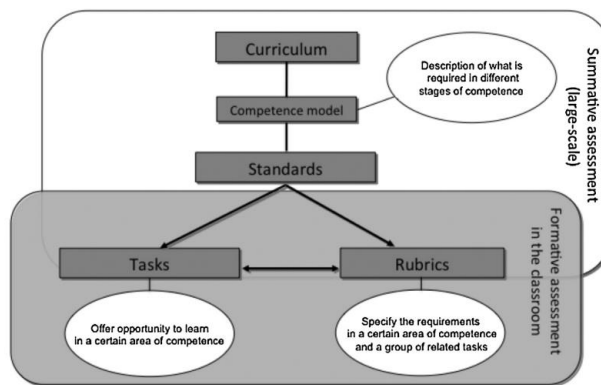


Figure 2. Smit and Birri (2014) Theoretical Framework and The Relation Between Standards, Tasks And Rubrics.

Smit and Birri (2014) also indicated that there are two different types of rubrics which are holistic and analytic. Holistic rubrics provide a single score that is based on an overall impression of a student's performance on a task, whereas analytic rubrics provide precise feedback on numerous aspects and levels. Pan (2016) referred the holistic rubric as impressionistic or global scale while Griffith and Lim (2016) claimed that the holistic rubric is concerned with assigning an overall grade that takes the performance as a whole into account. Clearly, the holistic method of scoring is less time-consuming and less complex than the analytical method.

TABLE I: HOLISTIC SCORING RUBRICS FOR STEM PROJECT BASED LEARNING

Rating	Brief Description
1. Nascent	Student displays preliminary knowledge and skills related to the learning task.
2. Constrained	Student displays limited knowledge and skills related to the learning task.
3. Developing	Student displays a developing level of content and concepts related to the learning task.
4. Commendable	Student displays functionally adequate attainment of the content and concepts related to the learning task.
5. Accomplished	Student displays mastery of the content and concepts related to the learning task.
6. Exemplary	Student displays a novel or personal level of mastery of the content and concepts related to the learning task.

Adapted from Capraro and Corlu (2013)

An analytic or profile rubric aimed to segregate notable properties of execution and assess each one exclusively and freely on its own subscale; the analytic approach focuses on discrete characteristics of execution, normally mixing scores on the detached subscales to

generate an overall score, and sometimes reporting the sub-scores too in order to give more extravagant and richer dimension of source (Taylor & Galaczi, 2011). On top of that, using analytical scoring improves the accuracy of evaluation (Dogan & Uluman, 2017).

Reference

Abdelgawad, M., & Fayek, A. R. (2011). Fuzzy reliability analyzer: Quantitative assessment of risk events in the construction industry using fuzzy fault-tree analysis. *Journal of Construction Engineering and Management*, 137(4), 294-302.

Akker, J. V. D., Gravemeijer, K., McKenney, S. and Nieveen, N. (2006). *Educational Design Research*. London and New York: Routledge.

Al-Balushi, S. M., & Al-Aamri, S. S. (2014). The effect of environmental science projects on students' environmental knowledge and science attitudes. *International Research in Geographical and Environmental Education*, 23(3), 213-227.

Allen, J., Dyas, J., & Jones, M. (2004). Building consensus in health care: a guide to using the nominal group technique. *British Journal of Community Nursing*, 9(3), 110-114.

Arumugam, S., Kway, E. H., & Isa, Z. M. (2019). Methodology of developing Symptomatic Behavior Screening Tool (SYMBEST) for children aged 3-4 years old with behavior problems. *Muallim Journal of Social Sciences and Humanities*, 324-341.

Badzis, M. & Zaini, M. F. (2014). Early identification and intervention of Autism Spectrum Disorder among young children. *IIUM Journal of Educational Studies*, 2(1), 67-89.

Baron-Cohen, S. (2000). Theory of mind and Autism: A review. *International Review of Research in Mental Retardation*, 23, 169-184.

Bas, G & Beyhan, O. (2010). Effects of multiple intelligence supported project-based learning on students' achievement levels and attitudes towards English lesson. *International Electronic Journal of Elementary Education*, 2(3), 365-386.

Bednarik, R. (2002). *Evaluation of Education Environment: The TUP Model*. University of Joensuu.

Bell, S. (2010). Project-based learning for the 21st century: Skills for the future. *The Clearing House: A Journal of Educational Strategies, Issues and Ideas*, 83(2), 39-43.

Benitez, J. M., Martín, J. C., & Román, C. (2007). Using fuzzy number for measuring quality of service in the hotel industry. *Tourism Management*, 28(2), 544-555.

Berliner, D. C. (2004). Describing the behavior and documenting the accomplishments of expert teachers. *Bulletin of Science, Technology & Society*, 24(3), 200-212.

Blumenfeld, P., Fishman, B. J., Krajcik, J., Marx, R. W., & Soloway, E. (2000). Creating usable innovations in systemic reform: Scaling up technology-

- embedded project-based science in urban schools. *Educational Psychologist*, 35(3), 149-164.
- Boyle, C. A., Boulet, S., Schieve, L. A., Cohen, R. A., Blumberg, S. J., Yeargin-Allsopp, M., Visser, S., & Kogan, M. D. (2011). Trends in the prevalence of developmental disabilities in US children, 1997–2008. *Pediatrics*, 127(6), 1034-1042.
- Brewster, J., Ellis, G., & Girard, D. (2003). *The Primary English Teacher's Guide*. (New Ed.). London: Penguin Books.
- Bruner, J. (1983). *Child's Talk: Learning to Use Language*. Oxford: Oxford University Press.
- Bruner, J. (1996). *The Culture of Education*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Education (Special Education) Regulations* (2013).
- Capraro, R. M., & Corlu, M. S. (2013). Changing views on assessment for STEM project-based learning. In *STEM Project-based Learning* (pp.109-118). SensePublishers, Rotterdam.
- Dogan, C. D., & Uluman, M. (2017). A comparison of rubrics and graded category rating scales with various methods regarding raters' reliability. *Educational Sciences: Theory and Practice*, 17(2), 631-651.
- Ertmer, P. A., & Simons, K. D. (2005). Scaffolding teachers' efforts to implement problem-based learning. *International Journal of Learning*, 12(4), 319-328.
- Flippin, M., Reszka, S. S. & Watson, L. R. (2010). Effectiveness of the Picture Exchange Communication System (PECS) on communication and speech for children with Autism Spectrum Disorders: A meta-analysis. *American Journal of Speech-Language Pathology*, 19(2), 178-195.
- Gardner, H. (1993). *Frames of Mind: The Theory of Multiple Intelligences*. (Second Ed.). London: Fontana Press.
- Griffith, W., & Lim, H. Y. (2012). Performance-based assessment: rubrics, web 2.0 tools and language competencies. *Mextesol Journal*, 36(1).
- Gultekin, M. (2005). The effects of project-based learning on learning outcomes in the 5th grade social studies course in primary education. *Educational Sciences: Theory and Practice*, 5(2), 548-556.
- Hannan, A., Satari, N. A., Abu, K., & Yunus, F. (2020). The challenge of managing children with Autism from fathers' perspectives. *Humanities*, 8(3), 367-379.
- Happe, F., & Frith, U. (2020). Annual Research Review: Looking back to look forward changes in the concept of Autism and implications for future research. *Journal of Child Psychology and Psychiatry*, 61(3), 218-232.
- Hargis, J. (2005). Collaboration, community and project-based learning: Does it still work online? *International Journal of Instructional Media*, 32(2), 157.
- Harmer, J. (2001). *The Practice of English Language Teaching*. (Third Ed.). Harlow: Longman.
- Harris, J. N. & Katz, L. G. (2001). *Young Investigators: The Project Approach in The Early Years*. New York.
- Helle, L., Tynjälä, P., & Olkinuora, E. (2006). Project-based learning in post-secondary education—theory, practice and rubber sling shots. *Higher Education*, 51(2), 287-314.
- Hmelo-Silver, C. E., Duncan, R. G., & Chinn, C. A. (2007). Scaffolding and achievement in problem-based and inquiry learning: a response to Kirschner, Sweller, and Clark (2006). *Educational Psychologist*, 42(2), 99-107.
- Hovey, K. A. & Ferguson, S. L. (2014). Teacher perspectives and experiences: Using project-based learning with exceptional and diverse students. *Curriculum and Teaching Dialogue*, 16 (1 & 2), 77 – 90.
- Hsieh, T. Y., Lu, S. T., & Tzeng, G. H. (2004). Fuzzy MCDM approach for planning and design tenders selection in public office buildings. *International Journal of Project Management*, 22(7), 573-584.
- Hung, W. C., Smith, T. J., Harris, M. S., & Lockard, J. (2010). Development research of a teachers' educational performance support system: the practices of design, development, and evaluation. *Educational Technology Research and Development*, 58(1), 61-80.
- Hynek, P. (2017). Project-based learning in Geography. In *Current Topics in Czech and Central European Geography Education* (pp. 129-143). Springer, Cham.
- Larsen-Freeman, D. (2000). *Techniques and Principles of Language Teaching*. (Second Ed.). Oxford: Oxford University Press.
- Lehman, J. D., George, M., Buchanan, P., & Rush, M. (2006). Preparing teachers to use problem-centered, inquiry-based science: Lessons from a four-year professional development project. *Interdisciplinary Journal of Problem-Based Learning*, 1(1), 7.
- Low, H. M., Lee, L. W., & Che Ahmad, A. (2018). Pre-service teachers' attitude towards inclusive education for students with Autism Spectrum Disorder in Malaysia. *International Journal of Inclusive Education*, 22(3), 235-251.
- Markham, T., Mergendooler, J., Learner, J. & Ravitz, J. (2003). *Project Based Learning Handbook*. Hong Kong: Quinn Essentials Books and Printing, Inc.
- McKillip, J. (1987). *Need Analysis: Tools for The Human Service and Education*. Newbury Park, CA: Sage.
- Ministry of Education (MOE). (2013). *National Education Blueprint (2013-2025)*. Putrajaya: Malaysian Ministry of Education.
- Mourhir, A., Rachidi, T., & Karim, M. (2014). River water quality index for Morocco using a fuzzy inference system. *Environmental Systems Research*, 3(1), 1-12.
- Ngereja, B., Hussein, B., & Andersen, B. (2020). Does project-based learning (PBL) promote student learning? A performance evaluation. *Education Sciences*, 10(11), 1–15.
- Norfishah Mat Rabi (2015). *Rahsia dan Keunikan Personaliti Kanak-kanak Autistik di Malaysia*. Malaysia: Penerbit USM.
- Odu, G. O. (2017). Relationship between Nominal Group Techniques and concurrent engineering: A review.



- International Journal of Latest Research in Engineering and Technology*, 3, 47-62.
- Padzil, M. R., Abd Karim, A., & Husnin, H. (2021). Employing DDR to design and develop a flipped classroom and project based learning module to applying design thinking in design and technology. *International Journal of Advanced Computer Science and Applications*, 12(9).
- Pan, M. (2016). *Nonverbal Delivery in Speaking Assessment*. Singapore: Springer.
- Paulraj, S. J. P. V., Alwi, N. A. B., & Vetrayan, J. (2016). Emotional behaviour among Autism and typically developing children in Malaysia. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 222, 28-35.
- Plomp, T. (2013). Educational design research: An introduction. *Educational Design Research*, 11-50.
- Richey, R. C., & Klein, J. (2007). *Design and Development Research: Methods, Strategies, and Issues*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.
- Richey, R. C., & Klein, J. D. (2008). Research on design and development. *Handbook of Research for Educational Communications and Technology*, 748-757.
- Richey, R. C., & Klein, J. D. (2014). Design and development research. In *Handbook of Research on Educational Communications and Technology* (pp. 141-150). Springer, New York, NY.
- Saido, G. A. M., Siraj, S., DeWitt, D., & Al-Amedy, O. S. (2018). Development of an instructional model for higher order thinking in science among secondary school students: a Fuzzy Delphi approach. *International Journal of Science Education*, 40(8), 847-866.
- Sandra, G., Arif, H. A., Salleh, N. S. M., & Noor, A. I. M. (2020). A module for the teaching of ornamentation, Visual Arts subject KSSM: An analysis of necessity. *International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development*, 9(2), 192-204.
- Shaarani, A. S., & Bakar, N. (2021). A new flipped learning engagement model to teach programming course. *International Journal of Advanced Computer Science and Applications*, 12(9).
- Shuib, A. S., Siraj, S., & Abdullah, M. R. T. L. (2010). M-Learning curriculum design for secondary school: a needs analysis. *World Academy of Science, Engineering and Technology*, 66.
- Smit, R., & Birri, T. (2014). Assuring the quality of standards-oriented classroom assessment with rubrics for complex competencies. *Studies in Educational Evaluation*, 43, 5-13.
- Stoller, F. (2002). Project work: A means to promote language and content. In Jack, C., Richards & Willy, A. Renandya (Eds.) *Methodology in Language Teaching: An Anthology of Current Practice* (pp.107-120). Cambridge: Cambridge University Press.
- Taylor, L., & Galaczi, E. (2011). Scoring validity. *Examining Speaking: Research and Practice in Assessing Second Language Speaking*, 30, 171-233.
- Tiantong, M., & Siksen, S. (2013). The online project-based learning model based on student's multiple intelligence. *International Journal of Humanities and Social Science*, 3(7), 204-211.
- Varga-Atkins, T., McIsaac, J., & Willis, I. (2017). Focus group meets Nominal Group Technique: An effective combination for student evaluation?. *Innovations in Education and Teaching International*, 54(4), 289-300.
- Wurdinger, S., Haar, J., Hugg, R., & Bezon, J. (2007). A qualitative study using project-based learning in a mainstream middle school. *Improving schools*, 10(2), 150-161.
- Yousuf, M. I. (2007). Using experts' opinions through Delphi technique. *Practical Assessment, Research, and Evaluation*, 12(1), 4.



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

**INTERNATIONAL CONFERENCE OF FUTURE EDUCATIONS AND ADVANCES 2022**

# **ICOFEA 2022**

**21 DECEMBER 2022 : ONLINE CONFERENCE**

**THEMES:**

**"EMPOWERING  
EDUCATORS"**

**SUB-THEMES:**

- Education Administration
- Educational Technology
- Psychology and Counseling
- Social Education
- Physical Education and Sports Science
- Sociological Education
- Evaluation & Measurement

**PROCEEDINGS  
ICOFEA  
2022**

- Early Childhood Education
- Human Resources and Management
- Primary and Secondary Education
- Entrepreneurship Education
- Special Education
- Science, Technology, Engineering & Mathematics (STEM)
- Teaching English as Second Language (TESL)

# PROCEEDINGS

## INTERNATIONAL CONFERENCE OF FUTURE EDUCATION AND ADVANCES 2022

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

# PROCEEDINGS OF THE INTERNATIONAL CONFERENCE OF FUTURE EDUCATION AND ADVANCES (ICOFEA) 2022

## **Published by:**

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

## **ISBN**

Copyright ICOFEA 2022

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:**

Associate Professor Dr. Tajularipin Sulaiman

## **Editors:**

Associate Professor Dr. Azlin Norhaini Mansor  
Dr. Abdul Aziz Bin Ismail  
Wong Kai Yan



**Officiation Ceremony**  
**YBrs. Dr. Ahmad Rafee bin Che Kassim**  
**Deputy Director General of Education Malaysia**  
**(Sector of Teaching Professionalism Development)**



Bismillahirrahmanirrahim,  
Assalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh.  
Salam sejahtera.

Yang Berusaha Professor Dr. Muhammad Nazrul Hakim Abdullah, Pengerusi MAsREE, ahli-ahli jawatankuasa MAsREE, Yang Berbahagia Ketua-ketua Bahagian Kementerian Pendidikan Malaysia, Yang di Hormati barisan jawatankuasa dan pelaksana ICOFEA 2022, peserta ICOFEA 2022 serta para hadirin dan hadirat yang saya muliakan.

Alhamdulillah, setinggi tinggi kesyukuran ke hadirat Allah SWT di atas limpah kurnianya kita dapat hadir bersama sama dalam persidangan yang amat bermakna kepada dunia pendidikan. Terlebih dahulu, saya ingin merekamkan ucapan terima kasih kepada pihak urusetia Pertubuhan Penyelidikan dan Pendidikan Malaysia atau MAsREE yang telah sudi menjemput dan memberikan peluang kepada saya untuk merasmikan persidangan ini. Tahniah, saya ucapkan kepada semua jawatankuasa ICOFEA 2022 yang terlibat dan bekerja keras untuk menjayakan persidangan pada kali ini.

Saudara dan saudari yang saya hormati kalian, suka saya mulakan ucapan saya pada hari ini dengan memetik kata kata hikmah dari Malala Yusofzai; seorang kanak kanak, seorang guru, sebuah buku dan sebatang pen boleh mengubah dunia. Begitulah kuasa pendidikan yang mampu mencorak dunia pada masa hadapan. Pendidikan adalah amanah yang digendong dan digembling bersama. Pendidikan bukan hak mutlak Kementerian Pendidikan Malaysia tetapi pendidikan dalam konteks negara kita adalah lebih daripada satu sistem sahaja, malahan pendidikan adalah hak kita bersama. Justeru usaha yang dilaksanakan oleh MAsREE ini wajar diberikan pujian kerana berjaya mengangkat, memartabatkan amanah serta tanggungjawab menyebar luas penemuan dan hasil kajian penting berkaitan pendidikan untuk dikongsi bersama dengan seluruh lapisan masyarakat, khususnya dalam kalangan warga pendidikan, demi memberikan sumbangan yang besar dalam perkembangan pendidikan di Malaysia.

Realiti dan cabaran dalam dunia pendidikan yang semakin mencabar ini khususnya apabila dunia dan negara kita berhadapan dengan kemelut pandemik Covid 19. Pelbagai penyesuaian telah dilakukan oleh Kementerian Pendidikan bagi memastikan pendidikan anak bangsa tidak diabaikan, bahkan cabaran demi cabaran inilah yang memamatkan pendidikan kita pada hari ini. Mengikut kajian yang dikendalikan oleh sektor pendidikan UNESCO, kehidupan dan proses pembelajaran seramai 1.5 bilion murid dan remaja di seluruh dunia telah terkesan termasuklah di negara kita. Lebih membimbangkan krisis kesihatan yang tidak pernah kita alami sebelum ini telah memberi kesan terhadap pertumbuhan ekonomi negara yang sekali gus telah melebarkan lagi jurang ikuiti pendidikan yang telah berjaya kita dapatkan semasa pelaksanaan inisiatif PPPM 2013 – 2025 di dalam gelombang satu dan gelombang dua. Perkara ini adalah disebabkan oleh penularan wabak Covid 19 yang telah menyebabkan proses pengajaran dan pembelajaran secara bersumbuka terpaksa dihentikan apabila sekolah ditutup dan murid tidak dapat hadir ke sekolah demi menjaga kesihatan dan keselamatan mereka. Ekoran itu, Kementerian telah mengambil langkah segera bagi memulihkan peluang pembelajaran bagi semua murid tanpa mengira latar belakang sosial ekonomi dan lokasi lebih lebih lagi dalam fasa pemulihan pandemik apabila murid kembali ke sekolah sama ada secara maya, bersemuka atau pun bergilir pada peringkat awalnya dan kini telah kembali kepada keadaan asal sepenuhnya.

Kementerian tidak dapat melaksanakan kesemua gerak kerja ini tanpa adanya sebuah pasukan yang hebat dan efisien terutamanya wira-wira di lapangan dalam kalangan guru guru yang berhadapan dengan pelbagai cabaran secara langsung. Cabaran dan ujian mendatang semakin kompleks dan sukar bahkan ianya tidak pernah mudah untuk kita hadapi. Namun kita boleh mengatasinya bersama melalui 3E; *Excellent, Empowerment, Educators*. Justeru tema *Empowering Educators* yang dibawa untuk ICOFEA 2022 ini amat tepat dan sesuai dengan situasi cabaran pendidikan semasa. Tema yang dibawa ini merupakan satu nafas baharu yang dekat dengan keadaan di akar umbi pendidikan negara, seterusnya memerlukan idea serta buah fikiran yang segar yang diluar kotak bagi mangkatasi serta memperkayakan pendedahan input baru kepada warga pendidik bagi mencerahkan penyelesaian yang tuntas dan berhikmah dalam melaksanakan aspirasi sistem pendidikan negara pasca pandemik COVID19 ini.



Sedara dan saudari yang saya muliakan, mewakili Kementerian Pendidikan Malaysia kami amat menghargai usaha yang telah digerakkan oleh MASREE daripada tahun 2018 sehingga kini menerusi pelbagai platform perkongsian khususnya wacana pembentangan kajian serta pendidikan baharu, menerusi seminar kajian tindakan, kolokium pendidikan, pendidikan kebangsaan dan pada hari ini sekali lagi sejarah dicipta menerusi *International Conference of Future Education and Advances 2022*. Bersesuaian dengan objektif MASREE iaitu meningkatkan aktiviti penyelidikan serta menyebarkan maklumat dan berkongsi idea suka untuk saya kongsi kata hikmah daripada seorang ahli sejarah Amerika Robert William Boyce. Katanya, “*knowledge is power, knowledge shared is power multiplied*” kata-kata ini jelas memberikan petunjuk bahawa pengetahuan yang dikongsi akan membuahkan hasil dan kuasa yang berlipat ganda.

Kementerian amat memerlukan hasil penyelidikan berimpak tinggi seperti yang akan dibentangkan pada hari ini kerana hasil penyelidikan ini merupakan realiti pendidikan di peringkat akar umbi dan suara anda semua selaku penyelidik dalam kalangan pendidik-pendidik di Malaysia. Pendidikan pendekatan serta dedikasi MASREE ini merupakan satu usaha yang memberikan aspirasi serta berimpak tinggi kepada Kementerian Pendidikan Malaysia. Terima kasih dan sekalung penghargaan kepada MASREE saya ucapkan. Saya juga dimaklumkan sebanyak 31 kajian yang akan dibentangkan. Kajian yang dibentangkan akan dapat membantu pihak Kementerian dalam menentukan kembali arah dasar operasi serta hala tuju pendidikan kebangsaan terutamanya apabila kita berhadapan dengan pelbagai cabaran di masa depan.

Tuntasnya saya berharap agar MASREE akan sentiasa memikul dan menjawab secara bersama dengan KPM dalam membawakan aspirasi pendidikan melalui kajian-kajian yang telah dijalankan oleh para pendidik di negara ini. Besar harapan saya agar usaha ini diteruskan dan dipergiatkan dari tahun ke tahun. Maka dengan lafas mulia ;

Bismillahirrahmanirrahim, saya merasmikan International Conference of Future Educations and Advances 2022.

Sekian, terima kasih. Wabillahi taufik wal hidayah wassalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh.



**Professor Dr. Muhammad Nazrul Hakim Abdullah**  
**Chairman of Malaysia Association of Research and Education for Educators**  
**(MAsREE)**



**Assalamualaikum and Salam Sejahtera.**

It is a great pleasure and honor to invite all the great educators, academicians, young researchers and students to the International Conference Of Future Educations And Advances (ICOFEA) 2022 on 21 December 2022.

This is the fifth year of ICOFEA, a continuation from the previous ICOFEA 2018 (Kuching, Sarawak), ICOFEA 2019 (Miri, Sarawak) and e-ICOFEA 2020 (ZOOM webinar) also e-ICOFEA 2021 (ZOOM webinar). This time, the theme for ICOFEA 2022 remain as 'Empowering Educators'. As we are continually focus on the ideas and discoveries that will inspire our educators for the betterment in teaching and management practices. We continue to consult with all education stakeholders to incorporate their views and concerns. We believe that ICOFEA 2022 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 also like to extend my sincere appreciation to our committee members who have proved their dedication and competence in bringing ICOFEA 2022 a reality. We much value your effort. Thank you very much for all the presenters and participants too. Thank you for being here. And now, a new generation of educators is being groomed here. And that generation is you, the students who are here today and who are listening in the other room. In a few years from now, you will be the young professionals bringing with you fresh ideas and new energy. 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 ICOFEA 2022. Thank you very much.

## TABLE OF CONTENTS

Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar Dan Kesianaan Guru Melaksanakan Pengajaran Abad Ke-21 Di Daerah Petaling Utama <i>Suganiya A/P Jayabalan dan Azlin Norhaini Mansor</i> -----	1P-14P
Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar Dan Kepuasan Kerja Guru SJKC Daerah Sabak Bernam, Selangor <i>Tai Yoong Tean dan Azlin Norhaini Mansor</i> -----	15P-24P
Amalan Kepimpinan Distributif Guru Besar Terhadap Kepuasan Kerja Guru Di Wilayah Persekutuan Labuan <i>Kwan Yung Shen dan Norazah Mohd Nordin</i> -----	25P-34P
Kepimpinan Instruksional Guru Besar Dan Efikasi Kendiri Guru Di Daerah Kuala Muda Yan, Kedah <i>Lim Hui Zhu dan Azlin Norhaini Mansor</i> -----	35P-42P
Kepimpinan Distributif Guru Besar Dan Tahap Efikasi Kendiri Guru Di Sekolah Rendah Daerah Melaka Tengah, Melaka <i>Siti Fatimah Binti Mat Ramli, Azlin Norhaini Mansor dan Norasmah Othman</i> -----	43P-49P
Hubungan Amalan Kepimpinan Distributif Guru Besar Dengan Tahap Efikasi Kendiri Guru Di SJKT Daerah Hulu Langat <i>Bhuvanewary A/P Krishnan dan Norazah Mohd Nordin</i> -----	50P-59P
Kepimpinan Instruksional Guru Besar Dan Efikasi Kendiri Guru Di Sekolah Jenis Kebangsaan Cina (SJKC) Daerah Klang <i>Tan Yong Jie dan Jamalul Lail Abdul Wahab</i> -----	60P-68P
Kepimpinan Teknologi Guru Besar Dan Efikasi Kendiri Penggunaan Teknologi Dalam Kalangan Guru Sekolah Rendah <i>Nik Mohd Rizal Bin Mohamad dan Bity Salwana Alias</i> -----	69P-77P
Pengaruh Amalan Pemindahan Latihan Guru Terhadap Efikasi Guru Sekolah Rendah TS25 di PPW Keramat <i>Harith Haidhar Hani Bin Wan Hanafi dan Aida Hanim</i> -----	78P-83P
Penggunaan Bahasa Melayu Standard Dalam Kalangan Guru Semasa Sesi Pengajaran <i>Lavanyah A/P Ramakrishnan and Zamri Bin Mahamod</i> -----	84P-93P
Memperkasakan Profesion Keguruan : Guru Bukan Kerani <i>Stanley Akin Ak Mission and Nor Azwahanum Nor Shaid</i> -----	94P-100P
Amalan Kepimpinan Pengetua Berdasarkan Perspektif Ibnu Khaldun Dan Integriti Guru <i>Gilbert Anak Lawrence dan Bity Salwana Alias</i> -----	101P-113P
Persepsi Guru Terhadap Penggunaan Teknologi Dalam Pembelajaran Dan Pemudahcaraan Sekolah Kebangsaan Daerah Hulu Langat <i>Girthanadhevy Balachandiran</i> -----	114P-119P

Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar Dan Pembelajaran Sepanjang Hayat Dalam Kalangan Guru Di Sekolah <i>Felicia Farida Binti Ramzi dan Bity Salwana Alias</i> -----	120P-126P
Kepimpinan Transformasional Guru Besar Dan Komitmen Kerja Guru Pemulihan Di Negeri Johor <i>Muhammad Ilham Baqti Bin Mohd Nor dan Azlin Norhaini Mansor</i> -----	127P-134P
Keberkesanan Petaalir i-Think Dalam Meningkatkan Kemahiran Memahami Kronologi Dalam Pembelajaran Sejarah Di Kalangan Murid Tahun 5 <i>Tan Kai Yun dan Anuar Ahmad</i> -----	135P-141P
Keberkesanan Modul Diari Magnet Ke Atas Peningkatan Kemahiran Meta Tingkah Laku Pelajar <i>Suriana Mohd Zain, Syawal Amran dan Nurleena Salamudin</i> -----	142P-146P
Kepimpinan Teknologi Guru Besar Program Transformasi Sekolah 2025 <i>Jailani Bin Mohd Yusoff, Mohd Izham Mohd Hamzah dan Norasmah Othman</i> -----	147P-153P
Perlaksanaan Dan Cabaran Stem Sebagai Bidang Ilmu Di Sekolah Luar Bandar. Satu Perancangan Dan Strategi Pengajaran <i>Hasmahyon Haji Bujang, Vijayalecthumy A/P Subramaniam, Hasanah Adon dan Rozita Che Rodi-</i>	154P-157P
Penyesuaian Dan Perubahan Proses Pengajaran Dan Pembelajaran Dalam Talian Di Institusi Pengajian Tinggi <i>Muhammad Fakhrullah Bin Othman dan Jamalul Lail Abdul Wahab</i> -----	158P-162P
Cabaran Perubahan Organisasi Di Institusi Pengajian Tinggi <i>Sa'ari Bin Senik dan Jamalul Lail Abdul Wahab</i> -----	163P-168P
Tahap Kepimpinan Instruksional Dan Komitmen Guru-Guru Di Sekolah Rendah Kebangsaan Daerah Hulu Langat <i>Hasvini A/P Parameswaran &amp; Jamalul Lail Abdul Wahab</i> -----	169P-174P
Amalan Kepimpinan Transformasional Pentadbir Sekolah Rendah Dan Efikasi Kendiri Guru Daerah Sri Aman <i>Alfred Anak Kendim dan Azlin Norhaini Mansor</i> -----	175P-181P
Amalan Pengurusan Sumber Manusia Pentadbir Dan Kualiti Kerja Guru Sekolah Menengah Daerah Kuala Langat Selangor <i>Yon Farhah Binti Jamaludin dan Bity Salwana Alias</i> -----	182P-192P
Amalan Kepimpinan Teknologi Guru Besar Dan Aplikasi Teknologi Dalam Pengajaran Dan Pembelajaran Guru <i>Huud Bin Sulong dan Bity Salwana Alias</i> -----	193P-201P

# Amalan kepimpinan Instruksional Guru Besar Dan Kesediaan Guru Melaksanakan Pengajaran Abad Ke-21 Di Daerah Petaling Utama

Suganiya A/P Jayabalan dan Azlin Norhaini Mansor

**Abstract** – Kepimpinan guru besar merupakan penggerak utama di sekolah dalam usaha merealisasikan perubahan sistem pendidikan Malaysia. Namun, terdapat kepimpinan yang tidak memberi impak yang tinggi dalam kesediaan guru melaksanakan pengajaran abad ke-21. Memandangkan kebanyakan kajian telah dihubungkan dengan kepimpinan instruksional, tetapi masih tiada kajian dikaitkan dengan kesediaan guru melaksanakan pengajaran abad ke-21 di Sekolah Kebangsaan daerah Petaling Utama. Dalam Hal ini, kajian ini dapat memotivasikan guru untuk meningkatkan pengajaran abad ke-21. Sehubungan itu tujuan kajian ialah untuk mengkaji amalan kepimpinan instruksional guru besar dan kesediaan guru melaksanakan pengajaran abad ke-21 daripada aspek pengetahuan, kemahiran, sikap dan motivasi di Daerah Petaling Utama. Dapatan kajian telah mengesahkan tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar di daerah Petaling Utama secara keseluruhannya adalah pada tahap yang sangat tinggi ( $\text{min}=4.307$ ,  $\text{s.p}=0.547$ ), manakala tahap kesediaan guru melaksanakan pengajaran abad ke-21 adalah pada tahap tinggi sahaja ( $\text{min}=4.141$ ,  $\text{s.p}=0.689$ ). Analisis Korelasi Pearson telah digunakan untuk menguji hubungan antara dua pemboleh ubah. Dapatan kajian pula menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan yang sederhana antara kepimpinan instruksional guru besar dengan kesediaan guru melaksanakan pengajaran abad ke-21 ( $r = 0.680$ ,  $p<0.01$ ) di daerah Petaling Utama. Kajian lanjut melibatkan sampel yang lebih besar dengan mengenal pasti bagaimana dan sejauhmanakah kepimpinan instruksional dapat meningkatkan motivasi guru untuk sentiasa meningkatkan kompetensi pengajaran abad ke-21 guru.

**Keywords** – Kepimpinan Instruksional, Pengajaran Abad Ke-2, guru besar, kemahiran guru

## I. PENGENALAN

Malaysia merupakan sebuah negara yang membangun dan menghadapi persaingan yang tinggi pada abad ke-21 ini. Dunia yang berdaya saing hari ini memerlukan usaha yang mantap ke arah pembangunan untuk mencapai status negara maju. Sistem pendidikan bertaraf dunia menjadi faktor utama ke arah pembangunan negara. Selain itu, pembelajaran abad ke-21 telah menggunakan integrasi teknologi maklumat dan komunikasi (ICT) dalam alam persekitaran pendidikan dan perkara tersebut menjadi kebiasaan baru dalam beberapa tahun kebelakangan ini (Aziz, Seman, Hashim, Roslin, & Ishar, 2019). Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) (2013-2025)

telah diperkenalkan dan dilaksanakan oleh Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM), yang merupakan pembaharuan utama sistem pendidikan menjangkau 12 tahun, dari 2013 hingga 2025, dengan aspirasi untuk menjadi lebih berdaya saing dan memandu sistem pendidikan ke arah bertaraf dunia (KPM, 2013).

Dalam proses mencapai matlamat ini, amalan kepimpinan pengetua instruksional adalah sangat penting. Kajian membuktikan bahawa terdapat hubungan signifikan antara kepimpinan instruksional dengan prestasi sekolah, pencapaian pelajar, kecekapan pengajaran, keberkesanan guru, dan motivasi (Hallinger et al., 2014; Rami et al., 2020; Yusof, Mohd faiz, et al., 2019). Oleh itu, guru besar yang menjadi pemimpin instruksional dalam sekolah perlu menggerakkan guru untuk lebih proaktif dalam memenuhi keputusan yang lebih baik dalam pencapaian (Prasojo et al., 2020). Dengan kata lain, kepimpinan instruksional perlu diterapkan dengan lebih berkesan oleh guru besar dalam amalan kepimpinan harian mereka di sekolah. Namun, pada hakikatnya ketua sekolah iaitu guru besar adalah pemimpin yang terlalu sibuk dengan tugas pentadbiran (Yusof 2020) yang menyebabkan mereka menghadapi kekangan dalam mempraktikkan semua fungsi kepimpinan instruksional secara menyeluruh (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2013).

Oleh itu, terdapat keperluan penting bagi pendidik untuk menghadapi isu-isu penting dalam menyediakan pelajar mereka dengan keperluan kemahiran pendidikan abad ke-21. Pengajaran abad ke-21 boleh dilihat sebagai visi pendidikan yang digalakkan oleh pelbagai model pembelajaran abad ke-21 seperti penggunaan ICT sebagai alat untuk pembinaan pengetahuan dan pembinaan bersama pembelajaran kolaboratif, penyelesaian masalah yang autentik, pemikiran kritis dan kreatif (Chai & Kong 2017). Walau bagaimanapun, kemahiran ini perlu selaras dengan kesediaan guru dan pemahaman pedagogi mereka tentang kemahiran abad ke-21 untuk memberikan pengetahuan tersebut secara berkesan kepada pelajar mereka.

Pengajaran pada abad ke-21 tidak lagi sama, keutamaan pengajaran telah beralih. Untuk memastikan pelajar dapat mengembangkan, mengamalkan dan mengaplikasikan kemahiran- kemahiran abad ke-21, guru perlu berpengetahuan dan cekap dalam cara pengajaran dan melatih kemahiran abad ke-21 kepada pelajar. Justeru, kesediaan dan pengetahuan guru ke arah pengajaran abad ke-21 ini memainkan peranan penting untuk memastikan tiga kemahiran utama yang dinyatakan dalam PAK21 berjaya disampaikan kepada pelajar. Kajian ini berkongsi beberapa penemuan tentang ciri-ciri guru abad ke-21 dan Kesediaan guru sekolah rendah dalam melaksanakan

Suganiya A/P Jayabalan, Universiti Kebangsaan Malaysia (email : p111321@siswa.ukm.edu.my)  
Azlin Norhaini binti Mansor, Universiti Kebangsaan Malaysia (email : azlinmansor@ukm.edu.my)



pengajaran abad ke-21. Selain itu, kajian ini juga membincangkan kesan dan keperluan kepimpinan instruksional guru besar pembangunan profesional guru ke arah pelaksanaan pengajaran Abad ke-21.

## II. PERNYATAAN MASALAH

Banyak kajian telah menekankan tentang keperluan peranan guru besar sebagai pemimpin di sekolah dengan menyatakan bahwa pimpinan menyumbang kepada pencapaian akademik pelajar ke arah menjadi sekolah berkesan (Zakaria, 2016; Lim & Jamal, 2016; Hallinger, 2011; Rahimi & Yusri, 2015). Walau bagaimanapun, tinjauan literatur menunjukkan bahawa kepimpinan instruksional adalah terhad (Yusri & Aziz, 2014; Rahimi & Yusri, 2014; JNJK, 2009; Azlin et al. 2013). Selain itu, kajian berdasarkan model kepimpinan instruksional yang diperkenalkan oleh Hallinger dan Murphy (1985) melaporkan bahawa amalan kepimpinan berada pada tahap yang rendah dalam kalangan pemimpin sekolah (Yusri, 2012; Hussein Ahmad, 2012; Quah, 2011). Kekangan utama nampaknya adalah kurangnya persefahaman di kalangan pemimpin sekolah tentang tugas mereka sebagai pemimpin pengajaran (Michael, 2014). Perkara ini menghalang akauntabiliti seorang pemimpin dalam pendidikan. Di persekitaran persaingan global, organisasi menghadapi realiti bahawa pembelajaran adalah lebih kritikal daripada sebelum ini. Organisasi pembelajaran dijangka mengandungi kapasiti untuk menggerakkan perubahan dan kemajuan untuk kekal berdaya saing melalui pembelajaran dan pengajaran. Senge (2006) oleh itu menegaskan keperluan untuk pembelajaran konsep organisasi dalam organisasi. Transformasi pendidikan yang banyak diperkatakan hari ini juga lebih kepada pembelajaran sepanjang hayat (KPM, 2012). Sekolah berada di barisan hadapan dalam membangunkan individu dengan menyampaikan ilmu dan kemahiran. Oleh itu, ketua sekolah diamanahkan dengan peranan utama menggerakkan sumber manusia ke mencapai matlamat dan visi sekolah. Persoalan yang perlu dijawab ialah sejauh mana pengaruhnya oleh kepimpinan instruksional mengenai organisasi pembelajaran.

Dalam kejayaan pengajaran abad ke-21, isu-isu tentang pengajaran dan pembelajaran pasti ada dalam fikiran kita. Ini termasuk proses menyediakan guru berkualiti tinggi, kecekapan yang mencukupi, serta sumber dan infrastruktur yang membolehkan mereka meningkatkan pembelajaran. Walau bagaimanapun, terdapat kebimbangan bahawa laporan PISA 2012 mendapati bahawa akademik sekolah rendah Malaysia pencapaian adalah ketiga di bahagian bawah, dan ia adalah jauh lebih rendah daripada negara Asia Tenggara yang lain seperti Thailand dan Vietnam (PISA 2012). Kebimbangan ini timbul persoalan sama ada Malaysia kurang memberi penekanan pertumbuhan pendidikan, kecekapan guru, atau peranan pemimpin sekolah dalam melaksanakan keputusan yang tidak dapat diramalkan. Menurut (KPM 2013) Malaysia merupakan salah sebuah negara yang mempunyai bajet paling besar di dunia untuk meningkatkan kualiti pendidikan. Realitinya masih ada kekurangan penyelarasan dalam kalangan pemimpin instruksional di sekolah dalam menggalakkan kecekapan

fungsi guru. Perubahan pendidikan dalam organisasi harus bermula dengan peranan pemimpin sekolah serta kesediaan guru untuk menggunakan kemahiran sedia ada untuk menjana pendidikan yang lebih berkualiti. Menurut kajian dalam bidang kepimpinan menjelaskan tiada lagi cara kritikal daripada menggunakan pendekatan kepimpinan instruksional untuk menjana tingkah laku guru yang lebih berkesan dalam pengajaran (Leithwood 2006). Walau bagaimanapun, dalam realiti peranan yang dimainkan oleh pemimpin sekolah masih kurang berkesan, yang menghasilkan program yang dirancang sebelum ini tidak mencapai matlamat mereka, terutamanya dalam meningkatkan kecekapan guru (Macasa, 2019).

Oleh hal yang demikian, Satu kajian perlu dilakukan untuk mengenal pasti tahap kepimpinan instruksional guru besar dan tahap kesediaan guru dari aspek pengetahuan, kemahiran dan sikap agar dapat meningkatkan pengetahuan mereka dalam pengajaran abad ke 21.

### *Tujuan Kajian*

Tujuan kajian ini dijalankan adalah untuk mengenal pasti tahap kepimpinan instruksional guru besar dan kesediaan guru melaksanakan pengajaran abad ke-21.

### *Objektif Kajian*

- i. Mengetahui tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar di Daerah petaling Utama.
- ii. Mengetahui tahap kesediaan guru melaksanakan pengajaran abad ke-21 di Daerah petaling Utama.
- iii. Menguji hubungan antara amalan kepimpinan instruksional guru besar dengan kesediaan guru melaksanakan pengajaran abad ke-21 di daerah Petaling Utama

### *Persoalan Kajian*

- i. Apakah tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar di Daerah petaling Utama?
- ii. Apakah tahap kesediaan guru melaksanakan pengajaran abad ke-21 di Daerah petaling Utama.?
- iii. Adakah terdapat hubungan antara amalan kepimpinan instruksional guru besar dengan kesediaan guru melaksanakan pengajaran abad ke-21 di daerah Petaling Utama?

### *Hipotesis Kajian*

Ho: Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara amalan kepimpinan instruksional guru besar dan tahap kesediaan guru dalam pelaksanaan pengajaran abad ke- 21 di daerah Petaling Utama.

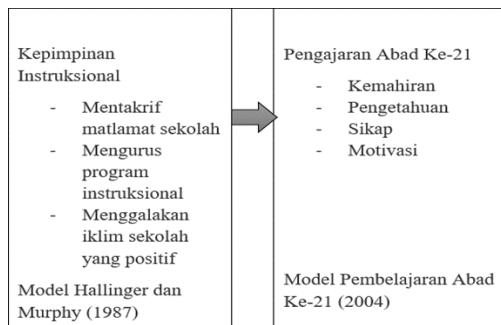
### *Kerangka Konsep*

Kerangka konseptual kajian ini direka berpandukan model kepimpinan yang dibangunkan oleh Hallinger dan Murphy (1985) dan Model Pembelajaran Abad Ke-21 (2004) yang dibina berdasarkan Teori Konstruktivisme Kedua-dua model ini penting dalam memberikan perkaitan kepimpinan instruksional guru besar dengan konstruk yang terlibat dan pembolehubah bersandar yang dikaji

iaitu kesediaan guru dalam melaksanakan pengajaran abad ke-21. Satu kerangka telah dibina oleh Hallinger dan Murphy (1985) dalam Model Kepimpinan Instruksional bagi mencadangkan bagaimana seharusnya guru besar melaksanakan kepimpinan instruksional di organisasi pendidikan. Kerangka ini dibina berasaskan kepada keperluan guru besar memperoleh panduan untuk memainkan peranan dan melaksanakan tanggungjawab di sekolah. Model Kepimpinan Instruksional Berdasarkan Hallinger dan Murphy (1985) dibahagikan kepada tiga dimensi dominan iaitu pentakrifan matlamat sekolah, pengurusan program instruksional serta pemupukan iklim pengajaran dan pembelajaran yang positif. Kerangka konsep kepimpinan instruksional guru besar yang dibina oleh Hallinger dan Murphy (1985) dipecahkan kepada tiga dimensi utama.

Berdasarkan ini, maka kerangka konsep kajian diubahsuai dan diadaptasi daripada model Pembelajaran Abad Ke-21 (KPM 2014) ini memperlihatkan satu proses kesediaan guru yang merangkumi sikap, minat, tahap pengetahuan dan tahap kemahiran yang mempunyai hubungan yang rapat sebagai orang yang akan melaksanakan proses pembelajaran. Guru juga dilihat sebagai keperluan perubahan ke arah pembelajaran abad ke-21 yang merupakan tunjang utama penggerak kepada pelaksanaan pembelajaran abad ke-21. Semua guru harus dilengkapi dengan pengetahuan dan kemahiran yang diperlukan untuk menghadapi perubahan ini, mampu memberi sumbangan kepada kejayaan melaksanakan pembelajaran abad ke-21 di sekolah – sekolah.

Rajah 1: Kerangka Konseptual



### III. KAJIAN LITERATUR

#### *Teori Kepimpinan Instruksional*

Menurut Hallinger dan Murphy (1985), sejarah kepimpinan instruksional bermula sekitar tahun 1980an dengan pelaksanaannya di sekolah-sekolah di seluruh dunia. Teori kepimpinan instruksional menerangkan bagaimana tingkah laku seseorang guru besar mempengaruhi prestasi kerja guru dan pencapaian akademik murid. Kajian kepimpinan instruksional terdahulu menjelaskan sifat-sifat seorang guru besar yang berkesan dan efektif di sekolah. Secara umumnya, teori kepimpinan boleh dikategorikan kepada tiga jenis iaitu teori sifat, teori tingkah laku serta teori luar jangka. Berdasarkan Yukl (2013), teori pertama ialah teori sifat ataupun teori trait di mana pemimpin trait dilihat sebagai seorang pemimpin yang dilahirkan ataupun pemimpin

yang mempunyai sifat semula jadi untuk menjadi seorang pemimpin. Teori sifat atau trait ini juga dikenali sebagai struktur luaran yang terkandung dalam model teori kepimpinan instruksional yang mempunyai unsur nilai, kepercayaan serta pengalaman seorang guru besar dalam mentadbir organisasinya.

Selain daripada teori trait, terdapat dua lagi teori yang akan mempengaruhi amalan kepimpinan instruksional iaitu teori tingkah laku. Terdapat lima kuasa kepimpinan yang dipraktikkan dalam teori tingkah laku ini, antaranya ialah kuasa pendidikan, kuasa kemanusiaan, kuasa teknikal, kuasa simbolik dan budaya. Sementara itu, teori ketiga yang dirujuk ialah teori luar jangka ataupun dikenali sebagai teori luaran. Teori ini berasaskan pendekatan gaya kepimpinan yang berorientasikan hubungan pemimpin dengan orang bawahan iaitu mempunyai keyakinan dan kepercayaan yang tinggi terhadap pemimpin dalam sesebuah organisasi. Teori kepimpinan instruksional turut ditakrifkan sebagai gabungan daripada tugas-tugas seperti pembangunan kurikulum, program peningkatan staf dan pemantauan PdP yang dilaksanakan di dalam bilik darjah (Smith & Andrew, 1989).

Menurut Hallinger dan Heck (2009), guru besar selaku pemimpin instruksional mestilah mampu menampilkan pembelajaran cemerlang. Oleh hal demikian, pemimpin yang mengamalkan teori kepimpinan instruksional harus mempunyai kecenderungan untuk memberi arahan yang jelas kepada orang bawahannya. Jelaslah bahawa guru besar yang mengamalkan teori kepimpinan instruksional ini mampu memandu para guru mengikut jalan kecemerlangan dan membawa perubahan yang berkesan terhadap organisasi pendidikan dan secara tidak langsung akan menjayakan dan merealisasikan hasrat Falsafah Pendidikan Kebangsaan.

#### *Model Kepimpinan Instruksional*

Model kepimpinan instruksional yang dibangunkan oleh Hallinger dan Murphy (1985) telah dikategorikan kepada tiga dimensi utama, iaitu 1) pentakrifan matlamat sekolah, 2) pengurusan program instruksional, 3) pemupukan iklim pengajaran dan pembelajaran yang positif. Ketiga-tiga dimensi ini seterusnya dibahagi kepada sebelas fungsi. 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. Oleh hal demikian, guru besar bertanggungjawab dalam menjelaskan dan menyampaikan matlamat sekolah kepada warga sekolah serta ibu bapa murid supaya matlamat sekolah dapat disampaikan dengan jelas. 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. Sebagai pemimpin sekolah, guru besar haruslah memastikan segala usaha dan tindakan diambil berdasarkan perbincangan bersama guru dalam pengurusan bidang kurikulum di sekolah. Selain itu, penyeliaan dan penyelarasan amalan-amalan guru dan pemantauan kemajuan murid perlu dilakukan oleh guru besar bagi memastikan matlamat sekolah tercapai. Guru besar turut harus memantau kemajuan murid berdasarkan keputusan analisis penilaian supaya perubahan dan perancangan pendidikan dapat dibuat penambahbaikan dan mencapai matlamat yang telah ditetapkan.

Di samping itu, dimensi ketiga mengandungi enam fungsi, antaranya ialah penjagaan masa pengajaran, sokongan dalam aktiviti pengajaran, pemberian insentif kepada guru, penggalakan perkembangan professional, penguatkuasaan dasar akademik dan pemberian insentif untuk pembelajaran. 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.

Bagi tujuan mengukur tahap kepimpinan instruksional guru besar di sekolah, Hallinger dan Murphy (1987) telah membina soal selidik Principal Instructional Management Rating Scale berdasarkan konsep yang dikemukakan di atas. Instrumen ini telah digunakan dan diaplikasikan secara meluas di seluruh dunia (Hallinger, 2008; Hallinger, 2011) termasuklah Malaysia bagi menjalankan kajian yang berkaitan dengan kepimpinan instruksional. Oleh hal demikian, pengkaji telah memilih model yang berpandukan model kepimpinan instruksional yang diperkenalkan oleh Hallinger dan Murphy (1985) untuk meninjau kepimpinan instruksional yang diamalkan di Daerah Petaling Utama.

### *Teori pembelajaran konstruktivisme sosial Vygotsky*

Teori konstruktivis menonjol dengan jelas sebagai satu teori yang paling sesuai untuk diteliti bagi kemahiran abad ke-21 oleh guru-guru di Malaysia. Teori pembelajaran konstruktivisme ini menyifatkan sebahagian besar daripadanya prinsip asas daripada karya Piaget (1950) dan kemudiannya Vygotsky (1978). Perbincangan berikut menggambarkan teori pembelajaran kognitif dan sosial dan sejauh mana penyokong terkenal seperti Piaget, Vygotsky, Papert, Bruner, dan Ausubel, menunjukkan kepentingannya dalam proses pembelajaran. Oleh itu, guru dan pelajar akan dibimbing melalui langkah dan strategi yang aktif, kolaboratif dan kooperatif untuk mencapai pemikiran aras tinggi, keyakinan, kecekapan teknologi, dan komunikasi kemahiran melalui tugas penyelesaian masalah dunia sebenar, dalam bentuk projek untuk mencapai kemahiran dan kecekapan yang berkaitan dengan pengajaran dan pembelajaran abad ke-21.

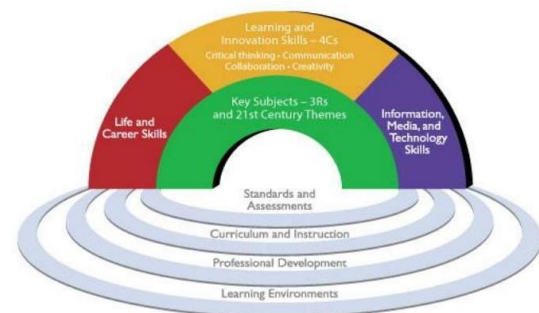
Konstruktivisme ialah teori dengan asasnya pada pemerhatian dan kajian saintifik bagaimana manusia belajar secara kognitif. Ia menyatakan bahawa orang membina pemahaman dan pengetahuan mereka sendiri

tentang dunia secara peribadi (Huitt, 2003). Konstruktivisme sebagai satu proses pembelajaran boleh dijelaskan apabila seorang individu menemui sesuatu yang baru buat pertama kali (Kaur, 2001). Pengetahuan mesti diselaraskan dengan idea dan pengalaman terdahulu, dan mungkin mengubah apa yang dipercayai, atau mungkin membuang maklumat baharu sebagai relevan. Oleh itu, konstruktivisme melibatkan penciptaan pengetahuan kita sendiri secara aktif dengan bertanya soalan, dan meneroka serta mengakses apa yang kita tahu.

Teori Vygotsky membentuk teras bagi konstruktivisme sosial yang menekankan kepentingan interaksi sosial dan budaya dalam pembinaan pengetahuan dan pembelajaran. Menurut Vygotsky, pengetahuan dan pembelajaran adalah dibina melalui interaksi manusia antara satu sama lain. Pengetahuan adalah dibina secara sosial dan budaya (Gredler, 1997). Pembelajaran bukan sekadar asimilasi dan akomodasi pengetahuan baharu tetapi diperoleh melalui hubungan sebenar antara pelajar.

### *Model Pembelajaran Abad Ke 21*

Untuk membantu para guru mengintegrasikan kemahiran ke dalam pengajaran mata pelajaran utama, Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) telah membangunkan satu visi untuk pembelajaran yang dikenali sebagai Rangka Kerja untuk Pembelajaran Abad Ke-21. Rangka Kerja ini menerangkan kemahiran, pengetahuan dan kepakaran pelajar mesti kuasai untuk berjaya dalam pekerjaan dan kehidupan; ia adalah gabungan kandungan pengetahuan, kemahiran khusus, kepakaran dan literasi. Setiap pelaksanaan kemahiran abad ke-21 memerlukan pembangunan pengetahuan dan pemahaman mata pelajaran dalam kalangan semua pelajar. Mereka boleh berfikir secara kritis dan berkomunikasi dengan berkesan mesti membina pengetahuan asas tentang subjek tersebut. Pelajar juga mesti mempelajari kemahiran penting untuk berjaya dalam dunia hari ini, seperti pemikiran kritis, penyelesaian masalah, komunikasi dan kerjasama. Apabila sekolah atau daerah membina asas ini, iaitu menggabungkan keseluruhan Rangka Kerja dengan sistem sokongan yang diperlukan— standard, penilaian, kurikulum dan arahan, pembangunan professional dan persekitaran pembelajaran, pelajar lebih terlibat dalam proses pembelajaran dan graduan lebih bersedia untuk berkembang maju dalam ekonomi global hari ini. Walaupun grafik mewakili setiap elemen dengan jelas untuk tujuan deskriptif, Perkongsian melihat semua komponen sebagai saling berkaitan sepenuhnya dalam

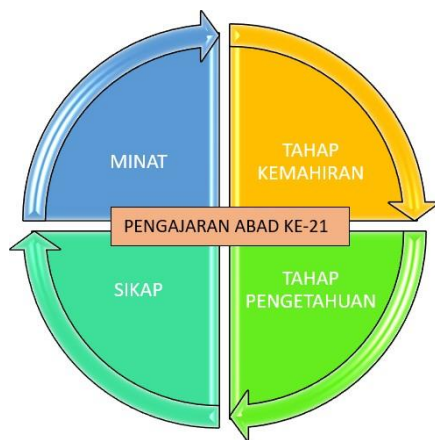


proses pengajaran dan pembelajaran abad ke-21.

Sumber: Partnership for 21st century learning (P21), 2009

**Rajah2: framework 21st century learning**

Maka kerangka konsep Rajah 3 diubahsuai dan diadaptasi daripada framework 21st century learning bagi memperlihatkan satu proses kesediaan guru yang merangkumi sikap, motivasi, tahap pengetahuan dan tahap kemahiran yang berkait rapat sebagai orang yang akan memimpin proses pembelajaran. Pengajaran Abad ke-21 adalah berpusatkan pelajar dan menerapkan pelbagai kemahiran. Sesetengah pendekatan pengajaran merangkumi penerapan kemahiran berfikir aras tinggi, penggunaan teknologi maklumat, dan pembelajaran berasaskan projek. Kesesuaian strategi pengajaran menyumbang impak yang tinggi dan bermakna kepada pembelajaran di dalam bilik darjah. Oleh itu, persediaan guru dari aspek pengetahuan, kemahiran, sikap dan minat terhadap pengajaran Abad ke-21 adalah amat penting dan perlu diambil kira.



Sumber: Partnership for 21st century learning (P21), 2009

**Rajah 3: Kerangka Model Pembelajaran Abad Ke-21**

***Kesediaan dari aspek pengetahuan***

Pengetahuan membawa maksud kemungkinan berkeupayaan menggunakannya untuk satu tujuan tertentu dan pemahaman ke atas sesuatu subjek. Penguasaan ilmu yang dimiliki oleh seseorang guru yang meliputi semua prinsip dan konsep adalah ditakrifkan sebagai pengetahuan Standard Professional oleh National Council for Accreditation of Teacher Education (2008). Dalam konteks kajian ini, pengetahuan yang dimaksudkan adalah pengetahuan asas berkaitan Pengajaran Abad Ke-21 yang digunakan dalam membantu guru dalam melaksanakan PdP dalam bilik darjah. Keputusan kajian Norabeerah, Halimah & Azlina (2012) menunjukkan bahawa tahap pengetahuan dan pemahaman tentang aplikasi kemahiran berfikir dalam pengajaran berada pada tahap sederhana. Sebaliknya, Nor Hasmaliza Hasan & Zamri Mahamad (2016) persepsi guru terhadap penerapan strategi kemahiran berfikir menunjukkan tahap pengetahuan guru berada pada tahap sederhana.

***Kesediaan dari aspek kemahiran***

Nurulhuda Mohd Sukri (2013) mentakrifkan kemahiran sebagai satu seni, kebolehan atau teknik yang

diperoleh melalui latihan atau pengalaman khususnya yang melibatkan penggunaan anggota atau badan. Namun, kajian oleh Yahya Othman & Roselan Baki (2015) mengenai aplikasi komputer di Hulu Langat, Daerah sekolah Selangor mendapati guru jarang menggunakan komputer dalam pengajaran. Macam Simah Mamat (2017) menyebut tentang perkaitan antara tahap ICT kemahiran 297 guru bahasa dan penggunaan maklumat dan kemahiran teknologi komunikasi guru berada pada tahap sederhana. Banyak kajian telah menunjukkan tahap kemahiran guru bahasa berada pada tahap sederhana walaupun berada positif dan optimistik tentang teknik-teknik yang sentiasa berubah.

***Kesediaan dari aspek sikap dan motivasi***

Terdapat pelbagai definisi yang telah digunakan oleh beberapa pengkaji untuk mendefinisikan sikap dan motivasi. Setiap penyelidik mentakrifkan sikap atau minat menggunakan latar belakang psikologi yang berbeza sebagai asas kepada penggubalan definisi. Bogardus (1931) menganggap sikap atau minat sebagai satu kecenderungan untuk bertindak balas terhadap faktor persekitaran. Faktor-faktor ini termasuk objek psikologi, seperti sebarang bentuk simbol, frasa, slogan dan idea yang dikemukakan. Sikap sebenarnya mengandungi tiga komponen asas yang berinteraksi antara satu sama lain iaitu kognitif, afektif dan konatif. Antara tiga komponen, komponen kognitif lebih dominan dan boleh mempengaruhi komponen lain. Komponen kognitif juga boleh mempengaruhi pembentukan watak dan kesanggupan untuk bertindak balas terhadap sesuatu perkara berkenaan dirinya. Dalam kajian ini, sikap bermaksud sifat, pandangan, dan kesediaan guru dalam melaksanakan Pengajaran Abad ke-21.

***Kajian Lepas Kepimpinan Instruksional***

Pemimpin sekolah yang berkesan dalam melahirkan sekolah berprestasi tinggi memang tidak dapat dinafikan. Bukti daripada kajian literatur (Hui, L. S., & Singh, G. S. B. 2020) merumuskan bahawa amalan kepimpinan instruksional adalah berkaitan dengan organisasi pembelajaran di sekolah. Ini seterusnya berpotensi menyumbang kepada transformasi sekolah menjadi cemerlang dan sekolah berprestasi. Selain itu, (Ancho & Rosario 2020) menerangkan dalam kajian terdahulu mereka bahawa cabaran pemimpin biasanya berkaitan dengan peningkatan kakitangan, jaminan keselamatan pelajar, perubahan pelaksanaan, perancangan kurikulum, pengambilan dan penyusunan strategi. Kepimpinan instruksional boleh ditakrifkan sebagai setiap tindakan perancangan oleh guru besar akan disebarikan secara jelas untuk mempengaruhi, membimbing, dan memotivasikan guru dan murid ke arah peningkatan pengajaran dan pembelajaran dalam mencapai matlamat sekolah.

Menurut Thien, Lim dan Adams (2021), kepimpinan instruksional mempunyai hubungan signifikan dengan komitmen guru terhadap sekolah, pelajar dan pengajaran kecuali dimensi komitmen guru terhadap profesion. Dunia pendidikan hari ini memerlukan pemimpin yang lebih kolektif dan bekerjasama dengan pengikut mereka (Amey, 2006). Justeru, kepimpinan yang baik dengan perkongsian

yang cekap antara warga sekolah memberi kesan positif kepada pencapaian sesebuah organisasi. Bagaimanapun, pemimpin instruksional mendakwa bahawa tanggungjawab lain seperti pengurusan sering mengambil perhatian utama yang menyebabkan mereka berhadapan dengan kekurangan penyelarasan antara pelan tindakan dan tugas harian mereka (Adams & Muthiah, 2020).

Tunjang utama dalam mencapai cita-cita dan misi pendidikan negara ialah kepimpinan guru besar. Pentadbiran sekolah, di bawah pengurusan guru besar memainkan peranan penting dalam penentuan kecemerlangan organisasi sekolah. Ismail et al. (2021) menjelaskan bahawa dengan berkongsi visi dan misi sekolah, pemimpin sekolah memotivasikan pihak berkepentingan untuk mencapai matlamat yang diinginkan. Kajian dari Indonesia menjelaskan bahawa amalan kepimpinan hebat pengetua dalam era digital adalah kejelasan misi dan visi untuk peningkatan sekolah (Juharyanto et al., 2021). Ghavifekr dan Ramzy (2020) mendapati misi dan perancangan strategik adalah dua tugas asas pemimpin instruksional yang perlu sebagai asas untuk mewujudkan persekitaran pengajaran dan pembelajaran yang lebih baik.

### ***Kajian Lepas Pengajaran Abad Ke-21***

Dalam usaha menyediakan pengajaran abad ke-21, guru merupakan sumber utama perubahan. Pengetahuan pedagogi dalam kemahiran pengajaran abad ke-21 dan penyampaian kandungan mata pelajaran secara interaktif memainkan peranan penting dalam melaksanakan. Rusdin (2018) telah mengenal pasti beberapa aspek mengenai persediaan guru dalam melaksanakan pengajaran abad ke-21 dan didapati guru sudah bersedia untuk melaksanakannya, tetapi mereka mempunyai sedikit kefahaman terhadap pengajaran abad ke-21 yang membawa kepada kesukaran untuk mengamalkan dalam penyampaian pengajaran. Oleh itu, pembangunan profesional amat diperlukan untuk guru yang membolehkan untuk menggalakkan pengetahuan, pengajaran dan penilaian pengajaran abad ke-21.

Dalam cara lain, Goh dan Blake (2015) sebelum ini menyatakan untuk menyediakan guru untuk pengajaran abad ke-21 ini, beberapa perubahan harus dilakukan kepada sistem pendidikan seperti 1) Kurikulum yang berteraskan konteks Malaysia, 2) Menambah baik amalan praktikum dan 3) Membangun dan menempatkan amalan untuk melakukan pengubahsuaian dalam sistem pendidikan kita. Guru harus berpuas hati dengan pembangunan standard yang membolehkan mereka menyediakan pengajaran abad ke-21 yang bermakna.

Selain pembelajaran berasaskan pemikiran, penggunaan teknologi maklumat juga dianggap sebagai salah satu daripada pengajaran abad ke-21 dan strategi pengajaran dan pemudah cara. Maimon Aqsha Kajian Lubis, Nurul Syuhada & Mohd Isa Hamzah (2017) menyatakan kesediaan dan tahap pengetahuan guru untuk penggunaan multimedia dalam rancangan pengajaran berada pada tahap yang tinggi. Ini menunjukkan bahawa guru tahu cara menyampaikan pengajaran menggunakan komputer dan perisian. Selaras dengan penyelidikan di atas, kajian oleh Suzlina Baharuddin & Jamaluddin Badusah (2016) berkaitan dengan pengetahuan, kemahiran

dan sikap Guru menemui guru mempunyai tahap pengetahuan yang tinggi tentang penggunaan internet dan strategi pengajaran.

### ***Kajian Lalu hubungan antara amalan kepimpinan instruksional guru besar dengan kesediaan guru melaksanakan pengajaran abad ke-21***

Dalam dimensi pertama, guru besar yang berkembang maju mesti mempunyai visi dan matlamat yang jelas untuk laluan masa depan sekolah mereka, menyampaikannya dengan jelas kepada organisasi mereka, dan menyokong kemahiran yang diperlukan untuk mendorong organisasi mencapai matlamatnya (Stronge, Richard & Catano, 2008). Guru besar perlu menggariskan matlamat sekolah sebagai langkah utama sebelum maju dengan pembolehubah lain untuk berjaya di sekolah mereka (Ghavifekr, Ibrahim, Chellapan, Sukumaran & Subramaniam, 2015). Niqab, Sharma, Leong, dan A. Maulod (2014) menjelaskan bahawa tindakan pengetua yang perlu adalah menetapkan dan menyampaikan matlamat yang jelas untuk peningkatan akademik kepada guru dan kakitangan. Sekolah yang kekurangan matlamat dan hala tuju tidak dapat menilai dengan betul kejayaan sekolah dalam melaksanakan pengajaran dan memudahkan proses pembelajaran. Baharuldin, Jamaluddin, dan Shaharom (2019) mendapati sokongan pentadbiran sekolah memainkan peranan penting dalam membentuk kecekapan ICT guru dan meningkatkan mengajar dan memudahkan.

Dapatan kajian Duman, M., Taat, M. S., & Abdullah, M. K. (2021) menunjukkan bahawa terdapat hubungan variabel kepemimpinan instruksional pengetua dengan sikap guru terhadap perubahan dalam pendidikan abad ke-21. Penyelidik menyatakan juga wujudnya hubungan antara kepemimpinan instruksional pengetua dan sikap guru terhadap perubahan dalam pendidikan abad ke-21. Perkara ini membuktikan guru mempersepsikan gaya kepemimpinan instruksional mempunyai kaitan langsung dengan sikap guru.

## IV. METODOLOGI

### ***Reka Bentuk Kajian***

Reka bentuk kajian ini ialah kaedah tinjauan menggunakan pendekatan kuantitatif dan menggabungkan dua model iaitu Model Hallinger dan Murphy (1985) dan Model Pembelajaran Abad Ke-21 (2004). Pendekatan kajian yang digunakan adalah kuantitatif bagi mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam tentang tahap amalan gaya kepimpinan instruksional guru besar dan kesediaan guru melaksanakan pengajaran Abad ke-21 dengan menggunakan instrumen soal selidik. Bagi kajian ini, penyelidik memilih kaedah tinjauan serta menggunakan instrumen soal selidik kerana melibatkan bilangan responden yang ramai iaitu guru Sekolah Kebangsaan di daerah Petaling Utama. Pengumpulan data bagi kajian ini adalah secara kuantitatif dengan mengaplikasikan teknik tinjauan secara deskriptif dan inferensi yang menggunakan borang soal selidik. Instrumen soal selidik dalam kajian ini terbahagi kepada tiga bahagian, iaitu bahagian pertama mengandungi



demografi responden iaitu jantina, umur dan tempoh berkhidmat. Bahagian kedua mengandungi amalan kepimpinan instruksional yang meliputi tiga dimensi. Bahagian ketiga mengandungi kesediaan guru melaksanakan pengajaran Abad Ke-21 yang meliputi empat dimensi. Analisis deskriptif digunakan dalam memberikan gambaran terhadap demografi sampel kajian dari aspek jantina, umur dan tempoh berkhidmat. Seterusnya, analisis deskriptif juga dijalankan untuk mengenal pasti tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar berdasarkan tiga dimensi. Analisis inferensi pula digunakan untuk mengenal pasti hubungan tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar dan kesediaan guru melaksanakan pengajaran Abad Ke-21.

### *Populasi dan Sampel Kajian*

Populasi ialah sekumpulan individu yang mempunyai ciri-ciri yang sama (Creswell, 2012). Populasi kajian ini adalah guru-guru yang mengajar di Sekolah Rendah yang berkategori Sekolah Kebangsaan (SK). Terdapat seramai 245 orang guru Sekolah Kebangsaan dari 5 buah sekolah yang bertugas di daerah Petaling Utama.

Pengiraan sampel kajian diambil berdasarkan jadual penentuan saiz sampel kajian pada tahap signifikan 0.05 oleh Krejcie dan Morgan (1970). Penentuan saiz sampel pula adalah berdasarkan jadual garis panduan oleh Krejcie dan Morgan (1970) dalam Latip (2007). Populasi bagi kajian ini ialah guru-guru yang mengajar di Sekolah Rendah Kebangsaan yang terletak di bawah tadbiran Pejabat Pendidikan Daerah Petaling Utama. Lima buah Sekolah Rendah Kebangsaan dalam daerah Petaling Utama terlibat dalam kajian ini. Jumlah responden yang terlibat adalah sebanyak 115 orang guru daripada jumlah populasi sebanyak 245 orang guru berdasarkan saiz sampel Krejcie dan Morgan (1970). Namun demikian, penggunaan kaedah persampelan rawak mudah mengakibatkan pemilihan jumlah sampel kajian yang berbeza di 5 buah Sekolah Rendah Kebangsaan.

### *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 115 orang dalam jangka masa yang singkat selama 1 bulan. Dalam perkara ini, soal selidik ini berupaya untuk mengukur pemboleh ubah yang hendak diukur daripada sampel yang banyak, di samping menjamin ketepatan serta kesahihan sampel tanpa pengaruh luar oleh penyelidik, (Nardi 2015). Oleh itu, sampel kajian bebas untuk membuat pemilihan dan menilai instrumen soal selidik mengikut pandangan dan persepsi diri.

Instrumen kajian terdiri daripada lima bahagian iaitu Bahagian A: Demografi Guru, Bahagian B: Dimensi Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar, Bahagian C: Kesediaan guru dalam melaksanakan pengajaran Abad ke-21. 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 melaksanakan pengajaran Abad Ke-21.

Bagi mengukur amalan kepimpinan instruksional guru besar, beberapa soal selidik telah dirujuk dan dinilai berdasarkan kepada instrumen soal selidik 'Principal Instructional Management Rating Scale' (PIMRS). Instrumen soal selidik PIMRS ialah instrumen telah dibina oleh Hallinger dan Murphy (1985) dan menepati tujuan penyelidikan ini. Kesemua instrumen telah diterjemahkan dalam bahasa Melayu supaya memudahkan kefahaman semua responden. Instrumen soal selidik PIMRS dalam kajian ini mengandungi 22 item yang dibahagikan kepada tiga dimensi. Selain itu, instrumen soal selidik Kesediaan guru dalam melaksanakan pengajaran Abad Ke-21 juga digunakan dalam kajian ini. Instrumen ini diambil dari kajian Musa, R. T., Abd Karim, N. S., Adenan, N. H., Tarmizi, R. A., Md Junus, N. W., & Anak Kelong, V. E. (2021) dan disesuaikan dengan kajian ini.

### *Kajian Rintis*

Sebelum pengkaji melaksanakan kajian yang sebenar, pengkaji telah terlebih dahulu melaksanakan kajian rintis dengan memilih secara rawak 30 orang guru. 30 orang responden kajian rintis ini berada di luar populasi kajian. Kajian rintis ini dilaksanakan untuk mengesan dan mengenal pasti sesuatu item soal selidik yang mungkin bermasalah ataupun mengelirukan. Maka pengkaji telah menjalankan ujian rintis di dua buah sekolah kebangsaan di daerah Hulu Selangor. Seramai 30 orang guru dipilih di setiap sekolah. Kajian rintis ini bertujuan untuk memperoleh kesahan dan kebolehpercayaan terhadap item-item yang terdapat dalam soal selidik. Jumlah sampel kajian rintis adalah sesuai dan mencukupi berdasarkan cadangan Johanson dan Brooks (2010) yang menyatakan minimum bilangan sampel kajian bagi kajian rintis adalah seramai 30 orang bagi tujuan pembangunan skala ataupun kajian awal.

### *Kebolehpercayaan Instrumen Soal Selidik*

Pengkaji telah menjalankan analisis kebolehpercayaan kesemua instrumen dengan menggunakan kajian rintis dan telah diuji dengan menggunakan SPSS. Nilai Cronbach Alfa telah digunakan untuk mengenalpasti kebolehpercayaan instrumen kajian. Nilai yang menghampiri 1 bermaksud kebolehpercayaan adalah tinggi. Sekiranya nilai Cronbach Alfa kurang daripada 0.6 maka ialah bermaksud kebolehpercayaan adalah rendah.

### *Kesahan Instrumen Soal Selidik*

Bagi mengadaptasi kesahan instrumen, pengkaji telah merujuk kepada dua orang panel pakar dalam bidang pentadbiran pendidikan, iaitu seorang guru besar dan seorang penolong kanan pentadbiran. Guru besar yang dirujuk telah memegang jawatan guru besar sekolah sepanjang 6 tahun manakala penolong kanan pentadbiran telah diamanahkan sebagai pentadbir sekolah sepanjang 5 tahun. Usaha ini adalah untuk memastikan item-item dalam instrumen soal selidik dapat memenuhi objektif kajian. Setelah mendapat maklum balas daripada kedua-dua panel tersebut, pengkaji mengemaskini kesemua item dalam instrumen tersebut. Penambahbaikan instrumen

telah pengkaji laksanakan ke atas pernyataan item-item yang kurang jelas dan bahasa yang kurang sesuai supaya kesemua item dapat mengukur objektif dengan tepat dan tidak mengelirukan responden kajian semasa menjawab soal selidik.

#### Tatacara Pemerolehan Data

Sebelum memulakan kajian, pengkaji akan memohon kebenaran dari Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan (EPRD). Selepas memperoleh surat kebenaran dari EPRD, pengkaji akan memohon kebenaran dari Jabatan Pendidikan Negeri Selangor (JPNS). Pengkaji akan menghubungi para guru besar sekolah kajian bagi mendapatkan persetujuan sebelum mengedarkan instrumen soal selidik melalui Google Form. Masa sebanyak dua minggu akan diberikan kepada para responden untuk mengisi dan melengkapkan soal selidik sebelum dihantar kepada pengkaji.

#### Prosedur Penganalisan Data

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. Oleh itu, pengkaji menggunakan jumlah skor min sebagai penentu antara skor bagi setiap dimensi kepemimpinan instruksional guru besar dan dimensi kesediaan guru dalam melaksanakan pengajaran Abad Ke-21. Selain itu, interpretasi skor min digunakan untuk menentukan tahap kepemimpinan instruksional guru besar dan dalam melaksanakan pengajaran Abad Ke-21. Pengkaji akan menggunakan interpretasi skor min seperti berikut :

JADUAL 1: INTERPRETASI SKOR MIN

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

Sumber: Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan (2012)

Statistik inferensi diaplikasikan dalam kajian ini bagi menjawab persoalan kajian yang bertujuan untuk menguji hubungan antara tahap amalan kepemimpinan instruksional guru besar dengan Pemboleh ubah tidak bersandar ialah kepemimpinan instruksional guru besar manakala pemboleh ubah bersandar ialah kesediaan guru dalam melaksanakan pengajaran Abad Ke-21. Ujian Korelasi Pearson digunakan untuk menganalisis hubungan antara dua pemboleh ubah dalam kajian ini. Nilai pekali korelasi

mewakili kekuatan sesuatu korelasi dapat menguji kekuatan hubungan antara dua pemboleh ubah seperti ditunjukkan dalam Jadual.

JADUAL 2 : PEKALI KORELASI DAN KEKUATAN KORELASI

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

Sumber: Chua (2006)

## V. DAPATAN KAJIAN

Kajian ini melibatkan responden seramai 115 orang guru Sekolah Kebangsaan di daerah Petaling Utama. Soal selidik kajian diedarkan melalui Google Form kepada para responden. Jadual menunjukkan profil demografi responden yang terlibat dalam kajian ini mengikut jantina, umur dan tempoh mengajar.

JADUAL 3 : PROFILE DEMOGRAFI RESPONDEN

Latar belakang	Responden	Frekuensi	Peratusan (%)
Jantina Responden	Lelaki	42	36.5
	Perempuan	73	63.5
	Jumlah	115	100.0
Umur Responden	Kurang 30 tahun	17	14.8
	31 – 40 tahun	55	47.8
	Lebih 40 tahun	43	37.4
	Jumlah	115	100.0
Tempoh mengajar	1-5 tahun	28	24.3
	6 - 10 tahun	36	31.3
	Lebih dari 10 tahun	51	44.3
	Jumlah	115	100.0

Berdasarkan analisis deskriptif yang telah dilaksanakan, majoriti responden terdiri daripada guru

perempuan seramai 73 orang (63.5%) berbanding dengan responden guru lelaki seramai 42 orang (36.5%). Bagi aspek umur responden, responden yang berumur kurang daripada 30 tahun ialah seramai 17 orang (14.8%), 55 orang guru dalam lingkungan 31 – 40 tahun (47.8%) manakala 43 orang guru berumur lebih daripada 40 tahun (37.4%). Dari segi tempoh mengajar pula, majoriti guru mempunyai pengalaman mengajar lebih daripada 10 tahun iaitu seramai 51 orang (44.3%) diikuti seramai 36 orang guru (31.3%) yang mempunyai tempoh pengalaman mengajar selama 6 – 10 tahun. Manakala terdapat 28 orang guru (24.3%) mempunyai tempoh pengalaman mengajar selama 1 – 5 tahun.

#### **Tahap Amalan Kepimpinan Instruksional Dalam Kalangan Guru Besar**

Hasil analisis keseluruhan dan mengikut tiga dimensi tahap amalan kepimpinan instruksional dalam kalangan guru besar di daerah Petaling Utama telah dijelaskan dalam Jadual.

**JADUAL 4 : TAHAP AMALAN KEPIMPINAN INSTRUKSIONAL GURU BESAR DI DAERAH PETALING UTAMA**

Kepimpinan Instruksional	Skor Keseluruhan		
	Min	Sisihan Piawai	Tahap Interpretasi
<b>Dimensi 1- Pentakrifan matlamat sekolah</b>	4.315	0.607	Sangat Tinggi
<b>Dimensi 2- Pengurusan program instruksional</b>	4.313	0.549	Sangat Tinggi
<b>Dimensi 3- Pemupukan iklim pengajaran dan pembelajaran yang positif</b>	4.294	0.567	Sangat Tinggi
<b>Keseluruhan</b>	<b>4.307</b>	<b>0.547</b>	<b>Sangat Tinggi</b>

Dapatan kajian mendapati majoriti guru besar di daerah Petaling Utama mengamalkan amalan kepimpinan Instruksional pada tahap yang sangat tinggi (nilai min = 4.307; s.p. = 0.547). Ini adalah kerana mereka telah mengamalkan tahap amalan kepimpinan instruksional yang tinggi dalam setiap dimensi. Malahan, dapatan kajian juga menunjukkan majoriti mereka paling kerap mengamalkan dimensi Pentakrifan matlamat sekolah (nilai min = 4.315; s.p. = 0.607), diikuti dimensi Pengurusan program instruksional (nilai min = 4.313; s.p. = 0.549). Sementara majoriti guru besar paling tidak kerap

mengamalkan dimensi Pemupukan iklim pengajaran dan pembelajaran yang positif (nilai min = 4.294; s.p. = 0.567).

#### **Tahap Kesediaan Guru dalam melaksanakan Pengajaran Abad Ke-21 di Daerah Petaling Utama**

Secara keseluruhannya didapati tahap kesediaan guru dalam melaksanakan pengajaran abad ke-21 di daerah Petaling Utama adalah pada tahap tinggi (min=4.141, s.p.=0.689). Dapatan analisis deskriptif yang melibatkan skor min dan sisihan piawai secara keseluruhan bagi tahap kesediaan guru dalam melaksanakan pengajaran abad ke-21 di daerah Petaling Utama dari segi dimensi pengetahuan, kemahiran, sikap dan motivasi telah dijelaskan dalam Jadual di bawah.

**JADUAL 5: TAHAP KESEDIAAN GURU MELAKSANAKAN PENGAJARAN ABAD KE-21 DI DAERAH PETALING UTAMA**

Kesediaan Guru Melaksanakan Pengajaran Abad Ke-21	Skor Keseluruhan		
	Min	Sisihan Piawai	Tahap Interpretasi
<b>Dimensi 1- Kesediaan dari aspek pengetahuan</b>	4.193	0.693	Tinggi
<b>Dimensi 2- Kesediaan dari aspek kemahiran</b>	4.147	0.711	Tinggi
<b>Dimensi 3- Kesediaan dari aspek sikap</b>	4.092	0.728	Tinggi
<b>Dimensi 4- Kesediaan dari aspek motivasi</b>	4.132	0.714	Tinggi
<b>Keseluruhan</b>	<b>4.141</b>	<b>0.689</b>	<b>Tinggi</b>

Merujuk kepada Jadual, tahap kesediaan guru melaksanakan pengajaran abad ke-21 di daerah Petaling Utama adalah pada tahap yang tinggi sahaja (min=4.141; s.p.=0.689). Hasil dapatan kajian ini dapat dijelaskan lagi mengikut tiga dimensi yang terlibat iaitu kesediaan dari aspek pengetahuan berada pada tahap tinggi (min=4.193, s.p.=0.693), disambung oleh kesediaan dari aspek kemahiran yang berada pada tahap tinggi (min=4.147, s.p.=0.711), kesediaan dari aspek sikap berada pada tahap tinggi (min=4.092, s.p.=0.728) dan kesediaan dari aspek motivasi juga berada pada tahap tinggi (min=4.132, s.p.=0.714).

#### **Hubungan Antara Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar Dan Kesediaan Guru Melaksanakan Pengajaran Abad Ke-21 di Daerah Petaling Utama.**

Analisis hubungan kolerasi antara amalan kepimpinan instruksional guru besar Dan kesediaan guru



melaksanakan pengajaran abad ke-21 di Daerah Petaling Utama dapat ditelitikan berdasarkan Jadual.

**JADUAL 6 : HUBUNGAN ANTARA AMALAN KEPIMPINAN INSTRUKSIONAL GURU BESAR DAN KESEDIAAN GURU MELAKSANAKAN PENGAJARAN ABAD KE-21 DI DAERAH PETALING UTAMA**

		Kepimpinan Instruksional	Kesediaan Guru Melaksanakan Pengajaran Abad Ke-21
Kepimpinan Instruksional	Pearson	1	.680**
	Colerati on Sig.		0.000
	(2-tailed)		<.001
	N	115	115
Kesediaan Guru Melaksanakan Pengajaran Abad Ke-21	Pearson	.680**	1
	Colerati on Sig.	0.000	
	(2-tailed)	<.001	
	N	115	115

Kolerasi signifikan pada tahap 0.01 (2 Hujung)

Merujuk kepada Jadual, didapati bahawa nilai pekali kolerasi antara hubungan amalan kepimpinan instruksional dan kesediaan guru melaksanakan pengajaran abad ke-21 ialah  $r = 0.680$  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 sederhana antara amalan kepimpinan instruksional guru besar dengan kesediaan guru melaksanakan pengajaran abad ke-21 di daerah Petaling Utama.

## VI. PERBINCANGAN

Kajian ini adalah bertujuan untuk mengenalpasti tahap kepimpinan instruksional guru besar dan kesediaan guru melaksanakan pengajaran abad ke-21. Kajian ini adalah berpandukan kepada Teori Kepimpinan Instruksional (Hallinger dan Murphy (1985) dan Model Pembelajaran Abad Ke-21 (KPM 2014). Metodologi kajian menggunakan kaedah tinjauan melalui borang soal selidik yang telah diedarkan secara atas talian (Google Forms). Hasil dapatan sampel telah dianalisis dengan menggunakan perisian "Statistical Package for Social Sciences" (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. Secara keseluruhannya, dapatan kajian ini menunjukkan terdapat hubungan signifikan positif yang lemah antara amalan kepimpinan instruksional guru besar dengan kesediaan guru melaksanakan pengajaran abad ke-21 di daerah Petaling Utama.

### *Tahap Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar di Daerah Petaling Utama*

Dapatan kajian menunjukkan majoriti guru besar sekolah kebangsaan daerah Petaling Utama dikesan dapat mengamalkan amalan kepimpinan instruksional yang sangat tinggi melalui persepsi guru-guru. Hasil dapatan kajian ini selaras dengan kajian Nitce (2018), Asma Ismail (2017), Donnie Adams (2018), Ainal Aidil (2021), Hallinger dan Murphy (1985). Sehubungan itu, kajian ini membuktikan bahawa a ketiga-tiga dimensi yang ditunjukkan juga menunjukkan pada tahap yang tinggi. Ini menunjukkan guru besar menitikberatkan amalan-amalan kepimpinan instruksional dalam menjalankan tugas.

Seterusnya, hasil kajian didapati bahawa majoriti guru besar sekolah kebangsaan di daerah Petaling Utama 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 sangat tinggi. Hasil dapatan kajian ini disokong oleh dapatan kajian Ainal Aidil (2021) yang menunjukkan amalan kepimpinan instruksional di sekolah kebangsaan Daerah Hulu Langat berada pada tahap sangat tinggi. Perkara ini membuktikan bahawa guru besar dapat mengamalkan kesemua dimensi amalan kepimpinan instruksional secara menyeluruh dan komprehensif. Dengan kata lain, guru besar berkemampuan merangka matlamat akademik sekolah dan memastikan penguatkuasaan dasar akademik sepanjang persekolahan.

Hasil analisis kajian menunjukkan kebanyakan guru besar lebih menurus kepada amalan dimensi pentakrifan matlamat sekolah berbanding dengan dimensi yang lain dalam amalan kepimpinan instruksional. Hal ini demikian kerana dimensi pentakrifan matlamat sekolah mencapai nilai min yang sangat tinggi di mana dimensi lain mencapai nilai min yang rendah. Dalam hal ini, guru besar telah merangka matlamat berfokus kepada sasaran tahunan sekolah. Kebanyakan guru besar menentukan matlamat sekolah dan menyokong usaha peningkatan pengajaran dan pembelajaran guru. Menetapkan matlamat dan hala tuju berfungsi sebagai amalan teras dan pusat untuk mana-mana guru besar yang ingin menjadi pemimpin yang berjaya (Hallinger, Leithwood, & Heck, 2010; Sun & Leithwood, 2015). Matlamat sekolah berfungsi sebagai alat untuk guru besar mencapai sasaran sekolah terutamanya dalam pencapaian akademik. Dicadangkan guru besar memberi perhatian yang tinggi kepada matlamat dan misi sekolah untuk meningkatkan kepimpinan pengajaran mereka seperti yang diamalkan oleh guru besar di Daerah Petaling Utama.

Hasil dapatan kajian ini selari dengan kajian Rashidah Othman (2022) yang mencatatkan skor min yang sangat tinggi dalam dimensi pentakrifan matlamat sekolah. Kajian tersebut telah menggambarkan guru besar mengamalkan kepimpinan instruksional dimensi pentakrifan matlamat sekolah yang memberi fokus kepada kecemerlangan organisasi dan keberhasilan murid dapat dicapai mengikut matlamat yang telah dibentuk bersama oleh pihak pentadbir dan warga sekolah. Kajian Pei Chyi (2017) turut menyokong hasil kajian ini dengan menunjukkan amalan kepimpinan instruksional guru besar

di bawah dimensi pentakrifan matlamat sekolah adalah pada tahap tinggi. Kebanyakan guru besar di sekolah yang dikaji merangka matlamat sekolah berdasarkan perjumpaan dengan guru-guru. Hal ini disebabkan penglibatan guru besar dalam perancangan matlamat secara langsung mahupun tidak langsung memberi kesan ke atas pencapaian organisasi sekolah. Namun begitu, hasil dapatan ini bertentangan dengan dapatan kajian Jun Wei (2021) dan Jin Vun (2021) yang membuktikan dimensi pentakrifan matlamat sekolah mencapai min yang terendah serta menunjukkan bahawa barisan pentadbir sekolah kurang kerap berbincang dengan guru-guru mengenai matlamat kurikulum dalam mesyuarat Kurikulum kerana terlalu sibuk dengan urusan dan kerja pentadbiran dan pengurusan.

Justeru, dimensi pemupukan iklim pengajaran dan pembelajaran dilihat sebagai dimensi yang kurang kerap diamalkan oleh guru besar apabila dibandingkan dengan dimensi-dimensi yang lain. Menggalakkan iklim pembelajaran di sekolah merupakan salah satu dimensi kepimpinan instruksional, yang dibahagikan kepada lima elemen utama iaitu mengawal masa pengajaran guru, menggalakkan pembangunan profesional, memastikan keterlihatan berterusan di sekolah, menekankan kecemerlangan akademik, mewujudkan insentif untuk guru, dan mewujudkan insentif kepada pelajar. Dapatan kajian menunjukkan bahawa dimensi 'pemupukan iklim pengajaran dan pembelajaran' mempunyai tahap min dengan sisihan piawai yang sederhana. Walaupun skor min bagi dimensi ini menunjukkan tahap amalan yang tinggi, tetapi analisis item menunjukkan bahawa lapan item dimensi ini berada dalam tahap min sederhana, bermakna aspek-aspek ini kurang diberi penekanan oleh guru besar. Dapatan kajian ini disokong oleh kajian Mohamed Sultan (2022) yang menunjukkan dimensi pemupukan iklim pengajaran dan pembelajaran mencatatkan skor min paling rendah.

Walau bagaimanapun, dapatan ini berlainan dengan keputusan kajian Jun Wei (2021) dan Jin Vun (2021) yang menunjukkan bahawa dimensi pemupukan iklim pengajaran dan pembelajaran merupakan dimensi yang berada pada tahap yang tertinggi menurut persepsi guru. Dengan keadaan sedemikian, guru besar sebagai pemimpin sekolah mestilah kebolehan menyediakan atau merangka visi dan misi sekolah mereka, maka tersebar luas kepada seluruh warga sekolah dan seterusnya, ia akan menyokong dan mewujudkan iklim dan matlamat sekolah. Hal ini demikian kerana gaya dan amalan kepimpinan seseorang pemimpin sesebuah organisasi pendidikan akan memberi implikasi secara langsung terhadap peningkatan komitmen dan prestasi organisasi. Seorang pemimpin sesungguhnya mampu mempengaruhi warga organisasinya untuk bersama-sama untuk mencapai misi dan visi sekolah yang ditetapkan.

#### ***Tahap Kesediaan Guru melaksanakan pengajaran abad ke-21 di Daerah Petaling Utama***

Hasil dapatan kajian secara keseluruhan menunjukkan bahawa tahap kesediaan guru melaksanakan pengajaran abad ke 21 di daerah Petaling Utama adalah pada tahap tinggi. Perkara ini membuktikan bahawa guru-guru di daerah Petaling Utama telah pun melaksanakan

pengajaran abad ke-21 untuk menghasilkan modal insan yang seimbang dari segi jasmani, emosi, rohani, intelek dan sosial. Hasil dapatan kajian ini selari dengan dapatan kajian Huoy Tyan (2020), Norezan Ibrahim (2019) dan Norfaizah (2019) yang juga menyatakan bahawa tahap kesediaan guru melaksanakan pengajaran abad ke 21 berada pada tahap tinggi di Malaysia. Berdasarkan dimensi-dimensi yang dikaji, dimensi kesediaan dari aspek pengetahuan berada pada tahap tinggi dan mempunyai skor min yang tertinggi, di mana dimensi kesediaan dari aspek sikap berada pada tahap tinggi juga tetapi skor min yang rendah. Hasil dapatan kajian ini disokong oleh dapatan kajian Nor Haziza (2019) yang menunjukkan kesediaan guru melaksanakan pengajaran abad ke 21 dari aspek pengetahuan berada pada tahap tinggi. Dapatan kajian ini adalah berbeza dengan dapatan kajian Raja Abdullah Raja Ismail & Daud Ismail (2018) yang menunjukkan dimensi kesediaan dari aspek pengetahuan berada pada tahap sederhana. Kesediaan guru sangat penting dalam melaksanakan pengajaran Abad ke-21 dan memudahkan untuk mewujudkan pembelajaran yang aktif dan menyeronokkan persekitaran. Ini kerana guru memainkan peranan penting dalam merealisasikan pendidikan transformasi yang dihasratkan oleh Kementerian Pendidikan.

Dimensi kesediaan guru dari aspek pengetahuan di daerah Petaling Utama dilihat disokong oleh kebanyakan guru. Memandangkan nilai min yang besar, guru bersedia untuk melaksanakan pengajaran abad ke-21 dan kefahaman guru berkaitan kemahiran abad ke-21 berada pada tahap tinggi juga. Guru berkemampuan untuk melaksanakan pengajaran abad ke-21 untuk meningkatkan amalan pengajaran terbaik mereka. Guru memerlukan pembangunan profesion untuk meningkatkan persefahaman mereka untuk mencapai tahap pengetahuan sangat tinggi. Dengan pemahaman yang lebih tinggi, guru dapat mengajar dengan berkesan sejak pemahaman mempengaruhi cara seseorang guru bertindak, membuat keputusan dan menggunakan amalan pengajaran (Carlgren, 2013; Amran & Rosli, 2017). Guru baik dalam mencipta aktiviti pembelajaran yang menggalakkan kreativiti, penyelesaian masalah dan komunikasi dan kerjasama dengan persetujuan tinggi tetapi menunjukkan persetujuan sederhana dalam menggalakkan inovasi dan pemikiran kritis. Kajian yang dijalankan oleh Osman dan Basar (2016) telah menunjukkan keputusan yang sama bahawa guru menghadapi cabaran dalam memupuk inovasi dan pemikiran kritis berbanding kemahiran lain

Dalam keempat-empat dimensi kesediaan guru melaksanakan pengajaran abad ke 21, dimensi kesediaan dari aspek sikap memperoleh min yang paling rendah daripada persepsi guru di daerah Petaling Utama. Dapatan kajian ini menunjukkan bahawa guru memberi respons negatif terhadap pernyataan kurang yakin dengan melaksanakan PAK21 dan menggalakkan murid mengaplikasikan konsep dan kemahiran dalam situasi baharu. Hasil kajian adalah bersesuaian dengan kajian daripada Jaggil Apak (2018) yang menunjukkan bahawa Guru menyatakan bahawa mereka tidak cukup masa untuk melaksanakan pengajaran abad ke-21 di dalam bilik darjah. Kajian Raja Abdullah Raja Ismail & Daud Ismail (2018) menunjukkan cabaran yang dihadapi oleh guru pelatih dalam pelaksanaan pengajaran abad ke -21

antaranya kos dan masa penyediaan alat bantu mengajar, penggunaan ICT, pengawalan kelas, pengurusan masa, kesukaran memberikan penerangan tugas kepada murid dan menghadapi murid yang pasif dan tidak memberikan tumpuan semasa PdP. Pendek kata, guru perlu berubah dan menerima perubahan yang berlaku dengan sikap positif.

Justeru, tahap kesediaan guru melaksanakan pengajaran abad ke 21 secara keseluruhan berada pada tahap yang tinggi sahaja membuktikan guru bersedia untuk melaksanakan pembelajaran abad ke-21 tetapi masih memerlukan penambahbaikan untuk mengoptimalkan hasil. Guru memerlukan pembangunan profesional dan membuat dasar seperti Pejabat Pendidikan Daerah (PPD), Jabatan Pelajaran Negeri (JPN) dan KPM seharusnya mengambil berat tentang perkara ini dan memenuhi keperluan. Guru bertanggungjawab terhadap kejayaan pelaksanaan pengajaran abad ke-21. Persepsi guru, pengetahuan, kemahiran, motivasi mereka merangkumi keberkesanan pengajaran. Pengajaran abad ke-21 agak mencabar di mana guru harus mengambil berat tentang kemahiran pembelajaran 4C: kreativiti, komunikasi, kerjasama dan pemikiran kritis. Guru harus dibekalkan dengan peluang untuk mengembangkan profesion mereka kerana mereka yakin bahawa pembangunan profesion boleh membantu mereka memperkayakan pengetahuan mereka dan meningkatkan keupayaan mereka dalam mengajar dan menilai.

#### ***Hubungan Antara Amalan Kepimpinan Instruksional guru besar Dan Kesediaan Guru melaksanakan pengajaran abad ke-21 di Daerah Petaling Utama.***

Hasil dapatan kajian ini mendapati bahawa amalan kepimpinan instruksional guru besar memberikan kesan terhadap kesediaan guru melaksanakan pengajaran abad ke 21 di daerah Petaling Utama kerana mempunyai hubungan signifikan positif yang sederhana antara kedua-dua pembolehubah iaitu amalan kepimpinan instruksional guru besar dan kesediaan guru melaksanakan pengajaran abad ke 21. Hal ini selari dengan kajian Jeffri Mat Yasim (2019) dan Mejrana Duman (2021) yang mendapati terdapat hubungan yang signifikan secara statistik dan positif antara kepimpinan instruksional guru besar dan kesediaan guru melaksanakan pengajaran abad ke 21 dan kekuatan korelasi adalah pada tahap yang sederhana. Namun demikian, hasil kajian ini tidak selari dengan dapatan kajian oleh Alin Irdina Jeffri (2022) yang menunjukkan terdapat hubungan signifikan yang positif yang lemah antara kepimpinan instruksional guru besar dengan kesediaan guru melaksanakan pengajaran abad ke 21.

Kajian ini masih menunjukkan bahawa amalan kepimpinan instruksional guru besar mempengaruhi kesediaan guru melaksanakan pengajaran abad ke 21 secara korelasi positif. Sekiranya amalan kepimpinan instruksional guru besar meningkat maka kesediaan guru melaksanakan pengajaran abad ke 21 juga akan meningkat. Hasil kajian ini turut menyokong kajian Calik et al., (2012) dan Goddard et al., (2015) yang mendapati bahawa jika guru besar mengamalkan kepimpinan instruksional maka kesediaan guru melaksanakan pengajaran abad ke 21 akan meningkat dan mereka lebih komited dalam proses pengajaran serta berusaha mencapai matlamat organisasi. Dalam hal ini, guru besar hendak menyokong dan

memperbaiki pembelajaran murid dengan mempengaruhi kesediaan 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.

Secara konklusinya, kajian-kajian lepas telah menunjukkan bahawa kekuatan korelasi antara amalan kepimpinan instruksional guru besar dengan kesediaan guru melaksanakan pengajaran abad ke 21 adalah tidak konsisten. Namun begitu, kajian masih menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan dan positif antara kedua-dua pembolehubah tersebut. Hal ini telah membuktikan bahawa amalan kepimpinan instruksional mempunyai pengaruh terhadap kesediaan guru melaksanakan pengajaran abad ke 21 di sekolah kebangsaan bagi meningkatkan kejayaan pelaksanaan pembelajaran dan pemudahcaraan dalam bilik darjah. Oleh itu, guru besar sebagai pemimpin di sekolah perlu sentiasa memberikan sokongan dalam peningkatan motivasi guru.

## VII. IMPLIKASI, CADANGAN DAN KESIMPULAN

Dapatan kajian ini memberikan gambaran bahawa amalan kepimpinan instruksional guru besar di daerah Petaling Utama, Selangor adalah berada pada tahap yang sangat tinggi. Didapati juga bahawa hubungan antara tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar dengan kesediaan guru melaksanakan pengajaran abad ke-21 adalah signifikan positif yang sederhana. Hasil penemuan dapatan kajian ini akan dapat membantu pihak yang berkepentingan untuk memperoleh maklumat yang relevan dan seterusnya membincangkannya demi tujuan penambahbaikan elemen-elemen yang berkaitan dengan kepimpinan guru besar di sekolah rendah. Sehubungan itu, implikasi kajian ini akan diketengahkan secara langsung untuk tujuan pelaksanaan kajian lanjutan yang berterusan.

### ***Implikasi Kajian***

Dapatan kajian ini turut menjadi rujukan kepada semua pihak yang berkepentingan di peringkat sekolah, daerah, Jabatan Pendidikan Negeri (JPN) serta Institusi Aminuddin Baki (IAB), bahkan juga menjadi rujukan pihak penggubal dasar dan perancang pendidikan dalam menggubal dasar pelantikan jawatan serta latihan guru besar di Malaysia pada masa akan datang. Justeru itu, pihak penggubal dasar dan perancang pendidikan boleh mengambil kira dimensi yang diperkenalkan dalam kepimpinan instruksional bagi melahirkan guru besar yang berkemampuan mengharungi pelbagai cabaran dan rintangan dalam pendidikan abad ke-21.

### ***Cadangan Kajian***

Antara cadangan lanjutan yang dikemukakan ialah kajian seterusnya boleh dilakukan dengan melibatkan sekolah jenis kebangsaan Tamil dan Cina. Hal ini demikian kerana kajian yang dijalankan ini hanya mewakili Sekolah Kebangsaan di daerah Petaling Utama sahaja. Dengan itu, pengkaji lanjutan dapat melakukan perbandingan kepimpinan guru besar antara pelbagai



aliran sekolah dalam suatu daerah. Selain itu, kajian ini hanya melibatkan satu daerah iaitu daerah Petaling Utama sahaja. Maka, kajian lanjutan boleh dilakukan secara menyeluruh dengan merangkumi daerah-daerah lain di Petaling Jaya ataupun di negeri-negeri yang lain. Dengan itu, pengkaji lanjutan akan mendapat data amalan kepimpinan instruksional serta kesediaan guru melaksanakan pengajaran abad ke-21 dengan lebih menyeluruh.

### Kesimpulan

Secara keseluruhannya, kajian ini menunjukkan terdapat hubungan antara amalan kepimpinan instruksional guru besar dengan kesediaan guru melaksanakan pengajaran abad ke-21 di daerah Petaling Utama. Guru besar di daerah Petaling Utama telah mengamalkan kepimpinan instruksional dengan baik dan dengan kesediaan guru melaksanakan pengajaran abad ke-21 juga dalam tahap yang baik. Dapatan kajian ini perlu dijadikan sebagai rujukan kepada pihak JPN mahupun PPD dalam usaha membudayakan amalan kepimpinan instruksional guru besar serta meningkatkan dengan kesediaan guru melaksanakan pengajaran abad ke-21 agar dapat mengekalkan kecemerlangan organisasi sekolah.

### RUJUKAN

- Adams, D., & Muthiah, V. (2020). School principals and 21st century leadership challenges: A systematic review. *Journal of Nusantara Studies*, 5(1), 189-210.
- Amev, M. J. (2006). Leadership in Higher Education. *Change: The Magazine of Higher Learning*, 38(6), 55–58. <https://doi.org/10.3200/chng.38.6.55-58>
- Ainal Aidil (2021). Kepimpinan Instruksional Guru Besar Dan Komitmen Guru Sekolah Luar Bandar Di Daerah Hulu Langat, Selangor. *ICOFEA 2021 Conference Proceedings*
- Asma Ismail (2017). Tahap Kepimpinan Instruksional Dan Rekabentuk Instruksional Pengetua Di Sekolah-Sekolah Menengah Daerah Pendang, Kedah. *Jurnal Wacana Sarjana Jilid 1(1) Dis 2017: 1: 13*
- Aziz, N. A., Seman, S. A., Hashim, M. J., Roslin, R. M., & Ishar, N. I. (2019). Millennial Learners' Acceptance and Satisfaction of Blended Learning Environment. *Asian Journal of University Education*, 15(3), 129. doi:10.24191/ajue. v15i3.7845
- Bahagian Sekolah (2017). *Buku Panduan Pelaksanaan Pembelajaran Abad ke-21*. Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Baharuldin, Z., Jamaluddin, S., & Shaharom, M. S. N. (2019). The role of school administrative support and primary school teachers' ICT literacy to integrate ICT into the classrooms in Pahang, Malaysia. *International Online Journal of Educational Leadership*, 3(1), 26-42.
- Bogardus, E.S. (1931). *Fundamentals of Social Psychology*. New York: Century Chai, C.S., & Kong, S.C. (2017). Professional learning for 21st century education. *Journal of Computer in Education*, 4(1), 1-4. doi: 10.1007/s40692-016-0069-y
- Chin Jin Yun (2021). Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar Dan Komitmen Guru Di WP Labuan. *ICOFEA 2021 Conference Proceedings*.
- Chua, Y.P. (2006). *Kaedah dan statistik penyelidikan*. Kuala Lumpur: McGraw Hill. *ICOFEA 2021 Conference Proceedings*.
- Duman, M., Taat, M. S., & Abdullah, M. K. (2021). Hubungan Kepemimpinan Instruksional Pengetua dengan Sikap Guru Terhadap Perubahan dalam Pendidikan Abad Ke-21. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 6(3), 241-251.
- Donnie Adams (2018). Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar Di Sekolah Vernakular Negeri Selangor Dan Wilayah Persekutuan. *MANU Bil. 28*, 109-132, 2018
- G.P. Macasa, I. C. Acosta, and E. P. Malagapo, "Determinants of core competencies of school leaders managing Philippine schools overseas: A guide to stakeholders and school owners", *Universal Journal of Educational Research*, vol. 7(6), 2019, pp. 1458–1468.
- Ghavifekr, S., Ibrahim, M. S., Chellapan, K., Sukumaran, K., & Subramaniam, A. (2015). Instructional leadership practices of principal in vocational and technical college: Teachers' perception. *Malaysian Online Journal of Educational Management*, 3(1), 48-67.
- Huitt, W. (2003). *The information processing approach to cognition*. Educational Psychology Interactive. Valdosta, GA: Valdosta State University. Accessed February 2014 from <http://www.edpsycinteractive.org/topics/cognition/infoproc.html>
- Ismail, M., Khatibi, A. A., & Azam, S. M. F. (2021). The moderating role of school level in the relationship between deputy principal's instructional leadership and school effectiveness in public schools in Maldives. *Research in Educational Administration and Leadership*, 6(2), 472–513.
- Jeffri Mat Yasim. (2019). Kepimpinan Instruksional Abad Ke-21 Dan Amalan Komuniti Pembelajaran Profesional Dalam Kalangan Guru Besar Di Malaysia. *ASEAN Comparative Education Research Journal on Islam and Civilization (ACER-J)*.
- Juharyanto, Arifin, I., Sul-toni, & Adha, M. A. (2021). Dominance one-roof schools principal excellent leadership in the digital age in Indonesia. *Eurasian Journal of Educational Research*, 2021(93), 199–218.
- K. Leithwood, and D. Jantzi, "Transformational school leadership for large-scale reform: Effects on students, teachers, and their classroom practices", *School Effectiveness and School Improvement*, vol. 17(2), 2006, pp. 201–227.
- Kaur, A. (2001). *Design and evaluation of a web-based constructivist learning environment for primary school students*. Unpublished doctoral dissertation, University of Malaya.
- Krejcie, R.V. & Morgan, D.W. (1970). Determining sample size for research activities.
- Latip, M. (2007). *Pelaksanaan Kepimpinan Pengajaran di Kalangan pengetua Sekolah*.
- Leary, M.R. (2012). *Introduction to behavioral research method 6th edition*. Kuala Lumpur: Pearson Malaysia Sdn Bhd.
- Lim Jun Wei (2021). Amalan Kepimpinan Instruksional

- Guru Besar Dan Efikasi Kendiri Guru Di SJKC Daerah Subang Jaya. ICOFEA 2021 Conference Proceedings
- Maimun Aqsha Lubis, Wan Nurul Syuhada' Wan Hassan & Mohd Isa Hamzah. (2017). Tahap Pengetahuan dan Kesediaan Guru-Guru Pendidikan Islam Sekolah Menengah di Selangor Terhadap Penggunaan Multimedia dalam Pengajaran Pendidikan Islam. *ASEAN Comparative Education Research Journal on Islam and Civilization (ACER-J)*. Vol. 1, No.1, Januari 2017, 1-13.
- MOE, Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013 – 2015, Putrajaya: KPM, 2013.
- Nitce Isa (2018). Principals' Instructional Leadership in Small School-A Preliminary Study. Human Resource Management Academic Research Society
- Norfaizah. (2020). Effect of Instructional Leadership, Principal Efficacy, Teacher Efficacy and School Climate on Students' Academic Achievements. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*.
- Norezan Ibrahim. (2019). Trainee Teachers' Readiness Towards 21st Century Teaching Practices. *Asian Journal of University Education*. OECD, PISA 2012 results: What students know and can student performance in mathematics, reading and science, Paris, France, 2013
- Pei Chyi (2017). Kepimpinan Instruksional Guru Besar di Zon Baram, Sarawak. Prosiding Simposium Psikologi dan Kesihatan Sosial.
- Piaget, J. (1928). Judgment and reasoning in the child. Paterson, NJ: Littlefield, Adams & Co
- Piaget, J. (1950). The psychology of intelligence. London: Routledge.
- Prasojo, L. D., Habibi, A., Mukminin, A., Muhaimin, Ikhsan, & Saudagar, F. (2017). Managing digital learning environments: Student teachers' perception on the social networking services use in writing courses in teacher education. *The Turkish Online Journal of Educational Technology*, 16(4), 42-55.
- Poh Huoy Tyan. (2021). Teachers' Readiness in Implementing and Facilitating 21st Century Learning. *Universal Journal of Educational Research* 8(1A): 24-29, 2020.
- Ramaiah, A. (1999). Kepimpinan pendidikan: Cabaran masa kini. Selangor: Ibs Buku Sdn. Bhd.
- Ramaiah, A. (2009). Kepimpinan pendidikan cabaran masa kini. Selangor: Ibs Buku Sdn. Bhd
- Rashidah Othman (2022). Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar Dan Hubungannya Dengan Motivasi Guru Sekolah Rendah. *Jurnal Dunia Pendidikan*.
- Runyon, R.P & Andrey, H. (1988). Fundamental of behavioral statistics. New York: Random House
- Rusdin, N.M. 2018. "Teachers' Readiness in Implementing 21st Century Learning," *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*., 8(4):1293– 1306. Seminar Penyelidikan Institut Perguruan Batu Lintang
- Stronge, J. H., Richard, H. B., & Catano, N. (2008). Qualities of effective principals. Alexandria, VA: Association for Supervision and Curriculum Development (ASCD).
- Suzlina Hilwani Baharuddin & Jamaludin Badusah. (2016). Tahap Pengetahuan, Kemahiran dan Sikap Guru Sekolah Universal *Journal of Educational Research* 8(1A): 24-29, 2020 29 Menengah Terhadap Penggunaan Web 2.0 Dalam Pengajaran Bahasa Melayu. *Jurnal Pendidikan Bahasa Melayu*. Vol. 6, Bil. 2, November 2016, 33-43.
- Thien, L. M., Lim, S. Y., & Adams, D. (2021). The evolving dynamics between instructional leadership, collective teacher efficacy, and dimensions of teacher commitment: What can Chinese independent high schools tell us. *International Journal of Leadership in Education*, 1-23. doi: 10.1080/13603124.2021.1913236
- Vygotsky, L. (1978). Mind in society: The development of higher psychological processes. Harvard University Press.
- Vygotsky, L.S. (1981). The genesis of higher mental functions. In J.V. Wertsch (ed.). *The Concept of Research Journal of Education and Sciences*., 3(1).
- Yukl, G.A. (2006). Leadership in organizations (5thed). Upper Saddle River: Prentice.
- Yusof, Y.M. 2019. "21st Century Learning is Not Merely ICT," *International Research Journal of Education and Sciences*., 3(1). 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.

# Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar dan Keuasan Kerja Guru SJKC Daerah Sabak Bernam, Selangor

Tai Yoong Tean & Azlin Norhaini Mansor

**Abstrak** – Gaya kepimpinan guru besar dan keuasan kerja guru memberi impak besar terhadap kejayaan sesebuah sekolah. Dalam hal ini, perubahan pendidikan, tugas sampingan yang berat dan kekurangan guru telah mencetuskan ketidakpuasan dalam kalangan guru Sekolah Jenis Kebangsaan Cina (SJKC) Sabak Bernam. Ketimbalan isu-isu tersebut mempunyai kaitan dengan gaya kepimpinan guru besar. Hal ini kerana guru besar merupakan ketua dalam sekolah yang bertanggungjawab menguruskan segala urusan sekolah termasuklah keuasan kerja guru. Guru besar yang mengamalkan gaya kepimpinan instruksional dilaporkan dapat memberi konsekuensi kepada keuasan kerja guru. Untuk mengetahui kebenaran akan laporan tersebut, maka kajian dilaksanakan untuk mengkaji tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar, tahap keuasan kerja guru Sekolah SJKC daerah Sabak Bernam, Selangor. Kajian tinjauan ini dijalankan dengan mengaplikasikan pendekatan kuantitatif yang melibatkan 128 orang guru akademik di sekolah. Instrumen kajian adalah soal selidik yang telah diadaptasi dan diubahsuai. Hasil analisis kajian tersebut melaporkan bahawa amalan kepimpinan guru besar dan keuasan kerja guru SJKC adalah pada tahap tinggi. Ini bermakna masih terdapat ruang penambahbaikan kepimpinan instruksional guru besar. Kedua-dua variabel ini juga didapati mempunyai hubungan signifikan secara positif. Hasil dapatan diharapkan dapat memberi rujukan kepada Kementerian Pendidikan Malaysia agar melahirkan pemimpin yang berwibawa dalam perubahan pendidikan kelak. Dicadangkan kajian lanjutan meluaskan populasi ke SK dan SJKT dan agar mendapat persepsi yang lebih komprehensif.

**Kata Kunci** – kepimpinan instruksional, guru besar, keuasan kerja guru, gaya kepimpinan

## I. PENGENALAN

Perkembangan pesat dalam teknologi digital telah membawa fenomena baru revolusi perindustrian 4.0 yang memerlukan tenaga manusia yang berketerampilan dan berkaliber di seluruh dunia (Bal & Erkan, 2019; Türkeş et al., 2019). Demi mencapai keperluan tenaga manusia, Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013-2025 telah diperkenalkan oleh Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) (Marzuki, 2018). Dalam proses pelaksanaan PPPM 2013-2025, salah satu matlamat utama KPM adalah memastikan kemampuan pemimpin sekolah bagi meningkatkan keberhasilan sesebuah sekolah. Guru besar merupakan faktor yang terpenting untuk menentukan kecemerlangan sekolah (Vadiappan, Mydin dan Ali, 2021). Guru besar yang berwibawa dapat meningkatkan keberkesanan dan mutu sesebuah sekolah dengan memartabatkan kualiti guru supaya dapat mendidik anak murid yang berkualiti untuk sumber tenaga manusia. Maka, guru besar perlu peka terhadap keuasan kerja guru. Sekiranya, guru tidak menikmati keuasan kerja maka mereka akan kehilangan perasaan seronok untuk mengajar dan memberi kesan negatif bagi sesebuah sekolah (Anjilus, Talip & Bikar, 2019). Gaya kepimpinan guru besar terjalin

dengan keuasan kerja guru (Liu, Bellibas & Gümüş, 2021; Nurlaili & Mohd Yusof, 2019). Justeru sebagai ketua dalam sekolah, gaya kepimpinan guru besar yang sesuai perlu diamalkan agar menjamin keperluan guru dipenuhi.

Terdapat banyak gaya kepimpinan yang diperkenalkan dalam pengurusan dan pentadbiran kepimpinan sekolah di seluruh dunia. Antaranya, kepimpinan instruksional merupakan antara gaya kepimpinan yang mempunyai kesan yang ketara kepada kejayaan sekolah (Hallinger & Hosseingholizadeh, 2020; Mohd Izham, Zalinda & Bity, 2018). Guru besar merupakan penyelia, pentadbir, pengurus, pemudahcara serta penilai sekolah. Oleh itu, kemahiran instruksional haruslah disemaikan dalam kalangan guru besar supaya sentiasa bersedia untuk menghadapi pelbagai cabaran dan perubahan (Chen, 2021). Selanjutnya, guru besar harus melengkapkan diri dengan kepimpinan instruksional bagi membina sebuah kumpulan yang dapat bekerja secara berpasukan, menjalankan pemantauan dan sentiasa membimbing guru bagi meningkatkan kualiti pengajaran (Rodrigues, Ávila, 2021; Hamdzah & Mohd Izham, 2021).

Umumnya, keuasan kerja adalah salah satu keperluan individu yang penting dan mestilah dipenuhi. Keuasan hati guru pada tahap tinggi dipercayai akan dapat melahirkan konsekuensi yang positif terhadap prestasi kerja guru (Rusydiati, 2017). Sehubungan itu, guru besar yang tidak melengkapkan diri dengan kepimpinan instruksional juga dilaporkan akan menimbulkan ketidakpuasan kerja guru dan secara langsung akan menjejaskan produktiviti guru (Duman, Taat & Abdullah, 2021; Cansoy & Parlar, 2018).

## II. PERNYATAAN MASALAH

Kebelakangan ini, keuasan kerja guru telah menjadi topik hangat dan sering dipertikaikan dalam masyarakat kerana guru merupakan sumber pengajar yang berupaya mempengaruhi pengoperasian sekolah selanjutnya sistem pendidikan negara (Suchyadi, Karmila & Safitri, 2019). Proses pengajaran dan pembelajaran semakin mencabar terutamanya semasa penularan wabak Covid-19. Ini kerana guru perlu mengadaptasi diri dengan norma kehidupan baharu yang melibatkan proses pengajaran dan pembelajaran dalam talian. Hal ini telah mengakibatkan impak negatif terhadap kesejahteraan peribadi dan profesional guru malah boleh mempengaruhi tahap keuasan kerja guru (La Velle, Newman, Montgomery & Hyatt, 2020).

Selain perubahan kaedah pengajaran, tugas sampingan seperti tugas perkeranian juga dilaporkan berupaya mengikis keuasan kerja guru. Ketidakpuasan hati para guru juga meningkat susulan kerumitan dan pertambahan tugas perkeranian menyebabkan guru tidak dapat menumpu kepada tugas hakiki (Jaafar, 2018). Tugas yang banyak dan rumit bukan sahaja menimbulkan ketidakpuasan hati malah keletihan emosi guru (Mehat, Abdullah & Hassan, 2022). Akibatnya, ramai kalangan guru yang berhasrat untuk



bersara awal kerana mereka tidak berpuas hati dengan kerja dan tertekan dengan penglibatan tugas yang rumit (Hong & Ismail, 2017; Droogenbroeck, Spruyt & Vanroelen, 2014).

Kekurangan guru merupakan salah satu lagi punca yang menyebabkan ketidakpuasan kerja guru. Menurut mantan Timbalan Pendidikan Datuk Mah Hang Soon (2022), isu kekurangan guru sering berlaku di SJKC negeri Selangor sehingga Lembaga Pengurus Sekolah atau Persatuan Ibu Bapa dan Guru (PIBG) membayar bagi mengupah guru ganti. Kejadian tersebut menyebabkan guru besar terpaksa meminta guru bukan opsyen mengajar mata pelajaran yang mereka sendiri tidak kompeten. Kesannya, perkara ini mengakibatkan tekanan kerja dan emosi guru (Rozeta, 2016).

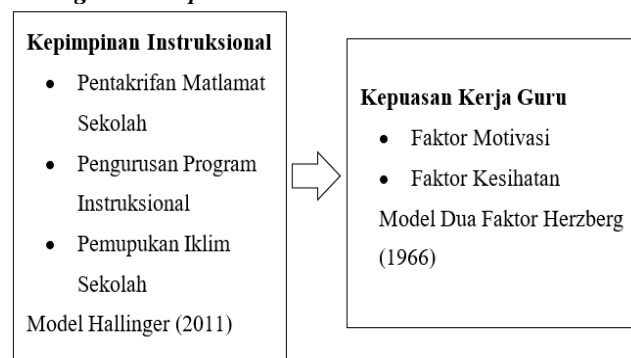
Pengaruh guru besar sekolah dilihat sebagai faktor paling penting yang boleh menentukan kepuasan kerja guru (Muttalip, Amir & Amat, 2021). Guru besar yang tidak atau kurang menghargai guru boleh menyebabkan guru kurang bermotivasi dalam melaksanakan tugas mereka (Vijian & Wahab, 2020).

Malah guru besar yang tidak menyampaikan matlamat sekolah kepada para guru dengan jelas boleh menyebabkan kekeliruan dalam kalangan guru (Abdull Kareem & Khoo, 2017). Guru yang tidak dimaklumkan dan diberi pemahaman mengenai hala tuju sekolah menyebabkan pencapaian sekolah terjejas (Harris et al., 2016). Ini kerana guru belum bersedia untuk mencapai sasaran yang dikehendaki.

Berdasarkan isu-isu yang dibangkitkan, beberapa persoalan cuba dikenal pasti dan dicari jawapannya. Persoalan tersebut adalah:

1. Apakah tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar SJKC di daerah Sabak Bernam?
2. Apakah tahap kepuasan kerja guru SJKC di daerah Sabak Bernam?
3. Adakah terdapat hubungan antara amalan kepimpinan instruksional guru besar dengan kepuasan kerja guru SJKC di daerah Sabak Bernam?

### Kerangka Konsep



Rajah 1. Kepimpinan Instruksional (Model Hallinger, 2011) dan Kepuasan Kerja Guru (Model Dua Faktor Herzberg, 1966)

## III. TINJAUAN LITERATUR

### Model Kepimpinan Instruksional Hallinger (2011)

Hallinger (2011) membahagikan model kepimpinan instruksional kepada tiga domain dimensi iaitu pentakrifan matlamat sekolah, pengurusan program instruksional serta

pemupukan iklim pengajaran dan pembelajaran yang positif. Di bawah ketiga-tiga domain dimensi ini terdapat sepuluh fungsi.

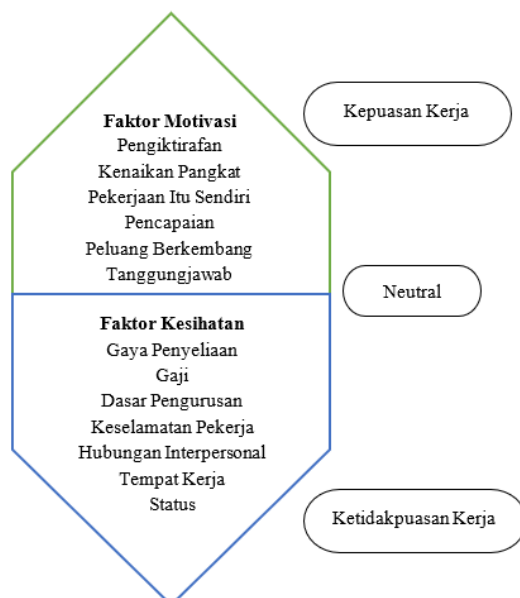
Dimensi yang pertama dalam model tersebut mempunyai dua fungsi iaitu penentuan matlamat dan penjelasan matlamat sekolah. Pembentukan kedua-dua fungsi ini bertujuan untuk membolehkan guru besar sekolah dan orang bawahannya berganding bahu dalam penentuan misi dan matlamat yang jelas, sesuai dengan kemampuan sekolah serta boleh dicapai terutamanya dalam bidang kurikulum murid. Dalam penyampaian matlamat sekolah, pelbagai saluran komunikasi sama ada formal atau tidak boleh formal boleh dimanfaatkan seperti mesyuarat guru, perhimpunan sekolah, media sosial dan lain-lain. Dengan ini, warga sekolah dan ibu bapa akan bergiat lebih aktif untuk melibatkan diri dalam kejayaan sekolah kerana matlamat sekolah dikongsi bersama.

Sementara dimensi kedua pula mempunyai tiga fungsi iaitu pemantauan dan penilaian terhadap pengajaran guru, menjalankan penyelarasan kurikulum dan mengawasi kemajuan murid. Pemimpin instruksional bertanggungjawab untuk menyelia dan menilai proses pengajaran bagi memastikan objektif pengajaran tidak terpesong daripada matlamat sekolah. Menurut Vijian dan Wahab (2020), sebagai ketua di sekolah, guru besar perlu memiliki akauntabiliti bagi membolehkan mereka mengurus sekolah. Sebelum membuat keputusan dan mengambil tindakan dalam urusan sekolah, guru besar melaksanakan perbincangan dengan guru khususnya dalam pengurusan bidang kurikulum di sekolah agar dapat membentuk semangat kekitaan dalam kalangan guru demi mencapai kecemerlangan bersama. Di samping itu, guru besar haruslah sentiasa memantau pengajaran guru dan mengawasi kemajuan murid. Ini kerana pemantauan dan pengawasan penting supaya penambahbaikan dapat dilakukan bagi memberangsangkan pencapaian akademik murid (Harris et al., 2016).

Dimensi ketiga pula mengandungi lima fungsi, iaitu penjagaan masa pengajaran, mengekalkan ketampakan, pemberian insentif kepada guru, penggalakan perkembangan profesional dan pemberian insentif untuk pembelajaran. Berdasarkan kajian Abd Razak et al. (2021), guru besar mempunyai tanggungjawab menjaga masa instruksional. Guru besar memberi jaminan bahawa tidak terdapat gangguan semasa sesi pengajaran dan pembelajaran berlangsung supaya guru-guru dapat memanfaatkan setiap waktu pengajaran. Selanjutnya, pemimpin sekolah mengekalkan ketampakan dalam aktiviti sekolah bagi menggalakkan penglibatan aktif guru dan murid. Pujian, galakan dan insentif diberikan kepada guru sebagai tanda pengiktirafan kepada sumbangan guru. Berdasarkan kajian Abdullah et al. (2022), pemberian insentif dapat meningkatkan motivasi guru dan dapat membangunkan lagi prestasi kerja. Sebagai usaha memantapkan lagi perkembangan sekolah, guru besar menganjurkan kegiatan latihan dalam perkhidmatan bagi mengembangkan profesionalisme dan kerjaya guru secara lebih komprehensif. Pemberian insentif seperti majlis anugerah, pemberian hadiah dan sijil diwujudkan bagi murid yang berprestasi tinggi dalam pembelajaran bagi membangkitkan semangat murid mencapai kecemerlangan yang lebih tinggi.

### Model Dua Faktor Herzberg (1966)

Model Dua Faktor Herzberg dikemukakan oleh Frederick Herzberg pada tahun 1966. Beliau telah merumuskan terdapat dua aspek dalam konteks kerja iaitu aspek intrinsik dan aspek ekstrinsik. Kedua-dua aspek ini hadir secara serentak tetapi bebas antara satu sama lain. Aspek intrinsik merangkumi faktor keinginan untuk peningkatan dan pencapaian dalam tanggungjawab serta pengiktirafan. Aspek intrinsik lebih dikenali sebagai faktor motivasi, berfungsi sebagai perangsang untuk meningkatkan kepuasan kerja. Bagaimanapun, ketidakwujudan faktor motivasi tidak akan membawa perasaan tidak puas hati dalam kalangan pekerja. Namun dengan kewujudan faktor motivasi dapat membangkitkan kepuasan yang tinggi dan menjamin produktiviti kerja. Terdapat enam dimensi dalam faktor motivasi iaitu pengiktirafan, kenaikan pangkat, pekerjaan itu sendiri, pencapaian, peluang berkembang dan tanggungjawab. Aspek ekstrinsik dikenali sebagai faktor kesihatan. Faktor kesihatan merangkumi enam dimensi iaitu gaya penyeliaan, gaji, dasar-dasar pengurusan, keselamatan pekerja, hubungan interpersonal, tempat kerja dan status pekerja. Faktor kesihatan ini memainkan peranan yang penting dalam keperluan pekerja. Sekiranya kekurangan faktor kesihatan akan menimbulkan ketidakpuasan yang serius dalam kalangan pekerja. Justeru, faktor kesihatan wajib diwujudkan dalam sesebuah organisasi supaya tidak mempengaruhi kadar produktiviti organisasi. Di samping itu, faktor ini merupakan pendorong dari keadaan yang tidak puas hati ke satu tingkat yang maksimum iaitu neutral yang berada di antara tingkat kepuasan dan ketidakpuasan. Manakala, keinginan motivasi akan bergerak ke arah tingkat kepuasan setelah mencapai tingkat neutral seperti yang ditunjukkan dalam Rajah 2.



Rajah 2. Teori Dua Faktor Herzberg (1966)

Herzberg (1966) menegaskan bahawa faktor motivasi yang memberangsangkan akan mewujudkan kepuasan kerja. Manakala, kegagalan memenuhi faktor kesihatan akan mengikiskan kepuasan kerja dan menyebabkan pekerja tidak bermotivasi lagi untuk bekerja.

### Kajian Lepas

Kajian-kajian lepas telah membuktikan bahawa guru besar merupakan ketua sekolah mempunyai akauntabiliti untuk menjamin keberkesanan sekolah supaya mencapai matlamat sekolah, kementerian serta kerajaan bagi melahirkan sumber tenaga manusia yang berkaliber. Fakta ini mendapat sokongan daripada pengkaji luar negara, Sebastian et al. (2019) dan Costello (2015). Mereka berpendapat bahawa guru besar yang melengkapkan diri dengan kepimpinan instruksional dapat membawa kejayaan kepada sekolah. Hasil kajian Brandon et al. (2018) dan Shaked (2021) juga melaporkan bahawa guru besar yang kerap menjalankan pemantauan dapat membangunkan kualiti pengajaran. Pemantauan bukan sahaja dapat mengesan kelemahan teknik pengajaran guru malah membantu guru menjalankan penambahbaikan di samping meningkatkan kualiti pengajaran dan pembelajaran di sekolah. Othman (2016) telah menjalankan kajian berkaitan kepimpinan instruksional guru besar di sekolah kurang murid. Hasil kajian beliau menunjukkan bahawa walaupun guru besar sekolah kurang murid mengalami tekanan berat tetapi guru besar masih perlu menitikberatkan pencapaian akademik murid dan mewujudkan hubungan yang erat dengan guru-guru agar menghasilkan kejayaan bersama. Maka kepimpinan instruksional dianggap sebagai salah satu gaya kepimpinan yang dapat mendatangkan keberhasilan yang tinggi kepada sekolah.

Kepuasan kerja memainkan peranan mustahak dalam semua bidang termasuklah bidang pendidikan. Menurut kajian Usop dan Kadtong (2013) di Cotabato, Filipina mengenai prestasi kerja dan kepuasan kerja dalam kalangan guru. Penemuan kajian merumuskan bahawa apabila keperluan guru dipenuhi, mereka semua akan berpuas hati dengan tugas, mereka akan bangun dan kekalkan prestasi kerja. Dapatan kajian Lai dan Han (2020) melaporkan bahawa kepuasan kerja guru dari aspek intrinsik telah dikenal pasti dapat memberi sumbangan yang besar kepada kecemerlangan sekolah. Ini bermakna kepuasan kerja memainkan peranan yang mustahak supaya prestasi kerja guru tahap tinggi terjamin. Anjilus, Talip dan Singh (2019) telah melaksanakan satu kajian untuk menguji kepuasan kerja guru akademik di daerah Penampang, Sabah. Dalam kajian tersebut lima faktor telah disenaraikan sebagai faktor yang boleh membawa pengaruh kepada kepuasan kerja guru. Faktor yang disenaraikan adalah peluang kenaikan pangkat, gaji, pemantauan, tatacara kerja dan rakan sekerja di mana didapati faktor rakan sekerja memberi kesan paling ketara terhadap kepuasan kerja guru. Rakan sekerja dilaporkan memainkan watak sebagai penggalak dan penasihat kepada guru menjalankan aktiviti sekolah. Prestasi kerja yang positif dapat memberi impak kepada sekolah dengan menghasilkan murid yang cemerlang.

Amalan kepimpinan instruksional guru dilaporkan mempunyai hubungan dengan kepuasan kerja guru di sekolah. Ini jelas digambarkan dalam kajian Dou, Devos dan Valcke (2017), Danielle et al. (2017), Hon et al. (2020) dan Liu, Bellibas dan Gümüş (2021) yang memberi pandangan bahawa kepimpinan intruksional merupakan unsur yang dapat mempengaruhi tahap kepuasan kerja guru di sekolah. Selanjutnya, kajian Hussain (2018) menjelaskan kepentingan pemimpin instruksional terhadap mewujudkan persekitaran sekolah yang kondusif bagi menampung keperluan guru.

Guru besar bukan sahaja perlu mewujudkan persekitaran sekolah yang selesa malah pemberian insentif kepada guru yang berprestasi tinggi juga penting supaya guru berasa sumbangannya dihargai. Kajian Pamela dan Aida Hanim (2020) turut menunjukkan bahawa keberhasilan sesebuah sekolah bergantung kepada kepimpinan instruksional guru besar dan kepuasan kerja. Justeru guru besar hendaklah bijak mengaplikasikan kepimpinan instruksional bagi memenuhi kepuasan kerja guru supaya guru terus bermotivasi bekerja bagi mencapai matlamat sekolah.

#### IV. METOD KAJIAN

Kajian ini dalam reka bentuk tinjauan yang mengaplikasikan pendekatan kuantitatif bagi mengukur tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar, tahap kepuasan kerja guru dan hubungan antara kepimpinan instruksional guru besar dengan kepuasan kerja guru. Kajian ini dijalankan dalam 10 buah SJKC di daerah Sabak Bernam, Selangor.

Populasi kajian adalah seramai 177 (Kementerian Pendidikan Malaysia 2022) yang terdiri daripada guru-guru SJKC di daerah Sabak Bernam, Selangor. Berdasarkan jadual penentuan saiz sampel Krejcie dan Morgan (1970), sebanyak 128 sampel guru telah dipilih melalui persampelan secara rawak. Hal ini dapat menyediakan peluang yang sama rata dan bebas daripada isu pilih kasih.

Seterusnya, pengkaji telah menggunakan soal selidik sebagai instrumen kajian bagi mengumpul maklumat yang berkaitan demografi, amalan kepimpinan instruksional guru besar di sekolah dan tahap kepuasan guru di sekolah. Soalan soal selidik ini diedarkan kepada 128 sampel kajian melalui Google Form kerana ia menjimatkan masa pengedaran dan pengumpulan semula borang soal selidik. Instrumen kajian ini terdiri daripada tiga bahagian iaitu Bahagian A, B dan C. Bahagian A merupakan bahagian demografi yang merangkumi tiga item untuk mendapat maklumat responden dari segi jantina, umur dan pengalaman mengajar. Bahagian B terbahagi kepada tiga dimensi kepimpinan instruksional guru besar iaitu pentakrifan matlamat sekolah, pengurusan program instruksional serta pemupukan iklim pengajaran dan pembelajaran yang positif. Dimensi pentakrifan matlamat sekolah merangkumi lima item, dimensi pengurusan program instruksional merangkumi tujuh item manakala dimensi pemupukan iklim pengajaran dan pembelajaran merangkumi sepuluh item. Pengkaji mengubah suai soal selidik Principal Instructional Management Rating Scale (PIMRS) oleh Hallinger dan Wang (2015) supaya instrumen dapat memberi data yang sah bagi menentukan tahap kepimpinan instruksional guru besar. Bahagian C terbahagi kepada dua faktor iaitu faktor motivasi dan faktor kesihatan. Faktor motivasi merangkumi enam item manakala faktor kesihatan merangkumi sepuluh item. Item-item dibina dan diubahsuai berdasarkan kajian May Chen dan Jamalullail (2021); Ali dan Mohd Izham (2019) digunakan bagi mengukur tahap kepuasan kerja guru di sekolah masing-masing. Skala Likert Lima Mata yang membawa pernyataan sangat tidak setuju hingga sangat setuju digunakan sebagai pengukuran item.

Kesahan instrumen dirujuk kepada sejauh mana instrumen yang diaplikasikan boleh mengukur benda yang hendak diukur (Zainal & Hassan 2014). Justeru, pengkaji telah merujuk kepada dua orang panel pakar dalam bidang

pentadbiran iaitu seorang guru besar yang telah memegang jawatan selama lapan tahun dan seorang penolong kanan pentadbiran yang telah berkhidmat selama enam tahun bagi mendapatkan kesahan instrumen. Usaha ini adalah bagi menjamin item-item dalam instrumen dapat memenuhi objektif kajian. Setelah mendapat maklum balas daripada kedua-dua panel tersebut, pengkaji telah menjalankan penambahbaikan terhadap item-item yang kurang jelas dan sesuai agar tidak mengelirukan responden kajian. Justeru, nilai kesahan konstruk bagi konstruk tahap kepimpinan instruksional guru besar dalam lingkungan 0.446 hingga 0.729 manakala bagi konstruk kepuasan kerja guru dalam lingkungan 0.483 hingga 0.821. Di samping itu, kajian rintis dilakukan dengan penglibatan 30 orang guru yang memiliki sifat dan karakter yang sepadan dengan sampel kajian untuk menguji kebolehpercayaan instrumen melalui Ujian *Cronbach's Alpha*. Hasil ujian telah menunjukkan nilai pekali kebolehpercayaan bagi keseluruhan instrumen soal selidik kepimpinan instruksional dan kepuasan kerja guru berada pada tahap sangat baik dan efektif iaitu 0.860 dan 0.911. Bond dan Fox (2015) menerangkan bahawa item yang mempunyai kebolehpercayaan yang tinggi dapat ditadbirkan untuk melaksanakan penyelidikan sebenar.

Seterusnya, pengkaji mengaplikasikan perisian *Statistical Package for Social Science (SPSS)* versi 26.0 untuk menganalisis data mentah yang diperolehi daripada instrumen untuk menjawab persoalan kajian. Pengkaji mengaplikasikan min dan sisihan piawai untuk menentukan tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar (persoalan kajian 1) dan tahap kepuasan kerja guru (persoalan kajian 2). Jadual I telah merumuskan perincian interpretasi skor min kajian ini.

JADUAL I: INTERPRETASI SKOR MIN

Skor Min	Interpretasi
1.00 hingga 1.80	Sangat Rendah
1.81 hingga 2.60	Rendah
2.61 hingga 3.40	Sederhana
3.41 hingga 4.20	Tinggi
4.21 hingga 5.00	Sangat Tinggi

Sumber: Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan(2012)

Selanjutnya, ujian Korelasi Pearson digunakan untuk meneliti hubungan antara kepimpinan guru besar dengan kepuasan kerja guru (persoalan 3). Interpretasi nilai pekali korelasi diadaptasi dari sumber Cohen, Manion dan Marrison (2011) ditunjukkan dalam Jadual II.

JADUAL II: INTERPRETASI NILAI PEKALI KORELASI

Nilai Pekali	Kekuatan Korelasi
$\pm 0.01 - 0.20$	Sangat Lemah
$\pm 0.21 - 0.30$	Lemah
$\pm 0.31 - 0.50$	Sederhana
$\pm 0.51 - 0.80$	Kuat

$\pm 0.81 - 1.00$ 

Sangat Kuat

Sumber: Cohen, Manion &amp; Marrison (2011)

## V. DAPATAN

### Tahap Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar

Dapatan kajian menunjukkan bahawa tahap amalan kepimpinan guru besar SJKC di daerah Sabak Bernam secara keseluruhan adalah tinggi dalam kajian ini (min = 4.105; s.p. = 0.254). Hal ini membuktikan bahawa majoriti guru besar kerap mengamalkan tahap amalan kepimpinan instruksional dalam pengurusan dan pentadbiran sekolah.

JADUAL III: SKOR MIN DAN TAHAP AMALAN KEPIMPINAN INSTRUKSIONAL GURU BESAR

Kepimpinan Instruksional	Keseluruhan		Tahap
	Skor Min	Sisihan Piawai	
Dimensi 1: Pentakrifan Matlamat Sekolah	4.071	0.318	Tinggi
Dimensi 2: Pengurusan Program Instruksional	4.115	0.286	Tinggi
Dimensi 3: Pemupukan Iklim Pengajaran dan Pembelajaran yang Positif	4.130	0.259	Tinggi
<b>Keseluruhan Kepimpinan Instruksional</b>	<b>4.105</b>	<b>0.254</b>	<b>Tinggi</b>

Jadual III memaparkan ketiga-tiga dimensi adalah pada tahap tinggi. Adalah didapati guru besar paling kerap mengimplemenasikan dimensi pemupukan iklim pengajaran dan pembelajaran yang positif (min = 4.130; s.p. = 0.259) diikuti dengan dimensi pengurusan program instruksional (min = 4.115, s.p. = 0.286) manakala dimensi pentakrifan matlamat sekolah adalah dimensi yang paling rendah (min = 4.071, s.p. = 0.318). Ini memberi gambaran bahawa antara tiga dimensi kepimpinan instruksional, guru besar di SJKC didapati kurang sedikit mengamalkan dimensi pentakrifan matlamat sekolah berbanding dengan dimensi yang lain.

### Tahap Kepuasan Kerja Guru

Berdasarkan Jadual IV, kepuasan kerja guru secara keseluruhannya adalah pada tahap tinggi, mendapat nilai min 4.084 dan sisihan piawainya adalah 0.237. Kedua-dua faktor yang dikaji juga adalah pada tahap tinggi. Faktor kesihatan (min=4.176; s.p.=0.288) mendapat nilai min yang lebih tinggi berbanding dengan faktor motivasi (min=3.992; s.p.=0.264). Konstruk hubungan antara rakan sekerja dalam faktor kesihatan mendapat min skor yang paling tinggi (min=4.212; s.p.=0.316), konstruk pekerjaan dalam faktor

motivasi mendapat min skor paling rendah (min=3.992; s.p.=0.64) tetapi masih pada tahap tinggi. Namun begitu, guru besar SJKC daerah Sabak Bernam masih perlu berusaha untuk memenuhi keperluan guru dalam faktor motivasi dan faktor kesihatan bagi meningkatkan lagi tahap kepuasan kerja guru ke tahap sangat tinggi. Diharapkan dengan kepuasan kerja, guru-guru dapat mewujudkan kerja berpasukan yang efektif agar membantu sekolah mencapai sasaran yang ditentukan.

JADUAL IV: SKOR MIN DAN TAHAP KEPUASAN KERJA GURU

Kepuasan Kerja	Keseluruhan		Tahap
	Skor Min	Sisihan Piawai	
<b>Faktor Motivasi</b>	<b>3.992</b>	<b>0.264</b>	<b>Tinggi</b>
Konstruk 1: Pekerjaan Itu Sendiri	3.992	0.264	Tinggi
<b>Faktor Kesihatan</b>	<b>4.176</b>	<b>0.288</b>	<b>Tinggi</b>
Konstruk 2: Persekitaran Kerja	4.141	0.336	Tinggi
Konstruk 3: Hubungan Antara Rakan Sekerja	4.212	0.316	Sangat Tinggi
<b>Keseluruhan Kepuasan Kerja</b>	<b>4.084</b>	<b>0.237</b>	<b>Tinggi</b>

### Hubungan Antara Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar Dengan Kepuasan Kerja Guru

$H_0$ : Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara amalan kepimpinan instruksional guru besar dengan kepuasan kerja guru SJKC di daerah Sabak Bernam.

Dapatan ujian korelasi di Jadual V telah memaparkan wujudnya hubungan antara amalan kepimpinan instruksional guru besar dengan kepuasan kerja guru ( $r(128)=0.645$ ,  $p<0.01$ ). Maka hipotesis nul ( $H_0$ ) adalah ditolak. Analisis inferensi membuktikan bahawa wujudnya hubungan korelasi positif dan kuat. Dapatan kajian menunjukkan bahawa terdapat hubungan signifikan antara amalan kepimpinan instruksional guru besar dan kepuasan kerja guru SJKC di daerah Sabak Bernam. Ini memberi makna bahawa semakin tinggi tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar, semakin tinggi tahap kepuasan kerja guru, atau sebaliknya.

JADUAL V: KEPUTUSAN KORELASI PEARSON HUBUNGAN ANTARA AMALAN KEPIMPINAN INSTRUKSIONAL GURU BESAR DENGAN KEPUASAN KERJA GURU

		Kepuasan Kerja Guru
<b>Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar</b>	Korelasi Pearson	.645**
	Sig. (2 hujung)	.000
	Bilangan (n)	128



\*\* . Korelasi adalah signifikan pada aras 0.01 (2 hujung).

## VI. PERBINCANGAN

### *Tahap Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar*

Kepimpinan instruksional guru besar adalah mustahak dalam sesebuah sekolah. Hal ini kerana guru besar merupakan pemimpin di sekolah yang bertanggungjawab untuk membimbing dan memotivasikan warga sekolah ke arah mencapai kejayaan. Justeru, kajian dijalankan bagi menguji tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar SJKC di daerah Sabak Bernam<sup>4</sup>. Berdasarkan hasil kajian memaparkan tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar adalah tinggi. Maka ia memberi maksud bahawa kebanyakan responden berpendapat guru besar mengamalkan amalan kepimpinan instruksional secara menyeluruh dan komprehensif. Hasil kajian ini selari dengan kajian Awangku Amin (2021), Ismail (2018), Saat (2016) dan Nurul (2012). Dengan kata lain pula, guru besar dilihat berkemampuan merangka dan menjelas matlamat sekolah, menguruskan segala hal pentadbiran sekolah serta menceriakan suasana sekolah. Namun begitu, guru besar masih perlu memantapkan diri supaya mencapai tahap amalan kepimpinan instruksional yang lebih tinggi agar dapat memotivasikan warga sekolah mencapai kejayaan yang lebih tinggi.

Dimensi pemupukan iklim pengajaran dan pembelajaran yang positif mempunyai min skor yang tertinggi berbanding dengan dimensi pentakrifan matlamat sekolah serta pengurusan program instruksional. Hasil kajian ini selari dengan hasil kajian Sebastian et al. (2019) menjelaskan bahawa guru besar memainkan perwatakan penting untuk menghasilkan iklim sekolah yang kondusif dan efektif untuk menjamin kecemerlangan sekolah. Dalam usaha mewujudkan iklim pengajaran dan pembelajaran yang positif, kajian Dexter (2021) turut memberi pandangan bahawa guru besar perlu memberi galakan kepada guru dalam peningkatan profesionalisme keguruan agar guru tidak ketinggalan dengan perubahan pendidikan semasa. Selanjutnya, Mohd Yusoff dan Siti (2021) menyatakan guru besar harus memberi penghargaan insentif kepada guru yang berprestasi tinggi supaya dapat meningkatkan lagi motivasi kerja guru selanjutnya mencapai matlamat sekolah. Secara umumnya, guru besar bertanggungjawab untuk mewujudkan persekitaran pengajaran dan pembelajaran yang positif agar kecemerlangan sekolah terjamin.

Dimensi yang mendapat skor min terendah adalah dimensi pentakrifan matlamat sekolah. Ini membuktikan bahawa guru besar SJKC daerah Sabak Bernam masih perlu berusaha lagi untuk meningkatkan kemahiran merangka dan menjelas matlamat. Hasil kajian ini sependapat dengan hasil kajian Azeez, Ibrahim dan Mustapa (2017) menerangkan pengetua di sekolah menengah negeri Selangor kurang memberi perhatian dalam dimensi pentakrifan matlamat menyebabkan warga sekolah tidak jelas tentang misi dan visi sekolah. Guru sebagai pemimpin sekolah mempunyai peranan untuk merangka matlamat berdasarkan sumber sekolah. Danielle dan Mohd Khairuddin (2017) menegaskan sebelum merangka matlamat sekolah, guru besar haruslah berbincang dengan penolong kanan, ketua panitia dan guru agar memahami keadaan dan sumber sekolah maka matlamat yang dirangka dapat dicapai dan tidak melampaui

kemampuan murid. Sebagai contoh, sekolah tidak mempunyai guru opsyen Muzik, murid-murid pula tidak berminat terhadap mata pelajaran Pendidikan Muzik, guru besar tidak sepatutnya merangka matlamat tinggi dan berharap mendapat capaian yang tinggi dalam bidang Muzik. Selanjutnya, guru besar SJKC daerah Sabak Bernam telah memainkan peranan untuk menjelaskan matlamat kepada warga sekolah termasuklah ibu bapa maka mereka jelas hala tuju sekolah. Dengan adanya hala tuju yang jelas, semua pihak yang berkaitan dapatlah bekerja sebagai satu pasukan untuk mencapai kejayaan bersama (Lin, Nazrudin & Noordin 2019). Dalam penyampaian matlamat sekolah, pelbagai saluran komunikasi sama ada formal atau tidak boleh formal boleh dimanfaatkan seperti mesyuarat kurikulum, mesyuarat ibu bapa, perhimpunan sekolah, sesi perbincangan guru dengan staf sokongan sekolah, saluran multimedia dan sebagainya. Dengan ini, nescayalah warga sekolah dan ibu bapa akan bergiat lebih aktif untuk melibatkan diri dalam kejayaan sekolah kerana matlamat sekolah dikongsi bersama.

### *Tahap Kepuasan Kerja Guru*

Menurut Voon, Lo dan Ayob (2011), 'Organisasi yang berprestasi tinggi kebiasaannya memiliki pekerja yang berasa gembira dengan kerjayanya sebaliknya jika tahap kepuasan kerja tidak dipenuhi akan membawa impak yang negatif kepada organisasi tersebut'. Oleh sebab itu, banyak kajian masih dilaksanakan bagi menguji tahap kepuasan kerja sehingga kini bagi menjamin kepentingan organisasi. Berdasarkan hasil kajian, keseluruhan kepuasan kerja guru adalah pada tahap tinggi. Hasil kajian ini selari dengan kajian Ting dan Mohd Nordin (2021), Tawan et al. (2020), Ismail et al. (2016) serta Daud (2012). Berdasarkan hasil kajian, boleh dikatakan bahawa guru-guru masih berpuas hati dengan pekerjaan mengajar sekarang, namun guru besar tetap perlu memastikan keperluan faktor motivasi dan faktor kesihatan guru dipenuhi agar dapat mempertingkatkan lagi kepuasan kerja guru ke tahap sangat tinggi.

Selain daripada itu, hasil kajian menunjukkan bahawa faktor kesihatan memperoleh min skor yang lebih tinggi berbanding dengan tahap bagi faktor motivasi. Kajian ini konsisten dengan kajian Ting dan Mohd Nordin (2021) serta Rosli et al. (2021) yang merumuskan tahap 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. Hal ini bermakna kebanyakan guru mempunyai hubungan yang harmoni dengan rakan sekerja. Kajian Zainudin dan Muhamad (2021) serta Affendi (2014) turut melaporkan bahawa hubungan antara rakan sekerja penting bagi menentukan tahap kepuasan kerja guru. Hubungan yang baik dalam kalangan guru akan mengekalkan kepuasan kerja guru. Perkara ini dapat dibuktikan apabila rakan sekerja bekerjasama dan saling membantu semasa menjalankan aktiviti-aktiviti sekolah. Kenyataan ini disokong oleh Rosli dan Salamuddin (2021) yang menyatakan bahawa hubungan yang mesra akan meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja guru melalui interaksi sosial yang baik dalam sesebuah organisasi. Kajian Randall dan Bodenmann (2017) pula mengesahkan hubungan antara rakan sekerja yang buruk memberi impak yang negatif terhadap psikologi pekerja yang mengakibatkan

ketidakpuasan kerja. Tegasnya, guru besar merupakan ketua sekolah berperanan penting untuk mewujudkan iklim suasana bekerja yang harmoni agar guru-guru dapat bekerja dalam keadaan yang selamat, seronok dan selesa.

Namun begitu, berdasarkan hasil kajian, faktor motivasi terutamanya dimensi pekerjaan itu sendiri memperoleh nilai min yang paling rendah berbanding dengan faktor kesihatan dalam kepuasan kerja guru. Sebanyak 18 orang guru (14.1%) berpendapat bahawa beban kerja yang diberikan kurang bersesuaian dengan kebolehan. Ini memberi maksud guru menanggung beban kerja yang berat dan mereka tidak berpuas hati dengan kerja mereka kerana kerja tersebut telah melampaui kebolehan mereka. Hasil kajian sependapat dengan kajian Rana dan Soodan (2019) yang menunjukkan guru-guru menanggung beban yang berat. Hal ini bukan sahaja mencetuskan ketidakpuasan guru malah guru berasa kurang bermotivasi terhadap kerjanya. Seterusnya, beban yang berat juga menyebabkan kemurungan yang menjejaskan kesihatan guru. Kajian Madigan dan Kim (2021) juga melaporkan bahawa kebanyakan guru berhasrat bersara awal kerana mereka tidak berpuas hati dengan kerja dan tertekan dengan bebanan kerja. Selain itu, Kekurangan guru juga merupakan salah faktor yang menimbulkan ketidakpuasan kerja (Rozeta 2016). Kekurangan guru di sekolah menyebabkan guru-guru terpaksa menanggung waktu pengajaran yang berlebihan dan mengajar mata pelajaran yang bukan opsyen. Guru-guru yang dibebani oleh pelbagai tugas juga memberi impak yang negatif terhadap kepuasan kerja guru. Sekiranya guru-guru menanggung pelbagai tugas lain seperti tugas perkeranian sehingga mengganggu proses pelaksanaan tugas hakiki (Jaafar 2018). Isu ini bertambah serius apabila sekolah menganjurkan pelbagai jenis aktiviti, pesta dan karnival yang melibatkan pihak atau agensi luar. Pelaksanaan program sebegini menyebabkan guru-guru terpaksa menanggung jawatan sebagai pengerusi, setiausaha, jurulatih dan pengadil yang di luar kemampuan guru.

Tegasnya, selaku pentadbir sekolah, guru besar perlu proaktif dalam mengagihkan tugas dan tanggungjawab yang bersesuaian dengan kebolehan guru agar guru sentiasa bermotivasi untuk melaksanakan kewajipan mereka. Pernyataan tersebut selari dengan kajian Koncharoen et al. (2019) yang memberi pandangan bahawa motivasi kerja guru dan pencapaian akademik murid mempunyai hubungan yang signifikan. Maka guru besar haruslah mencari ikhtiar supaya pengagihan tugas yang dijalankan dengan adil dan mengikut kebolehan guru agar tidak menambah beban guru. Hal ini bukan sahaja dapat meningkatkan motivasi guru malahan menjamin kecemerlangan sekolah.

### ***Hubungan Antara Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar Dengan Kepuasan Kerja Guru***

Analisis inferensi Korelasi Pearson digunakan untuk menjawab persoalan kajian ketiga. Hasil kajian menunjukkan terdapat hubungan positif yang kuat antara amalan kepimpinan instruksional guru besar dengan kepuasan kerja guru. Penemuan kajian ini sependapat dengan hasil kajian Asmuri et al. (2022), Ariansyah (2021), Liu et al. (2021) dan Len (2020) yang melaporkan dua pemboleh ubah terdapat korelasi yang kuat. Ini memberi makna bahawa amalan kepimpinan instruksional guru besar merupakan faktor utama yang menentukan kepuasan kerja

guru di sekolah. Walaupun begitu, hasil kajian berlawanan dengan kajian Kurnia, Purwanto dan Fitoriyati (2021) di mana korelasi antara amalan kepimpinan instruksional guru besar dengan kepuasan kerja guru adalah pada tahap sederhana sahaja.

Anub (2020) dan Hussain (2018) turut menyatakan di mana pemimpin yang bergaya kepimpinan instruksional dapat memenuhi kepuasan kerja guru yang dapat memberi jaminan terhadap kualiti pengajaran dan pembelajaran. Dengan kata lain, jika amalan kepimpinan instruksional guru besar meningkat maka kepuasan kerja guru dan kualiti pengajaran serta pembelajaran turut meningkat. Justeru, guru besar harus memastikan setiap dimensi kepimpinan instruksional adalah pada tahap sangat tinggi agar para guru dapat bekerja di persekitaran yang gembira dan berpuas hati dengan pekerjaannya. Keadaan ini secara tidak langsung dapat menyumbang kelestarian organisasi sekolah.

## VII. RUMUSAN

Secara umumnya, hasil kajian telah menunjukkan tahap kepimpinan instruksional guru besar dan kepuasan kerja guru SJKC daerah Sabak Bernam adalah pada tahap yang tinggi. Malah amalan kepimpinan guru besar mempunyai hubungan positif yang kuat dengan kepuasan kerja guru. Namun begitu, tahap kepimpinan instruksional guru besar SJKC daerah Sabak Bernam masih terdapat ruang penambahbaikan. Justeru, diharapkan kajian ini dapat membekalkan maklumat mengenai gaya kepimpinan instruksional agar guru besar dapat memantapkan lagi amalan kepimpinan instruksional terutamanya dimensi pentakrifan matlamat bagi memenuhi kepuasan kerja guru. Di samping itu, hasil kajian mengenai kepuasan kerja guru dapat dijadikan rujukan yang penting kepada semua pihak berkepentingan terutamanya guru besar tentang keadaan sebenar para guru di SJKC daerah Sabak Bernam. Dengan adanya hasil kajian ini, guru besar dapat mengambil tindakan yang sewajarnya dengan menghargai jasa dan memenuhi keperluan guru-guru di sekolah. Dengan itu, diharapkan bahawa kepuasan kerja para guru di sekolah dapat ditingkatkan dan seterusnya menyumbang kepada kejayaan organisasi sekolah. Hasil kajian ini boleh dijadikan input kepada pihak perancang pendidikan untuk menambahbaik latihan serta dasar pelantikan jawatan pentadbir sekolah di Malaysia pada masa akan datang. Justeru, pihak perancang pendidikan boleh meneliti setiap dimensi yang diperkenalkan dalam kepimpinan instruksional agar melahirkan guru besar yang berkemampuan menghadapi pelbagai rintangan dalam perubahan pendidikan serta mempertingkatkan kualiti sistem pendidikan negara.

Demi mendapatkan maklumat yang lebih menyeluruh dan komprehensif, kajian boleh dilakukan dengan melibatkan semua aliran sekolah atau di negeri lain. Dengan itu, perbandingan antara pandangan guru-guru terhadap kepimpinan instruksional guru besar di antara aliran sekolah atau negeri dapat dilaksanakan. Seterusnya, kajian ini yang mempraktikkan pendekatan kuantitatif untuk mengumpul pandangan responden boleh dikaji semula dengan menerapkan pendekatan kajian yang berbeza. Sebagai contoh, pendekatan kualitatif melalui siri wawancara dengan soalan terbuka dicadangkan bagi kajian lanjutan mendapat pandangan guru terhadap amalan kepimpinan instruksional guru besar dan kepuasan kerja guru agar keterangan yang

lebih lanjut dapat diperoleh. Di samping itu, pengaplikasian perakam video, penganalisisan dokumentasi daripada arkib dan sebagainya dicadangkan supaya mendapat data yang lebih lengkap dan khusus.

#### RUJUKAN

- Abd Razak, Chua, Y. P., & Sumintono, B. (2021). Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar Empat Sekolah Fokus Di Daerah Sandakan, Sabah. *Jurnal Dunia Pendidikan*, 3(3), 219-238.
- Abdull Kareem, O., & Khoo, Y. Y. (2017). Amalan Kepimpinan Distributif Dalam Kalangan Pengetua Serta Hubungannya Dengan Kepuasan Kerja Guru. *Jurnal Pengurusan Dan Kepimpinan Pendidikan*, 30, 65-75.
- Abdullah, N. S., Mohd Izham, M. H., & Nor, M. Y. M. (2022). Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar Dan Hubungannya Dengan Motivasi Guru Sekolah Rendah. *Jurnal Dunia Pendidikan*, 4(1), 1-12.
- Affendi, F. (2014). *Tahap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Dalam Kalangan Guru Kolej Vokasional: Pendekatan Structural Equation Model* (Doctoral dissertation, Universiti Tun Hussein Onn Malaysia).
- Ali, A., & Mohd Izham, M. H. (2019). Amalan kepimpinan multidimensi pengetua dan hubungan dengan kepuasan kerja guru sekolah menengah di daerah Melaka Tengah, Melaka. *International Journal of Modern Trends in Social Sciences*, 2(7), 38-50.
- Anjilus, W., Talip, R., & Bikar Singh, S. S. (2019). Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasi Dengan Kepuasan Kerja Guru Akademik Tingkatan Enam. *Labuan E-Journal of Muamalat and Society (LJMS)*, (1), 1-16.
- Anub, C. D. (2020). Instructional Leadership Practices, Teachers' Satisfaction And School Performance Indicators. *Journal of World Englishes and Educational Practices*, 2(4), 50-64.
- Ariansyah, N. (2021). The Relationship Between Instructional Leadership and teacher commitment to Organizational Climate and Teacher Job Satisfaction at TK Strawberry Banjarmasin Utara. *Journal of K6 Education and Management*, 4(3), 319-330.
- Asmuri, N. A., Mohd Izham, M. H., & Mohd Yusoff, M. N. (2022). Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar dan Hubungannya dengan Kepuasan Kerja Guru. *Jurnal Dunia Pendidikan*, 4(2), 115-127.
- Awangku Amin, D. R. (2021). Tahap Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar dan Hubungannya Dengan Tahap Komitmen Guru. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 6(2), 135-148.
- Azeez, M. I. K., Ibrahim, M. S., & Mustapa, R. (2017). Kompetensi Kepemimpinan Instruksional Di Kalangan Pengetua Sekolah Satu Kajian Empirik Di Negeri Selangor. *JuPiDi: Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 2(3), 1-14.
- Aziz, A. R. A., Shafie, A. A. H., Lee, U. H. M. S., & Ashaari, R. N. S. R. (2020). Strategi Pembangunan Aspek Kesejahteraan Kendiri Bagi Mendepani Tekanan Akademik Semasa Wabak COVID-19. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 5(12), 16-30.
- Bal, H. Ç., & Erkan, Ç. (2019). Industry 4.0 and competitiveness. *Procedia Computer Science*, 158, 625-631.
- Bond, T.G., & Fox, C.M. (2015). Applying the Rasch Model: Fundamental Measurement in the Human Sciences (3rd ed.). *Journal of Educational Measurement*, 40(2), 185-187.
- Brandon, J., Hollweck, T., Donlevy, J. K., & Whalen, C. (2018). Teacher supervision and evaluation challenges: Canadian perspectives on overall instructional leadership. *Teachers And Teaching*, 24(3), 263-280.
- 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.
- Chen, M. L. (2021). Amalan Kepimpinan Autokratik Pengetua dan Hubungannya Dengan Kepuasan Kerja Guru di Sekolah Menengah. *Jurnal Dunia Pendidikan*, 3(1), 1-11.
- Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2011). *Research Methods In Education*. London: Routledge.
- Costello, D. (2015). Challenges And Supports Of Instructional Leadership In Schools. *Antistasis Open Education Journal*, 5(1), Dimuat turun daripada <https://journals.lib.unb.ca/index.php/antistasis/article/view/22852>
- Danielle, F., Mohd Khairuddin. (2017). Analisis Perbandingan Kepimpinan Instruksional Pengetua Dan Kepuasan Kerja Guru. *Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(5), 318-339.
- Daud, K. (2012). *Amalan Kepimpinan Etika Guru Besar dan Kepuasan Kerja Guru di Sekolah Rendah Daerah Segamat* (Doctoral dissertation, Universiti Teknologi Malaysia).
- Davarajoo, E. (2012). Hubungan antara kepimpinan pengajaran guru besar dengan komitmen kerja dan kepuasan kerja guru sekolah rendah di Zon Tanjung Karang [The relationship between head teacher teaching leadership with work commitment and job satisfaction of primary school teachers in Tanjung Karang Zone]. In *Proceedings of the Seminar Nasional Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan Ke-19*, 133-168.
- Dexter, S. (2021). Kepimpinan Instruksional Pengetua Sekolah Di Pulau Negeri Sabah: Satu Kajian Kes. *International Journal of Education, Psychology and Counseling*, 6(40), 293-307.
- Dou, D., Devos, G., & Valcke, M. (2017). The Relationships Between School Autonomy Gap, Principal Leadership, Teachers' Job Satisfaction And Organizational Commitment. *Educational Management Administration & Leadership*, 45(6), 959-977.
- Droogenbroeck, V. F., Spruyt, B., & Vanroelen, C. (2014). Burnout among senior teachers: Investigating the role of workload and interpersonal relationships at work. *Teaching And Teacher Education*, 43, 99-109.
- Duman, M., Taat, M. S., & Abdullah, M. (2021). Hubungan Kepemimpinan Instruksional Pengetua dengan Sikap Guru Terhadap Perubahan dalam Pendidikan Abad Ke-21. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 6(3), 241-251.
- 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](http://lib.uin-malang.ac.id/?mod=th_detail&id=05410007) [5 Jun 2012]
- Glinow, M.A. 2003. *Organizational behaviour*. New York: McGraw-Hill Education.



- 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). A Review Of Three Decades Of Doctoral Studies Using The Principal Instructional Management Rating Scale: A Lens On Methodological Progress In Educational Leadership. *Educational Administration Quarterly*, 47(2), 271-306.
- Hallinger, P., & Hosseingholizadeh, R. (2020). Exploring instructional leadership in Iran: A mixed methods study of high-and low-performing principals. *Educational Management Administration & Leadership*, 48(4), 595-616.
- Hamdzah, S. H., & Mohd Izham, M. H. (2021). Amalan Kepimpinan Instruksional Pengetua dan Hubungannya dengan Keberkesanan Pengajaran Guru. *Jurnal Dunia Pendidikan*, 3(3), 351-358.
- Harris, A., Jones, M, Cheah, K.S.L., Devadason, E., & Adams, D. (2016). Exploring Principals Instructional Leadership Practices in Malaysia: *Insights and Implications. Journal of Educational Administration*, 55(2), 7 –221.
- Hon, Y. K., & Bity, S. A. (2020). Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar Dan Kepuasan Kerja Guru. In *Conference Of Future Education And Advances (ICOFEA) 2020*, 185-190.
- Hong, O. C., & Ismail, A. (2017). Sokongan pihak pengurusan sekolah terhadap tekanan kerja guru di sekolah kebangsaan dan sekolah jenis kebangsaan cina. *JuPiDi: Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 2(2), 42-57.
- Hussain, C.H. (2018). Head Teacher as an Instructional Leader in School. *Bulletin of Education and Research*, 40(1), 77-87.
- Ismail, A. Y. (2016). Gaya Kepimpinan Pengetua Dan Kepuasan Kerja Guru Di Sekolah Menengah Kebangsaan Daerah Marang, Terengganu. *Proceedings of the ICECRS*, 1(1), v1i1-577.
- Jaafar, N. (2018, Oktober 5). *Realisasikan Tugas Hakiki Guru*. Berita Harian Online. <https://www.bharian.com.my/rencana/komentar/2018/10/482052/realisasikan-tugashakiki-guru>
- Juraime, F., & Mohd Izham, M. H. (2017). Kepimpinan teknologi pengetua dan hubungannya dengan prestasi akademik sekolah di Malaysia. *International Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(5), 215-230.
- Kruse, K. (2013). What is leadership? Dimuat turun daripada <http://www.forbes.com/sites/kevinkruse/2013/04/09/what-is-leadership/2> [5 Mac 2020].
- Kurnia, H., Purwanto, N. A., & Fitoriyati, I. (2021). The influence of the principal instructional leadership of teacher's job satisfaction at vocational secondary schools. *Jurnal Pendidikan Vokasi*, 11(2), 171-181.
- La Velle, L., Newman, S., Montgomery, C., & Hyatt, D. (2020). Initial teacher education in England and the Covid-19 pandemic: Challenges and opportunities. *Journal of Education for Teaching*, 46(4), 596-608.
- Lai, E. F., & Han, C. G. K. (2020). Peranan komitmen guru, motivasi guru, iklim sekolah, kepuasan kerja berdasarkan analisis Ipma. *International Journal of Education and Pedagogy*, 2(4), 262-274.
- Len, Y. C. S. (2020). Hubungan Kepimpinan Instruksional Guru Besar Dengan Kepuasan Kerja Guru. In *Conference Of Future Education And Advances (ICOFEA) 2020*, 364-376.
- Liu, Y., Bellibaş, M. Ş., & Gümüş, S. (2021). The Effect Of Instructional Leadership And Distributed Leadership on Teacher Self-Efficacy and Job Satisfaction: Mediating roles of supportive school culture and teacher collaboration. *Educational Management Administration & Leadership*, 49(3), 430-453.
- Madigan, D. J., & Kim, L. E. (2021). Towards an understanding of teacher attrition: A meta-analysis of burnout, job satisfaction, and teachers' intentions to quit. *Teaching And Teacher Education*, 105, 103425-103458.
- Marzuki, M. (2018). Pendidikan Bela Negara Sebagai Tonggak Peradaban Jiwa Patriotisme Generasi Muda. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Pancasila Dan Kewarganegaraan*, 3(2), 186-191.
- Mawardi, S., Arsid, A., & Wahyudi, W. (2021). Analisis Perasaan Senang (Kepuasan) Terhadap Hasil Kerja Yang Diukur Melalui Komunikasi, Efikasi Dan Penghargaan Diri. *Scientific Journal Of Reflection: Economic, Accounting, Management and Business*, 4(4), 850-858.
- May Chen, L., & Jamalullail, A. W. (2021). Amalan Kepimpinan Autokratik Pengetua dan Hubungannya Dengan Kepuasan Kerja Guru di Sekolah Menengah. *Jurnal Dunia Pendidikan*, 3(1), 1-11.
- Mehat, N., Abdullah, N., & Hassan, K. (2022). Hubungan Antara Beban Tugas Dan Tahap Kesejahteraan Guru Wanita. *International Journal Of Education, Islamic Studies And Social Science Research*, 6(1), 112-128.
- Mihat, F. N., Hassan, M. M., & Anwar, F. H. (2020). Perkaitan Antara Motivasi dan Prestasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja dalam kalangan Penjawat Awam. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 5(10), 34-57.
- Mohamad Yusoff, Z. J., Don, Y., & Ismail, I. (2016). Pengaruh Kepimpinan Distributif terhadap Pengurusan Konflik dalam kalangan Pemimpin Sekolah. *Jurnal Pendidikan Malaysia*, 41(2), 165-171.
- Mohd Izham, M. H., Zalinda, R., & Bity, S. (2018). Kepimpinan Instruksional dan Hubungannya dengan Amalan Komuniti Pembelajaran Profesional Guru Besar di Sekolah Rendah Daerah Klang. *Jurnal Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan*, 31(2), 113-126.
- Mohd Yusoff, M. A., & Siti, N. I. (2021). Kepimpinan Instruksional Pentadbiran Sekolah dan Hubungannya Dengan Iklim Sekolah. *International Journal of Education, Psychology and Counseling*, 6(40), 253-263.
- Muttalip, D. A., Amir, R., & Amat, S. (2021). Hubungan Tingkah Laku Kepimpinan Guru Besar dan Beban Kerja Guru Terhadap Prestasi Kerja Guru. *Jurnal Dunia Pengurusan*, 3(1), 30-40.
- Nurlaili, A.W., & Mohd Yusof, A. (2019). Hubungan gaya kepimpinan dan pengurusan kerja guru besar dengan kepuasan kerja guru Sekolah Agama Kerajaan Johor. *Jurnal Ilmi*, 8(1), 136-150.
- Nurul, A. (2012). *Amalan Kepimpinan Instruksional Dalam Pencapaian Sub-nkra Pendidikan, Tawaran Baru Kepada Guru Besar Sekolah-sekolah Kebangsaan Daerah Kulajaya*. Masters thesis, Universiti Teknologi Malaysia.
- Othman, Z. 2016. *Kepimpinan Instruksional Guru Besar Di Sekolah Kurang Murid* (Doctoral dissertation, Jabatan Pengurusan, Perancangan dan Dasar Pendidikan, Fakulti Pendidikan, Universiti Malaya).



- Pamela, H. & Aida Hanim, A. H. (2020). Hubungan Kepimpinan Instruksional Guru Besar Dengan Tahap Kepuasan Kerja Guru Daerah Sri Aman, Sarawak. In *Conference Of Future Education And Advances (ICOFEA)*, 370-377.
- Ramaiah, A. 2009. *Kepimpinan Pendidikan Cabaran Masa Kini*. Selangor: Ibs Buku Sdn. Bhd.
- Randall, A. K., & Bodenmann, G. (2017). Stress And Its Associations With Relationship Satisfaction. *Current Opinion In Psychology*, 13, 96-106.
- Rodrigues, H. P. C., & Ávila de Lima, J. (2021). Instructional leadership and student achievement: school leaders' perspectives. *International Journal of Leadership in Education*, 1-25.
- Rosli, N. S. (2021). Hubungan antara Kepuasan Kerja dan Kesehatan Psikologi dalam kalangan Pekerja Wanita di Kementerian Belia dan Sukan, Putrajaya. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 6(4), 126 - 135.
- Rozeta, C.O. (2016). Hubungan antara Tanggapan Gaya Kepimpinan, Komunikasi Kepimpinan dan Komitmen Afektif terhadap Kualiti Perkhidmatan di kalangan Staf Pentadbiran Universiti Swasta. *Tesis DBA*, Universiti Utara Malaysia.
- Rusydiati, R. (2017). Kepuasan Kerja Guru Terhadap Prestasi Kerja Guru Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah. *Studia Didaktika*, 11(01), 45-54.
- Saat, B. (2016). Pengaruh Kepimpinan Instruksional, Efikasi dan Tugas Rutin Pengetua Terhadap Pencapaian Akademik. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 1(3), 42 - 65.
- Sebastian, J., Allensworth, E., Wiedermann, W., Hochbein, C., & Cunningham, M. (2019). Principal leadership and school performance: An examination of instructional leadership and organizational management. *Leadership and policy in schools*, 18(4), 591-613.
- Sergiovanni, T. (2005). *Leadership: What's in it for Schools?*. London: Routledge Publisher.
- Shaked, H. (2021). Perceptions Of Israeli School Principals Regarding The Knowledge Needed For Instructional Leadership. *Educational Management Administration & Leadership*, 2(10), 1-18.
- Suchyadi, Y., Karmila, N., & Safitri, N. (2019). Kepuasan Kerja Guru Ditinjau Dari Peran Supervisi Kepala Sekolah Dasar Negeri Di Kecamatan Bogor Utara. *Jurnal Pendidikan dan Pengajaran Guru Sekolah Dasar (JPPGuseda)*, 2(2), 91-94.
- Tawan, A., Nazarudin, M. N., Noordin, Z., Tu, M. M., & Watinin, N. (2020). Hubungan Motivasi, Kecerdasan Emosi Dan Efikasi Dengan Kepuasan Kerja Guru Di Sekolah Rendah. *International Research Journal of Education and Sciences (IRJES)*, 4(1), 1-12.
- Ting, N. H., & Mohd Nordin, N. (2021). Tahap Amalan Kepimpinan Transformasional Guru Besar dan Tahap Kepuasan Kerja Guru Sekolah Rendah. *Jurnal Penyelidikan Sains Sosial (JOSSR)*, 4(13), 85 - 98.
- Türkeş, M. C., Oncioiu, I., Aslam, H. D., Marin-Pantelescu, A., Topor, D. I., & Căpuşneanu, S. (2019). Drivers and barriers in using industry 4.0: a perspective of SMEs in Romania. *Processes*, 7(3), 153-170.
- Usop, A. M., Askandar, K., Langguyuan-Kadtong, M., & Usop, D. A. S. O. (2013). Work performance and job satisfaction among teachers. *International journal of humanities and social science*, 3(5), 245-252.
- Vadiappan, A., Mydin, A.-A. and Ali, A. J. (2021). Amalan Kepimpinan 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), 4 - 107.
- 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.
- Weber, M. (2013). *Essays in sociology*. London: Routledge.
- 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.
- Zainal, A., & Hassan, N. (2014). *Penyelidikan Dalam Pendidikan: Metode Dan Paradigma Baru*. Kuala Lumpur: Synergy Media Sdn. Bhd.
- Zainudin, N. H., & Muhamad, T. A. (2021). Kepuasan Kerja Dan Burnout Guru Pendidikan Jasmani Di Daerah Langkawi. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 6(5), 22-34.

# Amalan Kepimpinan Distributif Guru Besar dan Hubungannya dengan Kepuasan Kerja Guru di Wilayah Persekutuan Labuan

Kwan Yung Shen dan Norazah Mohd Nordin

**Abstrak** – Gaya kepimpinan yang diamalkan oleh seorang guru besar boleh memberi kesan terhadap kepuasan kerja guru. Dalam hal ini, amalan kepimpinan distributif didapati dapat meningkatkan kepuasan kerja guru dan seterusnya memacukan sekolah menuju kejayaan dan kecemerlangan. Kajian ini dijalankan bertujuan untuk mengenal pasti tahap amalan kepimpinan distributif guru besar dan tahap kepuasan kerja guru serta hubungan antara kepimpinan distributif guru besar dengan kepuasan kerja guru di sekolah rendah Wilayah Persekutuan Labuan. Kajian tinjauan ini dijalankan menggunakan kaedah kuantitatif yang melibatkan 248 orang guru-guru dari 17 buah sekolah rendah di Wilayah Persekutuan Labuan. Data dikumpulkan menggunakan instrumen soal selidik yang diubahsuai daripada instrumen asal yang dibangunkan oleh Hulpia et al. (2009) dan Spector (1997). Instrumen tersebut telah diuji rintis dan mempunyai nilai kebolehpercayaan 0.919. Data telah ditafsir secara deskriptif dan inferensi dengan menggunakan perisian *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS) versi 26.0 untuk menguji persoalan kajian. Dapatan kajian menunjukkan tahap amalan kepimpinan distributif guru besar secara keseluruhannya pada tahap sederhana ( $\text{min}=3.21$ ,  $\text{s.p.}=0.44$ ), manakala tahap kepuasan kerja guru pada tahap tinggi ( $\text{min}=3.52$ ,  $\text{s.p.}=0.40$ ). Analisis Korelasi Pearson menunjukkan bahawa terdapat hubungan yang kuat ( $\pm 0.52$ ) antara kepimpinan distributif guru besar dengan kepuasan kerja guru di Wilayah Persekutuan Labuan. Kajian ini diharapkan memberi implikasi terhadap bidang keilmuan kepimpinan dalam menyediakan guru besar mengupayakan tugas memimpin sekolah serta memberi kepuasan kerja kepada guru dengan sempurna. Kesimpulannya, guru besar perlu melengkapkan diri dengan kepimpinan distributif supaya dapat meningkatkan kepuasan kerja guru secara berkesan.

**Kata Kunci** – Amalan Kepimpinan, Kepimpinan Distributif, Guru Besar, Kepuasan Kerja, Guru Sekolah Rendah, Pendidikan

## I. PENGENALAN

Pemimpin di sekolah pada masa kini harus memikul pelbagai tanggungjawab dan peranan di sekolah. Dengan ini, tanggungjawab dan tugas seorang guru besar boleh dibahagikan kepada guru-guru seperti membuat keputusan dan perancangan bagi memastikan organisasi sekolah berjalan dengan lancar. Amalan kepimpinan ini dikenali sebagai kepimpinan distributif yang didefinisikan sebagai tingkah laku pemimpin yang mengamalkan perkongsian kuasa dalam organisasi semasa membuat keputusan, mencapai matlamat bersama serta menekankan kesamarataan sebagai asas terhadap keberkesanan pentadbiran (Baidi & Mohd Khairuddin, 2017). Baidi dan

Mohd Khairuddin turut menegaskan bahawa peranan kepimpinan distributif bukan sahaja mengagihkan tugas, manakala ia berperanan besar dalam membangun, menyokong, menggalakkan dan memperkasakan ahlinya dalam organisasi.

Sehubungan dengan itu, kepimpinan dan pengurusan yang diamalkan oleh guru besar boleh membawa kesan kepada kerja guru dari segi kualiti dan pengurusan pentadbiran, prestasi, komitmen dan kepuasan kerja guru itu sendiri. Kepuasan kerja guru adalah aspek yang penting untuk memastikan kualiti tugas guru yang merupakan tonggak pendidikan sebuah sekolah (Nur Syukri & Mohd Izham, 2020). Kepuasan kerja yang tinggi dilihat berperanan besar dalam usaha memperkembangkan dan meningkatkan tahap profesionalisme keguruan di negara ini (Sipon & Gubud, 2010). Warga sekolah yang berkomitmen tinggi dan mempunyai kepuasan kerja yang tinggi akan berupaya mencapai kecemerlangan dalam organisasi.

Amalan kepimpinan di sekolah menjadi keutamaan dalam usaha melakukan perubahan pendidikan yang selaras dengan anjakan kelima dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM 2013-2025) iaitu mementingkan amalan kepimpinan dengan memastikan pemimpin yang berprestasi tinggi ditempatkan di setiap sekolah di Malaysia. Kepimpinan guru besar yang berprestasi tinggi mampu memacu kecemerlangan sesebuah sekolah berlandaskan dasar yang ditetapkan oleh KPM. Dengan ini, kepimpinan distributif merupakan jenis gaya kepimpinan yang digalakkan oleh Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM, 2013) untuk dilaksanakan di sekolah. Pelbagai kajian lepas tentang kepimpinan distributif telah membuktikan bahawa amalan kepimpinan tersebut membantu pemimpin sekolah melancarkan proses pengurusan sekolah dan seterusnya meningkatkan kepuasan kerja guru (Zoolaiha, Omar & Khoo, 2017; Chin & Jamalul Lail, 2018). Tuntasnya, kepimpinan distributif yang bersifat perkongsian tanggungjawab dalam kalangan guru dilihat berpotensi untuk membentuk satu praktik kepimpinan yang lebih seimbang dan meningkatkan kepuasan kerja guru dalam mengendalikan tugas mereka di sekolah.

## II. PERNYATAAN MASALAH

Bagi mencapai matlamat pendidikan negara, guru besar mejadi penjawat awam yang dipertanggungjawabkan untuk memimpin sekolah supaya berfungsi dengan lebih teratur dan berkesan. Namun, isu kepimpinan guru besar bukan isu baharu dalam pendidikan. Amalan kepimpinan guru besar telah menjadi persoalan utama dalam penentuan kejayaan sesebuah sekolah. Terdapat kajian yang melaporkan bahawa guru besar masih cenderung kepada amalan kepimpinan yang telah biasa diamalkan dan budaya organisasi yang positif sukar diwujudkan. Menurut Tan (2018), masih ada pentadbir yang mengamalkan kepimpinan tradisional

Kwan Yung Shen, Universiti Kebangsaan Malaysia (E-mel: p111329@siswa.ukm.edu.my).

Norazah Mohd Nordin, Universiti Kebangsaan Malaysia (E-mel: drnmn@ukm.edu.my).

berbentuk autokratik. Guru hanya menerima arahan dari guru besar dan tidak berpeluang untuk mengemukakan pendapat sendiri mahupun membina kemahiran memimpin yang ada pada diri sendiri. Kajian Baidi dan Mohd Khairuddin (2017) juga menunjukkan masih terdapat pentadbir yang mengamalkan kepemimpinan berasaskan kuasa, monopoli. Amalan kepemimpinan seperti ini boleh menyebabkan kekurangan yakin guru dan menunjukkan tingkah laku negatif terhadap kerja. Kajian Aziah dan Abdul Ghani (2014) pula mendapati masih terdapat guru besar yang mengehend guru-guru untuk mengutarakan idea dan pendapat dengan bertindak mengasingkan kuasa guru. Hal ini menyebabkan terdapat jurang persefahaman antara pemimpin dengan guru terutama sekali semasa guru ingin melontarkan idea atau pendapat baharu dan lama-kelamaan wujud ketidakpuasan hati guru.

Kepuasan kerja guru berkait rapat dengan kualiti dan kecemerlangan kerja guru. Terdapat kajian yang menunjukkan bahawa ketidakpuasan kerja guru berasal dari iklim dan budaya yang diamalkan di sekolah. Kajian yang dilaksanakan oleh Sara (2012) mendapati faktor tekanan tugas, polisi dan pentadbiran merupakan faktor ketidakpuasan kerja guru Bahasa Inggeris yang paling penting di Malaysia. Hubungan dengan guru besar yang kurang erat dan ketidakpuasan terhadap pentadbiran boleh menimbulkan iklim dan persekitaran kerja yang kurang positif. Gahlann (2014) mendapati seseorang pekerja yang menunjukkan ketidakpuasan hati dengan tugas dan pekerjaan yang dilaksanakan akan turut menunjukkan prestasi yang rendah dalam melaksanakan tugas dan kerja berkenaan. Lanjutan itu, tingkah laku kepemimpinan yang ditunjukkan oleh seorang guru besar membolehkan guru menggunakan kebolehan dan kemahiran mereka bagi menjayakan matlamat yang ingin dicapai dan seterusnya meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen mereka. Kepuasan kerja yang tinggi boleh menghasilkan guru yang sentiasa berkomitmen tinggi, berminat dan patuh kepada pekerjaannya, seterusnya melaksanakan tugas dan kewajipan secara sukarela tanpa sebarang paksaan. Guru besar perlu memahami dengan jelas serta mengambil kira kesan gaya kepemimpinan yang diamalkan terhadap kepuasan kerja guru.

Menurut Chin (2019), kajian yang berkaitan dengan kepemimpinan distributif guru besar masih tidak mencukupi dan kurang diterokai oleh pengkaji dalam negara. Kajian tentang kepemimpinan distributif guru besar tidak menjadi fokus utama dalam kalangan pengkaji. Ia dinyatakan dalam kajian-kajian terdahulu seperti kajian Lai dan Tai (2021), kajian Abdul Rahim, Abdul Rashid dan Zahari (2018) serta kajian Aninda, Putrawan dan Santosa (2018). Walau bagaimanapun, kajian Suffian dan Jamal (2021) serta kajian Syed Syahrul (2020) menegaskan bahawa di Malaysia terdapat kajian tentang kepemimpinan distributif pemimpin di sekolah, tetapi fokus utama kajian adalah di peringkat sekolah menengah dan universiti. Rumusan daripada kajian empirikal yang menyatakan bahawa penerokaan kajian kepemimpinan distributif guru besar dalam kalangan pengkaji di Malaysia masih umum. Oleh itu, kajian ini menfokuskan kepada amalan kepemimpinan distributif guru besar dan kepuasan kerja guru. Melalui kajian ini, sumbangan terhadap data empirikal dapat dibekalkan dan dijadikan panduan dalam meningkatkan amalan kepemimpinan distributif guru besar dan kepuasan kerja dalam kalangan guru sekolah rendah di Malaysia.

### III. TINJAUAN LITERATUR

#### *Kepimpinan Distributif*

Kepimpinan distributif ialah satu konsep yang telah muncul sejak pada awal tahun 2000-an iaitu hasil gabungan daripada teori sosiologi, kognitif, psikologi dan antropologi (Hermann, 2016). Kepimpinan distributif merupakan amalan kepemimpinan yang menerapkan beberapa elemen seperti kolaborasi, interaksi, kerja berpasukan, kepercayaan, kolektif dan devolusi (Siva & Khuan, 2012). Dengan mengamalkan kepemimpinan distributif, guru-guru bekerjasama secara kolektif dan kolaboratif mengikut kepakaran dan kebolehan masing-masing dan seterusnya bersama-sama membuat keputusan dalam mencorakkan budaya serta matlamat yang ingin dicapai (Harris, 2012). Selanjutnya, Spillane (2006) memperkenalkan teori kepemimpinan distributif sebagai amalan kepemimpinan yang melibatkan pemimpin, pengikut dan situasi atau konteks melalui rangkaian interaktif. Rangkaian ini diwujudkan melalui kerjasama, permuafakatan dan tindakan yang diselaraskan. Perkongsian kuasa dan tanggungjawab antara ahli organisasi boleh memberi impak positif kepada organisasi.

Kebanyakan kajian telah menzahirkan kepemimpinan distributif dapat meningkatkan kecemerlangan, prestasi dan keberkesanan pengurusan pentadbiran pendidikan. Satu kajian yang dijalankan di Kanada untuk melihat kesan amalan kepemimpinan distributif dan kepemimpinan transformasional terhadap moral dan semangat guru. Kajian mendapati kepemimpinan distributif memberi kesan positif yang lebih besar berbanding dengan gaya kepemimpinan transformasional (Sheppard, Hurley & Dibbon, 2010). Berdasarkan dapatan kajian tersebut, dapat disimpulkan bahawa kepemimpinan distributif bukan sahaja dapat meningkatkan tahap moral dan semangat guru, malah ia juga dapat mengurangkan tekanan tugas dan memberi kesan positif terhadap kerjaya guru.

Selain itu, Azhar dan Ramli (2016) telah menggunakan pendekatan inkuiri kuantitatif menjalankan kajian yang melibatkan seramai 400 orang guru sekolah menengah di bahagian timur Semenanjung Malaysia bagi mengkaji hubungan antara praktik kepemimpinan dan kepemimpinan guru dalam tugas pengurusan sekolah. Hasil dapatan menunjukkan bahawa praktik kepemimpinan distributif para pemimpin pada tingkat yang relatif tinggi dan berkorelasi positif signifikan dengan kepemimpinan guru. Kajian juga menunjukkan sekiranya pengetua kerap mempraktikkan amalan kepemimpinan distributif, maka amalan kepemimpinan dalam kalangan guru di sekolah juga tinggi.

Kajian Fei dan Han (2018) telah mengenal pasti hubungan kepemimpinan pengetua dengan motivasi guru dengan melibatkan seramai 188 responden dari sekolah-sekolah menengah daerah Sri Aman, Sarawak. Dapatan kajian menunjukkan bahawa hubungan kepemimpinan pengetua dan motivasi guru adalah pada tahap tinggi. Analisis kajian mendapati terdapat hubungan positif yang signifikan antara hubungan kepemimpinan pengetua dan motivasi guru. Dengan kata lain, amalan kepemimpinan distributif yang dipamerkan oleh pemimpin sekolah boleh membawa kesan positif terhadap motivasi sendiri guru.



Hakikatnya, keperluan kepimpinan distributif sangat digalakkan. Walau bagaimanapun, pelaksanaannya masih belum diamalkan secara meluas dan berada dalam fasa permulaan kerana pemimpin utama sering membuat keputusan berdasarkan kedudukan kepimpinan mereka (Logavalli & Jamalullail, 2018). Kesedaran pemimpin sekolah terhadap gaya kepimpinan distributif sangat terhad dan mereka masih mengamalkan gaya kepimpinan yang kurang bersesuaian dengan perubahan pendidikan hari ini (Suhaila & Jamalullail, 2019). Oleh itu, pendekatan kajian ini secara langsung boleh mengenal pasti amalan kepimpinan distributif guru besar dalam bidang pentadbiran. Kesimpulannya, boleh dirumuskan bahawa kepimpinan distributif yang berasaskan perkongsian tanggungjawab dilihat lebih berkesan dalam memupuk amalan kepimpinan dalam kalangan guru dan seterusnya meningkatkan semangat dan motivasi guru untuk bekerja.

### ***Model Kepimpinan Distributif Hulpia et al. (2009)***

Kajian ini dijalankan berdasarkan kepada Model Kepimpinan Distributif Hulpia et al. (2009). Berdasarkan Hulpia et al. (2009), kepimpinan distributif merangkumi empat dimensi, iaitu dimensi sokongan kepimpinan, dimensi penyeliaan kepimpinan, dimensi kepimpinan berpasukan dan dimensi penyertaan dalam membuat keputusan. Namun, kajian ini hanya melibatkan dimensi sokongan, dimensi penyeliaan dan dimensi pelibatan dalam membuat keputusan untuk mengkaji amalan kepimpinan distributif.

Dimensi sokongan ialah dengan bantuan, penghargaan dan juga meningkatkan interaksi dalam organisasi. Sokongan diamalkan bertujuan untuk meningkatkan peranan dan tanggungjawab tenaga pengajar dalam organisasi (Hulpia et al., 2009). Sokongan diamalkan oleh pasukan kepimpinan organisasi dalam membantu guru menguruskan kerja-kerja dalam organisasi. Dalam konteks kajian ini, sokongan meliputi galakan dan bantuan yang diberikan oleh guru besar terhadap guru. Seterusnya, penyeliaan kepimpinan dilaksanakan secara menyeluruh demi meningkatkan hubungan dan interaksi kolaboratif antara guru besar dengan guru. Fungsi penyeliaan terhad kepada kepimpinan organisasi iaitu hierarki (Hulpia et al., 2009). Penyeliaan mempunyai 3 peringkat iaitu prapenyeliaan, penyeliaan dan pascapenyeliaan (Jemaah Nazir KPM, 2019). Dimensi penyertaan dalam membuat keputusan merupakan guru diberi peluang untuk membuat keputusan berdasarkan kepakaran atau pengalaman masing-masing. Dasar kepada kepimpinan distributif ialah semua pekerja dalam organisasi mempunyai hak dan potensi untuk membuat keputusan yang dapat memberikan kesan terhadap bidang tugas mereka (Williams, 2011). Model Kepimpinan Distributif Hulpia dipilih sebagai dasar kajian ini kerana dimensi yang dinyatakan bersifat praktik dan dilihat lebih mudah dilaksanakan oleh pemimpin sekolah pada masa kini.

### ***Kepuasan Kerja Guru***

Dari segi konteks pendidikan, kepuasan kerja guru merupakan salah satu faktor utama dalam dinamik institusi dan memahami faktor yang mempengaruhi kepuasan guru di tempat kerja. Ia merupakan salah satu elemen yang penting untuk sistem pendidikan yang berjaya (Chinthala, 2014).

Kepuasan bekerja guru juga berkait rapat dengan penglibatan dalam membuat keputusan, autonomi yang tinggi di sekolah, keadaan persekitaran dan kemajuan dalam pencapaian murid (Zamani & Karimi, 2015). Kenyataan ini disokong oleh kajian Musliza, Siti dan Anis (2020) di sebuah sekolah menengah dengan tujuan mengenal pasti hubungan antara kepuasan kerja dengan komitmen guru menunjukkan antara dua pemboleh ubah terdapat hubungan yang signifikan. Kajian mendapati hubungan tersebut mempunyai pengaruh yang kuat. Hal ini bermakna kepuasan kerja merupakan elemen utama terhadap peningkatan komitmen guru.

Jyoti (2013) telah membuat kajian terhadap 820 orang pensyarah di beberapa universiti di utara India membuktikan iklim organisasi mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja pensyarah di universiti-universiti terpilih tersebut. Dapatan adalah selari dengan dapatan kajian Windy dan Roslee (2018) yang juga membuktikan bahawa iklim organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja guru dari segi akademik. Dasar pengurusan yang cekap menyumbang kepada kepuasan kerja yang maksimum terutamanya penglibatan dalam pembuatan keputusan, menyediakan peluang kepada perkembangan profesional dan ganjaran terhadap prestasi yang tinggi.

Dalam kajian Danica (2016) yang melibatkan seramai 5806 orang responden telah mengkaji tentang hubungan kepuasan kerja dengan prestasi organisasi dalam sebuah syarikat Croatia. Kajian telah menunjukkan terdapat hubungan signifikan antara kepuasan kerja pekerja dengan prestasi organisasi. Tuntasnya, kepuasan kerja pekerja merupakan elemen penting dalam meningkatkan prestasi organisasi.

Namun demikian, Tahir et al. (2018) telah berpendapat bahawa beberapa pembaharuan dasar kerajaan kebelakangan ini telah menimbulkan perasaan kurang puas hati dalam kalangan guru. Fenomena ini mungkin menyebabkan sebilangan guru mengambil keputusan untuk bertukar pekerjaan atau bersara lebih awal daripada umur persaraan. Terdapat juga guru-guru yang bersikap negatif, tidak ingin menghadapi transformasi, enggan menerima kritikan dan teguran, berat tulang, tidak mempunyai semangat kerjasama, gagal tolak ansur dan lain merupakan tanda-tanda ketidakpuasan kerja guru (Hishamuddin, Mohd Rizal & Supian, 2013). Lantaran daripada dapatan kajian yang dirujuk, dapat dirumuskan bahawa kepuasan kerja guru boleh dilihat dari segi iklim organisasi pentadbiran dan polisi pengurusan sekolah. Dengan kata lain, kepuasan kerja guru semakin tinggi, maka komitmen guru dan prestasi kecemerlangan sekolah juga semakin tinggi.

### ***Teori Kepuasan Kerja Spector (1997)***

Teori Kepuasan Kerja yang direka bentuk oleh Spector pada tahun 1997 digunakan untuk mengkaji tahap kepuasan kerja guru dalam kajian ini. Spector (1997) menjelaskan bahawa kepuasan kerja mengarah pada bagaimana seseorang berasa terhadap pekerjaannya dan aspek-aspek yang berbeza dari pekerjaannya. Dengan kata lain, kepuasan kerja merupakan perkembangan perasaan dari perasaan suka (puas) atau tidak suka (tidak puas) terhadap pekerjaannya. Teori ini merangkumi sembilan dimensi utama, antaranya ialah penerimaan gaji, kenaikan pangkat, penyeliaan, faedah bukan berbentuk kewangan, penghargaan, polisi dan peraturan kerja, persekitaran kerja, hubungan dengan rakan



sejawat dan komunikasi. Namun, kajian ini memilih empat dimensi untuk dikaji, iaitu penghargaan, polisi dan peraturan kerja, hubungan dengan rakan sejawat dan komunikasi.

Dimensi penghargaan merujuk kepada kepuasan guru terhadap penghargaan yang diterima berdasarkan hasil usaha mereka. Dimensi polisi dan peraturan kerja iaitu kepuasan guru terhadap prosedur dan peraturan di tempat kerjanya seperti melibatkan birokrasi, manakala dimensi hubungan dengan rakan sejawat merupakan kepuasan guru dengan rakan sekerja. Dimensi terakhir ialah komunikasi merujuk kepada kepuasan guru dalam komunikasi dengan guru besar. Justifikasi Teori Kepuasan Kerja Spector dipilih kerana dimensi yang dibincang dilihat sesuai dengan apa yang ingin dikaji dalam kajian ini.

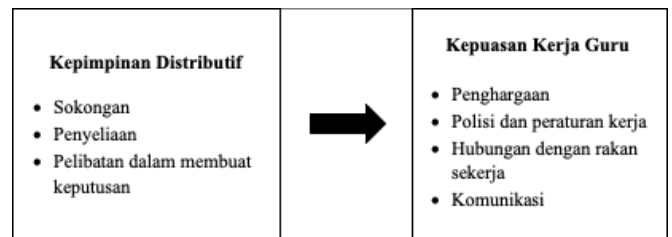
### ***Kajian Lepas Kepimpinan Distributif dan Kepuasan Kerja Guru***

Banyak kajian lepas tentang kepimpinan distributif telah dilaksanakan dan didapati wujud hubungan positif dengan kepuasan kerja guru. Kajian Hulpia dan Devos (2009) membuktikan bahawa terdapat hubungan signifikan yang positif antara kepimpinan distributif dengan kepuasan kerja. Pemimpin perlu bekerja bersama dengan pasukan kepimpinan dengan terbuka dan penuh kepercayaan. Dengan ini, tidak berlaku konflik dalam peranan dan mempunyai pandangan yang jelas dalam pencapaian matlamat. Satu kajian kes yang dilaksanakan oleh James (2018) di sekolah tinggi luar bandar di Selatan tengah Texas bertujuan untuk melihat tanggapan kerja guru terhadap kepuasan bekerja di bawah perubahan dan gaya kepimpinan distributif. Dapatan menunjukkan bahawa guru mempunyai tahap keberkesanan diri yang tinggi dalam gaya kepimpinan distributif, malah tingkah laku dan amalan kepimpinan distributif adalah positif dan memberi kesan positif kepada kepuasan kerja mereka.

Tambahan pula, García (2019) telah menjalankan kajian ke atas 1507 guru dari 98 buah sekolah di Amerika Syarikat untuk mengenal pasti hubungan kepimpinan distributif, kerjasama profesional dan kepuasan kerja guru di sekolah tersebut. Dapatan kajian mendapati kepimpinan distributif mempunyai pengaruh positif dengan kepuasan kerja guru. Hal ini bermakna kepuasan kerja guru adalah elemen yang penting untuk menjamin kualiti tugas guru. Dengan mengamalkan kepimpinan distributif, ia secara tidak langsung memberi kesan kepada keseluruhan struktur kecemerlangan sesebuah sekolah.

Kajian Zoolaiha, Omar dan Khoo, (2017) yang melibatkan 440 orang guru dari 40 buah sekolah menengah di Selangor dengan menggunakan kaedah hibrid untuk mengenal pasti tahap kesediaan amalan kepimpinan oleh pengetua terhadap kepuasan kerja guru. Hasil kajian mendapati tahap amalan kepimpinan pengetua adalah tinggi terutamanya dalam elemen amalan kepimpinan, perkongsian tanggungjawab, budaya sekolah dan elemen lain yang berkaitan dengan kepuasan kerja guru. Dapatan tersebut turut disokong oleh kajian Suhaila dan Jamalullail (2019) yang menjalankan kajian tentang amalan kepimpinan distributif guru besar di Daerah Kinta Utara, Perak dan hubungannya dengan motivasi guru sekolah adalah rendah. Mereka mendapati kepimpinan distributif guru besar berada pada tahap yang tinggi dan ia berkait rapat dengan motivasi guru.

Sehubungan dengan itu, kerangka konseptual kajian dibentuk berdasarkan Model Kepimpinan Distributif Hulpia et al. (2009) dan Teori Kepuasan Kerja Spector (1997).



**Rajah 1. Kerangka Konseptual Kajian**

Berdasarkan Rajah 1, pemboleh ubah tidak bersandar dalam kajian ini merujuk kepada amalan kepimpinan distributif guru besar, manakala pemboleh ubah bersandar dalam kajian ini adalah kepuasan kerja guru. Tiga dimensi dalam kepimpinan distributif ialah dimensi sokongan, dimensi penyeliaan dan dimensi pelibatan dalam membuat keputusan. Bagi kepuasan kerja guru terdapat empat dimensi, iaitu dimensi penghargaan, dimensi polisi dan peraturan kerja, dimensi hubungan dengan rakan sekerja dan dimensi komunikasi.

## IV. METODOLOGI

Kajian ini menggunakan reka bentuk kajian tinjauan melalui pendekatan kuantitatif dengan mengedarkan borang soal selidik kepada guru-guru sekolah rendah yang berkhidmat di W.P. Labuan. Kajian kuantitatif bertujuan untuk menentukan hubungan antara dua pemboleh ubah yang terdiri daripada pemboleh ubah bersandar dan pemboleh ubah tidak bersandar. Sabitha (2005) menjelaskan reka bentuk tinjauan adalah lebih sesuai apabila kajian bertujuan mendapatkan seberapa banyak maklumat mengenai sesuatu perkara sama ada melibatkan keseluruhan populasi atau hanya melibatkan sampel atau sekumpulan elemen yang kecil. Kajian ini mengumpul data dalam suatu masa yang tertentu sahaja. Dengan kata lain, hasil daripada kajian tinjauan ini dapat digeneralisasikan kepada populasi berkenaan sahaja.

### ***Populasi dan Persampelan***

Memandangkan kebanyakan kajian amalan kepimpinan distributif dilaksanakan di peringkat sekolah menengah dan universiti, maka kajian ini dijalankan di peringkat sekolah rendah W.P. Labuan. Jumlah sekolah rendah di W.P. Labuan ialah sebanyak 17 buah sekolah rendah dan jumlah populasi guru yang mengajar di sekolah rendah ialah sebanyak 710 orang. Pemilihan responden dibuat dengan teknik persampelan rawak mudah. Kaedah ini dipilih memandangkan dapatan kajian boleh digunakan untuk populasi yang lebih besar (Neuman, 2014). Teknik persampelan rawak mudah membolehkan setiap individu mempunyai peluang yang sama untuk diambil atau digunakan sebagai sampel. Saiz sampel ditentukan berpandukan kepada jadual Krejcie dan Morgan (1970) bagi kajian ini. Bilangan saiz sampel melibatkan 248 orang responden. Setiap sampel dipilih berdasarkan sistem penjana nombor rawak yang dijalankan secara dalam talian.

### *Instrumen Kajian*

Instrumen yang digunakan dalam kajian ini adalah borang soal selidik yang diedarkan secara dalam talian (*Google Form*) bagi memudahkan proses pengumpulan data dilakukan dalam masa yang singkat. Soal selidik digunakan dalam kajian ini yang menggunakan pendekatan kuantitatif untuk mengenal pasti tahap kepimpinan distributif guru besar dan tahap kepuasan kerja guru. Instrumen kajian ini terbahagi kepada tiga bahagian utama yang terdiri daripada bahagian maklumat demografi responden, bahagian dimensi amalan kepimpinan distributif guru besar dan bahagian dimensi kepuasan kerja guru. Soal selidik yang dibina mempunyai sebanyak 38 item di mana bahagian maklumat demografi responden mengandungi 4 item. Bahagian dimensi amalan kepimpinan distributif guru besar mengandungi sebanyak 18 item yang telah diadaptasi daripada soal selidik kajian Hulpia et al. (2009) dan dikonstruksikan kepada 3 dimensi iaitu sokongan, penyeliaan dan pelibatan dalam membuat keputusan. Bahagian dimensi kepuasan kerja guru pula mengandungi 16 item telah diadaptasi dan diubahsuai daripada soal selidik kajian oleh Sepctor (1997). Bahagian ini dikonstruksikan kepada 4 dimensi iaitu penghargaan, polisi dan peraturan kerja, hubungan dengan rakan sekerja dan komunikasi. Pengadaptasian bahagian kedua dan ketiga soal selidik ini adalah kerana ianya mendasari kepada teori dan model yang digunakan dalam kajian ini.

Sebelum menjalankan proses pengumpulan data sebenar, kesahan dan kebolehpercayaan dijalankan. Kesahan instrumen menunjukkan sejauh manakah sesuatu instrumen mengukur apa yang sepatutnya diukur (Creswell, 2012). Dalam proses penggubalan item, seorang pakar yang mempunyai kepakaran dan pengalaman dalam bidang pentadbiran pendidikan terlibat dalam kajian untuk mendapatkan kesahan kandungan instrumen. Pakar telah mengesahkan kandungan instrumen berdasarkan kesesuaian dan ketepatan terhadap setiap item. Ulasan-ulasan yang diberi oleh pakar telah dirumus dan instrumen telah dimodifikasikan.

Kebolehpercayaan merupakan satu bentuk konsep yang merujuk kepada ketekalan dan kestabilan soal selidik yang digunakan dalam kajian. Menurut Sekaran dan Bougie (2010), kebolehpercayaan merupakan ujian yang dilakukan bagi menilai bagaimana konsistensi alat pengukuran boleh digunakan untuk mengukur apa sahaja konsep yang hendak diukur. Dengan ini, satu kajian rintis telah dijalankan dengan mengedarkan instrumen borang soal selidik kepada 30 orang guru yang memiliki ciri yang sama dengan responden kajian. Oleh kerana data yang dikumpul menggunakan skala Likert, maka kaedah *Alpha Cronbach* dilihat sesuai dan mencukupi untuk menguji kebolehpercayaan item.

Nilai pekali *Alpha Cronbach* yang menunjukkan angka hampir 1.00 memberi gambaran bahawa item atau instrumen tersebut mempunyai kebolehpercayaan pada tahap yang tinggi (Hair et al., 2010). Bagi nilai pekali *Alpha Cronbach* yang menunjukkan angka kurang daripada 0.6, maka instrumen tersebut dikatakan mempunyai kebolehpercayaan yang rendah dan perlu ditingkatkan lagi. Hasil kajian rintis telah menunjukkan keseluruhan nilai *Alpha Cronbach* bagi amalan kepimpinan distributif guru besar adalah 0.889 dan nilai *Alpha Cronbach* bagi kepuasan kerja guru adalah 0.854.

Oleh itu, instrumen yang digunakan mempunyai nilai kebolehpercayaan yang tinggi dan boleh diterima.

### *Penganalisan Data*

Perisian *Statistical Package for Social Science (SPSS)* versi 26.0 turut digunakan untuk menganalisis data kuantitatif. Analisis deskriptif digunakan untuk menjawab soalan kajian pertama dan kedua, iaitu tahap kepimpinan distributif guru besar dan tahap kepuasan kerja guru berdasarkan nilai min dan sisihan piawai. Bagi tujuan ini, skor min bagi soalan kajian 1 dan 2 ditentukan berdasarkan Jadual Interpretasi Skor Min oleh Chua (2012) di mana 1.0 – 1.80 (tahap sangat rendah), 1.81 – 2.60 (tahap rendah), 2.61 – 3.40 (tahap sederhana), 3.41 – 4.20 (tahap tinggi) dan 4.21 – 5.0 (tahap sangat tinggi). Analisis inferensi iaitu korelasi Pearson pula digunakan untuk menjawab soalan kajian ketiga iaitu mengenal pasti kekuatan hubungan antara amalan kepimpinan distributif guru besar dengan kepuasan kerja guru. Hubungan antara dua pemboleh ubah ditentukan berdasarkan darjah pekali korelasi, iaitu antara -1.00 dan +1.00. Pekali korelasi bernilai positif menunjukkan hubungan satu pemboleh ubah berkadar terus dengan satu pemboleh ubah yang lain, manakala pekali korelasi bernilai negatif menunjukkan hubungan antara dua pemboleh ubah berkadar songsang. Tafsiran pekali korelasi ditentukan berdasarkan kepada J. Cohen (1988) dan Pallant 2016, iaitu bawah 0.29 (hubungan yang lemah), 0.30 – 0.49 (hubungan yang sederhana) dan 0.50 – 1.00 (hubungan yang kuat).

## V. DAPATAN

### *Demografi Responden*

Ujian normaliti Kolmogorov-Smirnov telah dilaksanakan terlebih dahulu terhadap data yang diperolehi. Hasil analisis mendapati data yang dikutip adalah bertabur secara normal. Kajian ini berfokuskan kepada guru sekolah rendah di W.P. Labuan. Seramai 248 orang guru terlibat dalam menjayakan kajian ini. Sebanyak empat aspek demografi telah digunakan seperti jantina, umur, tempoh berkhidmat dan tempoh berkhidmat dengan guru besar semasa.

Daripada 248 orang responden kajian ini, bilangan responden perempuan adalah seramai 193 (77.8%) orang, manakala bilangan responden lelaki pula ialah 55 (22.2%) orang. Dari aspek umur, responden yang berumur di antara 36-45 tahun adalah golongan yang paling banyak iaitu sebanyak 108 (43.5%) orang, 72 (29.0%) orang responden berumur 46-60 tahun, 56 (22.6%) orang responden berumur 26-35 tahun dan 12 (4.8%) orang responden berumur bawah 25 tahun. Maklumat responden mengikut tempoh perkhidmatan menunjukkan seramai 105 (42.3%) orang responden berkhidmat lebih 10 tahun, 84 (33.9%) orang responden berkhidmat 7-10 tahun, 45 (18.1%) orang responden berkhidmat 4-6 tahun dan 14 (5.6%) orang responden berkhidmat 1-3 tahun. Dari segi tempoh perkhidmatan dengan guru besar semasa, 89 (35.9%) orang responden berkhidmat 5-9 tahun, 67 (27%) orang responden berkhidmat 2-4 tahun, 59 (23.8%) orang responden berkhidmat lebih 10 tahun dan 33 (13.3%) orang responden berkhidmat kurang daripada setahun.

### Tahap Amalan Kepimpinan Distributif Guru Besar

Hasil dapatan kajian ini adalah untuk menjawab soalan kajian pertama iaitu mengenal pasti tahap amalan kepimpinan distributif guru besar dari aspek sokongan, penyeliaan dan pelibatan dalam membuat keputusan. Bagi memberi gambaran yang lebih jelas, analisis deskriptif yang menunjukkan nilai min, sisihan piawai dan interpretasi tahap amalan kepimpinan distributif guru besar ditunjukkan dalam Jadual I.

**JADUAL I: TAHAP AMALAN KEPIMPINAN DISTRIBUTIF GURU BESAR MENGIKUT DIMENSI**

Dimensi	Min	SP	Tahap
Sokongan	3.22	.50	Sederhana
Penyeliaan	3.25	.50	Sederhana
Pelibatan dalam Membuat Keputusan	3.14	.53	Sederhana
<b>Kepimpinan Distributif Guru Besar</b>	<b>3.21</b>	<b>.44</b>	<b>Sederhana</b>

Secara keseluruhannya, Jadual I menunjukkan amalan kepimpinan distributif guru besar di W.P. Labuan adalah pada tahap sederhana (min = 3.21, SP = 0.44). Jadual juga menunjukkan tiga dimensi amalan kepimpinan distributif pada tahap sederhana. Dimensi penyeliaan guru besar mencatat min paling tinggi (min = 3.25, SP = 0.50), diikuti dengan dimensi sokongan (min = 3.22, SP = 0.50) dan dimensi pelibatan dalam membuat keputusan (min = 3.14, SP = 0.53) mencatat min paling rendah. Tuntasnya, berdasarkan sokongan yang diberi oleh guru besar, penyeliaan yang dilaksanakan oleh guru besar dan pelibatan guru dalam membuat keputusan, guru-guru agak bersetuju bahawa guru besar di W.P. Labuan mengamalkan kepimpinan distributif pada tahap yang memuaskan.

### Tahap Kepuasan Kerja Guru

Hasil dapatan kajian ini adalah untuk menjawab soalan kajian kedua iaitu mengenal pasti tahap kepuasan kerja guru dari aspek penghargaan, polisi dan peraturan kerja, hubungan dengan rakan sekerja serta komunikasi. Bagi memberi gambaran yang lebih jelas, analisis deskriptif yang menunjukkan nilai min, sisihan piawai dan interpretasi tahap kepuasan kerja guru ditunjukkan dalam Jadual II.

**JADUAL II: TAHAP KEPUASAN KERJA GURU MENGIKUT DIMENSI**

Dimensi	Min	SP	Tahap
Penghargaan	3.46	.49	Tinggi
Polisi dan Peraturan Kerja	3.29	.57	Sederhana
Hubungan dengan Rakan Sekerja	3.69	.61	Tinggi
Komunikasi	3.66	.55	Tinggi
<b>Kepuasan Kerja Guru</b>	<b>3.52</b>	<b>.40</b>	<b>Tinggi</b>

Secara keseluruhannya, Jadual II menunjukkan tahap kepuasan kerja guru (min = 3.52, SP = 0.40) di sekolah rendah W.P. Labuan pada tahap yang tinggi. Berdasarkan Jadual II, dimensi penghargaan, dimensi hubungan dengan rakan sekerja dan dimensi komunikasi pada tahap yang tinggi, manakala dimensi polisi dan peraturan kerja pada tahap sederhana. Dimensi hubungan dengan rakan sekerja mencatat min paling tinggi (min = 3.69, SP = 0.61), dimensi komunikasi pula mencatat min kedua tinggi (min = 3.66, SP = 0.55), diikuti dengan dimensi penghargaan (min = 3.46, SP = 0.49), dimensi polisi dan peraturan kerja (min = 3.29, SP = 0.57) mencatat min paling rendah. Secara ringkasnya, guru-guru sekolah rendah di W.P. Labuan kurang berpuas hati dengan polisi dan peraturan kerja yang diamalkan di sekolah berbanding dengan penghargaan yang diterima, hubungan dengan rakan sekerja dan budaya komunikasi yang diamalkan di sekolah yang menunjukkan guru berpuas hati dengannya.

### Hubungan antara Amalan Kepimpinan Distributif Guru Besar dengan Kepuasan Kerja Guru

Hasil dapatan kajian ini adalah untuk menjawab soalan kajian ketiga iaitu mengkaji hubungan antara amalan kepimpinan distributif guru besar dengan kepuasan kerja guru. Ia juga menilai hipotesis kajian, iaitu tidak terdapat hubungan yang signifikan antara tahap amalan kepimpinan distributif guru besar dengan tahap kepuasan kerja guru sekolah rendah di W.P. Labuan.

**JADUAL III: ANALISIS KORELASI PEARSON AMALAN KEPIMPINAN DISTRIBUTIF GURU BESAR DAN KEPUASAN KERJA GURU**

		Kepuasan Kerja Guru
<b>Kepimpinan Distributif Guru Besar</b>	Pearson Correlation	0.519**
	Sig. (2-tailed)	0.000
	N	248

Jadual III menunjukkan dapatan analisis bagi ujian korelasi Pearson terhadap hubungan antara amalan kepimpinan distributif guru besar dengan kepuasan kerja guru. Berdasarkan Jadual III, nilai korelasi Pearson ( $r = 0.519$ ,  $p < 0.05$ ) menunjukkan bahawa terdapat hubungan positif yang kuat dan signifikan antara amalan kepimpinan distributif guru besar dengan kepuasan kerja guru. Hal ini menunjukkan bahawa amalan kepimpinan distributif guru besar dilihat dapat memberi pengaruh signifikan yang positif kepada kepuasan kerja guru dalam kalangan guru di sekolah rendah W.P. Labuan. Oleh kerana tahap signifikan kecil daripada 0.05, maka hipotesis nol ditolak. Secara ringkasnya, apabila amalan kepimpinan distributif guru besar meningkat, malah kepuasan kerja guru juga meningkat dan sebaliknya.



## VI. PERBINCANGAN

*Amalan Kepimpinan Distributif Guru Besar*

Kajian mendapati amalan kepimpinan distributif guru besar di sekolah rendah di W.P. Labuan pada tahap sederhana berpandukan persepsi guru. Hal ini menunjukkan bahawa guru besar mengamalkan kepimpinan distributif berdasarkan tiga dimensi yang dikaji, iaitu sokongan, penyeliaan dan pelibatan dalam membuat keputusan. Dapatan kajian ini selari dengan kajian yang dilaksanakan oleh Baidi dan Mohd Khairuddin (2017) yang mendapati tahap kepimpinan distributif dalam kalangan pelajar di Kolej Sains Kesihatan Bersekutu (KSKB) Kuching, Sarawak juga pada tahap sederhana.

Namun begitu, kajian ini terdapat percanggahan dengan kebanyakan kajian lepas yang menunjukkan tahap amalan kepimpinan pentadbir di pelbagai jenis dan kategori sekolah adalah tinggi. Merujuk kajian Ramathevi dan Ahmad Zabidi (2021) yang mendapati amalan kepimpinan distributif guru besar di sekolah kebangsaan di daerah Gombak pada tahap tinggi. Dapatan ini turut menyokong dapatan kajian oleh Rosnarizah dan Hussein (2015) yang menunjukkan bahawa pengaruh kepimpinan distributif di sekolah berasrama penuh dan sekolah menengah kebangsaan adalah tinggi dan menjelaskan bahawa 83% guru bersetuju kepimpinan distributif diamalkan di sekolah mereka.

Penyeliaan di sekolah boleh dikatakan sebagai suatu proses formal yang wajib dilaksanakan oleh guru besar selaku pemimpin yang mengamalkan kepimpinan distributif di sekolah. Guru besar sentiasa membuat penyeliaan dapat melihat perkembangan profesionalisme guru dari semasa dan ke semasa. Dapatan ini disokong oleh kenyataan Hulpia et al. (2009) yang berpendapat bahawa penyeliaan kepimpinan dilaksanakan secara menyeluruh demi meningkatkan hubungan dan interaksi kolaboratif antara guru besar dengan guru. Selain itu, guru besar sentiasa memberi galakan dan sokongan kepada mereka dalam menetapkan matlamat, visi dan misi sekolah juga merupakan salah satu aspek kepimpinan distributif. Dapatan ini selari dengan kenyataan yang menyatakan bahawa pembangunan sesuatu visi dan misi sekolah melibatkan mereka yang berada di dalam komuniti sekolah itu sendiri dan bukan sekadar guru besar (Stemler, Bebell & Sonnabend, 2011). Tambahan pula, bagi guru besar yang melaksanakan kepimpinan distributif, mereka sentiasa memberi peluang kepada guru untuk terlibat secara aktif dalam membuat keputusan khususnya dalam penyelesaian masalah berkaitan sekolah. Dapatan ini selaras dengan penyelidikan Supian dan Khadijah (2014) yang berpendapat bahawa tindakan tersebut menunjukkan usaha guru besar untuk melaksanakan penurunan kuasa dengan melibatkan guru dalam proses mengambil keputusan serta memikirkan sesuatu yang luar biasa dan kreatif dalam menyelesaikan masalah di sekolah.

Secara keseluruhannya, dapat dirumuskan bahawa guru besar yang mengamalkan kepimpinan distributif berdasarkan ciri-ciri seperti memberi sokongan, menjalankan penyeliaan dan pelibatan dalam membuat keputusan secara langsung dapat memupuk amalan kepimpinan dalam kalangan guru. Kepimpinan distributif ini harus dijadikan satu amalan yang kukuh untuk diamalkan secara meluas dalam kalangan pemimpin sekolah demi mencapai aspirasi KPM.

*Kepuasan Kerja Guru*

Hasil dapatan menunjukkan bahawa kepuasan kerja guru di W.P. Labuan pada tahap tinggi. Hal ini bermakna guru-guru berpuas hati terhadap penghargaan yang diterima, polisi dan peraturan kerja yang dilaksanakan di sekolah, hubungan dengan rakan sejawat dan pergaulan dengan rakan sekerja di tempat kerja mereka. Dapatan kajian ini selari dengan kajian Sarifa (2017) yang telah menjalankan kajian kepuasan kerja guru di sekolah menengah di daerah Kota Marudu dan hasil kajian menunjukkan kepuasan kerja guru pada tahap yang tinggi. Kajian ini juga menyokong kajian Musliza, Siti dan Anis (2020) yang telah dijalankan di 18 buah sekolah menengah cemerlang di Kelantan dan meliputi 360 orang guru turut mendapati tahap kepuasan kerja guru berada pada tahap yang tinggi. Polisi dan peraturan yang diamalkan di sekolah juga boleh mempengaruhi kepuasan kerja guru. Ghavifekr dan Pillai (2016) menjelaskan perubahan polisi pendidikan akan mempengaruhi cara guru-guru mengendalikan tugas mereka di sekolah. Seperti yang dinyatakan dalam kajian Windy dan Roslee (2018), polisi pendidikan Tingkatan Enam mengalami perubahan dan hal ini secara tidak langsung telah memberi penurunan kepuasan kerja guru.

Seterusnya, hubungan dengan rakan sejawat yang baik dapat memberi suasana kerja yang lebih selesa sepanjang menjalankan tugas masing-masing. Kajian yang dijalankan oleh Syed Kamaruzaman, Mohd Faithal & Habib (2017) turut menunjukkan bahawa guru-guru mempunyai tahap kepuasan yang tinggi dalam aspek hubungan dengan rakan sekerja. Dalam konteks ini, komunikasi menunjukkan pergaulan seharian di sekolah yang berlaku dalam kalangan guru dan pentadbir. Selari dengan kenyataan Ilhaamie dan Nor Raudah (2018), keadaan persekitaran kerja yang sihat dan selamat turut mempengaruhi kepuasan kerja guru.

Ringkasnya, dapatan menguatkan lagi kenyataan bahawa guru-guru mendapat banyak kepuasan daripada kerja sebagai seorang guru terutamanya dari segi penghargaan yang diterima, polisi dan peraturan kerja, hubungan dengan rakan sekerja dan komunikasi di sekolah. Dengan adanya kepuasan kerja yang tinggi, maka para guru akan meningkatkan prestasi kerjaya diri mereka untuk terus berusaha dengan lebih berusaha pada masa akan datang agar kualiti pendidikan dan kecemerlangan dimajukan bagi sektor pendidikan negara.

*Hubungan antara Amalan Kepimpinan Distributif Guru Besar dengan Kepuasan Kerja Guru*

Kajian menunjukkan bahawa amalan kepimpinan distributif guru besar mempunyai kaitan yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru. Dengan kata lain, kepuasan kerja guru meningkat dengan amalan kepimpinan distributif guru besar. Dapatan kajian ini selari dengan dapatan kajian kualitatif yang dijalankan oleh Morris (2016) mengenai kesan amalan kepimpinan distributif ke atas kepuasan kerja di kalangan guru novis di Massachusetts. Kajian juga menunjukkan guru novis yang melibatkan diri dalam aktiviti kepimpinan melalui model teragih dapat menunjukkan kepuasan kerja yang lebih tinggi. Hasil kajian ini juga selari dengan kajian Garcia (2019) mengenai amalan kepimpinan distributif pengetua dan hubungannya dengan tahap kepuasan kerja di kalangan guru. Kajian ini melibatkan



9,044 guru dan 431 buah sekolah di Singapura dan mendapati pengetua di sekolah terpilih menunjukkan amalan kepimpinan distributif pada tahap tinggi dan kepimpinan distributif pengetua mempunyai korelasi dengan kepuasan kerja guru.

Kesimpulannya, dapatan ini menunjukkan kepimpinan distributif mempunyai hubungan positif dengan kepuasan kerja guru. Guru besar yang mengamalkan kepimpinan distributif cenderung memberi sokongan kepada guru dan menggalakkan pengagihan tugas serta kolaborasi antara guru-guru. Amalan ini telah mempengaruhi kepuasan kerja guru yang merupakan salah satu aspek yang penting untuk menjamin kualiti tugas guru kepada tonggak pendidikan sebuah sekolah. Justeru dengan mengamalkan kepimpinan distributif, ia secara tidak langsung memberi kesan kepada keseluruhan struktur kecemerlangan sesebuah sekolah. Oleh itu, amalan kepimpinan distributif oleh guru besar dapat meningkatkan kepuasan bekerja dalam kalangan guru dan sebaliknya.

## VII. IMPLIKASI DAN CADANGAN

Kajian ini dapat memberi beberapa implikasi terhadap dasar, latihan, sekolah dan guru. Dari segi dasar, kajian ini diharapkan dapat merealisasikan anjakan kelima PPPM (2013-2025) iaitu memastikan kepimpinan yang berprestasi tinggi ditempatkan di setiap sekolah.

Dari segi latihan, kajian ini dapat membawa implikasi yang berguna kepada KPM, Jabatan Pelajaran Negeri (JPN), Pejabat Pelajaran Daerah (PPD), pusat latihan kepimpinan untuk pemimpin pendidikan seperti Institut Aminuddin Baki (IAB). Gabungan aspek amalan kepimpinan guru besar sekolah dan kepuasan kerja guru penting dalam mewujudkan sekolah berprestasi tinggi pada abad ke-21. Pihak yang terbabit seharusnya memberikan penekanan terhadap latihan kepimpinan kepada pentadbir sekolah agar peka dengan amalan kepimpinan yang lebih praktikal dan terkini serta relevan kepada keperluan sekolah. Kerajaan perlu membangunkan program untuk pemimpin dan menerapkan amalan kepimpinan terkini yang harus dilaksanakan oleh pemimpin sekolah.

Selain itu, kajian ini dapat membawa implikasi kepada guru besar secara praktikal. Demi peningkatan kepuasan kerja guru, ia akan membantu guru besar menilai semula amalan kepimpinannya dan membuat penambahbaikan. Hal ini kerana kepuasan kerja yang tinggi akan turut meningkatkan prestasi sekolah. Guru besar sebagai pendorong sekolah mempunyai tanggungjawab, kuasa dan autoriti dalam memimpin sumber manusia yang ada seperti guru untuk mencapai visi dan misi serta matlamat sekolah. Guru besar juga perlu menggalakkan guru-guru untuk meningkatkan kompetensi diri dengan menghadiri kursus, seminar, bengkel, melanjutkan pelajaran, membuat kajian tindakan dan refleksi untuk berkongsi ilmu dengan guru lain melalui komuniti pembelajaran profesional.

Seterusnya, kajian ini dapat dijadikan panduan kepada guru untuk menjadi seorang pemimpin sekolah yang berprestasi tinggi. Dengan mengamalkan kepimpinan distributif, guru akan berpeluang untuk mengemukakan idea atau fikiran semasa membuat keputusan tentang sekolah. Para guru juga akan berpeluang untuk meningkatkan kompetensi, kualiti, potensi sendiri dan seterusnya berpuas hati dengan pekerjaannya.

Berdasarkan limitasi dalam dapatan, beberapa cadangan untuk kajian masa depan dikemukakan. Kajian ini menggunakan reka bentuk tinjauan dengan pendekatan kuantitatif. Hasil dapatan kajian hanya bergantung kepada instrumen soal selidik yang dijawab oleh responden. Dengan ini, kajian lanjutan boleh menggabungkan reka bentuk kajian yang merangkumi bentuk kualitatif dan kuantitatif. Temu bual, pemerhatian, rakaman video atau instrumen lain boleh digunakan untuk mengumpul data kajian agar pembaca mendapat gambaran yang lebih jelas terhadap skop kajian yang dikaji.

Tambahan pula, pelibatan responden kajian ini hanya terdiri daripada guru-guru sekolah rendah. Kajian akan datang boleh dikembangkan dengan pelaksanaan terhadap populasi dan peringkat institusi pendidikan lain, seperti guru sekolah menengah dan pensyarah di universiti. Berdasarkan kajian terdahulu, satu lagi cadangan untuk kajian lanjutan ialah ia boleh dilaksanakan dengan mengambil kira faktor demografi seperti jantina, umur, tempoh perkhidmatan, lokasi sekolah terhadap amalan kepimpinan distributif dan kepuasan kerja guru. Kajian boleh dilanjutkan dengan mengenal pasti perbezaan dalam amalan kepimpinan distributif berdasarkan umur dan tempoh perkhidmatan.

## VIII. KESIMPULAN

Kesimpulannya, kajian ini telah mengenal pasti hubungan antara kepimpinan distributif guru besar dengan kepuasan kerja guru. Dapatan kajian menunjukkan tahap kepimpinan distributif guru besar adalah sederhana dan tahap kepuasan kerja guru adalah tinggi. Kajian juga membuktikan bahawa terdapat hubungan yang positif di antara amalan kepimpinan distributif guru besar dan kepuasan kerja guru. Hal ini bermakna melalui amalan kepimpinan distributif, guru akan berpuas hati dalam mengendalikan kerja-kerja di sekolah. Dapatan kajian juga dapat memberi implikasi terhadap teori, praktikal, latihan dan amalan dan menjelaskan bahawa amalan kepimpinan distributif merupakan elemen yang penting untuk meningkatkan kepuasan kerja guru. Justeru, usaha perlu dilakukan untuk menyebarkan luas amalan kepimpinan distributif ini. Berdasarkan limitasi, kajian lanjutan boleh menggunakan pendekatan gabungan, iaitu kuantitatif dan kualitatif, melibatkan lebih banyak sampel di peringkat pengajian pendidikan yang berbeza serta mengambil kira faktor demografi responden.

## RUJUKAN

- Abdul Rahim, Abdul Rashid & Hashim Zahari. (2018). Hubungan Kepimpinan Distributif terhadap Efikasi Kolektif Guru dan Komitmen Organisasi. *Jurnal Pengurusan Dan Kepimpinan Pendidikan*, 33(2), 79–98.
- Aninda, C., Putrawan, I. M., & Santonsa, H. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah (School Leadership) dan Keadilan Distributif terhadap Komitmen Organisasi. *Jurnal Improvement*, 5(1), 36-45.
- Azhar Harun & Ramli Basri. (2016). Hubungan Kepemimpinan Distributif Pengetua dan Kepemimpinan Guru di Sekolah Menengah. *Jurnal*

- Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan*, 29(1), 105–122.
- Aziah Ismail & Abdul Ghani Kanesan. (2014). Amalan Autonomi dan Akauntabiliti di Sekolah Berautonomi dan Impaknya Terhadap Kesediaan Guru. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 1(1), 41-52.
- Baidi, B., & Mohd Khairuddin, A. (2017). Analisis Kepimpinan Distributif Pengarah dan Komitmen Organisasi dalam kalangan Pengajar di Kolej Sains Kesihatan Bersekutu (KSKB) Kuching Sarawak. *International Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(6), 291-299.
- Chin, G. S. T. (2019). A Study of Staff Engagement in Dimensions of Distributed Leadership, Organizational Commitment and Perception of Autonomy in Singaporean Primary Schools (Thesis). Southern Cross University.
- Chin, K. S., & Jamalul Lail, A. W. (2018). Amalan Kepimpinan Distributif Pengetua dan Hubungan dengan Kepuasan Kerja Guru di Daerah Sri Aman, Sarawak. *ICOFEA 2018 Conference Proceeding*, hlmn. 174-181.
- Chinthala, G. (2014). Organizational Climate A Predictor of Job Satisfaction Among Teachers. *International Journal of Research (IJR)*, 1(6), 880-886.
- Chua, Y.P. (2012). *Mastering Research Methods*. Mcgraw-Hill Education.
- Creswell, J. W. (2012). *Educational Research Planning, Conducting, and Evaluating Quantitative and Qualitative Research* (4th ed.). MA Pearson.
- Danica, B. (2016). Relationship Between Job Satisfaction and Organisational Performance. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 29(1), 1–13.
- Fei, E. L. E., & Han, C. G. K. (2018). Hubungan Kepimpinan Pengetua dengan Motivasi Guru. *International Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(5), 145-159.
- Gahlann, V.S. (2014). The Effect of Role Overload and Role Ambiguity on Job Performance of IT Professionals in India. *The IUP Journal of Management Research*, XIII(3), 37-49.
- García Torres, D. (2019). Distributed Leadership, Professional Collaboration, and Teachers' Job Satisfaction in U.S. schools. *Teaching and Teacher Education*, 79, 111–123.
- Ghavifekr, S., & Pillai, N.S. (2016). The Relationship between School's Organizational Climate and Teacher's Job Satisfaction: Malaysia Experience. *Asia Pacific Education Review*, 17, 87-106.
- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., & Anderson, R.E. (2010). *Multivariate Data Analysis* (7th ed.). Pearson Education.
- Harris, A. (2012). Distributed Leadership: Implications for the Role of the Principal. *Journal of Management Development*, 31(1), 7-17.
- Hermann, K. R. (2016). *The Principal's Role; Distributed Leadership*. Old Dominion University.
- Hishamuddin Shah Mokri, Rizal Atan & Supian Hashim. (2013). Hubungan Kepimpinan Transformasi Guru Besar dengan Kepuasan Guru di Sekolah Kebangsaan Kurang Murid Gemilang Tujuh Segamat, Johor. Seminar Nasional Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan Ke-20. Institut Aminuddin Baki.
- Hulpia, H., & Devos, G. (2009). Exploring the Link between Distributed Leadership and The Job Satisfaction of School Leaders. *Educational Studies*, 35(2), 153-171.
- Hulpia, H., Devos, G., & Rosseel, Y. (2009). Development and validation of scores on the distributed leadership inventory. *Educational and Psychological Measurement*, 69(6), 1013-1034.
- Ilhaamie Abdul Ghani Azmi & Nor Raudah Siren. (2018). Tahap Kepuasan Bekerja Guru-guru Sekolah Menengah Agama Rakyat. *Akademika*, 88(2), 35-58.
- James A. D. (2018). A Case Study of The Perceptions of Teacher Job Satisfaction Working under A Transformational and Distributed Leadership Style. Disertasi, College of Education, Concordia University–Portland.
- Jemaah Nazir Kementerian Pendidikan Malaysia. (2019). Panduan Pengurusan Mata Pelajaran. Bahagian Pendidikan Guru.
- Jyoti, J. (2013). Impact of Organizational Climate on Job Satisfaction, Job Commitment and Intention to Leave: An Empirical Model. *Journal of Business Theory and Practice*, 1(1) 66-82.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2013). Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025. Bahagian Pendidikan Guru.
- Krejcie, R.V., & Morgan, D.W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Lai, N.P., & Tai, M. K. (2021). Kepimpinan Teragih di Sekolah Kebangsaan dan Sekolah Jenis Kebangsaan Cina di Semenanjung Malaysia. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 6(4), 79–93.
- 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.
- Morris, M. E. (2016). School and District Leadership and the Job Satisfaction of Novice Teachers: The Influence of Distributed Leadership. Disertasi Ijazah Sarjana Muda, Boston College University.
- Musliza Mat Jusoh, Siti Noor Ismail & Anis Salwa Abdullah. (2020). Kepuasan Kerja dan Komitmen Guru Sekolah Menengah Cemerlang di Kelantan. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 7(1), 77-90.
- Neuman, W. (2014). *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches*. Pearson Education.
- Nur Syukri Hidayati Che Omar & Mohd Izham Mohd Hamzah. (2020). Pengaruh Kepimpinan Distributif Guru Besar Terhadap Kepuasan Kerja Guru. *International Journal of Education and Pedagogy*, 2(2), 109-123.
- Ramathevi Kuppan & Ahmad Zabidi Abdul Razak. (2021). Kepimpinan Distributif Guru Besar dan Komitmen Guru di Sekolah Kebangsaan di Daerah Gombak. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 8(4), 20-35.
- Rosnarizah Abdul Halim & Hussein Ahmad. (2015). Kepemimpinan Distributif, Faktor Kontekstual dan Efikasi Kendiri Guru di Malaysia. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 2(4), 47-61.
- Sabitha Marican. (2005). *Kaedah Penyelidikan Sains Sosial*. Prentice Hall/Pearson Malaysia.

- Sara, F. (2012). Job Satisfaction among English Language Teachers in Malaysia. *International Journal of Applied Linguistics & English Literature*, 1(4), 30-37.
- Sarifa @ Sarifah Sebil. (2017). Pengaruh Kepimpinan Distributif dan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Guru. Tesis sarjana pendidikan, Fakulti Psikologi dan Pendidikan, Universiti Malaysia Sabah.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2010). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach* (5th ed.). John Wiley & Sons.
- Sheppard, B., Hurley, N., & Dibbon, D. (2010). Distributed Leadership, Teacher Morale, and Teacher Enthusiasm: Unravelling the Leadership Pathways to School Success. American Educational Research Association Denver, Colorado.
- Sipon, S., & Gubud, J. E. (2010). Gaya Kepimpinan Pengetua dengan Kepuasan Kerja Guru. *Prosiding Seminar Profesion Perguruan*, USIM: 234-240.
- Siva Rabindarang & Khuan, W. B. (2012). Kerangka Teoritikal Pengaruh Kepimpinan Distributif terhadap Komitmen Organisasi dan Tekanan Kerja dalam Organisasi Teknik dan Vokasional. *Proceedings of 5th UPSI-UPI Conference on Education 2012* 1st - 3rd October 2012, hlmn. 1-16.
- Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences*. Sage Publication Inc.
- Spillane, J. P. (2006). *Distributed Leadership*. Jossey-Bass Publishers.
- Stemler, S. E., Bebell, D., & Sonnabend, L. A. (2011). Using School Mission Statements for Reflection and Research. *Educational Administration Quarterly*, 47(2), 383-420.
- Suffian Jalet & Jamal@Nordin Yunus. (2021). Pembinaan Kerangka Konseptual Kajian Mengenai Hubungan Amalan Kepimpinan Distributif dan Organisasi Pembelajaran Terhadap Prestasi Kerja Guru. *Management Research Journal*, 10(1), 108-22.
- Suhaila Sahak & Jamalullail Abdul Wahab. (2019). Amalan Kepimpinan Distributif Guru Besar dan Motivasi Guru Sekolah Rendah di Daerah Kinta Utara, Perak. *ICOFEA 2019 Conference Proceeding*, 710 – 714.
- Supian Hashim & Khadijah Daud. (2014). Amalan Kepimpinan Lestari dan Hubungannya dengan Prestasi Kerja Guru Sekolah Rendah yang Menerima Tawaran Baru di Daerah Segamat. *Sains Humanika*, 2(4), 197-208.
- Syed Kamaruzaman Syed Ali, Mohd Faithal Haji Hassan & Habib Mat Som. (2017). Tekanan dan Kepuasan Kerja dalam Kalangan Guru Pendidikan Jasmani. *Journal of Global Business and Social Entrepreneurship (Gbse)*, 1(1), 122-135.
- Syed Syahrul Zarizi Syed Abdullah. (2020). Hubungan antara Amalan Kepimpinan Distributif dan Amalan Komuniti Pembelajaran Profesional dalam kalangan Pemimpin Sekolah di Negeri Johor. Tesis. Universiti Tun Hussein Onn Malaysia.
- Tahir, A., Mansor, A. Z., & Darusalam, G. (2018). Amalan Kepimpinan Transformasional Guru Besar dan Hubungannya Terhadap Kepuasan Kerja Guru Sekolah Daerah Miri. *Seminar Antarabangsa Isu-Isu Pendidikan (ISPEN2018)*, 12-23.
- Tan. G. K. (2018). Kepimpinan Distributif dalam kalangan Pengurusan Sekolah Rendah Daerah Muar. Tesis sarjana pendidikan, Fakulti Pendidikan, Universiti Teknologi Malaysia.
- Williams, C. G. (2011). Distributed leadership in South African schools: Possibilities and Constraints. *South African Journal of Education*, 31, 190 -200.
- Windy Anjilus & Roslee Talip. (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.
- Zamani, M. R., & Karimi, F. (2015). Relationship between Spiritual Intelligence and Job Satisfaction Among Female High School Teachers. *Educational Research and Reviews*, 10(6), 739-743.
- 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.



# Kepimpinan Instruksional Guru Besar Dan Efikasi Kendiri Guru Di Daerah Kuala Muda Yan, Kedah

Lim Hui Zhu & Azlin Norhaini Mansor

**Abstract** – Amalan kepimpinan merupakan elemen penting dalam menentukan sekolah ke arah yang lebih baik dan berdaya saing manakala efikasi kendiri guru sebagai pembolehubah penting dalam penentuan keberkesanan organisasi sekolah. Banyak kajian lepas telah menunjukkan pengaruh kepimpinan instruksional guru besar terhadap peningkatan efikasi kendiri guru. Oleh demikian, 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 Kuala Muda Yan. Kajian tinjauan ini dijalankan menggunakan kaedah kuantitatif dengan menggunakan soal selidik ke atas 226 orang guru yang berkhidmat di daerah Kuala Muda Yan. Hasil dapatan telah dianalisis dengan menggunakan perisian SPSS versi 26 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 adalah pada tahap tinggi ( $\text{min}=4.125, \text{s.p.}=0.247$ ) manakala tahap efikasi kendiri guru juga berada pada tahap tinggi ( $\text{min}=4.154, \text{s.p.}=0.262$ ). Namun demikian, hubungan antara amalan kepimpinan instruksional guru besar dan efikasi kendiri guru adalah signifikan positif yang lemah ( $r=0.312, p<0.01$ ). Hasil penemuan dalam kajian sebagai rujukan kepada pihak pembuat dasar dalam penambahbaikan penyediaan program sokongan bagi mempertingkatkan tahap kompetensi guru besar serta secara tidak langsung menyumbang kepada peningkatan efikasi kendiri guru. Cadangan kajian lanjut dilakukan dengan melibatkan Sekolah Kebangsaan dan Sekolah Jenis Kebangsaan Tamil. Kesimpulannya, guru besar perlulah mempraktikkan amalan kepimpinan yang bersesuaian dan berkesan untuk meningkatkan efikasi kendiri guru di sekolah.

**Kata Kunci** – Gaya Kepimpinan, Kepimpinan Instruksional, Efikasi Kendiri Guru, Sekolah Rendah

## I. PENGENALAN

Perubahan global dalam pendidikan berkembang sejajar dengan peredaran zaman yang pesat dengan ledakan teknologi (Ambotang, 2019). Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013-2025 telah diperkenalkan oleh Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) bagi memastikan perancangan transformasi dapat dilaksanakan seperti yang dihasratkan. Pelan ini merangkumi pelbagai dimensi sebagai langkah transformasi sistem pendidikan untuk memenuhi dan menyokong lima keberhasilan secara keseluruhan, Lima keberhasilan tersebut adalah akses, kualiti, ekuiti, perpaduan, dan kecekapan.

Lim Hui Zhu, Universiti Kebangsaan Malaysia  
(p111307@siswa.ukm.edu.my).

Azlin Norhaini Mansor, Universiti Kebangsaan Malaysia  
(azlinpkp@gmail.com).

Aspek kepimpinan sekolah adalah salah satu hasrat yang amat dititikberatkan di mana pemimpin memerlukan kebijaksanaan untuk mengadaptasikan corak kepimpinan yang berkesan dalam membimbing guru mengikut acuan PPPM. (PPPM, 2013).

Kejayaan sekolah selalu dilaporkan berhubungkait dengan kepimpinan guru besar. Gaya kepimpinan guru besar dalam memimpin organisasi sekolah dapat mempengaruhi guru-guru dalam melaksanakan tugas harian (Saat & Zain, 2016). Guru besar yang merupakan pemimpin tertinggi di sekolah perlu merancang semua program dan aktiviti secara teratur. Dengan perancangan dan langkah-langkah yang tepat ini, maka keazaman guru ke arah kecemerlangan akan berjaya diperoleh. Amalan kepimpinan instruksional boleh membantu guru besar untuk meningkatkan keupayaan diri dan keberkesanan pengajaran di sekolah supaya relevan dengan transformasi kurikulum dalam pendidikan (Amin & Hamzah; Silam, Pang & Lajium, 2021). Keberkesanan guru besar akan memberi inspirasi, tenaga dan meningkatkan prestasi guru dalam melaksanakan kewajipan bagi merealisasikan matlamat yang ditentukan serta mewujudkan transformasi pendidikan di dalam sekolah (Sukandar, 2018).

## II. PERNYATAAN MASALAH

Laporan PPPM 2013-2025 menyatakan 50% pengajaran guru berada pada tahap tidak memuaskan. Hanya 38% pengajaran guru berada pada tahap memuaskan serta 12% pengajaran pada tahap standard tinggi. Hal ini disebabkan penularan wabak Covid-19 telah mewujudkan norma baharu dalam kalangan guru. Pelaksanaan pembelajaran dan pemudahcaraan secara bersemuka telah berubah kepada pembelajaran dalam talian. Kemahiran teknologi maklumat dan komunikasi (TMK) guru yang rendah menjadikan pengajaran dalam talian lagi mencabar (Norehan & Mahaliza, 2021). Lanjutan itu, pembelajaran norma baharu ini menyebabkan rutin harian guru bukan hanya fokus kepada proses PdP malah mereka dituntut untuk menambah pengetahuan dan kemahiran TMK mereka (Bahtiar, Ibrahim, Ariffin, Hazimah & Isa, 2020). Hal ini telah menyukarkan guru untuk merancang, mengurus dan melaksanakan kurikulum pendidikan dengan berkesan. Tuntutan ini telah menambahkan tekanan kepada guru ketika pelaksanaan pengajaran dan pembelajaran dari rumah (PdPR) seterusnya menjejaskan efikasi kendiri guru secara langsung. Oleh hal demikian, pengkaji ingin meninjau sejauh mana tahap efikasi kendiri guru dalam pelaksanaan tugas supaya pengajaran dan pemudahcaraan adalah bermutu serta memenuhi kehendak Falsafah Pendidikan.

Kajian-kajian lepas telah membuktikan kepimpinan guru besar menjadi faktor penyumbang besar kepada efikasi kendiri guru (Yusri & Aziz, 2014; Zakaria & Othman, 2018; Abdullah, 2018). Namun, kajian Norita (2012) pula menyatakan bahawa tidak terdapat hubungan yang signifikan antara kepimpinan instruksional guru besar



dengan efikasi sendiri guru. Hasil dapatan yang berbeza antara dua pernyataan ini mendorong kajian dilakukan supaya mengenal pasti hubungan kepimpinan instruksional guru besar dengan tahap efikasi sendiri guru.

#### Tujuan Kajian

Kajian ini bertujuan mengenal pasti amalan kepimpinan instruksional guru besar dan hubungannya dengan tahap efikasi guru sekolah rendah di daerah Kuala Muda Yan.

#### Objektif Kajian

Kajian ini bertujuan untuk mencapai tiga objektif berikut:

- i. Mengetahui pasti tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar di daerah Kuala Muda Yan, Kedah.
- ii. Mengetahui pasti tahap efikasi guru sekolah di daerah Kuala Muda Yan, Kedah.
- iii. Mengetahui pasti hubungan antara kepimpinan instruksional guru besar dengan efikasi sendiri guru di daerah Kuala Muda Yan, Kedah.

### III. KAJIAN LITERATUR

#### *Efikasi Kendiri Guru*

Efikasi sendiri ialah keyakinan individu menggunakan kecekapannya untuk mengukur dan menjalankan tingkah laku yang akan menghasilkan kejayaan yang diramalkan tanpa mengambil kira kemahiran yang dimiliki (Tschannen-Moran dan Hoy, 2001). Dengan ini, efikasi sendiri boleh memberikan impak positif atau impak negatif kepada seseorang individu bergantung kepada sikap sendiri. Dari aspek guru pula, efikasi sendiri merupakan kepercayaan mereka terhadap keupayaan dalam merancang pengajaran bagi mencapai objektif pengajaran (Gavora, 2010). Guru yang berefikasi tinggi mencerminkan guru berkeyakinan dalam membolehkan murid mencapai kecemerlangan dengan jaya melalui pengetahuan serta kemahiran professional yang dimiliki mereka.

Tiga dimensi utama efikasi sendiri iaitu penglibatan murid, strategi pengajaran dan pengurusan bilik darjah. Efikasi sendiri merupakan pendorong guru untuk menghasilkan pengajaran yang berkesan. Guru yang berefikasi sendiri tinggi lebih komited dalam usaha mencapai matlamat prestasi serta bermotivasi dalam pengendalian pengajaran secara berkesan (Latip, 2007). Kenyataan ini dibuktikan dengan hasil kajian Taul, Abdullah & Nawati (2021) yang menunjukkan tahap efikasi sendiri guru yang tinggi berkorelasi dengan peningkatan motivasi dan produktiviti mereka. Efikasi sendiri juga dapat dipertingkatkan dengan sokongan guru besar, kepekaan guru besar terhadap keperluan guru dan seterusnya mewujudkan iklim persekitaran yang kondusif bagi menyokong pencapaian matlamat.

Efikasi guru berkait rapat dengan amalan kepimpinan guru besar (Baharin, Adnan, Hanif, Kamaludin & Azlin, 2016). Kebanyakan kajian menunjukkan bahawa amalan kepimpinan instruksional menyumbang secara positif terhadap efikasi sendiri guru. Kajian Abidin & Musa (2018) juga menunjukkan hubungan signifikan antara efikasi sendiri guru dengan kepimpinan guru besar. Dapatan ini selaras dengan kajian Shafinaz (2017) yang menunjukkan

kepimpinan instruksional pengetua menyumbang positif terhadap tahap efikasi sendiri guru.

#### *Kepimpinan Instruksional*

Kepimpinan merujuk kepada kejayaan pemimpin dalam memotivasikan pengikut untuk menyumbang kepada merealisasikan objektif bersama (Yukl, 2008). Dalam konteks pendidikan, kepimpinan sering berhubung kait dengan pencapaian matlamat sekolah. Kepimpinan yang cekap dan berwibawa akan melahirkan sekolah yang cemerlang (Basir, Noor & Rahman, 2016). Ini menunjukkan pencapaian visi, misi dan matlamat adalah bergantung kepada kecekapan dan kewibawaan pemimpin.

Kepimpinan instruksional ialah tindakan guru besar dalam mempengaruhi serta memotivasikan guru-guru dengan tujuan menambahbaik pengajaran dan pemudahcaraan (PdPc) (Hallinger dan Murphy, 1985). Menurut Day (2016), kepimpinan instruksional merupakan gaya kepimpinan berkesan membawa impak positif kepada peningkatan prestasi sekolah. Hoy & Hoy (2006) dan Leithwood (2005) menyokong kenyataan ini dengan hasil kajian yang membuktikan gaya kepimpinan guru besar menentukan kejayaan sesebuah sekolah. Oleh demikian, kepimpinan instruksional kekal sebagai model kepimpinan yang relevan bagi pengkaji menjalankan kajian untuk meningkatkan kualiti pendidikan.

Model Hallinger dan Murphy (1985) mempunyai tiga dimensi dominan iaitu pentakrifan matlamat sekolah, pengurusan program instruksional serta pemupukan iklim pengajaran dan pembelajaran yang positif. Jadual berikut adalah dimensi dominan dan sub dimensi Model Kepimpinan Instruksional Hallinger dan Murphy (1985).

**JADUAL 1: MODEL HALLINGER DAN MURPHY (1985)**

Dimensi	Fungsi
<b>1. Pentakrifan Matlamat Sekolah</b>	• Penetapan matlamat sekolah
	• Penjelasan matlamat sekolah
<b>2. Pengurusan Program Instruksional</b>	• Pencerapan dan penilaian pengajaran guru
	• Penyelarasan kurikulum
	• Pengawasan kemajuan akademik murid
<b>3. Pemupukan Iklim Pengajaran dan Pembelajaran yang positif</b>	• Mengawal dan melindungi waktu pengajaran
	• Memberi sokongan dalam aktiviti pengajaran
	• Memberi insentif terhadap usaha guru
	• Menggalakkan peningkatan profesionalisme
	• Pemberian insentif untuk pembelajaran

Sumber : Hallinger dan Murphy (1985)

Kepimpinan instruksional dikatakan berupaya membawa perubahan dan impak yang positif dalam pengurusan sekolah. Ini dapat dibuktikan dengan dapatan Zakaria (2016) yang menunjukkan keberkesanan sekolah menekankan kepentingan peranan kepimpinan instruksional

guru besar dalam menjalankan tanggungjawab dan tugas dengan cekap. Hasil kajian Abd Razak & Sumintono (2021) serta Adams & Awang (2018) menunjukkan tahap kepimpinan instruksional guru besar yang tinggi ternyata adalah kepimpinan instruksional merupakan amalan utama guru besar bagi memenuhi misi yang diharapkan serta menyumbang positif kepada kualiti pendidikan.

Model kepimpinan instruksional merangkumi tiga dimensi iaitu pentakrifan matlamat sekolah, pengurusan program instruksional serta pemupukan iklim pengajaran dan pembelajaran yang positif. Dapatan Lim (2017) menunjukkan guru besar mengamalkan tahap kepimpinan instruksional yang tinggi di zon utara Semenanjung Malaysia. Dapatan ini selaras dengan dapatan Ithnin & Abdullah (2018) yang menunjukkan tahap amalan kepimpinan instruksional pengetua berdasarkan ketiga-tiga dimensi berada pada tahap yang tinggi dengan skor min sebanyak 4.07 menurut persepsi guru.

Selain kajian tempatan, terdapat juga kajian lepas mengenai kepimpinan instruksional yang dijalankan di luar negara. Dapatan O'Donnell & White (2005) telah menunjukkan pengetua yang mengamalkan gaya kepimpinan instruksional akan memberi kesan positif kepada iklim pembelajaran sekolah. Hal ini menunjukkan kepimpinan instruksional berkesan dalam penentuan misi sekolah. Ghavifekr, Sukumaran & Subramaniam (2017) turut menyatakan bahawa amalan kepimpinan instruksional pengetua ternyata dapat menggalakkan pertumbuhan profesional guru. Begitu juga dengan kajian Supriadi (2018) apabila beliau menjelaskan bahawa pengetua selaku pemimpin instruksional dapat menggalakkan dan membudayakan perkembangan professional guru.

Kepimpinan instruksional memainkan peranan penting untuk meningkatkan efikasi sendiri guru bagi menyumbang kepada peningkatan prestasi sekolah (Flimban, 2019). Ini dapat disimpulkan peningkatan tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar akan meningkatkan tahap efikasi sendiri guru secara langsung. Secara keseluruhannya, guru besar sebagai pemimpin sekolah bertanggungjawab untuk memastikan matlamat jangka panjang sistem pendidikan dapat dilaksanakan melalui objektif jangka pendek sekolah bagi merealisasikan hasrat Falsafah Pendidikan Kebangsaan. Matlamat dan objektif pendidikan boleh dicapai sekiranya guru besar melibatkan semua pihak yang berkepentingan dalam penggubalan dan pelaksanaan dasar sekolah. Oleh itu, dapat dilihat kepentingan kepemimpinan guru besar dalam mengoptimalkan prestasi guru bagi merealisasikan matlamat dan misi sekolah.

#### IV. METODOLOGI

Reka bentuk kajian ini berbentuk tinjauan secara kuantitatif bagi menguji amalan gaya kepimpinan instruksional guru besar dan efikasi sendiri guru. Kaedah kuantitatif membolehkan kajian dijalankan dengan melibatkan sampel sahaja. Malah kaedah ini juga dapat mengumpulkan maklumat yang banyak dalam masa singkat dengan kos yang minima (Creswell & Creswell 2018).

Jadual Krejcie dan Morgan (1970) dirujuk bagi menentukan saiz sampel kajian berdasarkan jumlah populasi seramai 566 guru. Berpandukan jadual tersebut, sebanyak 226 guru daripada jumlah populasi terpilih melalui kaedah persampelan secara rawak. Kaedah ini menyediakan

kebarangkalian yang sama kepada semua guru serta meningkatkan kebolehppercayaan dan kesahan kajian.

Soal selidik berbentuk "google form" bertindak sebagai instrumen kajian dan digunakan untuk mengumpulkan data. Data yang dikumpul adalah berkaitan dengan demografi, amalan kepimpinan instruksional guru besar dan tahap efikasi sendiri guru di sekolah. Instrumen kajian ini mengandungi tiga bahagian iaitu Bahagian A, Bahagian B dan Bahagian C. Bahagian A merupakan bahagian demografi yang terdiri daripada tiga item iaitu jantina, umur dan tempoh berkhidmat. Bahagian B mengandungi 22 item yang berkaitan dengan amalan kepimpinan instruksional guru besar. Instrumen bahagian ini diadaptasi dan diubahsuai dari soal selidik *Principal Instructional Management Rating Scale (PIMRS)* oleh Davarajoo (2012). Bahagian C pula merangkumi 12 item dibina dan diubahsuai berdasarkan soal selidik *Teachers' Sense of Efficacy Scale 1* oleh Yegoh (2017) bagi meninjau tahap efikasi sendiri guru. Skala likert yang merupakan cara pantas untuk mendapatkan maklum balas diaplikasikan dalam kajian. Selain itu, dapatan yang diperoleh juga mudah dianalisis dan dijelaskan secara statistik. Jadual 2 dan Jadual 3 menunjukkan perincian skala likert lima mata bagi bahagian B serta bahagian C.

JADUAL 2: SKALA LIKERT LIMA BAHAGIAN B

Skala	Tahap
1	Tidak pernah
2	Jarang (sekali dalam satu tahun)
3	Sekali sekala (2 hingga 3 kali dalam satu tahun)
4	Kerap kali (2 hingga 3 kali dalam satu penggal)
5	Sentiasa (sekurang-kurangnya 4 kali dalam satu penggal)

JADUAL 3: SKALA LIKERT LIMA BAHAGIAN C

Skala	Tahap
1	Sangat Tidak Setuju
2	Tidak Setuju
3	Agak Setuju
4	Setuju
5	Sangat Setuju

Kesahan instrumen memainkan perana penting untuk memastikan instrumen yang dibina dapat mengukur perkara yang ingin diukur serta instrumen tersebut adalah bersesuaian (Fraenkel, Wallen & Hyun, 2012). Nilai kesahan tahap kepimpinan instruksional guru besar dalam lingkungan 0.38 hingga 0.77 manakala bagi konstruk efikasi sendiri guru dalam lingkungan 0.73 hingga 0.82. Tiga puluh guru yang mempunyai ciri yang sama dengan responden sebagai sampel kajian dalam kajian rintis ini untuk menguji kebolehppercayaan bagi keseluruhan instrumen melalui Ujian *Cronbach's Alpha*. Hasil ujian telah menunjukkan nilai pekali kebolehppercayaan bagi keseluruhan instrumen soal selidik kepimpinan instruksional dan efikasi sendiri guru berada pada tahap baik iaitu 0.80 dan 0.88.

Seterusnya, min dan sisihan piawai dalam statistik deskriptif turut diinterpretasi untuk menghuraikan tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar serta tahap efikasi sendiri guru. Interpretasi skor min dibahagikan kepada lima tahap mengikut beza julatnya (Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan, 2012). Perincian interpretasi skor min adalah seperti jadual berikut.

JADUAL 4: INTERPRETASI SKOR MIN

Skor Min	Interpretasi
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

Penggunaan analisis inferensi adalah bertujuan menguji hubungan antara pemboleh ubah bersandar dan pemboleh ubah bebas. Ujian korelasi Pearson dalam statistik inferensi bagi menilai hubungan di antara tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar dengan efikasi sendiri guru. Bagi tujuan analisis, interpretasi pekali korelasi ditentukan dengan merujuk Jadual 5.

JADUAL 5: PEKALI KORELASI DAN KEKUATAN KORELASI

Pekali Korelasi	Kekuatan Korelasi
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 korelasi

## V. DAPATAN

### A. Tahap Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar

Jadual berikut mempamerkan tahap amalan kepimpinan guru besar secara keseluruhan adalah tinggi dengan nilai  $\min=4.125$ ;  $s.p=0.247$ . Data ini melaporkan bahawa majoriti guru besar paling kerap mengamalkan kepimpinan instruksional. Didapati bahawa dimensi pengurusan program instruksional mencatatkan min yang tertinggi iaitu 4.206 dengan  $s.p=0.335$ . Disusuli dengan dimensi pemupukan iklim pengajaran dan pembelajaran yang positif dengan min 4.125 dan  $s.p=0.340$ .

JADUAL 6: TAHAP AMALAN KEPIMPINAN INSTRUKSIONAL GURU BESAR

Kepimpinan Instruksional	Keseluruhan		Tahap Interpretasi
	Skor Min	s.p	
<b>Dimensi 1 - Pentakrifan matlamat sekolah</b>	4.049	.424	Tinggi
<b>Dimensi 2 - Pengurusan Program Instruksional</b>	4.206	.335	Sangat Tinggi
<b>Dimensi 3: Pemupukan Iklim Pengajaran dan Pembelajaran Yang Positif</b>	4.125	.340	Tinggi
<b>Kepimpinan Instruksional</b>	<b>4.125</b>	<b>.247</b>	<b>Tinggi</b>

Secara terperinci, Jadual 7 menerangkan kekerapan dan peratusan persepsi guru terhadap amalan kepimpinan instruksional guru besar dari aspek dimensi pengurusan program instruksional.

Terdapat tiga item menunjukkan skor min berada pada tahap sangat tinggi. Sebanyak 92.9 peratus responden menyatakan penglibatan aktif guru besar dalam penyediaan bahan kurikulum. Sementara itu, 86.3 peratus responden menyatakan guru besar kerap menyemak hasil kerja murid ketika menjalankan pemantauan pembelajaran dan pengajaran dalam kelas serta 83.2 peratus responden turut menyatakan perbincangan tentang perkembangan akademik murid bersama guru besar dilakukan secara individu. Ini menunjukkan guru besar menitikberatkan aspek kurikulum serta kokurikulum demi meningkatkan prestasi sekolah ke tahap terbilang.

JADUAL 7: ANALISIS DIMENSI PENGURUSAN PROGRAM INSTRUKSIONAL

Bi l	Item	Frekuensi (n=226)				
		Peratus				
		TP	JS	SS	KK	S
1	Memastikan keutamaan pengurusan bilik darjah guru adalah konsisten dengan matlamat dan hala tuju sekolah.	0 (0%)	7 (3.1%)	35 (15.5%)	94 (41.6%)	90 (39.8%)
2	Menyemak hasil kerja murid ketika menjalankan pemantauan pembelajaran dan pengajaran dalam kelas.	0 (0%)	2 (0.9%)	29 (12.8%)	99 (43.8%)	96 (42.5%)
3	Melantik orang yang bertanggungjawab dalam menyelaraskan kurikulum dalam setiap peringkat. (Contoh: Guru besar, penolong kanan, atau ketua panitia)	0 (0%)	5 (2.2%)	37 (16.4%)	103 (45.6%)	81 (35.8%)
4	Merujuk ujian sekolah dalam membuat keputusan kurikulum.	0 (0%)	12 (5.3%)	29 (12.8%)	107 (47.3%)	78 (34.5%)
5	Penglibatan aktif dalam penyediaan bahan kurikulum.	0 (0%)	1 (0.4%)	15 (6.6%)	110 (48.7%)	100 (44.2%)
6	Berjumpa dengan guru secara individu untuk berbincang perkembangan murid.	0 (0%)	2 (0.9%)	36 (15.9%)	101 (44.7%)	87 (38.5%)
7	Mengaplikasikan ujian atau prestasi pencapaian yang lain untuk menilai perkembangan	0 (0%)	12 (5.3%)	26 (11.5%)	105 (46.5%)	83 (36.7%)

matlamat sekolah.	
Skor Min	4.206
Sisihan Piawai	0.335
Tahap	Sangat Tinggi

### B. Tahap Efikasi Kendiri Kalangan Guru

Hasil analisis deskriptif menunjukkan efikasi sendiri guru berada pada tahap tinggi (min=4.154, s.p.=0.262). Hasil ini dapat dijelaskan mengikut tiga dimensi yang terlibat pengurusan bilik darjah berada pada tahap sangat tinggi (min=4.295, s.p.=0.446), disambung oleh strategi pengajaran dan pembelajaran yang berada pada tahap tinggi (min=4.138, s.p.=0.421) dan penglibatan murid juga berada pada tahap tinggi (min=4.028, s.p.=0.407). Tahap dimensi pengurusan bilik darjah yang sangat tinggi membuktikan bahawa guru-guru bersemangat tinggi dan berkeyakinan semasa menyampaikan pengajaran dan pemudahcaran.

Dapatan kajian ini selari dengan hasil kajian Ismail & Yen (2017) dan Omar (2019) yang menunjukkan tahap efikasi sendiri guru berada pada tahap tinggi. Berdasarkan dimensi-dimensi yang dikaji, tahap dimensi pengurusan bilik darjah adalah sangat tinggi, diikuti dengan penglibatan murid dan strategi pengajaran dan pembelajaran yang berada pada tahap tinggi. Dapatan kajian ini juga selaras dengan dapatan Shafinaz (2017) di mana tahap dimensi pengurusan bilik darjah adalah lebih tinggi berbanding dengan dimensi yang lain. Cabaran pendidikan yang dinamik menuntut guru berefikasi sendiri tinggi cenderung menggunakan strategi pengajaran yang berkesan seterusnya lebih komited untuk mencapai objektif yang ditetapkan. Dapatan analisis deskriptif yang melibatkan skor min dan sisihan piawai secara keseluruhan bagi tahap efikasi sendiri guru telah dijelaskan dalam jadual di bawah.

**JADUAL 8: TAHAP EFIKASI KEDIRI GURU SECARA KESELURUHAN BERDASARKAN DIMENSI EFIKASI KENDIRI**

	Efikasi Ke		Tahap Interpretasi
	Keseluruhan	s.p	
	Skor Min		
<b>Dimensi 1: Penglibatan Murid</b>	4.028	.407	Tinggi
<b>Dimensi 2: Strategi Pengajaran dan Pembelajaran</b>	4.138	.421	Tinggi
<b>Dimensi 3: Pengurusan Bilik Darjah</b>	4.295	.446	Sangat Tinggi
<b>Keseluruhan</b>	<b>4.154</b>	<b>.262</b>	<b>Tinggi</b>

Jadual 9 menerangkan kekerapan dan peratusan persepsi guru terhadap tahap efikasi guru dari aspek dimensi pengurusan bilik darjah. Terdapat tiga item berada pada tahap yang sangat tinggi dalam lingkungan min 4.274 hingga 4.367. Sebanyak 89.3 peratus responden bersetuju bahawa mereka berkeyakinan dapat memastikan murid mematuhi peraturan bilik darjah semasa proses pengajaran dan pemudahcaran. Hanya 20.3 peratus responden kurang setuju berkemampuan mengawal tingkah laku murid yang menimbulkan

gangguan semasa pengajaran dan pemudahcaran. Keseluruhan dapatan menunjukkan guru adalah bersifat berkeyakinan semasa pengurusan bilik darjah.

**JADUAL 9: ANALISIS DIMENSI PENGURUSAN BILIK DARJAH**

Bi	Item	Frekuensi (n=226)				
		TP	JS	SS	KK	S
1		Peratus				
1	Saya berkemampuan mengawal disiplin dalam bilik darjah.	0 (0%)	0 (0%)	31 (13.7%)	102 (45.1%)	93 (41.2%)
2	Saya dapat memastikan murid saya mematuhi peraturan bilik darjah.	0 (0%)	0 (0%)	24 (10.6%)	95 (42%)	107 (47.3%)
3	Saya berkeyakinan dapat mengawal tingkah laku murid yang menimbulkan gangguan semasa proses pengajaran dan pemudahcaran .	0 (0%)	5 (2.2%)	41 (18.1%)	84 (37.2%)	96 (42.5%)
4	Saya mengagihkan tugas dalam kelas mengikut kemampuan dan kebolehan murid.	0 (0%)	0 (0%)	34 (15%)	81 (35.8%)	111 (49.1%)
Skor Min		4.295				
Sisihan Piawai		0.446				
Tahap		Sangat Tinggi				

### C. Hubungan Antara Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar Dan Efikasi Kendiri Guru

#### D.

Analisis korelasi antara kepimpinan instruksional guru besar dengan efikasi sendiri guru dapat dijelaskan berdasarkan Jadual 10. Hasil ujian korelasi Pearson menunjukkan terdapat hubungan positif yang signifikan antara kepimpinan instruksional dengan efikasi sendiri guru ( $r = 0.312$ ). Ini bermakna kolerasi antara kedua varibel adalah signifikan ( $p < 0.01$ ) dengan kadar kekuatan yang lemah. Dapatan kajian ini selari dengan kajian Yusof, Saad, & Sankaran (2019) yang menyatakan terdapat hubungan signifikan yang positif antara kepimpinan instruksional guru besar dengan efikasi sendiri guru. Dapatan kajian Karim & Rosminingsih (2020) turut menunjukkan bahawa terdapat hubungan positif antara kepimpinan instruksional guru besar dengan efikasi sendiri guru di Indonesia. Ini bermakna kepimpinan instruksional guru besar memberi impak positif



kepada tahap efikasi sendiri guru walaupun pengaruhnya kecil.

**JADUAL 10: HUBUNGAN KOLERASI AMALAN KEPIMPINAN KEPIMPINAN INSTRUKSIONAL GURU BESAR DAN EFIKASI KENDIRI GURU.**

		Efikasi Kendiri
Kepimpinan Instruksional	Pearson Coleration	.312**
Sig. (2-tailed)		.000
		226

Kolerasi signifikan pada tahap 0.01 (2 Hujung)

## VI. PERBINCANGAN

Hasil kajian menggambarkan amalan kepimpinan instruksional guru besar adalah tinggi. Maka, boleh dikatakan majoriti guru besar kerap mengamalkan tahap amalan kepimpinan instruksional melalui persepsi guru-guru. Dapatan ini juga mempamerkan guru besar berkemampuan dan berupaya bertindak dengan cekap dalam pengurusan sekolah demi mencapai matlamat yang ditetapkan. Namun, tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar perlu dipertingkatkan bagi memotivasikan guru-guru untuk bergerak bersama bagi mencapai dan merealisasikan visi dan misi sekolah.

Justeru, tahap efikasi sendiri guru juga adalah tinggi. Menerusi hasil kajian ini jelas membuktikan bahawa guru besar berjaya membimbing dan meningkatkan kompetensi serta kualiti guru. Bagaimanapun kejayaan ini tidak hanya berhenti di situ kerana menurut Tee & Piaw (2021), guru besar perlu terus berusaha untuk meningkatkan lagi efikasi sendiri guru terutama berkait dengan pembangunan kurikulum dan pedagogi serta menggalakkan pembangunan professional. Ternyata efikasi sendiri merupakan alat penting bagi guru bersifat berkeyakinan untuk meningkatkan keberkesanan pengajaran. Guru besar juga berperanan penting untuk mendorong dan memberi motivasi kepada guru, memantau perkembangan profesional mereka, dan menggalakkan iklim pembelajaran yang positif supaya guru dapat meningkatkan keyakinan diri dan melengkapi diri dengan kemahiran mengajar lalu mencapai efikasi sendiri pada tahap yang lebih tinggi bagi menghasilkan persekitaran sekolah yang berkesan dan seterusnya menyumbang kepada kualiti pendidikan dan mencapai misi yang ditetapkan.

Hasil kajian menunjukkan dimensi pengurusan bilik darjah adalah dimensi yang tertinggi. Kesiediaan guru dari segi perancangan, kemahiran, pengetahuan serta pengurusan aktiviti adalah penting akan menentukan keberkesanan pengajaran dan pemudahcaraan. (Hamid, Baharum & Sarkowi, 2020). Perkara ini membuktikan bahawa guru-guru sentiasa menyediakan diri serta berprestasi tinggi bagi menghasilkan pengajaran dan pemudahcaraan yang berkualiti serta mampu mewujudkan iklim pembelajaran yang kondusif. Guru berusaha melengkapkan diri dengan ilmu pengetahuan dan kemahiran bagi menghadapi tuntutan cabaran pendidikan yang dinamik.

## VII. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil kajian, didapati bahawa kepimpinan instruksional guru besar dan efikasi sendiri guru mempunyai hubungan signifikan positif yang lemah. Ini bermakna kepimpinan instruksional guru besar mempengaruhi efikasi sendiri guru secara kolerasi positif. Tahap kepimpinan instruksional guru besar semakin tinggi, maka semakin tinggi tahap efikasi sendiri guru. Dalam hal ini, guru besar mestilah mengamalkan setiap dimensi kepimpinan instruksional pada tahap sangat tinggi untuk meningkatkan efikasi sendiri guru dalam strategi pengajaran di samping memastikan matlamat sekolah dicapai serta sahsiah terpuji murid berjaya dibentuk.

Hasil kajian ini memberikan implikasi praktikal kepada pihak penggubal dasar dan perancang pendidikan dengan mengambil kira dimensi dalam kepimpinan instruksional untuk menggubal latihan dan dasar pelantikan jawatan pentadbir sekolah di Malaysia pada masa hadapan. Justeru, dengan maklumat yang diperoleh, pihak berkepentingan seperti pihak KPM, JPN, PPD boleh menggunakan dapatan kajian sebagai panduan semasa merancang, merangka dan melaksanakan program atau kursus bagi meningkatkan kualiti kepimpinan guru besar dan secara tidak langsung menyumbang kepada peningkatan efikasi sendiri guru.

Dalam pada itu, kajian ini hanya melibatkan pendekatan kuantitatif. Oleh hal yang demikian, pengkaji berikutnya dicadangkan menggunakan pendekatan kualitatif melalui sesi temu bual terhadap responden kajian. Maklumat yang lebih spesifik dapat diperoleh daripada responden untuk menyokong kajian melalui soalan-soalan yang dikemukakan serta mendapat maklum balas yang tidak terhad dalam sesi temu bual yang dijalankan. Tambahan lagi, penggunaan kedua-dua pendekatan kuantitatif dan pendekatan kualitatif untuk mengukuhkan dapatan kajian agar boleh mendapat maklumat dengan lebih menyeluruh dan lengkap.

## RUJUKAN

- Abd Hamid, H., Baharum, M., & Sarkowi, A. 2020. Pengaruh efikasi sendiri terhadap motivasi dan pencapaian akademik siswa pendidik. *Jurnal IPDA*, 26(1), 104-112.
- Abdullah, R., Nor, M. Y. M., & Mansor, A. N. B. 2018. Gaya Kepimpinan Guru Besar Dan Efikasi Guru Di Sekolah Kebangsaan Taman Semarak, Nilai, Negeri Sembilan. *Jurnal Wacana Sarjana*, 2(1), 81-91.
- Abd Razak, Q., Piaw, C. Y., & Sumintono, B. 2021. Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar Empat Sekolah Fokus di Daerah Sandakan, Sabah. *Jurnal Dunia Pendidikan*, 3(3), 219-238.
- Abidin, M. Z., & Musa, K. 2018. Pengaruh efikasi sendiri guru pra perkhidmatan terhadap kesiediaan kepimpinan guru. *Management Research Journal*, 7, 117-125.
- Adams, D., Periasamy, R., Devadason, E., & Awang, S. 2018. Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar di Sekolah Vernakular Negeri Selangor dan Wilayah Persekutuan: School Leaders' Instructional Leadership Practices at Selangor and Federal Territory Vernacular Schools. *MANU Jurnal Pusat Penataran Ilmu dan Bahasa (PPIB)*, 109-132.

- Ambotang, A. S., & Hamid, R. H. 2021. Pengaruh Kepimpinan Instruksional, Kecerdasan Emosi dan Personaliti Guru Besar Terhadap Prestasi Kerja Guru Sekolah Rendah di Sabah: The Effect of Instructional Leadership, Emotional Intelligence and Headmaster's Personality Towards Primary Schools Teachers' Job Performance in Sabah. *Sains Insani*, 6(1), 35-44.
- Amin, D. R. A., & Hamzah, M. I. M. 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.
- Baharin, B., Adnan, M. H., Mohd Zin, M. H., Kamaludin, M. N. & Mansor, N. H. 2016. Gaya kepimpinan guru besar dan tahap efikasi guru di sebuah sekolah rendah luar bandar di daerah gua musang, kelantan. *Journal of Personalized Learning* 2(1): 9-17.
- Bahtiar, R. A., Ibrahim, S., Ariffin, H., Ismail, N. H., & Isa, W. M. K. W. 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*.
- Basir, S. A., Noor, N. S. M., & Abd Rahman, M. Z. 2016. Peranan Pemimpin dalam Pelaksanaan Etika Kerja Islam: Kajian Kes di Johor Corporation (Jcorp). *Jurnal Usuluddin*, 44, 45-84.
- Creswell, J.W., & Creswell, J.D. 2018. Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (5th ed.). LA: SAGE
- Chua, Y.P. 2011. Kaedah dan statistik penyelidikan: kaedah penyelidikan. New York: McgrawHill Education.
- Davarajoo, E. 2012. Hubungan antara kepimpinan pengajaran guru besar dengan komitmen kerja dan kepuasan kerja guru sekolah rendah di zon Tanjung Karang. *Kepemimpinan Untuk Pembelajaran (Leadership for Learning)*. Seminar Nasional Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan ke -19.
- Day, C. Q. 2016. The impact of leadership on student outcomes: How succesful school leaders use transformational and instructional strategies to make a difference. *Educational Administration Quartely*, 52(2): 221-258.
- Flimban, R. A. 2019. *A Study of the impact of instructional leadership on elementary teacher efficacy* (Doctoral dissertation, Mississippi College).
- Fraenkel, J. R., Wallen, N. E., & Hyun, H. H. 2012. *How to design and evaluate research in education* (Vol. 7, p. 429). New York: McGraw-hill.
- Gavora, P. 2010. Measuring Self-efficacy of In-service Teachers in Slovakia. *Orbis Scholae*, 5(2), 79-94. <https://doi.org/10.14712/23363177.2018.102>.
- Hoy, A. & Hoy, W. 2006. Instructional leadership: Aresearch-based guide to learning in school. Boston, MA: Allyn & Bacon.
- Ithnin, A., & Abdullah, Z. 2018. Kepemimpinan Istruksional Pengetua Seberang Perai Selatan, Pulau Pinang. *JuPiDi: Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 5(3), 72-94.
- Ismail, A., Yen, L. H., & Abdullah, A. G. K. 2017. Komuniti pembelajaran profesional dan efikasi sendiri guru sekolah menengah di Pulau Pinang. *JuPiDi: Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 2(1), 1-12.
- Karim, M. A., & Rosminingsih, E. 2020. Pengaruh Dimensi Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah Terhadap Efikasi Diri Guru. *Jurnal Inspiratif Pendidikan*, 9(2), 18-34.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. 2013. Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013 - 2025. Putrajaya: Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Latip Muhammad. 2007. Pelaksanaan Kepemimpinan Pengajaran di Kalangan Pengetua Sekolah, Seminar Penyelidikan Pendidikan Institut Perguruan Batu Lintang Tahun, 2007, 24-37.
- Leithwood, K. 2005. Understanding successful principal leadership: Progress on a broken front. *Journal of educational administration*, 6(2), 619-629.
- Lim, S. H. 2017. *Hubungan kepimpinan instruksional, budaya organisasi dan organisasi pembelajaran di sekolah berprestasi tinggi di Malaysia*. Ph.D Thesis, Universiti Pendidikan Sultan Idris.
- Mohd Yusri, I. & Aziz, A. 2014. Model Kepemimpinan Pengajaran Pengetua dan Kompetensi Pengajaran Guru. *JuKu: Jurnal Kurikulum & Pengajaran Asia Pasifik* 2(1): 11-25.
- Norehan Mohd Nasir, & Mahaliza Mansor. 2021. Cabaran Guru dalam Melaksanakan Pengajaran dan Pembelajaran di Rumah (PdPR): Suatu Pemerhatian Awal. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 6(7), 416-421. <https://doi.org/10.47405/mjssh.v6i7.854>
- Norita, I. 2012. Kepimpinan Instruksional Pengetua, Kerenah Birokrasi dan Efikasi Kendiri Guru Di Daerah Pasir Puteh, Kelantan. *Kuala Lumpur, Malaysia: Universiti Malaysia*.
- O'donnell R.J., & White, G.P. 2005. Within the accountability era: Principals' instructional leadership behaviors and student achievement. *NASSP Bulletin*, 89. doi:10.1177/019263650508964505
- Omar, M. N., & Ismail, S. N. 2019. Hubungan kepimpinan teknologi pengetua dan efikasi sendiri guru. *JuPiDi: Jurnal kepimpinan pendidikan*, 6(4), 1-21.
- Saat, L. B., & Zain, S. 2016. Pengaruh kepimpinan instruksional, efikasi dan tugas rutin pengetua terhadap pencapaian akademik. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 1(3), 42-65.
- Shafinaz, A. M. 2017. *Hubungan antara kecerdasan emosi dan kepimpinan instruksional pengetua dengan efikasi sendiri guru sekolah menengah kebangsaan di Negeri Sembilan/Shafinaz A. Maulod*. Ph.D Thesis, Universiti Malaysia.
- Silam, D., Pang, V., & Lajium, D. 2021. Kepimpinan instruksional pengetua sekolah di pulau negeri Sabah: Satu kajian kes. *International Journal of Education, Psychology and Counseling*, 6(40), 293-307.
- Siti Nur Zahirah, O. 2017. *Gaya kepimpinan sebagai moderator ke atas hubungan di antara kecerdasan dan prestasi kerja guru*. Ph.D Thesis, Universiti Utara Malaysia.
- Sukandar, A. 2018. The Role of Leadership and Motivation of School Headmaster in Improving Teacher Performance. *International Journal of Nusantara Islam*, 6(2), 182-190.
- Supriadi, E. 2018. *Hubungan kepimpinan pengajaran guru besar dan disiplin kerja guru dengan motivasi kerja guru dan prestasi akademik pelajar sekolah rendah*

Jakarta Pusat Indonesia. Ph.D Thesis, Universiti Pendidikan Sultan Idris.

- Taul, Z. A., Abdullah, M. K., & Nawi, M. M. R. B. M. 2021. Hubungan Antara Efikasi Kendiri Guru dengan Prestasi Kerja dalam kalangan Guru-Guru Kawasan Pedalaman, Sabah. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 6(8), 352-362.
- Tee, M. L. P., & Piaw, C. Y. 2021. Kesan Amalan Kepimpinan Pengetua Sekolah Ke Atas Motivasi dan Efikasi Kendiri Guru Terhadap Pencapaian Aktiviti Kokurikulum Pelajar. *JuPiDi: Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 8(3), 1-17.
- Tschannen-Moran, M., & Hoy, A. W. 2001. Teacher efficacy: capturing an elusive construct. *Teaching and Teacher Education*, 17(7), 783–805. [https://doi.org/10.1016/S0742-051X\(01\)00036-1](https://doi.org/10.1016/S0742-051X(01)00036-1)
- Yegoh, E. 2017. Developing a School Climate Model for Effective Public Secondary. *Baraton Interdiscip. Res. J*, 7, 1-14.
- Yukl, G. 2008. How leaders influence organizational effectiveness. *The leadership quarterly*, 19(6), 708-722.
- Yusof, Y., Saad, N., & Sankaran, S. 2019. Hubungan Antara Tingkah Laku Kepimpinan Guru Besar Dengan Efikasi Guru Sekolah Rendah. *International Journal of Education*, 4(31), 350-358.
- Zakaria, K., Abd Hamid, A. H., & Othman, N. Hubungan Gaya Kepimpinan Islam Pengetua Terhadap Efikasi Kendiri Guru Sekolah Menengah Agama: Tinjauan Awal. *Education*, 4(12), 01-18.

# Kepimpinan Distributif Guru Besar Dan Efikasi Kendiri Guru Di Sekolah Rendah Daerah Melaka Tengah, Melaka

Siti Fatimah Mat Ramli, Azlin Norhaini Mansor, Norasmah Othman

**Abstrak** - Kajian ini bertujuan untuk mengenalpasti amalan kepimpinan distributif guru besar dan tahap efikasi sendiri guru di sekolah Daerah Melaka Tengah, Melaka. Kajian yang dijalankan merupakan kajian kuantitatif dan menggunakan kaedah tinjauan. Persampelan kajian adalah persampelan mudah yang terdiri daripada 290 responden dalam kalangan guru yang mengajar di sekolah rendah Daerah Melaka Tengah. Data kajian dikumpul dengan menggunakan instrumen soal selidik yang diubahsuai daripada Distributed Leadership Readiness Scale (DLRS) untuk menguji tahap amalan kepimpinan distributif guru besar dan Teacher's Sense of Efficacy Scale (TSES) diadaptasi dan diubahsuai mengikut konteks kajian Tschannen-Moran dan Hoy (2011) untuk menguji tahap efikasi sendiri guru. Data kajian ini dianalisis menggunakan Statistical Package for The Social Science (SPSS Windows Versi 29). Dapatan menunjukkan bahawa amalan kepimpinan distributif guru besar adalah pada tahap tinggi, dan efikasi sendiri guru juga berada pada tahap tinggi. Secara keseluruhannya, dapatan kajian menunjukkan bahawa tahap amalan kepimpinan distributif guru besar mempunyai hubungan signifikan dengan tahap efikasi sendiri guru dengan kekuatan yang sederhana. Ini menunjukkan bahawa tahap amalan kepimpinan distributif guru besar yang tinggi akan menyebabkan tahap kepuasan kerja guru juga menjadi tinggi dan sebaliknya.

**Kata Kunci:** Kepimpinan Distributif, Efikasi Kendiri

## I. PENGENALAN

Ekonomi global telah menjadi penggerak kepada perubahan arus pendidikan yang sangat pesat. Ini juga secara tidak langsung akan mempengaruhi kecemerlangan setiap sekolah untuk berjaya dalam pasaran ekonomi global yang semakin kompetitif dalam menyediakan tempat untuk golongan pemimpin yang berpengetahuan luas dan berkemahiran tinggi. Sehubungan itu, kepimpinan dilihat sebagai salah satu kualiti utama dalam sesebuah sekolah yang membolehkan dan menggalakkan pembelajaran yang bermakna. Terdapat pelbagai gaya kepimpinan dan pemilihan mengikut kesesuaian pemimpin. Dari masa ke masa, wacana kontemporari dan konsep kepimpinan di sekolah telah berkembang daripada individualisasi kepada kerjasama sepasukan (Gronn, 2016) seperti kepimpinan distributif (Diamond & Spillane, 2016; Harris & De Flaminis, 2016; Spillane, Harris, Jones & Merts, 2015; Woods, 2016). Kebanyakan sekolah di luar negara, sebagai contoh di United State (US), United Kingdom (UK) dan beberapa lagi negara lain, telah mengamalkan gaya kepimpinan distributif ini sebagai salah satu cara untuk meningkatkan kecemerlangan dan kemenjadian murid di sekolah (Darlena, 2019).

Kepimpinan distributif ini tertumpu kepada perspektif daripada pemimpin di sekolah (Anna Sun & Jiangang Xia, 2018). Pemimpin di sekolah adalah terdiri daripada Guru Besar, Guru Kanan Pentadbiran, Guru Kanan Akademik dan Guru Hal Ehwal Murid. Dalam kajian ini,

pemimpin yang difokuskan adalah guru besar sekolah. Pengurusan yang berkualiti dan kepimpinan guru besar yang

baik dalam menggerakkan tenaga kerja orang bawahannya supaya guru menjadi lebih komited dan efektif dalam menjalankan tugas (Mc Nully, 2015) akan mempengaruhi kejayaan sesebuah sekolah. Kepimpinan distributif juga mampu menjadikan seseorang guru lebih kondusif, berkemahiran dan berdaya saing semasa pengajaran dan pembelajaran (Mohd Ibrahim, 2017). Gaya kepimpinan ini dapat membentuk sistem pendidikan yang teratur dan sistematik (Azizul Asi & Mohamed Yusoff, 2018).

Kepimpinan guru besar merupakan factor yang penting dalam memastikan kecemerlangan dan keberkesanan sesebuah sekolah dalam mempengaruhi pencapaian murid. Selain itu, tahap efikasi sendiri guru juga dipengaruhi oleh gaya kepimpinan guru besar. Amalan perkongsian kepimpinan adalah asas kepada kelestarian perubahan sekolah (Fullan, 2006). Pemimpin sekolah perlu untuk menggalakkan kepimpinan dalam kalangan guru supaya dapat mendorong mereka dalam membuat keputusan sendiri terutama apabila berkaitan dengan kemahiran profesional mereka. Salah satu aspek tingkah laku yang mempengaruhi prestasi guru adalah efikasi sendiri guru (Leithwood et al., 2006). Efikasi sendiri merujuk kepada motivasi diri, keyakinan diri serta kecekapan seseorang dalam melaksanakan tugas dengan cemerlang (Bandura, 1997; Sinnirah & Aida, 2021; Gavora, 2011). Guru yang mempunyai efikasi sendiri yang positif lebih cenderung mempengaruhi tingkah laku pelajar (Tschannen-Moran dan Hoy, 2001) dan dalam kajian Zaidatol et al. (2011) mendapati bahawa efikasi sendiri guru adalah berkait rapat dengan tingkah laku dan hasil pembelajaran murid. Penyelidikan menunjukkan bahawa guru yang mempunyai rasa efikasi yang lebih tinggi adalah lebih berdaya tahan untuk menghadapi cabaran dan situasi yang sukar dan lebih bersedia untuk menangani halangan (Wahlstrom dan Louis, 2008).

## II. PENYATAAN MASALAH

Ketidakstabilan pendidikan menjadi lebih serius dan semakin teruk dengan serangan wabak covid-19 pada dua tahun yang lalu. Ini adalah kerana sistem pendidikan memberi kesan impak pembelajaran secara bersemuka kepada maya iaitu atas talian, Puspanathan dan Mahaliza (2021). Justeru, bebanan ke atas guru besar menjadi lebih besar dalam pengagihan tugas kepada guru lain dan seterusnya akan menyebabkan pembelajaran murid menjadi kucar-kacir. Amalan ini bercanggah dengan Pelan Pendidikan Pembangunan Malaysia 2013-2025 (PPPM) yang mana pemimpin yang berkualiti amat diperlukan di setiap sekolah.

Sehubungan itu, kebanyakan guru besar di Malaysia masih lagi menggunakan gaya kepimpinan autokratik dalam menggalas tanggungjawab sebagai seorang pemimpin di sekolah, (Norzhaahira, 2022). Gaya



kepimpinan tersebut sedikit sebanyak menimbulkan tidak keserasian dan ketidakselesaian guru terhadap guru besar dan guru besar haruslah menukar corak kepimpinan mengikut peredaran semasa.

Seterusnya, guru-guru juga tidak bersedia dengan pembelajaran di atas talian yang menyebabkan kurangnya efikasi sendiri guru dalam sesi pengajaran dan pembelajaran di rumah (Cansiz, 2019). Guru-guru kurang berkemahiran dalam menggunakan kemudahan teknologi dan digital sedia ada, terutama bagi guru-guru yang sudah berumur (Syed Abdullah & Syed Syarul Zarizi, 2020). Walau bagaimanapun, semua guru terpaksa untuk menormalisasikan keadaan tersebut. Rentetan daripada permasalahan tersebut, kajian telah dilaksanakan untuk:

- i. Mengenal pasti tahap amalan kepimpinan distributif guru besar
- ii. Mengenal pasti tahap efikasi sendiri dalam kalangan guru sekolah
- iii. Menguji hubungan antara amalan kepimpinan distributif guru besar dengan efikasi sendiri dalam kalangan guru sekolah di Daerah Melaka Tengah.

### III. KAJIAN LITERATUR

#### *Kepimpinan Distributif*

Kepimpinan merupakan suatu bahagian yang paling penting dalam pentadbiran. Kepimpinan seseorang pemimpin akan membezakan kualiti seorang guru besar yang berkesan ataupun tidak (Gronn, 2016). Pemimpin yang mempunyai asas kepimpinan berkesan akan mempengaruhi keberkesanan dalam sekolah dan juga pembelajaran pelajar (Puspanathan & Mahaliza, 2021). Pemimpin merupakan seseorang yang sentiasa berdaya saing untuk menuju ke arah perubahan dan mengembangkan potensi serta keupayaan orang bawahan supaya dapat meningkatkan kualiti dan pencapaian pelajar dalam sekolah (Darlene, 2018).

Sistem kepimpinan dalam Pendidikan mula berubah daripada berbentuk individu kepada kerjasama dalam pasukan kerana kepimpinan hierarki tidak lagi praktikal dan bersesuaian dengan peredaran zaman (Siva & Khuan, 2014; Sinnirah & Aida, 2021). Kepimpinan yang berasaskan perkongsian secara meluas dalam sesuatu organisasi dikenali sebagai kepimpinan distributif. Kepimpinan distributif ini bukan suatu amalan kepimpinan yang baharu kerana ia mula diperkenalkan pada tahun 1950-an (Goksoy, 2015). Dalam mengejar satu sistem pendidikan yang berdaya saing, konsep kepimpinan tunggal telah berubah kepada kepimpinan distributif.

Konsep utama kepimpinan distributif ini adalah kesediaan pemimpin untuk berkongsi segala peranan dan tanggungjawab bersama dengan orang bawahan (Gronn, 2016). Mengikut kajian ini, kesediaan guru besar untuk berkongsi peranan pemimpin bersama dengan guru-guru supaya bebanan guru besar itu dapat dikurangkan. Kepimpinan distributif ini mempunyai empat dimensi iaitu, penetapan visi, misi dan matlamat sekolah, budaya sekolah yang memfokuskan kepada pencapaian pelajar, perkongsian kepada tanggungjawab guru besar dengan guru-guru, dan amalan kepimpinan yang diamalkan oleh guru besar. Oleh yang demikian dalam kajian ini empat dimensi tersebut dikaji.

#### *Efikasi Kendiri Guru*

Konsep efikasi sendiri adalah berasaskan kepercayaan dan juga keupayaan manusia untuk membuat sesuatu tindakan yang bukan sahaja melibatkan diri sendiri, juga melibatkan individu lain (Bandura, 1977). Efikasi sendiri ini adalah keupayaan seseorang untuk membuat pertimbangan yang baik, bekerja dengan prinsip yang sama, mengambil inisiatif sesuai dengan keadaan, menilai diri sendiri ke arah yang lebih positif dan bertanggungjawab kepada rakan sekerja dan pihak yang berkepentingan (Bangs & Frost, 2012).

Tschannen-Moran (1998) telah memperkenalkan model yang bersesuaian dengan efikasi sendiri guru di sekolah. Beliau telah membahagikan efikasi sendiri kepada tiga dimensi iaitu strategi pembelajaran, penglibatan murid dan juga pengurusan kelas. Tschannen-Moran telah menggunakan empat sumber utama daripada Teori Kognitif Sosial Bandura (1977) iaitu dorongan secara lisan, pengalaman secara langsung dan juga pemerhatian, keadaan emosi dan efektif dan juga pengalaman menguasai.

Dalam kajian Bandura (1977), dorongan secara lisan merujuk kepada suatu pujukan, dorongan atau galakkan dan pujian daripada rakan sekerja dan pihak pentadbir bagi memastikan seseorang terus yakin dengan perkara dan kerja-kerja yang dilakukan. Definisi efikasi sendiri akan menjadi lebih bermakna jika efikasi sendiri dapat membentuk kesungguhan individu untuk merancang, merangka strategi dan menjalankan tugas secara berkesan (Bandura, 1997). Dalam kajian ini, efikasi sendiri guru merujuk kepada pertimbangan seseorang itu terhadap kemampuannya menjalankan tugas dan tanggungjawab sebagai seorang guru.

#### *Hubungan antara Kepimpinan Distributif Guru Besar dan Efikasi Kendiri Guru*

Bahagian ini akan membincangkan tentang hubungan antara kepimpinan distributif guru besar dan juga efikasi sendiri guru. Beberapa kajian lepas telah dijalankan untuk mengetahui hubungan tersebut. Kajian Kalsom (2015) dan juga (Marlia & Yahya, 2016) mendapati kesemua dimensi amalan kepimpinan distributif guru besar adalah tinggi. Manakala Azhar, Ramli, dan Zaidatol (2016) menunjukkan kepimpinan distributif di sekolah menengah juga berada pada tahap yang tinggi dan dimensi perkongsian visi, misi dan matlamat dalam amalan kepimpinan distributif sering diamalkan oleh pemimpin di sekolah. Dalam kajian Al-Harthi dan Al-Mahdy (2017) juga menyatakan amalan kepimpinan distributif guru besar berada pada tahap yang tinggi dan dimensi kepimpinan distributif mempunyai hubungan positif kepada peningkatan keberkesanan sekolah di Mesir.

Selain itu, hasil dapatan kajian Khalid (2012) membuktikan tahap efikasi guru di sekolah adalah tinggi iaitu dimensi pengurusan kelas adalah dimensi yang menerima pengaruh yang kuat berbanding dimensi yang lain dalam komponen efikasi sendiri guru di sekolah menengah. Rosnazirah dan Hussein (2015) mengkaji tentang kepimpinan distributif, faktor kontekstual dan efikasi sendiri guru di Malaysia. Kajian ini mendapati tahap amalan kepimpinan distributif dan efikasi sendiri guru adalah tinggi. Kajian kuantitatif ini mengkaji 831 responden dan

menunjukkan hubungan antara kepimpinan distributif dan efikasi sendiri guru sekolah menengah di Malaysia adalah signifikan ke arah positif dan tinggi. Selain itu, kajian oleh Unterrainer, Jeppesen dan Jonsson (2017) juga memperolehi dapatan yang sama iaitu kepimpinan distributif yang diamalkan oleh ketua membawa kepada perkembangan potensi seseorang pekerja dan seterusnya dapat meningkatkan efikasi sendiri pekerjanya. Davis (2014) juga telah mengkaji hubungan antara kepimpinan distributif, budaya sekolah dengan efikasi sendiri guru. Teori Elmore dan Spillane diterapkan dalam kajian tersebut bagi mengkaji kepimpinan distributif manakala bagi efikasi sendiri guru beliau menggunakan teori Bandura (1977). Kajian ini bertempat di Arizona, Amerika Syarikat dan hasil kajian menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan antara kepimpinan distributif dengan efikasi sendiri guru. Dapatan yang sama juga diperolehi dalam kajian oleh Demarco (2018) di New Jersey, Amerika Syarikat. Kepimpinan distributif penting untuk meningkatkan efikasi sendiri guru di sekolah (David, 2014).

#### IV. METODOLOGI

Rekabentuk kajian ini adalah kuantitatif dengan menggunakan kaedah tinjauan. Lokasi kajian ini adalah sekolah kebangsaan Daerah Melaka Tengah. Lokasi kajian ditentukan dengan mengambil kira kesesuaian instrument supaya relevan ditadbir kepada guru-guru yang terlibat. Mengikut data oleh Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) melalui laman sesawang, populasi guru di sekolah rendah Daerah Melaka Tengah adalah seramai 4088 orang dan tidak termasuk guru di sekolah jenis kebangsaan. Sampel rawak 290 orang guru telah dipilih dari 15 buah sekolah dengan menggunakan jadual Krejcie dan Morgan (1970). Instrumen kajian ini adalah borang soal selidik. Soal selidik kajian ini dibahagikan kepada tiga bahagian iaitu, bahagian A, B dan C dan jumlah keseluruhan adalah 52 item soalan. Bahagian A adalah berkenaan demografi responden dan mempunyai empat item. Manakala bahagian B adalah mengenai kepimpinan distributif oleh guru besar yang diadaptasi daripada Distributed Leadership Readiness Scale (DLRS), Elmore (2005) dan mempunyai 28 item. Sementara item soal selidik di bahagian C akan mengukur tahap efikasi sendiri guru di sekolah. Instrumen Teacher's Sense of Efficacy Scale (TSES) digunakan dan diubahsuai dan jumlah item adalah 20. Soal selidik ini menggunakan pautan *google form* dan seterusnya diedarkan dan dipanjangkan dengan menggunakan aplikasi *Telegram* dan juga *Whatsapps*.

Kesahan dan kebolehpercayaan adalah langkah yang perlu dilaksanakan supaya dapat memastikan instrumen soal selidik ini boleh mengukur kajian dan menjawab semua persoalan-persoalan kajian dan mencapai objektif kajian (Hashimah et al., 2019). Proses kesahan dilakukan oleh tiga orang pakar iaitu 2 orang pensyarah Universiti Kebangsaan Malaysia (UKM) dan juga seorang pensyarah dari Institut Pendidikan Guru (IPG) Melaka. Bagi menentukan kebolehpercayaan antara pakar dicapai, indeks kesahan kandungan (*Content Validation Index, CVI*) telah digunakan kerana CVI mengambil kira purata tahap kesesuaian mengikut penilaian pakar. Nilai CVI yang diterima pakai dan item-item yang sesuai digunakan oleh seseorang pengkaji dalam menjalankan kajian sekurang-kurangnya 0.80 (David, 1992). Setelah mendapatkan

kesahan, kebolehpercayaan kajian rintis dijalankan melalui nilai Cronbach's Alpha seperti dalam Jadual 1 di bawah.

JADUAL 1: KEBOLEHPERCAYAAN KAJIAN RINTIS

Pemboleh Ubah	Kebolehpercayaan	
	Bilangan Item	Cronbach's Alpha
Kepimpinan Distributif Guru Besar	28	0.976
Efikasi Kendiri Guru	20	0.980

Kajian rintis dilaksanakan pada 30 orang guru sekolah kebangsaan yang berlainan sebagai sampel. Kajian rintis ini juga dilakukan adalah disebabkan ujian tersebut ditadbir dalam persekitaran yang berbeza dengan Daerah Melaka Tengah. Secara umum, kebolehpercayaan dalam julat 0.70 boleh diterima dan yang melebihi 0.8 dianggap baik. Oleh itu, hal ini menunjukkan bahawa semua pemboleh ubah adalah boleh dipercayai dan boleh diterima.

#### Prosedur Pengumpulan Data

Prosedur pengumpulan data dimulai dengan mendapatkan surat kebenaran dan pengesahan dari Universiti Kebangsaan Malaysia (UKM), Jabatan Pendidikan Negeri Melaka (JPN) untuk menggunakan dan mengedarkan borang soal selidik di sekolah kebangsaan yang telah dipilih di Daerah Melaka Tengah. Seterusnya meminta kebenaran guru besar setiap sekolah untuk menjalankan prosedur pengedaran soal selidik kepada responden. Kemudian, data-data yang dikumpul akan dibuat penganalisisan dengan menggunakan perisian SPSS dan kaedah deskriptif akan digunakan untuk mengira min, peratusan dan juga sisihan piawai.

#### Analisis Data

Perisian SPSS versi 29.0 digunakan bagi menganalisis data yang diperolehi dari responden. Kaedah deskriptif untuk mengira min, peratusan dan sisihan piawai juga telah digunakan untuk menjawab persoalan kajian yang pertama dan kedua. Bagi mengukur tahap kepimpinan distributif guru besar dan efikasi sendiri guru, jadual interpretasi skor min digunakan sebagai panduan. Jadual 2 di bawah menunjukkan skor min kajian yang diinterpretasi melalui skala likert.

Pengkaji menggunakan kaedah analisis diskriptif. Menurut Irawati dan Melati, (2018) analisis diskriptif merujuk kepada kaedah yang menunjukkan ringkasan data dan mengkaji statistik pemboleh ubah dengan lebih terperinci melalui jawapan responden dalam soal selidik. Jadual 3 menunjukkan skor min bagi keseluruhan dimensi kepimpinan distributif guru besar.

JADUAL 2: INTERPRETASI TAHAP SKOR MIN

Skor Min	Interprestasi Tahap Min
1.00 – 2.33	Rendah
2.34 – 3.66	Sederhana
3.67 – 5.00	Tinggi

Bagi persoalan kajian ketiga, pengkaji menggunakan kaedah inferensi. Kaedah inferensi ini digunakan bagi mendapatkan dapatan korelasi. Justeru, pengkaji menggunakan kaedah korelasi bagi mengetahui hubungan antara kepimpinan distributif guru besar dan

efikasi sendiri guru. Dalam kajian ini, ujian normaliti telah dijalankan dengan menggunakan ujian statistik untuk melihat nilai *skewness* dan *kurtosis* pada data. Berdasarkan analisis, nilai *skewness* dan *kurtosis* terletak di antara julat -1.96 hingga +1.96.

**JADUAL 3: KEPIMPINAN DISTRIBUTIF GURU BESAR**

Perkara	Nilai	Details
Skewness	-0.494 Nilai mesti diantara -1.96 hingga +1.96	Data Normal
Kurtosis	1.068	Data Normal
Kolmogorov-Smirnov	$p$ value > 0.05, $p$ 0.001<0.05	Data tidak Normal

Untuk pembolehubah pertama dalam jadual 3, kepimpinan distributif guru besar, nilai *skewness* dan *kurtosis* yang berada dalam julat -1.96 hingga +1.96 adalah data yang bertabur normal. Maka, dapatan *skewness* = -0.494 dan *kurtosis* = 1.068 berada dalam lingkungan + -1.96 yang menunjukkan data bertaburan normal.

**JADUAL 4: EFIKASI KENDIRI GURU**

Perkara	Nilai	Details
Skewness	-0.537 Nilai mesti diantara -1.96 hingga +1.96	Data Normal
Kurtosis	0.423	Data Normal
Kolmogorov-Smirnov	$p$ value > 0.05, $p$ 0.001<0.05	Data tidak Normal

Untuk pembolehubah kedua dalam jadual 4, nilai *skewness* dan *kurtosis* efikasi sendiri guru yang berada dalam julat -1.96 hingga +1.96 adalah data yang bertabur normal. Maka, dapatan *skewness* = -0.537 dan *kurtosis* = 0.423 berada dalam lingkungan + -1.96 yang menunjukkan data bertaburan normal.

## V. DAPATAN DAN PERBINCANGAN

Dalam kajian ini pengkaji menggunakan analisis taburan kekerapan dalam melaporkan data kajian ini. Pengkaji mengedarkan soal selidik kepada 290 orang guru dari 15 buah sekolah kebangsaan di daerah Melaka Tengah. Jadual 5 di bawah menunjukkan ringkasan demografi responden kajian.

**JADUAL 5: DEMOGRAFI RESPONDEN**

Demografi	Kategori	Frekuensi	Peratus
Jantina	Lelaki	220	75.9
	Perempuan	70	24.1
Umur	24 hingga 30 tahun	112	38.6
	31 hingga 35 tahun	10	3.4
	36 hingga 40 tahun	48	16.6
	41 tahun ke atas	120	41.4
Kelulusan Akademik	Ijazah Sarjana Muda (Pendidikan)	224	77.2
	Ijazah sarjana	19	6.6
	Diploma pendidikan	47	16.2
Pengalaman	1 hingga 5 tahun	6	2.1
	6 hingga 10 tahun	138	47.6
	11 hingga 15 tahun	82	28.3
	16 tahun dan ke atas	64	22.1

Jadual 5 menunjukkan majoriti responden kajian terdiri daripada guru lelaki seramai 220 orang iaitu 75.9% berbanding dengan guru perempuan iaitu 70 orang iaitu 24.1%. Bagi kategori umur responden, mendapati seramai 120 responden (41.4%) berumur 41 tahun dan ke atas diikuti dengan 112 responden (112%) berumur antara 24 hingga 30 tahun, 48

responden (16.6%) berumur antara 36 hingga 40 tahun dan 10 responden (3.4%) adalah berumur antara 31 hingga 35 tahun. Seterusnya kebanyakan responden adalah berkelulusan akademik dari Ijazah Sarjana Muda (Pendidikan) iaitu 224 responden (77.2%) dan minoritinya adalah dari kelulusan Ijazah Sarjana iaitu 19 responden (6.6%). Seterusnya, kebanyakan guru di sekolah kebangsaan daerah Melaka Tengah mempunyai pengalaman mengajar di antara 6 hingga 10 tahun iaitu 138 responden (47.6%).

### Persoalan Kajian Pertama: Tahap Amalan Kepimpinan Distributif di Sekolah Kebangsaan di Daerah Melaka Tengah.

Jadual 6 menunjukkan secara keseluruhannya tahap kepimpinan distributif guru besar di sekolah kebangsaan di Daerah Melaka Tengah adalah tinggi iaitu 4.06 (tinggi). Kesemua dimensi dalam kepimpinan distributif guru besar juga adalah tinggi. Dimensi yang mempunyai nilai min yang paling tinggi adalah dimensi budaya sekolah iaitu 4.18 (tinggi), diikuti dengan amalan kepimpinan 4.09 (tinggi), dimensi visi, misi dan matlamat sekolah ialah 4.01 (tinggi) dan dimensi berkongsi tanggungjawab adalah 3.99 (tinggi).

**JADUAL 6: TAHAP KEPIMPINAN DISTRIBUTIF GURU BESAR**

Dimensi	Min	Sisihan Piawai	Tahap
Visi, Misi dan Matlamat Sekolah	4.01	0.74	Tinggi
Budaya Sekolah	4.18	0.68	Tinggi
Amalan Kepimpinan	4.09	0.77	Tinggi
Perkongsiang Tanggungjawab	3.99	0.78	Tinggi
<b>Amalan Kepimpinan Distributif Guru</b>	<b>4.06</b>	<b>0.71</b>	<b>Tinggi</b>

**JADUAL 7: AMALAN KEPIMPINAN DISTRIBUTIF GURU BESAR MENGIKUT SETIAP DIMENSI**

Dimensi	Visi, Misi dan Matlamat Sekolah	Frekuensi				
		STS	TS	S	ST	TS
B1	Guru Besar saya mempunyai visi sekolah yang ditulis dengan jelas	11 (3.8%)	10 (3.4%)	5 (20.3%)	123 (42.4%)	87 (30.0%)
B2	Guru Besar saya mempunyai misi sekolah yang ditulis dengan jelas	4 (1.4%)	19 (6.6%)	39 (13.4%)	124 (42.8%)	104 (35.9%)
B3	Guru Besar saya mempunyai matlamat sekolah yang ditulis dengan jelas	2 (0.7%)	14 (4.8%)	33 (11.4%)	148 (51.0%)	93 (32.1%)
B4	Guru Besar saya dapat mencapai visi sekolah	4 (1.4%)	10 (3.4%)	47 (16.2%)	120 (41.4%)	109 (37.6%)
B5	Guru Besar saya dapat mencapai misi sekolah	4 (1.4%)	7 (2.5%)	19 (6.6%)	95 (32.8%)	98 (33.8%)
B6	Guru Besar saya dapat mencapai matlamat sekolah	6 (2.1%)	12 (4.1%)	33 (11.4%)	124 (42.8%)	115 (39.7%)
B7	Guru Besar saya mewujudkan kebersamaan dalam mencapai visi sekolah	6 (2.1%)	10 (3.4%)	41 (14.1%)	121 (41.7%)	112 (39.6%)
B8	Guru Besar saya mewujudkan kebersamaan dalam mencapai misi sekolah	6 (2.1%)	48 (16.6%)	82 (28.3%)	64 (22.1%)	90 (31.0%)
B9	Guru Besar saya mewujudkan kebersamaan dalam mencapai matlamat sekolah	4 (1.4%)	6 (2.1%)	28 (9.7%)	147 (50.7%)	105 (36.2%)
<b>Keseluruhan Min = 4.01; SP = 0.74; Tahap = Tinggi</b>						
B10	Guru Besar saya paling berpengaruh mencipta budaya sekolah	2 (0.7%)	6 (2.1%)	23 (7.9%)	131 (45.2%)	128 (44.1%)
B11	Guru Besar saya wujudkan budaya saling mempercayai dalam kalangan kakitangan sekolah	2 (0.7%)	4 (1.4%)	25 (8.6%)	133 (45.9%)	126 (43.4%)
B12	Guru Besar saya wujudkan perubahan dalam budaya kerja sekolah	2 (0.7%)	10 (3.4%)	24 (8.3%)	143 (49.3%)	111 (38.3%)
B13	Guru Besar saya berpengetahuan dalam menyelesaikan masalah di sekolah	4 (1.4%)	4 (1.4%)	35 (12.1%)	150 (51.7%)	97 (33.4%)
B14	Guru Besar saya menggalakkan guru sekolah mengambil peranan kepimpinan sekolah	2 (0.7%)	19 (6.6%)	61 (21.0%)	107 (36.9%)	101 (34.8%)
B15	Guru Besar saya menggalakkan penyertaan aktif guru sekolah semasa mesyuarat guru	4 (1.4%)	17 (5.9%)	31 (10.7%)	119 (41.0%)	119 (41.0%)
B16	Guru Besar saya dapat mewujudkan budaya harmoni antara guru, ibu bapa dan komuniti	6 (2.1%)	8 (2.8%)	20 (6.9%)	144 (49.7%)	112 (38.6%)
<b>Keseluruhan Min = 4.18; SP = 0.68; Tahap = Tinggi</b>						
B17	Guru besar saya menyediakan peluang latihan pembangunan profesionalisme dalam kepimpinan	2 (0.7%)	8 (2.8%)	28 (9.7%)	133 (45.9%)	119 (41.0%)
B18	Guru besar saya memberi motivasi untuk menjadi pemimpin	4 (1.4%)	2 (0.7%)	28 (9.7%)	137 (47.2%)	119 (41.0%)
B19	Guru besar saya memberi peluang untuk membuat keputusan akademik	8 (2.8%)	12 (4.1%)	25 (8.6%)	131 (45.2%)	114 (39.3%)
B20	Guru besar saya menggalakkan peningkatan tahap pencapaian akademik	4 (1.4%)	17 (5.9%)	81 (27.9%)	97 (33.4%)	91 (31.4%)
B21	Guru besar saya menyediakan infrastruktur yang mencukupi untuk melaksanakan pengajaran dan pembelajaran di sekolah	2 (0.7%)	13 (4.5%)	44 (15.2%)	134 (46.2%)	97 (33.4%)
B22	Guru besar saya berpengetahuan luas dalam pengajaran dan pembelajaran sekolah	2 (0.7%)	10 (3.4%)	39 (13.4%)	106 (36.6%)	93 (32.1%)
<b>Keseluruhan Min = 4.09; SP = 0.77; Tahap = Tinggi</b>						
B23	Guru besar saya berbincang tentang perkembangan sahaja murid	8 (2.8%)	16 (5.5%)	51 (17.6%)	122 (42.1%)	93 (32.1%)
B24	Guru besar saya menggalakkan perkongsian bahan pengajaran	4 (1.4%)	12 (4.1%)	45 (15.5%)	112 (38.6%)	117 (40.3%)
B25	Guru besar saya membantu dalam pengurusan sekolah	4 (1.4%)	10 (3.4%)	57 (19.7%)	120 (41.4%)	99 (34.1%)
B26	Guru besar saya sentiasa berbincang menyelesaikan masalah di sekolah	6 (2.1%)	18 (6.2%)	54 (18.6%)	101 (34.8%)	101 (34.8%)
B27	Guru besar saya memberi maklum balas untuk memperbaiki pengurusan sekolah	4 (1.4%)	32 (11.0%)	85 (29.3%)	70 (24.1%)	99 (34.1%)
B28	Guru besar saya menggalakkan perkongsian idea untuk kecemerlangan sekolah	2 (0.7%)	11 (3.8%)	58 (20.0%)	107 (36.9%)	112 (38.9%)
<b>Keseluruhan Min = 3.99; SP = 0.78; Tahap = Tinggi</b>						



Perincian amalan kepimpinan distributif guru besar mengikut setiap dimensi dan item soalan adalah seperti dalam Jadual 7. Jika dilihat secara terperinci, jumlah peratusan persepsi responden yang negatif iaitu sangat tidak setuju (STS) dan tidak setuju (TS) bagi setiap item adalah rendah. Peratusan tersebut adalah antara 2.1 peratus sehingga 18.7 peratus. Sebaliknya persepsi responden yang positif iaitu setuju (S), sangat setuju (ST) dan teramat setuju (TS) adalah tinggi. Peratusan tersebut adalah di antara 87.5 peratus sehingga 97.5 peratus. Ini menerangkan bahawa amalan kepimpinan ini telah diamalkan oleh guru besar di sekolah. Dapatan ini selari kajian Darlene (2018), Ramathevi dan Ahmad Zabidi (2021) dan Sinnirah dan Aida (2021) yang mana amalan distributif telah diamalkan oleh pemimpin di sekolah adalah tinggi.

Dimensi budaya sekolah dilihat mempunyai tahap yang paling tinggi (min = 4.18, sp = 0.68). Jumlah peratusan responden yang paling tinggi adalah item B11 iaitu 97.9 peratus dan ini menunjukkan guru besar telah bersedia untuk memberikan kepercayaan kepada guru-guru dan kakitangan sekolah untuk berkongsi tanggungjawab yang digalas. Dapatan ini menyokong kajian Anna Sun & Xiang Xia (2018) dan Abdul Rahim & Suzana (2018) iaitu kepimpinan distributif oleh seorang pemimpin haruslah mewujudkan perubahan dalam budaya kerja dengan memupuk sikap saling mempercayai di kalangan guru dan kakitangan sekolah, bekerjasama dalam menyelesaikan masalah yang timbul, menggalakkan guru turut serta dalam membudayakan nilai harmoni di kalangan ibubapa dan komuniti.

Walau bagaimanapun, dimensi perkongsian tanggungjawab mempunyai tahap yang paling rendah di antara dimensi-dimensi yang lain iaitu nilai min adalah 3.99. Jumlah peratusan yang paling rendah adalah pada item B27 iaitu 87.5 peratus. Ini membuktikan masih ada guru besar yang kurang berkongsi tanggungjawab dan tidak memberikan maklum balas terhadap pengurusan dalam memperbaiki pengurusan sekolah. Dapatan kajian ini seiring dengan kajian Darlene (2018), Ramathevi dan Ahmad Zabidi (2021) dan Sinnirah dan Aida (2021) yang mana masih ada sesetengah pemimpin yang kurang berkongsi tanggungjawab dalam perihal pengurusan sekolah.

Melalui dapatan dari kajian ini, pengkaji dapat membuktikan dengan jelas akan kepentingan keempat-empat dimensi dalam mengamalkan gaya kepimpinan distributif. Ini adalah salah satu usaha untuk menggerakkan perubahan kepimpinan yang lebih meluas dan lebih profesional. Secara tidak langsung hubungan pemimpin dengan guru dan juga kakitangan sekolah akan bertambah baik dalam melaksanakan tugas.

### ***Persoalan Kajian Kedua: Tahap Efikasi Kendiri Guru di Sekolah Kebangsaan di Daerah Melaka Tengah.***

Efikasi Kendiri adalah terdiri daripada tiga dimensi yang berbeza iaitu dimensi penglibatan murid, strategi pembelajaran dan juga pengurusan kelas atau bilik darjah oleh guru. Setiap dimensi telah diperincikan seperti dalam Jadual 8 di bawah.

**JADUAL 8: TAHAP EFIKASI KENDIRI GURU**

Dimensi	Min	Sisihan Piawai	Tahap
Penglibatan murid	4.11	0.79	Tinggi
Strategi Pembelajaran	4.13	0.77	Tinggi
Pengurusan Kelas	4.15	0.69	Tinggi
<b>Efikasi Kendiri Guru</b>	<b>4.13</b>	<b>0.73</b>	<b>Tinggi</b>

Jadual 8 menunjukkan tahap efikasi kendiri guru sekolah rendah daerah Melaka Tengah berada pada yang tahap yang tinggi iaitu min 4.13. Ketiga-tiga dimensi dalam efikasi kendiri guru berada pada tahap yang tinggi. Dimensi pengurusan kelas yang mempunyai nilai min yang paling tinggi iaitu 4.15, diikuti dengan strategi pembelajaran iaitu 4.123 dan dimensi penglibatan murid adalah 4.11.

**JADUAL 9: TAHAP EFIKASI GURU MENGIKUT ITEM BAGI SETIAP DIMENSI**

Item	Frekuensi					
	STS	TS	S	ST	TS	
<b>Dimensi Penglibatan Murid</b>						
C1	Saya boleh menarik minat murid untuk mengikuti pembelajaran	3 (1.0%)	13 (4.5%)	64 (22.1%)	99 (34.1%)	111 (38.3%)
C2	Saya boleh memupuk kreativiti murid	4 (1.4%)	11 (3.8%)	46 (15.9%)	113 (39.0%)	116 (40.0%)
C3	Saya boleh membantu murid berfikir secara kritis	3 (1.0%)	7 (2.4%)	50 (17.2%)	113 (39.0%)	117 (40.3%)
C4	Saya boleh memberi motivasi kepada murid agar dapat menyiapkan tugas sekolah	3 (1.0%)	12 (4.1%)	61 (21.0%)	99 (34.1%)	115 (39.7%)
C5	Saya boleh memastikan murid yakin dengan kebolehan menyiapkan tugas sekolah	3 (1.0%)	12 (4.1%)	52 (17.9%)	107 (36.9%)	116 (40.0%)
C6	Saya boleh membuat intervensi awal untuk membantu murid	3 (1.0%)	6 (2.1%)	45 (15.5%)	114 (39.3%)	122 (42.1%)
C7	Saya boleh membuat tindakan susulan mengikut perkembangan murid	3 (1.0%)	8 (2.8%)	55 (19.0%)	114 (39.9%)	110 (37.9%)
<b>Keseluruhan Min = 4.11; SP = 0.79; Tahap = Tinggi</b>						
<b>Dimensi Strategi Pembelajaran</b>						
C8	Saya boleh memberi jawapan kepada soalan yang sukar daripada murid	4 (1.4%)	7 (2.8%)	16 (21.0%)	106 (36.6%)	111 (38.3%)
C9	Saya boleh menetapkan objektif pembelajaran dengan baik	2 (0.7%)	5 (1.7%)	46 (15.9%)	125 (43.1%)	112 (38.6%)
C10	Saya boleh mewujudkan suasana belajar sambil bermain	2 (0.7%)	7 (2.4%)	58 (20.0%)	114 (39.3%)	109 (37.6%)
C11	Saya boleh mempelbagaikan strategi pengajaran mengikut tahap kebolehan murid	3 (1.0%)	6 (2.1%)	45 (15.5%)	118 (40.7%)	118 (40.7%)
C12	Saya boleh gunakan kepelbagaian dalam strategi pentaksiran murid	3 (1.0%)	7 (2.4%)	62 (21.4%)	103 (35.5%)	115 (39.7%)
C13	Saya boleh menggunakan strategi pengajaran alternatif di dalam kelas	2 (0.7%)	9 (3.1%)	58 (20.0%)	108 (37.2%)	113 (39.0%)
C14	Saya boleh berikan penjelasan apabila murid keliru	2 (0.7%)	10 (3.4%)	43 (14.8%)	120 (41.4%)	115 (39.7%)
<b>Keseluruhan Min = 4.13; SP = 0.77; Tahap = Tinggi</b>						
<b>Dimensi Pengurusan Kelas</b>						
C15	Saya boleh meramal tingkah laku murid	3 (1.0%)	7 (2.4%)	37 (12.8%)	122 (42.1%)	121 (41.7%)
C16	Saya boleh mengawal tingkah laku murid yang mengganggu dalam kelas	2 (0.7%)	6 (2.1%)	49 (16.9%)	125 (43.1%)	108 (37.2%)
C17	Saya boleh mengawal murid yang membuat bising	3 (1.0%)	5 (1.7%)	36 (12.4%)	136 (46.9%)	110 (37.9%)
C18	Saya boleh menjalankan aktiviti mengikut jadual	2 (0.7%)	5 (1.7%)	42 (14.5%)	130 (44.8%)	111 (38.3%)
C19	Saya boleh mewujudkan pengurusan bilik darjah dalam setiap kumpulan murid	3 (1.0%)	10 (3.4%)	64 (22.1%)	104 (35.9%)	109 (37.6%)
C20	Saya boleh memastikan setiap murid mengikuti peraturan bilik darjah	3 (1.0%)	11 (3.8%)	48 (16.6%)	115 (39.7%)	113 (39.0%)
<b>Keseluruhan Min = 4.15; SP = 0.69; Tahap = Tinggi</b>						

Perincian tahap efikasi kendiri guru mengikut setiap dimensi dan item soalan adalah seperti dalam Jadual 9. Jika dilihat secara terperinci, jumlah peratusan persepsi responden yang negatif (STS dan TS) bagi setiap item adalah rendah. Peratusan tersebut adalah antara 2.4 peratus sehingga 5.5 peratus. Sebaliknya persepsi responden yang positif (S, ST dan TS) adalah tinggi. Peratusan tersebut adalah di antara 94.8 peratus sehingga 97.6 peratus.

Dapatan ini selari dengan kajian Sinnirah dan Aida (2021), Anthony (2018), dan Anna Sun dan Jiangang Xia (2018). Selain itu, kajian ini juga menyokong kajian Abdul Rahim dan Suzana (2021) iaitu tahap skor min efikasi kendiri guru dalam kalangan guru adalah tinggi yang menunjukkan bahawa tahap kendiri guru di sekolah rendah kebangsaan berada pada tahap yang tinggi. Penemuan ini memberi tanggapan bahawa efikasi kendiri guru adalah tinggi kerana



usaha guru-guru dalam melaksanakan tugas sepanjang sesi pengajaran. Justeru, guru-guru juga menunjukkan sikap yang positif dan minat yang mendalam dengan sokongan dan dorongan daripada kepimpinan sekolah.

Walau bagaimanapun, dilihat dari jumlah peratusan terendah adalah untuk item C1 iaitu dimensi penglibatan murid (94.5 peratus) ini adalah kerana masih ada guru yang masih lemah dalam menarik minat murid untuk terus fokus semasa sesi pengajaran dan pembelajaran. Dalam konteks ini, guru haruslah mempunyai strategi pembelajaran yang bersesuaian dengan perilaku murid tersebut.

Seterusnya, dapatan untuk dimensi pengurusan kelas adalah pada tahap yang tinggi iaitu 4.15 dan jumlah peratusan tertinggi adalah pada item C18 (97.6 peratus). Responden tiada masalah untuk menajalakan aktiviti mengikut jadual yang telah dirancang awal. Sebagai seorang guru, kemahiran untuk menguruskan sesebuah kelas merupakan aspek yang utama yang dapat dikaitkan dengan kesediaan guru. Kesan efikasi sendiri guru yang tinggi dan konsisten adalah dipengaruhi oleh teknik pengajaran yang lebih kreatif, inovatif dan menarik, Sinnirah dan Aida (2021). Kesediaan guru-guru adalah sangat dituntut kerana pengajaran di era ini lebih mencabar dan sukar dan secara tidak langsung guru dapat mengamalkan amalan pengurusan bilik darjah secara menyeluruh kepada murid.

### ***Persoalan Kajian Ketiga: Hubungan Antara Kepimpinan Distributif Guru Besar Dengan Efikasi Kendiri Guru di Sekolah Kebangsaan di Daerah Melaka Tengah***

Pengkaji menggunakan analisis korelasi pearson. Menurut Abdul Rahim dan Zahari, (2018) korelasi pearson digunakan dalam kajian bagi menilai dan mengukur hubungan antara kepimpinan distributif guru besar dengan tahap efikasi sendiri guru di sekolah.

**JADUAL 10: HUBUNGAN ANTARA KEPIMPINAN DISTRIBUTIF GURU BESAR DENGAN EFIKASI KENDIRI GURU DI SEKOLAH KEBANGSAAN DI DAERAH MELAKA TENGAH**

			Efikasi Kendiri Guru
Kepimpinan Distributif Guru Besar	Pearson Correlation		.492**
	Sig. (2-tailed)		0.001
	n		290

Jadual 10 menggambarkan nilai bagi pekali korelasi pearson, r. Terdapat hubungan positif yang signifikan antara kepimpinan distributif guru besar dengan efikasi sendiri guru, nilai pekali korelasi menunjukkan  $r(290) = 0.492$ ,  $p < 0.01$ . Ini menunjukkan terdapat hubungan yang sederhana kuat antara kepimpinan distributif guru besar dengan tahap efikasi sendiri guru.

Dapatan daripada kajian ini menunjukkan hubungan kepimpinan distributif guru besar dan tahap efikasi sendiri guru adalah signifikan dengan tahap kekuatan adalah sederhana ( $r=0.500$ ). Dapatan ini selari dengan kajian Abdul Rahim dan Suzana (2021) iaitu amalan kepimpinan distributif mempunyai korelasi dengan efikasi sendiri guru seperti perkongsian tanggungjawab secara kolaboratif yang boleh mempengaruhi sikap guru kearah mencapai matlamat organisasi.

Selain itu, kajian ini menunjukkan bahawa kepimpinan pendidikan masa kini melihat tugas seseorang guru besar itu tidak lagi berperanan sebagai pemimpin

tunggal namun telah beralih kepada perkongsian tanggungjawab yang melibatkan guru dan juga kakitangan dalam organisasi sekolah, Gronn (2016). Amalan kepimpinan distributif guru besar memberikan implikasi terhadap efikasi sendiri guru untuk berubah menjadi guru yang lebih cemerlang dan berkompentensi.

## VI. KESIMPULAN

Guru dan pentadbir di sekolah mempunyai peranan dan fungsi yang sama penting dalam menjadikan sesebuah organisasi itu berjaya dan berdaya saing. Persepsi guru terhadap gaya kepimpinan distributif guru besar dan tahap efikasi sendiri guru dapat dilihat pada tahap yang tinggi. Selain daripada itu, hubungan yang signifikan terhadap kepimpinan distributif dengan efikasi sendiri guru telah dapat dibuktikan seperti yang termaktub dalam dapatan kajian ini dan juga kajian yang lepas. Guru merupakan insan yang boleh dipengaruhi oleh sesuatu faktor dalaman dan persekitaran yang dapat membentuk efikasi sendiri. Kajian ini adalah sesuai untuk dilanjutkan kepada beberapa kajian akan datang yang mana akan memberi tumpuan terhadap aspek-aspek lain. Ini adalah supaya kajian dan dapatan yang lebih mendalam dan meluas terhadap isu efikasi sendiri guru dan juga gaya kepimpinan guru besar diketahui.

Justeru, adalah diharapkan agar pihak Kementerian Pendidikan Malaysia, Jabatan Pendidikan Negeri, Pejabat Pendidikan Daerah dan sekolah dapat menyediakan ruang-ruang yang terbaik kepada guru dan murid untuk lebih berusaha bagi meningkatkan pencapaian sekolah seterusnya mampu mencapai visi, misi dan matlamat sekolah. Pihak sekolah perlu mengambil inisiatif untuk menyediakan iklim dan budaya sekolah yang baik, menyusun latihan pembangunan profesionalisme guru, suasana pembelajaran di kelas yang lebih kondusif dan selesa, penerapan nilai-nilai murni dan nilai-nilai spiritual yang berterusan, meningkatkan program-program jati diri dan meningkatkan disiplin pelajar melalui program motivasi yang berkesan agar faktor-faktor ini menjadi sokongan kepada efikasi guru bagi meningkatkan keupayaan mereka dalam melahirkan sekolah yang lebih cemerlang, terbilang dan berprestif di Malaysia khususnya.

## RUJUKAN

- Ahmad Zamri Khairani. (2016). Mengukur efikasi pengajaran guru pelatih Universiti Sains Malaysia. *Asia Pacific Journal of Educators and Education*, 31, 15–25.
- Ahmad, Sinirah, & Aida Hanim A. Hamid. (2021). Amalan kepimpinan distributif guru besar terhadap efikasi sendiri dalam kalangan guru prasekolah *Abstrak*. 6(1):140–50.
- Angelle, P. S. 2010. An organizational perspective of distributed leadership: A portrait of a middle school. *National Middle School Association*, 33 (5).
- Ashton, P. (1984). Teacher efficacy: A motivational paradigm for effective teacher education. *Journal of Teacher Education*, 35(5), 28-32.
- Azhar bin Harun, Ramli bin Basri, 2016, Hubungan Kepimpinan Distributif Pengetua dan Kepimpinan Guru Di Sekolah Menengah, *Jurnal*

Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan,  
Kementerian Pendidikan Malaysia.

- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioural change. *Psychological Review*, 84 (2),191-215.
- Bangs, J., & Frost, D. (2012) Teacher self-efficacy, voice and leadership: towards a policy framework for Education International (A report on an international survey of the views of teachers and teacher union officials). Brussels: Education International.
- 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.
- Bolden, R. 2011. Distributed leadership in organizations: a review of theory and research international. *Journal of Management Reviews*, 13(3), 251-269.
- Calik, T., Sezgin, F., Kavgaci, H. and Kilinc, A.C., (2012), "Examination of relationships between instructional leadership of school principals and self-efficacy of teachers and collective teacher efficacy", *Educational Sciences: Theory and Practice*, Vol. 12 no. 4, pp. 2498-2504 Faridah, O. (2015).
- Frost, D., Ball, S., Hill, V., & Lightfoot, S. (2018). *Teachers as Agents of Change: a masters programme taught by teachers*. Letchworth: Herts Cam Publications
- Gordon Z. V. (2005). The effect of distributed leadership on student achievement. PhD Dissertation. New Britain. Central Connecticut State University.
- Goksoy, S. (2016). Analysis of the relationship between shared leadership and distributed leadership. *Eurasian Journal of Educational Research*, 65, 295-312.
- Gunter, M. B., Shopfner, R., Croom, K., Endel, K. D., & Roberts, K. 2008. Distributed leadership: the effects of a distributed leadership preparation program on the practice of school leadership teams. National Council of Professors of Educational Administration (NCPPEA) Annual Conference San Diego, CA.
- Hamzah, Tam Hui Teng & Mohd Izham Mohd. (2020). Kepimpinan distributif dan Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP) di Sekolah Rendah. (2016):257–63.
- Harris, A. 2012. Distributed leadership: implications for the role of the principal. *Journal of Management Development*, 31 (1), 7-17.
- Harris, A., & Spillance, J. 2008. Distributed leadership through looking glass. *Management in Education BELMAS*, 22 (1), 31-3
- Hua, Hu Kuok, & Ying-Leh Ling. (2019). Distributive leadership and its relationship to organizational commitment in secondary schools of Sarawak. *Sumerianz Journal of Education, Linguistics and Literature*, 2(7):42–46.
- Huberman, M. (1993). *The Lives Of Teachers*. New York, Teachers' College Press. Kementerian Pendidikan Malaysia. (2013). *Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2015*. Putrajaya: Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Hulpia, H., Devos, G. (2009). Exploring the link between distributed leadership and the job satisfaction of school leaders. *Educational Studies*, 35(2), 153-171.
- Khalid Johari, Zurida Ismail, Shuki Osman dan Ahmad Tajuddin Othman. (2009). Pengaruh jenis Latihan guru dan pengalaman mengajar terhadap efikasi guru sekolah menengah. *Jurnal Pendidikan Malaysia*, 34(2), 3-14.
- Khalid Johari. (2009). Perkembangan Efikasi Guru Sekolah Menengah Di Sabah. *Jurnal Kemanusiaan Bil.20, Universiti Teknologi Malaysia*.
- Lope pihie, Zaidatol & Bagheri, Afsaneh. (2013). Self Efficacy and Entrepreneurial Intention: The Mediation Effect of Self-Regulation. *Vocations and learning*.
- Jeon, A. (2019). Effects of career barriers on career self efficacy and career preparation behavior among undergraduates majoring in aviation tourism. *Service Business, Springer; Pan-Pacific Business Association*, vol. 13(4), pages 715-735.
- Leithwood, K.A., & Riehl, C., (2003). *What we know about successful school leadership*. Philadelphia, PA: Laboratory for Student Success, Temple University.
- Leithwood, K. Mascal, B., Straus, T., & Sacks, R. (2008). The relationship between distributed leadership and teachers' academic optimism. *Journal of Educational Administration*, 46(2), 214-228.
- Leithwood, K., Louis, K. S., Anderson, S., & Walstrom, K. (2016). *How leadership influences student learning*. New York: The Wallace Foundation,
- Maguire, K. (2011). The role of teacher efficacy in student academic achievement in mathematics. *Disertasi Ijazah Pendidikan tidak diterbitkan*, Walden University.
- Nor Asmawati Ismail, Najihah Abd Wahid, Nor suhada Mat Hasan (2019) Meningkatkan Efikasi Kendiri Guru di Malaysia Terhadap Kecenderungan Pembelajaran Generasi Z dan Alpha', *Pengaruh Kepimpinan Instruksional Guru besar Ke Atas Efikasi Guru*. Paper presented at 4<sup>th</sup> RCELAM 2015: Globalisation and The 2nd Machine Age, 16-19 November, Institute Aminuddin Baki, Genting Highlands.
- Puspanathan Mayan, Mahaliza Mansor, 2021, Kepimpinan Distributif dan efikasi Kendiri Guru Guru di Sekolah Kebnagsaan, Negeri Selangor, *Management Research Journal, Universiti Pendidikan Sultan Idris, Vol 10 Special Issue* (2021), 12-23.
- Rosnarizah Abdul Halim & Hussein Ahmad. (2016). Distributed leadership, contextual factor and teachers' self-efficacy in Malaysia. *Malaysian Online Journal of Educational Management (MOJEM)*, 3(3), 1-12.

# Hubungan Amalan Kepimpinan Distributif Guru Besar Dengan Tahap Efikasi Kendiri Guru Di SJKT Daerah Hulu Langat

Bhuvaneshwary a/p Krishnan dan Norazah Mohd Nordin

**Abstrak** - Kepimpinan gurubesar yang bersifat autokratik menyebabkan tahap efikasi kendiri guru menurun. Gaya kepimpinan gurubesar mempengaruhi tahap efikasi kendiri guru. Kajian ini bertujuan mengenalpasti amalan kepimpinan distributif gurubesar dengan tahap efikasi kendiri guru. Data kajian diperolehi melalui kaedah borang soal selidik. Kaedah pensampelan digunakan untuk tujuan kutipan data dengan melibatkan seramai 20 orang responden. Kajian tinjauan ini menggunakan rekabentuk kuantitatif melibatkan 136 orang guru akademik biasa di 8 buah sekolah rendah jenis kebangsaan tamil. Kajian tinjauan ini menunjukkan tahap amalan kepimpinan distributif gurubesar mempunyai min tertinggi iaitu 4.6877. Bagi nilai sisihan piawai, efikasi kendiri guru mempunyai sisihan piawai tertinggi iaitu 0.3299 manakala kepimpinan distributif gurubesar mempunyai sisihan piawai yang paling rendah iaitu 0.2996. Dapatan juga menunjukkan terdapat hubungan positif yang lemah antara amalan kepimpinan distributif dengan tahap efikasi kendiri guru. Tahap efikasi kendiri guru dari segi penglibatan murid, strategi pengajaran dan pembelajaran, pengurusan bilik darjah juga adalah pada tahap tinggi. Kesimpulan tahap kepimpinan distributif guru besar yang tinggi dalam kalangan pentadbir sekolah akan mempengaruhi tahap efikasi guru terutama keberkesanan guru mengurus murid di dalam kelas. Antara implikasi kajian adalah latihan kepimpinan perlu mempunyai komponen kepimpinan distributif, manakala untuk kajian akan datang dicadangkan agar kaedah kualitatif digunakan untuk menjelaskan faktor-faktor dalam kepimpinan distributif yang boleh meningkatkan efikasi kendiri guru untuk melakukan perubahan disamping melibatkan sampel yang lebih menyeluruh.

**Kata kunci** – Pendidikan, Kepimpinan distributif, guru besar dan efikasi kendiri guru

## I. PENGENALAN

Pada permulaan Gelombang 3, semua sekolah, guru dan gurubesar perlu menunjukkan prestasi melebihi standard minimum. Matlamat Kementerian Pendidikan adalah untuk membangunkan sistem pengekalan kemajuan kendiri yang mampu untuk mencetuskan inovasi dan meningkatkan pencapaian yang tinggi. Oleh itu, Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) akan memberikan tumpuan kepada meningkatkan keluwesan operasi untuk memupuk budaya kepimpinan rakan setugas bagi pembangunan kecemerlangan profesional. Lanjutan itu, PPPM juga menekankan semua sekolah di Malaysia disarankan untuk mengalih daripada kepimpinan tradisional ke arah kepimpinan distributif guru besar (Ramathevi dan Ahmad Zabidi, 2021).

Melalui kepimpinan distributif akan membolehkan organisasi mendapat manfaat daripada gabungan kepakaran dan interaksi di antara sekolah dan rakan sebaya sekerja lain, bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama sehingga hasilnya lebih berimpak tinggi daripada bekerja secara individu (Sinirah Ahmat dan Aida Hanim, 2021). Dalam Pendidikan sekolah rendah, guru besar turut memimpin dan mengurus guru sekolah rendah agar dapat mengikuti dan mengamalkan semua garis panduan pengurusan sekolah rendah yang tersusun, kefahaman dan kerjasama yang diberikan oleh guru besar terhadap guru sekolah rendah sangat diperlukan dalam usaha guru membentuk psikologi, emosi, kemahiran asas dan sahsiah kanak-kanak. Dengan mengambilkira tahap efikasi kendiri dalam kalangan guru sekolah rendah, gurubesar yang mengamalkan kepimpinan distributif dapat membantu dan memastikan guru sekolah melaksanakan pdpc dengan sempurna dan berkesan. Menurut Cansoy, (2018) kepimpinan distributif guru besar di peringkat sekolah mampu melahirkan sistem Pendidikan yang teratur dan bersistematik. Jelaslah bahawa betapa pentingnya kepimpinan distributif gurubesar di sekolah.

## II. PERNYATAAN MASALAH

Kajian ini merujuk kepada mereplikasikan dan mengubahsuaikan dengan kajian lepas yang relevan. Menurut Marlia Jamail & Yahya Don Praktis (2016) kepimpinan distributif merupakan keperluan dalam sistem pendidikan, kerana guru dan pemimpin sekolah dapat mewujudkan kerjasama dan interaksi bagi meningkatkan pencapaian pelajar. Kajian mengenai kepimpinan distributif ini masih lagi di peringkat awal dan perlu diperbanyakkan. Oleh kerana istilah kepimpinan distributif ini masih baru dan terasing bagi pentadbir sekolah, satu kajian lanjut perlu dijalankan dengan lebih mendalam bagi melihat sejauh manakah pendekatan kepimpinan distributif ini dapat dibangunkan secara optimum di sekolah.

Berdasarkan keperluan ini, maka penyelidik mencadangkan satu kajian untuk mengalisis sejauh mana kepimpinan distributif mempengaruhi efikasi kendiri di sekolah rendah harian. Keperluan kajian ini adalah berdasarkan kepada andaian bahawa kepimpinan distributif dapat menyumbangkan kepada peningkatan pencapaian dan keberhasilan murid selaras dengan aspirasi pendidikan negara. Kajian ini menerangkan hasrat utama supaya langkah-langkah untuk mencapai tujuan itu dapat ditentukan dan dirancang dengan teliti. Tujuan kajian ini adalah untuk mengenalpasti tahap kepimpinan distributif gurubesar dan hubungannya dengan efikasi kendiri guru. Objektif kajian merupakan kenyataan yang menjelaskan matlamat kajian secara khusus.

Bhuvaneshwary a/p Krishnan, Universti Kebangsaan Malaysia, Malaysia, (bhuvaneshwary@33gmail.com)  
Norazah Mohd Nordin, Universti Kebangsaan Malaysia, Malaysia, (drnmn@ukm.edu.my)



Menurut Liang Fei Shin (2020) guru yang mempunyai efikasi sendiri yang tinggi tahu bahawa mereka mempunyai keupayaan membawa kemajuan positif dalam pembelajaran pelajar. Impak terbaik untuk guru efikasi sendiri yang tinggi tahu bahawa mereka mempunyai keupayaan membawa kemajuan positif dalam pembelajaran Praktis kepemimpinan distributif merupakan keperluan dalam sistem pendidikan, kerana guru dan pemimpin sekolah dapat mewujudkan kerjasama dan interaksi bagi meningkatkan pencapaian pelajar. Kajian mengenai kepemimpinan distributif ini masih lagi di peringkat awal dan perlu diperbanyakkan pelajar.

Berdasarkan artikel Muaza Shifa Rumeli, Ahmad Aizuddin Md Rami, Nor Wahiza Abdul Wahat, Shamsulariffin Samsudin (2022), tema yang telah didedahkan melalui kajian ini adalah dicadangkan penyelidik akan datang melanjutkan penyelidikan kepemimpinan distributif ini dengan menganalisis ketua kumpulan dalam pelbagai sektor.

### III. KAJIAN LITERATUR

#### *Kepimpinan Pendidikan*

Kepimpinan Pendidikan merupakan kunci kecermelangan sesebuah organisasi sekolah. Keberkesanan organisasi dapat diukur melalui kecekapan pengurusan seorang pemimpin. Dapatan kajian lepas menunjukkan pemimpin berkualiti yang perlu melengkapkan diri dengan aspek kompetensi iaitu berpengalaman, berkemahiran, berkeperibadian positif, menyumbang kepada organisasi dan kesanggupan memimpin. Kajian oleh Mohd Izham Mohd Hamzah & Roselena Mansor (2017) ini telah mengenal pasti empat belas sifat-sifat peribadi yang positif yang perlu ada pada seorang pemimpin yang berkualiti. Pemimpin yang berkualiti mesti bertanggungjawab, menjadi suri teladan, tegas tetapi bertimbang rasa, berintegriti, berani mengambil risiko, empati, mudah didekati, proaktif, sedia berkorban, sihat, sedia turun padang, yakin, mempunyai penampilan yang baik, dan berjiwa Melayu. Pemimpin mesti komited dan bertanggungjawab dengan kerjanya. Pemimpin mesti bertanggungjawab terhadap setiap keputusan yang dilakukan.

Perkara ini ditegaskan oleh seorang peserta kajian seperti berikut, pemimpin harus bertanggungjawab dengan apa-apa keputusan yang dia buat. Malah, ciri utama pemimpin yang bagus adalah pemimpin yang bertanggungjawab. Ramai peserta kajian menyatakan perlunya pemimpin menjadi suri teladan kepada stafnya. Sebagai suri teladan, pemimpin mesti mempunyai keperibadian yang baik yang boleh dijadikan contoh oleh stafnya. Staf akan hilang kepercayaan terhadap pemimpin yang tidak melaksanakan sesuatu perkara sepertimana pemimpin tersebut mahukan stafnya lakukan.

#### *Kepimpinan Distributif*

Setiap pemimpin yang berkebolehan mengurus dan mentadbir adalah pemungkin kepada proses pengurusan perubahan yang memacu sekolah ke arah sekolah yang cemerlang. Oleh itu, pendekatan kepemimpinan distributive memerlukan guru menunjukkan dan menginstusikan

amalan harian mereka supaya mereka bersedia untuk memikul tanggungjawab kepimpinan di luar pengajaran bilik darjah (Nik Husaimie Che Omar et al. 2021). Dapatan kajian ini disokong oleh kajian yang dijalankan oleh Ea Hui Chi, Mohd Izham Mohd Hamzah (2020) didapati penyelidikan ini boleh memberi gambaran kepada guru besar anggota pentadbir tentang amalan pentadbiran yang diamalkan menurut persepsi guru. Dapatan kajian berjaya membuktikan guru besar yang mengamalkan amalan distributif mampu meningkatkan komitmen guru terhadap sekolah. Menurut persepsi guru, pengurusan sekolah yang sistematik dan adil mengikut kebolehan ahli organisasi melalui gaya kepemimpinan distributive dapat meningkatkan komitmen guru. (Gronn 2013). Dapatan kajian ini selaras dengan kajian oleh Heng Ai Lin & Jamalul Lail Abdul

Wahab (2018) kepemimpinan distributif guru besar mempunyai hubungan yang signifikan dengan efikasi sendiri guru yang berperanan penting dengan kejayaan guru dalam mendidik pelajar dan seterusnya memperoleh pencapaian sekolah cemerlang yang menjurus kepada keberkesanan sekolah. Kepimpinan distributif haruslah diberikan ruang yang secukupnya kepada guru untuk memimpin sekolah bersama barisan kepimpinan pengurusan sekolah bagi menjayakan visi sekolah yang selari dengan visi KPM. Perubahan pesat dan inovasi dalam pendidikan masa kini menuntut kepada efikasi sendiri yang tinggi.

Seterusnya pendidik yang berefikasi sendiri tinggi yakin dengan diri dan kemahiran yang mereka ada, mampu melaksanakan perubahan serta melakukan inovasi dalam pengajaran. Guru merupakan faktor penting dalam menentukan kejayaan pelajar dan kecemerlangan sekolah yang diamalkan oleh guru besar boleh mendorong guru-guru mengubah nilai dan sikap mereka supaya mempunyai tahap efikasi sendiri yang tinggi untuk bersama-sama mencapai misi dan visi pendidikan.

Kajian ini amat berguna bagi menilai tahap gaya kepemimpinan distributif guru besar dan melihat personalitinya secara positif terhadap gaya kepemimpinan mengikut peredaran masa dan kesesuaian dalam merealisasikan matlamat organisasi dengan mengambil kira tahap efikasi sendiri guru. Maklumat mengenai kepemimpinan distributif amat penting untuk membantu Guru Besar, Penolong Kanan, Penyelia Petang, Guru Kanan Mata pelajaran/Ketua Bidang, Ketua Panitia, Guruguru Program dan Pentadbir Pendidikan dalam usaha membimbing, membantu dan mendorong serta meningkatkan prestasi tugas guru. Hasil kajian ini menjadi penggerak kepada KPM mengambil langkah-langkah ke arah peningkatan tahap dan keupayaan profesionalisme pengurusan dan kepimpinan guru besar.

Hasil kajian oleh penyelidik ini juga dapat memberi kesedaran kepada penggubal dan pembuat dasar dalam bidang pendidikan agar lebih peka menyediakan dan mempersiapkan tenaga-tenaga profesional guru besar, penolong kanan dan penyelia petang berhubung dengan memperbetul spektrum peranan guru besar sebagai pentadbir atau pengurus sekolah kepada pemimpin distributif bagi meningkatkan kecemerlangan sekolah dalam bidang pendidikan.

#### *Efikasi Kendiri Guru*



Kajian oleh Heng Ai Lin & Jamalul Lail Abdul Wahaburu (2018) menyatakan efikasi sendiri merupakan konstruk yang dipelopori oleh Bandura menerusi teori kognitif sosial. Aspek efikasi sendiri adalah berasaskan kepada Model Multidimensional Efikasi Guru (Tschannen-Moran & Hoy 2001) yang melibatkan tiga dimensi, iaitu penglibatan pelajar, strategi pengajaran dan pengurusan bilik darjah. Perbezaan tahap efikasi sendiri guru ditentukan berdasarkan kepada faktor demografi guru iaitu umur, jenis latihan guru dan pengalaman mengajar di Sekolah Jenis Kebangsaan Tamil.

Melalui kajian Senthilkumaran Ramasamy, Azlin Noraini Binti Mansor (2019) sekolah-sekolah di Zon Bandar daerah Johor Bahru dalam kajian ini dapat menunjukkan tahap efikasi tinggi. Data kajian ini yang dianalisis daripada persepsi guru terhadap tahap efikasi mereka. Berdasarkan dapatan kajian mendapati guru sekolah menunjukkan efikasi pada tahap tinggi kesemua dimensi iaitu keberkesanan penglibatan pelajar, keberkesanan strategi pengajaran dan keberkesanan pengurusan bilik darjah. Hal ini membuktikan bahawa setiap guru di sekolah Zon Bandar daerah Johor Bahru menunjukkan keupayaan yang berkesan dalam pembangunan kurikulum sekolah. Pembangunan sesebuah sekolah juga dipengaruhi oleh efikasi guru yang melaksanakan tanggungjawab terhadap pembangunan sekolah.

Menurut kajian oleh Nur Azuwa Choh et al. (2020) dari kaca mata pemimpin sekolah, aspek pembinaan efikasi sendiri guru dapat dicorakkan melalui kepimpinan yang menekankan aspek komitmen, motivasi dan kreativiti dalam pengurusan serta penyeliaan PdP. Pemimpin yang cekap dalam pengurusan dan pentadbiran merupakan pemangkin bagi melancarkan proses pengurusan perubahan apabila mampu menggerakkan organisasi untuk mencipta idea-idea baharu yang kreatif dan inovatif ke arah kecemerlangan organisasi.

Dalam kajian ini juga menyatakan bahawa efikasi guru merupakan antara faktor yang berpotensi mendorong pencapaian murid. Ia dikaitkan dengan banyak tingkah laku dan sikap positif guru. Guru yang mempunyai tahap efikasi yang tinggi mengatasi segala kesulitan dan permasalahan yang timbul dalam proses pembelajaran dan pengajaran mereka dengan berusaha dengan lebih gigih dan meningkatkan komitmen ke arah peningkatan kemahiran diri mengikut keperluan dan kehendak terkini.

### ***Hubungan Kepimpinan Distributif Dengan Tahap Efikasi Guru***

Menurut kajian Heng Ai Lin & Jamalul Lail Abdul Wahaburu (2018) Kepimpinan distributif guru besar mempunyai hubungan yang signifikan dengan efikasi sendiri guru yang berperanan penting dengan kejayaan guru dalam mendidik pelajar dan seterusnya memperoleh pencapaian sekolah cemerlang yang menjurus kepada keberkesanan sekolah. Kepimpinan distributif haruslah diberikan ruang yang secukupnya kepada guru untuk memimpin sekolah bersama barisan kepimpinan.

Pengurusan sekolah bagi menjayakan visi sekolah yang selari dengan visi KPM. Perubahan pesat dan inovasi dalam pendidikan masa kini menuntut kepada efikasi sendiri yang tinggi. Pendidik yang berefikasi sendiri tinggi yakin dengan diri dan kemahiran yang mereka ada, mampu melaksanakan perubahan serta melakukan inovasi dalam pengajaran. Guru merupakan faktor penting dalam menentukan kejayaan pelajar dan kecemerlangan sekolah yang diamalkan oleh guru besar boleh mendorong guru-guru mengubah nilai dan sikap mereka supaya mempunyai tahap efikasi sendiri yang tinggi untuk bersama-sama mencapai misi dan visi pendidikan.

### ***Teori Kepimpinan Distributif (Gordan.2005)***

Kajian oleh Heng Ai Lin & Jamalul Lail Abdul Wahaburu (2018) menyatakan konstruk kepimpinan distributif dalam kajian ini adalah berasaskan kepada Model Kepimpinan Distributif (Elmore 2000; Gordon 2005). Terdapat tiga dimensi kepimpinan distributif yang dikaji iaitu misi, visi dan matlamat; budaya sekolah dan amalan kepimpinan. Kajian ini juga mengenalpasti hubungan antara kepimpinan distributif guru besar dengan efikasi sendiri guru di sekolah jenis kebangsaan tamil di daerah Hulu Langat, Selangor. Efikasi sendiri guru merupakan faktor penyumbang ke arah sekolah berkesan dan kepimpinan distributif yang cemerlang dapat membantu dan melicinkan tugas yang serba mencabar ini.

Dalam kajian Khalip Musa (2021) menerangkan Gordon (2005) menjalankan kajian kuantitatif menggunakan Distributive Leadership Rating Scales (DLRS) untuk meneliti kesan kepimpinan distributif ke atas pencapaian organisasi. Gordon telah membentangkan empat dimensi kepimpinan distributif iaitu: a) misi, visi, dan matlamat organisasi; b) budaya organisasi; c) amalan kepimpinan; dan d) tanggungjawab bersama. Selanjutnya, Spillane (2006) memperkenalkan teori kepimpinan distributif sebagai amalan kepimpinan yang melibatkan pemimpin, pengikut, dan situasi atau konteks melalui jaringan interaktif. Rangkaian ini dicipta melalui kerjasama, permuafakatan, dan tindakan yang diselaraskan. Dalam pendekatan yang sama, Harris (2004) menghuraikan teori kepimpinan distributif dengan mencadangkan penggabungan pelbagai sumber kepimpinan di setiap peringkat dalam organisasi untuk penambahbaikan. Beliau mengaitkan amalan kepimpinan distributif dengan struktur organisasi. Organisasi yang mempunyai struktur mendatar, fleksibel dan disokong oleh kepimpinan distributif akan mampu menjana inovasi dan perubahan.

### ***Teori Kepimpinan Distributif***

Konsep kajian ini berdasarkan Teori Kepimpinan Distributif (Gordon.2005). Kerangka konseptual kajian ini adalah berdasarkan dua pembolehubah iaitu pembolehubah bebas dan pembolehubah bersandar. Pembolehubah bebas ialah amalan kepimpinan distributif, Pembolehubah bersandar ialah efikasi sendiri guru. Kerangka konsep ini dibentuk untuk mengenalpasti komponen untuk setiap pemboleh ubah. Kerangka konsep ini terbahagi kepada tiga dimensi iaitu gurubesar, kepimpinan distributif dan efikasi guru. Seterusnya, aspek di dalam kerangka bagi

kepemimpinan distributif ialah penetapan visi, misi dan matlamat organisasi, budaya sekolah dan perkongsian tanggungjawab.

Model yang mendasari pembolehubah bebas ialah instrument yang dipetik dari Teori Kepimpinan Distributif. Pada tahun 2005, lima dimensi amalan kepemimpinan distributif telah diubah dan dikurangkan kepada empat dimensi oleh Gordon melalui faktor analisis. Misi merupakan tujuan yang ditetapkan oleh sesebuah organisasi, manakala visi memberi satu hala tuju kepada organisasi tersebut (DuFour & Eaker, 1998). Misi, visi dan matlamat sekolah hanya berkesan sekiranya ia mendapat kesedaran daripada warga sekolah, jelas, terkini dan mencerminkan nilai-nilai pendidikan yang menyokong halatuju pendidikan negara (Gordon, Budaya terbentuk sepanjang sejarah sekolah dan ia merangkumi kepercayaan, nilai-nilai dan tabiat yang dapat membentuk norma organisasi (DuFour & Eaker, 1998; Gordon, 2005). Budaya kolaboratif penting dalam kepemimpinan distributif supaya dapat menyediakan satu medium yang berdaya maju untuk mengawal dan memberi makna kepada situasi baharu.

Perkongsian tanggungjawab bermaksud guru besar dan guru-guru berkongsi akauntabiliti untuk pencapaian murid (Gordon, 2005). Perkongsian tanggungjawab perlu dibentuk mengikut kepentingan, kemahiran, pengalaman dan bidang kepakaran setiap ahli (Elmore, 2000). Menjelaskan cara pemimpin sekolah menentukan, menyampaikan arahan dan mengamalkan interaksi mereka dengan orang lain dalam proses kepemimpinan (Gordon, 2005). Amalan kepemimpinan harus disebar dalam kalangan pemimpin sekolah secara formal dan tidak formal dan pemimpin sekolah haruslah jelas akan tanggungjawab dan berkeyakinan untuk bekerja baik dengan guru-guru.

#### IV. METODOLOGI

Populasi kajian ini adalah 210 orang guru sekolah rendah jenis kebangsaan tamil di daerah Hulu Langat. Sampel adalah sebahagian individu yang diambil bagi mewakili populasi (Robson 2011). Penentuan bilangan sampel oleh Krejcie dan Morgan (1970). Persampelan sistematik dibuat dengan cara semua gurubesar sekolah SJKT dihubungi dan diminta memilih guru dalam gandaan dua mengikut senarai guru disekolah. Kaedah ini dipilih bagi meningkatkan kepelbagaian responden serta mengelakkan gurubesar memilih guru yang tertentu sahaja untuk menjawab soal selidik. Soal selidik digunakan dalam kajian ini sesuai dengan tujuan kajian untuk mengumpul data kuantitatif bagi menentukan tahap amalan kepemimpinan distributif gurubesar dengan tahap efikasi sendiri guru. Kekangan pergerakan semasa akibat penularan covid 19 masih dikhuatiri maka soal selidik diedarkan secara dalam talian.

Soal selidik terbahagi kepada 3 bahagian. Bahagian A, peserta ditanya maklumat demografi asas mereka seperti jantina, umur, kelulusan akademik tertinggi dan pengalaman mengajar. Saiz sampel menentukan jumlah maklumat yang dikumpul daripada setiap responden.

Keputusan menunjukkan bahawa sejumlah 136 responden merupakan saiz sampel yang mencukupi untuk kajian ini, berdasarkan jumlah bilangan sampel yang dikira terlebih dahulu. Oleh itu, seramai 136 orang telah dipilih untuk mengisi kaji selidik tersebut dan soal selidik telah didedahkan kepada umum melalui *Google Form*.

Sebelum menjalankan proses kutipan data sebenar, kajian rintis dijalankan untuk mengkaji kesahan dan kebolehpercayaan instrument daerah Hulu Langat. Respondan ialah 10 orang guru yang memenuhi syarat data bertabur secara normal. Ketepatan sesuatu ukuran dirujuk sebagai kebolehpercayaan. Ujian untuk ketekalan dan kestabilan menentukan kebolehpercayaan sesuatu ukuran. Kebolehpercayaan soal selidik hubungan amalan kepemimpinan distributif dengan efikasi sendiri guru diperoleh menggunakan Cronbach Alpha menggunakan Statistical Package for Social Science versi 20 (SPSSv20). Taherdoost (2018) telah mencadangkan empat titik potong kebolehpercayaan iaitu kebolehpercayaan cemerlang (0.90 dan ke atas), kebolehpercayaan tinggi (0.70-0.90), kebolehpercayaan sederhana (0.50-0.70), dan kebolehpercayaan rendah (0.50 ke bawah). Sementara itu, Koonce dan Kelly (2014) menyatakan bahawa instrumen dianggap mempunyai ketekalan dalaman yang lebih baik apabila pekali alpha Cronbach menghampiri 1. Kebolehpercayaan soal selidik hubungan amalan kepemimpinan distributif dengan efikasi sendiri guru dinilai dengan mengira nilai sepadan alpha Cronbach. Soal selidik Cronbach's Alpha untuk Kepimpinan Distributif Guru Besar dengan 28 item ialah 0.983. Pada masa yang sama, pemboleh ubah Efikasi Kendiri Guru dengan 20 item mempunyai nilai Cronbach's Alpha 0.988. Setiap domain untuk soal selidik dianggap boleh dipercayai dengan tahap 'kebolehpercayaan tinggi' kerana nilainya berada diantara 0.7 sehingga 0.9.

Analisis deskriptif dibuat bagi menentukan hubungan amalan kepemimpinan distributif guru besar dengan tahap efikasi sendiri guru berdasarkan nilai min dan sisihan piawai. Daripada output yang dibentangkan dalam Jadual di atas, ia menunjukkan min dan sisihan piawai bagi pembolehubah selanjara yang terlibat dalam kajian ini. Berdasarkan nilai min, Kepimpinan Distributif Guru Besar mempunyai min tertinggi iaitu 4.6877. Bagi nilai sisihan piawai, Efikasi Kendiri Guru mempunyai sisihan piawai tertinggi iaitu 0.32997 manakala Kepimpinan Distributif Guru Besar mempunyai sisihan piawai yang paling rendah iaitu 0.29966. Adalah baik jika pembolehubah mempunyai nilai min yang tinggi dan nilai sisihan piawai yang paling rendah. Daripada dapatan ini, didapati pembolehubah Kepimpinan Distributif Guru Besar merupakan pembolehubah yang baik kerana ia mempunyai nilai min tertinggi dan paling rendah bagi sisihan piawai.

Analisis korelasi digunakan untuk mengukur kekuatan hubungan antara pembolehubah bersandar dan tidak bersandar. Sekiranya nilai korelasi tidak wujud ( $r=0$ ), bermakna tiada hubungan antara pembolehubah manakala jika nilai korelasi dengan 1, menunjukkan terdapat hubungan sempurna antara pembolehubah bersandar dan bebas. Korelasi linear Pearson digunakan kerana untuk menyemak kewujudan hubungan antara dua pembolehubah dalam penyelidikan ini. Analisis korelasi Pearson digunakan kerana kajian ini ingin menyemak

kewujudan hubungan antara dua pembolehubah dalam penyelidikan ini. Bagi penyelidikan ini, korelasi linear Pearson digunakan untuk mengenal pasti korelasi yang signifikan antara pembolehubah tidak bersandar (Kepimpinan Distributif Guru Besar) dan pembolehubah bersandar (Efikasi Kendiri Guru).

## I. DAPATAN

### Demografi Responden

Kajian ini melibatkan sejumlah 136 guru dengan 31 (22.8%) lelaki dan 105 (77.2%) perempuan mengisi borang soal selidik dalam kajian ini. Analisis umur menunjukkan kebanyakan responden berumur 24 – 30 Tahun yang terdiri daripada 58 (42.6%) orang responden. Selain itu, responden yang berumur 31 – 35 Tahun pula terdiri daripada hanya 2 (1.5%) orang responden. Akhirnya, responden yang berumur 36 – 40 Tahun dan 41 Tahun Dan Ke Atas hanya mempunyai 19 dan 57 orang responden. Majoriti responden mempunyai Ijazah Sarjana Muda (Pendidikan) iaitu seramai 61 daripada 136 orang responden. Justeru itu, hanya 54 orang responden yang berkelayakan di taraf Ijazah Sarjana. Selain itu, responden yang mempunyai Diploma (Pendidikan) pula terdiri daripada hanya 21 (15.4%) orang responden. Analisis ini menunjukkan kebanyakan responden mempunyai pengalaman mengajar selama setahun sehingga lima tahun yang terdiri daripada 8 (5.9%) orang responden. Selain itu, responden yang berpengalaman mengajar selama enam hingga sepuluh tahun dan sebelas hingga 15 tahun terdiri daripada 9(6.6%) dan 107 (78.7%) orang responden. Akhirnya, responden yang berpengalaman mengajar selama 16 tahun dan ke atas iaitu seramai duabelas orang (8.8%) orang responden.

### Tahap Kepimpinan Distributif Guru Besar

Jadual di bawah membincangkan analisis data terhadap tahap Kepimpinan Distributif Guru Besar. Pada keseluruhannya, didapati tahap pengetahuan peserta kajian terhadap setiap item dalam borang soal selidik ini adalah tinggi. Hal ini dapat dilihat melalui skor min ialah 4.05 dan sisihan piawai ialah 0.87 bagi peserta di dalam kajian ini. Hasil perincian analisis data mendapati peserta kajian bersetuju pada tahap yang tinggi terhadap pernyataan yang pertama, iaitu “Guru Besar saya mempunyai visi sekolah yang ditulis dengan jelas”. Hal ini dapat dilihat melalui skor min ialah 3.91 dan sisihan piawai 0.63 bagi tahap Kepimpinan Distributif Guru Besar. Item ke-2, iaitu “Guru Besar saya mempunyai misi sekolah yang ditulis dengan jelas” memperoleh skor min 4.04 dan sisihan piawai 0.918 bagi peserta kajian ini.

Manakala item ke-3, iaitu “Guru Besar saya mempunyai matlamat sekolah yang ditulis dengan jelas” memperoleh skor min 4.07 dan sisihan piawai 0.802 dalam kalangan peserta kajian ini. Bagi item ke-4 pula, iaitu “Guru Besar saya dapat mencapai visi sekolah” memperlihatkan skor min ialah 4.07 dan sisihan piawai ialah 0.883 bagi peserta kajian ini. Item ke-5 pula, iaitu “Guru Besar saya dapat mencapai misi sekolah” menunjukkan skor min 3.88 dan sisihan piawai 0.955. Akhir sekali, item ke-6, iaitu “Guru Besar saya dapat

mencapai matlamat sekolah” menunjukkan skor min 4.11 dan sisihan piawai 0.895. Rumusan yang dapat dibuat tentang tahap Kepimpinan Distributif Guru Besar menunjukkan tahap persetujuan yang tinggi dan interpretasi yang sangat memuaskan dalam kalangan peserta kajian.

JADUAL 1. TAHAP KEPIMPINAN DISTRIBUTIF GURU BESAR

Tahap Kepimpinan Distributif Guru Besar			
No. Item	Min	Sisihan Piawai	Tahap
<b>Dimensi: Visi, Misi dan Matlamat</b>			
Guru besar saya mempunyai visi sekolah yang ditulis dengan jelas.	3.91	.963	Tinggi
Guru besar saya mempunyai misi sekolah yang ditulis dengan jelas	4.04	.918	Tinggi
Guru besar saya mempunyai matlamat sekolah yang ditulis dengan jelas.	4.07	.802	Tinggi
Guru besar saya dapat mencapai visi sekolah.	4.07	.883	Tinggi
Guru besar saya dapat mencapai misi sekolah.	3.88	.955	Tinggi
Guru besar saya dapat mencapai matlamat sekolah.	4.11	.895	Tinggi
Guru besar saya wujudkan kebersamaan dalam mencapai visi sekolah.	4.11	.877	Tinggi
Guru besar saya wujudkan kebersamaan dalam mencapai misi sekolah.	3.57	1.128	Tinggi
Guru besar saya wujudkan kebersamaan dalam mencapai matlamat sekolah.	4.16	.778	Tinggi
<b>Dimensi: Budaya Sekolah</b>			
Guru besar saya paling berpengaruh mencipta budaya.	4.29	.732	Tinggi
Guru besar saya wujudkan budaya saling mempercayai dalam kalangan kakitangan sekolah.	4.29	.721	Tinggi
Guru besar saya wujudkan perubahan dalam budaya kerja sekolah.	4.21	.752	Tinggi
Guru besar saya berpengetahuan dalam menyelesaikan masalah di prasekolah.	4.14	.748	Tinggi
Guru besar saya menggalakkan guru sekolah mengambil peranan kepimpinan sekolah.	3.96	.913	Tinggi
Guru besar saya menggalakkan penyertaan aktif guru sekolah semasa mesyuarat guru.	4.12	.900	Tinggi
Guru besar saya dapat mewujudkan budaya harmoni antara guru, ibu bapa dan komuniti.	4.19	.804	Tinggi
<b>Dimensi: Amalan Kepimpinan</b>			
Guru besar saya menyediakan peluang latihan	4.22	.755	Tinggi



<b>pembangunan profesionalisme dalam kepemimpinan.</b>			
Guru besar saya memberi motivasi untuk menjadi pemimpin.	4.25	.728	Tinggi
Guru besar saya memberi peluang untuk membuat keputusan.	4.13	.890	Tinggi
Guru besar saya menggalakkan peningkatan tahap pencapaian Akademik.	3.87	.927	Tinggi
Guru besar saya menyediakan infrastruktur yang mencukupi untuk melaksanakan pengajaran dan pembelajaran di sekolah.	4.06	.816	Tinggi
Guru besar saya berpengetahuan luas dalam pengajaran dan pembelajaran sekolah.	3.94	.853	Tinggi
<b>Dimensi: Berkongsi Tanggungjawab</b>			
Guru besar saya berbincang tentang perkembangan sahsiah Murid.	3.95	.939	Tinggi
Guru besar saya menggalakkan perkongsian bahan Pengajaran.	4.11	.875	Tinggi
Guru besar saya membantu dalam pengurusan sekolah.	4.02	.859	Tinggi
Guru besar saya sentiasa berbincang menyelesaikan masalah di sekolah.	3.96	.948	Tinggi
Guru besar saya memberi maklum balas untuk memperbaiki pengurusan sekolah.	3.74	1.053	Tinggi
Guru besar saya menggalakkan perkongsian idea untuk kecemerlangan sekolah.	4.06	.858	Tinggi
<b>Total</b>	<b>4.05</b>	<b>0.87</b>	<b>Tinggi</b>

### *Efikasi Kendiri Guru*

Jadual di bawah mengupas dapatan mengenai Efikasi Kendiri Guru. Pada keseluruhannya, data yang dianalisis menunjukkan tahap persetujuan yang tinggi dalam kalangan peserta kajian. Ia dapat dilihat melalui skor min ialah 4.11 dan sisihan piawai ialah 0.834 bagi peserta kajian. Item ke-1, iaitu “Saya boleh menarik minat murid untuk mengikuti pembelajaran” memperlihatkan skor min ialah 4.08 dan sisihan piawai ialah 0.837.

Begitu juga item ke-2, iaitu “Saya boleh memupuk kreativiti murid” menunjukkan skor min ialah 4.14 dan sisihan piawai ialah 0.823. Apa yang lebih penting pernyataan pada item ke-3, iaitu “Saya boleh membantu murid berfikir secara kritis” menunjukkan tahap persetujuan yang tinggi dan interpretasi yang sangat memuaskan. Hal ini dapat dilihat melalui skor min ialah 4.19 dan sisihan piawai ialah 0.807.

Item ke-4, iaitu “Saya boleh memberi motivasi kepada murid agar dapat menyiapkan tugas sekolah” memperoleh skor min 4.11 dan sisihan piawai 0.800 bagi peserta kajian ini. Manakala item ke-5, iaitu “Saya boleh memastikan murid yakin dengan kebolehan menyiapkan tugas sekolah” memperoleh skor min 4.17 dan sisihan piawai 0.759 dalam kalangan peserta kajian ini. Bagi item ke-6 pula, iaitu “Saya boleh membuat intervensi awal

untuk membantu murid” memperlihatkan skor min ialah 4.15 dan sisihan piawai ialah 0.771 bagi peserta kajian ini. Akhir sekali, item ke-7, iaitu “Saya boleh membuat tindakan susulan mengikut perkembangan murid” menunjukkan skor min 4.00 dan sisihan piawai 0.899.

Tahap persetujuan yang tinggi dan interpretasi yang sangat memuaskan dalam kalangan peserta kajian ini menggambarkan peserta kajian bagus dalam efikasi sendiri guru.

**JADUAL 2. TAHAP EFIKASI KENDIRI GURU**

Efikasi Kendiri Guru			
Soalan	Min	Sisihan Piawai	Tahap
<b>Dimensi: Penglibatan Murid</b>			
Saya boleh menarik minat murid untuk mengikuti pembelajaran.	4.08	.837	Tinggi
Saya boleh memupuk kreativiti murid.	4.14	.823	Tinggi
Saya boleh membantu murid berfikir secara kritis.	4.19	.807	Tinggi
Saya boleh memberi motivasi kepada murid agar dapat menyiapkan tugas sekolah.	4.11	.800	Tinggi
Saya boleh memastikan murid yakin dengan kebolehan menyiapkan tugas sekolah.	4.17	.759	Tinggi
Saya boleh membuat intervensi awal untuk membantu murid.	4.15	.771	Tinggi
Saya boleh membuat tindakan susulan mengikut perkembangan murid.	4.00	.899	Tinggi
<b>Dimensi: Strategi Pembelajaran</b>			
Saya boleh memberi jawapan kepada soalan yang sukar daripada murid.	4.09	.864	Tinggi
Saya boleh menetapkan objektif pembelajaran dengan baik.	4.00	.917	Tinggi
Saya boleh mewujudkan suasana belajar sambil bermain.	4.12	.859	Tinggi
Saya boleh mempelbagaikan strategi pengajaran mengikut tahap kebolehan murid.	4.12	.836	Tinggi
Saya boleh gunakan kepelbagaian dalam strategi pentaksiran murid.	4.05	.901	Tinggi
Saya boleh mengamalkan startegi abad 21 dalam pdpc saya.	4.08	.872	Tinggi
Saya boleh menerapkan teknik itthink dalam pengajaran kelas.	4.16	.807	Tinggi
<b>Dimensi: Pengurusan Kelas</b>			



Saya boleh meramal tingkah laku murid.	4.10	.826	Tinggi
Saya boleh mengawal murid yang membuat bising.	4.06	.865	Tinggi
Saya boleh menjalankan aktiviti mengikut jadual.	4.16	.762	Tinggi
Saya boleh menjalankan aktiviti mengikut jadual.	4.09	.817	Tinggi
Saya boleh mewujudkan pengurusan bilik darjah dalam setiap kumpulan murid.	4.15	.798	Tinggi
Saya boleh memastikan setiap murid mengikuti peraturan bilik darjah.	4.08	.850	Tinggi
<b>Total</b>	<b>4.11</b>	<b>0.834</b>	<b>Tinggi</b>

### Analisis Korelasi Pearson

Analisis korelasi digunakan untuk mengukur kekuatan hubungan antara pembolehubah bersandar dan tidak bersandar. Sekiranya nilai korelasi tidak wujud ( $r=0$ ), bermakna tiada hubungan antara pembolehubah manakala jika nilai korelasi dengan 1, menunjukkan terdapat hubungan sempurna antara pembolehubah bersandar dan bebas. Korelasi linear Pearson digunakan kerana untuk menyemak kewujudan hubungan antara dua pembolehubah dalam penyelidikan ini. Analisis korelasi Pearson digunakan kerana kajian ini ingin menyemak kewujudan hubungan antara dua pembolehubah dalam penyelidikan ini. Bagi penyelidikan ini, korelasi linear Pearson digunakan untuk mengenal pasti korelasi yang signifikan antara pembolehubah tidak bersandar (Kepimpinan Distributif Guru Besar) dan pembolehubah bersandar (Efikasi Kendiri Guru).

Berdasarkan Jadual 3, ia menunjukkan korelasi antara pembolehubah bebas dan pembolehubah bersandar dengan menggunakan Korelasi Pearson. Jadual menunjukkan bahawa terdapat hubungan linear positif yang lemah di antara Efikasi Kendiri Guru dan pembolehubah tidak bersandar (Kepimpinan Distributif Guru Besar) kerana semua nilai  $r$  adalah ber julat antara 0.31 dan 0.50. Oleh itu, perhubungan adalah signifikan kerana nilai- $p$  adalah kurang daripada aras signifikan ( $\text{sig.} < 0.5$ ).

**JADUAL 3. HUBUNGAN AMALAN KEPIMPINAN GURUBESAR DENGAN TAHAP EFIKASI KENDIRI GURU**

Correlations			
		Kepimpinan Distributif	EfikasiKendiri
KepimpinanDistributif	Pearson Correlation	1	.357**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	136	136
EfikasiKendiri	Pearson Correlation	.357**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	136	136

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

## V. PERBINCANGAN

Kajian ini bertujuan untuk mengkaji tahap kepimpinan distributif gurubesar dan hubungannya dengan efikasi sendiri guru. Beberapa ulasan literatur berkaitan telah dibincangkan dalam bab sebelumnya. Berdasarkan ulasan, pengkaji telah mengenal pasti 4 jenis tahap kepimpinan iaitu dari segi visi, misi dan matlamat, budaya sekolah, amalan kepimpinan dan berkongsi tanggungjawab. Justeru, kajian kuantitatif dengan menggunakan instrumen soal selidik telah dilaksanakan terhadap 136 orang responden. Analisis deskriptif menggunakan ujian skor min dan sisihan piawai telah dilaksanakan untuk mengukur tahap persetujuan dari segi visi, misi dan matlamat, budaya sekolah, amalan kepimpinan dan berkongsi tanggungjawab dalam kalangan guru. Dapatan kajian dibincangkan dalam susunan untuk mencapai objektif kajian.

Kajian ini dilakukan bagi mencapai objektif kajian yang pertama iaitu mengenalpasti tahap kepimpinan distributif gurubesar di SJKT Daerah Hulu Langat yang didapati berada pada tahap yang tinggi. Kajian ini telah meneroka empat dimensi bagi mengukur tahap kepimpinan distributif gurubesar di SJKT Daerah Hulu Langat.

Hasil kajian secara konklusif menunjukkan bahawa pengetua yang menggunakan teknik pengedaran boleh meningkatkan dedikasi guru. Guru percaya bahawa gaya kepimpinan pengedaran yang menekankan ketelusan, ekuiti dan akauntabiliti dalam pentadbiran sekolah adalah cara paling berkesan untuk meningkatkan kesetiaan kakitangan. Bagi memastikan matlamat sekolah dapat direalisasikan selaras dengan visi KPM, adalah penting untuk menyediakan ruang yang cukup kepada guru untuk kepimpinan distributif bersama-sama kepimpinan pentadbiran sekolah. Kepantasan inovasi dan perubahan pendidikan menjadikan tahap efikasi sendiri yang tinggi penting. Guru memainkan peranan penting dalam menentukan pencapaian pelajar, dan apabila pengetua mencontohi kepimpinan teladan, rakan sekerja mereka diilhamkan untuk mengamalkan amalan yang sama, meningkatkan kemungkinan semua kakitangan akan membina keyakinan yang mereka perlukan untuk bekerjasama ke arah matlamat bersama untuk memajukan sekolah. misi dan visi. Penyelidikan ini membantu kerana ia membolehkan kami menilai tahap kepimpinan pengedaran pengetua dan membentuk tanggapan yang menggalakkan terhadap mereka sebagai individu berdasarkan bagaimana gaya kepimpinan mereka telah berkembang dari semasa ke semasa dan sejauh mana mereka telah sesuai untuk mencapai matlamat organisasi dengan mengambil kira dalam tahap keyakinan guru terhadap kebolehan mereka sendiri.

Guru besar, penolong kanan, penyelia petang, guru kanan mata pelajaran/ketua bidang, ketua panitia, guru program, dan pentadbir pendidikan semuanya boleh mendapat manfaat yang besar daripada mempelajari lebih lanjut tentang kepimpinan distributif untuk mengarah, membantu, menggalakkan dan meningkatkan prestasi dengan lebih baik. tenaga pengajar masing-masing. Dapatan kajian ini akan menjadi pemangkin kepada

tindakan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan untuk meningkatkan profesionalisme pengurusan dan kemahiran kepimpinan pengetua sekolah.

Dengan mengalihkan tumpuan daripada peranan pengetua sebagai pentadbir atau pengurus sekolah kepada pemimpin pengedaran, kajian ini boleh membantu mendidik penggubal dasar dan penggubal dasar pendidikan secara lebih meluas tentang kepentingan menyediakan dan menyediakan tenaga profesional pengetua, pembantu pengetua dengan betul, dan penyelia petang yang berwibawa. untuk meningkatkan tahap pencapaian akademik.

Berdasarkan dapatan kajian, tahap efikasi sendiri guru di SJKT Daerah Hulu Langat dilihat berada pada tahap tinggi. Pemimpin yang baik harus boleh dipercayai, contoh kepada orang lain, tegas tetapi adil, jujur, mengambil risiko, empati, mudah dihubungi, proaktif, sanggup berkorban, cergas dari segi fizikal, yakin diri, menarik dan berakar umbi dalam budaya Melayu. Pemimpin mesti berbakti dan bertanggungjawab terhadap tugas mereka. Pemimpin perlu mengambil alih sepenuhnya semua pilihan.

Anggaran pendidik tentang keberkesanan mereka sendiri menjadi asas kepada penyelidikan ini. Berdasarkan hasil penyelidikan, pengajar sekolah mempamerkan kecekapan pada tahap tinggi dalam semua kategori, termasuk keberkesanan penglibatan pelajar, taktik keberkesanan instruksional dan keberkesanan pengurusan bilik darjah. Ini menunjukkan bahawa semua warga pendidik sekolah mampu menyumbang kepada pembentukan kurikulum.

Keberkesanan para pendidik yang dipertanggungjawabkan untuk membentuk masa depan sekolah juga merupakan faktor kritikal dalam kejayaan usaha tersebut. Pendidik yang sangat berkesan dapat mengatasi sebarang cabaran yang mereka hadapi dalam pembangunan profesional mereka dan menyesuaikan kaedah pengajaran mereka untuk memenuhi keperluan pelajar mereka dengan cara yang paling berkesan.

### ***Implikasi Kajian***

Kajian ini secara keseluruhannya telah memberikan beberapa implikasi termasuklah terhadap amalan kepimpinan distributif, latihan kepimpinan pendidikan dan implikasi terhadap amalan guru besar.

### ***Implikasi terhadap Amalan Kepimpinan Distributif***

Kajian ini meningkatkan khazanah ilmu berkaitan amalan kepimpinan distributif di Malaysia. Kajian ini selaras dengan kajian oleh Heng Ai Lin & Jamalul Lail Abdul Wahab (2018) kepimpinan distributif guru besar mempunyai hubungan yang signifikan dengan efikasi sendiri guru yang berperanan penting dengan kejayaan guru dalam mendidik pelajar dan seterusnya memperolehi pencapaian sekolah cemerlang yang menjurus kepada keberkesanan sekolah

### ***Implikasi terhadap Teori dan Model***

Kajian ini menunjukkan dimensi kepimpinan distributif oleh Gorden(2005) dan dimensi mengukur efikasi sendiri guru oleh Liang Fei Shin(2020) guru yang

mempunyai efikasi sendiri yang tinggi tahu bahawa mereka mempunyai keupayaan membawa kemajuan positif dalam pembelajaran pelajar. Kajian ini sesuai digunakan dalam konteks pendidikan di Malaysia kerana memberikan dapatan yang sama. Model dan teori yang mendasari kajian ini boleh dijadikan sebagai panduan untuk kajian amalan kepimpinan distributif gurubesar dengan tahap efikasi sendiri guru.

### ***Implikasi terhadap Latihan Kepimpinan Pendidikan***

Guru besar, penolong kanan, penyelia petang, guru kanan mata pelajaran/ketua bidang, ketua panitia, guru program, dan pentadbir pendidikan semuanya boleh mendapat manfaat yang besar daripada mempelajari lebih lanjut tentang kepimpinan distributif untuk mengarah, membantu, menggalakkan dan meningkatkan prestasi dengan lebih baik. tenaga pengajar masing-masing. Dapatan kajian ini akan menjadi pemangkin kepada tindakan Kementerian Pendidikan untuk meningkatkan profesionalisme pengurusan dan kemahiran kepimpinan gurubesar sekolah.

Berdasarkan hasil kajian, pengajar sekolah mempamerkan kecekapan pada tahap tinggi dalam semua kategori, termasuk keberkesanan penglibatan pelajar, taktik keberkesanan instruksional dan keberkesanan pengurusan bilik darjah. Ini menunjukkan bahawa semua warga pendidik sekolah mampu menyumbang kepada pembentukan kurikulum.

Keberkesanan para pendidik yang dipertanggungjawabkan untuk membentuk masa depan sekolah juga merupakan faktor kritikal dalam kejayaan usaha tersebut. Pendidik yang sangat berkesan dapat mengatasi sebarang cabaran yang mereka hadapi dalam pembangunan profesional mereka dan menyesuaikan kaedah pengajaran mereka untuk memenuhi keperluan pelajar mereka dengan cara yang paling berkesan.

### ***Implikasi terhadap Dasar***

Dengan mengalihkan tumpuan daripada peranan gurubesar sebagai pentadbir atau pengurus sekolah kepada pemimpin pengedaran, kajian ini boleh membantu mendidik penggubal dasar dan penggubal dasar pendidikan secara lebih meluas tentang kepentingan menyediakan dan menyediakan tenaga profesional gurubesar, penolong kanan pentadbiran dengan betul, dan penyelia petang yang berwibawa. untuk meningkatkan tahap pencapaian akademik.

### ***Implikasi terhadap Amalan Kepimpinan Gurubesar di Sekolah***

Hasil kajian ini boleh dirujuk oleh gurubesar untuk menilai sejauh mana kompetensi mereka dalam kepimpinan distributif. Pemimpin yang baik harus boleh dipercayai, contoh kepada orang lain, tegas tetapi adil, jujur, mengambil risiko, empati, mudah dihubungi, proaktif, sanggup berkorban, cergas dari segi fizikal, yakin diri, menarik dan berakar umbi dalam budaya Melayu. Pemimpin mesti berbakti dan bertanggungjawab terhadap tugas mereka. Pemimpin perlu mengambil alih sepenuhnya semua pilihan.

## VI. CADANGAN KAJIAN

Kejayaan setiap perniagaan bergantung pada keupayaannya untuk memenuhi keperluan pekerjaannya, dan pemimpin memainkan peranan penting dalam melakukan perkara itu. Untuk menjalankan sesebuah institusi dengan lancar, pentadbir sekolah memerlukan pasukan kepimpinan yang mantap. Teknik kepimpinan semasa dipenuhi oleh kepimpinan distributif kerana ia membolehkan guru mengambil bahagian dalam membuat keputusan dan menambah baik pentadbiran sekolah. Keyakinan guru juga boleh ditingkatkan dengan mempunyai pemimpin yang kuat yang mempercayai mereka. Apabila guru mendapat sokongan berterusan dalam komuniti pembelajaran profesional, keyakinan mereka terhadap kebolehan mereka sendiri bertambah. Guru dan pentadbir mungkin mempunyai kepercayaan terhadap keupayaan sekolah untuk mencapai objektifnya jika mereka dapat memupuk hubungan dan interaksi positif di kalangan pelajar dan kakitangan.

Pihak berkuasa berasaskan kepakaran dan karisma adalah dua daripadanya. Jadi, walaupun di bawah rangka kerja birokrasi (di mana kuasa hanya diberikan secara rasmi), pengajar boleh mengambil peranan kepimpinan jika mereka menunjukkan kemahiran atau karisma yang cukup untuk dihormati (Jaffee, 2001). Maksudnya, pendidik mempunyai potensi untuk memberi kesan kepada hasil pelajar berdasarkan bakat unik mereka sendiri. Kepakaran seorang pemimpin adalah faktor lain yang membentuk cara pelajar melihatnya sebagai tokoh di sekolah. Hargreaves (2001) mencadangkan tiga jenis pengetahuan yang harus diperoleh oleh guru berkaitan dengan kepimpinan guru. Keupayaan untuk mengajar dan mengajar orang lain. Dengan cara itu, pengurusan bilik darjah dapat dijalankan dengan cekap dan berjaya.

#### **Limitasi Kajian**

Kepimpinan guru berdasarkan situasi bermaksud gaya pemimpin guru yang digunapakai untuk sesuatu situasi. Faktor situasi melibatkan guru mengambil kira perkembangan dan kematangan rakan sejawat, keperluan rakan sejawat, pembuatan keputusan, hubungan pemimpin guru dengan rakan sejawat, jenis kuasa dan autoriti yang digunakan, struktur tugas dan sifat individu. Untuk pemahaman yang jelas, Elliott (1993) telah memberikan satu contoh gaya kepimpinan guru berdasarkan situasi. Kepimpinan tersebut lebih cenderung digunapakai apabila pemimpin guru berhadapan dengan guru baru. Guru baru memiliki tahap pengetahuan dan kemahiran yang rendah.

Justeru, pemimpin guru perlu memahami situasi tersebut berdasarkan perkembangan dan kematangan guru tersebut. Kemahiran interpersonal merujuk kepada algoritma mental dan berkomunikasi yang digunakan ketika komunikasi dan interaksi sosial untuk mencapai kesan atau keputusan tertentu. Konsep asas yang berkaitan dengan komunikasi interpersonal adalah konsep sendiri, sikap, sahsiah, nilai dan matlamat. Kemahiran interpersonal berupaya melahirkan pemimpin guru yang berkebolehan dan berkeyakinan ketika berinteraksi dengan persekitarannya. Secara ringkas, pembangunan kapasiti kepimpinan dalam kalangan guru boleh dilaksanakan dengan mengambil kira faktor dalaman dan luaran persekitaran sekolah. Ianya melibatkan tanggungjawab pemimpin barisan hadapan mewujudkan peranan untuk guru melaksanakan tugas kepimpinan,

pembentukan persekitaran sekolah yang kondusif dan pembangunan kapasiti sendiri guru.

## VII. KESIMPULAN

Kejayaan sesuatu organisasi itu bergantung pada keupayaannya untuk memenuhi keperluan pekerjaannya, dan pemimpin memainkan peranan penting dalam melakukan perkara itu. Untuk menjalankan sesebuah institusi dengan lancar, pentadbir sekolah memerlukan pasukan kepimpinan yang mantap. Teknik kepimpinan semasa dipenuhi oleh kepimpinan distributif kerana ia membolehkan guru mengambil bahagian dalam membuat keputusan dan menambah baik pentadbiran sekolah. Keyakinan guru juga boleh ditingkatkan dengan mempunyai pemimpin yang kuat yang mempercayai mereka. Apabila guru mendapat sokongan berterusan dalam komuniti pembelajaran profesional, keyakinan mereka terhadap kebolehan mereka sendiri bertambah. Guru dan pentadbir mungkin mempunyai kepercayaan terhadap keupayaan sekolah untuk mencapai objektifnya jika mereka dapat memupuk hubungan dan interaksi positif di kalangan pelajar dan kakitangan.

Para pendidik dan penggubal dasar semakin banyak bercakap tentang kepentingan kepimpinan guru. Ini berikutan faktor pendidik yang berpengaruh boleh meningkatkan kualiti program pendidikan institusi mereka. Dengan mengambil kira kerjasama rakan ke rakan, ia juga boleh meningkatkan prestasi dan sikap guru. Ini menunjukkan bahawa para pendidik secara keseluruhannya menjadi lebih baik dalam pekerjaan mereka. Hanya dengan berubah menjadi organisasi pembelajaran, sekolah boleh berharap untuk berjaya dalam usaha ini. Oleh itu, laporan itu juga menasihati pihak berkepentingan pendidikan membuat lebih banyak kajian untuk menentukan pertumbuhan teknik kepimpinan guru di Malaysia.

## RUJUKAN

- Abdul Rashid, A. R., & Hashim, Z. (2018). Hubungan kepimpinan distributif terhadap efikasi kolektif guru dan komitmen organisasi. *Jurnal Pengurusan Dan Kepimpinan Pendidikan*, 31(2).
- Abdullah, S. S. Z. S. (2020). The Influence of Distributed Leadership on Professional Learning Community among Secondary School Leaders in The State of Johore/Pengaruh Kepimpinan Distributif Terhadap Komuniti Pembelajaran Profesional Dalam Kalangan Pemimpin Sekolah Menengah Di Negeri Johor. *Sains Humanika*, 12(2-2).
- Adelyn Chin, Mohd Izham Mohd Hamzah. 2021. Amalan Kepimpinan Inovatif Pengetua dan Hubungannya dengan Komitmen Guru Tingkatan Enam di Daerah Papar, Sabah eProsiding Wacana Pendidikan Islam Siri Ke-12
- Ahmad, S., & Hamid, A. H. A. (2021). Amalan kepimpinan distributif guru besar terhadap efikasi sendiri dalam kalangan guru prasekolah. *Malaysian journal of social sciences and humanities (MJSSH)*, 6(1), 140-150.

- Alias, N. (2017). *Faktor mempengaruhi komitmen organisasi dalam pelaksanaan 5S: satu kajian tinjauan di Kolej Vokasional Negeri Selangor* (Doctoral dissertation, Universiti Pendidikan Sultan Idris).
- Amatan, M. A. B., & Han, C. G. K. (2019). Pengaruh persekitaran psikososial sekolah dan efikasi sendiri guru terhadap amalan pengajaran dan pembelajaran abad ke-21. *International Journal of Education, Psychology and Counseling*, 4(32), 284-314.
- Bahtiar, R. A., Ibrahim, S., Ariffin, H., Ismail, N. H., & Isa, W. M. K. W. (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*.
- Hashim, Z. (2021). Pengaruh Kepimpinan Distributif Terhadap Efikasi Guru: Satu Pemerhatian Awal. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 6(7), 408-415.
- Heng Ai Lin & Jamalul Lail Abdul Wahaburu .2018. Kepimpinan Distributif Guru Besar dan Hubungannya Dengan Efikasi Kendiri Guru.
- Ishak, R. (2013). *Pembinaan profil amalan terbaik organisasi pembelajaran untuk sekolah Malaysia/Rosnah bt Ishak* (Doctoral dissertation, University of Malaya).
- Ishak, R. (2021). Peranan Kepimpinan Distributif dalam kalangan Pemimpin Pertengahan dan kesannya ke atas Komitmen Organisasi dan Iklim Sekolah: Suatu Tinjauan Awal. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 6(7), 428-437.
- Khalip Musa. 2021. Kajian kes kepimpinan distributif di kalangan pentadbir akademik di universiti awam di Malaysia
- Krejcie, R.V & Morgan, D.W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*. 1970, 30, 607-61
- Kuppan, R., & Razak, A. Z. B. A. (2021). Kepimpinan Distributif Guru Besar Dan Komitmen Guru Di Sekolah Kebangsaan Di Daerah Gombak. *JuPiDi: Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 8(4), 20-35.
- Ling Tong Zhen, Mohamed Yusoff Mohd Nor.2021. Amalan kepimpinan transformational Guru Besar dan hubungannya dengan efikasi sendiri Guru di SJKC Daerah Klang. International Conference of Kepimpinan teknologi pengetua dan efikasi sendiri guru terhadap pengintegrasian ICT
- Mayan, M. P., & Mansor, M. (2020). Hubungan antara amalan kepimpinan distributif dengan efikasi sendiri dan Komuniti Pembelajaran Profesional guru di Kuala Lumpur. *Management Research Journal*, 9(2), 70-83.
- Mayan, M. P., & Mansor, M. (2021). Distributive Leadership Practices and Teachers' Self-Efficacy in National School, Selangor. *Management Research Journal*, 10, 12-23.
- Misdi, N., Sumintono, B., & Abdullah, Z. (2019). Kepimpinan guru Kolej MARA: Satu kajian kes. *JuPiDi: Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 6(3), 46-63.
- Mohd Izham Mohd Hamzah & Roselena Mansor. (2017). Kompetensi yang diperlukan untuk kepimpinan berkualiti dalam institusi pendidikan
- Mukhter, M. S. B. (2022). Tahap Amalan Kepimpinan Distributif dan Hubungannya dengan Motivasi Guru di Kolej Vokasional. *Jurnal Penyelidikan Teknokrat II*, 22(1).
- Rabindarang, S., & Arjunan, V. (2021). Kepimpinan distributif dalam perspektif pengurusan pendidikan. *Jurnal Penyelidikan Sains Sosial (JOSSR)*, 4(12), 10-21.
- Rabindarang, S., Khuan, W. B., & Khoo, Y. Y. (2018). Amalan Kepimpinan Distributif terhadap Komitmen Organisasi Dalam Pendidikan Teknik dan Vokasional. *International Journal of Education and Training (InjET)*, 4(2), 1-9.
- Ramathevi Kuppan dan Ahmad Zabidi Bin Abdul Razak, (2021). Kepimpinan Distributif Guru Besar Dan Komitmen Guru Di Sekolah Kebangsaan Di Daerah Gombak. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*. Bil. 8, Isu 4
- Senthilkumaran Ramasamy, Azlin Noraini Binti Mansor. (2019). Amalan Kepimpinan Perubahan Guru Besar dan Tahap Efikasi Guru Di Zon Bandar Daerah Johor Bahru
- Sinathamby, S., & Wahab, E. J. L. B. A. (2019). Kepimpinan Distributif Guru Besar Dan Hubungannya Dengan Kepuasan Kerja Dalam Kalangan Guru SJKtdi Daerah Hulu Selangor. *Seri Pacific Hotel Kuala Lumpur, Malaysia*, 428.
- Thien, L. M., & Tan, M. Y. (2019). Kepimpinan Distributif, Keadaan Dalam Sekolah, Dan Komitmen Guru Untuk Berubah: Satu Analisa Partial Least Squares [Distributive Leadership, In-School Condition, And Teachers' commitment To Change: A Partial Least Squares Analysis]. *Journal of Nusantara Studies (JONUS)*, 4(1), 159-185.
- Tukiman, R., & Noor, M. Y. M. (2022). Amalan Kepimpinan Distributif Pengetua Terhadap Autonomi Guru Dalam Pembelajaran Dan Pemudahcaraan (Pdpc) Sekolah Amanah Di Kuala Lumpur. *JuPiDi: Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 9(4), 62-78.
- Yaakub, M. Y., Hamzah, M. I. M., & Nor, M. Y. M. (2020). Pengesahan Instrumen Soal Selidik Kepimpinan Distributif menggunakan Kaedah Fuzzy Delphi. *JuPiDi: Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 7(2), 58-70.
- Yusof, Y., Saad, N., & Sankaran, S. (2019). Hubungan Antara Tingkah Laku Kepimpinan Guru Besar Dengan Efikasi Guru Sekolah Rendah. *International Journal of Education*, 4(31), 350-358.



# Kepimpinan Instruksional Guru Besar Dan Efikasi Kendiri Guru Di Sekolah Jenis Kebangsaan Cina (SJKC) Daerah Klang

Tan Yong Jie dan Jamalul Lail Abdul Wahab

**Abstrak-** Kepimpinan guru besar dan efikasi kendiri guru sekolah merupakan faktor yang paling penting dalam usaha meningkatkan keberhasilan murid. Kajian-kajian lepas telah membuktikan bahawa amalan kepimpinan instruksional guru besar berupaya untuk meningkatkan efikasi kendiri guru. Sehubungan itu, kajian ini bertujuan untuk mengenal pasti amalan kepimpinan instruksional guru besar dan hubungannya dengan tahap efikasi guru Sekolah Jenis Kebangsaan Cina (SJKC) di daerah Klang, Selangor. Kajian ini menggunakan reka bentuk tinjauan dengan pendekatan kuantitatif serta menggunakan borang soal selidik untuk tujuan kutipan data. Responden kajian terdiri daripada 291 orang guru daripada 1238 orang guru SJKC di daerah Klang. Hasil dapatan telah dianalisis dengan menggunakan perisian SPSS versi 26.0 secara deskriptif dalam bentuk frekuensi, min, peratus dan sisihan piawai manakala secara inferensi dalam bentuk ujian Korelasi Pearson digunakan untuk menguji hipotesis kajian. Hasil dapatan kajian mendapati bahawa tahap kepimpinan instruksional guru besar secara keseluruhannya berada pada tahap yang tinggi ( $\text{min}=4.45$ ,  $\text{s.p.}= 0.41$ ) manakala tahap efikasi kendiri guru juga berada pada tahap yang tinggi ( $\text{min}=4.45$ ,  $\text{s.p.}= 0.43$ ). Hubungan antara kepimpinan instruksional guru besar dan efikasi kendiri guru adalah signifikan positif yang kuat ( $r=0.750$ ,  $p<0.01$ ). Dapatan kajian telah memberikan implikasi di mana terhadap dasar dan latihan, KPM, JPN dan PPD sebagai rujukan dalam usaha membudayakan kepimpinan instruksional guru besar serta meningkatkan efikasi kendiri guru agar dapat mengekalkan kecemerlangan organisasi sekolah. Kesimpulannya, guru besar perlu mempraktikkan kepimpinan yang bersesuaian di sekolah agar dapat meningkatkan efikasi kendiri guru.

**Kata Kunci:** pendidikan, kepimpinan instruksional guru besar, efikasi kendiri guru, sekolah rendah

## I. PENDAHULUAN

Pendidikan memberi sumbangan dalam aspek perkembangan positif ekonomi dan pembangunan sesebuah negara. Proses pengajaran dan pembelajaran atau lebih dikenali sebagai (PdP) dilaksanakan di setiap bilik darjah mahupun kelas adalah indikator yang dapat mencerminkan sejauh mana sesebuah negara dapat mencapai status negara maju.

Maka, ilmu pengetahuan, kompetensi dan juga bakat atau kemahiran yang ada pada diri seseorang individu adalah

Tan Yong Jie, Universiti Kebangsaan Malaysia  
(Email: p111324@siswa.ukm.edu.my)  
Jamalul Lail Abdul Wahab, Universiti  
Kebangsaan Malaysia  
(Email: jamal64@ukm.edu.my)

sangat penting dalam menghadapi persaingan ekonomi global pada hari ini. (Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia, 2013-2025). Oleh itu, bidang pendidikan adalah suatu bidang yang sangat utama dan sangat penting kerana melalui bidang pendidikan dapat melahirkan golongan muda yang hebat dan seimbang dari segi JERI iaitu intelek, emosi, rohani dan juga jasmani supaya dapat memberi sumbangan kepada negara kelak. Hal ini sememangnya sangat ditekankan dalam Falsafah Pendidikan Negara (FPN) yang telah wujud sejak negara kita merdeka dan sememangnya menjadi prinsip dan pedoman untuk setiap warga pendidikan untuk melahirkan murid-murid yang hebat. Bukan sekadar itu sahaja, dalam mesyuarat kabinet iaitu semasa pembentangan bajet pada tahun 2014 pernah menekankan tentang usaha negara kita untuk mewujudkan modal insan yang dapat memberi sumbangan kepada negara kita kelak. Hasilnya, kerajaan telah menyediakan peruntukan kewangan sebanyak 54.6 billion ringgit kepada Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) untuk memastikan KPM dapat menyediakan pendidikan yang berkualiti kepada murid-murid di sekolah melalui Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM 2013-2025) bagi memastikan pendidikan Malaysia dapat menempah nama di persada antarabangsa.

PPPM 2013-2025 juga menekankan tentang matlamat sistem pendidikan dan juga menekankan tentang keperluan adanya seorang pemimpin yang berkesan untuk mengendalikan sebuah sekolah. Bagi memastikan setiap pemimpin sekolah dapat melaksanakan tugas mereka iaitu terdapat 9 bidang yang sangat penting dalam bidang tugas pemimpin sekolah serta melaksanakan amalan kepimpinan instruksional maka beban tugas pemimpin di sekolah telah dikurangkan di mana salah satunya ialah waktu mengajar minimum adalah sebanyak 5 waktu seminggu. Seorang pemimpin yang mengamalkan kepimpinan instruksional haruslah peka dan bijak untuk melaksanakan tugas mereka supaya kualiti pendidikan di sesebuah sekolah tersebut dapat mencapai kecemerlangan (Hallinger 2012, 2011 & 2008; Ishak Sin, 2004; Leithwood & Levin 2010; Simin, Mohammed Sani, Chellapan, Sukumaran, & Subramaniam 2015).

## II. PERNYATAAN MASALAH

Sekolah adalah suatu tempat di mana guru memotivasikan diri bagi menabur bakti dengan penuh yakin dalam pengajarannya. Efikasi kendiri guru dihubungkan dengan amalan kepimpinan instruksional pemimpin di sekolah (Nancy Leong, 2018). Sekolah merupakan organisasi sosial yang berperanan penting dalam mewujudkan generasi seterusnya yang kompetensi. 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. 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. Nurul Arshikin dan Salina (2016) menyatakan selain daripada tugas mengajar sebagai tugas hakiki, guru juga perlu membuat tugas-tugas pentadbiran dan tugas lain pada waktu yang sama, manakala di rumah pula mereka mempunyai peranan sebagai ibu, bapa, suami, isteri dan anak. 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 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 dalam kalangan guru besar dengan kepuasan kerja, usaha dan efikasi para guru telah dilaksanakan. Dalam kajian Tisebio Tiop dan Roslee Talip (2020) bagi mengkaji hubungan antara kepimpinan teknologi pengetua dengan efikasi sendiri guru telah menunjukkan hubungan linear yang sangat baik. Kepimpinan guru besar turut mempunyai pengaruh yang tinggi terhadap komitmen guru, pencapaian murid dan kejayaan sekolah dalam kajian Widhyanti dan Shahril@Charil (2016). Walau bagaimanapun, kajian yang dilaksanakan Othman dan Nor (2017) di Subis, Sarawak dan kajian Faustine dan Hamzah (2017) di Lawas, Sarawak menunjukkan bahawa tahap kepimpinan instruksional guru besar adalah rendah. Dapatan kajian ini selaras dengan kajian yang dijalankan di luar negara iaitu Filipina oleh Basanês (2020) mendapati bahawa tahap kepimpinan instruksional pentadbir sekolah rendah awam adalah rendah.

### III. TINJAUAN LITERATUR

#### *Kepimpinan Instruksional*

Menurut Hallinger dan Murphy (1985), kepimpinan instruksional merujuk kepada semua tingkah laku kepimpinan guru besar yang dilaksanakan bagi tujuan memajukan dan menambah baik proses pengajaran dan pembelajaran di sekolah. Samsiah dan Khalip (2019) dalam kajian mereka mendapati guru-guru SMKA bersetuju bahawa amalan kepimpinan instruksional adalah pada tahap tinggi. Dapatan terperinci kajian mereka menunjukkan bahawa pengetua SMKA mengamalkan semua fungsi kepimpinan instruksional yang disenaraikan oleh Hallinger dan Murphy (1985). Menurut Zaliza Md Yasin dan Mohd Izham (2018) dalam kajian mereka

mendapati secara keseluruhannya tahap amalan kepimpinan instruksional pengetua di sekolah menengah daerah Seremban berada pada tahap tinggi. Ini menggambarkan guru mempunyai persepsi bahawa pengetua telah melaksanakan kepimpinan instruksional dengan meluas melalui sikap dan tindakan yang dipamerkan di sekolah. Dua dimensi iaitu menentukan misi sekolah dan mengurus program pengajaran mempunyai nilai min yang tinggi dan menunjukkan pengetua mengamalkan kepimpinan instruksional pada tahap tinggi pada kedua-dua dimensi ini. Hal ini jelas menggambarkan bahawa pengetua lebih memberi perhatian kepada amalan-amalan kepimpinan instruksional yang berkaitan dengan menentukan misi sekolah dan mengurus program pengajaran di sekolah. Foong dan Mohd Khairudin (2017) dalam kajian mereka mendapati bahawa tahap kepimpinan instruksional pengetua berdasarkan persepsi guru adalah tinggi. Pengetua dikatakan mempunyai visi dan misi dalam menentukan matlamat sekolah yang jelas serta memastikan matlamat yang dirancang dapat dicapai untuk sekolahnya. Selain itu, pengurusan program pengajaran dengan bijak bagi memastikan kemajuan murid dan pembentukan sekolah berkesan selari dengan matlamat sekolah. Bagi membentuk iklim sekolah yang positif, pengetua digambarkan berusaha membentuk suasana sekolah yang sihat, ceria serta menyokong usaha guru dan murid dalam pengajaran dan pembelajaran. Tambahan lagi, kajian mereka menunjukkan guru-guru sangat setuju bahawa pengetua mempunyai komitmen yang positif serta bertanggungjawab dalam menguruskan organisasi sekolah dengan cekap untuk mencapai matlamat yang diinginkan.

#### *Model Kepimpinan Hallinger Dan Murphy (1985,1990)*

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

Rajah 1. Model Hallinger Dan Murphy (1985)

Model Hallinger dan Murphy (1985) telah mengemukakan satu kerangka kepimpinan instruksional guru besar yang dianggap dapat mempengaruhi organisasi pengajaran dan iklim sekolah. Model ini merujuk kepada tiga dimensi kepimpinan instruksional, iaitu pertama dalam menentukan misi sekolah yang mengandungi dua fungsi, iaitu dalam merangka dan menyampaikan matlamat sekolah. Dimensi kedua ialah mengurus program pengajaran yang terbahagi kepada tiga fungsi utama, iaitu menyelia dan menilai pengajaran, menyelaras kurikulum dan memantau kemajuan murid. Dimensi ketiga adalah mewujudkan iklim pembelajaran di sekolah dengan lima fungsi, iaitu mengawal waktu pengajaran, mengekalkan keterampilan, menyediakan insentif untuk guru, menggalakkan pembangunan profesional dan menyediakan insentif dalam pembelajaran.

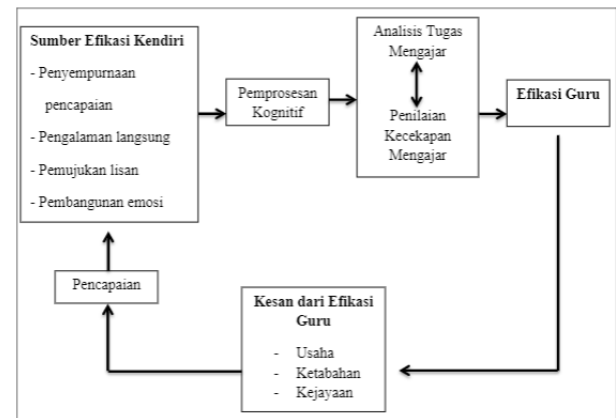
#### *Efikasi Kendiri*

Efikasi sendiri guru merujuk kepada suatu perasaan yang membuatkan seseorang itu merasakan

betapa bagusnya beliau dapat belajar dan mempraktikkannya dengan baik (Powell & Anderson 2002). Di samping itu juga, efikasi sendiri guru ini adalah kepercayaan bahawa guru itu mempunyai keupayaan dan kemahiran masing-masing sebagai pendidik. Efikasi sendiri guru telah ditunjukkan sebagai ciri penting guru yang sangat berkaitan dengan kejayaan dalam pengajaran (Gavora 2010). Terdapat beberapa pengkaji telah mengkaji tahap efikasi sendiri guru berdasarkan corak kepimpinan pentadbir sekolah seperti pengetua dan guru besar. Antaranya ialah Yu Liang (2009) Talip Anak Bijat (2010), Khairiah (2013), Mohd Yusri et.al, (2014), Shahrin bin Alias (2018), Nor Asmawati Ismail et al.(2019) dan ramai lagi. Sebelum seseorang guru itu komited dan bertindak beliau seharusnya mempunyai efikasi sendiri yang tinggi. Melalui kajian empirikal (Dibapile, 2012; Mohd Yusri & Aziz, 2014; Richardson, 2011; You, Kim, & Lim, 2015; Yu-Liang, 2009) telah berjaya membuktikan bahawa efikasi sendiri mempunyai hubungan yang positif dengan komitmen dan kejayaan guru di dalam mendidik pelajar dan seterusnya menghasilkan pencapaian sekolah cemerlang yang menjurus kepada keberkesanan sekolah. Berdasarkan itu, guru perlu mempunyai efikasi sendiri yang tinggi bagi melahirkan budaya kerja yang cekap dan berkesan. Kajian berkaitan dengan tahap efikasi sendiri guru di Pulau Pinang telah dilaksanakan oleh Aziah Ismail et al. (2015). Dapatan 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.

#### **Model Efikasi Kendiri Guru Tschanen-Moran Dan Hoy (1998,2001)**

Tschannen-Moran dan Hoy (2001) telah menyenaraikan dimensi yang bersesuaian dengan efikasi sendiri guru dalam konteks PdP. Usaha ini merupakan jalan tengah dalam menyeragamkan usul-usul yang dicadangkan dari *Research and Development Corporation* (RAND) dan Teori Kognitif Sosial. Maka, terhasil tiga faktor yang menyumbang terhadap pemeraksanaan efikasi sendiri guru iaitu strategi pengajaran, pengurusan bilik darjah serta penglibatan pelajar. Rajah 2 di bawah adalah dimensi efikasi sendiri yang dicadangkan oleh Tschannen-Moran dan Hoy (2001).



Rajah 2. Model Efikasi Kendiri Guru oleh Tschanen-Moran Dan Hoy & Hoy (1998) dalam Hoy dan Miskel (2001)

Pada tahun 1990an, satu model efikasi sendiri guru bersepadu berdasarkan teori kognitif sosial dan teori kawalan dipelopori oleh Tschannen-Moran et al. (1998). Teori kognitif sosial adalah merupakan teori yang dipelopori oleh Bandura (1997) ini menekankan kesan efikasi sendiri yang terdiri daripada empat sumber, iaitu pengalaman langsung, penyempurnaan pencapaian, pemujukan lisan dan pendorongan serta pembangunan emosi ataupun keadaan fisiologikal. Sumber-sumber ini adalah amat penting dalam mengurai dan memproses sesuatu maklumat. Manakala teori kawalan pula menekankan keyakinan seseorang individu terhadap dirinya atau ataupun keyakinan seseorang individu yang dipengaruhi oleh unsur 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 mengandungi elemen menganalisis skop tugas PdP serta penilaian kecekapan pengajaran guru dalam pengukuran efikasi sendiri guru. Gabungan dua aspek ini yang membentuk efikasi sendiri guru. Dua aspek ini berlaku serentak dan saling berkaitan antara satu sama lain dalam pembentukan efikasi sendiri seseorang guru.

#### **Kepimpinan Instruksional dan Efikasi Kendiri Guru**

Penambahbaikan PdP di sekolah adalah sangat bergantung kepada kepimpinan instruksional dan juga edikasi guru di sesebuah sekolah tersebut. (Khalid Johari, 2009). Kepimpinan instruksional menjurus kepada penambahbaikan pengajaran dan pembelajaran (Hallinger, 2005). Dalam hal ini, dengan mengharapkan kepada kepimpinan seseorang guru besar tidak mungkin akan dapat membuahkan hasil dalam usaha untuk meningkatkan pencapaian sekolah sekiranya tidak disokong dengan elemen tahap efikasi guru. Di Malaysia, Baharin et al. (2016) telah melaksanakan satu kajian berkaitan dengan gaya kepimpinan Guru Besar dan tahap efikasi guru. Tujuan utama kajian ini adalah untuk mengkaji hubungan gaya kepimpinan pentadbir dan tahap efikasi guru. Terdapat 5 jenis gaya kepimpinan iaitu transformasional, instruksional, demokratik, *Laissez Faire* dan gaya kepimpinan autokratik. Kajian ini mendapati Gaya Kepimpinan Instruksional kerap diamalkan di sekolah tersebut manakala tahap efikasi guru juga tinggi. Selain itu, satu lagi kajian daripada Yee Ping Er dan Mohammed Sani Ibrahim (2019) yang bertajuk



Kepimpinan Instruksional Guru Besar Dan Hubungannya Dengan Efikasi Kendiri Guru Novis Sekolah Rendah mendapati bahawa analisis dapatan kajian menunjukkan hubungan antara tahap kepimpinan instruksional Guru Besar dengan tahap efikasi kendiri guru novis adalah signifikan dan positif. Buktinya dalam kajian Hareesol et al. (2019) mendapati tahap efikasi guru-guru di sekolah adalah dipengaruhi oleh amalan kepimpinan instruksional. Selain itu, Shafinaz bt Maulod et al. (2018) dalam kajiannya yang bertajuk Kepimpinan Instruksional Pengetua Dan Hubungannya Dengan Efikasi Guru Sekolah Menengah serta kajian daripada Talip Anak Bijat (2010) yang bertajuk hubungan Kepimpinan Instruksional Pengetua Dengan Efikasi Kendiri Guru Di Sekolah Menengah Di Daerah Saratok Sarawak menunjukkan hubungan yang signifikan anantara kepimpinan instruksional pemimpin sekolah dengan tahap efikasi guru. Walaupun terdapat sedikit perbezaan dalam konteks sekolah menengah dan rendah tetapi dapatan ini masih boleh diguna pakai untuk menguatkan hujah bahawa kepimpinan instruksional yang berkesan oleh pemimpin sekolah sememangnya meningkatkan tahap efikasi guru di sekolah. Ini jelas menunjukkan kepimpinan instruksional yang diamalkan oleh guru besar juga mempengaruhi tahap efikasi guru di dalam sekolah khususnya ketika melaksanakan pembelajaran di dalam bilik darjah.

#### IV. METODOLOGI

Reka bentuk kajian ini ialah reka bentuk tinjauan yang 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 kendiri 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 guru SJKC di daerah Klang, Selangor.

Populasi kajian ini adalah tertumpu dalam kalangan guru sekolah rendah Sekolah Jenis Kebangsaan Cina (SJKC) di daerah Klang, Selangor. Jumlah keseluruhan Sekolah Jenis Kebangsaan Cina di daerah Klang adalah sebanyak 21 buah manakala jumlah guru SJKC adalah sebanyak 1238 orang. Sampel kajian ini adalah sebanyak 291 orang di mana 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 penyelidikan 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.

Kaedah soal selidik digunakan sebagai strategi penyelidikan dan kaedah ini membenarkan pengkaji untuk mengumpul dan menggunakan borang soal selidik. Instrumen soal selidik atas talian atau dikenali sebagai *Google Forms* akan digunakan sebagai instrumen pengumpulan data untuk dianalisis secara statistik. Instrumen kajian ini telah diadaptasi 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 respons 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. 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).

Kaedah statistik deskriptif dan kaedah inferensi telah digunakan oleh pengkaji untuk menganalisis data yang diperolehi. Min dan sisihan piawai digunakan untuk menetapkan tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar dan tahap efikasi kendiri guru di SJKC daerah Klang. Analisis secara inferensi melalui ujian korelasi pearson pula telah digunakan untuk melihat hubungan antara tahap kepimpinan instruksional guru besar dan tahap efikasi kendiri dalam kalangan guru.

#### V. DAPATAN

##### *Demografi*

Kajian ini melibatkan 291 orang guru SJKC yang berkhidmat di daerah Klang. Berdasarkan analisis deskriptif yang telah dilaksanakan, majoriti responden terdiri daripada guru perempuan seramai 235 orang (80.7%) berbanding dengan responden guru lelaki seramai 56 orang (19.3%). Bagi aspek umur responden, responden yang berumur kurang daripada 30 tahun ialah seramai 90 orang (30.9%), 116 orang guru dalam lingkungan 31 – 40 tahun (39.9%) manakala 85 orang guru berumur lebih daripada 40 tahun (29.2%). Dari segi tempoh mengajar pula, majoriti guru mempunyai pengalaman mengajar lebih daripada 10 tahun iaitu seramai 138 orang (47.4%) diikuti seramai 79 orang guru (27.1%) yang mempunyai tempoh pengalaman mengajar selama 1 – 5 tahun manakala terdapat 74 orang guru (25.4%) mempunyai tempoh pengalaman mengajar selama 6 – 10 tahun.



*Tahap Kepimpinan Instruksional Guru Besar***JADUAL I: SKOR MIN DAN SISIHAN PIAWAI TAHAPKEPIMPINAN INSTRUKSIONAL GURU BESAR DI SJKC DAERAH KLANG MENGIKUT DIMENSI**

Kepimpinan Instruksional	Skor Min	Sisihan Piawai (s.p.)	Tahap Interpretasi
Dimensi 1 - Pentakrifan Matlamat Sekolah	4.43	0.434	Sangat Tinggi
Dimensi 2 - Pengurusan Program Instruksional	4.47	0.462	Sangat Tinggi
Dimensi 3 - Pemupukan Iklim Pengajaran dan Pembelajaran yang Positif	4.46	0.416	Sangat Tinggi
Tahap Keseluruhan	4.45	0.411	Sangat Tinggi

Hasil analisis tahap kepimpinan instruksional guru besar SJKC di daerah Klang telah menunjukkan tahap yang sangat tinggi (min=4.45, s.p=0.411). Hal ini telah membuktikan bahawa kebanyakan guru besar telah mengamalkan tahap kepimpinan instruksional dalam dimensi yang dikaji. Berdasarkan hasil dapatan kajian, dimensi pengurusan program instruksional mencatat tahap amalan yang sangat tinggi (min=4.47, s.p=0.462), diikuti dimensi pemupukan iklim pengajaran dan pembelajaran yang positif (min=4.46, s.p=0.416) dan seterusnya dimensi pentakrifan matlamat sekolah (min=4.43, s.p=0.434).

*Tahap Efikasi Kendiri Guru*

Keseluruhannya, tahap efikasi kendiri guru SJKC di daerah Klang berada pada tahap yang sangat tinggi (min=4.45, s.p=0.433). Dapatan analisis deskriptif yang melibatkan skor min dan sisihan piawai dijelaskan dalam Jadual II.

**JADUAL II: TAHAP EFIKASI KENDIRI DALAM KALANGAN GURU SJKC DAERAH KLANG**

Efikasi Kendiri	Skor Min	Sisihan Piawai (s.p.)	Tahap Interpretasi
Dimensi 1 - Penglibatan Murid	4.45	0.441	Sangat Tinggi
Dimensi 2 - Strategi Pengajaran dan Pembelajaran	4.46	0.498	Sangat Tinggi
Dimensi 3 - Pengurusan Bilik Darjah	4.44	0.485	Sangat Tinggi
Tahap Keseluruhan	4.45	0.433	Sangat Tinggi

Tahap efikasi kendiri guru SJKC di daerah Klang berada pada tahap yang sangat tinggi (min=4.45, s.p=0.433). Berdasarkan tiga dimensi efikasi kendiri guru yang dikaji, didapati bahawa dimensi strategi pengajaran dan pembelajaran berada tahap yang sangat tinggi (min=4.46, s.p=0.498), diikuti dengan dimensi penglibatan murid (min=4.45, s.p=0.441) manakala dimensi pengurusan bilik darjah juga berada pada tahap yang sangat tinggi (min=4.44, s.p=0.485).

*Hubungan Antara Tahap Kepimpinan Instruksional Guru Besar dan Efikasi Kendiri Guru SJKC Daerah Klang*

Analisis hubungan kolerasi antara amalan kepimpinan instruksional guru besar dan efikasi kendiri guru Sekolah Rendah Jenis Kebangsaan Cina daerah Klang dapat diteliti berdasarkan Jadual III.

**JADUAL III: HUBUNGAN KORELASI TAHAP KEPIMPINAN INSTRUKSIONAL GURU BESAR DAN EFIKASI KENDIRI GURU SJKC DAERAH KLANG**

	Kepimpinan Instruksional	Efikasi Kendiri Guru
<b>Kepimpinan Instruksional</b>	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	291
<b>Efikasi Kendiri Guru</b>	Pearson Correlation	0.750**
	Sig. (2-tailed)	0.000
	N	291

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

Merujuk kepada Jadual III, didapati bahawa nilai pekali kolerasi antara hubungan amalan kepimpinan instruksional dan efikasi kendiri guru ialah  $r = 0.750$  dan berada pada tahap signifikan 0.000 ( $p < 0.01$ ). Dapatan kajian ini menunjukkan bahawa terdapat hubungan signifikan positif yang kuat antara amalan kepimpinan instruksional guru besar dengan efikasi kendiri guru SJKC daerah Klang.

## VI. PERBINCANGAN

Dapatan kajian menunjukkan majoriti guru besar SJKC daerah Klang dikesan dapat mengamalkan tahap kepimpinan instruksional yang tinggi melalui persepsi guru-guru. Hasil dapatan kajian ini selaras dengan kajian Dayangku Rodzianah dan Mohd Izham (2021), Anita dan Mohamed Yusoff (2017), Baharuzaini, et.al (2016) Mazlan (2013), Hallinger dan Murphy (1985). Sehubungan itu, kajian juga membuktikan bahawa amalan kepimpinan instruksional guru besar boleh dilakukan penambahbaikan terhadap dimensi-dimensi dalam kepimpinan instruksional kerana secara keseluruhannya amalan kepimpinan instruksional berada pada tahap yang sangat tinggi. Seterusnya, hasil kajian dikesan bahawa majoriti guru besar SJKC daerah Klang 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. Berdasarkan persepsi guru-guru, kebanyakan guru besar mencerap dan menilai pengajaran guru, menyelaras kurikulum dan memantau kemajuan akademik murid secara konsisten. Hal ini disebabkan penglibatan guru besar dalam proses pembelajaran dan pemudahcaraan secara langsung mahupun tidak

langsung memberi kesan ke atas pencapaian murid (TIMSS, 2015). Walaubagaimanapun, terdapat kajian yang tidak selaras dengan dapatan kajian ini. Dapatan yang berbeza oleh Noor Diyana dan Jamalul Lail (2021) dalam kajian, tahap kepimpinan instruksional pengetua berada pada tahap sederhana tinggi. Roslizam et al. (2019) turut mendapati bahawa tahap amalan kepimpinan instruksional pengetua di Zon Selatan Malaysia iaitu Negeri Sembilan, Melaka dan Johor juga berada pada tahap sederhana tinggi. Kajian Yen et al (2017) menunjukkan 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 Klang berada pada tahap yang sangat tinggi. Perkara ini membuktikan bahawa guru-guru SJKC di daerah Klang 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 efikasi sendiri guru berada pada tahap tinggi di Malaysia. Berdasarkan dimensi-dimensi yang dikaji, dimensi strategi pengajaran dan pembelajaran berada pada tahap sangat tinggi, diikuti dengan penglibatan murid dan pengurusan bilik darjah yang turut berada pada tahap sangat 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. Kajian Lim dan Azlin (2021) pula menunjukkan dimensi pengurusan bilik darjah pada tahap yang tinggi, diikuti dimensi strategi pengajaran dan pembelajaran dan dimensi penglibatan murid. Justeru, Efikasi sendiri guru mestilah sentiasa berada pada tahap yang tinggi supaya mampu menguruskan setiap perubahan yang mendadak dengan baik. Tahap efikasi yang tinggi ini menjadikan guru lebih berusaha dalam melaksanakan tugas pengajaran melalui pelbagai pendekatan dan aktiviti (Tschannen-Moran, Hoy & Hoy, 2001). Oleh itu, 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 memberikan kesan terhadap efikasi sendiri guru SJKC daerah Klang kerana mempunyai hubungan signifikan positif yang kuat antara kedua-dua pembolehubah iaitu amalan kepimpinan instruksional guru besar dan efikasi sendiri guru. Dapatan ini 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, kajian Lim dan Azlin (2021), Calik et.al (2012) tidak selari dengan dapatan

kajian ini. Amalan kepimpinan instruksional guru besar kurang memberikan kesan terhadap efikasi sendiri guru SJKC daerah Subang Jaya kerana mempunyai hubungan signifikan positif yang lemah antara amalan kepimpinan instruksional guru besar dan efikasi sendiri guru (Lim dan Azlin, 2021).

Kajian ini turut menunjukkan bahawa amalan instruksional guru besar mempengaruhi efikasi sendiri guru secara korelasi positif. Hal ini telah membuktikan bahawa kepimpinan instruksional guru besar di sesebuah sekolah berupaya untuk mempengaruhi tahap efikasi sendiri guru. Justeru, sekiranya guru besar mengamalkan kepimpinan instruksional dalam pentadbiran sekolah, maka efikasi sendiri guru akan ditingkatkan. Hasil kajian juga disokong oleh kajian Goddard et.al., (2015) dan Mwesiga dan Okendo (2018) yang menyatakan bahawa efikasi sendiri seseorang guru akan meningkat dan lebih komited dalam proses pengajaran serta berusaha mencapai matlamat organisasi sekiranya guru besar mengamalkan amalan kepimpinan instruksional dengan sebaiknya di sekolah.

Dapatan kajian ini membuktikan bahawa amalan kepimpinan yang diamalkan oleh guru besar mempengaruhi tahap efikasi sendiri guru-guru di sekolah. Maka, kajian ini memberi beberapa implikasi terhadap dasar dan latihan, amalan kepimpinan guru besar serta amalan pengurusan di sekolah. Implikasi dari segi dasar dan latihan, penilaian serta refleksi terhadap keberkesanan kepimpinan instruksional guru besar ini terhadap efikasi sendiri guru hendaklah dilakukan oleh JPN, PPD dan IAB. Pihak berkenaan juga hendaklah sentiasa memantau serta memastikan kepimpinan guru besar ke arah yang positif agar efikasi sendiri guru dapat ditingkatkan dalam menjalankan tugas sebagai seorang pendidik. Hasil kajian ini juga boleh dijadikan panduan dalam memberi kursus-kursus mahupun latihan yang berkaitan dengan kepimpinan instruksional dan efikasi sendiri guru kepada PGB mahupun bakal-bakal PGB. Seterusnya adalah implikasi terhadap amalan kepimpinan guru besar yang mana ia dapat meningkatkan pemahaman mengenai dimensi-dimensi dalam kepimpinan instruksional. Justeru guru besar tahu akan dimensi yang mana perlu ditingkatkan lagi dalam pentadbiran. Akhir sekali adalah implikasi terhadap amalan pengurusan di sekolah pula, guru besar perlu kreatif dan bijak dalam memastikan guru-guru bekerja dengan gembira tanpa tekanan.

## VII. KESIMPULAN

Secara kesimpulan, kajian ini telah mengkaji hubungan yang signifikan antara amalan kepimpinan instruksional guru besar dengan efikasi sendiri guru SJKC. Dapatan kajian menunjukkan kedua-dua pembolehubah, iaitu tahap kepimpinan instruksional guru besar dan tahap efikasi sendiri guru adalah berada pada tahap yang sangat tinggi. Dapatan kajian ini juga telah membuktikan bahawa wujudnya hubungan positif yang kuat dan signifikan antara kedua-dua pembolehubah ini. Justeru dapatan ini secara langsung telah membuktikan amalan kepimpinan instruksional masih akan mempengaruhi efikasi sendiri guru. 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. Kesimpulannya, amalan kepimpinan guru besar yang mantap dan berkesan akan memberi impak yang tinggi terhadap tahap efikasi sendiri guru di sekolah.

#### 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.
- 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. <https://doi.org/10.47405/mjssh.v6i2.648>
- Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar KPM. (2016). *Laporan TIMSS 2015*. Putrajaya: Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Baharin, Baharuzaini, Muhammad Hisham, Mohd Hanif, Mohd Norhisyam, Azlin Norhaini (2016) Gaya kepimpinan Guru Besar dan tahap efikasi guru. *Journal of Personalized Learning*. pp. 9-17.
- Basanes, R.A. (2020). Instructional leadership capacity of elementary school administrators. *GATR Global Journal of Business and Social Science Review*, 8(2), 113-123.
- 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.
- Danielle Foong, C. Y., Mohd Khairuddin. (2017). Analisis Perbandingan Kepimpinan Instruksional Pengetua Dan Kepuasan Kerja Guru. *International Journal of Education, Psychology and Counselling*, 2(5), 318-339.
- Dibapile, W. T. S. (2012). A Literature Review on Teacher Efficacy Classroom Management. *Proceedings of The 2011 New Orleans International Academic Conference*, 211-220.
- Faustine, N., Mohd Izham, M.H. (2017). Amalan kepimpinan instruksional guru besar dan hubungannya terhadap komitmen kerja guru sekolah rendah di daerah Lawas. *Seminar on Transdiscipline Education*, 439-447.
- Goddard, R., Goddard, Y., Kim, E. S., & Miller, R. (2015). A Theoretical and Empirical Analysis of the Roles of Instructional Leadership, Teacher Collaboration, and Collective Efficacy Beliefs in Support of Student Learning. *American Journal of Education*, 121(4).
- 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. (2008). Methodologies for studying school leadership. A review of 25 years of research using the principal instructional management rating scale. *Paper prepared for presentation at Annual Meeting of the American Educational Research Association*.
- Hallinger, P. (2011). *A Review of Three Decades of Doctoral Studies Using The Principal Instructional Management Rating Scale: A Lens on Methodological Progress in Educational Leadership*. *Educational Administration Quarterly*, 47(2), 271-306.
- Hallinger, P. (2011). Leadership for learning: Lessons from 40 years of empirical research. *Journal of Educational Administration*, 49(2), 125-142.
- Hallinger, P. (2012). *Assessing and developing instructional leadership in schools*. In Shen, J. (Ed). *Tools for improving the principalship*. Oxford, UK: Peter Lang.
- Ishak Sin. (2001). *Pengaruh kepimpinan pengajaran, kepimpinan transformasi dan gantian kepada kepimpinan ke atas komitmen terhadap organisasi, efikasi dan kepuasan kerja guru*. (Tesis Doktor Falsafah). Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2013). *Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013 - 2025*. Putrajaya: Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Khairiah, H. (2013). *Kepemimpinan instruksional pengetua, birokrasi sekolah dan efikasi sendiri guru di sebuah MRSM di Melaka*. (Dissertasi Sarjana Kependidikan) Universiti Malaya, Kuala Lumpur.
- 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/semi\\_seminapa/2007/index.cfm](http://www.ipbl.edu.my/inter/penyelidikan/semi_seminapa/2007/index.cfm)
- Leithwood, K., & Levin, B. (2010). *Understanding how leadership influences student learning*. International Encyclopedia of Education. Oxford, UK: Elsevier.



- Leong, Nancy & Ag Kiflee, Dg Norizah. (2018). Hubungan Kepimpinan Instruksional Guru Besar Dengan Efikasi Kendiri Guru Sekolah Rendah. *International Conference Asian Association of Indigenous and Cultural Psychology*.
- Mat Rahimi, Y., & Mohd Yusri, I. (2014). Model Kepimpinan Pengajaran Maya dan Kompetensi Pengajaran Guru. *4th RCELAM 2015: Regional Conference on Educational Leadership and Management*. Genting Highlands.
- Mohd Yusri, I. & Aziz, A. (2014). Model Kepimpinan instruksional Guru besar dan Kompetensi Pengajaran Guru. *Jurnal Kurikulum dan Pengajaran Asia Pasifik*, 2(1): 11-25.
- Mwesiga, A., & Okendo, E. O. (2018). Effectiveness of heads of schools in supervising teachers' teaching activities in secondary schools in Kagera Region, Tanzania. *International Journal of Scientific Research and Management*, 6(04), 91-107.  
<https://doi.org/10.18535/ijstrm/v6i4.sh04>
- Noor Diyana, S. A., Jamalul Lail A.W. (2021). Hubungan antara kepimpinan instruksional pengetua dengan amalan komuniti pembelajaran profesional guru di sekolah menengah. *Malaysian Journal of Social Science and Humanities*, 6 (2), 152-166.
- Nor Asmawati Ismail, Najihah Abd Wahid & Norsuhada Mat Hasan. (2019). Meningkatkan efikasi kendiri guru di Malaysia terhadap kecenderungan pembelajaran Generasi Z dan Alpha. *Journal of Management and Operation Research*, 1(13), 1-8.
- Nurul Arshikin Mohamad Jalil & Salina Mohammed Rashid. (2016). *Tahap Konflik Pekerjaan Keluarga dalam Kalangan Pensyarah di Kolej Universiti Islam Antarabangsa Selangor*. Prosiding dalam 2nd International Conference on Economics & Banking 2016 (2nd ICEB) 24- 25 May 2016, Hotel Bangi-Putrajaya, Selangor.
- Othman, A., Nor, M. Y. M. (2017). Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar Dan Hubungannya Terhadap Komitmen Kerja Guru Sekolah Kurang Murid Di Zon Sibuti Daerah Subis. *Seminar Kebangsaan Majlis Dekan Pendidikan Universiti Awam*, 126-135.
- 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.
- Roslizam, H., Jamilah, A., Yusof, B. (2019). Instructional leadership practice and professional learning community in the southern zone of Malaysia. *Universal Journal of Education Research* 7, (12A), 42-50.
- Samsiah, S.-R., & Khalip, M. (2019). Tahap Amalan Kepimpinan Instruksional Pengetua Sekolah Menengah Kebangsaan Agama di Malaysia. *Jurnal Pengurusan Dan Kepimpinan Pendidikan*, 32(1), 1-14.  
<https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Shafinaz, A.M. (2017). *Hubungan antara kecerdasan emosi dan kepimpinan instruksional pengetua dengan efikasi kendiri guru sekolah menengah kebangsaan di Negeri Sembilan* (PhD Thesis). University of Malaya.
- Shuib, S. Yunus, J. & Yusof, H. (2020). Pembangunan Profesionalisme Guru Terhadap Efikasi Kendiri Guru Sekolah Menengah Di Negeri Selangor. *Jurnal Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan*, 33(1), 21-33.
- Sidi Ahmad, N. D., & Abdul Wahab, J. L. (2021). Hubungan Antara Kepimpinan Instruksional Pengetua dengan Amalan Komuniti Pembelajaran Profesional Guru di Sekolah Menengah. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 6(2), 152 - 166.  
<https://doi.org/10.47405/mjssh.v6i2.658>
- Simin, G., Mohammed Sani, I., Chellapan, K., Sukumaran, K., & Subramaniam, A. (2015). Instructional Leadership Practices of Principal In Vocational and Technical College: Teachers' Perception. *Malaysian Online Journal of Educational Management (MOJEM)*, 3(1),:48-67.
- Talip, Anak Bijat (2010). *Hubungan kepimpinan instruksional pengetua dengan efikasi kendiri guru di sekolah menengah di daerah Saratok Sarawak*. Masters thesis, Universiti Utara Malaysia.
- Tiop, T. & Talip, R. (2020). Hubungan Kepimpinan Teknologi Pengetua Dalam Pengurusan Kurikulum Dan Efikasi Kendiri Guru. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities*, 5(4), 71-83.
- Tschannen-Moran, M., Hoy, A. W. & Hoy, W. K. (1998). Teacher efficacy: Its meaning and measure. *Review of Educational Research*, 68, 202-248.
- Vogt, W.P. (2007). *Quantitative Research Methods for Professionals*. Boston: Pearson/Allyn and Bacon.
- Woolfolk, A. E. & Hoy, W. K. (1990). Prospective Teachers' Sense of Efficacy and Beliefs about Control. *Journal of Educational Psychology*, 82, 81-91.
- Yasin, Zaliza binti Md, & Mohd Izham bin Mohd Hamzah. (2018). Amalan kepimpinan instruksional pengetua dan hubungannya dengan komitmen guru di sekolah menengah daerah Seremban, Negeri Sembilan. *Jurnal Pengurusan Dan Kepimpinan Pendidikan*, 32(1):1-24.
- 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.
- Yeow Yee Siang. 2018. *Kepimpinan Inovatif Guru Besar Dan Efikasi Guru Di Daerah Melaka Tengah Negeri Melaka*. Tesis Ijazah Sarjana Pendidikan, Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia.



- You, S., Kim, A. Y & Lim, S. A. (2015). Job Satisfaction Among Secondary Teachers in Korea: Effects of Teachers Sense of Efficacy and School Culture. *Educational Management Administration & Leadership*, 1–14.
- Yu-Liang, A. C. (2009). A Case Study Of Elementary Beginning Mathematics Teachers Efficacy Development. *International Journal of Science and Mathematics Education*, 8: 271-297.

# Kepimpinan Teknologi Guru Besar Dan Efikasi Kendiri Penggunaan Teknologi Dalam Kalangan Guru Sekolah Rendah

Nik Mohd Rizal Mohamad dan Bity Salwana Alias

**Abstrak** - Isu berkenaan penggunaan teknologi masih lagi berlaku dalam kalangan guru pada hari ini meskipun perubahan drastik zaman teknologi telah berlaku secara aktif. Senario ini memerlukan kajian dan tindakan yang sewajarnya agar para guru secara keseluruhannya mampu mengaplikasikan penggunaan teknologi dalam sistem pendidikan di sekolah. Sehubungan dengan itu, tujuan kajian ini dilakukan untuk menjawab tiga objektif kajian iaitu mengenal pasti tahap kepemimpinan teknologi guru besar, mengenal pasti tahap efikasi kendiri guru dalam penggunaan teknologi sekolah rendah. Menguji hubungan antara tahap amalan kepemimpinan teknologi guru besar dengan efikasi kendiri penggunaan teknologi dalam kalangan guru. Kajian ini menggunakan reka bentuk tinjauan dengan kaedah kuantitatif. Populasi kajian sebanyak 100 orang guru. Sebanyak 80 orang guru yang dijadikan sebagai sampel kajian. Instrumen kajian adalah dalam bentuk soal selidik dan dianalisis menggunakan analisis deskriptif min dan korelasi kajian. Manakala kaedah analisis data pula menggunakan SPSS versi 26.0. Hasil dapatan kajian dapatlah diinterpretasikan bahawa tahap kepemimpinan dan efikasi kendiri guru adalah tinggi iaitu bernilai 4. Bagi objektif yang ketiga pula hasil analisis menunjukkan terdapatnya hubungan yang signifikan antara pemboleh ubah kepemimpinan teknologi dengan penggunaan teknologi, efikasi kendiri dengan kepemimpinan teknologi. Implikasi kajian ini akan memberikan dorongan dan galakan kepada guru untuk meneroka sebanyak mungkin fitur dalam teknologi untuk diterapkan dalam sistem pendidikan bagi memperkasakan sistem pendidikan sedia ada. Diharapkan pada masa akan datang kajian menggunakan reka bentuk kajian, sampel, teori yang berlainan dapat dilaksanakan dalam usaha untuk memperkayakan hasil khazanah ilmu pengetahuan dalam bidang pendidikan.

**Kata kunci** - Pendidikan, Kepimpinan Teknologi, Efikasi Kendiri Penggunaan

## I. PENDAHULUAN

Berhubung kait dengan pernyataan penggunaan teknologi adalah strategi pelaksanaannya dengan menggunakan kaedah kepemimpinan teknologi yang harus ada dalam diri seseorang guru. Pada dasarnya, kepemimpinan merupakan suatu tunjang utama kepada pembentukan sesebuah organisasi. Peranan pemimpin adalah untuk memastikan setiap kerja dapat dilaksanakan oleh subordinat berlandaskan objektif organisasi. Tugas pemimpin bukan sahaja terarah kepada penyampaian arahan semata-mata, namun lebih berfokus kepada perubahan tingkah laku pekerja secara positif. Menjelang era digital, landskap

seorang pemimpin telah berubah seiring dengan perkembangan teknologi semasa. Kini, pemimpin perlu lebih peka dan bersedia menerima perubahan yang mendadak melalui penerapan teknologi maklumat dan komunikasi (ICT) dalam organisasi (Esplin, Stewart, & Thurston, 2018; Ozkan, Tokel, Celik, & Oznacar, 2017).

Terdapat beberapa usaha yang dilakukan oleh KPM bertujuan untuk memperkasakan sistem pendidikan di Malaysia antaranya adalah dengan menubuhkan Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013-2025 bagi menghasilkan sistem pendidikan yang bersifat holistik. Ianya telah menjadi asas pembangunan pendidikan Malaysia yang dilihat lebih holistik selaras keperluan semasa negara. Intipati pelaksanaan PPPM 2013-2025 merangkumkan empat komponen pembangunan pendidikan utama merangkumi lima aspirasi sistem, dan enam aspirasi murid melalui sebelas anjakan dalam tiga gelombang pelaksanaan (KPM, 2013). Komponen kedua PPPM menggariskan Enam Aspirasi Murid yang perlu dikuasai oleh setiap insan bergelar murid atau pelajar dalam usaha melahirkan modal insan berkualiti selaras dengan perkembangan zaman, keperluan negara dan persaingan global (KPM, 2013). Pada anjakan yang ke tujuh pula menyatakan bahawa memanfaatkan ICT bagi meningkatkan kualiti pembelajaran di Malaysia juga mempunyai kaitan dengan tujuan kajian ini dilaksanakan.

Pendidikan di Malaysia berperanan penting dalam memacu pembangunan sesebuah bangsa dan negara, kerana ia merupakan kayu pengukur kepada kemajuan masa depan sesebuah negara. Ia juga dilakukan untuk memenuhi harapan masyarakat yang tinggi terhadap pendidikan negara Malaysia agar dapat membantu memajukan semua sektor demi menjamin masa depan yang cerah kepada seluruh rakyat Malaysia. Justeru, peranan pemimpin organisasi sekolah termasuk guru untuk menggalas tanggungjawab yang besar sebagai pengurus dan pendidik serta sebagai agen yang penting dalam pembinaan generasi masa hadapan (Rahimah, 2005).

Sumbangan utama kajian adalah untuk tiga golongan seperti perincian berikut. Pertamanya ianya dapat memberikan input pengetahuan dan pengalaman kepada guru besar. Dapatan kajian akan menjadi input kepada guru besar dan guru-guru sekolah rendah untuk dijadikan amalan dalam kalangan sekolah masing-masing. Seterusnya kajian ini juga boleh digunapakai di peringkat Pejabat Pendidikan Daerah (PPD) bagi pelbagai perancangan aktiviti peringkat PPD dan sekolah sebagai panduan berkaitan. Dapatan kajian ini kelak akan dapat memberikan input kepada sekolah-sekolah lainnya yang ada di Malaysia yang menggunakan dan menerapkan salah satu ilmu pengetahuan yang ada dalam kajian ini. Kajian ini juga akan dapat memberikan sumbangan kepada Jabatan Pendidikan Negeri (JPN). Ia amat perlu dalam merangka dan melaksanakan usaha pemerkasaan sistem pendidikan di sekolah agar sentiasa

berprestasi baik dan cemerlang. Maklumat dalam kajian ini dapat dijadikan sebagai suatu sumber yang dapat diguna pakai dalam merangka program, seminar, bengkel yang dapat membantu guru dalam meningkatkan tahap profesionalisme guru terhadap penggunaan dan penerapan teknologi dalam sistem pengajaran dan pembelajaran di dalam kelas. Seterusnya kajian ini mempunyai sumbangan dan kepentingan yang akan menjadi panduan kepada para pegawai perkhidmatan pendidikan di Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) terutamanya pemimpin sekolah tentang amalan kepimpinan teknologi dan efikasi guru di Malaysia. Memandangkan kajian terhadap amalan kepimpinan teknologi masih kurang dijalankan di Malaysia, justeru harapan agar kajian ini mampu memberikan sumbangan dari aspek maklumat yang diperlukan terutama yang berkaitan dengan tajuk pelaksanaan amalan kepimpinan kepimpinan teknologi dan efikasi guru dalam penggunaan teknologi di sekolah rendah.

Tujuan kajian ini adalah untuk mengenal pasti tahap amalan kepimpinan teknologi guru besar, efikasi sendiri penggunaan teknologi dalam kalangan guru di sekolah rendah dan hubungan antara kedua-dua pemboleh ubah. dapatan dari kajian ini diharap menjadi input untuk menambah baik amalan kepimpinan teknologi guru besar, efikasi sendiri penggunaan teknologi selain memberi input dalam kalangan guru di sekolah rendah. Terdapat tiga persoalan kajian iaitu apakah tahap kepimpinan teknologi guru besar di sekolah rendah?, apakah tahap efikasi sendiri guru besar sekolah rendah? dan adakah terdapat hubungan antara kepimpinan teknologi guru besar dengan efikasi sendiri guru sekolah rendah?

Kajian ini secara keseluruhannya mempunyai empat bahagian iaitu bahagian pengenalan seperti mana yang dibincangkan di atas. Seterusnya kertas ini juga membincangkan tinjauan literatur serta kerangka konsep yang digunakan. Kemudian terdapat penerangan berkaitan metodologi yang digunakan dalam kajian ini dan seterusnya dapatan kajian. Akhir sekali terdapat perbincangan dapatan kajian yang mengandungi implikasi dan kajian lanjutan.

## II. LITERATUR

Kepimpinan teknologi merupakan antara keperluan yang penting dan amat perlu ada dalam diri seseorang guru semasa dalam melaksanakan aktiviti pengajaran dan pembelajaran di dalam kelas. Pengetahuan dan penerapan dalam kepimpinan teknologi akan dapat memastikan proses pembelajaran secara sistematik dan menyeluruh dapat berlaku dengan jayanya. Sebagaimana yang telah dijelaskan oleh (Akcil et al., 2017). Dalam pandangan beliau menjelaskan bahawa dunia teknologi merupakan sebahagian daripada kehidupan manusia pada hari ini. Berkenaan dengan konsep kepimpinan teknologi dalam kajian ini menetapkan untuk menggunakan teori dan konsep iaitu piawai NETS-A yang dikembangkan oleh (International Society for Technology in Education, 2009; Raamani & Arumugam, 2018). Dalam teori ini menekankan aspek kepimpinan teknologi yang dapat membantu dalam memastikan kepimpinan teknologi dalam kalangan guru dapat dijalankan dengan jayanya. Dalam teori ini menggariskan lima konsep iaitu seperti maklumat yang terdapat di bawah ini. Konsep pertama ialah kepimpinan berwawasan *konsep yang pertama* ini lebih menjurus kepada

usaha kepimpinan yang dilakukan oleh guru berdasarkan kepada hasrat dalam matlamat dalam mengembangkan dan menggalakkan penggunaan ICT dalam proses pengajaran dan pembelajaran dalam bilik darjah. *Konsep kedua* pula ialah budaya pembelajaran era digital ini adalah usaha yang dilakuka oleh seseorang guru dalam membudayakan penggunaan ICT agar ia terus aktif dan dinamik dalam menyumbangkan ilmu pengetahuan kepada para guru untuk menghasilkan pengajaran dan pembelajaran yang baik. *Konsep ketiga* ialah kecemerlangan amalan profesional ini pada dasarnya, menjurus kepada usaha pemerksaan sumber pengajaran agar bersifat inovatif dan kreatif dalam meningkatkan kualiti pengajaran dan pembelajaran pelajar dalam bilik darjah. *Konsep keempat* ialah penambaan sistem adalah sistem pengurusan pentadbiran yang memiliki paksi yang bersandarkan kepada penggunaan ICT sebagai pengukuhan untuk melancarkan aktiviti pengajaran dan pembelajaran. Manakala *konsep kelima* pula ialah kewarganegaraan digital ini pada dasarnya, lebih menjurus kepada kesejahteraan digital yang meliputi isu keselamatan, etika dan undang-undang mengenai perkembangan budaya digital. Menerusi kaedah ini ia meningkatkan kesedaran kepada para pengguna ICT agar tahu akan tanggungjawab mereka, Berdasarkan konsep daripada teori yang dikembangkan ini, menerusi penerapan komponen NETS-A ia akan dapat meningkatkan peranan guru dalam mengintegrasikan penggunaan ICT secara efektif dan efisien. Selain itu, maklumat ini dapat dijadikan sebagai panduan kepada para guru dalam melaksanakan kepimpinan teknologi di sekolah.

Terdapat beberapa sarjana telah mengembangkan teori efikasi kepada efikasi sendiri guru antaranya seperti (Cansoy & Parlar, 2018; Choi & Lee, 2018). Tujuan pengembangan teori efikasi ini adalah bertujuan untuk memastikan para guru dapat mencapai matlamat dalam pelaksanaan pengajaran dan pembelajaran di dalam bilik darjah secara sistematik. Atas sebab demikian, efikasi sendiri guru ini dapat membantu dalam meningkatkan kemampuan para guru untuk melaksanakan tugas pengajaran dan pembelajaran secara cemerlang. Antara konsep teori efikasi sendiri guru yang telah mereka perkenalkan adalah seperti maklumat di bawah ini. Pertama ialah *strategi pengajaran*. Dalam konteks strategu pengajaran adalah lebih menjurus kepada keupayaan guru dalam melaksanakan tugas pengajaran dan pengajaran dengan menggunakan pelbagai alternatif pengajaran yang mampu menyelesaikan masalah pengajaran. Menerusi stategi pengajaran ini berupaya menghasilkan pelbagai pendekatan yang dapat membantu dalam meningkatkan kemampuan guru dalam melaksanakan tugas pengajaran. Kedua ialah *pengurusan bilik darjah*. Pengurusan bilik darjah merupakan keupayaan guru dalam melaksanakan penstrukturan sekolah dalam memastikan proses pembelajaran dalam bilik darjah berlaku secara sistematik. Ketiga ialah *penglibatan pelajar*. Dalam konteks penglibatan pelajar adalah merujuk kepada kemampuan guru dalam memastikan pelajar melaksanakan aktiviti pembelajaran yang telah diwujudkan oleh guru ke arah mencapai kejayaan. Hakikatnya, efikasi sendiri mampu bertindak dalam membentuk kejayaan dalam diri seseorang individu yang memiliki efikasi sendiri lebih cenderung untuk cemerlang melakukan tugas pengajaran dan pembelajaran di dalam sesebuah organisasi.

Kajian-Kajian Lepas Kepimpinan Dan Penggunaan Teknologi. Terdapat banyak kajian-kajian lepas yang membincangkan berkenaan dengan kepimpinan teknologi yang dapat meningkatkan keupayaan penggunaan ICT sebagaimana yang terdapat dalam kajian (Esplin et al., 2018; Weng & Tang, 2014) dalam kajian mereka menemukan penerapan kepimpinan teknologi akan dapat membantu dalam pelaksanaan aktiviti kurikulum secara terancang. Hal ini kerana menerusi pengetahuan dan pengalaman kepimpinan teknologi yang luas sudah pasti dapat membantu dalam memastikan perkembangan dalam dunia teknologi pendidikan dengan ICT dapat dicapai dengan jayanya. Kenyataan ini turut diperkukuhkan menerusi kenyataan dalam kajian (Shyr, 2017; Wong & Khadijah Daud, 2017) dalam kajian mereka mendapati bahawa kepimpinan teknologi akan dapat membentuk pembudayaan ICT dan penerapan ICT secara berkesan di sekolah dengan jayanya, implikasi daripada pembudayaan ICT menerusi kepimpinan teknologi ini akan dapat membantu dalam mencapai matlamat, misi dan visi penggunaan ICT dalam meningkatkan pencapaian dan prestasi pelajar di sekolah.

Penggunaan alatan teknologi dapat membantu dalam meningkatkan keberkesanan dalam proses penyampaian maklumat secara berkesan Nur Amirah et al., (2020). Dapatan kajian ini diperkukuhkan menerusi kajian (Mohd Zamri et al., 2011) mendapati bahawa penggunaan ICT dapat meningkatkan keupayaan guru dalam aktiviti pengajaran dan pembelajaran dengan mudah. (Jamaludin & Zaidatun, 2003. Mohamed Amin, 2012. Noradilah & Lai, 2019. Raja Yusof, R.N.A., Nik Yaacob, N.R. (2022) (Mancha & Shankaranarayan, 2020). Dalam kajian mereka menemukan bahawa aspek penggunaan ICT memerlukan kepimpinan dalam teknologi agar penggunaan dan penerapan ICT dalam pengajaran dan pembelajaran dapat berlaku secara berkesan. Dalam kajian mereka juga menemukan kepelbagaian maklumat dalam ICT sudah tentunya memerlukan ilmu pengetahuan berkenaan dengan kepimpinan teknologi agar ia dapat dilaksanakan dengan baik.

Kajian-kajian lepas efikasi dengan penggunaan teknologi. Terdapat kajian-kajian lalu yang menjelaskan bahawa efikasi sendiri memberikan pengaruh yang besar terhadap pembelajaran secara berkesan dalam bilik darjah. antara seperti dalam kajian kajian terdahulu telah membuktikan bahawa tahap efikasi sendiri yang tinggi menjadi pemangkin kepada pembelajaran yang berkesan antaranya seperti dalam kajian Hatlevik & Hatlevik, 2018; krause et al., 2017) dalam kajian mereka mendapati bahawa seseorang yang memiliki efikasi sendiri yang tinggi lazimnya memiliki suatu kemampuan yang lebih berbanding individu lainnya. sebagaimana dalam kajian mereka mendapati penggunaan sesuatu alatan teknologi menyebabkan seseorang itu bersemangat dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab mereka. kenyataan ini diperkukuhkan dalam kajian (Alt, 2018; Shafinaz A Maulod, Chua, Hussein Ahmad, Leong, & Shahrin Alias, 2016) yang mendapati bahawa efikasi sendiri guru yang baik akan sentiasa membantu dalam meningkatkan tahap motivasi yang mereka miliki. hal ini juga diperkukuhkan menerusi hasil kajian yang dilakukan oleh (Pei Et Al., 2018; Schipper, Goei, De Vries, & Van Veen, 2018) dalam kajian mereka mendapati efikasi sendiri guru yang tinggi akan dapat membantu guru dalam

melaksanakan tanggungjawab secara sistematik dan berkesan.

Kajian yang menilai efikasi sendiri guru dalam pengajaran secara atas talian dapat dilihat menerusi kajian Liang & Tai, 2021. Ahmad Zamri 2016, Mohd Norakmar et al., 2019; Hatlevik & Hatlevik, 2018; Mac Callum et al., 2014). Dalam kajian mereka mendapati efikasi sendiri guru adalah faktor terpenting dalam memastikan pengajaran secara atas talian dapat berlaku dengan jayanya. Hal ini kerana menerusi efikasi guru yang tinggi akan dapat membantu mereka berfikir secara meluas dalam menyelesaikan masalah-masalah yang terkait dengan sistem pengajaran dan pembelajaran dalam bilik darjah. Sebaliknya guru yang memiliki efikasi yang rendah lebih cenderung memiliki permasalahan dan proses pembelajaran tidak dapat dijalankan dengan baik.

Kajian yang mengkaji efikasi dalam TMK Dapat dilihat menerusi kajian Mohd Norakmar et al. (2019), (Ahmad Zamri, 2016 (Noornajihan, 2019; Liang & Tai, 2021) dalam kajian mereka menyimpulkan efikasi sendiri merupakan perkara yang penting dalam meningkatkan keupayaan seseorang individu itu dalam melaksanakan dan menjalankan tanggungjawab dalam melakukan tugas pengajaran dan pembelajaran dalam bilik darjah. Dapatan kajian mereka juga mendapati menerusi kewujudan efikasi sendiri dalam kalangan guru ia akan dapat membantu meningkatkan usahasama guru dan pelajar dalam melaksanakan aktiviti pembelajaran secara dua hala.

Efikasi sendiri dapat mendorong dan menggalakkan aktiviti pengajaran dan pembelajaran secara berkesan sebagaimana yang terdapat dalam kajian (Liang & Tai, 2021) (Ab. Halim & Nurhanani, 2017). (Wan Norina et al., 2013) (Muslizah & Siti Noor, 2021) (Syed Kamaruzaman et al., 2014). (Hatlevik & Hatlevik, 2018). Efikasi sendiri dapat memberikan keseronokan belajar kepada pelajar dan juga keseronokan mengajar para guru dalam menjelaskan kaedah dan pendekatan yang mereka gunakan untuk meningkatkan aktiviti pengajaran dan pembelajaran dalam bilik darjah.

Kajian yang mendapati efikasi yang tinggi dapat meningkatkan kecemerlangan dalam pendidikan dapat dilihat menerusi kajian Choo dan Tuan Mastura (2020), Woon dan Ruslin (2018) efikasi yang baik akan mampu meningkatkan kecemerlangan menerusi pelaksanaan sistem pendidikan yang aktif dan dinamik. Dapatan kajian ini disokong menerusi kajian yang dibuat oleh Yogeswary dan Helmi (2021) Khodijah, Siti Zaharah dan Roslinda (2018) yang mendapati bahawa guru yang memiliki efikasi yang tinggi cenderung berkemampuan untuk melahirkan lebih banyak modal insan yang cemerlang dalam dunia akademik.

Terdapat kajian yang membuktikan bahawa efikasi dapat memastikan bahan-bahan pengajaran dalam ICT dapat dilaksanakan dengan baik. Andi Ernawati & Ahmad Johari Sihes. (2014, = Aslan, A. & Chang, Z. (2016). Choo Ying Chie & Tuan Mastura Tuan Soh. (2020). Hidayu Shafie, Faizah Abd Majid & Izaham Shah Ismail. (2019). Khodijah Abdul Rahman, Siti Zaharah Mohid & Roslinda Ramli. (2018). Asiah Ismail. (2021). lau, J.S.C & Rosli, R. (2020). Lily Hanefarezan Asbulah, Maimun Aqsha Lubis, Ashinida Aladdin & Mus'ab Sahrim. (2018). Mailizar, M & Fan, L. (2020). Muhammad Zaini. (2020). Nor Asmawati Ismail, Najihah Abd Wahid & Norsuhada Mat Hasan. (2019). Dalam kajian ini, efikasi guru memberikan kepentingan



kepada kemenjadian pelaksanaan aktiviti pengajaran dan pembelajaran dalam kelas dengan baik.

Terdapat kajian-kajian yang mendapati efikasi guru dapat mempengaruhi penggunaan ict dalam pendidikan sebagaimana yang terdapat dalam kajian Noor Lela Ahmad, Rohaila Yusof, Zuriadah Ismail & Rusliza Yahaya. (2020). Omur Coban & Ramazan Atasoy. (2019). Sim Hui Shin & Kamisah Osman. (2017). Siti Aminah Sallehin & Fazlinda binti Ab Halim. (2018). Tan Wei Ying & Tuan Mastura Tuan Soh. (2020). Venessa Phang Iywon & Nurfaradilla Mohd Nasri. (2020). Woon Wei Ni & Ruslin Amir. (2018). Dalam dapatan kajian mereka terhadap hubungan yang akrab antara efikasi guru dengan perkembangan ICT dalam pendidikan.

### III. METODOLOGI

Kajian ini adalah reka bentuk tinjauan dan menggunakan kaedah kuantitatif. Instrumen yang sesuai bagi mengukur kajian ini adalah dengan menggunakan borang soal selidik. Dalam pelaksanaan kajian terdapat dua instrumen yang diadaptasi dan digunakan dalam kajian ini. Instrumen kepimpinan teknologi diadaptasi daripada kajian Leong et al. (2016) dan diselarikan dengan instrumen Principal Technology Leadership Assessment (PTLA) (ISTE, 2009). Sementara itu, instrumen efikasi sendiri guru diadaptasi daripada Teacher Sense of Efficacy Scale (TSES) yang dikemukakan oleh Tschannen-Moran dan Hoy (2001). Kedua-dua instrumen telah disemak oleh dua orang pakar bidang pengurusan pendidikan dan dua orang pakar bidang kepimpinan teknologi. Kesahan pakar diperlukan bagi menentukan ketepatan pengukuran item serta penggunaan bahasa yang mudah untuk difahami (Noraini Idris, 2013). Instrumen ini mengandungi tiga bahagian. Pertama menyentuh tentang latar belakang responden seperti jenis sekolah, jantina, tempoh pengalaman guru dan tahap pendidikan. Keduanya pula mengandungi 29 item berkaitan dengan kepimpinan teknologi pengetua. Manakala perkara ketiga pula terkandung 21 item mengenai efikasi sendiri guru. Skala Likert lima mata digunakan dalam instrumen bermula dari skala 1 (sangat tidak setuju) hingga skala 5 (sangat setuju). Kesahan instrumen amat penting bagi mempertahankan kejituan instrumen daripada terdedah kepada kecacatan (Ghazali 2005). Kesahan didefinisikan sebagai ketepatan, kebenaran, bermakna dan kebolegunaan instrumen yang membolehkan data diinferen (Fraenkel & Wallen 2006). Kesahan juga merupakan percubaan mengukur trait yang sama secara maksimum dengan kaedah yang berlainan (Campbell & Fiske 1959 dalam Ghazali 2005). Menurut Ghazali (2005), semakin tinggi nilai dan tahap kesahan dan instrumen, semakin jitu data yang diperolehi bagi menghasilkan kajian yang baik dan berkualiti.

Perbincangan menjurus kepada tatacara kajian yang akan dijalankan. Aspek-aspek yang akan diperjelaskan dalam metodologi kajian adalah meliputi beberapa perkara, iaitu reka bentuk kajian, populasi kajian, sampel kajian, pengumpulan data dan penganalisisan data. Penetapan metodologi kajian ini adalah amat penting untuk memastikan kajian dapat dijalankan secara profesional dan sistematik. Selain itu, penetapan metodologi kajian adalah cara yang dapat menentukan sesuatu kajian itu perlu dilakukan untuk memperoleh dapatan dan keputusan kajian yang sah dan boleh dipercayai. Sehubungan dengan itu, metodologi kajian merupakan aspek yang amat penting dalam memastikan

proses dan perjalanan dalam sesebuah kajian berjalan dengan lancar. Keadaan ini akan menjadikan ia lebih bersifat sistematik untuk menterjemahkan kronologi dalam pelaksanaan sesebuah kajian.

Dalam konteks kajian ini, metodologi kajian meliputi reka bentuk kajian, populasi dan pensampelan kajian, instrumen kajian, kajian rintis, analisis data dan ujian kenormalan. Setiap fasa kajian adalah sangat penting bagi menjamin kelancaran pelaksanaan kajian. Ini akan membincangkan mengenai reka bentuk kajian yang digunakan, lokasi, populasi, sampel, kaedah persampelan serta instrumen kajian yang digunakan. Di samping itu, kajian rintis, prosedur pengumpulan dan penghasilan data turut dibincangkan. Metodologi kajian ini dilaksanakan termasuklah penentuan populasi, teknik pensampelan, instrumen yang digunakan dan bagaimana data-data dikutip serta dianalisis. Metodologi yang dipilih dalam kajian ini digunakan untuk menjawab persoalan-persoalan kajian telah dikemukakan. Kajian ini menggunakan soal selidik sebagai instrumen kajian. Sampel yang digunakan dalam kajian ini adalah guru-guru yang berjawatan tinggi dan penting yang bertugas di sekolah. Pengaturan metodologi kajian ini adalah berdasarkan kepada usaha yang dilakukan oleh penyelidik untuk menjawab objektif dan permasalahan kajian yang dijalankan oleh penyelidik. Dalam metodologi ini membincangkan proses perjalanan kajian secara sistematik bermula daripada peringkat awal sehingga ke peringkat akhir kajian dijalankan.

Reka bentuk kajian adalah sebuah proses bentuk kajian yang dilaksanakan bagi mendapatkan hasil seperti yang ditetapkan di dalam tujuan kajian. Reka bentuk kajian yang salah akan memberi kesan kepada hasil kajian yang salah dan boleh memberikan kesan negatif kepada individu lain yang merujuk kepada kajian tersebut (Chua Yan Piaw, 2014). Oleh itu, adalah amat penting untuk pengkaji melaksanakan reka bentuk kajian ini dengan baik agar dapatan kajian tersebut sesuai dan benar dengan tujuan kajian yang telah ditetapkan. Menurut Creswell (2008), kajian kuantitatif merupakan sejenis penyelidikan yang melibatkan bidang pendidikan yang mana penyelidikan kuantitatif ini adalah satu cara untuk mengkaji teori-teori objektif dengan mengukur hubungan di antara pemboleh ubah yang ingin di kaji. Pemboleh ubah ini boleh diukur terhadap prosedur statistical (Creswell,2008) Creswell menyatakan lagi bahawa kajian kuantitatif ini mengecilkkan skop soalan dengan menggunakan instrumen, mengumpulkan data daripada responden yang boleh dikuantitatifkan, menganalisis data tersebut dan menjalankan inkuri dalam bentuk objektif dan tidak bersifat berat sebelah. Dalam konteks kajian ini menggunakan kaedah *cross-sectional survey* melalui borang soal selidik yang dilakukan untuk mengkaji hubungan kepimpinan teknologi guru besar terhadap dan efikasi sendiri terhadap penggunaan teknologi dalam kalangan guru di sekolah rendah.

Populasi kajian ini adalah daripada sekolah rendah dengan menggunakan pensampelan rawak yang akan dilaksanakan terhadap 100 orang guru yang memiliki pengalaman lama dan juga pengamalan baharu dalam bidang pendidikan untuk mendapatkan sampel kajian iaitu responden kajian bagi menjawab soal selidik ini.

Bagi lokasi kajian ini akan dijalankan ke atas guru besar dan guru pelbagai gred di beberapa sekolah rendah

dalam satu daerah. Penyelidik memilih untuk membuat kajian dalam daerah ini kerana penulis merupakan salah seorang guru di salah sebuah sekolah dalam daerah yang sama. Hal ini juga bagi memudahkan lagi pengumpulan data kajian kerana berada dalam daerah yang sama. Kajian ini juga didapati mendapat kerjasama yang baik dari responden yang telah lama dan baru berkhidmat.

Secara keseluruhannya, pada metodologi kajian ini telah menerangkan metodologi kajian secara lebih terperinci dan mendalam. Kajian ini merupakan kajian kuantitatif yang menggunakan soal selidik untuk menentukan hubungan kepimpinan teknologi guru besar terhadap dan efikasi sendiri terhadap penggunaan teknologi dalam kalangan guru di sekolah rendah. Dengan menggunakan SPSS, data akan dianalisis menggunakan statistik yang telah ditentukan untuk perbincangan terhadap objektif dan hipotesis kajian.

#### IV. METHODOLOGI

Kajian ini adalah kajian reka bentuk tinjauan dengan kaedah kuantitatif. Seramai 100 orang dijadikan sebagai populasi guru dan hanya 80 orang dijadikan sampel kajian sebagaimana mengikut jadual Krejcie dan Morgan. Perbincangan ini adalah lebih menjurus kepada usaha untuk menjawab 6 hipotesis kajian iaitu yang pertama ialah tidak terdapat perbezaan hubungan yang signifikan bagi tahap kepimpinan teknologi guru besar di rendah, kedua pula ialah tidak terdapat perbezaan tahap efikasi sendiri guru besar sekolah rendah, ketiga tidak terdapat hubungan antara kepimpinan teknologi guru besar dengan efikasi sendiri guru sekolah rendah, manakala keempat tidak terdapat hubungan yang signifikan bagi tahap kepimpinan teknologi guru besar di sekolah rendah, kelima tidak terdapat tahap efikasi sendiri guru besar sekolah rendah dan keenam tidak terdapat hubungan antara kepimpinan teknologi guru besar dengan efikasi sendiri guru sekolah rendah.

Terdapat dua jenis analisis yang digunakan oleh penyelidik dalam kajian ini untuk menguji dan menjawab hipotesis kajian antaranya ialah analisis deskriptif, pengkaji merujuk kepada bacaan nilai kekerapan (n), peratusan (%), min (m) dan sisihan piawai (sp). Manakala melalui analisis infrensi akan merujuk kepada nilai signifikan ( $p < .05$ ) untuk menolak hipotesis kajian (H<sub>0</sub>) dan juga nilai korelasi (r) bagi melihat kekuatan hubungan di antara pemboleh ubah kajian. Analisis data kajian menggunakan perisian statistik atau *statistical package for sosial science (SPSS) 26.0*.

Semakan data kajian merupakan perkara yang paling mustahak dilakukan oleh pengkaji dalam usaha untuk memudahkan proses analisis kajian dengan jayanya. Tujuan semakan data kajian adalah untuk memastikan bahawa tidak ada data yang ralat. Jika terdapat salah satu data ralat maka analisis kajian untuk menjawab hipotesis kajian tidak akan dapat dilakukan. Justeru, penyelidik melakukan analisis data terlebih dahulu. Jika terdapat sebarang *missing data* ia menyebabkan analisis kajian sebenar tidak akan dapat dijalankan. Menerusi analisis yang telah dijalankan keatas 80 soal selidik yang telah dijalankan didapati tidak ada sebarang *missing data* yang berlaku. Sehubungan itu, hasil data kajian layak untuk berada pada peringkat yang seterusnya iaitu fasa analisis data untuk menjawab kesemua hipotesis kajian. Analisis kenormalan data dilakukan untuk menguji sama ada data kajian adalah bersifat normal ataupun sebaliknya. Ujian normality data adalah amat penting kerana ia menentukan

analisis kajian dalam pengukuran SPSS yang benar-benar bersesuaian untuk menjawab kesemua objektif kajian.

Ujian Kolmogorov Smirnov dan Ujian Shapiro-Wilk. Ujian Shapiro-Wilk adalah lebih sesuai untuk saiz sampel yang kecil (<50 sampel) tetapi juga boleh mengendalikan saiz sampel yang besar seperti 2000. Dalam pada itu penyelidik akan menggunakan ujian Shapiro-Wilk sebagai cara menilai angka normal. Justifikasi yang menerangkan konsep pengukuran normaliti Shapiro wilk adalah seperti maklumat berikut Jika Sig. nilai Ujian Shapiro-Wilk adalah lebih besar >0.05 ini menunjukkan data itu adalah normal. Jika ia adalah di bawah < 0.05 maka data tersebut ketara menyimpang daripada taburan normal. Berdasarkan kepada andaian daripada kenyataan di atas, menerusi maklumat yang telah dipersembahkan dalam jadual di atas menunjukkan data bersifat parametrik kerana data bertaburan secara normal. iaitu nilai signifikan lebih daripada 0.5. Kepimpinan Teknologi.399, Efikasi Kendiri Guru. 233. Penentuan kenormalan data adalah bersandarkan kepada maklumat nilai ujian normality bagi keseluruhan konstruk kajian. kedua-dua konstruk data adalah bertaburan secara normal.

Berikut adalah demografi kajian. Dalam kajian ini demografi kajian terdapat beberapa bahagian seperti mana yang terdapat dalam Jadual 4.4 menunjukkan hasil analisis taburan demografi kajian. Penganalisan taburan demografi kajian adalah merujuk kepada nilai kekerapan (n) dan peratusan (%). Penyelidik telah melihat maklumat responden berdasarkan (1) jantina, (2) bangsa (3) lokasi (4) jumlah subjek. Dapatan ini menunjukkan responden perempuan adalah lebih tinggi berbanding responden lelaki. Responden perempuan adalah seramai (N=48 (60%) orang. Manakala responden lelaki hanya (N=32 (40%) orang. Taburan responden berdasarkan bangsa pula yang responden yang tertinggi adalah Melayu iaitu (N=38 (47.5 %), Cina (N=15 (18.8 %), India (N=12 (15 %), lain lain (N=15 (18.8 %). dalam konteks pengalaman mengajar pula 1-4 tahun (N=21 (26.3 %), 5-6 tahun (N 41 (51.2 %). 9-13 tahun (N=13 (16.3) dan 14 tahun ke atas (N=5 (6.3 %).

Berdasarkan dapatan data kajian ini menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan bagi tahap kepimpinan teknologi guru besar di Sekolah rendah terhadap penggunaan ICT iaitu dengan nilai min secara keseluruhan adalah bernilai 4. oleh yang demikian, hipotesis nol 1. Tidak terdapat hubungan yang signifikan bagi tahap kepimpinan teknologi guru besar di sekolah rendah adalah ditolak. Berdasarkan dapatan analisis di atas menunjukkan bahawa terdapat tahap efikasi sendiri guru besar sekolah rendah yang dilihat menerusi nilai keseluruhan jawapan yang diberikan oleh responden kajian adalah bernilai 4. Oleh yang demikian, hipotesis nol 2 tidak terdapat tahap efikasi sendiri guru besar sekolah rendah adalah ditolak. Ini kerana terdapatnya hubungan yang signifikan efikasi sendiri guru besar sekolah rendah terhadap penggunaan ICT.

Berikut pula adalah kolerasi kepimpinan teknologi Guru Besar dengan efikasi sendiri guru di sekolah rendah dalam jadual pertama iaitu 80 pasang skor digunakan untuk mendapatkan pekali korelasi antara pemboleh ubah 50 (N=80). Hasil analisis korelasi menunjukkan hubungan antara pengurusan bilik darjah dan Pembelajaran subjek sejarah prauniversiti merupakan satu hubungan positif yang lemah tetapi signifikan ( $f - \dots k < .05$ ) keputusan ini menjelaskan bahawa hubungan antara kepimpinan teknologi

guru besar dengan efikasi sendiri guru sekolah rendah mempunyai tinggi korelasi positif yang signifikan oleh hipotesis nol yang mengatakan Tidak terdapat hubungan antara kepimpinan teknologi guru besar dengan efikasi sendiri guru sekolah rendah adalah gagal diterima.

Dapatan tahap kepimpinan teknologi Guru Besar di sekolah rendah seperti berikut: Berdasarkan dapatan data kajian di atas menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan bagi tahap kepimpinan teknologi guru besar di Sekolah rendah terhadap penggunaan ICT iaitu dengan nilai min secara keseluruhan adalah bernilai 4. oleh yang demikian hipotesis nol. Tidak terdapat hubungan yang signifikan bagi tahap kepimpinan teknologi guru besar di sekolah rendah ditolak.

Dapatan tahap efikasi sendiri guru di sekolah rendah seperti berikut: Berdasarkan dapatan analisis di atas menunjukkan bahawa terdapat tahap efikasi sendiri guru sekolah rendah yang dilihat menerusi nilai keseluruhan jawapan yang diberikan oleh responden kajian adalah bernilai 4. Oleh yang demikian, hipotesis nol 2 tidak terdapat tahap efikasi sendiri guru sekolah rendah adalah ditolak. Ini kerana terdapatnya hubungan yang signifikan efikasi sendiri guru sekolah rendah terhadap penggunaan ICT.

**JADUAL I: DEMOKRAFI KAJIAN**

Demografi	Kumpulan	Jumlah (n)	Peratus
Jantina	Lelaki	32	40
	Perempuan	48	60
Bangsa	Melayu	38	47.5
	Cina	15	18.8
	India	12	15
	Lain-lain	15	18.8
Pengalaman mengajar	1-4 tahun	21	26.3
	5-6 tahun	41	51.2
	9-13 tahun	13	16.3
	14 tahun ke atas	5	6.3

Jadual I menunjukkan responden perempuan adalah lebih tinggi berbanding responden lelaki. Responden perempuan adalah seramai (N-48 (60%) orang. Manakala responden lelaki hanya (N-32 (40%) orang. Taburan responden berdasarkan bangsa pula yang responden yang tertinggi adalah Melayu iaitu (N-38 (47.5 %), Cina (N-15 (18.8 %), India (N-12 (15 %), lain lain (N-15 (18.8 %). dalam konteks pengalaman mengajar pula 1-4 tahun (N-21 (26.3 %), 5-6 tahun (N 41 (51.2 %). 9-13 tahun (N-13 (16.3) dan 14 Tahun ke atas (N-5 (6.3 %).

**JADUAL II: ANALISIS DESKRIPTIF, DAPATAN MIN, SISIHAN PIAWAI BAGI SETIAP KONSTRUK**

Pemboleh Ubah	N	Min	Max	Mean	Sisihan	Tahap
					Piawai	

Kepimpinan teknologi	80	2.00	5.00	4.137	0.724	Tinggi
Efikasi sendiri	80	3.00	5.00	4.250	0.646	Tinggi
Valid N (listwise)	80					

Berdasarkan kepada analisis tahap efikasi sendiri guru dan kepimpinan teknologi guru sekolah rendah Gombak menunjukkan data dapat diinterpretasikan adalah bernilai tinggi iaitu bagi efikasi sendiri nilai min adalah 4.250 dengan bacaan sisihan piawai 0.646. Manakala kepimpinan teknologi pula nilai min adalah 4.137 dengan bacaan sisihan piawai adalah 0.724. menerusi data ini dapatlah diinterpretasikan tahap amalan efikasi sendiri dan teknologi guru di sekolah gombak adalah tinggi.

## V. PERBINCANGAN

Pada bahagian ini perbincangan lebih menjurus kepada analisis dan dapatan kajian. Perbincangan dan rumusan ini dilakukan untuk melihat sejauh mana kajian dan dapatan kajian berjaya dilakukan dan sejauh mana kajian ini memperlihatkan perbezaan data daripada kajian-kajian lepas. Perbincangan dan rumusan kajian ini juga melihat sejauh mana kajian disokong, diperkuatkan dan diperkukuhkan daripada kajian-kajian lepas. Analisis dibahagikan kepada tema-tema berikut berdasarkan soalan dan hipotesis kajian: Dapatan kajian bagi tahap kepimpinan teknologi guru besar yang diperoleh oleh penyelidik dalam kajian yang telah dijalankan menemukan tahap kepimpinan teknologi guru besar adalah berada pada tahap yang tinggi dan secara purata dapat dianalisis bernilai 4 daripada skala.

Bagi analisis kajian yang pertama didapati bahawa hipotesis nol yang pertama adalah ditolak. Tidak terdapat hubungan antara tahap amalan kepimpinan teknologi guru besar dengan efikasi sendiri penggunaan teknologi dalam kalangan guru. Ini kerana hasil jawapan daripada responden mendapati bahawa kepimpinan teknologi mempunyai hubungan terhadap penggunaan teknologi dalam kalangan guru di sekolah rendah. Menerusi kenyataan ini dapatlah diinterpretasikan bahawa semakin tinggi nilai kepimpinan teknologi maka semakin meningkatlah ilmu pengetahuan dan kemahiran dalam kalangan guru di sekolah rendah.

Dalam analisis yang telah dijalankan telah menemukan hipotesis nol yang kedua juga ditolak disebabkan terdapatnya perbezaan signifikan tahap efikasi sendiri guru terhadap penggunaan teknologi sekolah rendah. Dalam kajian yang terdahulu mendapati efikasi sendiri guru besar dapat membantu dalam meningkatkan tahap pengetahuan guru terhadap penggunaan teknologi di sekolah sebagaimana yang terdapat dalam kajian Hatlevik & Hatlevik, 2018; krause et al., 2017, Alt, 2018; Shafinaz A Maulod, Chua, Hussein Ahmad, Leong, & Shahrin Alias, 2016, Pei Et Al., 2018; Schipper, Goei, De Vries, & Van Veen, 2018) Liang & Tai, 2021. Ahmad Zamri 2016, MohdNorakmar et al., 2019; Hatlevik & Hatlevik, 2018; Mac Callum et al., 2014. MohdNorakmar et al. (2019), (Ahmad Zamri, 2016 (Noornajihan, 2019; Liang & Tai, 2021, Liang & Tai, 2021, Ab. Halim & Nurhanani, 2017, Wan Norina et al., 2013, Muslizah & Siti Noor, 2021, Syed



Kamaruzaman et al., 2014. Hatlevik & Hatlevik, 2018). Dalam kajian mereka mendapati semakin guru memiliki efikasi sendiri maka semakin meningkat kemampuan mereka untuk menggunakan teknologi bagi tujuan pengajaran dan pembelajaran dalam bilik darjah. Dalam dimensi lainnya, menerusi kajian Choo dan Tuan Mastura (2020), Woon dan Ruslin 2018, Yogeswary dan Helmi 2021, Khodijah, Siti Zaharah dan Roslinda 2018, Andi Ernawati & Ahmad Johari Sihes. (2014, = Aslan, A. & Chang, Z. (2016). Choo Ying Chie & Tuan Mastura Tuan Soh. 2020. HidayatShafie, Faizah Abd Majid & Izaham Shah Ismail. 2019. Khodijah Abdul Rahman, Siti Zaharah Mohid & Roslinda Ramli. (2018). Asiah Ismail. (2021). Iau, J.S.C & Rosli, R. 2020. Lily Hanefarezan Asbulah, Maimun Aqsha Lubis, Ashinida Aladdin & Mus'ab Sahrim, 2018. Mailizar, M & Fan, L. 2020. Muhammad Zaini. (2020). Nor Asmawati Ismail, Najihah Abd Wahid & Norsuhada Mat Hasan 2019. Dalam dapatan kajian-kajian mereka mendapati efikasi sendiri akan dapat membantu dalam meningkatkan kecemerlangan akademik pelajar.

Dapatan kajian untuk hipotesis nol yang ketiga juga ditolak iaitu tidak terdapat hubungan antara kepimpinan teknologi guru besar dengan efikasi sendiri guru sekolah rendah. Dalam analisis kajian yang telah dibuat mendapati bahawa terdapat hubungan antara kepimpinan teknologi guru besar dengan efikasi sendiri guru sekolah rendah. Hal ini kerana kepimpinan teknologi guru besar mempunyai hubungan yang signifikan dengan efikasi sendiri guru di sekolah rendah. Hasil dapatan kajian penyelidikan dipersetujui oleh dapatan kajian yang dibuat oleh Esplin et al., 2018; Weng & Tang, 2014, Shyr, 2017; Wong & Khadijah Daud, 2017, Mohd Zamri et al., 2011, Jamaludin & Zaidatun, 2003. Mohamed Amin, 2012. Noradilah & Lai, 2019. Raja Yusof, R.N.A., Nik Yaacob, N.R 2022, Mancha & Shankaranarayan, 2020. Dalam dapatan kajian mereka dengan berlakunya penerapan kepimpinan teknologi dalam kalangan guru besar maka akan meningkatkan efikasi sendiri guru dalam penggunaan teknologi dalam pengajaran dan pembelajaran. Keseluruhan dapatan kajian mereka mendapati kepimpinan teknologi guru besar akan dapat membantu dalam meningkatkan keupayaan dan keberkesanan guru dalam melaksanakan aktiviti pengajaran dan pembelajaran di dalam kelas.

Terdapat dapatan kajian lain yang menyimpulkan bahawa efikasi sendiri dapat meningkatkan tahap penguasaan guru dalam penggunaan ICT dalam pengajaran dan pembelajaran dalam bilik darjah. Noor Lela Ahmad, Rohaila Yusof, Zuriadah Ismail & Rusliza Yahaya 2020. Omur Coban & Ramazan Atasoy 2019. Sim Hui Shin & Kamisah Osman. (2017). Siti Aminah Sallehin & Fazlinda binti Ab Halim 2018. Tan Wei Ying & Tuan Mastura Tuan Soh 2020. Venessa Phang Iywon & Nurfaradilla Mohd Nasri 2020. Woon Wei Ni & Ruslin Amir 2018. Hasil dapatan kajian mereka mendapati terdapat hubungan yang signifikan efikasi sendiri dalam memacu perkembangan penggunaan ICT di sekolah.

## VI. IMPLIKASI

### *Implikasi Aspek Praktikal*

Terdapat beberapa sumbangan dan implikasi dalam kajian ini. Pertama ialah dari aspek praktikal. Kajian ini pada dasarnya, akan dapat membantu dalam memberikan sumbangan dalam aspek praktikal pelaksanaan kepimpinan teknologi di sekolah. Hal ini kerana dimensi sekolah rendah serta penerapan teknologi tidak begitu mendalam dilaksanakan sebagaimana yang telah diterapkan di peringkat universiti. Dalam masa yang sama juga kajian ini dapat memberikan ilmu pengetahuan dan garis panduan untuk pelaksanaan kepimpinan teknologi dan efikasi ke arah meningkatkan penggunaan ICT menerusi peningkatan ilmu pengetahuan dan penguasaan guru terhadap ICT.

### *Implikasi Aspek Teori*

Kajian ini memberikan sumbangan dalam aspek teori iaitu menerusi pengembangan teori *Path-Goal Theory of Leadership* yang dapat menganalisis aspek kepimpinan iaitu kepimpinan berwawasan, budaya pembelajaran era digital dan kecemerlangan amalan profesional. Menerusi penggunaan teori ini akan dapat membantu dalam meningkatkan ilmu pengetahuan dan penguasaan guru besar dalam menerapkan dan mengajarkan kepimpinan teknologi kepada guru. Dalam sisi lainnya, kajian ini juga dapat meningkatkan efikasi menerusi penerapan dan pengetahuan teori efikasi sendiri dalam kalangan guru.

## VII. CADANGAN KAJIAN AKAN DATANG

Terdapat beberapa cadangan untuk pelaksanaan kajian lanjutan pada masa akan datang iaitu perlu mempelbagaikan sampel kajian, menggunakan pendekatan dengan kaedah campuran untuk mewujudkan satu hasil dapatan kajian yang baharu, kepimpinan dalam teknologi merupakan gaya kepimpinan yang belum banyak dilakukan oleh mana-mana pengkaji sebelum ini, meneliti amalan kepimpinan teknologi dalam kalangan guru besar, meneliti amalan kepimpinan teknologi dan efikasi guru dan kesannya terhadap penggunaan teknologi dalam kalangan guru yang dapat menyumbang kepada sekolah cemerlang dan mencadangkan penambahbaikan terhadap amalan teknologi dalam memartabatkan dan memperkasakan penggunaan teknologi di sekolah.

Menerusi rumusan dan perbincangan kajian yang telah dibuat didapati bahawa kajian ini memiliki kewajaran untuk dikaji berdasarkan kepada isu dan permasalahan serta objektif dan matlamat kajian yang hendak dicapai. Menerusi analisis kajian yang telah dibuat sememangnya dapat dibuktikan bahawa kepimpinan teknologi dan efikasi sendiri memainkan peranan yang penting dalam meningkatkan penggunaan ICT di sekolah rendah. Atas sebab demikian, kajian ini dapat dianggap sebagai kajian yang memiliki impak yang besar terhadap dunia pendidikan pada masa kini sama ada dalam aspek teoritikal mahupun praktikal. Sehubungan dengan itu, diharapkan kajian pada masa akan datang dapat diperkembangkan lagi dengan memperluaskan populasi, mempelbagaikan metodologi kajian.



## RUJUKAN

- Ab. Halim, T., & Nur Hanani, H. (2017). *Cabaran Pendidikan Islam di era media sosial*. Attarbawiy: Malaysian Online Journal of Education, 1(2), 37-43.
- Ahmad Zamri, K. (2016). *Mengukur efikasi pengajaran guru pelatih Universiti Sains Malaysia*. Asia Pacific Journal of Educators and Education, 31, 15-25.
- Andi Ernawati & Ahmad Johari Sihes. (2014). *Aspek-aspek kompetensi holistik guru dalam pengajaran di sekolah menengah*. Proceedings of the 1st Academic Symposium on Integrating Knowledge UIN Makassar.
- Aslan, A. & Chang, Z. (2016). *Influencing factors and integration of ICT into teaching practices of pre-service and starting teachers*. International Journal of Research in Education and Science, 2(2), 359-370.
- Chua Yan Piaw. (2014). *Kaedah Penyelidikan (edisi ketiga)*. Shah Alam, Selangor: McGraw Hill Education.
- Choo Ying Chie & Tuan Mastura Tuan Soh. (2020). *Efikasi sendiri dan amalan pelaksanaan KBAT dalam kalangan guru Sains sekolah rendah*. Seminar Pendidikan Sains 2019, 104-117. Fazillah Mohamed Ismail & Tengku Nurhudah TM Khalid. (2020). The use of ICT in the learning of oral interaction. Muallim Journal Of Social Sciences and Humanities, 4(2), 137-149.
- Hidayu Shafie, Faizah Abd Majid & Izaham Shah Ismail. (2019). *Technological Pedagogical Content Knowledge (TPACK) in teaching 21st century skills in the 21st century classroom*. Asian Journal of University Education, 15(3), 24-33.
- Intan Marfarrina Omar, Simah Mamat, Suriati Sulaiman & Nor Asiah Ismail. (2021). *Tahap pengetahuan teknologi, kemahiran dan penggunaan TMK dalam pengajaran dan pemudahcaraan Komsas guru Bahasa Melayu di Kelantan*. Jurnal Kepimpinan Pendidikan, 8(1), 47-60.
- Fatin Izzati, M. T., & Farah Hanan, A. B. (2021). *Pendidikan digital era RI 4.0 dalam Pendidikan Islam*. International Conference on Syariah & Law2021(ICONSYAL 2021)-Online Conference, 436-451.
- Hatlevik, I. K. R., & Hatlevik, O. E. (2018). *Examining the relationship between teachers' ICT self-efficacy for educational purposes, collegial collaboration, lack of facilitation and the use of ICT in teaching practice*. Frontiers in Psychology, 9, 1-8.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2013). *Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013-2025(Pendidikan Prasekolah hingga lepas menengah)*. <https://www.moe.gov.my/muat-turun/penerbitandan-jurnal/1818-pelan-pembangunan-pendidikan-2013-2025/file>
- Khodijah Abdul Rahman, Siti Zaharah Mohid & Roslinda Ramli. (2018). *Kesediaan guru menggunakan teknologi multimedia dalam pengajaran dan pembelajaran di sekolah rendah agama di Selangor*. Proceeding of IC-ITS 2018, 1-9. Krejcie, R.V. & Morgan, D.W. (1970). *Determining Sample Size for Research Activities*. Educational And Psychological Measurement, 30, 607-610. L
- Lau, J.S.C & Rosli, R. (2020). *Pengetahuan Teknologi Maklumat dan Komunikasi guru Matematik sekolah rendah*. Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH), 5(11), 71-84.
- Lily Hanefarezan Asbulah, Maimun Aqsha Lubis, Ashinida Aladdin & Mus'ab Sahrim. (2018). *Kesahan dan kebolehppercayaan instrumen strategi pembelajaran kolokasi* Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH) (e-ISSN: 2504-8562) © 2022 by the authors. Published by Secholian Publication.
- Liang, F. S., & Tai, M. K. (2021). *Efikasi sendiri guru di Sekolah Menengah Kebangsaan di Semenanjung Malaysia*. International Journal of Education, Psychology and Counseling, 6(40), 160-167.
- Mailizar, M & Fan, L. (2020). *Indonesian teachers' knowledge of ICT and the use of ICT in secondary mathematics teaching*. EURASIA Journal of Mathematics, Science and Technology Education, 16(1), 1-13.
- Muhammad Sabiq Mohd Noora & Megat Aman Zahiri Megat Zakaria. (2018). *Tinjauan motivasi, sikap dan peningkatan prestasi murid sekolah rendah melalui penggunaan halaman celik akal (VLE)*. Sains Humanika, 10(3), 7-13.
- Mac Callum, K., Jeffrey, L., & Kinshuk. (2014). *Factors impacting teachers' adoption of mobile learning*. Journal of Information Technology Education: Research, 13, 1-22.
- Mancha, R., & Shankaranarayan, G. (2020). *Making a digital innovator: Antecedents of innovativeness with digital technologies*. Information Technology & People, 34(1), 318-335.
- Mohamed Amin, E. (2012). *Aplikasi rangkaian sosial web 2.0 dalam pendidikan*. Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Mohd Norakmar, O., Siti Noor, I., & Abd Latif, K. (2019). *Hubungan kepimpinan teknologi pengetua dan efikasi sendiri guru*. Jurnal Kepimpinan Pendidikan JuPidi, 6(4), 1-24.
- Mohd Zamri, M., Abdul Razak, H., Mohamad Shanudin, Z., Yazrina, Y., Mohd Zakree, M. N., Hafiz, M. S Mohammad Faidzul, N., Ibrahim, M., & Jamaiah, Y. (2011). *Teknologi maklumat dan persekitaran*. Creative Commons. ASIAN PEOPLE JOURNAL, 2022, VOL 5(1), 179-189
- Musliza, J., & Siti Noor, I. (2021). *Hubungan antara efikasi sendiri dengan komitmen kerja guru di sekolah berprestasi sederhana di negeri Kelantan*. International Journal of Education, Psychology and Counselling, 6(40), 264-273.
- Muhammad Zaini. (2020). *Pengaruh efikasi diri dan dukungan guru Tahfidz terhadap motivasi menghafal Al-Quran*. Psikoborneo Jurnal Imiah Psikologi, 8(3), 529-540.
- Noraini Idris. (2013). *Penyelidikan Dalam Pendidikan (edisi kedua)*. Shah Alam, Selangor: Mc Graw Hill Education.
- Nor Asmawati Ismail, Najihah Abd Wahid & Norsuhada Mat Hasan. (2019). *Meningkatkan efikasi sendiri*

- guru di Malaysia terhadap kecenderungan pembelajaran Generasi Z dan Alpha. *Journal of Management and Operation Research*, 1(13), 1-8.
- Noor Lela Ahmad, Rohaila Yusof, Zuriadah Ismail & Rusliza Yahaya. (2020). *Kecenderungan gaya pengajaran, tahap penggunaan dan efikasi sendiri guru Perakaunan terhadap penggunaan VLE sebagai platform e-pembelajaran. Persidangan Antarabangsa Sains Sosial dan Kemanusiaan ke-5 (PASAK5 2020)*.
- Noor Lela Ahmad, Rohaila Yusof, Zuriadah Ismail & Rusliza Yahaya. (2020). Omur Coban & Ramazan Atasoy. (2019). Sim Hui Shin & Kamisah Osman. (2017). Siti Aminah Sallehin & Fazlinda binti Ab Halim. (2018). Tan Wei Ying & Tuan Mastura Tuan Soh. (2020). Venessa Phang Iywon & Nurfaradilla Mohd Nasri. (2020). Woon Wei Ni & Ruslin Amir. (2018).
- Noornajihan, J. (2019). *Pengaruh efikasi sendiri terhadap kualiti guru Pendidikan Islam sebagai murabbi: Kajian di Sekolah Menengah Kebangsaan Malaysia. Asia Pacific Journal of Educators and Education*, 34, 65–85.
- Noradilah, A., & Lai, W. S. (2019). *Impak Pendidikan berasaskan teknologi terhadap peningkatan prestasi pelajar di UKM (Impact of technology based education on student performance in UKM). Jurnal Personalia Pelajar*, 22(1), 69-75.
- Nur Amirah, A. M., Zurinah, T., & Nurfaradilla, M. N. (2020). *Penguasaan kemahiran teknologi komunikasi dan maklumat (ICT) terhadap kecekapan kerja. Journal of Social Science and Humanities*, 17(9), 140-157.
- Omur Coban & Ramazan Atasoy. (2019). *An examination of relationship between teachers' self-efficacy perception on ICT and their attitude towards ICT usage in the classroom. Cypriot Journal of Educational Sciences*, 14(1), 136-145.
- Shariful Hafizi, M. D., Abd Hakim, A. M., & Kamarul Shukri, M. T. (2019). *Gamifikasi dalam Pendidikan: Satu kajian literatur. Asian People Journal (APJ)*, 2(2), 31 - 41.
- Sim Hui Shin & Kamisah Osman. (2017). *Perisian multimedia interaktif dan kesannya ke atas prestasi dan motivasi murid dalam pembelajaran Sains. Prosiding Seminar Kebangsaan Sains dan Psikologi dalam pendidikan 2017*, 1040-1050.
- Siti Aminah Sallehin & Fazlinda binti Ab Halim. (2018). *Penggunaan alat bahan bantu Mengajar berasaskan multimedia dalam pengajaran dan pembelajaran di sekolah menengah Zon Benut. Online Journal for TVET Practitioners. <https://publisher.uthm.edu.my/ojs/index.php/oj-tp/article/view/4814> [6 Disember 2021]*.
- Tan Wei Ying & Tuan Mastura Tuan Soh. (2020). *Keberkesanan aplikasi Augmented Reality pada motivasi belajar dan pemahaman topik Astronomi dalam mata pelajaran Sains sekolah rendah. Seminar Pendidikan Sains 2019*, 605-623. Timothy Teo. (2009).
- Venessa Phang Iywon & Nurfaradilla Mohd Nasri. (2020). *Tahap kesediaan dan sokongan bagi pelaksanaan pendekatan penggunaan Teknologi Maklumat dan Komunikasi dalam pengajaran dan pembelajaran guru sekolah rendah. International Journal of Education and Pedagogy (IJEAP)*, 2(4), 489-508.
- Venessa Phang Iywon & Nurfaradilla Mohd Nasri. (2020). Woon Wei Ni & Ruslin Amir. (2018).
- Woon Wei Ni & Ruslin Amir. (2018). *Hubungan kepuasan komunikasi dan efikasi sendiri dengan prestasi kerja guru sekolah rendah di Nilai, Negeri Sembilan. Prosiding Seminar Pendidikan Transdisiplin (STEd 2018)*, 315-327.
- Raja Yusof, R.N.A., Nik Yaacob, N.R. (2022). *Level of Self-Efficacy in Applying Information and Communication Technology for Teaching and Learning among Islamic Education Teachers in Secondary Schools in Penang. Asian People Journal*, 5(1), 179-189.
- Yogeswary Kuppusamy & Helmi Norman. (2021). *Kemahiran teknologi dan kesediaan melaksanakan pembelajaran dan pemudahcaraan dalam talian semasa era pandemik dalam kalangan guru di sekolah rendah Tamil. Jurnal Dunia Pendidikan*, 3(1), 428-441.
- Wan Mariana, W. M., & Kamarul Shukri, M. T. (2020). *Analisis keperluan guru terhadap model pembelajaran abad ke-21 Pendidikan Islam berasaskan wahyu al-Quran. Jurnal IPDA*, 27(1), 1-20.
- Wan Norina, W. H., Zaharah, H., Ahmad Fakrudin, M. Y., & Ahmad Arifin, S. (2013). *Pengaruh media massa terhadap penampilan akhlak pelajar Islam Politeknik Malaysia. The Online Journal of Islamic Education*, 1(1), 1-11.

# Pengaruh Amalan Pemindahan Latihan Guru Terhadap Efikasi Guru Sekolah Rendah TS25 di PPW Keramat

Harith Haidhar Hani Bin Wan Hanafi dan Aida Hanim

**Abstrak** – Pemindahan latihan seringkali menjadi isu apabila peruntukan yang tinggi disediakan untuk latihan tetapi masih tidak memberikan pulangan dalam bentuk pencapaian murid yang tinggi diperingkat global. Hal ini menunjukkan, pemindahan latihan guru adalah salah satu aspek yang perlu dititik beratkan dan difahami kerana ia amat penting dalam memastikan latihan yang diikuti dapat dimanfaatkan sepenuhnya dalam alam pekerjaan guru-guru selepas mengikuti sesuatu latihan. Dalam era pemodenan kini, golongan guru juga tidak dapat dikesualikan daripada menghadapi pelbagai cabaran dalam pekerjaan seharian mereka. Salah satu daripada cabaran yang dihadapi oleh guru-guru ialah guru diberikan pelbagai jawatan yang bukan sepatutnya dilakukan oleh seseorang guru. Pada masa yang sama, mereka diarah untuk mengajar subjek yang tidak berkaitan dengan opsyen kemahiran mereka sendiri. Hal ini mungkin menyebabkan kualiti pengajaran menurun jika guru tidak mahir dan tidak diberi latihan serta kursus yang relevan. Di sini datangnya kepentingan aktiviti pemindahan latihan itu sendiri yang bakal membawa manfaat kepada para guru. Kajian ini bertujuan untuk mengenal pasti persepsi responden terhadap tahap kerbersanan latihan yang telah dijalankan dari aspek reaksi. Seterusnya, mengenal pasti persepsi responden terhadap tahap keberkesanan latihan dari aspek pembelajaran dan juga tingkah laku. Kajian ini akan dijalankan di sekolah rendah TS25 di sekitar PPW Keramat yang terpilih. Sampel kajian ialah guru-guru yang bertugas di beberapa sekolah kebangsaan TS25 yang terpilih. Kaedah pemilihan adalah dengan menggunakan kaedah rawak mudah. Sebanyak 150 orang guru yang dipilih secara rawak dari 10 buah sekolah rendah TS25 di sekitar PPW Keramat di Kuala Lumpur yang digunakan sebagai sampel. Penambahbaikan boleh dilakukan untuk kajian ini dengan memperluaskan lagi dapatan dari responden secara menyeluruh dengan mendapatkan data – data dari guru bandar dan guru yang berkhidmat di pedalaman.

**Kata Kunci** – Kepimpinan autentik, pemindahan latihan, kepemimpinan, keberkesanan latihan, efikasi guru

## I. PENGENALAN

Kejayaan sesebuah sekolah dalam segala aspek adalah bergantung kepada gaya pentadbiran dan guru – guru di sekolah itu yang boleh menunjuk arah dan membimbing guru lain dengan cara yang betul bagi meningkatkan keseluruhan produktiviti sekolah. Terdapat pandangan yang popular mengatakan bahawa sesetengah individu mempunyai kualiti sebagai pemimpin kerana ia dilahirkan sedemikian, tetapi pandangan ini telah disanggah oleh kebanyakan sarjana bahawa seseorang individu yang mempunyai kualiti pemimpin tidak semestinya boleh menjadi pemimpin yang berkesan tanpa melalui proses pembangunan yang teratur (Daft & Marcic 2015; David Ng 2013; Noe 2014). Dalam konteks profesion guru, pengalaman dan latihan guru merupakan dua isu yang saling berbeza. Pengalaman merupakan pengetahuan empirikal sementara latihan guru lebih bersifat teoritikal. Kedua-

duanya saling memerlukan untuk menjadikan seseorang guru mencapai tahap kecekapan yang dituntut. Pendidikan dan latihan iktisas guru merupakan faktor yang paling utama dalam menentukan kualiti guru dan kualiti pengajaran. Kalangan pakar telah sepakat bahawa penguasaan pengetahuan dalam bidang pengajaran menjadi ciri yang paling penting dalam pengajaran guru. Oleh itu, guru-guru perlu dilengkapi dengan ilmu pengetahuan dan kemahiran yang membolehkan mereka untuk meningkatkan pengajaran mereka. Justeru, dalam usaha meningkatkan taraf profesionalisme guru, pelbagai latihan di semua peringkat diberikan kepada mereka melalui pembangunan profesional (Balan, Manko & Phillips, 2011). Pada masa yang sama, guru-guru digalakkan untuk menggunakan teori-teori yang diperolehi dari pelbagai latihan yang diterima sepanjang menjalani sesi pemindahan latihan.

Anjakan ke-5 Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025 telah mensasarkan kepentingan kepimpinan berprestasi tinggi ditempatkan di setiap sekolah. Sehubungan dengan itu, Program Transformasi Sekolah 2025 (TS25) merupakan inisiatif Kementerian Pendidikan Malaysia dalam melahirkan modal insan unggul melalui persekitaran pembelajaran yang menyeronokkan 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. Oleh hal yang demikian, bagi mencapai objektif program dalam menggapai 100% penglibatan semua sekolah dalam Malaysia menjelang tahun 2025, kepimpinan yang berkesan untuk meningkatkan komitmen guru dan PIBG e Sarana perlu diwujudkan.

## II. PENYATAAN MASALAH

Hubungan di antara program pemindahan latihan dan tahap efikasi guru terutama di sekolah TS25 menjadi faktor yang amat penting dalam mencapai obkteif TS25 itu menjelang tahun 2025. Setiap guru terlibat dan perlu mengambil berat dalam mempertingkatkan kebolehan diri dalam pelbagai bidang lebih-lebih lagi dalam dunia moden dan digital kini. Guru-guru perlu membawa komitmen sendiri dengan tanggungjawab yang penuh demi meningkatkan kualiti kerja. Komitmen amat penting dalam organisasi kerana, menurut Hallinger dan Heck (2010) dalam Arumugan Raman, Cheah Huey Mey, Yahya Don, Yaacob Daud, dan Rozlina Khalid (2015), guru yang mempunyai komitmen rendah akan menimbulkan masalah besar kepada pentadbiran sekolah dan ketuanya. Pada masa yang sama, guru yang mempunyai tahap efikasi yang rendah juga akan memberi kesan kepada hasil dalm pengajaran dan pembelajaran di dalam kelas.

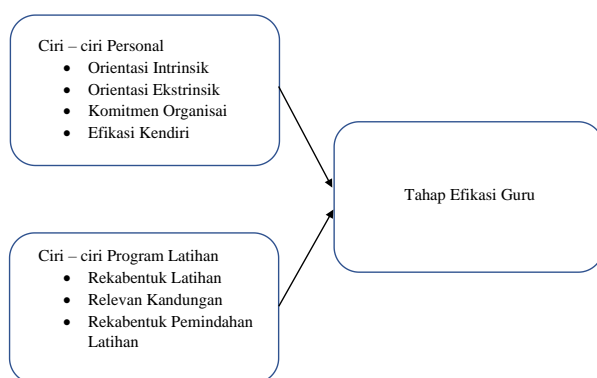
## III. LITERATURE REVIEW

93 guru besar and penolong guru besar yang



menghadiri latihan kerjaya pemimpin sekolah di Slovakia (Bitterová et al. 2014). Hasil kajian ini telah menemui tiga penemuan penting; pertama, penggunaan reka bentuk kandungan kursus yang menepati keperluan tugas telah berupaya mendorong pelatih memindahkan pengetahuan penting, kemahiran terkini, kebolehan baharu dan sikap positif apabila kembali bertugas ke organisasi mereka (Azman 2012; Hatfield et al. 2011; Hussain 2011; Rahimi 2007). Selain itu, para pengkaji sebelum ini juga menyifatkan tanpa penyusunan kandungan kursus latihan yang baik, bukan sahaja memberi kesan negatif kepada pekerja, malah pihak organisasi juga terpaksa menanggung perbelanjaan yang tinggi bagi menyediakan sebuah program latihan yang dikatakan mampu meningkatkan prestasi pekerja kelak (Bitterová et al. 2014).

#### Kerangka Kerja Kajian



Rajah 1. Rangka Kerja Kajian Pengaruh Amalan Pemindahan Latihan Guru Terhadap Efikasi Guru

#### Teori penetapan matlamat (*Goal-setting theory*)

Teori penetapan matlamat (*Goal-setting theory*) telah diperkenalkan oleh Locke et al. (1981). Beliau menyatakan bahawa keinginan atau niat, mempengaruhi tingkah laku seseorang untuk berubah. Keinginan di dalam seorang individu mampu menggerakkan seseorang kepada sesuatu perkara yang menarik minatnya mengubah tingkah laku serta merta. Di peringkat seterusnya individu akan menunjukkan sikap minat dan komitmen untuk melakukan apabila menerima pilihan yang ditetapkan. Keadaan ini dikatakan sebagai penetapan matlamat dalam sesuatu tindakan. Melalui penetapan matlamat akan mendorong individu mengaplikasikan pengetahuan, kemahiran, kebolehan baru dan sikap positif yang diperolehi dari latihan untuk dipindahkan ke pekerjaan.

#### Teori Efikasi Kendiri (Bandura)

Prinsip asas teori efikasi kendiri ialah pencapaian dan motivasi individu ditentukan oleh kepercayaan terhadap diri sendiri (Bandura, 1982). Tumpuan kajian ke atas efikasi dalam konteks pengajaran mula diteroka pada tahun 1966 menerusi penyelidikan yang dikendalikan oleh "Rand Corporation" (Khalid Johari, 2012). Bandura (1997) berpendapat bahawa konstruk utama dalam teori kognitif sosial ialah 'penentuan bersalingan' (*reciprocal determinism*), iaitu interaksi dinamik yang saling mempengaruhi antara faktor personal (kognitif, perasaan dan perubahan biologi), tingkah laku dan persekitaran. Bandura menekankan bahawa kognitif berperanan penting untuk

menentukan efikasi sendiri, aturan sendiri, informasi dan membentuk tingkah laku individu.

#### Model

Wood et al. (1993) telah memperkenalkan Model Pembangunan Profesional Readiness, Planning, Training, Implementation, dan Maintenance (RPIM) setelah mengenal pasti lima tahap yang saling berhubung kait dalam pembangunan profesional.

Peringkat 1: kesediaan – pihak penganjur mengenalpasti masalah dan perubahan yang diinginkan serta memilih program dan proses yang sesuai. Peserta memahami dan mempunyai komitmen untuk berubah kepada tingkah laku profesional.

Peringkat 2: merancang – kajian oleh Joice dan Peck dalam Wood et al. (1981) membuktikan bahawa di antara faktor yang penting membawa kegagalan program latihan ialah pelaksanaan dan perkembangan yang lemah. Peringkat ini adalah penting untuk memastikan matlamat dijelaskan kepada objektif yang lebih khusus, keperluan mengadakan program dikaji, aktiviti program dirancang, mengenalpasti sumber yang perlu digunakan dan merancang sementara peringkat latihan dan pelaksanaan.

Peringkat 3: latihan – apabila rancangan dilaksanakan, isi kandungan, kemahiran dan sikap yang perlu perubahan dalam tingkahlaku profesional dipelajari.

Peringkat 4: pelaksanaan – apa yang telah dipelajari dalam latihan perlu dilaksanakan. Oleh itu persekitaran yang menggalakkan "*transition*" daripada apa yang dipelajari semasa program latihan dalam aktiviti harian di tempat kerja adalah perlu.

Peringkat 5: pengekalan – (*maintenance*) – tingkahlaku yang baru bukanlah satu yang kekal walau pun ianya telah dilaksanakan. Peringkat ini memastikan pengesanan berterusan oleh sekolah untuk menentukan sama ada tingkah laku masih dipraktikkan dan matlamat dicapai.

## IV. METODOLOGI

#### Reka Bentuk Kajian

Kajian ini menggunakan kaedah tinjauan deskriptif untuk mengumpul data dan maklumat kuantitatif bagi mendapatkan gambaran berkaitan kesan pemindahan latihan guru-guru di sekolah TS25. Penyelidikan ini bercorak penilaian yang membawa kepada penemuan kesan pemindahan latihan guru-guru di sekolah TS25. Instrumen yang disediakan merupakan satu set item yang direka berdasarkan kesan latihan yang diperolehi oleh guru-guru daripada latihan-latihan yang disertai. Penyelidik ingin membuat penilaian dan seterusnya membuat penambahbaikan kesan yang diperolehi oleh guru-guru dari pemindahan latihan yang telah diterimanya. Penyelidik menyesuaikan soalan soal selidik daripada Sailin Sarabini dalam Tesis Sarjana Pendidikan bertajuk Penilaian Program Latihan dan Pembangunan Profesionalisme Dalam PPSMI (2007) yang telah dilaksanakan di Sabah sebagai instrumen kajian.

#### Populasi

Kajian ini akan dijalankan di sekolah rendah yang terpilih. Sampel kajian ialah 300 orang guru-guru yang bertugas di beberapa sekolah kebangsaan yang terpilih. Kaedah pemilihan adalah dengan menggunakan kaedah rawak mudah.



### Persampelan

Sebanyak 150 orang guru yang dipilih secara rawak dari 10 buah sekolah TS25 di sekitar Kuala Lumpur yang digunakan sebagai sampel. jadual Krejcie, R.V and Morgan D.W (1970) telah digunakan bagi menentukan jadual sampel daripada populasi. Rumusnya sebanyak 300 saiz populasi manakala saiz sampel sebanyak 150 orang guru iaitu sebanyak 15 orang bagi sebuah sekolah yang akan dikaji.

### Instrumen Kajian

Soal selidik digunakan sebagai kaedah pengumpulan data. Kaedah mengumpul data dianggap sesuai dengan faktor masa dan kos kajian yang terhad. Kajian ini menggunakan satu set item berbentuk tertutup sebagai instrumen kajian.

### Pengumpulan Data

#### Bahagian A : Latar Belakang Responden

Bahagian ini memberi tumpuan kepada latar belakang responden yang terdiri daripada pengalaman mengajar dan juga umur.

#### Bahagian B: Keperluan pemindahan latihan kepada guru-guru

Bahagian ini terdiri daripada 10 item bertujuan untuk mendapatkan penilaian guru terhadap keperluan pemindahan latihan atau pembangunan profesionalisme.

#### Bahagian C: Kesan Pemindahan Latihan dalam meningkatkan kemahiran guru

Bahagian ini terdiri daripada 5 item bertujuan untuk mendapatkan penilaian guru terhadap kesan pemindahan latihan.

Jadual 1 Pecahan Item Mengikut Konstruk

Konstruk	Bil Item
Apakah faktor-faktor keperluan pemindahan latihan	10
Apakah kesan pemindahan latihan dalam meningkatkan kemahiran guru	5
Jumlah Keseluruhan	25

Jadual 2 Skala Likert

Skala	Nilai
Amat tidak setuju	1
Tidak setuju	2
Tidak pasti	3
Setuju	4
Amat bersetuju	5

Jadual 3 Maklum Balas Responden Terhadap Keperluan Pemindahan Latihan Mengikut Peratusan Dan Min

Item	Pernyataan	Maklum Balas Responden (%)			Min	Std
		ATS	TS	TP		
B1	Meningkatkan ilmu yang berkaitan pendidikan masa kini					
B2	Objektif keperluan latihan dalam berdasarkan perubahan yang berlaku dalam persekitaran sekolah					
B3	Memberikan kemahiran pengajaran					
B4	Membantu guru membuat pemilihan bagi kaedah pengajaran dan pembelajaran murid					
B5	Kandungan kursus diberi secara mendalam					
B6	Member pendedahan kaedah pengajaran yang boleh diaplikasikan dalam bilik darjah					
B7	Memberikan pengukuhan dan pemahaman tentang ilmu dan kemahiran dalam penerapan aspek baru seperti nilai, kemahiran berfikir dan sebagainya					
B8	Membantu mewujudkan suasana pengajaran dan pembelajaran serta pengurusan bilik darjah yang menarik					
B9	Membantu saya dalam melengkapi pengetahuan dan kemahiran dalam semua aspek pengajaran					
B10	Membantu saya dalam memilih dan membina BBM dalam pengajaran dan pembelajaran					
B11	Membantu saya dalam merancang pelbagai aktiviti pengajaran dan pembelajaran					

## V. DAPATAN KAJIAN

Demografi	Kekerapan	Peratus
Jantina	Lelaki	62
	Perempuan	89
Umur	20-30 tahun	46
	30-40 tahun	31
	40-50 tahun	51
	50 & ke atas	23
Gred Jawatan	DG41 & ke bawah	40
	DG44	36
	DG48	51
	DG52 & ke atas	24

Jadual 4

Majoriti responden kajian ialah perempuan iaitu sebanyak 89(58.9%) orang. Manakala selebihnya ialah responden lelaki iaitu sebanyak 62(41.1%) orang.

Majoriti responden kajian adalah berumur antara 40 hingga 50 tahun iaitu sebanyak 51(33.8%) orang. Diikuti dengan responden yang berumur antara 20 hingga 30 tahun dan 30 hingga 40 tahun iaitu masing-masing sebanyak 46(30.5%) dan 31(20.5%) orang. Manakala selebihnya ialah responden yang berumur 50 tahun dan ke atas iaitu sebanyak 23(15.2%) orang.

Majoriti responden adalah mempunyai gred jawatan DG48 iaitu sebanyak 51(33.8%) orang. Diikuti dengan responden yang mempunyai gred jawatan DG41 dan ke bawah dan DG44 iaitu masing-masing sebanyak 40(26.5%) dan 36(23.8%) orang. Manakala selebihnya ialah responden yang mempunyai gred jawatan DG52 dan ke atas iaitu sebanyak 24(15.9%) orang.

#### I. Mengenal pasti persepsi responden terhadap tahap keberkesanan latihan yang telah dijalankan dari aspek reaksi.

Persepsi Aspek Reaksi (Faktor Nilai Latihan)	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Kurang Setuju	Setuju	Sangat Setuju	Min	Sisih Piawai
1. Sedar tujuan & kepentingan latihan	0(0)	0(0)	20(13.2)	71(47)	60(39.7)	4.26	0.68
2. Sedar keperluan penggunaan	0(0)	0(0)	20(13.2)	63(41.7)	68(45)	4.32	0.69
3. Membantu perkembangan kerjaya	0(0)	0(0)	20(13.2)	57(37.7)	74(49)	4.36	0.70
4. Meningkatkan prestasi kerja	0(0)	0(0)	20(13.2)	76(50.3)	55(36.4)	4.23	0.66
5. Kebaikan yang didapati setimpal	0(0)	0(0)	20(13.2)	55(36.4)	76(50.3)	4.37	0.70
<b>Min Keseluruhan</b>						<b>4.40</b>	<b>0.69</b>
Persepsi Aspek Reaksi (Faktor Kerelaan Menghadiri Latihan)	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Kurang Setuju	Setuju	Sangat Setuju	Min	Sisih Piawai
1. Rela menghadiri latihan dan tidak dipaksa	0(0)	0(0)	20(13.2)	80(53)	51(33.8)	4.21	0.65
2. Membuat persediaan sebelum hadir latihan	0(0)	0(0)	20(13.2)	59(39.1)	72(47.7)	4.34	0.70

Jadual 5

Persepsi responden terhadap tahap keberkesanan latihan yang telah dijalankan dari aspek reaksi Faktor Nilai Latihan dan Faktor Kerelaan Menghadiri Latihan adalah tinggi masing-masing dengan nilai min 4.40 dan 4.44. (Landell, 1977).

#### II. Mengenal pasti persepsi responden terhadap tahap keberkesanan latihan dari aspek pembelajaran.

Persepsi Aspek pembelajaran (Faktor Kerelevanan Latihan)	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Kurang Setuju	Setuju	Sangat Setuju	Min	Sisih Piawai
1. Keberkaitan kandungan dengan kerja	0(0)	0(0)	20(13.2)	53(35.1)	78(51.7)	4.38	0.711
2. Pemahaman objektif dengan jelas	0(0)	0(0)	20(13.2)	50(33.1)	81(53.6)	4.40	0.713
3. Penekanan aktiviti latihan terhadap aplikasi	0(0)	0(0)	20(13.2)	58(38.4)	73(48.3)	4.35	0.704
4. Persamaan kaedah, peralatan dan bahan	0(0)	0(0)	20(13.2)	47(31.1)	84(55.6)	4.42	0.716
5. Pengalaman latihan membantu kerja lebih berkesan	0(0)	0(0)	20(13.2)	68(45)	63(41.7)	4.28	0.687
<b>Min Keseluruhan</b>						<b>4.46</b>	<b>0.700</b>
Persepsi Aspek Pembelajaran (Faktor Jangkaan Hasil)	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Kurang Setuju	Setuju	Sangat Setuju	Min	Sisih Piawai
1. Usaha mendapat pulangan sewajarnya	0(0)	0(0)	20(13.2)	77(51)	54(35.8)	4.23	0.665
2. Prestasi meningkat dengan aplikasi baru	0(0)	0(0)	20(13.2)	73(48.3)	58(38.4)	4.25	0.675
3. Pasti bahawa matlamat latihan dapat dicapai	0(0)	0(0)	20(13.2)	61(40.4)	70(46.4)	4.33	0.700

Jadual 6

Persepsi responden terhadap tahap keberkesanan latihan yang telah dijalankan dari aspek pembelajaran Faktor Kerelevanan Latihan dan Faktor Jangkaan Hasil adalah tinggi masing-masing dengan nilai min 4.46 dan 4.36. (Landell, 1977)

### III. Mengetahui pasti persepsi responden terhadap tahap keberkesanan latihan dari aspek tingkah laku.

Persepsi Aspek Tingkah laku (Faktor Jangkaan Hasil)	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Kurang Setuju	Setuju	Sangat Setuju	Min	Sisihan Piawai
1. Yakin dan mampu gunakan kemahiran baru	0(0)	0(0)	20(13.2)	56(37.1)	75(49.7)	4.36	0.707
2. Percaya dapat atasi masalah semasa aplikasi	0(0)	0(0)	20(13.2)	78(51.7)	53(35.1)	4.22	0.662
3. Dapat pelajari dan kuasai apa yang difokuskan	0(0)	0(0)	20(13.2)	62(41.1)	69(45.7)	4.32	0.698
4. Selalu dapat apa yang diinginkan kerana berusaha	0(0)	0(0)	20(13.2)	56(37.1)	75(49.7)	4.36	0.707
Min						4.52	0.652
Keseluruhan							
Persepsi Aspek Tingkah laku (Faktor Jangkaan Hasil)	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Kurang Setuju	Setuju	Sangat Setuju	Min	Sisihan Piawai
1. Selalu buat yang terbaik dalam kerja	0(0)	0(0)	0(0)	31(20.5)	120(79.5)	4.79	0.405
2. Selalu memperbaiki hasil kerja	0(0)	0(0)	0(0)	31(20.5)	120(79.5)	4.79	0.405
Min						4.85	0.354
Keseluruhan							

Jadual 7

Persepsi responden terhadap tahap keberkesanan latihan yang telah dijalankan dari aspek tingkah laku Faktor Jangkaan Hasil adalah tinggi masing-masing dengan nilai min 4.52 dan 4.85. (Landell, 1977)

## V. PERBINCANGAN

Berdasarkan dapatan kajian kaedah pemindahan latihan sudah menjadi kewajipan untuk diamalkan di setiap sekolah. Perkara ini telah membawa kepada peningkatan tahap efikasi guru dengan lebih efisien. Bimbingan pengajaran adalah proses menyediakan sokongan kepada guru untuk membuat perubahan pengajaran. Sehubungan dengan itu, amalan bimbingan telah dilaksanakan dalam sistem pendidikan Malaysia. Walau bagaimanapun, terdapat pelbagai perbincangan tentang halangan dan cabaran dalam melaksanakan perubahan pendidikan tersebut. Antara cabaran tersebut termasuklah tentangan guru terhadap amalan bimbingan berdasarkan pelbagai faktor. Tentangan adalah satu bentuk guru menyampaikan kebimbangan mereka mengenai sesuatu perubahan tertentu terutama ketika pendapat dan pengalaman mereka tidak didengar atau dihargai (Thornburg & Mungai, 2011). Oleh itu, ia akan mempengaruhi sikap dan pandangan guru terhadap kurikulum yang baru dilaksanakan.

Dapatan kajian juga menunjukkan bahawa kolaborasi antara guru dan pembimbing melalui bimbingan amat dipraktikkan. Malah, bentuk kolaborasi yang wujud melalui bimbingan

telah mengubah perspektif guru terhadap amalan berkesan. Kolaborasi membolehkan guru mendapatkan kemahiran dan maklumat baru yang berkaitan dengan keperluan pengajaran mereka. Melalui kolaborasi, guru-guru dapat mencapai tujuan mereka dengan lebih mudah dengan adanya bantuan yang diterima daripada pembimbing. Kolaborasi antara guru dan pelatih membolehkan perbincangan berlaku untuk menjana perubahan dan pertumbuhan seperti yang ditunjukkan dalam analisis dapatan kajian. Pembimbing dan guru berkolaborasi dalam mengenal pasti bidang kekuatan dan keperluan individu yang berkaitan dengan pengajaran. Selain memberi tumpuan kepada usaha membangunkan keperluan individu, perbincangan antara pembimbing dan guru akan lebih mudah berlaku jika matlamat perbincangan adalah jelas dan guru berasa selamat untuk berkongsi masalah. Isu kemerosotan latihan perlu diberi perhatian kerana memberi kesan kepada prestasi pekerja dan organisasi. Ross (2017) mencadangkan faktor persekitaran kerja seperti amalan kepimpinan mampu memberi kesan positif kepada pemindahan latihan bagi pekerja. Fagan (2017) berpandangan, kemerosotan pemindahan latihan ini memerlukan pertimbangan organisasi untuk mencari kaedah terbaik bagi meningkatkan semula pemindahan latihan seiring dengan perbelanjaan yang dilaburkan pada latihan.

## VI. KESIMPULAN

Dapatan kajian yang diperoleh tentang pengaruh amalan pemindahan latihan terhadap tahap efikasi guru membolehkan kalangan penggubal dasar, pengendali program pendidikan guru, pentadbir sekolah dan guru-guru yang berpengalaman untuk lebih bersedia mempelajari serta memahami perbezaan tahap efikasi dalam kalangan guru sekolah rendah. Dapatan kajian ini mencadangkan supaya pihak-pihak yang berwajib supaya dapat mempertimbangkan peluang yang lebih luas agar setiap aktiviti pemindahan latihan untuk membawa kesan yang positif dan berkekalan untuk jangka masa yang panjang.

## ACKNOWLEDGEMENT

Saya ingin berterima kasih kepada semua orang yang saya berbesar hati untuk member kerjasama selama berlangsungnya kajian ini. Tiada siapa yang lebih penting bagi saya dalam usaha projek ini daripada ahli keluarga saya. Saya ingin mengucapkan terima kasih kepada kedua ibu bapa saya, yang memberikan kasih sayang dan bimbingan mereka bersama saya dalam setiap kejayaan yang saya perolehi.

## RUJUKAN

- Arumugan Raman, Cheah Huey Mey, Yahya Don, Yaakob Daud, & Rozlina Khalid. (2015).  
Azman, M.Z. 2012. Factors affecting the effectiveness of training transfer in the parachute infantry battalion. Laporan Projek Sarjana Yang Tidak Diterbitkan. Universiti Malaya.  
Balan, R. M., Manko, T. P., & Phillips, K. F. (2011). Instructional Improvement through  
Bandura, A. (1997). Self Efficacy: The Exercise Of Control. New York: W.H. Freeman.

- Bitterová, M., Hašková, A. & Písová, M. 2014. School leader's competencies in management area. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 149 (2014):114-118.
- Daft, R.L. & Marcic, D. 2015. *Understanding Management*. Singapore: Cengage Learning
- Al Hosni, S. (2014). Speaking difficulties encountered by young EFL learners. *International*
- David Ng, F.S. 2013. Assessing leadership knowledge in a principalship preparation programme. *International Journal of Educational Management* 27(4): 425-445.
- Ethnographic and Qualitative Research, 5(4), 205-217. Retrieved from
- Fagan, S. (2017). Trainees' Perceptions on Supervisor Factors That Influence Transfer of
- Hatfield, J., Steele, J.P., Riley, R., Glaze, H.K. & Fallesen, J. J. 2011. 2010 Center for Army  
[http://web.ebscohost.com.ezp.waldenulibrary.org/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=21 &sid=cc343323-2394-49b7-a3847d52153a17c%40sessionmgr113&hid=112](http://web.ebscohost.com.ezp.waldenulibrary.org/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=21&sid=cc343323-2394-49b7-a3847d52153a17c%40sessionmgr113&hid=112)  
<https://scholarworks.waldenu.edu/dissertations>.
- Hussain, R.M. 2011. An empirical study of the relationship between motivation to transfer and transfer of training. *Far East Journal of Psychology and Business* 5(1): 47-56.
- Impacting Transfer of Training among North Carolina Probation Officers (Doctoral dissertation, North Carolina State University). Available from ProQuest Dissertations & Theses Global database. (UMI No. 10758955).
- Journal on Studies in English Language and Literature (IJSELL)*, 2(6), 22-30.
- Kemampuan Bil.20, Universiti Teknologi Malaysia.
- Khalid Johari. (2009). Perkembangan Efikasi Guru Sekolah Menengah Di Sabah. *Jurnal*
- Leadership annual survey of army leadership (CASAL): Army education. Technical
- Noe, R.A. 2014. *Employee Training and Development*. Illinois: McGraw-Hill Irwin
- Professional Development. *Teaching and Learning Journal*, 5(2), 1-19.
- Rahimi, R. 2007. Training environment and training effectiveness: A study of the Malaysian army at 6th Royal Malay Regiment. Laporan Projek Tahun Akhir (Tidak Diterbitkan). Universiti Utara Malaysia.
- Relationship between principals' transformational leadership style and secondary school teacher' commitment. *Asian Social Science*, 11(15), 221-228.
- Report 2011-2. The Center for Army Leadership, Fort Leavenworth, Kansas.
- Ross, E. M. (2017). An Examination of the Individual and Work Environment Factors
- Thornburg, D. & Mungai, A. (2011). Teacher empowerment and school reform. *Journal of*
- Training (Doctoral dissertation, Walden University). Retrieved from



# Penggunaan Bahasa Melayu Standard Dalam Kalangan Guru Semasa Sesi Pengajaran

Lavanyah a/p Ramakrishnan, Zamri Bin Mahamod

**Abstrak-** Bahasa Melayu standard merupakan bahasa rasmi di Malaysia dan diguna pakai dalam pelbagai aspek kehidupan harian. Penggunaan bahasa Melayu standard sangat penting dalam sistem pendidikan negara supaya dapat melahirkan murid yang berjiwa bahasa. Oleh yang demikian, peranan guru amat besar dalam menerapkan kepentingan penggunaan bahasa Melayu standard melalui Pendidikan secara langsung mahupun tidak langsung. Kajian ini bertujuan untuk mengenal pasti tahap penggunaan bahasa Melayu standard dalam kalangan guru semasa proses pengajaran dan juga untuk mengenalpasti hubungan antara min sikap guru dengan umur dan pengalaman mengajar. Kajian ini dijalankan secara kuantitatif dengan menggunakan kaedah tinjauan. Borang soal selidik secara *Google Form* diedarkan secara dalam talian kepada guru-guru. Sampel kajian terdiri daripada 102 orang guru melibatkan guru di sekolah kebangsaan dan sekolah jenis kebangsaan dari daerah Hulu Langat yang dipilih menerusi pensampelan rawak mudah. Kajian ini dianalisis melalui *Statistical Package for Social Sciences (SPSS versi 28.0)*. Kesimpulannya, penggunaan bahasa Melayu standard dalam kalangan guru dalam pengajaran haruslah diutamakan bagi memartabatkan bahasa Melayu sebagai bahasa kebangsaan. **Kata kunci:** bahasa Melayu standard, pengajaran, sekolah kebangsaan, sekolah jenis kebangsaan

## I. PENGENALAN

Bahasa Melayu standard di sekolah yang digunakan dalam proses pengajaran dan pembelajaran amat diberi perhatian yang khusus bagi memastikan penggunaan bahasa Melayu tidak bersifat arbitrari. Bahasa Melayu standard terbahagi kepada dua variasi iaitu memiliki distribusi yang berpusat di selatan semenanjung Malaysia dan distribusi yang berpusat di utara semenanjung Malaysia (Shahidi & Rahim, 2010). Penggunaannya mampu melangkaui sempadan budaya dan daerah dalam mewujudkan jalinan sosialisasi penutur yang berlainan bangsa atau bahasa ibunda mereka contohnya antara rakyat Malaysia yang berbangsa Melayu dan India, penutur bahasa Melayu dari dua daerah yang berbeza contohnya Melayu Pantai Timur dan Selatan Malaysia. Bahasa Melayu standard diguna pakai oleh sebilangan besar rakyat Malaysia dalam pelbagai aspek kehidupan harian meliputi aspek pentadbiran, pendidikan dan media massa.

Penggunaan bahasa Melayu standard dalam kalangan guru di Malaysia masih lagi berada pada tahap yang rendah kerana mereka masih lagi terpengaruh dengan bahasa dialek, bahasa slanga dan bahasa pasar khususnya semasa mengajar. Hal ini dikatakan demikian kerana, mereka merasakan penggunaan bahasa dialek, bahasa slanga dan bahasa pasar lebih memudahkan dalam pengajaran dan pembelajaran murid. Ada dalam kalangan murid lebih suka guru mengajar menggunakan bahasa ibunda mereka atau bahasa yang mudah difahami berbanding bahasa Melayu standard yang sememangnya ada yang jarang digunakan oleh murid. Perkara

ini seharusnya menjadi tanggungjawab guru itu sendiri dalam memastikan penggunaan bahasa Melayu standard semasa sesi pengajaran dan pembelajaran dapat dilaksanakan dengan baik.

Ada dalam kalangan guru yang mengajar bahasa Melayu adalah daripada guru bukan Melayu. Jadi, murid-murid terutamanya di sekolah jenis kebangsaan lebih suka guru tersebut mengajar bahasa Melayu dengan menterjemahkannya ke dalam bahasa ibunda mereka. Hal ini dikatakan demikian kerana, mereka lebih mudah faham dan berminat untuk belajar. Namun demikian, guru-guru yang mengajar bagi subjek yang menggunakan bahasa Melayu khususnya haruslah sedaya upaya menggunakan bahasa Melayu sebaik-baiknya bagi memastikan penggunaan bahasa Melayu dimartabatkan terutamanya dalam institusi pendidikan. Kerenah murid yang mahu akan guru mengajar menggunakan bahasa ibunda mereka haruslah ditangani secara baik supaya kedua-dua pihak mendapat manfaatnya.

## II. PERNYATAAN MASALAH

Usaha memperkasakan bahasa Melayu semakin berdepan dengan pelbagai cabaran, terutama masalah sikap dalam kalangan masyarakat yang sering memandang rendah penggunaan bahasa kebangsaan. (Hassan Ahmad, 2006) berpendapat bahawa kedudukan bahasa Melayu sebagai bahasa kebangsaan sekali gus sebagai pembentukan tamadun bangsa kian terancam kerana sikap sesetengah pihak yang memandang remeh terhadap kedudukan bahasa Melayu, khususnya sebagai bahasa pengantar ilmu dan dalam pentadbiran negara. Dalam kalangan murid-murid pula, walaupun sudah bertahun-tahun bahasa Melayu dijadikan sebagai bahasa pengantar di sekolah, khasnya sebagai mata pelajaran wajib, namun semakin ramai murid yang gagal menguasai bahasa Melayu dengan baik. Walaupun begitu, kemerosotan peratusan pelajar dalam peperiksaan bahasa Melayu mengundang kebimbangan dan menggamit perhatian banyak pihak (Zulkifley Hamid, 2005). Guru adalah individu yang diamanahkan untuk melaksanakan kurikulum di sekolah. Dalam konteks kajian ini, salah satu komponen penting dalam pelaksanaan tugas-tugas guru di sekolah ialah kepemimpinan pengajaran guru yang mengandungi empat komponen, iaitu pengurusan kurikulum, pengurusan pengajaran, iklim pembelajaran dan pemantauan kemajuan murid.

Guru-guru bahasa Melayu mempunyai sikap yang positif terhadap pengajaran bahasa Melayu menggunakan bahasa Melayu yang standard namun masih banyak ruang yang perlu diperbaiki untuk meningkatkan tahap kepemimpinan pengajaran dalam kalangan guru-guru (Mohd Khairuddin, 2014). Pengajaran bukan sekadar menyampaikan bahan sebaliknya memasukan kandungan kurikulum dalam pengetahuan murid menggunakan strategi yang sesuai dengan matlamat pembelajaran tersebut. Menurut beliau lagi, guru-guru yang berjaya bukan sekadar memiliki karisma, keyakinan dan mahir menyampaikan pengajaran tetapi turut mempunyai kemahiran membina kognitif murid yang berdaya untuk digunakan sepenuhnya. Oleh itu peranan guru dalam pengajaran dan pembelajaran adalah sangat penting dan menjadi dominan terutama pada tahap awal persekolahan, iaitu murid tahun satu (Nurhijrah Zakaria dan Mohd Mahzan Awang, 2020). Pelajar menggunakan dialek sewaktu pengajaran dan pembelajaran kerana terpengaruh dengan sikap guru yang menggunakan dialek sewaktu

Lavanyah a/p Ramakrishnan, Universiti Kebangsaan Malaysia, Malaysia ([neshlava22@gmail.com](mailto:neshlava22@gmail.com))  
Prof Dr Hj Zamri Bin Mahamod, Universiti Kebangsaan Malaysia, Malaysia ([d-zam@ukm.edu.my](mailto:d-zam@ukm.edu.my))

mengajar (Zamri, 2021). Jadi jelaslah di sini bahawa sikap guru mempengaruhi murid dalam menggunakan bahasa melayu yang standard sewaktu proses pengajaran dan pembelajaran.

Guru lebih gemar menggunakan dwibahasa dalam pengajaran untuk menarik minat murid (Nurhijrah Zakaria dan Mohd Mahzan Awang, 2020). Menurut beliau guru-guru lebih selesa menggunakan bahasa selain bahasa Melayu khasnya bahasa Inggeris sewaktu mengajar bahasa Melayu di bilik darjah. Penggunaan bahasa asing atau bahasa ibunda ini berlaku dalam kalangan guru semasa mengajar dan besar kemungkinan adalah disebabkan faktor guru itu sendiri yang berusaha untuk menyampaikan isi pelajarannya kepada murid. Tujuannya adalah untuk memberikan pemahaman kepada murid mengenai topik atau isu yang dibincangkan. Penggunaan bahasa campuran dalam kalangan guru bahasa Melayu dalam pengajaran dan pembelajaran ialah sikap guru terhadap pengajaran bahasa Melayu. Sikap guru yang tidak tegas terhadap penggunaan bahasa Melayu di dalam kelas menyebabkan murid juga terbiasa menggunakan bahasa ibunda sewaktu berkomunikasi dengan guru. Secara tidak langsung, perkara tersebut menyebabkan guruguru juga tidak dapat menggunakan bahasa Melayu secara sepenuhnya dalam pengajaran dan pembelajaran (Mohd Khairuddin, 2014). Kebanyakan guru tidak menegur murid-murid sewaktu menggunakan bahasa lain di dalam kelas bahasa Melayu menyebabkan murid-murid berkomunikasi dengan guru menggunakan bahasa ibunda atau bahasa Inggeris. Perkara tersebut menjadi kebiasaan dan seterusnya menjadi punca murid-murid kekurangan kosa kata bahasa Melayu. Guru-guru itu sendiri tidak memperkayakan murid-murid mereka dengan penggunaan bahasa Melayu. Hal ini akhirnya menyebabkan berlakunya pertukaran kod bahasa dalam pengajaran guru bahasa Melayu.

Guru-guru yang mengajar subjek Bahasa Melayu tidak mempunyai semangat yang tinggi dalam pengajaran bahasa Melayu (Mohd Khairuddin, 2014). Sikap guru yang tidak membiasakan murid-murid berkomunikasi menggunakan bahasa Melayu sepenuhnya di dalam kelas menyebabkan guru-guru juga terbiasa berkomunikasi menggunakan bahasa lain selain daripada bahasa Melayu. Dapatan kajian ini selari dengan dapatan kajian daripada Nurhijrah dan Mohd. Mahzan (2020) yang menjelaskan bahawa guru-guru sememangnya cenderung menggunakan bahasa ibunda murid dalam aktiviti PdP bahasa Melayu untuk memberikan kefahaman kepada murid. Dayang Sufilkawany dan Wan Muna Ruzanna (2017) menyimpulkan bahawa sikap guru bahasa Melayu juga menjadi salah satu sebab faktor kegagalan murid bukan penutur natif bahasa Melayu seperti murid Iban dalam kajian ini dalam menguasai kemahiran bahasa Melayu. Sebagai seorang guru Bahasa Melayu, semangat yang tinggi perlu dimiliki agar keterampilan berbahasa dengan baik dalam pengajaran bahasa dapat ditonjolkan dan menjadi contoh kepada murid-murid. Apabila murid-murid mempunyai motivasi yang tinggi dalam PdP bahasa Melayu, hal ini sekali gus akan dapat melonjakkan semangat serta motivasi guru ke arah pengajaran bahasa yang lebih berkualiti (Zamri, 2014).

Mohd Helmi dan Puteri Roslina (2016) telah menjalankan kajian untuk mengenal pasti jenis-jenis strategi komunikasi murid Cina dalam pembelajaran bahasa Melayu sebagai bahasa kedua. Kajian mendapati terdapatnya strategi penukaran kod yang digunakan oleh murid tersebut. Penggunaan penukaran kod adalah kerana penuturnya yang turut menggunakan bahasa ibunda untuk memastikan komunikasi yang berlaku berjalan dengan lancar. Hal ini bermakna, murid telah memasukkan juga bahasa Mandarin semasa berkomunikasi menggunakan bahasa Melayu. Keadaan ini wujud kerana pelajar tersebut kurang pengetahuan dalam kosa kata bahasa Melayu. Motif pengenehan

bahasa Melayu ini adalah untuk memastikan mesej yang ingin disampaikan mudah difahami.

Kajian Zuraini (2016) yang melihat kepada kepelbagaian modaliti dalam PdP dwibahasa juga telah membuktikan bahasa Melayu yang standard tidak digunakan dengan alasan memastikan proses mengajar dan belajar berjalan dengan lancar. Pertukaran bahasa daripada bahasa Inggeris kepada bahasa Melayu dilakukan oleh peserta kajian untuk memberikan huraian terperinci mengenai topik atau situasi yang dibincangkan. Keadaan ini bermakna penjelasan kepada murid lebih mudah dilakukan dengan menggunakan bahasa pertama (B1). Terdapat juga situasi penggunaan percampuran kod oleh peserta kajian namun ia tidak dominan seperti pertukaran kod. Percampuran kod yang berlaku adalah disebabkan oleh kebiasaan guru dalam mencampuradukkan bahasa dan lebih kepada gaya bahasa pasar, manakala pertukaran kod yang berlaku pula digunakan oleh guru khususnya sebagai strategi untuk menyokong pemahaman murid. Pengaruh dialek sememangnya menjadi salah satu faktor wujudnya penggunaan dwibahasa di dalam kelas sama ada oleh guru mahupun murid. Penggunaan dialek yang pekat akan menyebabkan kesukaran dalam komunikasi bahasa Melayu yang betul. Penggunaan dialek akan menyebabkan murid sekolah terdedah kepada masalah dalam membezakan antara bahasa Melayu dengan dialek tempatan. Kajian Nuradlin dan Zaleha (2020) menjelaskan bahawa penggunaan bahasa Melayu dan dialek Kelantan secara serentak di dalam kelas adalah diperlukan dan boleh menghasilkan komunikasi yang berkesan antara guru dengan murid. Guru akan memilih untuk menggunakan dialek untuk memberikan penerangan kepada murid yang sukar untuk memahami pembelajaran. Penyeimbangan kedua-dua bahasa menjadi pilihan semasa proses pembelajaran kerana murid terdiri daripada latar belakang sosial yang berbeza. Murid juga bersetuju bahawa penggunaan kedua-dua bahasa tersebut di dalam kelas dapat memberi keselesaan dan kefahaman kepada mereka. Perbincangan mengenai pertukaran kod jelasnya lebih banyak dilakukan dalam konteks kehidupan masyarakat harian dan murid. Namun begitu, kajian yang berkaitan dengan pertukaran kod dalam kalangan guru sangat terhad dan kurang dijalankan oleh penyelidik bahasa. Justeru, kajian ini bertujuan untuk mengkaji dan meneroka pertukaran kod dan faktor-faktor yang mempengaruhi guru bahasa Melayu sekolah rendah menggunakan pertukaran kod ketika mengajar bahasa Melayu.

#### TUJUAN KAJIAN

Kajian ini bertujuan untuk mengenal pasti tahap penggunaan bahasa Melayu standard dalam kalangan guru semasa proses pengajaran.

#### OBJEKTIF KAJIAN

Objektif kajian ini adalah untuk:

1. Mengenal pasti tahap pengetahuan, tahap sikap, tahap cabaran serta tahap kesan penggunaan bahasa Melayu standard dalam pengajaran
2. Mengenal pasti hubungan antara min sikap guru dengan umur dan pengalaman mengajar

#### PERSOALAN KAJIAN

Secara khusus, kajian ini juga cuba menjawab persoalan kajian berikut:

1. Apakah tahap pengetahuan guru dalam penggunaan bahasa Melayu standard dalam pengajaran?

2. Apakah tahap sikap guru dalam penggunaan bahasa Melayu standard dalam pengajaran?
3. Apakah tahap cabaran guru dalam penggunaan bahasa Melayu standard dalam pengajaran?
4. Apakah tahap kesan guru dalam penggunaan bahasa Melayu standard dalam pengajaran?
5. Adakah terdapat hubungan antara min sikap guru dengan umur?
6. Adakah terdapat hubungan antara min sikap guru dengan pengalaman mengajar?

#### HIPOTESIS KAJIAN

Berikut ialah hipotesis alternatif yang dapat dikaitkan dengan objektif digariskan:

Hipotesis 1

HA1: Terdapat hubungan yang signifikan antara min sikap guru dengan umur guru.

Hipotesis 2

HA2: Terdapat hubungan yang signifikan antara min sikap guru dengan pengalaman mengajar guru.

### III. SOROTAN LITERATUR

#### *Kajian Lepas*

Kajian Kartini Wado et al. (2015) dalam '*Pengajaran bahasa Melayu baku dalam kalangan komuniti perbatasan: Satu kajian pengaruh dialek Patani di Selatan Thailand*' menunjukkan bahawa wujudnya pengaruh dialek Melayu Patani dalam pengajaran guru-guru bahasa Melayu di dalam bilik darjah dalam Wilayah Patani di Selatan Thailand. Pengaruh dialek ini dapat dilihat dari segi perubahan bunyi penyebutan kata yang dibahagikan kepada dua aspek iaitu perubahan fonem vokal di akhir kata dan perubahan bunyi fonem konsosnan sama ada di tengah atau di akhir kata.

Kajian Shahidi dan Rahim (2010) dalam '*Pengaruh dialek dalam pertuturan bahasa Melayu standard: Pencerakinan bunyi berasaskan spektogram*' pula menunjukkan bahawa pengaruh dialek dalam pertuturan bahasa Melayu standard ini dapat dilihat dari sudut perubahan fonetik vokal dan konsonan dalam struktur VK perkataan terpilih. Hal ini menunjukkan bahawa pengaruh dialek sedikit sebanyak akan mempengaruhi cara penyampaian guru dalam proses pengajaran. Kajian ini turut menyerlahkan kemungkinan bahawa tidak semua ciri bahasa Melayu standard mampu diguna pakai dengan mudah oleh penutur Melayu ketika berbahasa Melayu standard.

### IV. METHODOLOGI

#### *Reka Bentuk Kajian*

Kajian ini menggunakan kaedah kuantitatif berbentuk tinjauan deskriptif melalui instrumen soal selidik bagi mendapatkan maklumat daripada sampel. Populasinya adalah guru-guru yang mengajar di sekolah kebangsaan dan sekolah jenis kebangsaan di daerah Kulai dengan menggunakan bahasa Melayu sebagai bahasa pengantar. Soal selidik merupakan instrumen yang kerap digunakan dalam kajian deskriptif kerana mudah untuk memperoleh data daripada responden (Fraenkel & Wallen, 1993). Kaedah kuantitatif merupakan satu pendekatan untuk menguji hipotesis dan menjawab persoalan kajian dengan mengkaji hubungan antara pemboleh ubah. Kaedah soal selidik diedarkan secara dalam talian bagi mendapat maklum balas berkaitan tajuk

kajian memandangkan situasi semasa yang memerlukan penjarakan.

#### *Lokasi Kajian*

Kajian ini dijalankan melibatkan 2 buah Sekolah Kebangsaan dan 4 buah Sekolah Jenis Kebangsaan di daerah Hulu Langat, Selangor. Pemilihan guru bahasa Melayu ini adalah kerana guru-guru inilah yang menggunakan bahasa Melayu sewaktu proses pengajaran dan pembelajaran di sekolah.

#### *Populasi dan sampel kajian*

Populasi kajian ini merupakan guru-guru yang menggunakan bahasa Melayu sebagai bahasa pengantar sewaktu pdp di daerah Kulai. Seramai 102 orang responden telah menjawab soal selidik ini. Kaedah persampelan rawak mudah telah digunakan untuk mendapatkan responden ini. Berdasarkan persampelan tersebut, pengkaji mengedarkan soal selidik secara dalam talian supaya pelajar dapat mengisi borang soal selidik dengan membuka pautan 'Google Form' yang telah diedarkan. Kaedah ini digunakan kerana terdapat kekangan dan halangan dalam mengedarkan borang soal selidik secara bersemuka.

#### *Instrumen kajian*

Kajian ini menggunakan borang soal selidik. Borang soal selidik yang digunakan dalam kajian ini terdiri daripada empat bahagian. Bahagian A adalah untuk mendapatkan maklumat tentang demografi responden, Bahagian B berkaitan tentang Tahap Pengetahuan, Tahap Sikap, Tahap Cabaran dan Tahap Kesan Penggunaan Bahasa Melayu Standard dalam Pengajaran.

Pada bahagian B, pengkaji ingin mendapat maklum balas daripada guru berkaitan tentang sejauh mana guru dalam penggunaan bahasa Melayu dalam pengajaran mereka. Terdapat enam soalan yang dikemukakan pada bahagian ini berkaitan tahap pengetahuan guru, sikap guru, cabaran guru dalam menggunakan bahasa Melayu sebagai bahasa pengantar dan kesan penggunaan bahasa Melayu standard. Kesemua aspek ini diberikan 6 soalan bagi setiap tahap yang ingin dikaji.

Soal selidik ini menggunakan skala likert empat mata iaitu (1-Tidak setuju), (2-Kurang Setuju), (3-Setuju) hingga (4-Amat Setuju).

#### *Analisis data*

Skor bagi setiap item akan dianalisis dalam bentuk kekerapan dan peratusan. Maklumat yang diperoleh dianalisis dengan kekerapan dan peratusan untuk menjelaskan semua bahagian dalam borang soal selidik melibatkan demografi responden, tahap pengetahuan, tahap sikap, tahap cabaran dan tahap kesan penggunaan bahasa Melayu standard dalam pengajaran. Purata keseluruhan juga diukur melalui nilai min dan sisihan piawai melalui SPSS 28.0. Ujian korelasi telah dilakukan untuk mengetahui hubungan korelasi antara min sikap guru dengan umur dan pengalaman mengajar.

### V. DAPATAN KAJIAN

#### A. Maklumat Demografi Responden

**JADUAL : DAPATAN MAKLUMAT DEMOGRAFI RESPONDEN GURU**

PEMBOLEH UBAH		FREKUENSI (f)	PERATUS (%)
Jantina	Lelaki	19	18.6
	Perempuan	83	81.4
<b>JUMLAH</b>		<b>102</b>	<b>100</b>
Kaum	Melayu	72	70.6
	Cina	2	1.9
	India	28	27.5
	Lain-lain	0	0

JUMLAH		102	100
Umur	30 tahun ke bawah	9	8.8
	31 – 40 tahun	42	41.2
	41 – 50 tahun	40	39.2
	51 tahun ke atas	11	10.8
JUMLAH		102	100
Jenis Sekolah	Sekolah Kebangsaan (SK)	72	70.6
	Sekolah Jenis Kebangsaan (SJK)	30	29.4
JUMLAH		102	100
Pengalaman Mengajar	1 – 5 tahun	7	6.9
	6 – 10 tahun	25	24.5
	11 – 15 tahun	25	24.5
	16 tahun ke atas	45	44.1
JUMLAH		102	100

Sampel kajian terdiri daripada 102 orang guru Bahasa Melayu yang mengajar di sekolah kebangsaan dan sekolah jenis kebangsaan di daerah Hulu Langat. Responden terdiri daripada 19 orang guru lelaki dan 83 orang guru perempuan. 72 orang (70.6 peratus) responden berbangsa Melayu, dua orang responden berbangsa Cina (1.9 peratus) dan 28 orang (27.5 peratus) responden berbangsa India.

Bagi kumpulan umur pula, 9 orang (8.8 peratus) responden berusia 30 tahun ke bawah, 42 orang (41.2 peratus) responden daripada lingkungan usia 31- 40 tahun, 40 orang (39.2 peratus) dalam lingkungan usia 41 – 50 tahun dan sebelas orang (10.8 peratus) berusia 51 tahun ke atas.

Bagi item jenis sekolah pula, 72 orang (70.6 peratus) responden mengajar di Sekolah Kebangsaan (SK), manakala 30 orang (29.4 peratus) mengajar di Sekolah Jenis Kebangsaan (SJK). Berikutnya, bagi item pengalaman mengajar pula, tujuh orang (6.9 peratus) responden mempunyai pengalaman mengajar kurang daripada lima tahun, 25 orang responden (24.5 peratus) mempunyai pengalaman mengajar antara 6 – 10 tahun, 25 orang (24.5 peratus) responden berpengalaman mengajar antara 11 – 15 tahun, dan 45 orang (44.1 peratus) memiliki pengalaman mengajar lebih daripada 16 tahun ke atas.

#### A. Tahap Pengetahuan, Tahap Sikap, Tahap Cabaran dan Tahap Kesan Penggunaan Bahasa Melayu Standard dalam Pengajaran

Jadual berikut menunjukkan dapatan keseluruhan bagi tahap pengetahuan, tahap sikap, tahap cabaran dan tahap kesan penggunaan bahasa Melayu standard dalam kalangan guru semasa sesi pengajaran. Secara keseluruhannya, dapatan menunjukkan tahap tertinggi dalam penggunaan bahasa Melayu standard ialah tahap kesan penggunaan bahasa Melayu standard dengan min 4.12 (SP .69) diikuti dengan tahap pengetahuan guru iaitu min 3.89 (SP .58) Berikutnya ialah tahap sikap guru dengan min 3.76 (SP .53) dan tahap terendah dalam dapatan ialah tahap cabaran penggunaan bahasa Melayu standard dalam pengajaran dengan min 2.33 (SP .99).

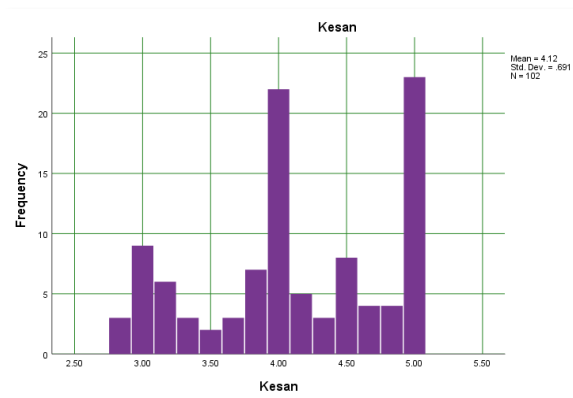
Dapatan aspek kesan, pengetahuan dan sikap guru yang tinggi dalam aspek penggunaan bahasa Melayu standard dalam pengajaran selari dengan kajian yang dijalankan oleh Tay (2006) yang mendapati bahawa guru bahasa Melayu menunjukkan sikap positif terhadap sesi pengajaran dan pembelajaran bahasa Melayu di sekolah.

JADUAL 1: TAHAP KESELURUHAN PENGGUNAAN BAHASA MELAYU STANDARD

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Pengetahuan	102	2.33	5.00	3.892	.58003
Sikap	102	2.83	5.00	3.756	.53362
Cabaran	102	1.00	5.00	2.318	.99893
Kesan	102	2.83	5.00	4.119	.69073
Valid N (listwise)	102				

#### Tahap Kesan

Graf berikut menunjukkan tahap tertinggi yang dapat dilihat berdasarkan dapatan yang diperolehi iaitu Tahap Kesan penggunaan bahasa Melayu standard dengan min 4.12, SP .69.



Rajah 1: Tahap Kesan Penggunaan Bahasa Melayu Standard

Dapatan kajian ini jelas menunjukkan bahawa guru menyedari bahawa penggunaan bahasa Melayu standard yang baik dalam pengajaran akan memberikan kesan yang baik dan optimum dalam penyampaian pengajaran di dalam bilik darjah.

Hal ini demikian selari dengan pandangan yang diutarakan oleh Asmah (1993) dalam kajiannya yang menunjukkan bahawa bahasa standard merupakan kerangka rujukan bagi penggunaan bahasa dalam keadaan tertentu yang melambatkan taraf tinggi dalam penggunaan sesuatu bahasa sebagai bahasa ilmu. Oleh itu, guru sewajarnya berupaya mencerminkan kredibiliti penggunaan bahasa Melayu standard yang baik dan berkesan supaya menjadi contoh kepada murid dalam aspek komunikasi, lisan, tulisan dan perbuatan yang mengangkat martabat bahasa Melayu.

Jadual berikut merupakan perincian item bagi tahap kesan penggunaan bahasa Melayu standard dalam pengajaran.

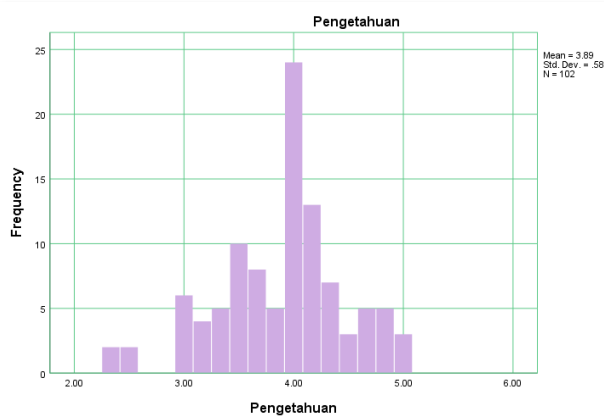
Item Soalan Tahap Kesan	Min	Sisihan Piaiwaian (SP)	Interpretasi
-------------------------	-----	------------------------	--------------



1	Saya sedar bahawa penggunaan Bahasa Melayu Standard dapat meningkatkan kualiti pengajaran saya	4.19	.805	Tinggi
2	Saya sedar bahawa guru merupakan contoh terbaik pengguna Bahasa Melayu yang bertatasusila.	4.24	.760	Tinggi
3	Saya berusaha untuk menggalakkan murid-murid menggunakan Bahasa Melayu Standard semasa berkomunikasi di dalam bilik darjah	4.16	.75	Tinggi
4	Saya membuat teguran tentang kesilapan penggunaan Bahasa Melayu yang dilakukan di sekolah	3.98	.85	Tinggi
5	Saya cakna dan mengambil berat tentang perubahan yang berlaku dalam Bahasa Melayu. Contohnya, ejaan baharu dan perkataan serapan	3.97	.80	Tinggi
6	Saya bangga untuk berkomunikasi dalam Bahasa Melayu Standard yang baik.	4.19	.77	Tinggi

### Tahap Pengetahuan

Seterusnya bagi tahap pengetahuan guru pula, menunjukkan tahap yang tinggi dengan min 3.89, SP .58.



Rajah 2: Tahap Pengetahuan Penggunaan Bahasa Melayu Standard

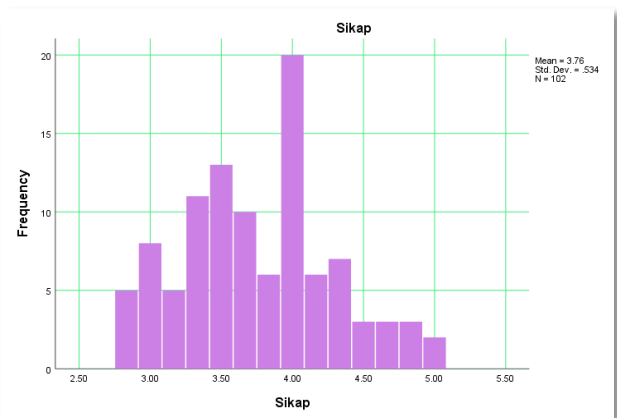
Dapatan ini selari dengan kajian yang dilaksanakan oleh Owing, Azhar dan Shamsudin (2018) yang mendapati bahawa tahap pengetahuan guru bahasa Melayu berada pada tahap tinggi. Hal ini demikian menunjukkan bahawa guru bahasa Melayu mempunyai pengetahuan mengenai isi kandungan dan penggunaan bahasa Melayu standard yang baik. Namun begitu, aspek pelaksanaan dan sikap guru dalam mengimplementasikan penggunaan bahasa Melayu ketika mengajar kurang selari dengan tahap pengetahuan yang tinggi ini. Rajah dan jadual berikut menunjukkan min yang diperoleh bagi setiap item dalam tahap pengetahuan. Secara keseluruhannya, guru mempunyai tahap pengetahuan tentang penggunaan bahasa Melayu standard.

Jadual berikut merupakan perincian item bagi tahap pengetahuan penggunaan bahasa Melayu standard dalam pengajaran.

Item Soalan Tahap Pengetahuan	Min	Sisihan Piaiwaan (SP)	Interpretasi
1 Saya tahu apa yang dimaksudkan dengan Bahasa Melayu Standard	4.15	.64	Tinggi
2 Saya mendapat pendedahan yang jelas tentang Bahasa Melayu Standard	3.90	.80	Tinggi
3 Saya mempunyai pengetahuan yang mendalam tentang sistem bahasa dalam Bahasa Melayu	3.74	.74	Tinggi
4 Saya berupaya menyampaikan kandungan pengajaran menggunakan Bahasa Melayu Standard dengan baik	3.83	.71	Tinggi
5 Saya berupaya menggunakan kosa kata yang luas dan pelbagai dalam Bahasa Melayu ketika memberikan penerangan di dalam bilik darjah	3.78	.65	Tinggi
6 Pengetahuan tentang sistem bahasa Melayu membantu saya untuk menggunakan Bahasa Melayu Standard dengan baik.	3.95	.67	Tinggi

### Tahap Sikap

Seterusnya bagi tahap sikap guru pula, menunjukkan tahap yang tinggi dengan min 3.76, SP .53.



Rajah 3: Tahap Sikap Penggunaan Bahasa Melayu Standard

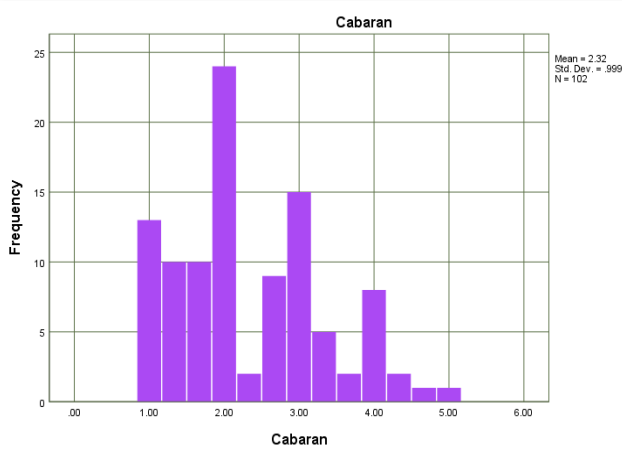
Dapatan kajian menunjukkan bahawa tahap sikap guru berada pada tahap tinggi dalam menggunakan bahasa Melayu standard semasa pengajaran. Walau bagaimanapun, bagi item penggunaan bahasa slanga dan penggunaan loghat atau dialek menunjukkan tahap sederhana yang mana guru cenderung untuk menggunakan bahasa slanga, loghat atau dialek ketika menerangkan sesuatu atau membuat penjelasan di dalam bilik darjah. Hal ini demikian perlu diberikan perhatian oleh guru terutamanya guru bahasa Melayu kerana usaha untuk memartabatkan bahasa Melayu tidak dapat dilaksanakan dengan baik sekiranya guru-guru mata pelajaran tersebut tidak menggunakan bahasa Melayu dengan betul (Abdul Hamid, 2002).

Jadual berikut merupakan perincian item bagi tahap sikap guru dalam penggunaan bahasa Melayu standard semasa pengajaran.

Item Soalan Tahap Sikap	Min	Sisihan Piaiwaian (SP)	Interpretasi
1 Saya seronok untuk menggunakan Bahasa Melayu Standard ketika menyampaikan pengajaran.	4.07	.77	Tinggi
2 Saya berusaha dengan bersungguh-sungguh untuk menggunakan Bahasa Melayu Standard ketika menyampaikan pengajaran	4.05	.85	Tinggi
3 Saya cenderung untuk menggunakan bahasa slanga ketika menyampaikan pengajaran. Contoh: korang, diorang	3.13	1.14	Sederhana
4 Saya cenderung untuk menggunakan loghat atau dialek negeri kelahiran ketika mengajar	2.75	1.17	Sederhana
5 Saya cinta akan Bahasa Melayu dan percaya bahawa 'Bahasa itu Jiwa Bangsa'	4.34	.71	Tinggi
6 Saya berupaya menjadi contoh tauladan kepada murid saya dalam menggunakan Bahasa Melayu yang baik.	4.20	.69	Tinggi

**Tahap Cabaran**

Berikutnya bagi tahap cabaran guru pula, menunjukkan tahap yang rendah dengan min 2.32, SP .99.



**Rajah 4: Tahap Cabaran Penggunaan Bahasa Melayu Standard**

Dapatan bagi tahap cabaran menunjukkan bahawa guru berdepan cabaran dan masalah untuk menggunakan bahasa Melayu standard yang baik semasa pengajaran. Hal ini demikian, situasi yang berlaku pada hari ini yang menyebabkan penggunaan bahasa Melayu standard tidak dipentingkan serta diberikan penekanan dari aspek penggunaannya yang betul kerana kebanyakan individu lebih cenderung untuk menggunakan bahasa pasar dan bahasa slanga.

Tambahan itu, dapatan menunjukkan bahawa aspek ejaan kurang dititikberatkan dalam penulisan seharian termasuklah dalam kalangan guru. Penggunaan singkatan serta ejaan yang tidak lengkap dan betul menjadi faktor utama. Hal ini demikian, kesalahan ejaan sangat mudah berlaku namun sukar untuk dibetulkan kerana ketidakpastian ejaan yang betul bagi perkataan

yang digunakan (Junaini et. al, 2015; Nazifah et. al, 2017). Impaknya akan memberi pengaruh secara tidak langsung kepada penulisan murid. Perkara ini dibuktikan melalui kajian yang dijalankan mendapati bahawa kesalahan ejaan yang berlaku dalam kalangan murid sekolah telah menjadi perkara lazim terutamanya dalam penulisan karangan (Hasnah, 2016; Nurul Adzwa et. al, 2020).

Jadual berikut merupakan perincian item bagi tahap cabaran guru dalam penggunaan bahasa Melayu standard semasa pengajaran.

Item Soalan Tahap Cabaran	Min	Sisihan Piaiwaian (SP)	Interpretasi
1 Saya menghadapi kesukaran untuk bertutur dalam Bahasa Melayu Standard	2.27	1.17	Rendah
2 Saya tidak yakin untuk menggunakan Bahasa Melayu Standard semasa memberi penerangan	2.28	1.12	Rendah
3 Saya kurang mahir tentang sistem bahasa dalam Bahasa Melayu	2.38	1.06	Sederhana
4 Saya kurang pasti penggunaan tatabahasa yang betul dalam penulisan	2.46	1.00	Sederhana
5 Saya jarang menggunakan Bahasa Melayu Standard dalam kehidupan. Contoh: lisan, tulisan	2.38	1.19	Sederhana
6 Saya kurang mementingkan aspek ejaan yang betul semasa menulis dalam Bahasa Melayu	2.13	1.13	Rendah

**C. Hubungan Korelasi antara Min Sikap Guru dengan Umur dan Pengalaman Mengajar**

**Menganalisis Hubungan Korelasi antara Min Sikap Guru dengan Umur**

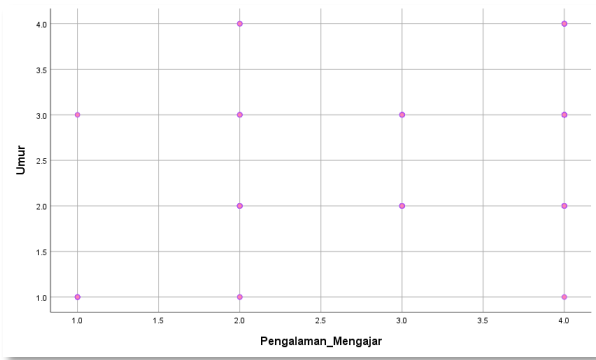
Dapatan kajian menunjukkan bahawa deskriptif min yang diperoleh bagi umur guru ialah 2.52 dengan SP .80.

Correlations			
		Umur	Sikap
Umur	Pearson Correlation	1	-.106
	Sig. (2-tailed)		.289
	N	102	102
Sikap	Pearson Correlation	-.106	1
	Sig. (2-tailed)	.289	
	N	102	102

Descriptive Statistics			
	Mean	Std. Deviation	N
Umur	2.52	.805	102
Sikap	3.7565	.53362	102

Tests of Normality			
	Shapiro-Wilk		
	statistic	df	Sig.
Umur			
Sikap			

Pengalaman_Mengajar	.812	102	.000
Umur	.863	102	.000



Data di atas menunjukkan bahawa Shapiro-Wik, W. adalah .812 (Sig. = .000) bagi pemboleh ubah pengalaman mengajar dan W. = .863 (Sig. = .000) bagi pemboleh ubah umur. Data kajian ini bertaburan secara tidak normal kerana Sig. < .05. Tambahan pula, plot graf menunjukkan tiada garisan lurus linear menunjukkan bahawa data kajian ini tidak homoscedastic.

Pearson correlation,  $r = -.106$

N = 102,

Sig. (2 tailed) = .289

Oleh sebab Sig. > .05, maka data kajian ini adalah secara statistik tidak signifikan.

Correlations			Umur	Sikap
Spearman's rho	Umur	Correlation Coefficient	1.000	-.080
		Sig. (2-tailed)	.	.424
		N	102	102
Sikap	Umur	Correlation Coefficient	-.080	1.000
		Sig. (2-tailed)	.424	.
		N	102	102

Oleh sebab data kajian ini secara statistik tidak signifikan, maka pengkaji menjalankan ujian Spearman's rho. Hasil ujian Spearman's rho mendapati bahawa:

Korelasi Koefesi = -.080

Sig (2 tailed) = .424

N = 102

Data kajian ini menunjukkan bahawa terdapat hubungan korelasi negatif yang sangat kuat diantara Sikap dan Pengalaman mengajar,  $r_s = -.080$ ,  $p > .001$ , two tailed, N = 102. Hal ini menunjukkan bahawa, apabila semakin meningkat umur seorang guru maka semakin berkurangan nilai sikap seseorang guru terhadap penggunaan bahasa Melayu yang standard dalam pengajaran. Situasi ini perlu diberikan perhatian memandangkan usaha untuk memartabatkan bahasa Melayu standard serta upaya menggunakan bahasa Melayu Tinggi harus dilaksanakan bermula daripada peranan seorang guru terutamanya guru bahasa Melayu itu sendiri.

### Menganalisis Hubungan Korelasi antara Min Sikap Guru dengan Pengalaman Mengajar

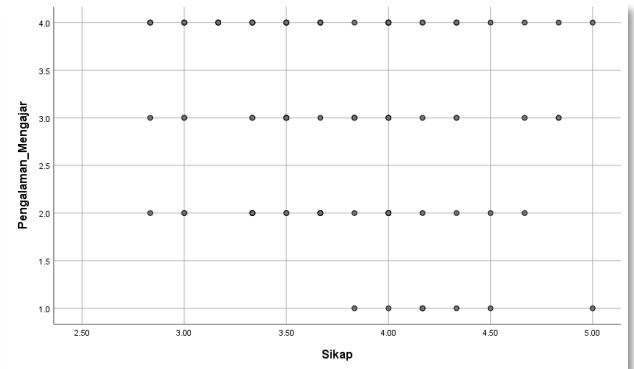
Dapatan kajian menunjukkan bahawa deskriptif min yang diperoleh bagi pengalaman mengajar guru ialah 3.06 dengan SP .98.

Descriptive Statistics			
	Mean	Std. Deviation	N
Sikap	3.7565	.53362	102
Pengalaman_Mengajar	3.06	.983	102

Tests of Normality						
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Sikap	.107	102	.006	.970	102	.020
Pengalaman_Mengajar	.272	102	.000	.812	102	.000

a. Lilliefors Significance Correction

Data di atas menunjukkan bahawa Shapiro-Wik, W. adalah .970 (Sig. = .020) bagi pemboleh ubah sikap dan W. = .812 (Sig. = .000) bagi pemboleh ubah Pengalaman mengajar. Data kajian ini bertaburan secara tidak normal kerana Sig. < .05. Tambahan pula, plot graf menunjukkan tiada garisan lurus linear menunjukkan bahawa data kajian ini tidak homoscedastic.



Correlations			
		Sikap	Pengalaman_Mengajar
Sikap	Pearson Correlation	1	-.167
	Sig. (2-tailed)		.093
	N	102	102
Pengalaman_Mengajar	Pearson Correlation	-.167	1
	Sig. (2-tailed)	.093	
	N	102	102

Berdasarkan jadual di atas,  
Pearson correlation,  $r = -.167$

$N = 102$

Sig. (2 tailed) = .093

Oleh sebab Sig.  $> .05$ , maka data kajian ini adalah secara statistik tidak signifikan.

Correlations			
		Sikap	Pengalaman_Mengajar
Spearman's rho	Sikap	Correlation Coefficient	1.000
		Sig. (2-tailed)	.131
		N	102
	Pengalaman_Mengajar	Correlation Coefficient	-.151
		Sig. (2-tailed)	.131
		N	102

Oleh sebab data kajian ini secara statistik tidak signifikan, maka pengkaji menjalankan ujian Spearman's rho. Hasil ujian Spearman's rho mendapati bahawa:

Korelasi Koefesi =  $-.151$

Sig (2 tailed) =  $.131$

$N = 102$

Data kajian ini menunjukkan bahawa terdapat hubungan korelasi negatif yang sangat kuat antara Sikap dan Pengalaman mengajar,  $r_s = -.151$ ,  $p > .001$ , two tailed,  $N = 102$ . Hal ini menunjukkan bahawa, apabila semakin tinggi pengalaman mengajar seorang guru maka semakin berkurangan nilai sikap seseorang guru.

Dapatan ini menunjukkan bahawa nilai sikap seseorang guru itu dalam menggunakan bahasa Melayu standard menjadi semakin merudum seiring masa. Hal ini demikian, aspek penggunaan bahasa Melayu yang betul dan tepat tidak menjadi kelaziman serta amalan yang berterusan menyebabkan situasi ini terserlah dalam kajian yang telah dijalankan. Abdul Hamid (2002) menegaskan bahawa masih ramai guru yang menggunakan dialek setempat semasa mengajar mata pelajaran bahasa Melayu dan tidak menggunakan bahasa baku dan standard dengan baik.

## VI. PERBINCANGAN DAN CADANGAN

Bahasa Melayu standard di sekolah dalam proses pengajaran dan pembelajaran amat dititikberatkan bagi memastikan penggunaan bahasa Melayu tidak bersifat arbitrari. Penggunaannya mampu melangkaui sempadan budaya dan daerah dalam mewujudkan jalinan sosialisasi penutur yang berlainan bangsa atau bahasa ibunda mereka. Walaubagaimanapun, berdasarkan kajian yang telah dilakukan inikemahiran berbahasa Melayu secara standard ini masih di takuk yang belum boleh dibanggakan. Oleh sebab itu

beberapa cadangan telah dikenal pasti bagi membantu permasalahan ini.

Menurut Siti Hajar Abdul Aziz (2009) menyatakan bahawa bahasa kebangsaan ini merujuk kepada bahasa pentadbiran dan bahasa pengantar utama dalam sesebuah negara. Bahasa ini juga digunakan oleh media massa, institusi pengajian tinggi, pemerintahan, parlimen, majlis konvokesyen dan upacara rasmi kerajaan. Pendek kata, bahasa kebangsaan ini merujuk kepada Bahasa Melayu. Ini bermaksud warganegara Malaysia harus fasih berkomunikasi menggunakan bahasa kebangsaan.

Semasa guru mengajar subjek bahasa Melayu, guru tidak boleh menggunakan bahasa yang bercampur-aduk kepada murid-murid. Permasalahan wujud apabila murid yang diajar tidak memahami bahasa yang dizahirkan oleh guru dan lebih menyedihkan murid tidak dapat bertutur dalam Bahasa Melayu kerana pengaruh bahasa ibunda atau bahasa dialek yang sangat menebal dalam diri mereka. Betapa pentingnya pemerolehan bahasa dengan memperkenalkan bahasa kebangsaan kepada anak-anak sewaktu mereka mula bertatih untuk bertutur semasa mereka masih kecil dahulu. Sekarang, kesannya lebih parah apabila umur mereka semakin meningkat, kesukaran berbahasa menggunakan bahasa kebangsaan sukar untuk dibendung kerana lidah mereka sudah pelat berkomunikasi menggunakan bahasa dialek. Hal ini selari dengan kajian Zamri (2021), iaitu pelajar menggunakan dialek sewaktu Pdp kerana terpengaruh dengan sikap guru. Oleh sebab itu sikap ini haruslah dielakkan.

Selain itu, perbendaharaan kosa kata yang kurang dalam bahasa kebangsaan juga merupakan cabaran yang terpaksa ditempuhi dalam bidang pendidikan, menyebabkan guru lebih selesa menggunakan dwibahasa. Perkara ini selari dengan Haslindah (2014) yang menyatakan guru lebih selesa menggunakan dwibahasa bagi memudahkan pemahaman pelajar. Terdapat individu yang ingin bertutur dalam bahasa kebangsaan tetapi mereka tidak tahu memilih skema atau istilah yang sesuai untuk diungkapkan. Pembentukan kosa kata yang kurang juga boleh menyebabkan proses komunikasi tidak dapat dijalankan dengan berkesan oleh penutur dan penerima. Penguasaan kosa kata yang kurang disebabkan kurangnya membaca dalam kalangan masyarakat kita menyebabkan mereka tidak berminat untuk mempelajari bahasa kebangsaan dan menganggap bahasa itu menyusahkan mereka dan sangat leceh. Mereka tidak mampu untuk mengungkapkan bunyi-bunyi bahasa yang sesuai agar semua orang dapat memahami maklumat yang cuba disampaikan oleh mereka. Oleh sebab itu pihak Dewan Bahasa dan Pustaka sewajarnya jauh lebih proaktif dalam menerbitkan kosa kata baru dan menyebarkan melalui medium media sosial bagi membantu para guru mengatasi masalah ini.

Dalam menongkah arus globalisasi dan modenisasi ini, cabaran menggunakan bahasa kebangsaan semakin mencabar terutamanya dalam bidang pendidikan. Kewujudan bahasa-bahasa yang semakin pelik tidak kira dari segi cara bahasa itu digunakan secara lisan atau bertulis semakin berleluasa dalam kalangan murid terutamanya dalam kalangan murid sekolah rendah. Senario yang berlaku ini bukan senario yang positif tetapi satu petanda yang kurang elok dan mampu merosakkan keindahan bahasa kebangsaan itu sendiri sekiranya tidak dibendung.

Dewan Bahasa dan Pustaka (DBP) bertanggungjawab memperkasakan bahasa Melayu sebagai bahasa kebangsaan, bahasa rasmi dan bahasa pendidikan yang berwibawa. Untuk tujuan tersebut, pelbagai usaha harus dipergiatkan oleh DBP, antaranya melalui penerbitan dan penyebaran bahan pengajaran dan pembelajaran, serta penggunaan bahasa Melayu standard yang mapan supaya semua lapisan masyarakat pengguna dapat meningkatkan pengetahuan dan kemahiran berbahasa mereka.



Dalam mendidik subjek bahasa Melayu, galakan anak didik untuk sering bertanya dan guru perlu berusaha mendisiplinkan proses pertanyaan tersebut. Pertanyaan mestilah ada tujuan agar dapat membimbing pertanyaan tersebut dan tidak menyusahkan penjawab tanpa sebarang manfaat. Pertanyaan perlulah santun dan bermatlamat dan bukannya untuk menguji atau memperlekeh guru. Hanya dengan cara itu, bahasa Melayu akan kembali dimartabatkan di persada dunia.

Guru bahasa Melayu merupakan pejuang bahasa yang berterusan. Sebagai pejuang bahasa, guru perlu berminda positif dan tidak lokek ilmu agar kita tidak pernah berasa gagal dalam memperjuangkan bahasa dalam hidup. Lihat pada pejuang bahasa terkenal dunia yang juga pernah mengalami kegagalan dalam perjuangan tetapi tidak pernah berpatah arang untuk bangkit kembali, malah meruntuhkan ego bangsa lain lantas menguasai dunia.

Sebagai pencinta bahasa, kita perlu mempunyai jati diri, daya imaginasi dan idea yang bernas. Jangan ketandusan idea dan minat. Kelangsungan bahasa berlaku apabila pejuang mendapat platform untuk memanfaatkan minat mereka. Generasi hari ini perlu menjadi ikon bahasa yang tidak pernah mengalah dan berhenti daripada meningkatkan kadar celik berbahasa. Katakan tidak kepada kegagalan agar tidak sia-sia dan berusaha bersikap positif apatah lagi dalam era pandemik Covid-19 dan usaha dalam mendapatkan akses Internet. Anggaplah penjajahan bahasa adalah sesuatu yang pasti dilalui oleh setiap pejuang dalam mencapai kejayaan.

Seterusnya, langkah yang wajar dilakukan ialah dengan menambah baik kemahiran berbahasa guru melalui program yang dianjurkan oleh pihak pihak berwajib. Antaranya ialah Projek Rintis Audit Bahasa Melayu (ABM) telah dilaksanakan oleh Dewan Bahasa dan Pustaka (DBP) bermula dari bulan Julai hingga Ogos 2012. Pelaksanaan projek ini merupakan langkah kerajaan dalam memartabatkan penggunaan bahasa Melayu di Malaysia. Selain itu, pelaksanaannya juga bertujuan untuk membudayakan amalan kesantunan berbahasa dalam perkhidmatan awam. Pelaksanaan projek ini di Jabatan Perkhidmatan Awam (JPA) menurut Tan Sri Muhyiddin Yassin telah dilaksanakan pada bulan Disember 2012 untuk mengaudit penggunaan bahasa Melayu di JPA. Secara keseluruhannya, projek ini telah berjaya dilaksanakan bermula dari bulan Disember 2012.

Pelaksanaan audit bahasa dalam bentuk situasi menenangkan jelas menunjukkan bahawa pihak pengaudit, iaitu Dewan Bahasa dan Pustaka (DBP) dan pihak yang diaudit, iaitu jabatan kerajaan telah mendapat manfaat hasil audit bahasa yang telah dijalankan. Hal ini demikian kerana kementerian dan jabatan kerajaan sememangnya berpengalaman dalam program pemeriksaan sistem penarafan bintang dan penarafan audit yang sudah dijalankan sebelum ini. Hasil projek rintis yang telah dilaksanakan di JPA merupakan penanda aras sebelum diperluas ke kementerian dan jabatan yang lain.

Program Audit Bahasa Melayu (ABM) telah memperkenalkan juruaudit bahasa Melayu di setiap kementerian dan jabatan kerajaan. Juruaudit bahasa memainkan peranan penting dalam memantau, menilai tahap penggunaan bahasa Melayu, selain bertindak sebagai pegawai bahasa agar semua pihak mematuhi pekeliling yang dikeluarkan dalam urusan rasmi. Objektif ABM bertujuan untuk memantau penggunaan bahasa Melayu dalam sektor perkhidmatan awam.

Malah, ABM menilai penggunaan bahasa Melayu dengan sepenuhnya, penggunaan bahasa Melayu dengan bahasa lain dan penggunaan bahasa Melayu dalam dokumen yang diaudit. Penilaian aspek mutu bahasa pula melihat ketepatan bahasa dari sudut ejaan, tanda baca, kosa kata, struktur ayat, tatabahasa, sebutan dalam komunikasi lisan, kesantunan bahasa, adab dan penyampaian maklumat yang tepat. Kesan program ini bagi guru yang mengajar

bahasa Melayu dapat membantu menambah pengetahuan berbahasa guru dalam menjadikan guru mampu berbahasa Melayu secara standard, selari dengan Mahmood (2012) menyatakan guru-guru kurang pengetahuan dalam berbahasa Melayu. Demikian secara keseluruhannya, impak Projek Rintis Audit Bahasa Melayu dan Program Audit Bahasa Melayu dalam memartabatkan bahasa Melayu sepanjang tahun 2012 hingga tahun 2021. Martabat bahasa Melayu dalam Projek Rintis Audit Bahasa Melayu dan Program Audit Bahasa Melayu di Malaysia teguh berdiri menempuh pelbagai cabaran pembangunan dan globalisasi dalam sektor awam dan sektor swasta. Kejayaan projek dan program ini melambangkan ketinggian martabat bahasa Melayu di Malaysia.

## VII. KESIMPULAN

Guru yang baik ialah guru yang menyedari bahawa pelajar-pelajarnya memiliki pengetahuan sedia ada yang berbeza dari segi pengalaman akademik, adat, sosial, atau emosi (Marzano, 2004). Bahkan di bilik darjah yang sama, pelajar yang berasal dari latar belakang yang sama (seperti budaya, bahasa dan ekonomi) tidak semestinya mempunyai pengetahuan sedia ada dan pengalaman yang sama. Kepekaan seseorang guru terhadap perbezaan ini membolehkan guru untuk memastikan keupayaan bahasa pelajar dapat diperkukuhkan dan secara tidak langsung guru dapat memotivasikan pelajar agar mereka lebih bersemangat dalam mempelajari subjek bahasa Melayu.

Penggunaan bahasa Melayu dalam pengajaran dan pembelajaran untuk pelajar pelbagai etnik perlu diberi perhatian oleh semua kerana bahasa Melayu adalah bahasa pengantar di semua institusi pendidikan kerajaan di negara ini. Pemartabatan bahasa Melayu dalam pendidikan perlu dimantapkan kepada semua pelajar termasuklah pelajar pelbagai etnik kerana penguasaan bahasa adalah salah satu nilai jati diri dan patriotisme rakyat Malaysia. Masalah-masalah daripada segi penguasaan pelajar terhadap bahasa Melayu. Guru perlu peka kepada tahap penguasaan pelajar dan menyesuaikan penggunaan bahasa mengikut laras bahasa yang mudah untuk difahami pelajar. Guru-guru juga perlu peka dan bersedia menghadapi cabaran penggunaan bahasa Melayu dalam mengajar pelajar pelbagai etnik. Sehubungan dengan itu, pengetahuan, kesedaran dan kemahiran untuk mengajar pelajar budaya perlu ada pada seseorang guru. Pendedahan terhadap budaya lain mungkin sedikit sebanyak dapat membantu guru mengendalikasikan proses pengajaran dan pembelajaran dengan lebih baik. Penggunaan Bahasa Melayu dalam pendidikan sepatutnya selari dengan dasar KPM dalam memartabatkan bahasa Melayu serta melahirkan melalui Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM2013-2025). Secara keseluruhannya, setiap pihak harus bekerjasama dalam menghasilkan guru-guru yang berkualiti dan mampu menggunakan bahasa Melayu standard dengan baik dan lancar.

## PENAKUAN

Kajian ini telah dilakukan dan dapat disempurnakan di bawah seliaan Professor Dr Zamri dari Universiti Kebangsaan Malaysia. Kajian juga turut dibantu oleh rakan-rakan pengkaji Masitah Sadon, Fathin Munirah dan Maryam Norazan dalam mengumpulkan data serta menganalisis dapatan. Setinggi-tinggi penghargaan kepada pihak yang terlibat khususnya penyelia dan guru-guru bahasa di daerah Hulu Langat.

## RUJUKAN

- Abdul Hamid Mahmood. (2002). *Guru dan Bahasa Melayu*. Kuala Lumpur: Media Printed (M)
- Asmah Hj Omar. (1985). *Susur Galur Bahasa Melayu*, Edisi Kedua, 1993. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.

- Awang Sariyan, (2013). "Petikan Bahasa", *Dewan Bahasa*, 13: 8
- Azran Jaffar, (2015). "DBP Martabat Bahasa Kebangsaan dalam Sektor Perbankan" dalam *Berita Harian* 15 Jun.
- Dayang Sufilkawany Ujai dan Wan Muna Ruzanna Wan Mohammad. (2017). Pengaruh faktor sosial dalam pembelajaran bahasa Melayu dalam kalangan murid Iban. *Jurnal Pendidikan Bahasa Melayu*, 7(1): 74-84.
- Hasnah Mohamed. (2016). Meningkatkan kemahiran menulis karangan melalui penggunaan TRACK CHANGES. *Malaysian Journal of Learning and Instruction*, 13(1),135-159.
- Idris Aman dan Shahidi A.H. (1999). *Pengamalan Sebutan Standard (Baku) di Kalangan Para Pelajar Menengah Atas*. Laporan Geran Penyelidikan Fakulti M/7/97, FSSK, UKM, Bangi.
- Junaini Kasdan, Nor Suhaila Che Pa & Mohd Syamril Aklmar Che Kassim. (2015). Penguasaan bahasa melayu penjawat awam:kajian kes di Universiti Teknikal Malaysia (MTUN). *Jurnal Linguistik*, 19(2): 45 – 61.
- Kamus Dewan Edisi Keempat*, (2010). Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Kartini Wado, Zulkifley Hamid, Pareeda Hayeeteh dan Suhaila Binsama-ae. (2015). Pengajaran bahasa Melayu baku dalam kalangan komuniti perbatasan: Satu kajian pengaruh dialek Patani di Selatan Thailand. *Malaysian Journal of Society and Space*. 11(1): 36-44.
- Mohd Khairuddin Abdullah. (2014). Kepemimpinan Pengajaran Dan Sikap Guru Bahasa Melayu. *Jurnal Pendidikan Bahasa Melayu*. 4(1): 48-58.
- Muhamad Ikhrum Fadhly Hussin, (2013). "Pelancaran Bulan Bahasa Kebangsaan 2013 Peringkat Kebangsaan", *Jendela Utara*, 38: 12.
- Muhammad Nizam, (2012). "Audit Bahasa Bangsa", dalam ruangan *Minda, Harian Metro*, 2 Ogos.
- Nik Safiah Karim, et al., (2004). *Bahasa Melayu STPM Kertas 1 dan Kertas 2 Fajar Bakti*: Kuala Lumpur.
- Nik Safiah Karim, Farid M. Onn, Hashim Haji Musa, Abdul Hamid Mahmood. (2011). *Tatabahasa Dewan Edisi Ketiga*, 20-27. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Nurhijrah Zakaria dan Mohd Mahzan Awang. (2020). Penggunaan bahasa Melayu dalam pengajaran dan pembelajaran Sejarah: Realiti dan cabaran di sekolah pelbagai etnik. *Prosiding Seminar Antarabangsa Pendidikan Bahasa, Sastera dan Budaya Melayu Kedua*, hlm: 1152-1166. Bangi: Universiti Kebangsaan Malaysia
- Nurul Adzwa Ahamad, Nur Farahkhanna Mohd Rusli & Norfaizah Abdul Jobar. (2020). Analisis kesalahan imbuhan dalam penulisan karangan pelajar dan hubung kait dari segi makna gramatikal. *Jurnal Pendidikan Bahasa Melayu*, 10(1), 77-90.
- Owing, Ji Seng and Md. Sabil, Azhar and Othman, Shamsudin. (2018). *Tahap pengetahuan dan sikap guru terhadap pendekatan didik hibur dalam pengajaran Bahasa Melayu. International Journal of Education and Training (InJET)*, 4 (2)., 1 – 9.
- Shahidi A.H.dan Rahim Aman. (2010). Pengaruh dialek dalam pertuturan bahasa Melayu standard: Pencerakinan bunyi berasaskan spektogram. *Jurnal Bahasa*. :287-297.
- Suhaimi Mohd Salleh, (2013). "Perancangan Bahasa Melayu Moden", *Pelita Bahasa*, 25: 6.
- Zamri Mahamod. (2014). *Inovasi P&P dalam Pendidikan Bahasa Melayu*. Cetakan Ketiga. Tanjung Malim: Penerbit Universiti Pendidikan Sultan Idris
- Zulkifley Hamid. (2005). *Penilaian pengajaran dan pembelajaran bahasa Melayu*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Zuraini Ramli. (2016). Modaliti kepelbagaian modaliti dalam pengajaran dan pembelajaran dwibahasa. PENDETA: *Journal of Malay Language, Education and Literature*. 7 (1): 156-169.

# Memperkasakan Profesion Keguruan: Guru Bukan Kerani

Stanley Akin Anak Mission, Nor Azwahanum Nor Shaid

**Abstrak:** Kajian ini adalah kajian tentang bebanan tugas guru yang melebihi kapasiti sebagai guru di sekolah – sekolah Sub Zon Baram Ulu, Miri iaitu SK Long Apu, SK Long Anap dan SK Long Palai. Kajian ini melibatkan 18 orang guru yang dipilih sebagai responden kajian. Sampel kajian adalah bersaiz kecil dan bertujuan. Sampel terdiri daripada guru – guru yang mempunyai pengalaman mengajar 3 tahun ke atas. Kajian adalah kajian kualitatif berbentuk kajian kes. Kajian ini menggunakan kaedah temu bual sebagai instrumen kajian dan juga pemerhatian. Data – Data yang dikumpul oleh pengkaji dibahagikan kepada empat bahagian iaitu: (1) Demografi Responden (2) Beban Tugas Pengkeranian (3) Kesan Tugas Perkeranian Terhadap Tugas Guru (4) Tindakan Pentadbir. Data dianalisis dan diterjemah dalam bentuk bertema. Kajian ini penting untuk pentadbir mencari tindakan yang sewajarnya untuk mengurangkan bebanan tugas guru supaya guru lebih fokus terhadap pengajaran dan pembelajaran di dalam kelas. Kajian menunjukkan guru dibebani oleh tugas pengkeranian dan banyak mengganggu fokus guru mengajar. Beberapa cadangan telah dikemukakan dalam kajian ini supaya guru lebih dapat fokus mengajar dan tugas – tugas pengkeranian sepatutnya diberikan kepada pihak yang sepatutnya.

**Kata kunci:** Tugas Pengeranian, beban tugas, kesan beban tugas, tugas hakiki

## I. PENGENALAN

Pendidikan diumpamakan sebagai kunci kepada usaha dalam membangunkan masyarakat dan negara. Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) juga telah menunjukkan langkah yang sangat proaktif dengan menekankan konsep pembangunan profesional tenaga pengajar seperti yang terkandung dalam Teras kelima Pelan Induk Pembangunan Pendidikan (PIPP) 2006-2010 iaitu; memartabatkan Profesion Perguruan yang mana guru merupakan tunjang kepada sistem pendidikan di mana mereka merupakan pelaksana segala dasar dan matlamat kurikulum yang telah digariskan oleh pihak kerajaan.

Profesion perguruan sekarang dikatakan satu bentuk perkhidmatan sosial yang sangat mencabar pada abad ke-21. Perubahan dalam sistem pendidikan di Malaysia mengikut perkembangan dunia memerlukan guru sekarang perlu dan sentiasa peka terhadap perubahan drastik dalam dunia Pendidikan. Guru seharusnya sentiasa meningkatkan pengetahuan dan juga membuat persediaan dalam menyesuaikan diri dari pelbagai aspek termasuk meningkatkan kemahiran diri dan juga ilmu pengetahuan dalam pengurusan dan pentadbiran, bertanggungjawab dengan segala tugas dan bersedia dengan beban tugas yang bertambah. Oleh hal yang demikian, guru-guru semakin merasakan diri mereka tertekan semasa menghadapi pelaksanaan pelbagai reformasi berkaitan dengan pendidikan.

Dengan meningkatnya harapan semua pihak terhadap kemenjadian murid terutama pihak kerajaan dan masyarakat, maka tugas guru semakin mencabar dan tanpa

tidak sedar para guru terpaksa bekerja di bawah tekanan. Isu tekanan kerja guru kini sering menjadi buah mulut dan kini guru dibebani kerja di luar bidang tugasnya seperti kerja-kerja perkeranian. Tugas guru semakin mencabar dengan meningkatnya harapan semua pihak terhadap kemenjadian murid terutama pihak kerajaan dan masyarakat, maka tanpa tidak sedar para guru terpaksa bekerja di bawah tekanan yang mengakibatkan impak negatif kepada peningkatan akademik murid di sekolah. Kajian yang dijalankan oleh Valli dan Buese (2007) dan Huisman (2009) mendapati bahawa tugas perkeranian seperti merekodkan gred pemarkahan pelajar, mengambil kedatangan pelajar, dan menghadiri mesyuarat selain tugas mengajar semakin membebani guru. Mokhtar Ahmad (1998), menyatakan bahawa profesion yang disandang oleh guru semakin menjadi satu beban kepada mereka dari aspek fisiologi dan psikologi.

Bidang perguruan adalah satu profesion yang sangat mencabar. Kajian-kajian Peklaj & Puklek, 2000; Friedman, 2000; Philip, 1999, Sapora, 2005 mendapati satu pertiga daripada responden menyatakan mengajar sebagai satu pekerjaan yang tinggi tahap tekanannya. Kajian Ali Murat Sunbul (2003) pula, gangguan prestasi serta kepuasan kerja seseorang guru datangnya daripada beban kerja yang banyak. Dunham (1976) melaporkan hasil kajiannya mengenai tekanan guru di sekolah rendah dan sekolah menengah di United Kingdom menyatakan bahawa lebih banyak guru mengalami tekanan terutamanya pembahagian tugas dalam organisasi, konflik dalaman, dan keadaan tempat kerja.

Isu tekanan kerja guru semakin menjadi buah mulut dan kini guru dibebani kerja di luar bidang tugasnya. Berbeza dengan 20 atau 30 tahun dahulu apabila guru mata pelajaran peperiksaan utama, guru yang menjawat jawatan penting di sekolah, dan guru yang terpaksa bertugas selepas waktu kelas seperti jurulatih sukan yang hanya terbeban dengan tugas (Azita Rahim, 2012; Abang Mat Ali, 1998), manakala guru yang lain mempunyai banyak waktu dan yang lebih fleksibel untuk menyelesaikan tugas hakiki masing-masing. Hasil dapatan kajian Abang Mat Ali (1998) juga menyatakan 30 peratus daripada jumlah 280,000 pendidik terpaksa memikul tugas luar dan tidak dapat memberi tumpuan sepenuhnya kepada tugas mengajar. Secara purata terdapat 15 peratus guru yang tidak berada di sekolah. Tekanan guru bukan sahaja khas pada pengajaran dan pembelajaran di dalam bilik darjah. Guru kini juga dibebani dengan bidang tugas di luar sekolah seperti menghadiri perjumpaan dan pelbagai kursus.

Kini, peranan guru sudah berubah dan meningkat dan tidak sama lagi seperti dahulu. Peredaran zaman telah mengakibatkan perubahan dalam arena pendidikan dari segi bidang, jadual cabaran dan juga beban tugas guru. Kesabaran guru diuji dengan pelbagai tugas yang memerlukan tindakan yang segera sehinggalah mereka merasa terbeban, hilang fokus dan mula mengeluh. (Arzizul & Dg Norizah 2018).

Hal ini menyebabkan berlakunya peningkatan dalam permohonan persaraan awal guru.

## II. PENYATAAN MASALAH

Beban tugas guru dan tanggungjawab semakin lama semakin bertambah mengakibatkan guru mempunyai bermacam-macam peranan. Dalam menjalankan tugas sebagai pendidik, guru perlu membuat bahan bantu mengajar, perancangan pengajaran, menyemak hasil kerja murid, menanda kertas peperiksaan, menghadiri mesyuarat serta kursus.

Guru mengalami tekanan emosi disebabkan pertambahan beban dan akan membawa impak negatif kepada kualiti dan mutu pengajaran guru. Kajian yang dijalankan oleh Sharifah (2014) pula menyatakan realiti waktu tugas guru melebihi daripada waktu sebenar guru harus berada di sekolah. Menurut Bridges dan Searle (2011), beban tugas yang terlampau akan memberi impak negatif kepada kualiti hidup peribadi seseorang nilai moral dan juga kepuasan kerja. Guru menjadi tidak fokus dengan pengajaran dan pembelajaran murid dan juga penurunan motivasi disebabkan kerja-kerja yang tidak sepatutnya dan banyak tugas perlu diselesaikan serentak pada masa yang sama membuatkan guru terkejar-kejar dalam menyelesaikan tugas yang diberikannya kepadanya (Siregar E. 2011).

Tugasan guru yang bertindan dan ada ketika mereka perlu menyiapkan tugas perkeranian dalam tempoh singkat mampu menjadi penyebab seorang guru gagal mengawal kesedihan serta kemarahan mereka. Hal boleh menyebabkan guru tidak bersungguh-sungguh dalam menjalankan tugasnya dan berlakunya penurunan prestasi dan kualiti kerja guru. Kajian yang dijalankan oleh Syed Kamaruzaman Syed Ali, Mohd Faithal Haji Hassan & Habib Mat Som (2017) menunjukkan wujudnya faktor-faktor penyumbang kepada tekanan kerja dalam kalangan guru.

Kekaburan peranan warga pendidik merupakan elemen paling berpengaruh (36.9%) terhadap tahap tekanan kerja dan kepuasan bekerja (KPM, 2016). Tugas guru yang semakin rumit dan mencabar menyebabkan guru merasa tugas yang asalnya merupakan satu bentuk tanggungjawab berubah menjadi satu bentuk beban. Menurut Abd. Rahim (2000), peningkatan beban tugas dan jangkaan yang pelbagai terhadap guru mewujudkan perasaan ketidakpuasan hati dalam bekerja dalam kalangan guru. Rosnah Ishak dan Siti Nur Fatimah Rusman (2018) menyatakan wujudnya ketidakpuasan hati guru mendorong ramai guru ingin berhenti kerja dan memohon untuk pilihan bersara daripada profesion ini.

## III. TINJAUAN LITERATUR

Beban tugas guru dan tanggungjawab semakin lama semakin bertambah mengakibatkan guru mempunyai bermacam-macam peranan. Dalam menjalankan tugas sebagai pendidik, guru perlu membuat bahan bantu mengajar, perancangan pengajaran, menyemak hasil kerja murid, menanda kertas peperiksaan, menghadiri mesyuarat serta kursus.

Guru mengalami tekanan emosi disebabkan pertambahan beban dan akan membawa impak negatif kepada kualiti dan mutu pengajaran guru. Kajian yang dijalankan oleh Sharifah (2014) pula menyatakan realiti

waktu tugas guru melebihi daripada waktu sebenar guru harus berada di sekolah. Menurut Bridges dan Searle (2011), beban tugas yang terlampau akan memberi impak negatif kepada kualiti hidup peribadi seseorang nilai moral dan juga kepuasan kerja. Guru menjadi tidak fokus dengan pengajaran dan pembelajaran murid dan juga penurunan motivasi disebabkan kerja-kerja yang tidak sepatutnya dan banyak tugas perlu diselesaikan serentak pada masa yang sama membuatkan guru terkejar-kejar dalam menyelesaikan tugas yang diberikannya kepadanya (Siregar E. 2011).

Tugasan guru yang bertindan dan ada ketika mereka perlu menyiapkan tugas perkeranian dalam tempoh singkat mampu menjadi penyebab seorang guru gagal mengawal kesedihan serta kemarahan mereka. Hal boleh menyebabkan guru tidak bersungguh-sungguh dalam menjalankan tugasnya dan berlakunya penurunan prestasi dan kualiti kerja guru. Kajian yang dijalankan oleh Syed Kamaruzaman Syed Ali, Mohd Faithal Haji Hassan & Habib Mat Som (2017) menunjukkan wujudnya faktor-faktor penyumbang kepada tekanan kerja dalam kalangan guru.

Kekaburan peranan warga pendidik merupakan elemen paling berpengaruh (36.9%) terhadap tahap tekanan kerja dan kepuasan bekerja (KPM, 2016). Tugas guru yang semakin rumit dan mencabar menyebabkan guru merasa tugas yang asalnya merupakan satu bentuk tanggungjawab berubah menjadi satu bentuk beban. Menurut Abd. Rahim (2000), peningkatan beban tugas dan jangkaan yang pelbagai terhadap guru mewujudkan perasaan ketidakpuasan hati dalam bekerja dalam kalangan guru. Rosnah Ishak dan Siti Nur Fatimah Rusman (2018) menyatakan wujudnya ketidakpuasan hati guru mendorong ramai guru ingin berhenti kerja dan memohon untuk pilihan bersara daripada profesion ini.

## IV. METODOLOGI

Kajian ini ialah kajian kualitatif dan berbentuk kajian kes. Tay dan Wong (28) menyatakan kajian kualitatif dapat membataskan skop kajian, masa kajian, peserta kajian dan lokasi kajian agar kajian dapat dijalankan terperinci dan menyeluruh.

### Lokasi dan Sampel Kajian

Sampel kajian terdiri daripada 18 orang guru di Sekolah Zon Baram Ulu di Miri iaitu SK Long Apu, SK Long Anap dan SK Long Palai. Sampel dipilih berdasarkan kesesuaian lokasi dan persekitaran kerja yang dialami hampir sama oleh semua peserta kajian. Guru – guru yang dipilih adalah guru – guru yang mempunyai pengalaman mengajar sekurang - kurangnya tiga tahun ke atas. Saiz sampel kecil dan dipilih secara bertujuan. Aspek – aspek punca – punca dan bebanan tugas perkeranian dalam kalangan guru diteliti dan dianalisis melalui kaedah temu bual berstruktur.

### Teknik Pengumpulan Data

Kajian menerusi dua kaedah iaitu temu bual dan pemerhatian. Kaedah temu bual dijalankan secara *bersemuka*. *Temu bual yang dijalankan adalah bertujuan untuk mengumpulkan maklumat mengenai bebanan tugas guru dalam aktiviti perkeranian. Borang temubual dibahagikan kepada empat bahagian iaitu 1) Demografi Responden (2) Beban Tugas Perkeranian (3) Kesan Tugas*



Perkeranian Terhadap Tugas Guru (4) Tindakan Pentadbir. Kaedah pemerhatian telah

### Analisis Data

Data dalam kajian ini dianalisis bertema. Proses menganalisis data berdasarkan transkrip temu bual dalam kajian. Analisis tema merupakan kaedah untuk mengenal pasti, menganalisis dan melaporkan data.

## V. DAPATAN

Seramai 18 orang guru dipilih sebagai peserta kajian berdasarkan kriteria peserta kajian. setiap peserta yang dipilih mempunyai pengalaman sekurang – kurangnya 3 tahun mengajar. Kesemua peserta diberikan nama Guru Sekolah (GS) iaitu GS1 sehingga GS18. Dapatan kajian menunjukkan kesemua GS memberikan gambaran bahawa mereka terbeban dengan tugas – tugas pekerjaan yang bukan tugas hakiki mereka. Dapatan ini ditulis berdasarkan analisis transkrip temu bual bersama GS. Dalam transkrip temu bual, terdapat beberapa tema yang diuraikan untuk menggambarkan dapatan kajian ini. Hasil dapatan kajian yang dilaporkan dalam bentuk tema adalah seperti berikut;

### Tema 1: APAKAH TUGAS PEKERANIAN GURU?

Menurut GS yang ditemu bual, beliau telah menyenaraikan beliau dan rakan – rakan GS yang lain telah membuat kerja – kerja perkeranian yang mengganggu fokus guru dalam pengajaran dan pembelajaran. Antara tugas tambahan guru yang merupakan tugas pekerjaan guru seperti berikut:

- 1.1 Pengurusan fail dan dokumentasi seperti fail SKPMg, fail Guru Kelas, fail Kesihatan murid, fail Bantuan, fail Asrama, fail Minit Mesyuarat, fail Surat-menyurat, fail Maklum Balas, fail Kertas Kerja, fail Laporan, fail Peruntukan dan juga fail Kewangan.
- 1.2 Pengurusan data dan sistem dalam talian seperti PAJSK, SEGAK, SeKPM, APDM, SSDM, VAKSINISASI, PICKids, NILAM, RMT, SDRMT, HRMISS, e-PANGKAT dan juga e-OPERASI.
- 1.3 Peperiksaan dan Pentaksiran seperti SAPS, PBD, Sistem Pentaksiran Sekolah, Psikometrik, SEGAK, PAJSK, TIMSS DAN PISA.
- 1.4 Pemantauan pelaksanaan aktiviti sekolah menggunakan pelbagai Borang Pemantauan, SKPMg2, Pembudayaan KBAT, Pembudayaan TS25 dan SOP COVID-19.
- 1.5 Pelibatan dalam pelbagai jawatankuasa dan program seperti JK Basiswa, JK Kebajikan, PIBG, PPDa, 1M1P, Sukan, Kokurikulum dan lain-lain lagi.

Selepas waktu sekolah, banyak masa dipenuhi dengan penyediaan fail dan keyin data ke dalam sistem – sistem pangkalan data yang berkaitan dengan Kurikulum, HEM dan Ko-ku (GS3)

Saya menggunakan waktu rehat untuk mengisi dapatan dalam sistem pangkalan data APDM. Line yang slow menyusahkan saya keyin data (GS9)

Kadang saya tidak mempunyai waktu yang cukup untuk mengejar tarikh akhir keyin data sebab tugas hakiki saya masih banyak yang belum saya selesaikan (GS17)

### Tema 2: PUNCA BEBAN TUGAS GURU BERTAMBAH

Menurut Datuk Azam Mohd Atan (2010), guru terpaksa mengurus dan memasukkan data pelbagai jenis borang disebabkan menganti tugas kerani berikutan jumlah kerani yang tidak mencukupi di sekolah. Desakan pihak atasan untuk mencapai KPI dari segi pengisian data dan juga program Akademik (Manak dan Farhana, 2020) menyebabkan guru hilang fokus dengan tugas hakiki sebagai penyampai ilmu yang berkesan kerana tugas perkeranian atau tugas tambahan (Norashid Othman dan Hamzah Md. Omar, 2014) Pendidikan berteraskan data sebagai contoh mengejar tarikh tutup sistem juga menyebabkan guru terbeban untuk melaksanakan tugas tersebut disebabkan talian internet yang kurang stabil dan juga data yang belum siap. Hal ini sering berlaku kepada guru-guru yang bertugas di kawasan yang mempunyai capaian internet yang rendah, mereka terpaksa bersenggang mata untuk mengisi pada waktu malam atau dihari untuk menyiapkan tugasan tersebut dan ini menjejaskan kesihatan mereka (Noradilah dan Lai Wei Sieng (2019); Hamdan dan M. Al-Muz-Zammil (2022); Lim (2001).

Kadang saya berasa sangat tertekan apabila pihak PPD minta pulangan segera untuk data – data HEM (GS2)

Kebanyakan data perlu dihantar secara online. Saya tidak mempunyai pilihan selain bekerja lebih masa pada waktu petang dan malam untuk mengisi data online sebab line internet sangat slow (GS15)

Agihan tugas yang tidak seimbang dalam pengurusan program, ahli Jawatan Kuasa dan Dokumentasi juga menyebabkan guru mengalami tekanan. Gaya hidup dan kesejahteraan hidup akan terganggu disebabkan tekanan kerja yang seterusnya akan memberi impak kepada prestasi kerja dan outputnya dalam bidang pendidikan yang diceburinya. (Abdul Said Ambotang dan Norhayati Bayong, 2018). Berikutan ledakan maklumat menyebabkan kecelaruan dan kelemahan dalam pentadbiran dan penyelarasan pada semua peringkat pentadbiran sekolah mengakibatkan agihan tugas yang tidak seimbang. Pembahagian tugas yang berat sebelah dalam organisasi dan juga keputusan-keputusan tentang peraturan dan dasar sekolah yang tidak adil dan kerap berubah juga mengakibatkan guru mengalami tekanan kerana terpaksa menanggung pertindihan kerja yang banyak berbanding dengan guru lain. (Punanesvaran, 2000)

Peralihan budaya kerja kepada penggunaan teknologi dan peranti juga menyebabkan guru terbeban (Bahariatulaini et.al, 2021). Perubahan demi perubahan terpaksa dihadapi oleh guru seperti penggunaan teknologi dalam PdP. Oleh itu, guru kena sendiri memajukan diri seiring dengan teknologi untuk memahirkan diri membimbing murid-murid di sekolah. Selain itu, tidak menguasai kemahiran di dalam tugas yang diberikan. Ada sesetengah guru tidak mengambil inisiatif untuk memperkembangkan kemahiran. Apabila

cabaran baru datang, guru ini tidak mengikuti perkembangan semasa dan terpaksa mengambil masa yang lebih lama untuk memperbaiki diri. Sebagai contoh, kini semua maklumat murid perlu diisi secara aplikasi dalam talian, maka guru-guru perlu mempunyai kemahiran untuk menggunakan komputer dan internet bagi menyempurnakan pengisian data.

Guru zaman sekarang tidak seperti guru zaman dulu. Kalau dulu tugas guru hanya mengajar. Sekarang banyak tugas – tugas pekerjaan ditambah dalam tugas harian kita (GS1)

Pihak sekolah yang sering mengadakan ujian bulanan yang terlalu kerap juga telah menyebabkan guru tidak berkesempatan untuk menghabiskan sukatan pelajaran kerana masa yang terlalu singkat. Selepas ujian pula, guru harus memeriksa kertas ujian dan membuat analisis pencapaian ujian tersebut. Oleh sebab jarak ujian tersebut terlalu rapat, guru akan merasa tertekan kerana tugas memeriksa ujian baru sahaja selesai, terpaksa lagi memeriksa kertas ujian semula. Guru terpaksa membawa pulang hasil kerja murid untuk disemak dan menyebabkan peluang bersama keluarga terhad.

Isu beban tugas guru dan suara rintihan guru sering kedengaran sejak berpuluh tahun namun begitu isu ini tidak pernah selesai sehingga kini. Pembangunan profesionalisme diri guru sentiasa dituntut begitu juga komitmen guru dalam mendidik anak murid sentiasa dipertikaikan sementara pengorbanan guru selama ini agak kurang ditonjolkan oleh masyarakat sekarang. Para guru masa kini terpaksa menghadapi masalah dalam menguruskan aktiviti-aktiviti kokurikulum di sekolah yang semakin hari semakin bertambah.

Guru-guru dikehendaki menjalankan kegiatan kokurikulum di sekolah tanpa mengikut ketetapan masa tidak kira pada waktu persekolahan mahupun di luar waktu persekolahan. Akibatnya, guru-guru terpaksa meninggalkan tugas utama mereka iaitu mengajar di bilik darjah. Mengikut kajian yang dilakukan oleh Shahbudin (1986), didapati masa sebenar guru bekerja adalah 44.28 jam seminggu manakala masa rasmi di sekolah ialah 28.35 jam sahaja seminggu (jumlah masa kerja rasmi bagi 1 hari adalah 5.67 jam.) Justeru, guru-guru masih memerlukan sebanyak 15.93 jam lagi bagi menyempurnakan kerja-kerja mereka seperti mengajar dan menyemak latihan buku pelajar.

Perubahan dasar kerajaan juga turut meningkatkan tugas guru. Hal ini kerana guru merupakan badan pelaksana dasar kerajaan. Perubahan dalam sistem Pendidikan menuntut guru-guru perlu menghadiri kursus-kursus yang dianjurkan oleh pihak Kementerian Pendidikan Malaysia bagi merealisasikan hasrat kerajaan. Setiap kali kurikulum dan sistem berubah, guru-guru perlu mengikut dan memastikannya berjaya. Maka, beban kerja yang terlalu banyak ini dilihat menjadi salah satu punca berlakunya tekanan dalam kalangan guru. Isu yang terkini iaitu audit Standard Kualiti Pendidikan Malaysia Gelombang 2 (SKPMg2) merupakan satu instrument yang sangat membebaskan guru di sekolah dengan dokumentasi yang sangat banyak. Proses audit untuk verifikasi pengisian data SKPMg2 bagi 2017 menyebabkan salah faham dan

kegelisahan dalam kalangan guru kerana terpaksa menyediakan dokumentasi yang sangat banyak sehingga mengganggu tumpuan dalam proses pengajaran dan pembelajaran di sekolah. Menurut Mantan Menteri Pendidikan Malaysia, Dr Maszlee Malik pada sidang media Khamis, 7 Jun 2018 mengatakan:

*“Saya mahukan bebanan tugas guru dikurangkan agar mereka boleh memberi tumpuan kepada usaha mendidik murid”*

Walaupun retorik ini menampakkan Kementerian Pendidikan Malaysia mengambil berat terhadap bebanan tugas guru yang semakin mencabar dan memberi impak yang sangat besar terhadap prestasi kerja guru namun sehingga ke hari ini guru-guru di Malaysia seperti ‘pungguk rindukan bulan’.

Saya tidak lagi fokus mengajar. Saya fikir tentang kerja – kerja saya yang belum siap di pejabat (GS11)

Aduh, susah nak cakup. Sekarang guru dah terlebih multitasking. Kerja kita guru bukan sekadar mengajar. Dah macam kerani pun ada (GS7)

Saya cukup tertekan apabila pihak PPD minta pulangan segera. Dengan line internet yang slow, emosi terganggu membuat kerja. (GS10)

### **Tema 3: KESAN GURU JADI KERANI**

#### **Kesan positif guru jadi kerani**

Kesan yang pertama guru jadi adalah guru tersebut akan mengadi guru pakar dalam bidang atau kerja khusus yang telah diberikan kepada mereka. Sebagai contoh kepakaran dalam mengisi sistem dalam talian. Sekiranya guru tersebut telah mahir dalam sistem tersebut, nescaya pengurusan di sekolah akan berjalan dengan lancar. Menurut Rohani Arbaa et.al, 2010; Hattie, 2003 kajian-kajian di luar negara menunjukkan bahawa guru yang berkualiti dapat mempengaruhi perkembangan dan pencapaian pelajar dalam pelajaran. Perbezaan antara guru pakar dengan guru baru dan guru berpengalaman membuktikan bahawa guru merupakan faktor kedua utama yang mempengaruhi perbezaan dalam pencapaian pelajar selepas faktor diri pelajar itu sendiri. Standard 4 dalam SKPM 2010 berfokuskan kepada Pembelajaran dan Pengajaran yang lebih menjurus kepada peranan guru dalam memberikan proses pengajaran dan pembelajaran yang berkualiti tinggi. Kualiti seorang guru merupakan sumbangan yang paling tinggi dalam menentukan kejayaan seseorang murid. Perkara ini selari dengan dapatan kajian oleh Nur Farhah dan Fatimah (2018) yang menyatakan bahawa sesuatu yang murid dapat bukan bergantung pada sekolah yang mereka hadiri, tetapi bergantung pada guru yang ada dalam sekolah tersebut. Di dalam bilik darjah guru bertanggungjawab sebagai pemudahcara, pakar rujuk, penilai (Jahangir, 2010), dan juga seorang pendidik mahupun fasilitator (Eggen dan Kauchak, 2012). Untuk menjadi seorang guru yang berkualiti, guru perlulah terlebih dahulu meningkatkan kualiti peribadi seorang pendidik dan membersihkan jiwa sebelum membimbing manusia (Rashidy, 2011). Dengan itu, guru adalah individu yang mampu mencipta sesuatu yang berbeza dalam personaliti individu murid melalui pelbagai cara.

Selain itu, guru yang sudah mahir dalam kerja perkeranian ini akan mampu membuat perkongsian amalan terbaik kepada sekolah mahupun kepada semua guru di tempat masing-masing. Sebagai contoh, kepakaran dalam bidang ICT penggunaan *Google Form*, *Google Drive*, *Google Workspace* dan lain-lain aplikasi untuk membuat latihan untuk murid dan juga dalam pengurusan pentadbiran sistem maklumat dan data boleh dikongsikan dan ditambah baik kepada sekolah untuk pengurusan data yang teratur. Hal ini kerana PdPc berkonsepkan inovatif yang memanfaatkan ICT (Lee, Cher, dan Siew, 2015) dan pembelajaran kemahiran abad ke-21 (Rohani, Hazri, Zohir, 2017) perlu diterapkan untuk melibatkan diri dengan generasi baru. Penguasaan pengetahuan ICT merupakan prasyarat bagi seseorang guru untuk menguasai lebih banyak ilmu pengetahuan pada zaman globalisasi ini. Guru perlu mempunyai pengetahuan yang baik dalam ICT bagi melaksanakan tugas - tugas peribadi atau pengurusan dan sebagai satu kelebihan untuk tujuan pengajaran dan pembelajaran di sekolah. Kajian yang dijalankan oleh Balakrishnan, M. (2002) yang mendapati bahawa kesedaran terhadap perlunya peningkatan pengetahuan di dalam bidang tertentu merupakan pemangkin utama yang membantu mempercepatkan lagi proses pemantapan diri guru-guru dengan kemahiran tambahan.

Walaupun banyak kerja, tapi kerja – kerja perkeranian ini kadang memberi kita pengalaman (GS4)

Guru ini serba boleh. Mengajar boleh, jadi kerani pun boleh (GS9)

Saya dah mula mahir guna komputer selepas saya banyak keyin data – data yang perlu dihantar ke PPD (GS13)

### KESAN NEGATIF GURU MENJADI KERANI

Kesan yang paling ketara dapat dilihat jika guru menjadi kerana adalah PdP terjejas. Hal ini menyebabkan guru tidak akan dapat menjalankan tugas mengajar dengan efisien apabila terkesan dengan beban tugas yang banyak. (Norashid Othman dan Hamzah Md. Omar (2014). Walaupun sudah ada garis panduan mengenai tugas yang perlu dilaksanakan, kadangkala guru perlu juga melaksanakan kerja lain yang di luar bidang mereka seperti membuat pemeriksaan kesihatan dan mata murid. Tugas ini sepatutnya dilakukan oleh kakitangan Jabatan Kesihatan Malaysia dan bukannya guru. Sekolah tidak sepatutnya dibebankan dengan aktiviti anjuran agensi lain dan boleh menolak kerjasama dengan agensi luar melainkan kerjasama tersebut memberi keutamaan kepada keperluan murid dan tidak membebankan guru.

Selain itu, perkara ini juga akan menjejaskan nilai moral seseorang guru. Beban kerja mendorong guru berasa gelisah, marah, kecewa, dan tidak puas hati sehingga wujud sikap negatif dan tindak luar kawal. (Hong dan Aziah Ismail, 2015) Guru yang mengalami tekanan kebiasaannya akan menghadapi kekangan dalam menghasilkan kualiti kerja terbaik, dedikasi, motivasi, kreativiti, komitmen terhadap tugas, keterampilan dan moral (Sharifah, Suhaida & Soaib, 2014). Kesemua kekangan ini bakal memberi kesan negatif terhadap fungsi sekolah dan kemenjadian murid (Azman, 2006). Situasi ini secara tidak langsung merencatkan

matlamat Dasar Pendidikan Negara untuk melahirkan modal insan berkualiti dan berketerampilan.

Kualiti kerja guru akan merosot kerana impak daripada beban kerja, guru tidak dapat menjalankan tugas dengan bersungguh-sungguh, tidak fokus, dan kurang bersemangat. Suryandari (2016); Pryce-Jones (2010) telah menekankan kegembiraan di tempat kerja dapat mengawal minda seseorang ke arah memaksimumkan prestasi kerja dan mencapai potensi diri. Dalam konteks sekolah, kegembiraan di tempat kerja diharap dapat meningkatkan prestasi guru melalui tingkah laku inovatif dan komitmen afektif guru.

Abdul Ghani Kanesan Abdullah et.al (2019) menegaskan semua jenis dan bentuk kerja merupakan sumber utama yang menyumbang kepada bebanan tugas. Sudah tentu perkara begini berlaku mungkin disebabkan kerja yang diberikan adalah tidak sesuai ataupun terlampau banyak sehingga menimbulkan beban kepada pekerja terbabit. Walaupun seseorang individu itu memang berbakat dan cekap dalam menjalankan tugasnya, dalam masa yang sama beban kerja yang melampaui batas akan menyebabkan prestasi kerjanya menurun dengan mendadak akibat kepenatan fizikal dan mental yang boleh membawa kepada penyakit-penyakit tertentu seperti sakit jantung, darah tinggi dan sebagainya.

Saya tidak fokus mengajar. Banyak masa yang sepatutnya saya gunakan untuk siapkan ABM digunakan untuk menyiapkan fail dan keyin data. (GS2)

Saya bawa balik kerja ke rumah. Siapkan di rumah. Kadang tidur lambat sebab siapkan kerja – kerja berbentuk perkeranian. (GS5)

Susah saya nak bahagikan masa saya untuk membuat rph, menyiapkan ABM, menyemak tugasan murid dan menyiapkan fail – fail berkaitan HEM. (GS11)

Disebabkan terlalu banyak kerja yang tidak mampu disiapkan dan perlu mengejar tarikh tutup sehingga kesihatan terjejas. Perubahan yang kerap dan beban kerja yang banyak dalam bidang pendidikan telah menyebabkan guru terkesan sehingga kemurungan (Manak dan Farhana 2020). Guru merupakan golongan paling ramai dikesan mengalami tekanan yang berpunca dari bebanan tugas (Suhaili dan Faekah 2020). Sistem pendidikan kita juga akan terjejas sekiranya guru menghadapi tekanan kerja yang melampau. Oleh sebab guru tersebut ponteng dan tidak hadir ke sekolah, banyak perkara yang tidak dapat diselesaikan dengan segera seperti kegagalan menghabiskan sukatan pelajaran dan rancangan pengajaran yang telah ditetapkan juga tidak dapat diikuti lagi kerana telah tersasar dari perancangan asal menyebabkan perancangan baru perlu disusun semula. Akhirnya, yang menjadi mangsa adalah murid-murid yang tidak mampu menjawab soalan-soalan peperiksaan dengan baik terutamanya apabila melibatkan peperiksaan-peperiksaan umum seperti SPM kesan dari proses pengajaran dan pembelajaran yang tidak lancar.

Seorang guru yang gagal menjalankan tanggungjawab dan tugas akan memberi mudarat kepada seluruh generasi (Chek Mat 2008).



## VI. PERBINCANGAN

Secara harafiahnya, memperkasakan kembali peranan guru dengan mempermudah deskripsi tugas guru iaitu dengan mengecilkan bidang tugas sesuai dengan standard guru tersebut (Kimbal, Sendow, dan Andre (2015) merupakan satu cara yang signifikan bagi menangani isu ini. Selain itu, memperkasakan Garis Panduan Tadbir Urus Sekolah Rendah dan Sekolah Menengah, MySG (SPI KPM BIL. 4 2021) yang bertujuan menangani tugas dan tanggungjawab guru di sekolah untuk mengatasi kekaburan peranan dan menyeragamkan pengurusan sekolah.

Di samping itu, mewujudkan perjawatan baharu dengan pengambilan 'One-Off' guru (Dr. Radzi Jidin (2021) yang bertujuan untuk memenuhi kekosongan jawatan sedia ada juga akan membantu mengurangkan beban tugas guru. Pembahagian kerja merupakan perkara yang penting dalam aspek kawalan dan pengurusan bagi menganalisis tugas dan pembahagian kerja secara terperinci, kemudian membandingkan dengan kemampuan seorang pekerja untuk melaksanakan tugas itu dengan terperinci. Gabungan antara tugas dan kemampuan bertujuan mewujudkan kecekapan (Abdul Shukur Abdullah, 1991). Guru Besar dan pentadbir perlu berbincang dalam pembahagian tugas kepada guru-guru agar pembahagian kerja tersebut adil dan mengikut kemampuan guru tersebut.

Pemansuhan Peperiksaan di peringkat sekolah rendah (Surat Siaran KPM Bil. 14 2018) yang bertujuan memudahkan pengurusan fail dan dokumentasi juga akan mengurangkan beban guru dari segi pengisian markah di dalam system Peperiksaan dan pentaksiran. Pengurangan peperiksaan dalaman dapat mengurangkan beban guru untuk membina soalan dan menyemak skrip jawapan murid.

Mewujudkan Perjawatan Baharu seperti Pembantu Pengurusan Murid (PPM) - asrama sekolah rendah, Warden yang bukan dari kalangan guru juga akan meringankan beban guru sebagai warden. Guru perlu diberikan banyak masa untuk merancang pengajaran yang lebih berkesan serta membuat persiapan mengajar.

Sistem pengurusan data yang berpusat dan stabil juga akan mampu mengurangkan beban guru bagi mengelakkan permintaan data yang bertindan daripada pelbagai pihak yang berkeperluan. Dengan itu, semua jabatan dan bahagian sama ada kementerian, jabatan pelajaran negeri, pejabat pelajaran daerah boleh mengakses kepada maklumat berkenaan dan mengambil maklumat yang sesuai dengan keperluan masing-masing. Sistem teknologi perlu berubah agar mampu memenuhi keperluan semasa.

## VII. IMPLIKASI KAJIAN

Kajian ini akan memberikan gambaran jelas dan senario yang berlaku di sekolah – sekolah KPM. Kajian ini mungkin sebahagian yang dilalui oleh guru – guru KPM sebab kajian ini dijalankan di tiga buah sekolah sahaja. Namun yang begitu, kita percaya senario ini berlaku dalam semua institusi pendidikan di bawah KPM.

Kajian ini akan memberikan maklum balas secara bertulis mahupun lisan kepada pentadbir akan bebanan yang dihadapi oleh guru – guru KPM pada masa ini. Bebanan

tugas ini telah memberikan kesan kepada kualiti pengajaran dan pembelajaran guru – guru.

Diharap kajian sebegini akan mendapat perhatian pihak pentadbir agar suatu iklim kerja yang sihat dapat dilaksanakan di sekolah. Apabila guru – guru tidak terbeban dengan kerja – kerja pekerjaan, maka kita akan dapat meningkatkan kualiti pengajaran dan pembelajaran dalam kalangan guru untuk menghasilkan kemenjadian murid yang berilmu dan cemerlang

## RUJUKAN

- Abdul Rahim bin Abdul Rahman (2000). Rancangan Pendidikan Individu (RPI). *Jurnal Akademik Maktab Perguruan Ilmu Khas XVIII*, 1-15.
- Abang Mat Ali Bin Masagus (1998) Strategi Menangani Tekanan Di Kalangan Guru-guru Sekolah Menengah Zon A Di Bahagian Kuching, Samarahan, Sarawak : satu Tinjauan, UMS dimuat naik pada 30 Jun 2022 daripada [https://ir.unimas.my/622/1/abang\\_mat\\_ali\\_bin\\_abang\\_masagus.pdf](https://ir.unimas.my/622/1/abang_mat_ali_bin_abang_masagus.pdf)
- Abdul Ghani Kanesan Abdullah Azians Bt Abu Hassan (2019) Kesan Nilai Kerja Guru dan Budaya Sekolah ke atas Spiritualiti di Tempat Kerja. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*. Bil. 6, Isu 2
- Abdul Said Ambotang dan Norhayati Bayong. (2018) The Relationship Between the Burden of Duties and Stress Towards Teacher's Commitment at The Primary School. *Jurnal Pendidikan Bitara UPSI VOL.11, 2018 / ISSN 1394-7176 (11-21) 11*
- Arzizul Antin & Dg Norizah Ag Kiflee@Dzulkifli (2018). Pengaruh Beban Tugas dan Motivasi terhadap Keefisienan Kerja Guru Sekolah Menengah di Sabah. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 3(2), 77-84.
- Azita Abdul Rahim. (2012). Beban Tugas Guru Sekolah Menengah di Daerah Batu Pahat, Johor Darul Takzim. Tesis yang tidak diterbitkan. Johor Darul Takzim: Universiti Teknologi Malaysia.
- Badri@harun, Bahariatulaini & Hamid, Mohd & Aziz, Asikin. (2021). Pandemik COVID-19 Di Malaysia: Pengaruh Strategi Bekerja Dari Rumah Serta Keseimbangan Kerja dan Kehidupan Terhadap Prestasi Kerja Pensyarah Politeknik Premier.
- Balakrishnan, M. (2002). Penggunaan Computer Oleh Guru Pelatih: Dahulu, Sekarang Dan Harapan Masa Depan. Seminar teknologi maklumat dan komunikasi dalam pendidikan, Maktab Perguruan Batu Lintang.
- Bridges, S., & Searle, A. (2011). Changing workloads of primary school teachers: I seem to live on the edge
- Aggen, P. D dan Kauchak, D. (2012). Strategi dan Model Pembelajaran: Mengajarkan Konten dan Keterampilan Berpikir. Jakarta: PT Indeks.
- Hamdan Hamami dan M. Al-Muz-Zammil Yasin. (2022). Beban Tugas Sampingan Guru di Sekolah Rendah di Negeri Johor. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 2(2), 1-20.
- 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), 42-57.
- Jahangir, (2010), Jahagir Mahmud. (2010). How the Messenger of Allah s.a.w Thought His Student? Pakistan: Al Misbah.
- John Hattie .2003. Building Teacher Quality: What does the research tell us? Australian Council for Educational Research (ACER). 1997-2008 ACER Research Conference Archive. *Language Teaching and Research*, 7(2), 284-292.
- Kamus Dewan Edisi ke-4(2015).  
<http://prpm.dbp.gov.my/Cari1?keyword=revolusi> [30 Jun 2022]
- Kimball, F. F. M., Sendow, G. M., & Adare, D. J. (2015). Beban Kerja, Organizational Citizenship Behavior, dan Keterlibatan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Pln (Persero) Wilayah Suluttenggo Area Manado. *Jurnal EMBA*, 3(2), 1061-10.
- Kutsyuruba, B. (2013). Teacher collaboration in times of uncertainty and societal change: The case study of Post-Soviet Union Ukraine. *European Education*, Vol. 45(1), hlm. 25-49
- Lee Yong Tay, Cher Ping Lim, dan Siew Khiaw Lim. 2015. Differences in ICT Usage Across Subject Areas: A Case of an Elementary School in Singapore. *Journal of Educational Computing Research*, Vol. 53(1), 75-94.
- Linda Valli, Daria Buese. 2007. The Changing Roles of Teachers in an Era of High-Stakes Accountability.
- Manak Ek Klai dan Farhana Kamarul Bahrin. (2020). Kesedaran tentang Masalah Kemurungan dalam Kalangan Guru. *Malaysian Journal of Society and Space*. Universiti Sains Malaysia.
- Mokhtar, Ahmad. (1998). Tekanan Kerja di Kalangan Guru Sekolah Menengah : Satu Kajian di Daerah Kulim Bandar Baharu, Kedah Darul Aman. Universiti Malaysia Sarawak.
- Norashid Bin Othman & Hamzah Bin Md. Omar. (2014). Beban Tugas Dan Motivasi Pengajaran Guru Di Sekolah Menengah Daerah Ranau. *Jurnal Pemikiran Pendidikan*, 5, 35-57.
- Noradilah dan Lai Wei Sieng .2019. Impak Pendidikan Berasaskan Teknologi Terhadap Peningkatan Prestasi Pelajar di UKM (Impact of Technology Based Education on Student Performance in UKM *Jurnal Personalita Pelajar* 22(1): 69-75
- Nur Farhah Mohd Shah dan Fatimah Wati Halim. (2018). Pengaruh Personaliti Lima Faktor terhadap Tingkah laku Kewargaan Organisasi (TKO) dalam Kalangan Guru. *Jurnal Psikologi Malaysia*. 32(2): 1-11.
- Punanesvaran, A. Nadairaja. (2000). Hubungan bebanan kerja dengan tekanan kerja di kalangan guru lelaki dan guru wanita di sebuah sekolah rendah di kawasan bandar. *Kajian Ilmiah*. Universiti Kebangsaan Malaysia
- Rashidy Jamil al-Rashi. (2011). *Akhlag Pendidik*. Dlm. Telaga Biru. Majalah Solusi. Selangor: Vivar Printing Sdn Bhd. 35.
- Rohani Arbaa, Hazri Jamil & Nordin Abd Razak. (2010). Hubungan Guru-Pelajar dan Kaitannya dengan Komitmen Belajar Pelajar: Adakah Guru Berkualiti Menghasilkan Perbezaan Pembelajaran antara Jantina Pelajar? . *Jurnal Pendidikan Malaysia* 35(2)(2010): 61-69
- Rohani Arbaa, Hazri Jamil dan Mohammad Zohir Ahmad. (2017). Model Bersepadu Penerapan Kemahiran Abad ke-21 dalam Pengajaran dan Pembelajaran. *Jurnal Pendidikan Malaysia* 42(1) (2017): 1-11.
- Rosnah Ishak dan Siti Nur Fatimah Rusman. (2018). Prestasi Kerja Guru dan Hubungannya dengan Faktor Beban Tugas, Pesekitaran Kerja dan Personal: Kajian Kes di Sebuah Sekolah di Sabah. *Jurnal Kepimpinan*. Bil. 5. Isu 1
- Sharifah Shafie. (2014). Beban tugas, kemahiran pengurusan bengkel dan tekanan kerja dalam kalangan guru Kemahiran Hidup Bersepadu dalam negeri Kedah. Tesis Master. Fakulti Pengajian Pendidikan, Universiti Putra Malaysia.

# Hubungan Amalan Kepimpinan Pengetua Berdasarkan Perspektif Ibnu Khaldun Dengan Integriti Guru

Gilbert Lowrence and Bity Salwana Alias

**Abstrak** – Dewasa ini, pelbagai isu, etika dan salah laku dalam kalangan penjawat awam termasuk guru timbul yang berkait rapat dengan disiplin, moral dan integriti. Justeru kajian ini bertujuan untuk mengenal pasti amalan kepimpinan pengetua dan tahap integriti guru serta hubungan antara kedua-duanya. Kajian berbentuk tinjauan ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Instrumen kajian ialah soal selidik yang telah dilengkapkan oleh 954 guru daripada 1173 guru di 15 buah sekolah menengah di Daerah Miri yang dipilih secara rawak mudah. Data dianalisis secara deskriptif bagi menentukan min dan sisihan piawai yang menginterpretasikan tahap kepimpinan pengetua dan integriti guru, manakala analisis secara inferensi dijalankan bagi menentukan nilai  $r$  yang menginterpretasikan hubungan antara kedua-dua pembolehubah. Dapatan menunjukkan skor min yang dicapai untuk amalan kepimpinan pengetua ialah 3.89 dan tahap integriti guru ialah 4.06, yang menunjukkan amalan kepimpinan pengetua dan tahap integriti guru adalah sangat tinggi. Analisis korelasi Pearson pula menunjukkan wujudnya hubungan positif yang sederhana antara amalan kepimpinan pengetua dan integriti guru ( $r=.549$ ,  $p<.05$ ). Ini menunjukkan hubungan antara kepimpinan pengetua ke atas sikap berintegriti guru terletak pada tahap sederhana. Kajian ini diharap dapat dijadikan rujukan kepada Pejabat Pendidikan Daerah dan Jabatan Pelajaran Negeri untuk melaksanakan satu bentuk garis panduan tentang gaya kepimpinan yang boleh diamalkan oleh pengetua. Antara implikasi kajian ialah latihan kepimpinan perlu diterapkan dalam kandungan dan modul berkaitan prinsip dan elemen kepimpinan pengetua manakala untuk kajian akan datang dicadangkan agar kaedah kualitatif digunakan untuk memperjelaskan lagi faktor-faktor dalam kepimpinan berdasarkan Perspektif Ibnu Khaldun yang boleh meningkatkan tahap amalan integriti guru. Kesimpulannya kajian ini membuktikan bahawa amalan kepimpinan Pengetua dapat mempengaruhi tahap integriti guru.

**Kata Kunci** -; Kepimpinan Berdasarkan Ibnu Khaldun, Integriti, Guru, Sekolah Menengah, Sarawak, Pendidikan

## I. PENGENALAN

Kementerian Pendidikan Malaysia melalui pengenalan beberapa dasar dan program kementerian telah menekankan aspek kualiti kecemerlangan sesebuah sekolah adalah terletak di bawah keberkesanan pimpinan pengetua sekolah. Hal ini termaktub di dalam gelombang pertama Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (2013-2025) yang menggariskan betapa pentingnya aspek kepimpinan sekolah dalam melahirkan sekolah berkualiti dan pelajar yang cemerlang. (Liang Fei Shin, 2020). Selaras dengan harapan dan hasrat kerajaan dalam melahirkan budaya kecermelangan di sekolah, maka tugas seseorang pengetua dalam mengepalai dan mengemudi organisasi sekolah perlu ditekankan agar hasrat murni kementerian dapat dicapai. Nur Fazlin Fadzil & Jamalul Lail Abdul Wahab (2020) mendefinisikan kepimpinan sebagai satu bentuk tatacara mengurus, mentadbir, membentuk dan mengorganisasikan

sesebuah organisasi untuk mencapai matlamat dan halatuju yang sebenar. Dalam hal ini jelaslah bahawa tugas seorang pengetua itu dilihat sebagai pengatur, pengorganisasi yang baik serta pembimbing semua orang bawahan agar sentiasa patuh dan akur dengan kehendak organisasi.

Menurut Ahmad Marzuki Mohamad (2019), kejayaan sesebuah sekolah terletak pada keberkesanan seluruh sistem, nilai, kepercayaan, iklim, semangat dan budaya yang diamalkan oleh warga sekolah iaitu pelajar, kakitangan sokongan, guru-guru dan pihak pentadbir. Pihak yang amat besar pengaruhnya kepada kecemerlangan dan kejayaan organisasi sekolah itu ialah pemimpin sekolah iaitu pengetua atau guru besar. Kemantapan dan kualiti kepimpinan yang dimiliki oleh pengetua atau guru besar dapat menentukan kejayaan dan keberkesanan pengurusan dan pendidikan di sekolah dalam menghadapi cabaran dan peluang yang muncul ekoran perubahan globalisasi.

Cabaran ini telah meningkatkan kepada perlunya kepada pengetua memahami proses perubahan di samping gaya kepimpinan yang sesuai untuk berjaya memandangkan produktiviti sekolah-sekolah aliran agama bergantung kepada kesungguhan pembentukan pengetahuan dan pengaruh langsung dari para pendidik dan pengetua. Mereka bertanggungjawab secara langsung dalam melaksanakan segala program pendidikan di sekolah. Kemampuan ini dapat dilihat melalui cara mereka berperanan mengurus sekolah iaitu sama ada mereka berupaya menjadikan sekolah yang mereka pimpin berkesan atau sebaliknya. Sekolah yang cemerlang lahir dari pengurusan dan kepimpinan yang berkesan iaitu seorang pengetua. Sekolah memerlukan pemimpin atau pengurus yang berkesan untuk mentadbir dan jika tidak, masalah akan wujud dalam organisasi tersebut. (Azmira Ali & Mohd Izham Mohd Hamzah, 2019)

(Liang Fei Shin, 2020) menegaskan bahawa perkembangan sistem pendidikan serta persekitaran yang sering berubah dan kompleks memerlukan amalan pelbagai perspektif orientasi kepimpinan. Pelbagai cabaran yang perlu dihadapi oleh pengetua sekolah dalam menjalankan proses pengurusan dan pentadbiran yang betul dan berkesan. Cabaran globalisasi kini memaksa Pengetua sekolah untuk mendepani beberapa cabaran dan masalah yang wujud di sekolah seperti nilai integriti warga sekolah.

Aziz Bin Tahir, Admad Zamri Bin Mansor & Ghazali Bin Darusalam (2018) menyatakan integriti merupakan asas dan nilai yang penting untuk kesejahteraan dan kebajikan pekerja. dan dapat membentuk pekerja yang bermoral, berakuntabiliti serta berkelakuan baik. Sebaliknya, jika integriti pekerja terhakis, maka ia akan membawa kepada keruntuhan nilai moral dan kemerosotan kerjaya profesional seseorang guru tersebut. Penekanan terhadap orientasi kepimpinan yang terbaik adalah berdasarkan kepada perlunya seorang pemimpin yang bukan sahaja hanya mampu mengarah sumber kepada pencapaian matlamat yang ditetapkan, malah mempunyai keupayaan untuk menjana sikap dan tingkah laku yang betul dalam kalangan warga sekolah bagi mengukuhkan komitmen terhadap nilai-nilai

organisasi serta pencapaian prestasi yang tinggi. Kajian-kajian lampau juga mendapati bahawa gaya kepimpinan yang diamalkan khususnya kepimpinan multidimensi mempunyai impak penting terhadap kejayaan institusi, fleksibiliti tugas dan prestasi serta merupakan penyumbang signifikan kepada komitmen pendidik terhadap institusi (Nor Shaidayani Samah & Abd Ghafar Don, 2020).

Berdasarkan kenyataan kajian-kajian berkaitan kepimpinan pengetua di sekolah-sekolah pada hari ini perlu menggunakan teori kepimpinan yang betul dan multidimensi kerana kepimpinan bertanggungjawab bukan sahaja sebagai pemimpin tetapi juga jentera pembangunan dan penggerak kepada pelaksanaan sistem pendidikan itu sendiri. Oleh yang demikian diperlukan satu kajian mengenai amalan kepimpinan pengetua dan hubungannya dengan amalan berintegriti guru terhadap sekolah. Justeru kajian ini dijalankan yang melibatkan situasi kompleks dari pelbagai dimensi kepimpinan sehingga menjurus kepada prestasi pemimpin yang lebih berkesan (Maria Susman Israel & Beverly Bell Casper, 2008).

Mohamed Salmezi (2018) dalam kajiannya mengatakan bahawa amalan kepimpinan pengetua amat berkait rapat dengan tahap amalan integriti guru di sekolah. Perkara ini diperjelaskan lagi apabila seseorang pengetua itu mampu membentuk personaliti dan keperibadian seseorang ke arah yang lebih berintegriti melalui kuasa dan kemampuannya mempengaruhi guru. Dapatan ini juga selari dengan kajian Halimatus Saadiah et al. (2020) yang membincangkan gaya kepimpinan pengetua perlulah selari dengan permasalahan yang hendak diselesaikan serta kekuatan dan kelemahan sesebuah organisasi tersebut.

Terdapat beberapa kajian lepas yang meninjau pengaruh hubungan kepimpinan pengetua dengan tahap integriti guru. Kajian Sharmini Siva Vikaraman et al. (2021) yang mengkaji pengaruh amalan kepimpinan beretika dalam kalangan pengetua sekolah mendapati terdapat hubungan yang amat kuat antara kepimpinan beretika pengetua dengan tahap integriti guru. Setakat ini belum ada kajian yang mengaitkan antara hubungan kepimpinan pengetua berdasarkan Perspektif Ibnu Khaldun dengan tahap amalan integriti guru. Menurut Karmila Zakaria, Aida Hanim Abd Hamid & Norasmah Othman (2022) dalam kajian gaya kepimpinan Islam ini banyak dilaksanakan di sekolah-sekolah aliran agama. Namun belum ada kajian berkaitan gaya kepimpinan Islam ini dilaksanakan di sekolah harian biasa yang terdiri daripada pelbagai latar belakang, bangsa dan agama. Dapatan kajiannya juga membuktikan bahawa gaya kepimpinan Islam juga berupaya meletakkan pengetua sebagai pemimpin organisasi yang berpengaruh dengan mempamerkan keintelektualan dan keperibadian sebagai pemimpin Islam yang berdedikasi dan berkaliber.

Nor Shaidayani Samah & Abd Ghafar Don (2020) turut menyatakan integriti merupakan asas penting untuk keselesaan dan kebajikan pekerja dan dapat membentuk pekerja yang bermoral, berakauntabiliti serta berkelakuan baik. Sebaliknya, jika integriti pekerja terhakis, maka ia akan membawa kepada keruntuhan nilai moral dan kemerosotan kerjaya profesional seseorang guru tersebut. Oleh hal yang demikian, kepimpinan dan integriti ini menjadi satu topik utama dalam sukatan nilai-nilai perkhidmatan Institut Aminuddin Baki (IAB). Perkara ini memperjelaskan lagi betapa pentingnya antara kepimpinan dan integriti guru serta

perhubungan yang amat erat antara konsep kepimpinan dan amalan integriti guru di sekolah.

Menurut Nor Azni Binti Abdul Aziz (2018), mengatakan terdapat hubungan yang erat antara pengetua dengan orang bawahan dapat membentuk etika kerja berintegriti berlandaskan etika kerja Islam dan kerohanian. Perkara ini memperjelaskan bahawa jika seseorang pengetua itu mengamalkan gaya kepimpinan berlandaskan kerohanian dan moral, maka akan dapat melahirkan penjawat awam yang berintegriti dalam menjalankan tugas di sekolah.

Kelompangan isu nilai dan kualiti dalam aspek kepimpinan negara sentiasa diperkatakan seolah-olah tanpa ada titik noktahnya walaupun Malaysia telah lebih 60 tahun mencapai kemerdekaan. Pembudayaan nilai-nilai murni dalam organisasi kepimpinan dipandang enteng walaupun pelbagai dasar dan kod etika telah diperkenalkan oleh kerajaan. Penyalahgunaan kuasa, rasuah dan sikap tidak bertanggungjawab dalam kepimpinan sering diperlihatkan melalui statistik yang dikeluarkan oleh agensi pengauditan dan disokong oleh media arus perdana. Bertitik tolak dari itu, aspek kepimpinan amat ditekankan dalam membentuk sikap berintegriti seorang guru di sekolah (Institut Integriti Malaysia, 2022)

Maka kajian ini akan menjawab beberapa jurang teoritikal tentang lokasi kajian lepas yang hanya berfokus kepada sekolah beraliran agama sahaja (Suhana Abd Hamid, 2017) dan perbezaan pembolehubah yang digunapakai.

Tujuan kajian ini ialah mengenal pasti tahap Amalan Kepimpinan Pengetua berdasarkan Perspektif Ibnu Khaldun dan tahap integriti guru dalam menjalankan tugas serta mengkaji hubungan antara Amalan Kepimpinan Pengetua dari perspektif Ibnu Khaldun dalam mengukuhkan integriti guru.

Kajian ini dilihat dapat memberi pengetua sekolah pilihan dalam mengubah stail kepimpinan yang sedia ada. Kajian ini juga membincangkan kepentingan peranan dan stail kepimpinan yang telus dan mantap dalam mengurus sesebuah sekolah. Oleh itu, kajian ini mengkaji Amalan Kepimpinan Pengetua Berdasarkan Perspektif Ibnu Khaldun dalam meningkatkan kemenjadian guru dan melahirkan guru yang berintegriti dan berakauntabiliti dalam menjalankan kerja-kerja di sekolah. Perspektif Ibnu Khaldun dipilih kerana ianya berasaskan Teori Kepimpinan Islam yang berlandaskan al-Quran dan al-Sunnah. Pejabat Pendidikan Daerah dan Jabatan Pendidikan Negeri boleh menjadikan kajian ini sebagai sumber rujukan dalam mengukuhkan amalan kepimpinan terbaik pengetua melalui dialog prestasi di peringkat sekolah, jabatan atau negeri

Walau bagaimanapun terdapat batasan dalam kajian ini. Responden kajian hanya terdiri daripada guru-guru Sekolah Menengah di Daerah Miri, Sarawak sahaja. Sekolah menengah dipilih sebagai sampel memandangkan terdapat banyak isu integriti dalam beban kerja guru sekolah menengah. Oleh itu, dapatan kajian ini tidak dapat mewakili pendapat keseluruhan pendidik di seluruh negara kerana tempat dan lokasi yang berbeza. Belum ada kajian seumpamanya dilakukan di lokasi yang dipilih.

Konteks kajian ini ialah mengenal pasti tahap amalan kepimpinan pengetua berdasarkan Perspektif Ibnu Khaldun dan tahap integriti guru dalam menjalankan tugas di sekolah serta hubungan antara kedua-duanya. Dalam erti kata lain kajian ini berpaksikan gaya kepimpinan yang diamalkan oleh pengetua dalam mengatasi atau menangani masalah ketirisan



budaya integriti di sekolah. Lokasi kajian di 15 buah sekolah menengah di Daerah Miri dipilih berdasarkan data Pejabat Pendidikan Daerah Miri, hampir 70% pengetua ini adalah baru dan baru tamat menjalani latihan Program Kelayakan Profesional Pemimpin Pendidikan Kebangsaan atau National Professional Qualification for Educational Leaders (NPQEL) di Institut Aminuddin Baki. Harapan agar pengetua-pengetua ini memahami dan memaklumi gaya kepimpinan dan mengaplikasikannya di sekolah mereka ditempatkan.

Unit analisis kajian ini ialah 954 orang guru Sekolah Menengah di Daerah Miri yang akan menyumbang kepada hasil dapatan untuk mengenal pasti tahap amalan kepimpinan pengetua dari Perspektif Ibnu Khaldun dan tahap integriti guru serta hubungan kedua-duanya. Hasil dapatan akan dianalisis secara deskriptif dan inferens untuk mendapatkan jawapan dan penjelasan kepada permasalahan kajian.

Kajian ini terbahagi kepada empat bahagian. Pertama, tinjauan yang berkaitan amalan kepimpinan pengetua berdasarkan Perspektif Ibnu Khaldun dan tahap integriti guru. Kemudian, metodologi kajian yang mempersembahkan hasil penganalisan data. Seterusnya dapatan yang diperbincangkan dan diringkaskan. Kajian ini menyimpulkan perbincangan berkaitan teori dan implikasi serta cadangan kajian akan datang.

## II. PERNYATAAN MASALAH

Berdasarkan Corruption Perceptions Index (Transparency International 2021), Malaysia berada di kedudukan ke-62 dunia selaku negara yang banyak mengamalkan rasuah. Manakala menurut Suruhanjaya Pencegahan Rasuah Malaysia (SPRM) 2022, seramai 53.4% penjawat awam telah ditangkap melakukan rasuah pada tahun 2022. Walaupun isu rasuah ini dalam kalangan guru hampir tiada, namun dalam situasi ini penekanan diberikan kepada isu integriti dalam kalangan penjawat awam. Fenomena ini memberikan gambaran bahawa isu integriti dalam kalangan penjawat awam tidak pernah selesai (Institut Integriti Malaysia, 2022)

Asmawati Suhid et al. (2018) telah menyenaraikan beberapa jenis salah laku dalam kalangan guru seperti gangguan seksual, salahguna dadah, ponteng kerja, keberhutangan yang serius, pekerjaan luar dan rasuah. Hasil dapat menunjukkan masih ada golongan guru yang terlibat dengan kes salah laku. Dalam erti kata lain kes salah laku ini dirujuk sebagai masalah integriti guru. Perkara ini juga menjelaskan tahap integriti guru masih berada pada tahap yang rendah. Kejahilan guru berserta kurangnya penghayatan nilai agama dan moral menjadi tunjang kepada permasalahan ini.

Aziz Bin Tahir, Admad Zamri Bin Mansor & Ghazali Bin Darusalam (2018) menyatakan integriti guru dalam penilaian murid berasaskan Kurikulum Standard Sekolah Rendah (KSSR) juga menjadi satu persoalan. Hal ini demikian kerana terdapat segelintir guru-guru yang melaksanakan penilaian murid KSSR secara tidak telus atau tidak berintegriti. Masalah ini turut menjadi persoalan dan tanda tanya di pihak ibu bapa yang mempersoalkan kredibiliti dan ketelusan guru-guru dalam melaksanakan ujian tersebut. Perkara ini boleh menjejaskan imej sekolah, PPD, JPN dan KPM amnya.

Dalam menangani isu integriti ini, pengetua adalah individu yang perlu memantau, membimbing dan menyiasat perkara ini. Mohamed Salmezi (2018), pula menyatakan Pengetua/Guru Besar mestilah seorang pemimpin yang cekap dan bertanggungjawab merancang dan melaksanakan pengetahuan, kemahiran dan kepakaran dalam mengurus sekolah dengan berkesan. Pengetua/Guru Besar yang berkesan juga perlu menyampaikan inspirasi kepimpinan mereka kepada pengikut supaya mereka dapat dicerminkan dan ditransformasikan ke dalam bentuk yang lebih efisien dan cekap. Pengetua/Guru besar juga boleh menggunakan kata-kata semangat untuk memberi inspirasi, motivasi dan mempengaruhi pengikut untuk memberi inspirasi kepada peningkatan kualiti dalam kerja mereka. Pengetua/Guru Besar juga boleh menerangkan matlamat dan hala tuju sekolah, mengutamakan perkara yang berkaitan dengan pelajar. Sebagai pemimpin, mereka dapat melihat dan memahami apa yang berlaku di sekolah dan tahu bagaimana untuk memacu kejayaan dengan memerhati kekuatan orang bawahan mereka, mengurangkan kelemahan mereka, dan menambah baik kurikulum dan pengajaran sekolah.

Kajian oleh Fauzi Bin Sulehan (2017) tentang kelemahan pemimpin sekolah yang hanya mementingkan dan mengutamakan kerja-kerja mengurus sekolah dan memperkasakan pengurusan sekolah menjelaskan bahawa pemimpin sekolah bertanggungjawab terhadap penurunan tahap komitmen guru terhadap organisasi pendidikan. Jelaslah peranan pemimpin sekolah di sini amat penting dalam membentuk budaya kerja cemerlang dan akauntabiliti guru dalam menjalankan tugas di sekolah. Pengetua/guru besar amat penting dalam membentuk budaya kerja guru mengikut amalan kepimpinan yang digunakan

Menurut Shafinaz Bt A. Maulod (2017) melaporkan dalam kajiannya bahawa pengetua di Malaysia masih kurang melaksanakan komunikasi dua hala, kurang berkomunikasi dengan guru, autonomi guru dipandang remeh malah perbincangan bersemuka akan masalah guru jarang dilaksanakan. Keadaan ini menyebabkan pemantauan terhadap guru kurang dilaksanakan. Guru-guru bebas melaksanakan tugas tanpa ada pengawasan dan pemantauan dari pengetua/guru besar. Kecenderungan guru-guru melakukan kesilapan amat mudah berlaku. Sikap, kejujuran dan ketelusan guru-guru boleh ragu tanpa tunjuk ajar, bimbingan dan pemerhatian dari pihak-pihak tertentu.

Roslan Yusof (2017) mengatakan bahawa keupayaan seseorang pemimpin dalam menggabungkan dan memilih amalan kepimpinan dan unsur-unsur jalinan beberapa hala tuju kepimpinan amatlah perlu dan dituntut. Seorang PGB yang baik dan kreatif akan menggunakan gaya kepimpinan yang difikirkan sesuai dengan situasi, latar belakang, kekuatan dan kelemahan sesebuah sekolah. Dalam situasi ini amalan kepimpinan berkait rapat dengan permasalahan yang hendak diselesaikan.

Berdasarkan objektif kajian, persoalan kajian ini adalah Apakah tahap Amalan Kepimpinan Pengetua berdasarkan Perspektif Ibnu Khaldun di Sekolah Menengah Daerah Miri? Apakah tahap integriti guru dalam menjalankan tugas di Sekolah Menengah Daerah Miri? dan Adakah terdapat hubungan tahap Amalan Kepimpinan Pengetua berdasarkan Perspektif Ibnu Khaldun dengan tahap integriti guru di Sekolah Menengah Daerah Miri? Maka berdasarkan Persoalan Kajian 3, hipotesis nol,  $H_0$  yang dibentuk ialah tidak terdapat hubungan yang signifikan antara amalan



kepimpinan pengetua dari perspektif Ibnu Khaldun dengan tahap integriti guru.

Kerangka Konseptual Kajian ini ditunjukkan dalam Rajah I. Kerangka konseptual kajian ini dibangunkan dengan berdasarkan Perspektif Ibnu Khaldun (1960) dan diadaptasi dari Ibn Taimiyah (1971) berdasarkan Al-Quran, Al-Sunnah dan Sirah Nabawiyah. Kajian ini mengemukakan dua pembolehubah iaitu pemboleh ubah bersandar dan pembolehubah tidak bersandar. Pembolehubah bersandar ialah Tahap Integriti Guru manakala pembolehubah tidak bersandar ialah Amalan Keimpinan Pengetua berdasarkan Perspektif Ibnu Khaldun. Kajian ini juga bertujuan untuk mengenal pasti tahap kedua-dua pembolehubah dan mengkaji hubungan antara kedua-dua pembolehubah.



(Sumber : Teori Perubahan Sosial (Ibn Khaldun, 1960) Ibn Taimiyah (1971) al-Quwwah & Bity Salwana Alias (2019)

RAJAH I: KERANGKA KONSEPTUAL KAJIAN

III. TINJAUAN LITERATUR

*Teori Persekitaran Sosial (Ibnu Khaldun) 1960*

Ibn Khaldun menyifatkan kepimpinan Islam sebagai proses menggerakkan sekumpulan manusia untuk memenuhi tuntutan syiar Islam dalam jangka masa pendek dan panjang. Keupayaan menjana wawasan untuk mencapai matlamat Islam (Nurul Huda, 2018). Manakala kepimpinan Islam pula merujuk kepada bentuk kepimpinan yang digariskan oleh Allah SWT dalam al-Quran dan Hadis. Oleh itu, prinsip utama kepimpinan Islam ialah memastikan pemimpin berpandukan al-Quran dan Hadis dalam proses pengurusan dan pentadbiran mereka.

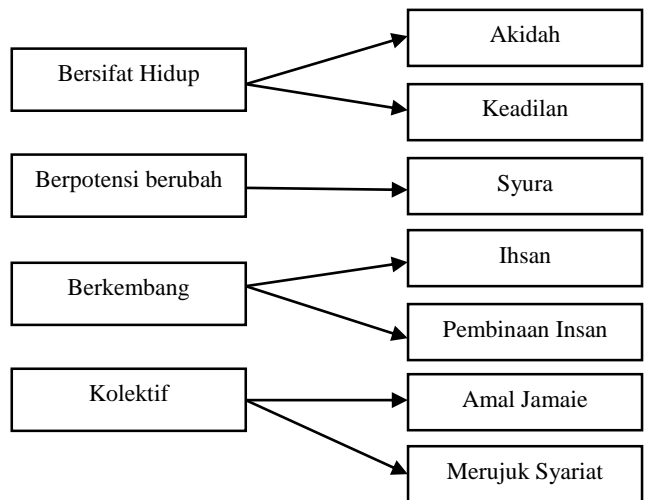
Melalui teori sosial perubahan sosial, Ibn Khaldun (1960) menegaskan bahawa manusia, sebagai organisma hidup, mempunyai potensi untuk perancangan dan pembangunan yang teliti dan terurus. Ia juga merangkumi keberkesanan kepimpinan sebagai pemacu utama perubahan ini. (Syahrul Nizam Junaini, 2017). Menurut Ibn Khaldun (1960), proses asas pembentukan masyarakat manusia bermula dengan proses penyatuan pengetahuan dan menggalakkan perkembangan psikologi. Oleh itu, ilmu diperkukuh melalui nilai agama (*ad-din*) semata-mata untuk membangunkan jati diri masyarakat bagi melahirkan masyarakat yang berilmu, beragama, berakhlak dan saling menyokong. Jelas sekali, manusia memerlukan satu sama lain, berubah dan berkembang antara satu sama lain. Dalam

hal ini, kepimpinan masyarakat atau organisasi perlu memainkan peranan utama. Variasi ini adalah berdasarkan simbol agama yang sepadan dengan sifat manusia.

Melalui Teori Perubahan Sosial Ibnu Khaldun (1960) menggariskan empat elemen hubungan antara manusia dan masyarakat. Dalam komuniti (*assabiyah*) yang terbentuk, seorang pemimpin perlu dilantik dalam kalangan komuniti masyarakat (*assabiyah*) yang tertentu. Pemimpin *assabiyah* perlulah melakukan corak kepimpinan dalam membentuk hubungan antara sesama ahli *assabiyah* tersebut melalui empat elemen hubungan antara manusia iaitu bersifat hidup, berpotensi berubah, berkembang dan kolektif. (Sriyanto, 1986)

*Model Persekitaran Sosial Ibnu Khaldun 1960*

Nurul Huda (2018) menyatakan tujuh prinsip kepimpinan Islam yang telah diadaptasikan daripada Ibnu Taimiyah (1971) adalah berdasarkan prinsip kepimpinan Islam iaitu prinsip kepimpinan berasaskan sejarah perjalanan hidup Nabi Muhammad SAW, al-Quran, al-Sunnah, sirah Nabu Mihammad SAW dan para sahabat. Prinsip utama kepimpinan Islam termasuklah akidah yang berpegang kepada tauhid (al-Lail 92:5-7), Kebenaran (al-Maidah 5), syura (al-Baqarah 2: 148), amal jamaie (al-Saff 61: 4), ihsan (al-Zariyat 51:56), manusia dibina (al-Imran 3:110) dan sentiasa merujuk kepada Undang-undang Syariah (al-Qasas 28:77). Ibn Taimiyah (1971) telah mengembangkan empat elemen Teori Perubahan Sosial Ibnu Khaldun (1960) kepada tujuh prinsip utama kepimpinan seperti yang ditunjukkan dalam rajah di bawah (Rozita Ibrahim et al., 2018))



(Sumber : Rozita Ibrahim, Muhammad Rahimi Hasan & Bahiyah Abdul Hamid 2018)

RAJAH II: MODEL PERUBAHAN SOSIAL 1960 YANG TELAH DIUBAHSUAI DARIPADA PRINSIP KEPIMPINAN ISLAM OLEH IBNU TAIMIYAH 1971

*Kajian-Kajian Lepas*

Banyak kajian-kajian lepas telah menunjukkan kepentingan kejayaan bagi sekolah yang mempunyai pengetua yang terkemuka. Nor Azni Binti Abdul Aziz (2018) mendefinisikan kepimpinan sebagai tingkah laku mempengaruhi orang bawahan untuk mengejar matlamat dan kejayaan organisasi. Liang Fei Shin (2020) menggariskan tiga dimensi kepimpinan dalam kajiannya,

iaitu proses mempengaruhi seseorang, aktiviti organisasi dan peranan orang bawahan dalam organisasi, dan membangunkan visi organisasi. Rozita Ibrahim, Muhammad Rahimi Hasan & Bahiyah Abdul Hamid (2018) juga menyatakan bahawa pengetua sendiri perlu menjadi luar biasa untuk berjaya mencapai kecemerlangan di sekolah.

Nor Azni Binti Abdul Aziz (2018) menyatakan gaya kepimpinan pengetua memberi impak kepada kejayaan sekolah. Pengetua yang berjaya mempengaruhi guru akan dapat membangunkan guru yang berintegriti. Hasil dapatan menunjukkan tahap kepimpinan demokratik pengetua sangat berkait rapat dengan integriti guru.

Menurut Maria Susman Israel & Beverly Bell Casper (2008), integriti boleh dibahagikan kepada beberapa nilai. Nilai-nilai yang perlu ada dalam integriti seseorang ialah kesucian hati, amanah dalam tindakan, dan kebijaksanaan dalam berfikir. Komponen kesucian hati merangkumi kesantunan dan tingkah laku yang baik (Nor Shaidayani Samah & Abd Ghafar Don, 2020). Begitu juga dengan ketahanan diri salah guna kuasa. Amanah pula merangkumi aspek sifat terpuji seperti berdisiplin dalam melaksanakan tugas, dan bersungguh-sungguh serta bertanggungjawab dalam melaksanakan kerja (Mohd Fahridzakki Bin Abd Rahman & Zuria Mahmud, 2019). Nilai integriti yang sepatutnya ada pada guru seterusnya adalah bijak. Kewujudan ilmu adalah nadi kepada integriti. Kesabaran, kepimpinan, kreativiti dan inovasi adalah jumlah nilai bijak (Maria Susman Israel & Beverly Bell Casper, 2008).

Menurut Ramzan & Siti Hajar (2018), hanya pemimpin yang berwibawa sahaja yang boleh mengurus dan memimpin organisasinya untuk mencapai matlamat yang ditetapkan. Kajian lepas telah membuktikan bahawa kepimpinan adalah faktor utama dalam kejayaan organisasi. Dalam satu kajian Halimatus Saadiah & Zainuddin A (2018) dikatakan bahawa orang di bawah kepimpinan demokrasi akan melaksanakan kerja dengan penuh semangat dan melaksanakannya dengan baik walaupun tanpa pengawasan.

Nor Shaidayani Samah & Abd Ghafar Don (2020) menyatakan konsep pengurusan Islam ialah sistem pengurusan yang sistematik yang menyeluruh berteraskan al-Quran dan Hadis. Ini kerana prinsip pengurusan adalah jelas, dengan elemen pengawasan yang terperinci, yang menyediakan asas yang kukuh untuk keredhaan Allah. Penerapan prinsip pengurusan Islam dalam pengurusan sekolah boleh dianggap sebagai salah satu langkah cemerlang bagi memastikan kelancaran pentadbiran sekolah.

Nursafra Mohd Zhaffar et al. (2016) menyatakan walaupun Malaysia sudah merdeka lebih 60 tahun, namun jurang nilai dan kualiti kepimpinan negara sentiasa diperkatakan seolah-olah tidak bermakna. Walaupun pelbagai dasar dan kod etika kerajaan diperkenalkan, pemupukan nilai-nilai luhur dalam organisasi terkemuka dipandang remeh. Penyalahgunaan kuasa, rasuah dan sikap tidak bertanggungjawab terhadap kepimpinan Islam selalunya boleh dilihat dalam statistik yang diterbitkan oleh juruaudit dan disokong oleh media arus perdana. Kajian ini mendapati empat faktor utama yang mempengaruhi faktor regresif berkaitan integriti kepimpinan Islam ialah: sistem pentadbiran, budaya organisasi dan peribadi, kegagalan institusi sosial, dan pemilikan media massa. Manakala ilmu agama, dasar kerajaan, pengurusan organisasi dan kawalan tidak formal merupakan faktor utama yang mempengaruhi faktor pertahanan integriti kepimpinan Islam.

Mohd Fauzwadi Mat Ali & Muhammad Ahmad (2021), menyatakan terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara gaya kepimpinan Islam pengetua dengan Efikasi Kendiri Guru adalah lemah. Oleh yang demikian, amalan kepimpinan pengetua Islam masih memainkan peranan penting dalam meningkatkan keupayaan dan kesan pengajaran guru. Kajian yang menilai hubungan tersebut dari aspek kepimpinan Islam pengetua dalam tiga dimensi efikasi kendiri guru iaitu Strategi Pengajaran, Pengurusan Bilik Darjah dan Penglibatan Pelajar.

#### IV. METODOLOGI

##### *Rekabentuk Kajian*

Rekabentuk kajian tinjauan ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Pendekatan ini dipilih kerana kaedah ini membolehkan data yang banyak dikutip dalam masa yang singkat (Creswell 2002). Kaedah ini sesuai bagi menjelaskan hubungan antara dua pembolehubah yang terlibat iaitu pemboleh ubah bebas (amalan kepimpinan pengetua) dan pemboleh ubah bersandar (tahap integriti guru).

##### *Populasi dan Sampel*

Seramai 954 guru menjadi sampel dari 1173 orang guru sebagai populasi di 15 buah sekolah menengah di Daerah Miri terpilih untuk menjadi sampel kajian. Pemilihan sampel ini ialah secara rawak mudah berdasarkan saiz minimum sampel kajian yang ditentukan melalui jadual Krejcie dan Morgan (1970). Pemilihan sampel ini dalam kajian ini menggunakan Persampelan Rawak Mudah (Convenience / Accidental Sampling).

##### *Instrumen Kajian*

Satu set soal selidik telah dibangunkan sebagai set instrumen untuk kajian ini yang digunakan untuk mendapatkan data kuantitatif berkenaan amalan kepimpinan pengetua dan tahap integriti guru dalam menjalankan tugas di sekolah. Instrumen yang dibangunkan telah melalui proses semakan dan kesahan pakar dalam bidang yang bersesuaian. Pakar yang dilantik telah menentukan kesahan kandungan bahawa setiap item benar-benar dapat menguji serta mengukur konstruk serta pembolehubah yang dikaji. Kaedah soal selidik telah dibina pula dalam bentuk elektronik iaitu google form. Google form telah dipilih untuk mengumpul data daripada responden.

Soal selidik dibahagikan kepada tiga bahagian iaitu maklumat demografi responden, item yang menguji tahap kepimpinan pengetua berdasarkan Perspektif Ibnu Khaldun dan item-item yang mengukur tahap integriti guru. Responden akan menjawab dengan membuat pilihan pada skala likert lima-poin (1: Sangat Tidak Setuju; 2: Tidak Setuju; 3: Agak Setuju; 4: Setuju; 5: Sangat Setuju) pada Bahagian B dan C.

##### *Kajian Rintis*

Kajian rintis juga dijalankan bagi mengenal pasti kesesuaian soal selidik. Satu kajian rintis telah dilaksanakan di sebuah sekolah menengah di daerah Miri, Sarawak.

Seramai 30 orang guru dipilih sebagai sampel untuk mengisi borang soal selidik tersebut.

### *Kesahan dan Kebolehpercayaan Kajian*

Instrumen kajian ini adalah soal selidik. Ujian kesahan dan kebolehpercayaan adalah perlu bagi memastikan item yang dibina dalam soal selidik boleh membantu memberi jawapan kepada persoalan kajian Analisis kebolehpercayaan instrumen soal selidik telah dijalankan bagi setiap konstruk iaitu semasa kajian rintis. Ringkasan analisis kebolehpercayaan (reliability) yang telah dijalankan ialah nilai Cronchbach Alpha 0.974 untuk Konstruk Kepimpinan dan nilai Cronchbach Alpha 0.964 untuk Konstruk Integriti. Rumusnya kedua-dua nilai Cronchbach Alpha ialah baik.

Analisis taburan normal telah dijalankan menggunakan perisian SPSS 26.0. Hasil analisis ditunjukkan mengikut setiap konstruk yang ingin diukur. Nilai Z adalah pada lingkungan +/-1.96 ini menunjukkan kedua-dua konstruk berada pada taburan normal. Kajian ini berbentuk kuantitatif deskriptif. Hasil analisis menunjukkan instrumen soal selidik yang digunakan dalam kajian memiliki kebolehpercayaan yang tinggi dan boleh digunakan tanpa melalui proses penambahbaikan, pengubahsuaian, dan juga penyingkiran.

### *Penganalisisan Data*

Program Statistical Package for Social Sciences (SPSS) versi 22.0 digunakan bagi menjalankan semua analisis. Selain menganalisis skor menggunakan statistik deskriptif (min dan sisihan piawai), statistik inferensi (ujian Korelasi Pearson) dijalankan bagi mengenal pasti hubungan antara pemboleh ubah kajian.

Analisis data secara deskriptif adalah untuk menjawab persoalan kajian berkaitan tahap amalan kepimpinan pengetua dan tahap integriti guru. Skor min dan sisihan piawai telah digunakan untuk meninterpretasi tahap kedua-dua pemboleh ubah berdasarkan Feldman dan Sanger (2007). Interpretasi tahap kedua-dua pemboleh ubah boleh ditafsirkan seperti berikut iaitu nilai min <2.99 (Sangat Rendah), nilai min 3.00 hingga 3.99 (Tinggi) dan nilai min 4.00 hingga 5.00 (Sangat Tinggi)

Analisis inferensi melalui ujian Korelasi Pearson pula untuk menjawab persoalan kajian bagi mengkaji hubungan antara dua pemboleh ubah pemboleh ubah kajian iaitu amalan kepimpinan pengetua dan tahap integriti. Nilai pekali korelasi Pearson diinterpretasi kepada saiz Pekali Korelasi 0.9-1.0 (Sangat Kuat), saiz Pekali korelasi 0.7-0.9 (Kuat), saiz Pekali Korelasi Pearson 0.4-0.7 (Sederhana) dan saiz Pekali Korelasi Pearson 0.0-.02 (Sangat Lemah).

## V. DAPATAN

### *Demografi Responden*

Analisis data bagi bahagian demografi telah dijalankan. Data-data ditunjukkan di dalam Jadual I di bawah. Jumlah responden yang terlibat dalam kajian ini ialah sebanyak 954 orang. Kesemua responden ini dipilih secara rawak dari 15 buah sekolah menengah di Daerah Miri. Pemilihan sampel adalah berdasarkan Jadual Penentuan Saiz Sampel Krejcie & Morgan (1970).

JADUAL I: ANALISIS DEMOGRAFI

ITEM	KEKERAPAN (f)	PERATUSAN (%)
<b>Jantina</b>		
Lelaki	302	31.7
Perempuan	652	68.3
<b>Umur</b>		
20-30 tahun	333	34.9
31-40 tahun	369	38.7
41-50 tahun	170	17.8
51-60 tahun	82	8.6
<b>Jawatan</b>		
Penolong Kanan	65	6.8
Guru Kanan / Ketua	86	9.0
<b>Bidang</b>		
Guru Cemerlang	60	6.3
Ketua Panitia / Ketua	178	18.7
<b>Unit</b>		
Guru Akademik Biasa /	348	36.5
Guru Tingkatan 6		
Guru Bimbingan dan	23	2.4
<b>Kaunseling</b>		
Lain-lain	194	20.3

Daripada keseluruhan 954 orang responden yang telah menjawab soalan soal selidik ini, seramai 302 orang responden ialah lelaki (31.7%) manakala seramai 652 orang responden pula (68.3%) ialah perempuan.

Pecahan responden berdasarkan umur pula dapat dilihat dalam empat kelompok. Bilangan responden yang berada dalam kelompok umur 20-30 tahun ialah seramai 333 orang (34.9%). Manakala dalam kelompok umur 31-40 tahun ialah seramai 369 orang (38.7%). Kelompok umur 41-50 tahun pula mencatatkan bilangan seramai 170 orang (17.8%). Kelompok terakhir ialah kelompok umur dalam lingkungan 51-60 tahun pula mencatatkan 82 (8.6%).

Dari aspek jawatan yang disandang di sekolah pula, seramai 65 orang (6.8%) responden terdiri daripada Penolong Kanan di sekolah. 86 orang responden (9.0%) pula menjawab jawatan sebagai Guru Kanan ataupun Ketua Bidang di sekolah. Kategori Guru Cemerlang pula mencatatkan bilangan seramai 60 orang (6.3%), manakala Ketua Panitia atau Ketua Unit pula mencatatkan 178 orang (18.7%). Bilangan paling ramai yang menjawab soalan soal selidik ini terdiri daripada Guru Akademik Biasa atau Guru Akademik Tingkatan Enam iaitu seramai 348 orang (36.5%). Guru Bimbingan dan Kaunseling pula menrekodkan 23 orang (2.4%). Untuk kategori guru-guru lain (Guru Media, Guru Data, Guru Bestari dan Guru Pendidikan Khas) pula mencatatkan 194 orang (20.3%).

### *Tahap Amalan Kepimpinan Pengetua Berdasarkan Perspektif Ibnu Khaldun*

Analisis untuk objektif yang pertama adalah untuk mengukur tahap amalan kepimpinan pengetua berdasarkan perspektif Ibnu Khaldun. Sebanyak 45 item yang telah digunakan dalam kajian ini. Setiap item dikelompokkan kepada 7 konstruk.

Berdasarkan analisis keseluruhan konstruk tahap amalan kepimpinan pengetua berdasarkan Perspektif Ibnu Khaldun di atas, didapati bahawa secara keseluruhan kesemua konstruk berada pada nilai min di atas 3.50. Nilai min keseluruhan konstruk ialah 3.89 (s.p 0.51). Berdasarkan

kepada tahap penilaian amalan kepimpinan menunjukkan bahawa nilai tahap amalan kepimpinan pengetua ialah pada tahap yang sangat tinggi.

Konstruk Amal Jamaie (Teamwork/Budaya Kerja Berpasukan) memiliki nilai min yang paling tinggi iaitu 3.98 (s.p 0.688). Ini diikuti oleh Konstruk Amalan Perkongsian Ilmu dengan nilai min 3.91 (s.p 0.735). Konstruk Bersifat Ihsan dan Pembinaan Insan masing-masing memiliki nilai min 3.90 (s.p 0.789 dan s.p 0.701). Konstruk yang lain berada pada nilai min dibawah 3.90 iaitu Konstruk Patuh Kepada Syariat (Kerohanian, Moral dan Disiplin) iaitu nilai min 3.84 (s.p 0.829). Konstruk kedua terendah ialah Konstruk Adil dengan nilai min 3.83 (s.p 0.822) manakala konstruk paling rendah ialah Syura (Musyawarah) iaitu 3.81 (s.p 0.758)

**JADUAL II: NILAI SKOR MIN DAN SISIHAN PIAWAI UNTUK KONSTRUK AMALAN KEPIMPINAN PENGETUA**

KONSTRUK	MIN	SISIHAN PIAWAI	INTERPRETASI
Amalan Perkongsian Ilmu	3.91	0.735	Tinggi
Adil	3.83	0.822	Tinggi
Syura (Musyawarah)	3.81	0.758	Tinggi
Bersifat Ihsan	3.90	0.789	Tinggi
Pembinaan Insan	3.90	0.701	Tinggi
Amal Jamaie (Teamwoek / Budaya Kerja Berpasukan)	3.98	0.688	Tinggi
Patuh kepada Syariat (Kerohanian, Moral dan Disiplin)	3.84	0.829	Tinggi
JUMLAH	3.89	0.760	Tinggi

### Tahap Integriti Guru Dalam Menjalankan Tugas

Analisis untuk objektif yang kedua adalah untuk mengukur tahap amalan integriti guru dalam menjalankan tugas di sekolah. Sebanyak 30 item yang telah digunakan dalam kajian ini. Setiap item dikategorikan kepada 5 konstruk

Berdasarkan analisis keseluruhan konstruk tahap amalan integriti guru dalam menjalankan tugas di sekolah di atas, didapati bahawa nilai min keseluruhan item ialah 4.06 (s.p 0.51). Berdasarkan kepada tahap penilaian amalan integriti menunjukkan bahawa nilai tahap amalan integriti guru dalam menjalankan tugas di sekolah ialah pada tahap yang sangat tinggi.

Berdasarkan analisis deskriptif, didapati Konstruk Amalan Pematuhan Peraturan dan Arahan Pentadbiran berada pada kedudukan paling tinggi dengan nilai min 4.28 (s.p 0.633). Ini diikuti dengan Konstruk Amalan untuk Keberkesanan Kos yang memiliki nilai min 4.12 (s.p 0.695). konstruk Amalan Untuk Pengajaran dan Pembelajaran dan Konstruk Amalan Untuk Ketepatan Masa masing-masing mencatatkan bacaan nilai min pada 4.03 (s.p 0.659 dan s.p 0.859). Konstruk yang berada pada kedudukan paling rendah ialah Konstruk Amalan Untuk Kualiti Kerja dengan nilai min 3.74 (s.p 0.829)

**JADUAL III: NILAI SKOR UNTUK KONSTRUK TAHAP INTEGRITI GURU**

KONSTRUK	MIN	SISIHAN PIAWAI	INTERPRETASI
----------	-----	----------------	--------------

Amalan Pengajaran dan Pembelajaran	4.03	0.659	Sangat Tinggi
Amalan Untuk Kualiti Kerja	3.74	0.829	Tinggi
Amalan Untuk Ketepatan Masa	4.03	0.859	Sangat Tinggi
Amalan Untuk Keberkesanan Kos	4.12	0.695	Sangat Tinggi
Amalan Pematuhan Peraturan dan Arahan Pentadbiran	4.28	0.633	Sangat Tinggi
JUMLAH	4.06	0.734	Sangat Tinggi

### Hubungan Antara Tahap Amalan Kepimpinan Pengetua dan Tahap Integriti Guru

Berdasarkan objektif persoalan 3, nilai korelasi pearson bagi tahap amalan kepimpinan pengetua berdasarkan Perspektif Ibnu Khaldun dengan tahap amalan integriti guru dalam menjalankan tugas adalah  $r=0.549$  pada aras signifikan  $p=0.001$  ( $p<0.05$ ) dengan kekuatan hubungan yang berada pada tahap yang sederhana. Analisis ini menunjukkan wujudnya hubungan antara amalan kepimpinan pengetua berdasarkan perspektif Ibnu Khaldun dengan tahap amalan integriti guru dalam menjalankan tugas di sekolah menengah harian di Daerah Miri, Sarawak. Dengan ini hipotesis nol ditolak. (Ho: Tidak terdapat hubungan antara Amalan Kepimpinan Pengetua Berdasarkan Perspektif Ibnu Khaldun dengan Tahap Integriti Guru). Ini bermakna jika amalan kepimpinan pengetua berdasarkan Perspektif Ibnu Khaldun meningkat, maka tahap integriti guru juga meningkat. Sebaliknya jika amalan kepimpinan pengetua berdasarkan Perspektif Ibnu Khaldun menurun maka tahap integriti guru juga menurun. Keselarian antara kedua-dua pembolehubah bergerak mengikut hasil analisis yang diperolehi.

**JADUAL IV: ANALISIS NILAI PEKALI KORELASI PEARSON UNTUK MENENTUKAN HUBUNGAN ANTARA AMALAN KEPIMPINAN PENGETUA DAN INTEGRITI GURU**

KEPIMPINAN	Correlations	
	PEARSON	INTEGRITI
	Pearson Correlation	.549**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	954

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

## VI. PERBINCANGAN

### Amalan Kepimpinan Pengetua Berdasarkan Perspektif Ibnu Khaldun

Hasil dapatan pembolehubah amalan kepimpinan pengetua berdasarkan Perspektif Ibnu Khaldun ialah berada pada tahap tinggi. Hal ini demikian kerana, secara keseluruhannya guru-guru percaya dan yakin bahawa pengetua berpegang dan mengamalkan gaya kepimpinan berdasarkan Teori Perubahan Sosial Ibnu Khaldun (1960). Hal ini demikian kerana teori kepimpinan ini dipilih berdasarkan beberapa kriteria seperti teori ini memiliki kesemua aspek-aspek dalam teori kepimpinan barat. Dapatan ini selari dengan pendapat Siti Nor Azhani Mohd



Tohar & Nur Izzati Nadia Mohd Dzolkifli (2022) dalam kajiannya yang bertajuk “Keselarian antara Teori Semangat Kekitaan Ibnu Khaldun dengan Teori Barat”. Keselarian ini adalah berdasarkan penerimaan responden terhadap keberkesanan teori ini dari aspek perlaksanaannya terutama di sekolah. Guru merupakan model khas, suri teladan dan pemimpin muda dalam membentuk dan membimbing pelajar-pelajar dengan baik. Seharusnya guru-guru perlu mempersiapkan diri dengan segala amalan-amalan keperibadian yang tinggi yang boleh membantu guru-guru dalam melaksanakan tanggungjawab dan tugas dengan berkesan.

Kepimpinan pengetua juga membawa kesan yang berbeza-beza kepada sekolah khususnya para guru. Segala tindak tanduk yang ditunjukkan melalui kepemimpinan pengetua akan membawa kesan yang besar kepada seluruh warga sekolah. Organisasi sekolah padadasarnya merupakan organisasi yang beroperasi secara birokrasi yang menjadi kelaziman guru besar mengamalkan kepemimpinan tradisional secara sedar atau sebaliknya. Menurut Karmila Zakaria, Aida Hanim Abd Hamid & Norasmah Othman (2022), gaya kepemimpinan tradisional adalah gaya kepemimpinan yang dominan diamalkan di sekolah. Pengetua sebagai pemimpin sekolah lazimnya mempengaruhi sikap guru-guru terhadap usaha mencapai visi dan misi sekolah. Gaya kepemimpinan yang berkesan mampu melonjakkan prestasi kerja dalam kalangan guru dengan memberi ruang yang luas kepada kakitangannya untuk berfikir di luar kotak. Keadaan ini berupaya menjana dan meningkatkan minat guru untuk sama-sama menjiwai matlamat dan berkerja dalam satu pasukan yang berkesan. Dapatan kajian ini selari dengan dapatan kajian Nur Fazlin Fadzil & Jamalul Lail Abdul Wahab (2020) yang mengatakan gaya kepemimpinan pengetua yang betul memberi impak kepada kejayaan sekolah. Keselarian hasil dapatan ini disebabkan kedua-dua kajian ini menggunakan responden dan teori kajian yang sama.

Daripada ketujuh-tujuh konstruk yang terkandung dalam pembolehubah tahap amalan kepemimpinan pengetua, didapati min untuk konstruk amalan kepemimpinan pengetua secara ‘Amal Jamaie’ atau pembentukan budaya kerja berpasukan (teamwork) mempunyai nilai min yang sangat tinggi. Perkara ini mungkin disebabkan setiap pengetua mengamalkan budaya kerja berpasukan dalam mengepalati atau mentadbir urus sekolah demi kejayaan sekolah. Budaya kerja berpasukan amat dituntut dalam setiap organisasi agar setiap warga mempunyai rasa tanggung jawab, kerjasama dan saling memerlukan antara satu sama lain. Sikap yang positif perlu dipupuk oleh setiap ahli organisasi agar mempunyai matlamat dan hala tuju yang sama. (Ahmad Marzuki Mohamad, 2019). Perkara ini selaras dengan Teori Perubahan Sosial Ibnu Khaldun (1960) yang menuntut merujuk kepada pelaksanaan kerja berpasukan atau team work dalam organisasi (*al-Saff* 61:4). Melalui amalan kerjasama ini, sesebuah organisasi akan berjalan lancar dan pengagihan kerja akan berjalan dengan baik. Salah satu elemen yang sangat ditekankan oleh Amal jamaie ini seperti berkongsi visi dan misi organisasi, pengurusan sistematik, pengagihan tanggungjawab, tindakan kolektif dan kepemimpinan yang sentiasa menjadi contoh teladan kepada ahli sesebuah organisasi. Dengan menekankan prinsip Amal Jamaie ini, pemimpin sekolah tidak hanya boleh berdampingan dengan guru-guru lain, tetapi akan menjadi contoh kepada penyatuan berasaskan nilai ditunjukkan yang

dikehendaki dalam prinsip Islam untuk masyarakat secara keseluruhan. Nor Shaidayani Samah & Abd Ghafar Don (2020) dalam kajiannya juga berpendapat yang sama iaitu hanya pemimpin yang berwibawa sahaja yang boleh mengurus dan memimpin organisasinya untuk mencapai matlamat yang ditetapkan dengan mempelbagaikan kaedah dan coran kepimpinan serta membentuk budaya kerja berpasukan dalam kalangan guru-guru. Perkara ini dipersetujui oleh Syed Othman Alhabshi (2017) yang mengatakan bahawa budaya kerja berpasukan dapat menjadikan sesebuah sekolah itu kukuh, mantap dan berdaya saing untuk menuju kejayaan. Keselarian kedua-dua hasil dapatan ini disebabkan aspek budaya kerja berpasukan ini amat ditekankan oleh KPM dan diterapkan dalam PPPM Gelombang Ke-2.

Amalan kepemimpinan pengetua yang bersifat Ihsan dengan semua warga sekolah amat penting di sesebuah sekolah. Seseorang pengetua yang sering menjaga kebajikan dan mengambil berat akan hal ehwal anggota bawahannya menunjukkan satu sikap terpuji dan mengambil berat akan kebajikan orang bawahannya. Setiap permasalahan warga sekolah perlu dimaklum kepada pengetua selaku orang yang memimpin sekolah tersebut. Pengetua yang baik ialah pengetua yang mampu menolong warga sekolah yang memerlukan sama ada secara peribadi atau berkumpulan. Dapatan ini selari dengan hasil dapatan kajian Ainul Hayat Abdul Rahman, Fakhri Sungit & Zetty Nur Zalina Rashed (2022) yang menyatakan bahawa keperibadian seorang pemimpin yang baik, lemah lembut tutur bicara dan mengambil berat amat dituntut sebagai salah satu ciri dalam gaya kepemimpinan masa kini. Persamaan ini disebabkan oleh ciri-ciri keperibadian seorang pemimpin yang berkarismatik dapat mempengaruhi orang bawahannya. Keselarian ini kerana keperibadian pengetua yang bersifat ihsan amat digemari oleh guru-guru. Konstruk bersifat ihsan ini seharusnya menjadi amalan semua pengetua selaras dengan perspektif Ibnu Khaldun: “*Oleh kerana kepemimpinan adalah amanah Allah SWT, maka Allah SWT akan mempersoalkan setiap pemimpin yang menentang amanah yang mereka pikul*”. Sebenarnya, prinsip mengembangkan Ihsan dalam kepemimpinan sekolah adalah sikap yang positif kerana memenuhi keperluan makhluk Allah SWT. “*Maka, pengarah besar Ihsan dalam kepemimpinan terutamanya untuk mengeratkan lagi hubungan antara manusia dengan Tuhan, membawa rahmat ukhwah sesama warga sekolah dalam melahirkan insan yang soleh*”. (al-A'araf 7:8)

Amalan Kepimpinan Pengetua yang bersifat pembinaan insan amat ditekankan dalam melahirkan warga kerja yang berdedikasi dan komited dengan kerja. Di Malaysia, matlamat dan hasrat pendidikan itu dapat dilihat dalam pembentukan sebuah falsafah pendidikan. Falsafah Pendidikan Kebangsaan (FPK) direncanakan untuk melahirkan warganegara yang mempunyai sahsiah yang baik, seimbang dan sepadu dari segi intelek, rohani, emosi dan jasmani berdasarkan kepada kepercayaan kepada Tuhan. Bukan sekadar FPK malah Falsafah Pendidikan Islam (FPI) juga telah menyokong matlamat FPK dengan menyatakan bahawa dasar kepada pendidikan itu adalah bersumberkan kepada al-Quran dan al-Sunnah. Kajian Nor Shaidayani Samah & Abd Ghafar Don (2020) selari dengan hasil dapatan ini yang mengatakan konstruk pembinaan insan atau pembangunan insan amat penting dalam mendidik manusia. Islam mengambil kira hakikat kejadian manusia yang terdiri

daripada jasmani, akal dan jiwa, tanpa mengabaikan sebarang bahagian. Dengan itu, Islam mendidik manusia secara menyeluruh iaitu meliputi semua aspek kehidupannya sama ada jasmani, akal dan jiwa atau kehidupan yang bersifat *maddi* (material) dan *maknawi* (spiritual). *“Berdasarkan falsafah ini, maka setiap pemimpin amnya dan pengetua khasnya dalam sesebuah sekolah patut mereka satu tatacara kepimpinan yang selaras dengan maksud FPK dan FPI iaitu untuk membentuk, membangun dan mengembangkan potensi individu ke arah pembangunan insan yang seimbang dan harmonis berlandaskan al-Quran dan al-Sunnah”*. Keselarian ini disebabkan amalan pembinaan insan ini amat dituntut di semua sekolah kerana ia merupakan tugas utama menjadi seorang guru.

Konsep syura atau musyawarah dalam amalan kepimpinan pengetua antara nilai-nilai kemanusiaan dan sosial yang dibawa oleh Islam. Makna syura ialah seseorang yang tidak menyendiri pendapatnya dan bersatu dalam membuat sesuatu keputusan yang memerlukan kebersamaan fikiran dengan orang lain. Konsep ini kurang menjadi pilihan dalam gaya kepimpinan pengetua di sekolah menengah Daerah Miri. Hal ini demikian kerana pengetua mungkin berpendapat ada keputusan yang tidak perlu mendapat persetujuan semua pihak terutama keputusan yang diarahkan oleh pihak atasan. Pengamalan gaya autokratik kadang-kadang perlu terutama untuk menangani isu-isu guru-guru yang degil atau jenis melawan. Dapatan ini bertentangan dengan hasil dapatan Suhana Abd Hamid (2017) dalam kajiannya terhadap 200 orang guru di sekolah agama Johor Bahru yang menyatakan bahawa amalan syura amat dipentingkan dalam kepimpinan pengetua. Hasil dapatannya mengatakan bahawa pelaksanaan amalan syura dalam kepimpinan pengetua sangat tinggi dengan catatan nilai alpha cronbach 0.946. Perbezaan ini disebabkan lokasi kajian yang berbeza iaitu kajian Suhana dilaksanakan di sekolah agama Johor Bahru, manakala kajian pengkaji dijalankan di sekolah harian biasa. Manakala Abdul Ghani Abdullah, Abd Rahman Abd Aziz & Tang Keow Ngang (2008) mendapati terdapat lima elemen amalan syura yang mempunyai hubungan yang signifikan terhadap peningkatan komitmen kerja guru. Elemen keterbukaan menjadi elemen utama dalam kepimpinan syura membuktikan bahawa guru besar sewajarnya sentiasa mengaplikasikan sikap keterbukaan demi mencapai peningkatan komitmen kerja yang dinamik. Kerangka asas syura yang dibina merangkumi kepimpinan Rasulullah SAW sebagai panduan ke arah kepimpinan yang unggul dan amat mendorong peningkatan komitmen kerja guru yang mapan. Dapatan ini bertepatan dengan kajian oleh Ahmad Marzuki Mohamad (2019) yang mengalakkan setiap permasalahan yang wujud dalam sekolah, perlulah dicari jalan penyelesaian iaitu melalui syura atau mesyuarat. Setiap penyelesaian perlulah dibincangkan dengan teliti dan perlu mendapat persetujuan semua pihak terlibat. Sebagai pengetua yang baik, menerima baik setiap saranan orang bawahan dan mempertimbangkannya adalah sifat yang terpuji.

Kesimpulannya, implikasi amalan kepimpinan pengetua berupaya menjaga dan mendidik guru-guru agar menunjukkan prestasi yang cemerlang di sekolah serta melahirkan murid yang berketrampilan. Tambahan pula amalan kepimpinan pengetua berdasarkan perspektif Ibnu Khaldun ini mampu membentuk gaya kepimpinan yang universal kerana merangkumi semua gaya kepimpinan barat

yang ada. Hasil dapatan ini menyokong teori Kepimpinan Perubahan Sosial Ibnu Khaldun (1960) apabila guru-guru menerima baik semua konsep, ciri dan elemen-elemen kepimpinan tanpa mengira latar belakang, pegangan agama dan kepercayaan.

### **Tahap Integriti Guru**

Hasil dapatan untuk pembolehubah tahap integriti guru pula berada pada tahap sangat tinggi. Hal ini demikian kerana, secara keseluruhannya guru-guru masih akur dan patuh kepada tuntutan integriti sebagai penjawat awam. Kepelbagaian pekeliling, peraturan dan kod etika yang wajib dipatuhi oleh semua guru telah diterbitkan agar guru-guru akur akan setiap tuntutan dan arahan perkhidmatan. Dapatan kajian ini secara keseluruhannya membuktikan bahawa nilai integriti guru masih berada dalam tahap yang membanggakan. Hasil dapatan ini selari dengan kajian Halimatus Saadiah et al. (2020) yang membincangkan kepatuhan guru-guru terhadap etika dan peraturan dalam perkhidmatan amat tinggi. Keselarian ini disebabkan guru-guru sentiasa disogokkan dan diperingatkan apakah kesan yang bakal dihadapi sekiranya ingkar dan melawan setiap peraturan dan larangan. Perkara ini membuatkan guru-guru berasa takut dan menghormati setiap peraturan dan larangan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan kelima-lima konstruk tahap amalan integriti guru-guru dalam melaksanakan tugas, didapati konstruk amalan pematuhan peraturan dan arahan pentadbiran mempunyai nilai min paling tinggi. Hal ini demikian kerana rata-rata guru masih akur dan patuh akan setiap kod dan etika penjawat awam. Integriti penjawat awam dalam etika perkhidmatan awam ini ditakrifkan sebagai keupayaan penjawat awam untuk: (i) bersikap jujur, telus dan mempertahankan diri daripada sebarang bentuk penyelewengan demi menjaga nama baik kementerian, jabatan, agensi dan pentadbiran kerajaan secara keseluruhannya; (ii) memberikan keutamaan kepada kepentingan awam apabila berlaku konflik; dan (iii) menghayati sepenuhnya ikrar integriti perkhidmatan awam dan bertindak tegas terhadap mereka yang melanggar undang-undang dalam memenuhi amanah dan kuasa yang diberikan selaku penjawat awam. (INTAN, 2021). Seseorang guru perlulah akur akan setiap kod etika dan pekeliling yang ada agar tidak menyimpang dari tujuan dan maksud asal budaya kerja penjawat awam. Integriti guru telah meningkat seiring dengan tahap amalan kepimpinan yang diamalkan oleh pengetua sekolah. Menyoroti kajian yang dilakukan oleh Halimatus Saadiah & Zainuddin A (2018) yang memperihalkan bahawa melalui pengenalan pelbagai modul, pekeliling dan kod perjawatan dapat menghalang guru-guru dalam culas, lalai dan leka dalam melakukan setiap tugas di sekolah. Keselarian dapatan ini kerana guru-guru merasa risau akan akibat yang terpaksa ditanggung sekiranya melanggar setiap peraturan kementerian. Di samping itu setiap guru sentiasa diperingatkan kesan, sebab dan akibat sekiranya melanggar setiap peraturan dan arahan jabatan. Setiap denda dan hukuman juga dimaklumkan kepada guru yang dikenakan tindakan tatatertib.

Tahap integriti guru dalam amalan untuk keberkesanan kos pula membincangkan tanggungjawab berintegriti guru dalam mengurus kewangan di sekolah. Hasil dapatan

menunjukkan amalan ini masih berada pada tahap yang baik, jujur dan amanah. Tugas guru bukan sahaja dalam bilik darjah, tetapi juga bertanggungjawab dalam mengurus kewangan sekolah seperti kutipan yuran, duit PCG panitia, duit kperasi dan sebagainya. Keikhlasan dan rasa berakautabiliti yang baik dituntut agar urusan kewangan dapat dilaksanakan dengan baik dan tidak bocor. Dalam hal ini, kualiti keperibadian guru seperti jujur, telus dan amanah amat dituntut. Selari dengan kajian yang dilaksanakan oleh Roslan Bin Yusof (2020) bahawa kualiti peribadi terhasil apabila hadirnya kesedaran tentang etika, disiplin, jujur, amanah dan suci berkenaan kepercayaan dalam diri seseorang. Integriti guru adalah pemacu kepada kejayaan dan kecemerlangan sekolah. Suba Nadarajan & Mohd Radzi Ishak (2019) dalam kajiannya menunjukkan amalan nilai-nilai murni terhadap kesejahteraan hidup dalam kalangan guru dari segi pengurusan kewangan berada pada tahap yang amat tinggi. Hasil kajiannya juga memberi kesedaran kepada guru khususnya dalam memahami diri mereka secara lebih mendalam dalam pengurusan kewangan sekolah dimana integriti guru dapat dinilai. Kajian beliau juga akan membantu guru-guru untuk memperbaiki segala tindakan yang boleh menjuruskan ke arah yang tidak berfaedah yang akan merosakkan imej mereka sebagai guru. Guru-guru juga dapat merancang kewangan sekolah dengan baik dan menjaga integriti kewangan mereka dengan baik. Dapatan Roslan Bin Yusof (2020) menyokong hasil dapatan kajian ini apabila amalan integriti guru-guru dalam mengurus hal-hal kewangan sekolah berada pada tahap yang tinggi. Hal ini bermakna guru-guru masih mengurus kewangan sekolah dengan baik, telus dan jujur. Keselarian ini disebabkan urusan kewangan adalah sensitif dan guru-guru risau tindakan seperti *surcay* akan dikenakan sekiranya terlibat dengan ketidaktelusan maka imej peribadi sendiri dan sekolah akan tercemar.

Tahap integriti guru melalui amalan untuk kualiti kerja berada pada tahap yang rendah. Hal ini demikian kerana guru-guru berpendapat bahawa kaedah peningkatan kualiti kerja bukan hanya bergantung kepada kursus, seminar atau bengkel semata-mata tetapi bergantung kepada guru sendiri untuk mendapatkan pelbagai ilmu baru untuk meningkatkan kualiti kerja. Kaedah yang difikirkan dapat membantu guru-guru meningkatkan kualiti kerja ialah melalui media sosial, perbincangan dengan rakan atau secara penanda aras atau '*benchmarking*'. Walau bagaimanapun Bibie Anak Neo & Ling Ying Leh (2017) dalam kajian mereka menyatakan, elemen-elemen keberkesanan pembangunan profesion keguruan merupakan cabaran asas yang perlu dihadapi dalam melaksanakan amalan-amalan pendidikan terbaik di sekolah. Dalam konteks ini digariskan beberapa faktor dalaman yang menyumbang kepada keberkesanan sekolah dan antara pembolehubah yang amat berpengaruh ialah kualiti kerja guru, penglibatan dan kepuasan guru, penglibatan dan kepimpinan pentadbir sekolah, budaya kecemerlangan akademik dan hubungan positif dalam kalangan warga sekolah. Secara umumnya, keberkesanan pembangunan profesionalisme terhadap pembentukan etos sekolah cemerlang dan peningkatan kualiti akademik pelajar ini amat menuntut kepada penambahbaikan berterusan kualiti profesionalisme guru dalam pengajaran dan kepimpinan pentadbir yang akan membentuk impak yang signifikan kepada pencapaian pelajar dalam peperiksaan. Hasil dapatan kajian ini bertentangan dengan hasil kajian

Nor Shaidayani Samah & Abd Ghafar Don (2020) yang meletakkan kualiti kerja sebagai elemen utama. Pertentangan ini disebabkan kaedah meningkatkan kualiti kerja sekarang mempunyai banyak pilihan berbanding tahun dahulu.

Rumusannya tahap integriti guru amat penting dalam melahirkan guru yang cemerlang dan berkemampuan tinggi selaras dengan agenda dan falsafah KPM. Perkara ini turut digariskan dalam pencapaian matlamat Sekolahku Sejahtera seperti yang diperkenalkan oleh mantan Menteri Pendidikan kita sebelum ini. Menyahut baik agenda murni kementerian, maka pemupukan budaya integriti dalam kalangan penjawat awam ini amat ditekankan bagi menjaga imej dan kualiti perkhidmatan awam terutama sekolah.

### ***Hubungan Antara Tahap Amalan Kepimpinan Pengetua dan Tahap Integriti Guru***

Hasil kajian mendapati bahawa terdapatnya hubungan yang positif sederhana antara amalan kepimpinan pengetua berdasarkan perspektif Ibnu Khaldun dengan tahap integriti guru. Dapatan kajian juga menunjukkan bahawa guru-guru berintegriti apabila pengetua mengamalkan elemen-elemen kepimpinan berdasarkan Perspektif Ibnu Khaldun dalam kepimpinannya. Guru-guru terinspirasi dengan gaya kepimpinan pengetua yang berintegriti tinggi. Dapatan ini selari dengan kajian Roslan Bin Yusof (2020) yang turut mendapati bahawa kepimpinan Islam adalah gaya kepimpinan yang akan memberikan tanggungjawab kepada semua orang bawahan serta sentiasa memastikan semua orang bawahannya melaksanakan tugas berlandaskan syariat iaitu kerohanian. Hal ini menjadikan guru-guru merasa terkawal dengan pegangan moral dan etika dalam setiap tugas yang dilaksanakan dan diperlukan dalam organisasi tersebut. Keselarian hasil dapatan ini ialah kerana kesamaan dalam teori dan model yang dirujuk.

Pendekatan kepimpinan pengetua yang efisien mampu meningkatkan tahap integriti guru seterusnya memberikan implikasi yang besar dalam membentuk sikap guru. Matlamat sekolah dapat direalisasikan dengan adanya guru bermotivasi, berdaya saing yang mampan serta sentiasa berkolaborasi bersama pengetua ketika berhadapan dengan cabaran (Karmila Zakaria et al., 2022). Secara umumnya, kajian terdahulu membuktikan tahap integriti guru dipengaruhi oleh kepimpinan pemimpin utama sekolah. Antaranya, aspek pengaruh ideal serta rangsangan intelek yang diamalkan oleh kepimpinan pengetua dikenal pasti berkait rapat dengan integriti guru (Aida Hanim A Hamid & Mohd Zamir Mohd Sharif, 2020). Keselarian hasil dapatan ini menunjukkan hubungan yang positif kerana anggapan bahawa pengetua merupakan orang terdekat dalam mengurus dan membimbing guru-guru ke tingkat yang betul.

Namun, faktor sosio afektif guru turut menyumbang kepada hubungan kepimpinan pengetua dengan integriti guru (Nur Fazlin Fadzil & Jamalul Lail Abdul Wahab, 2020). Nilai kepercayaan terhadap pengetua merupakan antara faktor sosio afektif guru yang berperanan dalam membentuk integriti guru (Mohd Fauz wadi Mat Ali & Muhammad Ahmad, 2021). Selain itu, integriti guru juga didapati berfungsi sebagai pengantara yang baik, bagi hubungan kepimpinan pengetua dan komitmen guru (Ahmad Nazrul Alif Yahya & Wan Norhaniza Wan Hasan, 2019). Walau bagaimanapun kajian mengenai gaya kepimpinan Islam yang



dihubungkan secara khusus dengan integriti guru tidak banyak dilaksanakan. Malah, penyelidikan terdahulu lebih memfokuskan kepada corak kepimpinan yang diketengahkan oleh cendekiawan barat antaranya gaya kepimpinan transformasional (Abdul Ghani Abdullah, 2015); gaya kepimpinan instruksional (Fazleen Mohamad et al., 2017) dan gaya kepimpinan distributif (Azhar Harun et al., 2017). Selain itu, kajian berkenaan amalan gaya kepimpinan Islam yang dibuat banyak melibatkan pemboleh ubah bersandar yang lain seperti komitmen, kepuasan kerja, motivasi guru, prestasi dan sebagainya. Maka elemen integriti guru dilihat berperanan penting dalam membantu pembinaan kualiti pengajaran guru serta kecemerlangan pendidikan khususnya kepada pencapaian murid. Penjelasan ini mendorong kepada pertentangan antara hasil dapatan kajian.

Berdasarkan dapatan kajian ini, dapat dirumuskan bahawa amalan kepimpinan pengetua dapat mempengaruhi tahap integriti guru. Hal ini demikian kerana pengetua yang berintegriti mampu melahirkan guru-guru yang berintegriti dan guru-guru yang berintegriti mampu memberi galakan dan dorongan kepada murid untuk melaksanakan nilai-nilai murni dalam integriti kepada kehidupan seharian dan hal ini akan melahirkan masyarakat yang berkualiti

## VII. KESIMPULAN (LIMITASI ATAU CADANGAN KAJIAN AKAN DATANG)

### *Implikasi*

Teori yang dirujuk dalam kajian ini adalah Teori Perubahan Sosial Ibnu Khaldun (1960) yang berlandaskan teori kepimpinan Islam. Pemilihan teori ini dianggap bersesuaian dengan permasalahan kajian yang hendak dikaji. Teori ini berjaya mengemukakan satu cara penyelesaian kepada masalah integriti yang dihadapi oleh guru sekolah. Teori yang berlandaskan kepimpinan Islam ini mampu menyumbangkan kepada pihak kementerian agar memberi satu jalan penyelesaian kepada pengetua dalam menangani masalah integriti di sekolah.

Hasil dapatan kajian ini boleh menambah baik dasar-dasar pendidikan yang sedia ada. Penilaian terhadap amalan kepimpinan di sekolah boleh dijadikan satu penyelesaian kepada masalah ketirisan tahap integriti guru. Dasar-dasar KPM boleh ditambah baik dengan menyelitikan elemen integriti dalam setiap perincian dasar. Sebagai contoh PPPM Gelombang ke-3 ada menyebut berkenaan amalan berintegriti dalam modul yang diperkenalkan. Pengenalan modul-modul yang membincangkan aspek salah laku dan integriti guru seperti Standard Guru Malaysia 2.0 perlu diperhalusi dengan memberikan cadangan penyelesaian atau cara mengatasi masalah integriti dalam kalangan guru kepada pihak berwajib. Pilihan-pilihan penyelesaian ini dapat memberikan pilihan kepada pengetua-pengetua dalam mencegah ketirisan tahap integriti ini. Selain itu menjadikan budaya berintegriti sebagai satu amalan dan pegangan boleh menjadikan guru sebagai khalifah di muka bumi bersandar kepada kebaikan, ketelusan dan kesucian dalam pekerjaannya.

Kajian ini menunjukkan pengetua dinilai berada pada tahap yang tinggi dan bukan sangat tinggi untuk amalan kepimpinan. Selain itu, pihak Kementerian Pendidikan Malaysia juga melalui Bahagian Profesionalisme Guru (BPG), Institut Latihan Guru seperti IPG atau Institut

Aminuddin Baki (IAB) boleh menyusun modul, kursus dan latihan serta program secara khusus kepada para pentadbir sekolah bagi meningkatkan kualiti dan prestasi kepimpinan sekolah agar mampu melahirkan pemimpin berprestasi tinggi untuk ditempatkan dalam mana-mana institusi pendidikan. Selanjutnya, dapatan penyelidikan ini diharapkan dapat meningkatkan kesedaran dalam kalangan guru terhadap keperluan berintegriti serta berusaha meninggikan tahap integriti khususnya bagi setiap konstruk yang telah dibincangkan. Latihan peningkatan profesional guru perlu diberi penekanan samada menerusi latihan dalam perkhidmatan (LADAP), Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP) dan kursus kemahiran di pelbagai peringkat seperti PPD, JPN dan KPM.

Antara implikasi kajian ini kepada ketua pemimpin sekolah ialah mereka dapat mengesan kekuatan dan kelemahan dalam amalan kepimpinan mereka. Dasar Kementerian Pendidikan Malaysia ialah menginginkan semua pemimpin sekolah berperanan dengan baik sebagai pemimpin utama sekolah. Implikasi kajian ini juga dapat membantu meningkatkan peranan pengetua di sekolah menengah khususnya dalam mengoptimalkan tahap integriti guru melalui kepimpinannya. Pihak pengurusan sekolah dapat menjadikan hasil penyelidikan ini sebagai asas dalam merangka strategi baru bagi memperkemas kualiti kepimpinan dan pengurusan pengetua. Usaha membangunkan program, kursus serta latihan perlu dipertingkatkan melalui kerjasama dengan pihak PPD, JPN dan KPM di pelbagai peringkat.

### *Cadangan Kajian Akan Datang*

Kajian ini memberi tumpuan terhadap amalan kepimpinan pengetua berdasarkan Perspektif Ibnu Khaldun dan tahap integriti guru. Oleh kerana data kajian ini hanya diperolehi dari 15 buah Sekolah Menengah di Daerah Miri sahaja, ini bermakna hasil kajian tidak menggambarkan keseluruhan warga pendidik di Malaysia. Maka kajian lanjutan boleh dilaksanakan dengan meluaskan populasi dan sampel kajian. Populasi kajian boleh diluaskan kepada guru sekolah rendah juga. Sebagai contoh, amalan kepimpinan guru besar dalam menangani masalah tahap integriti guru sekolah rendah. Hal ini bagi mendapatkan hasil dapatan yang lebih lengkap dan sempurna. Selain itu, pendekatan kajian boleh dikembangkan melalui pendekatan kualitatif dengan menemubual pengetua atau pentadbir sekolah serta guru bagi mendapatkan pandangan yang berbeza dan memperjelaskan dengan lebih terperinci amalan kepimpinan berdasarkan Perspektif Ibnu Khaldun terhadap Tahap Integriti Guru di sekolah. Selain itu penganalisan dapatan juga boleh diperluaskan dengan kaedah inferens seperti perbezaan dan pengaruh. Faktor demografi seperti umur, jantina, kelayakan ikhtisas dan tempoh pengalaman bekerja wajar di ambil kira sebagai pemboleh ubah untuk kajian lanjutan.

### *Kesimpulan*

Kesimpulannya, gaya kepimpinan berdasarkan Perspektif Ibnu Khaldun dilihat berupaya meletakkan pengetua sebagai pemimpin pendidikan yang berpengaruh dalam mengetuai barisan kepimpinannya sehingga mencapai kecemerlangan yang diimpikan. Amalan kepimpinan yang berlandaskan al-Quran dan al-Sunnah ini juga mampu mempengaruhi tahap amalan integriti guru dalam



menjalankan tugas di sekolah. Melalui amalan kepimpinan yang bertunjangkan teori kepimpinan Islam ini, pengetua dapat mempamerkan keterampilan sebagai pemimpin yang berakhlak mulia, membina suasana yang harmoni, menjadi suri teladan, meningkatkan prestasi kerja guru dan mampu merangsang semangat berintegriti yang tinggi dalam diri mereka selaku pendidik untuk melaksanakan tugas dengan cemerlang. Amalan kepimpinan Islam diyakini memiliki impak yang positif terhadap pemimpin, pengikut, atau organisasi. Malah, konsep kepemimpinan Islam adalah lebih unggul daripada konsep kepemimpinan. Impak yang sewajarnya dapat terhasil dengan pengamalan gaya kepimpinan yang betul dan dapat membentuk budaya berintegriti yang teguh dan kukuh dalam diri penjawat awam.

#### RUJUKAN

- Abdul Ghani Abdullah. (2015). *Kepimpinan Transformasional Pengetua Dan Penggantian Kepimpinan Sebagai Penentu Komitmen Terhadap Organisasi Dan Perlakuan Warga Organisasi Pendidikan*. 53–68.
- Abdul Ghani Abdullah, Abd Rahman Abd Aziz, & Tang Keow Ngang. (2008). Pincang Laku Kepimpinan Pengetua Menurut Perspektif Guru: Satu Kajian Kes. *Jurnal Pendidikan (UKM)*, 33, 47–60.
- Ahmad Marzuki Mohamad. (2019). Amalan Kepimpinan Islam Pengetua Dan Perkaitannya Terhadap Atribut Komuniti Pembelajaran Profesional. In *UTM* (Vol. 7, Issue 2).
- Ahmad Nazrul Alif Yahya, & Wan Norhaniza Wan Hasan. (2019). *Integriti Dalam Kepimpinan Organisasi Di Malaysia Berdasarkan Prinsip-Prinsip Pembangunan Berteraskan Islam*.
- Aida Hanim A Hamid, & Mohd Zamir Mohd Sharif. (2020). Gaya Kepimpinan Islam: Gaya Kepimpinan Baharu Dalam Kalangan Pengetua. *International Journal of Education and Pedagogy (IJEAP)*, 2(2), 45–55. <http://myjms.moe.gov.my/index.php/ijeapJournalweb> site:<http://myjms.moe.gov.my/index.php/ijeap>
- Ainul Hayat Abdul Rahman, Fakhri Sungit, & Zetty Nur Zalina Rashed. (2022). Kepentingan Prinsip Pengurusan Islam Dalam Kalangan Guru-Guru Di Mits Selangor. *Jupidi: Jurnal Kepimpinan Pendidikan*.
- Asmawati Suhid, Fathiyah Fakhruddin, Lukman Abdul Mutalib, & Abd. Muhsin Ahmad. (2018). Amalan Pengajaran Guru Pendidikan Islam Dalam Menerapkan Nilai Akhlak Murid Banduan Muda : Satu Tinjauan Awal. *International Journal of Education, Psychology and Counseling*, 17–29.
- Azhar Harun, Ramli Basri, Profesor Zaidatul Akmaliah Lope Pehei, & Soaib Asimiran. (2017). Amalan Kepemimpinan Guru Di Sekolah Menengah Zon Timur Semenanjung Malaysia. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 80(9), 1070. <https://doi.org/10.2307/2318801>
- Aziz Bin Tahir, Admad Zamri Bin Mansor, & Ghazali Bin Darusalam. (2018). Amalan Kepimpinan Transformasional Guru Besar dan Hubungannya Terhadap Kepuasan Kerja Guru Sekolah Daerah Miri. *Seminar Antarabangsa Isu-Isu Pendidikan (ISPEN2018)*, 12–23.
- Azmira Ali, & Mohd Izham Mohd Hamzah. (2019). Hubungan Kepimpinan Multidimensi Pengetua Dan Hubungan Dengan Kepuasan Kerja Guru Sekolah Menengah Di Daerah Melaka Tengah, Melaka. *International Journal of Modern Trends in Social Sciences*, 2(7), 38–50. [ijmtss.com](http://ijmtss.com)
- Bibie Anak Neo, & Ling Ying Leh. (2017). Gaya Kepimpinan Karismatik Dan Kesejahteraan Kerja Di Politeknik Malaysia. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 4(4), 53–64. [lingyingleh@gmail.com](mailto:lingyingleh@gmail.com)
- Fauzi Bin Sulehan. (2017). *Amalan Kepimpinan Lestari Pengetua Sekolah Agama Bantuan Kerajaan (SABK) Di Daerah Pontian*.
- Fazleen Mohamad, Norazlinda Saad, & Surendran Sankaran. (2017). Kepimpinan Instruksional Pengetua Dengan Kepuasan Kerja Dalam Kalangan Guru. *E-Journal Of The 3rd Global Conference On Economics And Management Sciences*, Ogos, 11–18. [http://www.wiwi.hu-berlin.de/studium/studienprogramme/mems\\_neu/](http://www.wiwi.hu-berlin.de/studium/studienprogramme/mems_neu/)
- Halimatus Saadiah, Mat Saad, Baharom Mohamad, & Sharifah Hayaati. (2020). *Peranan Integriti Sebagai Mediator Antara Kepuasan Kerja Menurut Perspektif Islam dan Prestasi Kerja: Pendekatan Empirikal Menggunakan Model SEM/AMOS*.
- Halimatus Saadiah, & Zainuddin A. (2018). *Integrity According To Islamic Perspective: Analysis of Integrity Level Among Teachers Of Islamic Education*. 2.
- Institut Integriti Malaysia. (2022). *Integriti Penjawat Awam*. IIM.
- INTAN. (2021). *Etika Perkhidmatan Awam*. In *Institut Tadbiran Awam Negara (INTAN)* (2nd ed., Issue 1). INTAN. <http://www.intanbk.intan.my>
- Karmila Zakaria, Aida Hanim Abd Hamid, & Norasmah Othman. (2022). Hubungan Gaya Kepimpinan Islam Pengetua Terhadap Efikasi Kendiri Guru Sekolah Menengah Agama: Tinjauan Awal. *International Journal Of Modern Education*, 4(12), 1–18. <https://doi.org/10.35631/IJMOE.412001>
- Liang Fei Shin. (2020). Kompetensi Kepimpinan Perubahan Pengetua dan Efikasi Kendiri Guru: Suatu Pemerhatian Awal. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 5(9), 90–97. <https://doi.org/10.47405/mjssh.v5i9.473>
- Maria Susman Israel, & Beverly Bell Casper. (2008). *Refraining Leadership To Create Change*.
- Mohamed Salmezi. (2018). *Integriti Guru Dalam Penilaian Murid Berasaskan Kurikulum Standard Sekolah Rendah (KSSR) Di Taman Universiti, Skudai, Johor Bahru*.
- Mohd Fahriddzakki Bin Abd Rahman, & Zuria Mahmud. (2019). Personaliti Guru Pelatih Institut Pendidikan Guru ( Satu Tinjauan Melalui Psikometrik Tajma Edisi 2 ). *Global Conferences Series: Social Sciences, Education and Humanities (GCSSSEH)*, 1, 159–167.
- Mohd Fauzwadi Mat Ali, & Muhammad Ahmad. (2021). *Hubungan Integriti Ketua, Religiositi dan Etika Kerja Islam dalam Kalangan Kakitangan Sokongan*.
- Nor Azni Binti Abdul Aziz. (2018). Hubungan Antara Kepimpinan Instruksional Pengetua Dengan Komitmen Untuk Perubahan Guru Sebagai Mediator

- Dalam Melaksanakan Pentaksiran Berasaskan Sekolah. In *UPM* (Vol. 13, Issue 3).
- Nor Shaidayani Samah, & Abd Ghafar Don. (2020). Faktor Regresif Dan Defensif Integriti Dalam Kepimpinan Islam. *BITARA International Journal of Civilizational Studies and Human Sciences*, 3(3), 141–151.
- Nur Fazlin Fadzil, & Jamalul Lail Abdul Wahab. (2020). Kepimpinan Demokratif Pengetua dan Integriti Guru Di Sekolah-sekolah Menengah Zon Semenyih. *International Journal of Education and Pedagogy*, 2(3), 89. <http://myjms.moe.gov.my/index.php/ijeap>
- Nursafra Mohd Zhaffar, Mohd Isa Hamzah, Khadijah Abdul Razak, & Abdullah, W. A. A. W. (2016). *Ke Arah Guru Pendidikan Islam Sebagai Pemikir Kritis*.
- Nurul Huda. (2018). Pemikiran Ibnu Khaldun Tentang Kepimpinan. *Universitas Muhammadiyah Surakarta*, 20(1), 41–52.
- Ramzan, & Siti Hajar. (2018). *Penilaian Terhadap Etika Pengukuran Dan Penilaian Dan Integriti Dalam Kalangan Guru-Guru Sekolah Menengah*.
- Roslan Bin Yusof. (2020). Kepimpinan Islam Guru Besar Dan Hubungannya Dengan Iltizam Guru. In *UPM* (Vol. 5, Issue 3).
- Roslan Yusof. (2017). *Kepimpinan Islam Guru Besar Dan Hubungannya Dengan Iltizam Guru Di SK Dan SARS*.
- Rozita Ibrahim, Muhammad Rahimi Hasan, & Bahiyah Abdul Hamid. (2018). Takrif Kepimpinan, Ciri-Ciri Pemimpin dan Motivasi untuk Memimpin Menurut Sudut Pandang Ibnu Khaldun. *Malim: Jurnal Pengajian Umum Asia Tenggara (Sea Journal of General Studies)*, 19, 28–42. <https://doi.org/10.17576/malim-2018-1901-03>
- Shafinaz Bt A. Maulod. (2017). Hubungan Antara Kecerdasan Emosi Dan Kepimpinan Instruksional Pengetua Dengan Efikasi Kendiri Guru Sekolah Menengah Kebangsaan Di Negeri Sembilan. *Jinstitut Kepimpinan Pendidikan Universiti Malaya, Kuala Lumpur*, 416(9), 1689–1699.
- Sharmini Siva Vikaraman, Mansor, A. N., Mohamed Yusoff Mohd Nor, Bity Salwana Alias, & Vasanthan Gurusamy. (2021). Ethical Leadership Practices and Trust Among Public School Leaders in Malaysia. *Asian Journal of University Education*, 17(3), 174–191. <https://doi.org/10.24191/ajue.v17i3.14509>
- Siti Nor Azhani Mohd Tohar, & Nur Izzati Nadia Mohd Dzolkifli. (2022). Keselarian antara Teori Semangat Kekitaan Ibnu Khaldun dengan Teori Barat. *Seminar Antarabangsa Falsagah, Tamadun, Etika Dan Turath Islami*, 5, 628–637.
- Suba Nadarajan, & Mohd Radzi Ishak. (2019). Integriti Kewangan Dalam Kalangan Guru Sekolah Kebangsaan Zon Bangsar, Kuala Lumpur. *Jupidi: Jurnal Kepimpinan Pendidikan*.
- Suhana Abd Hamid. (2017). *Amalan Syura Dalam Kepimpinan Guru Besar Dan Hubungannya Terhadap Komitmen Kerja Guru*.
- Syahrul Nizam Junaini. (2017). Pemikiran Ibnu Khaldun Dari Perspektif Kepimpinan Ummah Dalam Era Revolusi Maklumat. *Seminar Pemikiran Ibnu Khaldun Iii*, September, 1–15. <https://ir.unimas.my/1321/1/syahrul+-+Persidangan+ibnu+khaldun+-+PEMIKIRAN+IBNU+KHALDUN+DARI+PERSPEKTIF+KEPIMPINAN.pdf>
- Syed Othman Alhabshi. (2017). *Mengamalkan Budaya Kerja Berpasukan Yang Komited Dan Bermotivasi*.

# Persepsi Guru Terhadap Penggunaan Teknologi Dalam Pendidikan Pada Sesi Pembelajaran Dan Pemudahcaraan Sekolah Kebangsaan Daerah Hulu Langat

Girthanadhevy Balachandiran

**Abstrak-** Kajian ini dijalankan untuk mengenal pasti persepsi guru terhadap amalan penggunaan teknologi dalam pembelajaran dan pemudahcaraan supaya amalan ini dapat dilaksanakan untuk menukar budaya atau kaedah pembelajaran daripada pembelajaran pasif kepada pembelajaran aktif. Teori Konstruktivisme Sosial merupakan teori yang menjadi dasar kepada pelaksanaan proses pembelajaran dengan penggunaan teknologi. Kajian ini dijalankan menggunakan pendekatan kuantitatif. Daripada 236,993 guru di seluruh negara, maka 226 responden dalam kalangan guru sekolah kebangsaan daerah Hulu Langat telah dipilih sebagai sampel dalam kajian ini. Soal selidik digunakan untuk mengumpul data. Analisis deskriptif digunakan untuk menganalisis data menggunakan perisian SPSS. Hasil daripada kajian ini menunjukkan bahawa guru-guru di sekolah kebangsaan daerah Hulu Langat mempunyai persepsi positif dengan penggunaan teknologi dalam pembelajaran dan pemudahcaraan. Penglibatan dan pencapaian guru dalam proses pembelajaran dan pemudahcaraan meningkat menerusi amalan teknologi. Berdasarkan hasil kajian, penyelidikan lanjutan telah dicadangkan untuk meningkatkan penggunaan efektif amalan teknologi dalam pembelajaran dan pemudahcaraan (pdpc) dalam kalangan guru.

**Kata Kunci:** Penggunaan teknologi dalam pendidikan, pembelajaran dan pemudahcaraan, tahap pengetahuan guru, sikap guru, masalah pengajaran guru

## I. PENGENALAN

Guru perlu bersedia untuk menghadapi kepesatan teknologi yang mendatangkan satu perubahan dalam pendidikan. Sehubungananya, guru memainkan peranan yang penting dalam menyediakan proses pengajaran dan pemudahcaraan (PdPc) tidak hanya memfokuskan kepada penggunaan bahan bacaan sahaja, tetapi lebih tertumpu kepada kaedah pengajaran guru melalui penggunaan teknologi yang lebih menarik minat murid. Tujuan penggunaan teknologi pendidikan dalam sesi pembelajaran dan pemudahcaraan untuk meningkatkan kecekapan dalam proses dan dapatkan pandangan yang luas daripada kaedah tradisional. Maka, guru-guru perlu peka terhadap transformasi akan cuba menarik minat murid dengan kaedah pengajaran yang merangsangkan minda murid dan kreatif merangkumi eksplorasi teknologi teknologi yang relevan dengan dasar keterbukaan Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM).

Kepentingan teknologi dalam pendidikan dibuktikan lagi dengan pernyataan Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) yang telah menggariskan “memanfaatkan ICT bagi meningkatkan kualiti pembelajaran di Malaysia” dalam anjakan ke-7 yang terkandung dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025 (PPPM 2013-2025) (KPM 2013). Kementerian Pendidikan Tinggi Malaysia (KPTM) juga telah menggariskan “pembelajaran dalam talian secara global” dalam lonjakan yang ke-8 (Pelan Pembangunan

Pendidikan Tinggi Malaysia 2013-2025) sebagai satu usaha dalam memanfaatkan ICT bagi meningkatkan taraf pendidikan di Malaysia setanding dengan negara-negara maju dunia. Anjakan ke-7 KPM dan juga Lonjakan ke-8 KPTM ini jelas menunjukkan bahawa dunia pendidikan pada masa kini sangat bergantung kepada ICT.

Teknologi adalah satu tapak yang sangat luas dan berpenyusutan dengan cabaran. Seperti diketahui zaman ini, teknologi diibaratkan sebagai medan utama untuk berkongsi maklumat daripada individu kepada individu yang lain yang sangat memerlukan maklumat daripada sesuatu maklumat yang mewakili kawasan tersebut (Hj Mak Din et al., 2014). Oleh itu bolehlah dikatakan, dalam elemen teknologi sendiri, berlaku aktiviti komunikasi secara dua hala. Sebenarnya, penggunaan teknologi pada zaman ini bukan sekadar untuk berhibur sahaja, bahkan teknologi turut memainkan peranan yang sangat signifikan dalam bidang perniagaan, pentadbiran dan juga pendidikan (Abdul Talib, et al., 2019). Teknologi pendidikan dalam sesi pembelajaran dan pemudahcaraan (PdPc) adalah satu reka bentuk pesanan ringkas atau komunikasi yang mengaplikasikan penggunaan teknologi yang canggih. Seperti yang diberitahu, bahan pengajaran dan pembelajaran yang disampaikan oleh guru melalui media mempunyai elemen-elemen teknologi seperti teks, grafik, animasi, simulasi, audio dan video (Putra, 2018). Malah, implementasi teknologi dalam PdPc adalah cabaran baharu untuk para guru. Hal ini kerana, penggunaan aplikasi-aplikasi baharu perlu diselitkan dan menjadikan satu sumber ataupun tugas yang diberikan kepada murid melalui tapak Google Classroom.

## II. JUSTIFIKASI ISU

Dalam proses pembelajaran dan pemudahcaraan, penggunaan pelbagai media adalah diutamakan untuk merangsang pemikiran murid. Namun begitu, teknologi merupakan media penting yang digunakan untuk membantu guru menangani cabaran dunia kini dalam memantapkan ilmu dalam kalangan murid-murid. Persoalannya, setakat mana pengetahuan dan kebolehan guru menggunakan ICT mengikut perkembangan teknologi maklumat yang begitu cepat berubah.

(Awang, 2008) menjelaskan bahawa kini guru menggunakan kaedah manual ataupun tradisional yang lebih dikenali sebagai *Chalk and Talk* dalam PdPc yang menyebabkan masalah dari segi kawalan kelas yang tidak terkawal oleh guru. Maka, berlakunya masalah disiplin dalam kalangan murid. Para guru juga kurang didedahkan dengan perisian yang baru menyebabkan guru tidak berkemahiran menggunakan perisian yang terbaru dan penggunaan komputer di mana menyebabkan pembelajaran dan pemudahcaraan tidak berjalan dengan lancar.

Jeong-Bae Son (2006) yang menunjukkan

penggunaan teknologi dalam pengajaran terutama yang melibatkan kursus dalam talian mampu menarik perhatian murid. Kesan penggunaan teknologi dalam PdPc juga didapati positif. Antaranya ialah penggunaan komputer dapat memupuk minat yang mendalam terhadap penguasaan dalam mata muridan yang dimuridi oleh murid. Teknologi telah dibuktikan dapat meningkatkan produktiviti, menambahkan motivasi, menyokong pengajaran secara tidak langsung, kebolehan pengajaran yang bersifat unik, dan meningkatkan literasi maklumat (Roblyer & Schwier, 2003). Terdapat beberapa isu yang sering dikaitkan dalam pengajaran menggunakan komputer. Stallard (1998) dalam kajiannya menyatakan bahawa keadaan yang menjadikan pengajaran tersebut tidak berkesan ialah kurangnya persediaan guru untuk membangunkan pengajaran yang berbantuan komputer. Selaras itu, kepentingan kajian ditujukan kepada empat pihak iaitu murid, guru, KPM dan ibu bapa serta komuniti yang membawa satu pandangan yang sama iaitu pengintegrasian e-pembelajaran masih lagi berada di tahap permulaan. Selaras dengan perkembangan teknologi semasa, KPM telah memperkenalkan teknologi dalam pendidikan yang meliputi aspek prasarana, pengisian dan latihan guru. KPM telah melaksanakan pelbagai projek dengan pembekalan komputer sebagai aktiviti utama penyediaan infrastruktur. Namun isu dan masalah yang menjejaskan usaha penggunaan dalam proses pengajaran dan pemudahcaraan. Kaedah pengajaran yang dilaksanakan adalah secara tradisional walaupun kemudahan infrastruktur seperti komputer, projektor yang telah dibekalkan oleh Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM 2013).

Kajian ini mengandungi tiga objektif iaitu, mengenalpasti tahap pengetahuan guru, sikap guru dan masalah pengajaran guru terhadap penggunaan teknologi dalam pendidikan pada sesi pembelajaran dan pemudahcaraan. Berdasarkan objektif-objektif kajian yang telah disenaraikan, maka kajian ini menjawab kepada setiap persoalan kajian seperti yang dinyatakan, apakah tahap pengetahuan guru, sikap pengetahuan guru dan masalah pengajaran guru terhadap penggunaan teknologi dalam pendidikan pada sesi pembelajaran dan pemudahcaraan? Dengan ini, kajian telah dilaksanakan dalam kalangan guru sekolah kebangsaan di daerah Hulu Langat untuk mengenalpasti persepsi guru terhadap penggunaan teknologi dalam pendidikan pada sesi PdPc.

### III. LITERATUR

Penggunaan teknologi dalam pembelajaran dan pemudahcaraan dapat meningkatkan hasil murid yang berkualiti tinggi dan bersifat baharu. (Kern 2006) memberi pandangan bahawa teknologi berperanan sebagai perantara antara guru dengan murid.

#### *E-Pembelajaran*

E-Pembelajaran, merupakan streaming video yang menggunakan teknologi untuk menyebarkan maklumat dalam bentuk video. Menurut (Allison Littlejohn 2003), penggunaan streaming video dalam proses pengajaran dan pembelajaran memberi banyak manfaat dan kebaikan kerana ia dapat menggalakkan penglibatan yang aktif, kolaboratif dan interaksi antara pensyarah dan murid. Menurut (Weiser 2002), proses pengajaran dan pembelajaran ini dapat

dijalankan dengan cara penyampaian kandungan yang lebih jelas dan menarik melalui tayangan.

#### *Pembelajaran dan Pemudahcaraan Berasaskan Web*

Dengan kaedah pembelajaran berasaskan web ini dapat membantu para murid menyelesaikan tugas yang diberikan oleh guru pada waktu yang ditetapkan dengan tepat. Menurut (Will Richardson 2010), kaedah pembelajaran dan pemudahcaraan dengan web atas talian akan menjadikan seseorang murid itu bersikap lebih positif dan berupaya memmuridi kemahiran literasi maklumat dengan menggunakan internet. (Abdul Hadi 2016) pernah mengatakan bahawa penggunaan teknologi media web atas talian ini memberi impak kepada proses pembelajaran dan pemudahcaraan dapat meningkatkan prestasi murid kerana aplikasi teknologi web yang berasaskan internet ini mampu menyokong pembelajaran dan pemudahcaraan di sekolah dan pelaksanaan sistem pendidikan negara yang lebih efisien.

#### *M-Learning*

Mobile learning juga satu kaedah yang relevan dengan konsep penggunaan teknologi dalam pendidikan dapat memudahkan murid melakukan pembelajaran pada bila-bila masa dengan tempat yang bersesuaian dengan diri masing-masing. Menurut (Sharples 2000), teknologi media M-Learning ini mampu menghubungkan para pendidik dan murid pada masa nyata ataupun dunia maya untuk menghayati proses pengajaran dan pembelajaran dan seterusnya menyokong pembelajaran sepanjang hayat.

#### *Youtube*

(Tan & Carol 2013) mengatakan bahawa laman sosial YouTube bukan lagi sekadar digunakan untuk video peribadi, komersial dan sebagainya malah digunakan sebagai salah satu medium pembelajaran dan pemudahcaraan. Manakala menurut (Mohamed 2011) YouTube boleh dihubungkan dengan aplikasi rangkaian web lain seperti blogs, wiki dan sebagainya secara tidak langsung memberi implikasi keberkesanan pembelajaran dengan dapatan maklumat yang pantas. Menurut (Duffy, 2008) iaitu saluran YouTube membekalkan maklumat pendidikan yang sangat efektif dalam proses pengajaran dan pembelajaran.

Perkembangan teknologi agak pesat dan ia menunjukkan bahawa perubahan teknologi masa kini telah membawa satu anjakan baharu dalam dunia pendidikan (Md Sahir & Mohd Ayub, 2015; Sulakah, 2017). Sehubungannya, kajian yang terdapat pada era ini hanya fokus terhadap penggunaan teknologi dalam pendidikan kepada guru dan murid. Maka, kajian yang ingin melihat pandangan ataupun persepsi guru terhadap kaedah pembelajaran baharu begini adalah agak terhad. Manakala, kajian penggunaan teknologi dalam PdPc di daerah Hulu Langat khususnya di peringkat sekolah rendah perlu dititikberatkan. Hal ini disebabkan, sekolah rendah lebih dikenali sebagai fasa permulaan untuk setiap murid malah, amalan ini akan memberi impak yang positif kepada mereka. Dengan ini, kaedah manual ataupun kaedah tradisional perlu diubahsuai mengikut trend pembelajaran dan pemudahcaraan pada abad ke-21 ini.



#### IV. METODOLOGI

Kajian ini menggunakan reka bentuk tinjauan berbentuk pendekatan kuantitatif. Bentuk kajian ini dipilih kerana, ingin mengenalpasti persepsi guru terhadap penggunaan teknologi dalam pendidikan pada sesi pembelajaran dan pemudahcaraan terutamanya di sekolah kebangsaan daerah Hulu Langat.

Disebabkan kajian yang dilakukan atas guru dalam penggunaan teknologi pendidikan agak terhad di daerah Hulu Langat maka, tapak kajian dilaksanakan dalam daerah Hulu Langat dan pengkaji dapati bahawa kurangnya kajian berkaitan dengan persepsi guru terhadap penggunaan teknologi dalam waktu pembelajaran dan pemudahcaraan terutamanya di sekolah-sekolah kebangsaan di daerah Hulu Langat. Maka, kajian ini melibatkan sekolah kebangsaan di daerah Hulu Langat. Daripada 236,993 jumlah guru di seluruh negara Malaysia maka, 226 responden dalam kalangan guru sekolah kebangsaan daerah Hulu Langat telah dipilih sebagai sampel kajian ini. Populasi kajian dipilih secara rawak dengan menggunakan google form sebagai penglibatan responden.

Instrumen kajian dikenali sebagai satu alat pengukuran yang digunakan untuk menentukan sebuah data serta maklumat yang diperlukan dapat diterima atau sebaliknya. Dengan pengumpulan maklumat dan data yang akan diterima dapat merancang maklumat yang diisikan dalam instrument kajian (Cresswell 2011). Soal selidik telah digunakan sebagai instrument kajian dalam kajian ini. Menurut pandangan (Gay 1996), (Barbie 2000) dan (Wallen 2003), soal selidik adalah instrument yang paling berkesan terhadap kajian dan mudah dalam menerima data piawai daripada sampel kajian yang bersifat keseluruhan. Dengan instrument kajian yang berjenis soal selidik dapat memberi maklum balas daripada responden kajian agar ia dapat menjawab persoalan kajian.

Instrumen ini disemak oleh dua orang pakar dalam bidang teknologi di sebuah sekolah untuk menentukan kesahan kandungan dan item yang diuji mengikut kesesuaian tempat dan sampel. Kajian menggunakan Skala Likert Lima Mata yang diberi nilai 1 hingga 5 di mana 1 = Sangat Tidak Setuju, 2 = Tidak Setuju, 3 = Kurang Setuju, 4 = Setuju dan 5 = Sangat setuju

Nilai Cronbach's Alpha mendekati 1.00, maka item dalam borang soal selidik mempunyai nilai kebolehpercayaan yang amat tinggi, serta kesalahan tersebut kurang mempengaruhi pengukuran. Penyelidik menyatakan nilai Alpha Cronbach ke atas 0.6 sebagai nilai kebolehpercayaan dalam penyelidikan kajian. Oleh itu, menurut Cronbach Alpha dalam perisian SPSS, maklumat yang dikumpulkan dalam kajian ini diproses untuk mencari nilai kebolehpercayaan. Sebanyak 20 guru sekolah kebangsaan dijadikan sampel kajian rintis dalam kajian ini. Nilai yang lebih rendah dari 0.6 menunjukkan bahawa nilai kebolehpercayaannya kecil dan tidak dapat diterima. Perbezaan nilai Alpha yang dapat diterima adalah 0.60 hingga 0.80 dan nilai yang lebih besar dari 0.80 ditafsirkan sebagai baik. Oleh itu, penyelidik merujuk kepada nilai Cronbach Alpha untuk memastikan kebolehpercayaan alat tinjauan soal selidik yang dibina. Seterusnya, borang soal selidik dikumpulkan untuk dianalisis menggunakan program Statistical Package For Social Sciences (SPSS) 23.

Penganalisan data ini melibatkan statistik deskriptif untuk menerangkan demografi sampel kajian seperti peratus dan frekuensi. Analisis secara statistik deskriptif juga dibuat berdasarkan interpretasi skor min. Analisis kekerapan dan peratusan digunakan untuk menerangkan profil responden. Statistik penggunaan kekerapan dan peratusan menganalisis maklumat demografi responden dalam kajian ini. Melalui analisis min, frekuensi, peratus, tahap untuk mengenalpasti persepsi guru terhadap penggunaan teknologi dalam pendidikan. Jumlah skor purata digunakan sebagai faktor penentu antara skor rendah dan tinggi setiap bahagian soal selidik. Untuk menilai nilai minimum, penyelidik menggunakan kaedah tafsiran skor min untuk menjalankan statistik guru sekolah kebangsaan dan menjawab persoalan kajian.

#### V. DAPATAN DAN PERBINCANGAN

Dapatan mempunyai empat bahagian. Maka, dalam bahagian demografi responden pula merangkumi frekuensi dan peratus bagi kategori jantina, pengalaman mengajar, bangsa, kelulusan akademik dan opsyen responden.

JADUAL 1: DEMOGRAFI RESPONDEN

Perkara	Latar Belakang	Frekuensi (f)	Peratus (%)
Jantina	Lelaki	55	24.0
	Perempuan	171	76.0
Pengalaman Mengajar	1 – 5 tahun	32	14.2
	6 – 10 tahun	64	28.3
	11 – 15 tahun	42	18.6
	16 – 20 tahun	46	20.4
	21 – 25 tahun	42	18.6
	25 – 30 tahun	0	0
Bangsa	1 – 5 tahun	32	14.2
	Melayu	171	75.7
	India	55	24.3
Kelulusan Akademik	Diploma	3	1.3
	Ijazah Sarjana Muda	166	73.5
Opsyen TMK	Ijazah Sarjana	57	25.2
	PHD	0	0
	Ya	177	78.3
	Tidak	49	21.7

Jumlah responden yang menjawab soal selidik ini adalah 226 orang guru. Dalam kajian ini melibatkan 55 orang guru lelaki persamaan dengan (24.0%) dan 171 orang guru perempuan persamaan (76.0%) sebagai responden kajian.

Pengalaman mengajar responden dikategorikan kepada enam. Kategori pertama guru yang berpengalaman mengajar 1 tahun hingga 5 tahun adalah seramai 32 orang guru (14.2%), nilai kategori seterusnya ialah 6 tahun hingga 10 tahun seramai 64 orang guru (28.3%), ia merupakan nilai yang tertinggi daripada kategori lain. Kategori seterusnya ialah 11 tahun hingga 15 tahun seramai 42 orang guru iaitu (18.6%) manakala seramai 46 guru mempunyai pengalaman mengajar selama 16 tahun hingga 20 tahun iaitu (20.4%). Kategori seterusnya ialah 21 tahun hingga 25 tahun seramai 42 orang guru dan nilai peratusnya ialah (18.6%). Bagi kategori 26 tahun hingga 30 tahun tiada responden yang menjawab soal selidik. Melalui taburan ini, terdapat bahawa para guru yang bekerja di Sekolah Kebangsaan di daerah Hulu Langat adalah terdiri daripada pelbagai lingkungan pengalaman mengajar.

Para guru yang berkhidmat di Sekolah Kebangsaan daerah Hulu Langat. Daripada hasil kajian jumlah guru

seramai 171 orang guru (75.7%) mewakili bangsa Melayu manakala 55 orang guru bersamaan dengan (24.3%) bangsa India.

Taburan responden guru berdasarkan kelulusan akademik guru di Sekolah Kebangsaan. Kelulusan akademik responden dikategorikan kepada empat. Kategori pertama guru yang kelulusan akademik. Diploma adalah seramai 3 orang guru (1.3%). Kategori seterusnya ialah Ijazah Sarjana Muda seramai 166 orang guru (73.5%), ia merupakan nilai yang tertinggi daripada kategori lain. Kategori seterusnya ialah Ijazah Sarjana seramai 57 orang guru iaitu (25.2%). Bagi kategori PHD tiada responden yang menjawab soal selidik. Melalui taburan ini, terdapat bahawa para guru yang menggunakan teknologi dalam pendidikan dalam PdPc yang mempunyai kelulusan akademik berbeza mengikut lingkungan akademik yang berbeza.

Bagi opsyen para guru di Sekolah Kebangsaan daerah Hulu Langat. Daripada hasil kajian jumlah guru yang berkhidmat mengikut opsyen masing-masing seramai 177 orang guru (78.3%) manakala guru yang tidak mengajar mengikut opsyen adalah seramai 49 orang guru bersamaan dengan (21.7%). Hasil dapatan menunjukkan bahawa ramai guru yang mengajar mengikut opsyen di Sekolah Kebangsaan daerah Hulu Langat.

### ***Tahap Pengetahuan Guru Terhadap Penggunaan Teknologi Dalam Pendidikan Pada Sesi Pembelajaran Dan Pemudahcaraan***

**JADUAL 2 MENUNJUKKAN ANALISIS TAHAP PENGETAHUAN GURU TERHADAP PENGGUNAAN TEKNOLOGI DALAM PDPC.**

Tahap Pengetahuan Guru	Min	Tahap
Keseluruhan nilai min purata	4.54	Sangat Tinggi

Sebanyak 10 item telah dianalisis secara deskriptif untuk menjawab persoalan kajian yang pertama iaitu mengenal pasti tahap pengetahuan guru terhadap penggunaan teknologi dalam pendidikan pada sesi PdPc. Ia menunjukkan min keseluruhan bagi tahap pengetahuan guru terhadap penggunaan teknologi dalam pendidikan pada sesi PdPc ( $M = 4.54$ )

Min skor tertinggi bagi tahap pengetahuan adalah 4.60 merujuk kepada item soalan yang B5 di bahagian B, iaitu “pengetahuan teknologi pendidikan saya dapat digunakan dalam pemantapan PdPc”. Paling ramai responden menjawab sangat setuju untuk soalan ini, iaitu 176 orang responden memilih sangat setuju (77.9%), manakala 26 responden (11.5%) memilih setuju dan 11 orang responden menyatakan kurang setuju, dengan peratusnya (4.9%). Seramai 10 orang responden menjawab tidak setuju dengan peratus (4.4%) tetapi nilai yang paling kurang adalah sebanyak (1.3%) dijawab oleh 3 orang responden bagi sangat tidak setuju. Ramai responden menjawab soalan ini sangat setuju disebabkan seseorang guru wajib mempunyai pengetahuan dalam teknologi pendidikan dalam pemantapan PdPc.

Dapatan ini menunjukkan guru-guru di sekolah bersedia dari segi tema TMK dalam proses pengajaran serta dapat mewujudkan suasana pembelajaran yang kondusif. Dengan kata lain pengkaji dapat merumuskan bahawa guru-guru memahami serta mempunyai pengetahuan dari aspek matlamat, objektif dan kandungan murid yang dihayati

serta difahami oleh seseorang guru dalam proses pembelajaran dan pemudahcaraan. Guru dapat bersedia dan merancang cara penyampaian yang sesuai dengan tahap penguasaan murid jika mempunyai tahap pengetahuan yang tinggi. Hal ini dapat mengoptimalkan pengajarannya semasa penyampaian maklumat kepada para murid.

### ***Sikap Guru Sekolah Terhadap Penggunaan Teknologi dalam Pendidikan Pada Sesi Pembelajaran dan Pemudahcaraan***

Tahap Sikap Guru	Min	Tahap
Keseluruhan nilai min purata	4.61	Sangat Tinggi

Sebanyak 10 item yang telah dianalisis secara deskriptif untuk menjawab persoalan kajian yang kedua iaitu untuk mengenal pasti sikap guru melalui penggunaan teknologi dalam pendidikan pada sesi PdPc. Jadual 3 menunjukkan min keseluruhan bagi bahagian C iaitu sikap guru sekolah terhadap penggunaan teknologi dalam pendidikan pada sesi PdPc ( $M = 4.61$ )

Persoalan kajian yang kedua dapat menganalisis dengan analisis deskriptif iaitu kekerapan peratusan dan min telah digunakan bagi menentukan sikap guru sekolah kebangsaan terhadap penggunaan teknologi dalam pendidikan. Jumlah keseluruhan nilai min purata adalah 4.61 dan mempunyai tahap yang sangat tinggi.

Ia menunjukkan min skor tertinggi bagi sikap adalah 4.65 merujuk kepada item soalan yang C3 dan C6 di bahagian C, iaitu item C3 ialah “Saya berkongsi maklumat yang saya peroleh daripada pelbagai bahan dengan penuh yakin.”, paling ramai responden menjawab sangat setuju untuk soalan ini, iaitu 184 orang responden memilih sangat setuju (81.4%), manakala 22 responden (9.7%) memilih setuju untuk menjawab item ini. Nilai paling kurang dalam item ini adalah sebanyak (2.7%) dijawab oleh 6 orang responden bagi kurang setuju, tidak setuju dan sangat tidak setuju. Ramai responden menjawab soalan ini skala sangat setuju disebabkan seseorang guru harus menerapkan elemen merentas kurikulum dalam pengajaran dan pembelajaran.

Seterusnya C6 menunjukkan nilai min ialah 4.65, yang merujuk kepada “Teknologi dalam pendidikan memberikan saya lebih banyak peluang untuk berkomunikasi dengan murid lain”. Dalam item ini, seramai 185 orang responden menjawab sangat setuju bersamaan dengan peratusan (81.9%). Seterusnya seramai 21 orang responden (9.3%) memilih setuju dan 6 orang responden (2.7%) memilih kurang setuju. Seramai 10 orang responden menjawab tidak setuju dengan peratus (4.4%) tetapi nilai yang paling kurang dalam item ini adalah sebanyak (1.8%) dijawab oleh 4 orang responden bagi sangat tidak setuju.

Sikap seorang guru adalah keadaan emosi para pengajar dalam menilai mereka secara mendalam terhadap pengajarannya. Sikap guru juga merupakan ungkapan perasaan seseorang individu terhadap pekerjaannya. Ini terlihat dalam sikap positif guru terhadap pengajaran dan sesuatu yang dihadapi di persekitaran kerjanya (Handoko 2010), dan (Spector 2000) mendefinisikan sikap guru lebih fokus kepada perasaan umum seseorang guru terhadap minat dan penglibatan mereka dalam bidang pengajaran. Oleh itu, persoalan kajian kedua ini, dapat membuktikan bahawa

seseorang guru harus mempunyai sikap dalam pengajaran dan harus mempunyai sikap terhadap dalam pengajaran yang bertema TMK.

### ***Masalah Pengajaran Guru Sekolah Kebangsaan Terhadap Penggunaan Teknologi dalam Pendidikan Pada Sesi Pembelajaran dan Pemudahcaraan***

Sebanyak 10 item telah dianalisis secara deskriptif untuk menjawab persoalan kajian yang ketiga untuk mengenal pasti masalah pengajaran guru sekolah kebangsaan terhadap penggunaan teknologi dalam pendidikan pada sesi PdPc. Jadual 4 menunjukkan min bagi setiap kedudukan item iaitu masalah pengajaran guru-guru di sekolah kebangsaan terhadap penggunaan teknologi dalam pendidikan pada sesi PdPc.

Persoalan kajian yang ketiga dapat menganalisis dengan analisis deskriptif iaitu kekerapan peratusan dan min telah digunakan bagi menentukan kedudukan item bagi masalah pengajaran guru sekolah kebangsaan terhadap penggunaan teknologi dalam pendidikan semasa PdPc.

Ia menunjukkan min skor tertinggi dan kedudukan pertama dalam item bagi masalah pengajaran guru adalah 4.95 merujuk kepada item soalan yang D7, iaitu “Kemudahan infrastruktur teknologi di sekolah tidak mencukupi.”, paling ramai responden menjawab sangat setuju untuk soalan ini, iaitu 215 orang responden memilih sangat setuju (95.1%), manakala 11 responden (4.9%) memilih setuju untuk menjawab item ini. Tiada nilai paling kurang dalam item ini disebabkan tiada responden yang menjawab skala kurang setuju, tidak setuju dan sangat tidak setuju. Ramai responden menjawab soalan ini skala sangat setuju disebabkan infrastruktur di sekolah yang berkenaan dengan teknologi dalam pendidikan tidak mencukupi untuk guru menjalankan proses pembelajaran dan pemudahcaraan.

Daripada masalah yang dibincangkan tadi, pengkaji mendapati kesemua masalah ini berada pada tahap min yang sederhana secara keseluruhan. Hal ini membuktikan guru sekolah kebangsaan tidak menghadapi masalah yang serius dalam mengamalkan pengajaran dengan penggunaan teknologi. Walaubagaimana pun situasi sebegini bukannya bermaksud para guru menghadapi mengatasi dengan mudah. (Mohamad & Yaacob 2013), bersetuju bahawa seseorang guru seharusnya perlu memiliki pengetahuan, kemahiran dan strategi pengajaran yang secukupnya bagi menangani dan mengatasi masalah pengajaran.

## **VI. LIMITASI DAN CADANGAN KAJIAN LANJUTAN**

Terdapat pelbagai implikasi dalam pelaksanaan pengajaran dengan penggunaan teknologi dalam pendidikan. Dengan respon yang diberi daripada guru sekolah kebangsaan, penggunaan teknologi dalam pendidikan memberi kesan positif dan secara langsung meningkatkan prestasi dan pencapaian guru dalam pengajaran matapelajaran murid yang menggunakan teknologi sebagai peranti utama. Pelaksanaan pengajaran dengan penggunaan teknologi juga dapat memberi ruang kepada guru sekolah kebangsaan untuk menjalankan sesi pembelajaran dan pemudahcaraan secara berkesan.

### ***Tahap Pengetahuan dan Sikap Guru Sekolah Kebangsaan Terhadap Penggunaan Teknologi dalam Pendidikan Pada Sesi Pembelajaran dan Pemudahcaraan***

Guru sekolah kebangsaan juga menunjukkan sikap dan persepsi yang positif terhadap penggunaan teknologi dalam pendidikan semasa sesi pembelajaran dan pemudahcaraan. Hal ini dapat mengalakkan murid berminat dalam sesi pembelajaran dan pemudahcaraan dan dapat meningkatkan tahap pengetahuan melalui pengajaran guru. Guru yang mempunyai pengetahuan yang mendalam tentang teknologi mempunyai sikap yang positif terhadap sesi pembelajaran dan pemudahcaraan. Guru juga perlu memastikan mereka mempunyai pengetahuan dan kefahaman tentang kepesatan penggunaan teknologi, kesedaran yang mendalam terhadap pengajaran.

### ***Kaedah Pengajaran Guru Sekolah Kebangsaan***

Melalui hasil kajian ini dapat memberikan implikasi penting kepada guru terhadap tahap pengetahuan dan sikap dalam pendidikan teknologi dalam proses pembelajaran dan pemudahcaraan mata murid di dalam bilik darjah mahupun di luar bilik darjah. Dapatan kajian ini juga dapat membuktikan bahawa seorang guru harus merancang pengajaran harian mengikut tema dan tahap penguasaan murid adalah sangat penting. Melalui kajian ini, guru sekolah kebangsaan agak bersetuju bagi pernyataan ini. Daripada kajian ini, guru yang mempelbagaikan kaedah pengajaran dalam sesi (PdPc) dengan alat bantu mengajar yang bersesuaian dapat mencapai objektif kandungan matamuridan seharian.

Guru dapat meramal dan menganalisis masalah yang dihadapi dalam pengajaran demi mengatasi masalah yang dihadapinya. Dalam kajian ini, ramai responden memilih pernyataan masalah kemudahan infrastruktur di sekolah tidak mencukupi. Infrastruktur sekolah adalah aspek yang sangat penting untuk menjalankan proses pembelajaran dan pemudahcaraan. Kaedah pengajaran yang sesuai akan memberi kesan yang positif terhadap prestasi murid dalam suatu murid (Johnson dan Johnson, 2003). Guru perlu memberi penekanan kepada ikaedah pembelajaran yang sesuai yang dapat memberikan manfaat yang berkesan kepada murid.

Kajian lanjutan harus mengkaji bagaimana prespesi pihak pentadbir sekolah dalam pelaksanaan pendidikan teknologi dalam proses pembelajaran dan pemudahcaraan di sekolah.

Kajian ini juga boleh melibatkan murid sebagai responden kajian. Dengan ini penyelidik boleh menentukan persepsi murid terhadap penggunaan teknologi dalam pendidikan pada sesi pembelajaran dan pemudahcaraan. Dengan cadangan yang diberikan, dapat dilihat bahawa cadangan lanjutan daripada kajian ini dapat dijalankan lebih terperinci tentang pelaksanaan penggunaan teknologi dalam pendidikan pada sesi pembelajaran dan pemudahcaraan.

## **RUJUKAN**

Abdul Talib, N.S., Awang, M.M., Abdul Ghani, K., & Yusuff, N.A. (2019). Penggunaan multimedia dalam mata muridan sejarah. *INSANIAH: Online*

- Journal of Language, Communication, and Humanities*, 2(2), 1-13.
- Abdul Hadi Mat Dawi, Lee Siong Theam, Mohan Palaniandy, dan J. D. 2016. Penerimaan Alat Web 2.0 dalam Pelaksanaan Kurikulum Program Berasaskan Pembelajaran Abad Ke-21 di Institut Pendidikan Guru. *Jurnal Penyelidikan Dedikasi* Jilid 10, 2016.
- Allison Littlejohn. 2003. e-Learning Series No 3 A guide for Teachers. Learning and Teaching Support Network (LTSN), The Network Centre, 4 Innovation Close, York Science Park, Heslington, York YO10 5ZF. Retrieved from <https://www.dur.ac.uk/resources/its/lt/elearning/ELN063.pdf>
- Azhar Ahmad, & Mohd Mahzan Awang (2008). Perbezaan aplikasi tmk dalam pengajaran dan pembelajaran sejarah berpandukan demografi guru.
- Creswell, J.W., dan Clark, P. (2011). *Research Designing: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Research*. United States Of America: SAGE Publications.
- Duffy, P. 2008. Engaging the YouTube Google-Eyed Generation: Strategies for Using Web 2.0 in Teaching and Learning 6(2): 119–130.
- Gay, L. R., (1996). *Educational Research: Competencies for Analysis and Application*. New Jersey: Merrill.
- Hj Mak Din, H.A., Zainal Arifin, A.N., & Mohamed Masrop, N.A. (2014). Permainan Pendidikan Digital: Satu Kajian Awal. *Jurnal Sultan Alauddin Sulaiman Sulaiman Shah*, 1, 20-27.
- Jeong-Bae Son (2006). Using online discussion groups in a CALL teacher training course. *Regional Language Centre Journal*. 37(1), 123-135.
- Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM). (2015). *Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2015-2025 (PendidikanTinggi)*, 112.doi: 10.1016/j.tate.2010.08.007
- Md Sahir, A., & Mohd Ayub, A. F. (2015). Keberkesanan Penggunaan Video dalam Amali Masakan. *International Journal of Education and Training*, 1(2), 1-8.
- Mohamed Amin Embi. 2011. Aplikasi Web 2.0 Dalam Pengajaran & Pembelajaran. Pusat Pembangunan Akademik, UKM. Retrieved from [http://www.ukm.my/ctl/wp-content/media/ebook/2011\\_Aplikasi\\_Web\\_2.0\\_Dalam\\_PnP.pdf](http://www.ukm.my/ctl/wp-content/media/ebook/2011_Aplikasi_Web_2.0_Dalam_PnP.pdf).
- Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025 (Pendidikan Prasekolah hingga Lepas Menengah). (2013). Kementerian Pendidikan Malaysia: Putrajaya.
- Pelan pembangunan pendidikan Tinggi Malaysia 2013-2025. 2013. Kementerian Pendidikan Malaysia: Putrajaya.
- Putra, C.A. (2018). Pemanfaatan Teknologi Multimedia untuk Media Instruksional. *Journal of ICT in Education (JICTIE)*, 5, 1-8.
- Roblyer, M. D., & Schwier, R. (2003). *Integrating educational technology into teaching* (Canadian ed.). Toronto: Prentice Hall.
- Sharples, M. 2000. The design of personal mobile technologies for lifelong learning 34: 177–193.
- Stallard, C. (1998). Factors that influence the integration of technology into the secondary curriculum. <http://ed.info.apple.com/education/techlearn/adapt/adaptfactors.html>.
- Tan Choon Keong, Carol Binti Abu, 2013. Pengaplikasian Video Youtube: Bahan Bantu Mengajar (Bbm) Dalam Proses Pengajaran Dan Pembelajaran Mata Muridan Sains Sosial. 29–30. Retrieved from [https://www.ums.edu.my/fpp/images/stories/Document/SPSG2013/pengaplikasian\\_video\\_youtube\\_bahan\\_bantu\\_mengajar\\_bbm\\_dr\\_tanck\\_ums.pdf](https://www.ums.edu.my/fpp/images/stories/Document/SPSG2013/pengaplikasian_video_youtube_bahan_bantu_mengajar_bbm_dr_tanck_ums.pdf)
- Weiser, C. 2002. *Video Streaming. Media & Methods*.
- Will Richardson. 2010. *Blogs, Wikis, Podcasts, and Other Powerful Web Tools for Classrooms*. Corwin
- Wallen. (2003). *How to Design and Evaluate Research in Education*. The McGraw- Hill Company, Inc. New York.



# Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar dan Pembelajaran Sepanjang Hayat Guru Di Sekolah

Felicia Farida Ramzi dan Bity Salwana Alias

**Abstrak** – Kertas konsep ini membincangkan tentang amalan kepimpinan instruksional guru besar dan pembelajaran sepanjang hayat dalam kalangan guru di sekolah. Kajian terdahulu menunjukkan amalan kepimpinan instruksional guru besar mempunyai hubungan yang signifikan dengan pembelajaran sepanjang hayat guru. Kertas ini turut membincangkan Teori Kepimpinan Instruksional dan Model Pembelajaran Sepanjang Hayat. Tinjauan literatur turut merangkumi analisis dan sintesis tentang kajian dalam dan luar negara berkaitan amalan kepimpinan instruksional guru besar dan amalan pembelajaran sepanjang hayat guru. Berdasarkan isu dan cabaran, kertas konsep ini juga mengemukakan cadangan bagi meningkatkan amalan kepimpinan instruksional guru besar dan amalan pembelajaran sepanjang hayat guru. Kajian empirikal yang menguji hubungan antara kedua-dua pemboleh ubah adalah dicadangkan untuk masa akan datang.

**Kata kunci:** Kepimpinan instruksional, Guru besar, Pembelajaran sepanjang hayat, Guru sekolah

## I. PENGENALAN

Seorang pemimpin merupakan individu yang perlu mengambil inisiatif untuk membawa perubahan dalam sistem pendidikan bagi mencapai matlamat sekolah yang telah ditetapkan (Norehan dan Mahaliza, 2021). Seorang pemimpin juga perlu memiliki sifat serba boleh untuk menarik minat dan komitmen daripada para guru di sekolah. Ini kerana proses kepimpinan yang berterusan akan memastikan kualiti guru kekal terjamin dari masa ke masa.

Kepimpinan membawa maksud keupayaan seseorang pemimpin untuk merubah, memotivasi, menyelia dan mengawal dengan baik tingkah laku ahli bawahan agar visi, misi dan matlamat dapat diterjemah menjadi kenyataan. Menurut Fullan (1992), untuk bergerak ke arah transformasi sekolah, pemimpin memainkan peranan utama untuk menyediakan panduan dan penyelesaian kepada segala permasalahan yang timbul di sekolah agar kualiti pembelajaran murid dan pembangunan profesionalisme guru dapat ditingkatkan.

Dalam konteks pendidikan, kepimpinan instruksional bermaksud kebolehan memimpin ahli bawahannya dengan kaedah mengajar atau memberi arahan yang mampu mengubah sikap guru ke arah perubahan yang positif. Haim (2020) menyatakan amalan kepimpinan instruksional diiktiraf sebagai penggerak utama seorang pemimpin dalam menguruskan sekolah kerana ia dapat menjanjikan hasil peningkatan keberkesanan sekolah. Kajian Hallinger dan

Murphy (1986) merumuskan bahawa amalan kepimpinan instruksional memainkan peranan penting dalam memastikan pengurusan sesebuah institusi sekolah yang efisien. Menurut pengkaji lagi, ia berkait rapat dengan kemahiran guru besar mentadbir urus sekolah secara efektif menerusi komunikasi berkesan, kemahiran membuat keputusan, kemahiran pengurusan konflik, pengetahuan dalam proses berkumpulan, melaksanakan proses perubahan efektif dan memastikan iklim yang positif semasa interaksi dalam persekitaran.

Menurut Norfaezah dan Dg Norizah (2018), sekolah berkesan dipengaruhi oleh corak kepimpinan dan kebolehan pemimpin dalam mengurus dan mentadbir sekolah. Ini disokong oleh kajian Kenneth dan Patrician (2017) yang menyatakan pemimpin sekolah boleh mengubah budaya dan memberi kesan kepada prestasi guru. Kepimpinan instruksional dilihat mempunyai hubungan yang signifikan terhadap pembelajaran murid, kompetensi pengajaran guru serta prestasi sekolah (Aziah, Jamal dan Marinah 2021). Pengkaji turut menyatakan pemimpin sekolah perlu menguasai kemahiran kepimpinan instruksional kerana ia merupakan gaya kepimpinan yang paling asas di sekolah. Seterusnya kepimpinan instruksional dijadikan sebagai satu medium untuk memacu kecemerlangan dan berfungsi sebagai punca kuasa motivasi untuk guru-guru (Rashidah, Mohd Izham dan Mohamed Yusoff 2022). Pengkaji juga menyatakan kepimpinan instruksional memainkan peranan sebagai penyumbang kepada kemenjadian modal insan di sekolah. Berdasarkan penulisan Menaha dan Jamalul Lail (2020), kepimpinan instruksional didefinisikan sebagai salah satu kaedah untuk memberi dorongan serta sokongan kepada pihak yang terlibat dalam proses pengurusan bagi mencapai matlamat sekolah. Ia juga berfungsi untuk memastikan penubuhan sistem sosial sekolah berada pada landasan yang betul mengikut ketetapan yang telah dirancang.

Terdapat pelbagai definisi yang menerangkan tentang pembelajaran sepanjang hayat. Menerusi penulisan Laal dan Salamati (2012) seseorang individu perlu sentiasa memastikan ketajaman kemahiran diri dipertingkatkan dan ditambah baik seiring dengan masa supaya kekal relevan dan mempunyai kelebihan dalam setiap apa yang dilakukan. Pembelajaran sepanjang hayat mampu menggerak seseorang individu untuk mencapai matlamat lain dalam kehidupan seperti bergiat aktif dalam komuniti, mengamalkan gaya kehidupan yang lebih mampan dan meningkatkan kesihatan mental serta fizikal mereka. Kenyataan Monika et.al (2012) di dalam kajian mereka menyebut pembangunan mampan yang pantas menuju ke arah masyarakat berilmu dan berpengetahuan telah mencetuskan keperluan yang semakin mengamalkan pembelajaran sepanjang hayat. Pembelajaran sepanjang hayat ini dilihat sebagai satu peluang kerana perubahan tetap berlaku dan cara lama melakukan sesuatu semakin hilang (Laal 2013).

Konsep pembelajaran sepanjang hayat merupakan satu kaedah menambahbaik pengetahuan, kemahiran dan

Felicia Farida Ramzi, Universiti Kebangsaan Malaysia  
(Emel: p111140@siswa.ukm.edu.my)

Bity Salwana Alias, Universiti Kebangsaan Malaysia  
(Emel: bity@ukm.edu.my)

kompetensi individu (Jamal, Khalip dan Mahaliza 2020). Ini disokong oleh kajian Rabiatul-Adawiyah dan Nooraida (2015) yang menyatakan pembelajaran sepanjang hayat meliputi proses mendapatkan pengetahuan, meningkatkan kemahiran serta usaha untuk meningkatkan kemajuan diri secara berterusan tanpa mengira batasan umur. Ini turut disokong oleh kajian Laal (2013) yang menyatakan pembelajaran sepanjang hayat ialah misi komuniti dan peluang itu seharusnya terbuka kepada semua peringkat umur. Di sekolah, selain daripada komitmen guru, budaya dan persekitaran sekolah serta inovasi guru, pertumbuhan profesional guru juga dinyatakan sebagai salah satu proses peningkatan prestasi kerja guru (Chika dan Ebele 2008). Tambah pengkaji lagi, faktor ini berkait secara langsung atau tidak langsung dengan amalan dan tindakan guru besar terhadap guru-guru di sekolah.

Ariff dan Mahani (2022) menyatakan salah satu elemen utama di dalam Pelan Pembangunan Guru Baharu (PPGB) adalah termasuk membangun dan melestarikan kompetensi profesionalisme guru melalui peningkatan kemahiran dan pengetahuan agar dapat memenuhi keperluan pendidikan masa kini. Antara faktor mempengaruhi kejayaan elemen ini adalah melalui amalan komunikasi dua hala yang berkesan oleh pemimpin terhadap ahli bawahannya. Menerusi penulisan Helmi dan Ilhaamie (2018), pemimpin sekolah mampu merubah corak tingkah laku ahli bawahannya ke arah perubahan yang lebih positif apabila pemimpin boleh berkomunikasi dan menjadi pendengar yang baik (Cecelia dan Sabariah 2019).

Salah satu faktor kemenjadian modal insan yang berkualiti tinggi adalah melalui pembelajaran sepanjang hayat (Buang dan Mohamad 2019). Oleh yang demikian, pemimpin sekolah haruslah memberi peluang kepada guru untuk melibatkan diri mereka sepanjang hayat pembelajaran (Nor Kamaliah dan Ahmad Zabidi 2018). Pengkaji menambah, kefahaman yang lebih mendalam tentang pembelajaran sepanjang hayat ini dapat dicapai sekiranya guru diberikan peluang untuk melanjutkan pengajian mereka ke peringkat yang lebih tinggi agar terus kekal relevan di sistem pendidikan negara. Ia juga akan menambah nilai guru serta aras guru yang berkualiti di sekolah.

Melihat kepada dapatan kajian oleh Zakaria Othman (2016), terdapat hubungan positif yang lemah antara amalan kepemimpinan instruksional guru besar dengan prestasi akademik murid. Justeru, program bersesuaian perlu digerakkan secara aktif melalui Program Intervensi Lima Langkah (PILL) yang bertujuan untuk menyelesaikan isu-isu pendidikan dan menyediakan pelan tindakan. Kenyataan ini disokong oleh Shantini (2018) yang menyatakan sejajar dengan peredaran masa sekarang, guru besar bukan hanya memerlukan latihan atau pengalaman semata-mata untuk menjadi pemimpin instruksional yang berkesan di sekolah.

Menerusi kajian lepas juga, guru besar dilihat kurang memberi perhatian dan tindakan dalam aspek pemantauan dan penyeliaan terhadap guru (Chitra Sinnu 2019). Ini memberi kesan secara langsung kepada prestasi akademik murid. Seterusnya kemahiran guru besar memastikan iklim sekolah yang positif dilihat sebagai salah satu faktor penyelesaian dan motivasi warga sekolah sebagaimana disokong dalam kenyataan Chitra (2019), Rosnarizah (2015) dan Mariam, M. et.al (2017).

Segelintir penjawat awam kurang mendapat pendedahan tentang pembelajaran sepanjang hayat (Mohd Salihin et. al

2018). Ini disebabkan oleh masih kurang latihan yang bersesuaian diberikan kepada guru (Aziz dan Bahyah 2020). Faktor kelemahan mengurus dan merancang program latihan yang bertepatan dengan kumpulan sasaran dilihat menjadi punca kepada permasalahan ini. Justeru, ini mengakibatkan tekanan kepada guru. Selain itu, kemudahan fizikal sekolah yang daif turut memberi impak kepada prestasi sekolah sekiranya tidak ada tindakan diambil dari pihak pemimpin sekolah (Dable 2016).

Kepentingan penulisan kertas konsep ini adalah untuk mengenal pasti amalan kepemimpinan instruksional guru besar terhadap pembelajaran sepanjang hayat dalam kalangan guru di sekolah. Dapatan yang diperolehi menerusi kajian lepas diharap dapat dijadikan sebagai panduan kepada guru besar sekolah dan juga pihak KPM dalam meningkatkan lagi prestasi guru besar serta menjadikan sekolah sebagai pusat perkongsian ilmu yang efektif.

Selain itu, faktor yang memangkinkan guru untuk mejadi lebih berdaya saing dalam arus pendidikan masa kini dapat dikenal pasti menerusi penulisan ini. Kertas ini juga diharap mampu membantu mengenalpasti kaedah atau strategi yang sesuai diamalkan oleh pihak atasan kepada guru dalam membentuk iklim sekolah yang berdaya maju.

### ***Teori Kepimpinan Instruksional***

Teori kepimpinan instruksional adalah teori yang dikembangkan oleh Hallinger dan Murphy (1985). Hallinger dan Murphy (1985) menyenaraikan 3 dimensi beserta 11 elemen sebagai asas utama dalam kepimpinan sekolah. Dimensi pertama iaitu mendefinisikan matlamat sekolah meliputi dua elemen termasuk merangka matlamat sekolah dan menyampaikan matlamat sekolah. Seterusnya elemen kedua ialah mengurus program instruksional di mana ia melibatkan tiga elemen iaitu penyeliaan dan penilaian instruksional, menyelaras kurikulum dan memantau kemajuan sekolah. Dimensi terakhir adalah mewujudkan iklim pembelajaran positif merangkumi enam elemen iaitu menetapkan standard akademik yang tinggi, melindungi masa pengajaran, mempromosi pembangunan profesional, memberi insentif untuk belajar, memberi insentif kepada guru serta mengekalkan visibiliti yang tinggi.

#### **Dimensi 1: Mendefinisikan Matlamat Sekolah :**

- Merangka matlamat sekolah yang jelas
- Menjelaskan matlamat sekolah

#### **Dimensi 2: Mengurus Program Instruksional :**

- Memantau kemajuan murid
- Menyelaras kurikulum
- Menyelia dan menilai pengajaran

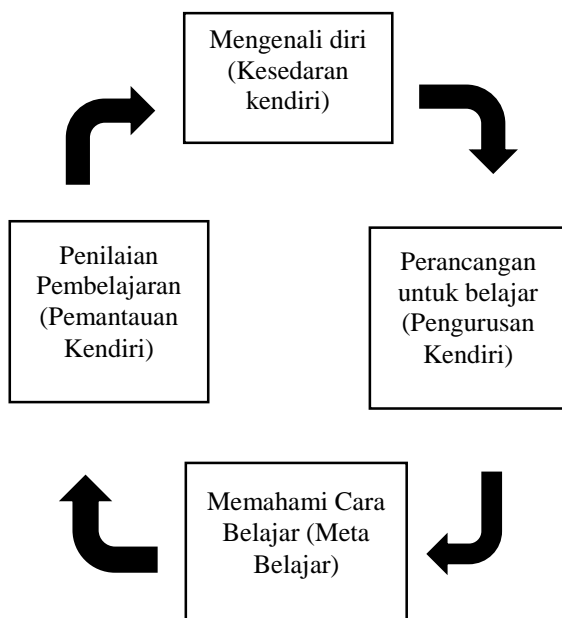
#### **Dimensi 3: Membentuk Iklim Sekolah yang Positif :**

- Menetapkan standard akademik yang tinggi
- Melindungi masa pengajaran
- Mempromosi pembangunan profesional
- Memberi insentif untuk belajar
- Memberi insentif kepada guru
- Mengekalkan visibiliti yang tinggi

**Rajah 1 : Model Kepimpinan Instruksional Hallinger dan Murphy (1985)**

Berdasarkan teori ini, guru besar atau pemimpin sekolah yang mengamalkan kesemua dimensi-dimensi utama akan menjadi contoh terbaik dalam meningkatkan prestasi akademik murid. Ini secara tidak langsung akan membantu guru dalam menambahbaik keberkesanan pengajaran dan pembelajaran mereka di dalam bilik darjah (Siti Hazirah dan Izham 2021). Ia juga akan memantapkan lagi usaha untuk membudayakan amalan pembelajaran sepanjang hayat guru di sekolah.. Oleh yang demikian, guru besar perlu sentiasa peka dan cakna akan keperluan guru seperti menyediakan kemudahan yang cukup serta membentuk mekanisme sesuai untuk memantau pengajaran dan pembelajaran guru di sekolah. Guru besar juga perlu memberi dorongan serta sokongan kepada guru agar motivasi guru kekal pada momentum yang tinggi berdasarkan kepada teori kepimpinan instruksional.

### Model Pembelajaran Sepanjang Hayat



Rajah 2 : Model Pembelajaran Sepanjang Hayat Garrison (1997)

Merujuk kepada model pembelajaran sepanjang hayat yang telah diasaskan oleh Garrison pada tahun (1997), model ini mengandungi 4 dimensi utama. Dimensi pertama ialah mengenali diri atau merujuk kepada kesedaran sendiri tentang pentingnya seseorang individu tersebut memahami keperluan untuk terus meningkatkan pengetahuan dan kemahiran sedia ada. Dalam konteks pendidikan, guru tersebut akan kekal relevan dan mengambil langkah proaktif dalam arus pendidikan yang sering berubah. Dimensi kedua menurut Garrison adalah perancangan untuk belajar atau pengurusan sendiri. Ini bermaksud seseorang individu perlu mempunyai perancangan rapi berkenaan bidang yang hendak diceburi dengan cara mengumpul maklumat serta memastikan ia selari dengan keperluan samada peribadi atau profesional. Seterusnya dimensi ketiga adalah memahami cara belajar atau juga dikenali sebagai meta belajar. Kaedah pembelajaran juga memainkan peranan dalam memastikan hala tuju proses pembelajaran individu. Ini bertujuan untuk menajamkan lagi pemahaman individu tersebut terhadap apa

yang dipelajari dan tidak tersasar dari landasan yang dirancang. Dimensi keempat di dalam model ini adalah penilaian pembelajaran atau pemantauan sendiri. Individu tersebut perlu menilai kebaikan yang diperoleh dan kelemahan yang boleh dibaiki untuk memantapkan lagi kemahiran serta pengetahuan.

Berdasarkan kepada teori ini, tahap profesionalisme guru dapat ditingkatkan melalui amalan pembelajaran sepanjang hayat (Azlee dan Jamilah 2021). Ini bermakna, guru perlu terus belajar dari masa ke masa mengikut arus peredaran sistem pendidikan negara. Menurut Intan Shazila (2016), pembudayaan ilmu merupakan kunci utama dalam amalan pembelajaran sepanjang hayat kerana ia bukan sahaja memberikan pengetahuan dan kemahiran baharu tetapi juga mampu meningkatkan kecekapan serta kemahiran seseorang individu dalam melaksanakan tugas. Oleh yang demikian, guru perlu terus meningkatkan kemahiran dan ilmu dalam bidang masing-masing agar kualiti pendidikan negara kekal terjamin.

## II. PERNYATAAN MASALAH

Anjakan kelima dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013-2025 menyatakan pemimpin yang berprestasi tinggi perlu ditempatkan di setiap sekolah. Kepimpinan instruksional adalah salah satu cabang kepimpinan yang sering diamalkan oleh pentadbir sekolah sebagai garis panduan menjayakan misi dan visi sekolah (Szeto, E., & Cheng A.Y.N., 2017). Namun demikian, tidak semua guru besar sekolah mempunyai pengetahuan yang jelas tentang tatacara serta elemen-elemen yang terkandung di dalam kepimpinan instruksional. Guru besar seringkali berhadapan dengan masalah kurangnya kemahiran berkomunikasi dua hala yang efektif dan berkesan kepada guru-guru. Kemahiran komunikasi dua hala memainkan peranan penting untuk guru besar menyampaikan maklumat serta objektif sekolah secara telus kepada semua warga sekolah. Guru besar perlu peka dengan keperluan guru agar guru sentiasa ingin maju ke hadapan tanpa menghadapi sebarang tekanan.

Tambahan pula, sejak berlakunya penularan Covid-19 di seluruh dunia, tanggungjawab serta skop tugas guru besar menjadi semakin luas dan berat. Kenyataan ini disokong oleh kajian Qusayla, Chua dan Bambang (2021) yang menyatakan tugas dan tanggungjawab pentadbir sekolah telah menjadi semakin kompleks dan bertambah akibat daripada perubahan yang sering berlaku. Oleh yang demikian, guru besar perlu sentiasa bersedia untuk menghadapi sebarang perubahan dasar yang diperkenalkan oleh KPM untuk memastikan kelancaran perjalanan sekolah. Cabaran untuk menggalas tugas serta tanggungjawab seorang guru besar selaku pemimpin sekolah semakin mencabar terutamanya dalam zaman alaf baharu ini (Dayangku Rodzianah dan Mohd Izham 2021). Penulis juga menyatakan dunia pendidikan akan sentiasa mengalami perubahan selaras dengan isu, perubahan polisi, keperluan dasar dan suara masyarakat.

Melalui amalan kepimpinan instruksional, guru besar memainkan peranan penting untuk memacu perkembangan sekolah dalam pelbagai aspek terutamanya meningkatkan kualiti guru dalam pengajaran dan pembelajaran selaras dengan Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (2013-2025) (Siti Nuramal dan Jamalul Lail 2022). Kepimpinan

yang berkualiti oleh pemimpin sekolah serta pembudayaan amalan pembelajaran sepanjang hayat yang konsisten di sekolah mampu memberi impak terhadap keputusan akademik murid. Ini akan sekaligus mendorong kepada kecemerlangan pendidikan di sesebuah negara (Baharuzaini Baharin et. al. 2016)

Justeru, keupayaan guru untuk terus mengamalkan pembelajaran sepanjang hayat menjadi salah satu cabaran kepada guru besar untuk memastikan guru tidak ketinggalan dalam arus pendidikan negara yang semakin bergerak ke peringkat global. Pelbagai kaedah pembelajaran dan pengajaran perlu diadaptasi bagi memenuhi keperluan masa kini. Pembelajaran sepanjang hayat dalam kalangan guru memainkan peranan penting dalam memastikan guru kekal relevan dalam arus pendidikan abad ke-21 ini. Bidang pendidikan merupakan bidang yang dinamik dan ia berubah mengikut peredaran zaman terutamanya dalam teknologi. Maka wajarlah para guru juga bergerak mengikut rentak perubahan tersebut. Guru yang sentiasa mengikuti perkembangan semasa dan mengamalkan corak pembelajaran masa kini lebih cenderung untuk mempunyai kelebihan dari aspek pengurusan bilik darjah yang berkesan.

Namun demikian, tidak semua guru bersedia untuk menghadapi perubahan dalam pengurusan kelas serta pengajaran dan pembelajaran terutama ketika berlakunya pandemik Covid-19. Timbul pelbagai isu di mana guru perlu mengadaptasi kaedah pengajaran dan pembelajaran kepada murid. Pelaksanaan dan pengubahsuaian pengajaran dan pembelajaran semasa pandemik Covid-19 telah menyaksikan anjakan kepada strategi dan kaedah yang perlu disesuaikan oleh guru dan murid. Antara cabaran yang perlu dihadapi adalah seperti pengetahuan teknologi yang terhad, ketiadaan peranti yang sesuai dan kehadiran murid yang tidak memuaskan (Norehan dan Mahaliza 2021). Para guru dan murid berdepan dengan masalah yang sebelum ini hanya dipandang ringan kerana pembelajaran secara dalam talian dahulu bukanlah medium pembelajaran yang utama, sebaliknya hanya sebagai pengetahuan asas dan sebagai subjek elektif. (Noreha dan Mahaliza 2021). Guru dan murid tidak mempunyai pilihan melainkan terpaksa mempelajari kaedah pembelajaran dalam talian selain menghadapi kekangan dalam menggunakan teknologi untuk menjalankan PdPR.

Oleh kerana sistem pendidikan negara yang sentiasa berubah, guru perlu sentiasa meningkatkan pengetahuan, kemahiran dan kompetensi yang diperlukan sebagai asas pengajaran agar terus kekal relevan seiring dengan peredaran masa (Siti Aisyah Sugumarie 2014). Ia merupakan elemen penting pembangunan profesionalisme guru kerana guru perlu berhadapan dengan minat pelajar yang berubah, jangkakan ibu bapa yang berubah serta keperluan dari pihak pemegang taruh. Oleh yang demikian, latihan diperlukan apabila terdapat juran di antara kompetensi, kemahiran, pengetahuan dan sikap yang dimiliki oleh guru dengan apa yang dijangkakan daripada guru (Siti Aisyah Sugumarie 2016). Antara kaedah yang telah lama dilaksanakan ialah melalui latihan dalam perkhidmatan. Di Malaysia, guru-guru diberikan latihan dalam perkhidmatan sebanyak lima kali setahun berasaskan sekolah (Pekeliling Jabatan Perkhidmatan Awam 2019).

### III. TINJAUAN LITERATUR

#### *Kepimpinan Instruksional*

Antara kajian luar negara berkaitan dengan kepimpinan instruksional menyatakan kebanyakan amalan kepimpinan guru besar tidak tertumpu kepada pembelajaran pelajar, sebaliknya lebih menjurus kepada menyelia dan memantau pentadbiran serta pengurusan sekolah (Rodrigues dan Avila 2021).

Berdasarkan kepada hasil kajian yang dijalankan oleh Danielle dan Mohd Khairuddin (2017), pengkaji menyatakan institusi latihan boleh memanfaatkan bidang kepimpinan instruksional untuk membentuk pemimpin yang berkredibiliti. Seterusnya, menurut Dayangku Rodzianah dan Mohd Izham (2021), implikasi amalan kepimpinan instruksional guru besar memberikan impak langsung dalam meningkatkan kualiti pengajaran guru. Ini menggambarkan betapa pentingnya peranan dan tanggungjawab yang perlu dilaksanakan oleh seorang pemimpin sekolah untuk memastikan kemenjadian sekolah berkesan.

Amalan kepimpinan instruksional merupakan satu amalan paling sesuai kerana ia bersifat 'mengajar' (Aidawati 2021). Guru besar perlu bersikap proaktif dan sentiasa melibatkan diri dalam proses kemajuan guru agar persaingan sihat dalam iklim sekolah yang positif dapat dijana (Supian dan Khadijah 2014). Berdasarkan kajian Camelia Othman (2021), tinjauan literatur berkaitan isu ini mendapati kepimpinan instruksional jarang dipraktikkan. Pemimpin sekolah masih mengutamakan tugas pentadbiran berbanding aspek-aspek instruksional (Ithnin dan Abdullah 2018).

Agenda program instruksional juga dinyatakan agak sukar dikawal kerana tidak semua pemimpin dapat melaksanakan kesemua dimensi-dimensi kepimpinan instruksional dengan baik apabila wujudnya perbezaan dalam tahap amalan kepimpinan instruksional mereka (Rozila & Jamalul Lail, 2019).

#### *Pembelajaran Sepanjang Hayat*

Kajian Hazwani dan Nor Aishah (2018) mendapati program pembelajaran sepanjang hayat yang dijalankan terhadap pelajar kolej komuniti memberikan kesan positif terhadap kompetensi kemahiran dan pengetahuan pelajar. Pengkaji juga merumuskan program pembelajaran sepanjang hayat memberikan impak yang positif kepada peningkatan keputusan dalam bidang akademik.

Menurut Hazwani dan Nor Aishah (2018) pembelajaran sepanjang hayat menyediakan peluang pendidikan sama rata kepada semua lapisan masyarakat dengan asas-asas pembelajaran yang ditawarkan di sesebuah institusi pendidikan seperti di sekolah.

Berdasarkan dapatan Salwa dan Aziah (2020), kompetensi pengajaran guru dalam mengharungi pendidikan abad ke-21 dapat ditingkatkan melalui amalan kepimpinan instruksional guru besar menerusi pelbagai pendekatan dan kemahiran yang sesuai. Lee dan Syukri (2016) menyatakan guru besar perlu memastikan mereka sentiasa perlu bersedia untuk menjalani proses penguasaan ilmu, menambahkan pengalaman, meningkatkan kemahiran serta kemampuan yang diperlukan masa kini untuk pemimpin instruksional yang mampan.



Menerusi laporan Pelan Pembangunan Pendidikan 2013-2025 di dalam kajian Siti Aisyah Sugumarie (2016) telah menunjukkan bahawa guru-guru hanya berjaya menyampaikan 50% pengajaran mereka secara berkesan. Antara puncanya ialah bentuk latihan dalam perkhidmatan yang pasif seperti kuliah dan syarahan. Justeru, ini menggambarkan latihan dalam perkhidmatan yang diperolehi oleh guru-guru di Malaysia kurang berperanan dalam menambahbaik keupayaan guru dalam tugas mereka terutamanya pengajaran dan pembelajaran di dalam kelas.

Kajian lepas turut melaporkan kesediaan guru untuk terus mengamalkan pembelajaran sepanjang hayat di sekolah. Tidak semua guru bersedia untuk menerima perubahan dalam pengajaran dan pembelajaran terutamanya apabila ia melibatkan teknologi. Antara faktor penyumbang kepada ketidaksediaan guru adalah kekurangan penyediaan alat peranti yang sesuai di sekolah, keperluan untuk menguasai kemahiran menggunakan teknologi tersebut yang mengambil masa serta jangkaan tinggi daripada pihak pemegang taruh.

#### *Hubungan di Antara Dua Pemboleh Ubah*

Merujuk kepada dapatan kajian Peter dan Azlin (2018), amalan kepimpinan instruksional pengetua di Daerah Subis, Sarawak adalah tinggi iaitu pada 4.15. Ini bermakna pemimpin sekolah berkenaan telah menjalankan dimensi kepimpinan instruksional dengan baik.

Pemimpin juga berjaya memastikan kelangsungan pelaksanaan pembelajaran sepanjang hayat dengan baik. Ini diperolehi menerusi kajian Norkamaliah dan Zabidi (2018) yang menyatakan guru-guru telah berjaya menilai dengan baik objektif tersebut. Ini sekaligus menunjukkan pemimpin telah menunjukkan sokongan dan dorongan kepada guru-guru untuk mengikuti amalan pembelajaran sepanjang hayat di sekolah.

Seterusnya melihat kepada hubungan kedua-dua pemboleh ubah ini, dapatan kajian Norkamaliah dan Zabidi (2018) mendapati hubungan di antara kepimpinan sekolah dan penerimaan kepentingan pembelajaran sepanjang hayat dalam kalangan guru menunjukkan terdapat hubungan kuat dan positif yang signifikan diantara kepimpinan sekolah dan penerimaan kepentingan pembelajaran sepanjang hayat dalam kalangan guru di daerah Dungun.

#### *Implikasi Kajian*

Kajian lepas membuktikan bahawa amalan kepimpinan yang diamalkan oleh guru besar mempengaruhi tahap amalan pembelajaran sepanjang hayat guru di sekolah. Salah satu implikasi adalah kepada dasar dan polisi. Penilaian serta refleksi terhadap keberkesanan kepimpinan instruksional guru besar terhadap pembelajaran sepanjang hayat guru di sekolah perlulah dilakukan oleh pihak JPN, PPD dan IAB. Pemantauan oleh pihak ini haruslah dilakukan secara berkala serta memastikan kepimpinan guru besar bergerak ke arah yang positif agar budaya pembelajaran sepanjang hayat dapat dikekalkan di sekolah. Hasil kajian lepas tentang kepimpinan instruksional dan pembelajaran sepanjang hayat boleh dijadikan panduan dalam menyediakan kursus-kursus bersesuaian dengan kepimpinan instruksional guru besar.

Implikasi terhadap amalan kepimpinan instruksional guru besar pula ialah ia dapat meningkatkan pemahaman

guru besar tentang dimensi-dimensi dalam kepimpinan instruksional. Justeru, guru besar akan lebih memahami dimensi yang mana perlu ditambahbaik dalam pentadbiran. Sehubungan dengan itu, guru besar perlu sedar akan bertanggungjawab dalam usaha meningkatkan amalan, pengetahuan serta kemahiran kepimpinan instruksional. Seterusnya implikasi adalah terhadap latihan pembelajaran sepanjang hayat guru. Pihak pentadbir akan lebih tahu kesesuaian kursus untuk guru di sekolah berdasarkan keperluan. Pemantauan oleh guru besar hendaklah secara berterusan namun tidak menekan guru agar iklim sekolah yang positif dapat dicapai.

#### IV. PERBINCANGAN BERDASARKAN DAPATAN KAJIAN TERDAHULU

Berdasarkan kajian terdahulu, amalan pembelajaran sepanjang hayat guru di sekolah dijangka dapat ditambah baik melalui amalan kepimpinan instruksional guru besar yang berkesan. Namun, sebahagian guru besar masih belum menggarap sepenuhnya teknik-teknik serta peranan yang perlu diamalkan kepada guru di sekolah. Oleh hal yang demikian, intervensi atau strategi berkesan untuk meningkatkan kualiti amalan kepimpinan instruksional guru besar perlu diteliti dengan lebih mendalam. Berdasarkan kepada hasil kajian Daniel (2017), pemimpin berwibawa dapat dibentuk menerusi amalan kepimpinan instruksional jika dimanfaatkan oleh institusi latihan.

Kajian terdahulu mendapati kepimpinan instruksional sering mendapat perhatian oleh pengkaji tidak kira dari dalam mahupun luar negara. Di Malaysia, kajian tentang amalan kepimpinan instruksional di Malaysia lebih berfokus kepada amalan dan peranan yang dimainkan oleh pengetua (Hallinger 2011; Rigby, 2014; Zaliza & Mohd Izham, 2018). Menjelang abad ke-21, amalan kepimpinan instruksional masih dilihat sebagai salah satu faktor penyumbang kepada kecemerlangan kurikulum di sekolah (Hallinger 2011). Hallinger dan Murphy (1985, 1987) merupakan individu-individu yang berperanan dan berpengaruh dalam merumuskan idea tentang kepimpinan instruksional. Kajian lanjutan oleh Hallinger (2011), turut menekankan bahawa peningkatan prestasi akademik murid dipengaruhi oleh peranan dan tanggungjawab pemimpin sekolah yang mengamalkan kepimpinan instruksional. Menurut Yusri dan Aziz (2017) di dalam penulisan mereka, para penyelidik di Malaysia telah menggunakan teori kepimpinan instruksional dengan merujuk kepada persekitaran pendidikan di luar negara seperti Amerika Syarikat.

#### V. CADANGAN

Sebagai penambahbaikan kepada amalan kepimpinan instruksional sedia ada, wajarlah disediakan garis panduan yang lebih sistematik dan konstruktif untuk guru besar dalam menentukan amalan kepimpinan yang hendak diamalkan di sekolah supaya objektif serta matlamat sekolah tercapai. Ia juga perlu dikemas kini dari masa ke masa.

Seterusnya adalah penyediaan garis panduan atau arah tuju yang objektif ke arah pembentukan modal insan guru yang lebih efektif dalam amalan pembelajaran sepanjang hayat di sekolah. Ini boleh dilakukan dengan menyediakan modul yang lebih sesuai dengan peredaran sistem pendidikan sekarang serta telus dari segi pelaksanaan. Ini bermakna

pihak sekolah perlu cakna untuk menambah baik mekanisme dan kemudahan untuk meningkatkan serta kekal membudayakan pembelajaran hayat dalam kalangan guru di sekolah.

## VI. KESIMPULAN

Kertas konsep ini membincangkan amalan kepimpinan instruksional guru besar dan pembelajaran sepanjang hayat guru di sekolah. Secara kesimpulannya, amalan kepimpinan instruksional merupakan pendekatan yang perlu guru besar amalkan serta jadikan kebiasaan di sekolah bagi memastikan proses pengurusan sekolah yang lancar dan berkesan. Sokongan padu daripada semua warga sekolah terutamanya guru dalam memberikan kerjasama bagi setiap program atau tugas yang adalah penting untuk meningkatkan kemahiran serta pengetahuan guru. Ini sekaligus dapat membantu mengekalkan momentum guru terutama dalam meningkatkan amalan pembelajaran sepanjang hayat guru di sekolah.

## VII. RUJUKAN

- Abd Razak, Q., Piaw, C. Y., & Sumintono, B. (2021). Amalan kepimpinan instruksional guru besar empat sekolah fokus di daerah Sandakan, Sabah. *Jurnal Dunia Pendidikan*, 3(3), 219-238.
- Abd Razak, Q., Piaw, C. Y., & Sumintono, B. (2021). Cabaran kepimpinan instruksional guru besar sekolah rendah di bandar dan luar bandar di Sandakan, Sabah. *JuPiDi: Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 8(4), 1-19.
- Aidawati, Abdul Rahman. (2021). Amalan kepimpinan instruksional dalam menjana pengetahuan teknologi pedagogi kandungan (ptpk) di kalangan guru. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 6(1), 148-158.
- Ariff Hidayat Osman dan Mahani Mohtar. (2022). Keberkesanan bimbingan pembangunan profesionalisme guru baharu di sekolah berdasarkan pengalaman guru mentor. *Jurnal Dunia Pendidikan*, 4(1), 394-409.
- Aziz, Abdullah., dan Bahyah, Abd. Halim. (2020). Isu dan cabaran dalam pengurusan latihan di institut Islam Malaysia kampus Besut. *Jurnal Sultan Alauddin Sulaiman Shah*, 7(2), 1-12.
- Azlee, Ab. Rahim. dan Jamilah, Mustafa., (2021). Pengaruh sistem pembelajaran sepanjang hayat terhadap kompetensi guru di sekolah. *Selangor Humaniora Review*, 4(1), 50-73.
- Baharuzaini, B., Muhammad Hisham, A., Mohd Hanih, M.H., Mohd Norhisyam, K., Azlin Norhaini, M. (2016). Gaya kepimpinan guru besar dan tahap efikasi guru. *Journal of Personalized Learning*, 2 (1), 9-17.
- Buang, Z., & Mohamad, M. (2019). Kolaborasi dan komunikasi dalam kelestarian pembelajaran sepanjang hayat. *Online Journal for TVET Practitioners*, 4(2), 105-113.
- Cecelia, Intang dan Sabariah, Mohd Sharif. (2019). Impak personality, kemahiran, tahap kompetensi teras, latihan profesional serta strategi transformasi amalan profesional pentadbir terhadap komitmen guru di sekolah-sekolah menengah di Sabah. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 4(6), 193-203.
- Chika P. Enueme & Ebele J. Egwunyenga. (2008). Principals' instructional leadership roles and effect on teachers' job performance: a case study of secondary schools in Asaba Metropolis, Delta State, Nigeria. *Journal of Social Sciences*, 16(1), 13-17.
- Chitra, S. (2019). Hubungan kepimpinan instruksional guru besar dengan komitmen kerja guru sekolah agama bantuan kerajaan (sekolah rendah) di negeri Melaka. *Journal of Ilmi*, 9,1-14.
- Danieal Foong, C.Y, dan Mohd Khairuddin, A., Analisis perbandingan kepimpinan instruksional pengetua dan kepuasan kerja guru. *International Journal of Education, Psychology and Counselling*, 2(5), 318-339.
- Fullan, M. (2018). The principal: Three keys to maximizing impact: John Wiley & Sons.
- Haim, Shaked. (2020). Role identity of instructional leaders. *Leadership and Policy in Schools*. 21(2): 398 – 411.
- Hallinger, P., & Murphy, J., (1986). *Instructional Leadership in Effective Schools*.
- Hazwani, Hasami., dan Nor Aishah, Bujang. (2018). Keberkesanan program pembelajaran sepanjang hayat (PSH) terhadap pengetahuan dan tahap kemahiran pelajar kolej komuniti. *Jurnal Pendidikan Malaysia*. 1(1), 89-106.
- Intan Shazila, Shamsuddin. (2016). Membudayakan pembelajaran sepanjang hayat di Malaysia. Kolej Komuniti Jasin, Melaka.
- Jamal@Nordin Yunus, Khalip Musa dan Mahaliza Mansor. (2020). Pengaruh faktor sendiri dan institusi mempengaruhi minat mengikuti program pembelajaran sepanjang hayat PPG-B-JAIS-UPSI. *Malaysian Journal of Society and Space*, 16(1), 95-111.
- Hallinger, P., & Murphy, J. (1986). *Instructional Leadership in Effective Schools*.
- Helmi Akhtar dan Ilhaamie Abdul Ghani. (2017). Komunikasi kepimpinan berkesan. *Jurnal Syariah*, 25(3), 531-562.
- Laal, Marjan. (2013). Key necessities for lifelong learning. *Procedia: social and behavioral science*, 83, 937-941.
- Laal, Marjan., and Salamati, Peyman.. (2012). Life long learning; why do we need it? *Procedia: Social and Behavioral Science*, 31, 399-403.
- Leithwood, Kenneth & Patrician, Penny. (2017). Changing the Educational Culture of the Home to Increase Student Success at School, 329-351.
- Mariam, M., Nordin, Y., Mohd.Asri, M.N., & Sedingeh, S.K. (2017). The association of leadership styles and administrators' performance. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 7(6), 940-952.
- Menaha Ramasamy dan Jamalul Lail Abdul Wahab. (2020). Amalan kepimpinan instruksional guru besar di sekolah kebangsaan daerah Kuala Langat. *Jurnal Dunia Pendidikan*, 2(2), 1-8.
- Mohd Yusri, I., & Aziz, A. (2017). Model kepemimpinan pengajaran pengetua dan kompetensi pengajaran guru. *JuKu: Jurnal Kurikulum & Pengajaran Asia Pasifik*, 2(1), 11-25.
- Nasir, Norehan. and Mansor, Mahaliza. (2021). Cabaran guru dalam melaksanakan pengajaran dan pembelajaran di rumah (pdpr): suatu pemerhatian awal.

- Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 6(7), 416 – 421.
- Nur Faezah Arfan dan Dg Norizah Ag Kiflee@Dzulkifli. (2018). Kepimpinan pengajaran, sekolah berkesan dan peradaban organisasi di pedalaman Sarawak. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities MJSSH*, 3(2), 127-136.
- Nor Kamaliah Mohamad dan Ahmad Zabidi, A.R. (2018). Kepimpinan sekolah dan pembelajaran sepanjang hayat dalam kalangan guru di Dungun, Terengganu. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 5(12), 45-63.
- Rabiatul-Adawiyah, A.R dan Nooraida Yakub. (2015). Pendidikan sepanjang hayat dan cabaran sosial pada kalangan pelajar dewasa. *AJTLHE: ASEAN Journal of Teaching and Learning in Higher Education*, 7 (1), 26-32.
- Rigby, J. G. (2014). Three logics of instructional leadership. *Educational Administration Quarterly*, 50(4), 610-644.
- Rosnarizah, A.H. & Hussein A. (2015). Kepemimpinan distributif, faktor kontekstual dan efikasi sendiri guru di malaysia. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 2(4), 47 – 61.
- Rozila Md Yusof dan 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.
- Salwa Azwani, Hassan., dan Aziah, Ismail. (2020). Hubungan kepimpinan instruksional terhadap kompetensi pengajaran guru dalam pendidikan abad ke-21. *Jurnal IPDA*, 27(1), 1-16.
- Shantini, A/P.R (2018). Tahap kompetensi pemimpin sekolah di SJKC(T) di Selangor. *Jurnal Kepimpinan*, 5(3).
- Sheppard, B. (1996). Exploring the transformational nature of instructional leadership. *The Alberta Journal of Educational Research*, 42(4), 325-344.
- Siti Hazirah, Hamdzah dan Mohd Izham, M.H., (2021). Amalan kepimpinan instruksional pengetua dan hubungannya dengan keberkesanan pengajaran guru. *Jurnal Dunia Pendidikan*, 3(3), 351-358.
- Siti Nuramal Jariah, Kameri., dan Jamalul Lail, Abd. Wahab., (2022). Amalan kepimpinan instruksional pengetua di SMKA dan hubungannya dengan kepuasan kerja guru. *International Research Journal of Education and Sciences (IRJES)*, 6(1) 1-9.
- Siti Nuraisya Sugumarie, Abdullah dan Ahmad Zabidi , A.R. (2016). Kepelbagaian jenis latihan dalam perkhidmatan dan peningkatan profesionalisme guru berdasarkan kelayakan akademik. Conference: seminar kebangsaan majlis dekan-dekan pendidikan universiti awam 2015 at: Universiti Tun Hussein Onn Malaysia.
- Szeto, E., & Cheng, A. Y. N. (2017). Pedagogies Across Subjects: What Are Preservice Teachers' TPACK Patterns of Integrating Technology in Practice? *Journal of Educational Computing Research*, 55(3), 346–373.
- Zakaria, Othman., (2016). Kepimpinan Instruksional Guru Besar di Sekolah Kurang Murid. *Tesis Sarjana Lanjutan*, Universiti Malaya, Kuala Lumpur.
- 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).

# Kepimpinan Transformasional Guru Besar Dan Komitmen Kerja Guru Pemulihan Di Negeri Johor

Muhammad Ilham Baqti bin Mohd Nor dan Azlin Norhaini Mansor

**Abstrak** – Kajian ini bertujuan untuk mengkaji kepemimpinan transformasional guru besar dan komitmen kerja guru pemulihan di negeri Johor. Objektif kajian adalah mengenal pasti tahap amalan kepemimpinan transformasional guru besar, mengenal pasti tahap komitmen kerja guru pemulihan dan menguji hubungan antara amalan kepemimpinan transformasional guru besar dengan komitmen kerja guru pemulihan. Populasi kajian ini terdiri daripada guru-guru opsyen pemulihan yang mengajar di sekolah rendah di 11 buah Pejabat Pendidikan Daerah (PPD) di negeri Johor di bawah seliaan Jabatan Pendidikan Negeri Johor (JPNJ) yang berjumlah 895 orang dan sampel kajian adalah seramai 175 orang. Kajian ini menggunakan pendekatan kuantitatif sepenuhnya dengan menggunakan reka bentuk tinjauan (survey) dan soal selidik atas talian. Kaedah persampelan rawak digunakan untuk tujuan pengumpulan data. Data dianalisis menggunakan perisian SPSS versi 26.0 dalam bentuk statistik deskriptif frekuensi, skor min, peratusan dan sisihan piawai. Ujian kolerasi Pearson digunakan untuk melihat hubungan antara kepemimpinan transformasional guru besar dan komitmen kerja guru pemulihan. Dapatan kajian menunjukkan tahap kepemimpinan transformasional guru besar adalah pada tahap yang tinggi (Min=3.826, SP=0.533) dan komitmen kerja guru pemulihan juga adalah pada tahap yang tinggi (Min= 4.307, SP=0.414). Dapatan menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan transformasional guru besar dengan komitmen kerja guru pemulihan ( $r=0.537$ ,  $p<0.05$ ). Dapatan kajian juga menunjukkan amalan kepemimpinan transformasional guru besar diterapkan secara optimum terhadap pemahaman skop dan komitmen kerja guru pemulihan yang juga berada pada tahap yang tinggi. Implikasi terhadap kajian ini adalah dari aspek kajian lanjut yang melibatkan sampel yang lebih besar melibatkan beberapa negeri perlu dilaksanakan untuk mengenal pasti bagaimana dan sejauhmana kepemimpinan transformasional guru besar dapat meningkatkan kefahaman terhadap komitmen kerja guru pemulihan. Tuntasnya, amalan dan gaya kepemimpinan transformasional guru besar memberi pengaruh kepada kepemimpinan guru besar itu sendiri dan komitmen kerja guru pemulihan yang akan membantu dalam menterjemah prestasi kepemimpinan guru besar pada tahap yang tertinggi.

**Kata kunci** – Kepimpinan Transformasional, guru besar, komitmen kerja, guru pemulihan

## I. PENGENALAN

Komitmen kerja seseorang individu bergantung kepada gaya kepemimpinan yang ditonjolkan oleh ketua. Sisi berkarisma pemimpin memainkan peranan penting dalam mempengaruhi cara bekerja dan penerimaan oleh orang bawahan. Kepimpinan seseorang dikenal pasti melalui gaya bekerja dan asimilasi bersama-sama dengan kumpulan pekerja. Pentadbiran menjadi pincang jika pemimpin tersilap

langkah dalam mentadbir sesebuah organisasi. Gaya kepemimpinan yang bersesuaian dengan keadaan dan persekitaran juga wajar diambil kira kerana bakal mempengaruhi pekerja bawahan yang berhempas pulas memainkan peranan masing-masing bagi memastikan kejayaan dan kelancaran perjalanan sesebuah organisasi. Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013-2025 yang diperkenalkan oleh Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) telah merancang perubahan ke arah memastikan kerelevanan sistem pendidikan agar kekal berdaya saing di peringkat lokal dan global selaras. Pemimpin di sekolah wajar diberikan autonomi menentukan hala tuju sekolah dan menjaga warganya daripada anasir-anasir yang boleh mengganggu gugat kedudukan pentadbiran sekolah.

Guru sebagai pemangkin utama kemenjadian murid wajar diberikan hak sepatutnya oleh semua pihak yang bertanggungjawab dalam memastikan komitmen kerja guru sesuai mengikut opsyen dan kepakaran mereka. Pemimpin bukan sahaja mempengaruhi persekitaran sekolah tetapi juga memberikan kesan kepada budaya kerja guru untuk bertugas dan mendidik dengan baik (Fullan, 2019). Peningkatan gaya dan mutu kerja guru akan dapat membantu menghasilkan modal insan yang berminda kelas pertama. Peranan pentadbir dan pemimpin dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang bersesuaian dilihat sebagai batu loncatan untuk mengubah persekitaran sekolah cenderung menjadi lebih baik dan cemerlang. Pemimpin transformasi perlu sentiasa memberi dorongan, berkarisma dalam menyampaikan tugas dan menentukan tahap tingkah laku yang boleh dicontohi oleh para pekerjanya (Bass & Avolio 1999, Bass & Riggio 2006, Wu 2017, Xu et al. 2018, Rohana & Ahmad Martadha 2019). Transformasi perlu dilaksanakan oleh pemimpin dalam pendidikan di Malaysia bagi mendapatkan hasil seperti yang ditetapkan untuk memberikan nilai tambah kepada perubahan yang dihasratkan berdasarkan kepada matlamat dan aspirasi pendidikan Malaysia (Hazura, Mohd Izham & Mohamad Yusof, 2019). Wynn (2019) menyatakan pekerja memberikan kepercayaan yang tinggi dan berusaha untuk mencapai objektif yang sukar kepada visi pemimpin transformasional yang mencabar.

Menurut Doni et al. (2019) guru yang berinovasi dan kreatif akan cuba untuk mencari kaedah baharu untuk menyelesaikan masalah pembelajaran berkesan bagi melahirkan murid yang berkualiti. Manakala guru yang meletakkan komitmen tinggi menjalankan tugas dengan dedikasi. Kajian di Korea mendapati kepemimpinan transformasional yang ditonjolkan oleh guru besar memberi kesan kepada komitmen kerja guru pada tahap yang terbaik (Chan et al., 2016). Didapati guru mengambil serius dalam menjalankan sesuatu kerja dan berusaha dengan tekad untuk melaksanakan tugas dengan sebaik mungkin.

Muhammad Ilham Baqti bin Mohd Nor, Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia, Bangi (e-mel: p111309@siswa.ukm.edu.my).  
Azlin Norhaini binti Mansor, Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia, Bangi (e-mel: azlinmansor@ukm.edu.my).



## II. PERNYATAAN MASALAH

Guru pemulihan mempunyai komitmen kerja yang berlainan dari bidang sebenar. Guru pemulihan dibebani dengan kerja yang berlainan dengan guru lain dan menghadapi kekeliruan penugasan terhadap opsyen guru oleh guru besar. Dasar baharu yang dibekalkan oleh sistem pendidikan telah menjadi bebanan kepada tugas guru yang semakin menimbun dan menerbitkan ketidakpuasan hati dalam kalangan guru (Aziz et al. 2018). Sebagai contoh, dalam mengagihkan tugas, guru besar mestilah berbincang dan mendapatkan pandangan daripada guru berkenaan untuk memastikan guru dapat melaksanakan tanggungjawab yang dipikul dengan baik.

Selain itu, isu seperti tiada penghargaan daripada pentadbir sekolah, kelas pemulihan tidak mempunyai peruntukan khas seperti prasekolah dan panitia lain, disisihkan dalam kebitaraan sekolah, selain kelas pemulihan ditutup dan guru pemulihan dipilih dan diarahkan menjadi guru ganti dan guru arus perdana. Perkara ini penting untuk menyeimbangkan beban setiap guru dan meningkatkan komitmen terhadap tugas yang diberikan (Xin Yuan & Bity Salwana, 2021). Hal ini menyebabkan tiada persefahaman antara guru besar dan guru pemulihan sehingga menyebabkan tiada motivasi dalam diri guru. Guru besar menghadapi kekeliruan penugasan guru pemulihan dengan menempatkan guru tidak mengikut opsyen yang dominan. Abdul Ghani & Anandan (2019) dalam kajiannya mendapati kepimpinan akan memberikan manfaat untuk membaiki keberkesanan sekolah. Isu kemenjadian murid terutama dalam penguasaan 3M (membaca, menulis dan mengira) juga menjadi fokus kepada kajian ini. Asas 3M perlu dikuasai oleh murid agar tidak menjejaskan prestasi murid dan sekolah. Pemimpin sekolah mesti menambah baik tahap kepimpinan secara tekal dan sesuai ke arah perubahan yang sering berlaku dalam sistem pendidikan di samping perkembangan pesat kemajuan negara (KPM, 2018).

## III. PERNYATAAN MASALAH

Kajian dijalankan bagi menjawab soalan-soalan berikut:

1. Apakah tahap amalan kepimpinan transformasional guru besar?
2. Apakah tahap komitmen kerja guru pemulihan?
3. Adakah terdapat hubungan antara amalan kepimpinan transformasional guru besar dengan komitmen kerja guru pemulihan?

Kajian ini dilaksanakan bertujuan kajian ini dijalankan adalah untuk mengenal pasti tahap amalan kepimpinan transformasional guru besar, mengenal pasti tahap komitmen kerja guru pemulihan dan menguji hubungan antara amalan kepimpinan transformasional guru besar dengan komitmen kerja guru pemulihan. Selain itu, kajian ini dijalankan untuk menjawab hipotesis nul iaitu

**Ho** – Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara amalan kepimpinan transformasional guru besar dengan komitmen kerja guru pemulihan.

## IV. LITERATUR

### *Teori Kepimpinan Transformasional*

Teori kepimpinan transformasi diasaskan oleh Burns (1978) dan ditambah baik oleh teori kepimpinan Bass (1985), yang merupakan kesinambungan kepada teori kepimpinan Burns (1978) dan teori kepimpinan transformasi dan karismatik House (1976). Tambahan pula dapatan melalui dua lagi kajian oleh Bennis & Nanus (1985) dan Kouzes & Posner (1987) telah dijalankan untuk mendapatkan pemahaman yang lebih terperinci dan konkrit tentang sifat kepimpinan transformasi. Bass (1985) juga menegaskan bahawa kepimpinan transformasi mempunyai empat dimensi, iaitu rangsangan intelek, motivasi inspirasi, pengaruh ideal dan pertimbangan peribadi. Pengaruh yang ideal dalam kajian ini mendefinisikan guru besar yang ada pengaruh yang ideal dalam menyebarkan teladan kepimpinan yang baik kepada guru. Burns (2012) rangsangan intelektual didefinisikan sebagai tindakan guru besar yang mengubah persepsi guru daripada cara kerja yang lama kepada perubahan idea yang baharu dalam melaksanakan tugas. Guru besar menggunakan komunikasi dan perlakuan dalam memberikan dorongan dan galakan kepada guru serta dapat memberikan impak melalui teladan yang ditunjukkan oleh guru besar kepada guru bagi menyampaikan motivasi berinspirasi. Pertimbangan individu pula ialah untuk menentukan kepekaan guru besar kepada kehendak guru dalam menjalankan tugasnya.

### *Model Komitmen Kerja Meyer & Allen*

Komitmen individu boleh menghasilkan impak yang tekal terhadap meningkatkan tahap efektif organisasi disebabkan Guru yang mempunyai komitmen yang tinggi bekerja keras dan mematuhi ketekalan matlamat organisasi (Meyer & Allen, 1990; Mowday et al. 1982). Kajian ini menggunakan model komitmen organisasi mengandungi tiga komponen yang dibangunkan oleh Meyer dan Allen (1997). Meyer dan Allen (1990) membahagikan komitmen pekerja terhadap organisasi kepada tiga jenis komitmen iaitu pertama, komitmen afektif yang tinggi dalam diri pekerja menyebabkan mereka akan terus bertahan dengan pekerjaan mereka senang dan selesa berada dalam lingkungan kerja yang berkelompok sama. Kedua, Komitmen pekerja yang berterusan bermakna pekerja sanggup bertahan dalam organisasi walaupun mereka tidak diberi ganjaran sewajarnya. Ketiga, komitmen normatif pula merujuk kepada kewajipan dan kesanggupan pekerja untuk bekerja di organisasi tertentu berdasarkan rasa percaya diri mereka tentang nilai sebenar dan sikap yang sering menjadi kebiasaan dan prestasi keupayaan diri dalam organisasi (Meyer & Allen 2004).

### *Hubungan Antara Kepimpinan Transformasional Dan Komitmen Kerja*

Kajian yang dijalankan oleh Mahdi dan Mohammad (2015) menunjukkan sekiranya jika tinggi amalan gaya kepimpinan transformasi, maka tinggi komitmen guru. Jeyasushma, Chua, dan Siaw (2017) mendapati hubungan yang sederhana signifikan antara kepimpinan transformasi pengetua dan komitmen guru di sekolah kluster di Selangor. Alkahtani (2016) menegaskan kepimpinan merupakan faktor dominan yang mempengaruhi sikap dan tingkah laku subordinat termasuk komitmen organisasi. Menurutnya,

kepemimpinan transformasi sesuai diaplikasikan kerana menepati ciri-ciri pemimpin yang berkesan.

### Kerangka Konsep

**RAJAH 1: KERANGKA KONSEPTUAL BERDASARKAN KEPADA PEMBOLEH UBAH BERSANDAR (DV) DAN PEMBOLEH UBAH BEBAS (IV)**

<p><b>IV</b> <b>Kepimpinan Transformasional</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Karismatik</li> <li>- Motivasi</li> <li>- Inspirasi</li> <li>- Pertimbangan Individu</li> <li>- Stimulasi Intelektual</li> </ul> <p>(Teori Kepimpinan Transformasional – Bass 1985)</p>		<p><b>DV</b> <b>Komitmen Kerja Guru Pemulihan</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Afektif</li> <li>- Berterusan</li> <li>- Normatif</li> </ul> <p>(Model Komitmen Organisasi - Meyer &amp; Allen, 1990)</p>
--	---	--

## V. METODOLOGI

### Rekabentuk Kajian

Kajian ini menerapkan reka bentuk tinjauan menggunakan pendekatan kuantitatif bagi mengukur tahap amalan kepimpinan transformasional guru besar dan hubungannya dengan komitmen kerja guru pemulihan. Pendekatan kuantitatif digunakan dalam kajian ini untuk menguji hipotesis kajian dan menjawab persoalan kajian di samping mengesan ketekalan antara pemboleh-pemboleh ubah bagi membuat ramalan kepada bentuk hubungan tersebut (Gay dan Diehl, 1990). Kajian kuantitatif dipilih sebagai reka bentuk kajian yang berfokus kepada kaedah tinjauan kerana kajian direka bentuk dalam rangka yang betul dan tepat dalam memastikan semua persoalan dijawab dengan baik. Kajian ini dijalankan bagi mendapatkan pencerahan dan gambar lebih jelas tentang tahap amalan kepimpinan guru besar dan komitmen kerja guru pemulihan. Data kajian di kumpul menggunakan reka bentuk tinjauan menerusi penggunaan instrumen soal selidik atas talian iaitu 'Google Form'. Reka bentuk tinjauan dipilih kerana kaedah ini dilihat berkemampuan dalam mengukur secara numerikal terhadap pemboleh-pemboleh ubah yang digunakan. Sampel kajian yang digunakan seramai 175 orang guru pemulihan sekolah rendah sekitar negeri Johor yang mewakili anggaran 895 orang populasi guru pemulihan di negeri Johor. Pemilihan sampel kajian ini adalah secara rawak mudah terhadap setiap orang guru pemulihan dari 11 buah PPD sekitar negeri Johor yang melibatkan guru pemulihan di sekolah rendah tanpa mengambil mengira jantina, umur, pengalaman mengajar guru mahupun jawatan guru. bilangan responden ditentukan dengan mengikut jadual penentuan saiz sampel yang diperkenalkan oleh Krejcie dan Morgan (1970).

Pendekatan kuantitatif digunakan untuk mengkaji dan mengukur pemboleh ubah bersandar dan bebas menerusi kajian ini dengan menggunakan instrumen soal selidik atas talian bagi mendapat maklumat yang dapat menjimatkan masa, kos dan tenaga. Instrumen soal selidik diguna dengan menetapkan Skala Likert yang diberi mata dari 1 hingga 5 (berbentuk Google Form). Reka bentuk soal selidik kajian

ini dipecahkan kepada tiga bahagian iaitu bahagian A, B dan C. Bahagian A ialah bahagian demografi guru yang melibatkan lima item soalan yang mengandungi jantina, umur, daerah tempat mengajar, opsyen dan pengalaman mengajar. Bahagian B pula mengandungi soalan berkaitan dengan amalan kepimpinan transformasional yang mengandungi empat domain utama iaitu karismatik, motivasi inspirasi, pertimbangan individu dan stimulasi intelektual. Manakala, bahagian C pula soalan berkaitan komitmen kerja guru pemulihan yang mengandungi tiga dimensi iaitu afektif, berterusan dan normatif. Melalui kajian ini, soal selidik Skala Likert lima peringkat yang mempunyai lima pilihan jawapan dengan nilai di antara 1 hingga 5 digunakan. Responden menjawab soal selidik secara atas talian melalui aplikasi atas talian iaitu 'Google Form' yang akan diedarkan kepada guru pemulihan melalui pentadbir sekolah masing-masing.

### Kajian Rintis

Kajian rintis dilaksanakan sebelum melaksanakan kajian yang sebenar dan dilaksanakan di daerah Pasir Gudang, Johor yang melibatkan 30 buah sekolah dengan anggaran bilangan responden seramai 30 orang. Daerah Pasir Gudang dipilih kerana kawasan kajian masih berada dalam sekitar radius yang sama. Kesahan diperoleh dengan merujuk kepada dua orang pakar dalam bidang pentadbiran, pentadbir sekolah dan pegawai PPD. Kebolehpercayaan pula diperolehi dengan menjalankan kajian rintis iaitu dengan akan menguji data dengan menggunakan perisian SPSS. Nilai Cronbach Alfa telah akan digunakan untuk mengenal pasti kebolehpercayaan instrumen kajian. Soal selidik perlu dibuat ujian bagi memastikan soalan yang diguna pakai relevan kepada objektif kajian, tidak mempunyai masalah yang rumit dan memenuhi kesahan dan kebolehpercayaan (Nardi, 2015). Dapatan daripada analisis pekali kebolehpercayaan Alpha Cronbach bagi kepimpinan transformasional guru besar dan komitmen kerja guru pemulihan adalah pada tahap yang tinggi iaitu bagi kepimpinan transformasional ialah 0.946 dan nilai untuk komitmen kerja guru pemulihan ialah 0.857. Penggunaan instrumen dalam kajian ini membuktikan bahawa instrumen tersebut terdapat kebolehpercayaan yang tinggi dan sesuai dilaksanakan dalam kajian yang sebenarnya.

### Prosedur Analisis Data

Proses menganalisis data akan dijalankan dengan menggunakan perisian SPSS bagi mengumpul dan menganalisis hasil dapatan kajian menggunakan bentuk analisis deskriptif dan analisis inferensi. Matlamat utama melaksanakan analisis data deskriptif ialah bagi memperoleh data yang mempunyai peratusan, sisihan piawai dan nilai min (George, 2019). Analisis deskriptif dilaksanakan untuk mendapatkan gambaran yang lebih jelas terhadap demografi sampel kajian seperti jantina, umur, daerah tempat mengajar, opsyen dan pengalaman mengajar. Selain itu, analisis deskriptif juga digunakan dalam mencari nilai min, peratusan dan sisihan piawai pada tahap amalan kepimpinan transformasional guru besar dan komitmen kerja guru pemulihan. Di samping, menggunakan analisis inferensi dalam menentukan hubungan kolerasi antara amalan kepimpinan transformasional dengan komitmen kerja guru pemulihan. Ujian Korelasi Pearson digunakan bagi menganalisis data berkaitan dengan hubungan antara dua

pemboleh ubah iaitu pemboleh ubah bersandar dan pemboleh ubah bebas. Dalam kajian ini pemboleh ubah bersandar ialah komitmen kerja guru pemulihan manakala pemboleh ubah bebas pula ialah tahap amalan kepimpinan transformasional guru besar. Kajian ini menggunakan aras signifikan yang dianjurkan dan diterima pakai oleh umum dalam proses mendapatkan analisis statistik iaitu 0.05 ( $p < 0.05$ ). Penyelidik akan melaksanakan kajian dengan menggunakan aras kekuatan nilai pekali korelasi terhadap tahap amalan kepimpinan transformasional guru besar dengan komitmen kerja guru pemulihan seperti jadual 1 di bawah dengan menggunakan jadual nilai pekali korelasi yang dianjurkan oleh Cohen, Manion dan Marrison (2011).

**JADUAL 1: TAFSIRAN KEKUATAN HUBUNGAN BERDASARKAN NILAI PEKALI KORELASI**

Pekali Korelasi (r)	Tahap 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, Manion dan Marrison (2011)

## VI. DAPATAN

### *Profil Demografi Responden*

Kajian ini melibatkan seramai 175 orang guru pemulihan yang mengajar di sekolah rendah di sekitar negeri Johor. Data yang diperolehi diringkaskan untuk menerangkan tentang profil responden kajian. Analisis data latar belakang responden yang ditunjukkan pada Jadual 2 adalah taburan ciri-ciri demografi responden dalam kajian ini.

**JADUAL 2: PROFIL RESPONDEN KAJIAN**

Pemboleh ubah	Kekerapan	Peratusan
<i>Jantina</i>		
Lelaki	54	30.9
Perempuan	121	69.1
<i>Umur</i>		
24-30	16	9.1
31-35	18	10.3
36-40	40	22.9
41-45	54	30.8
46-50	25	14.3
50 dan ke atas	22	12.6
<i>Daerah Tempat Mengajar</i>		
Johor Bahru	29	16.6
Pasir Gudang	34	19.4
Kulai	15	8.6
Batu Pahat	12	6.9
Kluang	13	7.4
Muar	29	16.6
Ledang	9	5.1
Segamat	7	4.0
Kota Tinggi	10	5.7
Mersing	6	3.4
Pontian	11	6.3
<i>Opsyen</i>		
Pemulihan/pemulihan khas	162	92.6
Bukan pemulihan	13	7.4
<i>Pengalaman Mengajar (Tahun)</i>		
0-5	10	5.7
6-10	29	16.6
11-15	44	25.1
16-20	38	21.7
21-25	37	21.2
26-30	17	9.7

Berdasarkan jantina, seramai 175 orang guru yang terdiri daripada 54 (30.9%) guru lelaki dan 121 (69.1%) guru perempuan telah menjawab soal selidik ini. Manakala bagi taburan umur, 41 – 45 tahun merupakan kelompok terbesar dalam kajian ini iaitu 54 orang guru (30.8%). Berdasarkan daerah tempat mengajar pula, daerah Pasir Gudang mempunyai penglibatan guru yang paling ramai dalam kajian ini iaitu mewakili 34 orang (19.4%). Bagi item opsyen pula, guru opsyen pemulihan merupakan responden paling dominan dengan diwakili seramai 162 orang (92.6%). Akhir sekali, untuk item pengalaman mengajar, seramai 44 orang guru (25.1%) ialah diwakili oleh guru yang telah berkhidmat selama 11 – 15 tahun.

*Dapatan Deskriptif**Tahap Kepimpinan Transformasional Guru Besar Sekolah Rendah di Negeri Johor***JADUAL 3: TAHAP KEPIMPINAN TRANSFORMASIONAL GURU BESAR BERDASARKAN DIMENSI**

Pemboleh ubah	Min	S.P.	Interpretasi
Memupuk Pengaruh yang Ideal	3.822	0.627	Tinggi
Merangsang Intelektual	3.828	0.629	Tinggi
Pertimbangan Berasaskan Individu	3.764	0.623	Tinggi
Motivasi Berinspirasi	3.890	0.559	Tinggi
<b>Kepimpinan Transformasional Guru Besar</b>	<b>3.826</b>	<b>0.533</b>	<b>Tinggi</b>

Secara keseluruhannya kepimpinan transformasional yang diamalkan oleh guru besar adalah berada pada tahap tinggi (min=3.826, s.p.=0.533). Hasil analisis ini juga bermaksud kepimpinan transformasional oleh guru besar adalah di tahap yang tinggi. Dalam hal ini menunjukkan guru bersetuju bahawa guru besar paling banyak mengamalkan dimensi motivasi berinspirasi (min=3.890, s.p.=0.559) adalah pada tahap tinggi, diikuti oleh dimensi merangsang intelektual (min=3.828, s.p.=0.639) juga pada tahap tinggi, seterusnya dimensi memupuk pengaruh yang ideal (min=3.822, s.p.=0.627) juga pada tahap tinggi dan dimensi pertimbangan paling kurang diamalkan berasaskan individu (min=3.764, s.p.=0.623) yang juga pada tahap tinggi. Kesimpulannya, kesemua dimensi amalan kepimpinan transformasional guru besar adalah pada tahap tinggi.

*Tahap Komitmen Guru Kerja Pemulihan Sekolah Rendah di Negeri Johor***JADUAL Error! No text of specified style in document.: TAHAP KOMITMEN KERJA GURU PEMULIHAN BERDASARKAN DIMENSI**

Secara keseluruhannya komitmen kerja guru

Pemboleh ubah	Min	S.P.	Interpretasi
Komitmen Afektif	4.272	0.552	Tinggi
Komitmen Berterusan	4.340	0.550	Tinggi
Komitmen Normatif	4.310	0.497	Tinggi
<b>Komitmen Kerja Guru Pemulihan</b>	<b>4.307</b>	<b>0.414</b>	<b>Tinggi</b>

pemulihan adalah berada pada tahap tinggi (min=4.307, s.p.=0.414). Dalam hal ini menunjukkan bahawa guru paling banyak menerapkan komitmen berterusan (min=4.340, s.p.=0.550) adalah pada tahap tinggi, diikuti oleh dimensi normatif (min=4.310, s.p.=0.497) adalah pada tahap tinggi dan guru paling kurang menerapkan dimensi komitmen afektif (min=4.272, s.p.=0.552) tetapi masih pada tahap tinggi. Kesimpulannya, kesemua dimensi komitmen kerja guru pemulihan adalah pada tahap yang tinggi.

*Dapatan Inferensi**Hubungan Kepimpinan Transformasional Guru Besar dan Komitmen Kerja Guru Pemulihan*

Secara keseluruhannya berdasarkan keputusan kajian pada Jadual 5 didapati bahawa terdapat hubungan yang signifikan pada aras  $p < 0.05$  antara amalan kepimpinan transformasional guru besar dengan komitmen kerja guru pemulihan dengan nilai  $r = 0.537$  dan  $\text{sig.} = 0.00$  ( $p < 0.05$ ). Ini menunjukkan kekuatan hubungan ini berada pada tahap kuat.

**JADUAL 5: ANALISIS KORELASI PEARSON HUBUNGAN ANTARA KEPIMPINAN TRANSFORMASIONAL GURU BESAR DAN KOMITMEN KERJA GURU**

		Komitmen Kerja Guru Pemulihan
Kepimpinan Transformasional Guru Besar	Korelasi Pearson	.537**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	297

Berpandukan keputusan di atas menunjukkan bahawa hipotesis nul ( $H_0$ ) ditolak. Hal ini juga menunjukkan bahawa terdapat hubungan yang signifikan antara amalan kepimpinan transformasional guru besar dan komitmen kerja guru pemulihan. Hubungan yang positif secara signifikan ini menunjukkan bahawa kepimpinan transformasional guru besar yang tinggi mampu meningkatkan komitmen kerja guru pemulihan yang tinggi, manakala kepimpinan transformasional guru besar yang rendah akan mempengaruhi komitmen kerja guru pemulihan yang rendah.

## VII. PERBINCANGAN

*Tahap Amalan Kepimpinan Transformasional Guru Besar*

Kajian mendapati guru besar telah mengamalkan tahap kepimpinan transformasional guru besar pada tahap tinggi. Dapatan kajian ini menyokong dapatan kajian lepas yang menyatakan bahawa tahap kepimpinan transformasional juga berada pada tahap yang tinggi (Ku Sahida 2016; Thalaluddin 2016). Hal ini disebabkan oleh pendekatan dalam meningkatkan kepuasan kerja. Pandangan ini selari dengan dapatan kajian Bushra et al. (2011) yang mendapati kepimpinan transformasional merupakan pendekatan dalam meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen subordinat terhadap organisasi.

*Tahap Komitmen Kerja Guru Pemulihan*

Dapatan kajian menunjukkan bahawa guru pemulihan telah mempunyai komitmen kerja pada tahap tinggi. Dapatan kajian ini selari dengan dapatan kajian lepas yang menyatakan bahawa tahap komitmen kerja guru juga berada pada tahap yang tinggi (Shabita 2016; Rozi et al. 2017; Peretomode & Bello 2018). Komitmen guru juga mempunyai kesan kepada pencapaian dan sikap murid terhadap sekolah dan keupayaan guru bagi menjalankan tugas. Koon (2018) menyokong kenyataan ini dengan menyatakan bahawa komitmen guru terhadap organisasi dipengaruhi oleh tempat kerja yang bersih dan selamat, pelaksanaan pengajaran dan pembelajaran secara autonomi,



tugas yang pelbagai dan tanggungjawab guru, gaya pentadbiran, komunikasi yang berkesan, dan latihan dalam perkhidmatan.

### ***Hubungan Antara Amalan Kepimpinan Transformasional Guru Besar Dan Komitmen Kerja Guru Pemulihan***

Keputusan ujian korelasi mendapati dimensi amalan kepimpinan transformasional guru besar seperti memupuk pengaruh yang ideal, merangsang intelektual, pertimbangan berasaskan individu, dan motivasi berinspirasi menunjukkan hubungan yang signifikan dengan komitmen kerja guru pemulihan. Analisis ujian korelasi Pearson juga turut mendapati wujudnya hubungan yang signifikan antara dimensi amalan kepimpinan transformasional guru besar dengan komitmen kerja guru pemulihan. Dapatan kajian ini menyokong dapatan kajian lepas (Kim & Kim 2014; Mangundjaya & Adiansyah 2018) yang mendapati wujudnya hubungan yang signifikan antara kepimpinan transformasional dan komitmen kerja guru.

### ***Implikasi Kajian***

Dapatan kajian ini juga mempunyai beberapa implikasi kepada pembuat dasar, latihan kepada guru besar dan peranan guru besar di sekolah. Dapatan kajian ini juga memberikan implikasi praktikal kepada pembuat dasar di peringkat tertinggi khususnya bagi pemimpin sekolah rendah di negeri Johor. Pembuat dasar mesti mengambil kira faktor-faktor amalan kepimpinan transformasional guru besar dalam meningkatkan komitmen kerja guru sehingga dapat membantu dalam membuat keputusan yang lebih baik. Secara tidak langsung dapat dijadikan panduan semasa merancang, merangka dan melaksanakan program atau kursus untuk meningkatkan kualiti kepimpinan pemimpin sekolah dan menyumbang kepada peningkatan komitmen kerja guru.

Penyediaan program latihan kepimpinan yang relevan dan selari dengan keadaan semasa dapat membantu untuk melahirkan bakal pemimpin yang berjaya meningkatkan prestasi pencapaian sekolah terutama komitmen kerja guru dan seterusnya meningkatkan kualiti pendidikan negara. Guru besar yang mengamalkan kepimpinan transformasional seharusnya dapat menyediakan persekitaran yang kondusif yang merupakan salah satu konstruk penting dalam meningkatkan komitmen kerja guru seperti menganjurkan 'team building'. Bagi meningkatkan komitmen kerja guru, perkara yang paling penting adalah guru besar yang mengamalkan kepimpinan yang bersesuaian dengan situasi guru di sekolah dan mempelbagaikan pendekatan bimbingan kepada guru. Memberi panduan kepada guru besar dalam mentadbir sekolah dengan lebih berkesan dan mewujudkan suasana kekitaan dan harmoni dalam organisasi sekolah terutama kepada guru.

### ***Cadangan Kajian Lanjutan***

Antara cadangan-cadangan bagi kajian lanjutan ialah bilangan sampel kajian ini adalah seramai 175 orang iaitu yang melibatkan populasi guru yang mengajar pemulihan di sekolah rendah negeri Johor sahaja. Bagi kajian pada masa hadapan, keluasan skop kajian adalah disyorkan dengan melibatkan semua guru pemulihan yang mengajar di sekolah rendah seluruh Malaysia. Kajian secara longitudinal kepada seluruh negeri di Malaysia ini penting agar mendapat hasil

kajian yang lebih tekal dan bermakna. Seterusnya, pengkaji masa hadapan juga disarankan agar melaksanakan kajian terhadap guru pemulihan di negeri yang berbeza dan membuat perbandingan dapatan untuk negeri yang terlibat. Selain itu, kajian ini dijalankan dengan mengambil kira dua pemboleh ubah iaitu amalan kepimpinan transformasional guru besar dan komitmen kerja guru. Kajian akan datang dicadangkan untuk menggunakan pemboleh ubah yang berlainan sebagai mediator bagi mencari faktor lain yang mempengaruhi komitmen kerja guru.

## VIII. KESIMPULAN

Kajian ini menjelaskan tentang hubungan antara amalan kepimpinan transformasional guru besar dan komitmen kerja guru pemulihan di sekolah rendah negeri Johor. Dapatan yang diperolehi menyatakan bahawa tahap amalan kepimpinan transformasional guru besar adalah pada tahap tinggi. Hal ini juga menunjukkan bahawa guru telah mengamalkan komitmen kerja pada tahap tinggi. Selain itu, amalan kepimpinan guru besar menunjukkan hubungan yang signifikan yang positif dengan komitmen kerja guru. Tuntasnya, amalan kepimpinan transformasional guru besar yang tinggi mampu meningkatkan komitmen kerja guru pemulihan kepada tahap yang tinggi.

## RUJUKAN

- Abdul Ghani & Anandan, M., 2019. Perceived transformational leadership, organizational commitment and citizenship behaviour: A case study in sport management 15:135-159  
absenteeism and turnover. New York: Academic Press.
- Ahmad, R., & Mohamed, A. M. 2019. Hubungan pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap pelaksanaan program pelan penggantian pembangunan kerjaya dalam perkhidmatan awam Malaysia. *Jurnal Pengurusan*, 55, 159-167.
- Ahmad, R., & Mohamed, A. M. 2019. Hubungan pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap pelaksanaan program pelan penggantian pembangunan kerjaya dalam perkhidmatan awam Malaysia. *Jurnal Pengurusan*, 55, 159-167.
- Aziz. T., Ahmad Zamri. M., & Ghazali. D. 2018. Amalan kepimpinan transformasional guru besar dan hubungannya terhadap kepuasan kerja guru sekolah daerah Miri. *Prosiding Seminar Antarabangsa Isu-Isu Pendidikan (ISPEN)*. Anjuran Fakulti Pendidikan, Universiti Malaya, 5 Julai 2018, 2-22.
- Bahagian Pendidikan Khas. 2012. Garis Panduan Pelaksanaan Program Pemulihan Khas, Kementerian Pelajaran Malaysia
- Bass, B.M. 1985. *Leadership and Performance Beyond Expectation*. New York: Free Press.
- Bass, B. M., Waldman, D. A., Avolio, B. J., & Bebb, M. 1987. Transformational leadership and the falling dominoes effect. *Group & Organization Studies*, 12(1), 73-87.
- Bass, B.M. & Riggio, R.E. 2006. *Transformational Leadership*. 2nd edition. Mahwah, NJ.: Lawrence Erlbaum Associate

- Bass, B.M. 1990. Bass & Stodgill's Handbook of Leadership: Theory, Research and Managerial Implications. 3rd Edition. New York: Free press
- Burns J. M. 1978. Leadership. New York: Harper & Row. Google Scholar
- Bushra, F. 2011. Effect of Transformational Leadership on Employees' Job Satisfaction and Organizational Commitment in Banking Sector of Lahore (Pakistan). *International Journal of Business and Social Science*: 261-267.
- Cohen, L., Manion, L. & Marrison, K. 2007. Research methods in education sixth edition. Routledge: New York.
- Cohen, L., Manion, L. & Marrison, K. 2011. Research methods in education. 7th ed. New York, USA: Routledge Taylor & Francis Group.
- commitment. *Human Resource Management Review*, 1 (1), 61-89.
- Creswell, J. 2013. Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches. In *Research design* :1-26.
- Fullan, M. 2019. *Coherent school leadership: Forging clarity from complexity*. ASCD.
- Gay, D. & Diehl, E. 1990. Research method, New York: Academic Press
- George, D. 2019. IBM SPSS statistics 26 step by step: A simple guide and reference. Routledge.
- GMeyer, J. P. & Allen, N. J. 1997. *Commitment in the workplace: Theory, research and applications*. Thousand Oaks, CA: SAE.
- Hazura Abdul Rahim, Mohd Izham dan Mohamad Yusof. 2019. Kepimpinan Transformasi School Improvement Partner (SIPARTNER+) dan Proses Coaching Dalam Pembangunan Kepimpinan Pendidikan. *Jurnal Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan*. Jilid 32 Bil. 1. [https://digitalcommons.cedarville.edu/education\\_research\\_projects/7](https://digitalcommons.cedarville.edu/education_research_projects/7)
- Kementerian Pendidikan Malaysia. 2018. Laporan Tahunan 2017 Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia. Putrajaya.
- Kerlinger, F. N. 1986. *Foundation of behavioral research*. (3rd ed), New York: Holt, Rinehart and Winston.
- Kim, S. & Kim, J. 2014. Integration Strategy, Transformational Leadership and Organizational Commitment in Korea's Corporate Split - offs. *Procedia - Social and Behavioral Sciences I(2014)* : 1353 – 1364.
- Koon, T, L. 2018. Faktor dalaman sekolah dan komitmen guru terhadap organisasi: pengaruh pengantara kualiti kehidupan kerja guru di SBT dan SBBT. Disertasi. Universiti Sains Malaysia.
- Ku Sahida bt Ku Shali. 2016. Amalan Kepimpinan Transformasi Guru Besar dan Kualiti Pengurusan Sekolah Rendah di Perlis. Tesis Sarjana. Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Leanard, K. 2018. Advantages & disadvantages of people-oriented leadership styles. Available at <https://smallbusiness.chron.com/advantages-disadvantages-people-oriented-leadership-styles-10299.html>
- Lokey. 2017. Hubungan Antara Kepimpinan Transformasional Guru Besar Dengan Komitmen Guru Pendidikan Khas Integrasi di Kedah. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 3(1), 14-28.
- Mangundjaya, W. L. & Adiansyah, A. 2018. The impact of Trust on Transformational Leadership and Commitment to Change, *Advance Science Letter* 24:493-496.
- Meyer, J. P. & Allen, N. J. 2004. TCM Employee Commitment Survey Academic Users Guide 2004. The University of Western Ontario.
- Meyer, J.P., & Allen, N.J. 1991. A three-component conceptualization of organizational
- Morgan, D. & Krejcie, R. 1970. Sample Size Determination Using Krejcie and Morgan Table. *Kenya Projects Organization (KENPRO)* 1-2. Retrieved from <http://www.kenpro.org/sample-size-determination-using-krejcie-and-morgan-table/>.
- Mowday, P., & Steers 1982. Employee linkages: The psychology of commitment and
- Mowday, R. T., Porter, L.W., & Steers, R. M. 1982. Employee-organization linkages. New
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. 1979. The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2): 224-247.
- Nardi, P. M. 2015. *Doing survey research*. Routledge.
- Rozi Mohamad, Abd Latif Kasim, Sofiah Zakaria, & Faezah Mohd Nasir. 2016. Komitmen guru dan kepuasan kerja guru di sekolah menengah harian berprestasi tinggi dan berprestasi rendah di daerah Kota Bharu, Kelantan. *International Seminar on Generating Knowledge Through Research*, UUM-UMSIDA 25-27 October 2016, Universiti Utara Malaysia, Malaysia.
- Rozi Mohamad, Abd Latif Kasim, Sofiah Zakaria, Faezah Mohd Nasir. 2017. Komitmen Guru Dan Kepuasan Kerja Guru Di Sekolah Menengah Harian Berprestasi Tinggi Dan Berprestasi Rendah Di Daerah Kota Bharu, Kelantan. *International Seminar on Generating Knowledge through Research*. 863-874. DOI: <http://dx.doi.org/10.21070/picecrs.v1i1.603863>.
- Shabita binti Hussian. 2016. Amalan kepimpinan lestari pengetua dan komitmen organisasi guru di SABK negeri Selangor. Tesis Sarjana. Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Sugiyono, 2007, *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: Alfabeta
- Dekkhoff, G. 1992. *Statistic for the social and behavioral sciences*. Dubuque: Wm. C. Brown Publishers.
- Teharaja, A., & Aida Hanim. A. H. 2021. Hubungan antara amalan kepimpinan transformasi guru besar dan komitmen guru Sekolah Tamil di daerah Klang, Selangor. *International Journal Of Education And Pedagogy*, 3(1), 49-70.
- Thalahuddin Bin Abdullah. 2016. Amalan Kepimpinan Transformasional Pengetua Dan Kepuasan Kerja Guru Di SABK Negeri Perak. Tesis Sarjana. Universiti Kebangsaan Malaysia
- Wu, Y.C. 2017. Mechanisms linking ethical leadership to ethical sales behavior. *Psychological Reports* 120(3): 537-560.
- Wynn, S. C. 2019. *What research says about leadership styles and their implications for school climate and*

*teacher job satisfaction. Master of Education Applied Research Projects.* Retrieved from

- Xin Yuan, T., & Bity Salwana. A. 2021. Kepimpinan transformasi guru besar dan kepuasan kerja guru di SJKC daerah Hulu Perak. *Jurnal Dunia Pendidikan*, 3(1), 134-147. <https://myjms.mohe.gov.my/index.php/jdpd/article/view/12563>
- 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. York, Ny: Academic press.
- Zaini, Z. H., & Mailis, M. I. 2022. Kesahan Dan Kebolehpercayaan Instrumen Soal Selidik Kepimpinan Transformasional Guru Besar Di Sekolah. *Jurnal ILMI*, 11(1), 70-80.

# Keberkesanan Peta Alir i-Think dalam Meningkatkan Kemahiran Memahami Kronologi Dalam Pembelajaran Sejarah Di Kalangan Murid Tahun 5

Tan Kai Yun dan Anuar Ahmad

**Abstrak** – Program penggunaan peta pemikiran i-Think di bilik darjah telah diperkenalkan pada tahun 2014 untuk memupuk dan mempertingkatkan kemahiran berfikir murid. Kajian ini dijalankan untuk mengenal pasti keberkesanan penggunaan peta alir i-Think dalam meningkatkan kemahiran memahami kronologi dalam pembelajaran Sejarah di kalangan murid tahun lima di Pasir Gudang, Johor. Reka bentuk kajian yang digunakan ialah kajian kuasi-eksperimen yang telah dijalankan ke atas kumpulan rawatan yang menggunakan peta alir i-Think dan kumpulan kawalan yang menggunakan kaedah tradisional dalam pengajaran Sejarah. Sampel yang terlibat dalam kajian ini adalah seramai 50 orang murid yang terdiri daripada dua kelas Tahun 5 di sebuah sekolah rendah di Pasir Gudang, Johor yang telah sedia ada. Ujian pra dilaksanakan bagi melihat pengetahuan dan kemahiran kronologi sedia ada murid sebelum mempelajari tajuk yang dipilih. Manakala ujian pasca dilaksanakan bagi melihat sekiranya ada perubahan kemahiran memahami kronologi murid setelah melalui proses intervensi atau kaedah tradisional yang dilakukan. Dapatan kajian menunjukkan bahawa terdapat perbezaan yang signifikan antara murid daripada kumpulan kawalan yang menggunakan kaedah tradisional dan murid daripada kumpulan rawatan yang menggunakan peta alir i-Think dari segi skor pencapaian mata pelajaran sejarah. Kajian ini juga mendapati terdapat perbezaan yang signifikan terhadap skor pencapaian mata pelajaran sejarah peringkat ujian pra dan ujian pasca bagi murid daripada kumpulan rawatan yang menggunakan peta alir i-Think. Para pihak yang bertanggungjawab seperti PPD dan JPN boleh mengadakan kursus dan pendedahan tentang penggunaan peta pemikiran i-Think dalam kalangan guru supaya guru dapat mengaplikasikan kaedah tersebut dalam proses pengajaran dan pembelajaran Sejarah.

**Kata kunci** - mata pelajaran Sejarah, peta pemikiran i-Think, kemahiran pemikiran Sejarah

## I. PENGENALAN

Berdasarkan Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013-2015, kemahiran berfikir merupakan salah satu unsur yang ditekankan untuk melahirkan murid yang berupaya bersaing di peringkat global. Oleh itu, setiap murid perlu memiliki semangat ingin tahu serta belajar cara untuk memperolehi pengetahuan sepanjang hayat (KPM, 2013). Salah satu elemen penting untuk memenuhi hasrat negara tersebut adalah melalui pembelajaran mata pelajaran Sejarah di sekolah. Hal ini demikian kerana mata pelajaran Sejarah dapat menjurus kepada pemupukan kemahiran berfikir dan kemahiran pemikiran sejarah dalam kalangan

pelajar di samping nilai-nilai murni dan semangat patriotik. Oleh itu, guru perlu memilih pendekatan yang dapat mendorong murid menggunakan pengetahuan yang sedia ada untuk menjalin hubungan dengan isi pembelajaran yang dipelajari.

Program penggunaan peta pemikiran i-Think di bilik darjah telah diperkenalkan oleh Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) pada tahun 2014 untuk memupuk dan mempertingkatkan kemahiran berfikir murid. Menurut Hyerle dan Yeager (2007) penggunaan peta pemikiran dalam proses pengajaran dan pembelajaran dapat menggalakkan murid berfikir dan lebih berfokus untuk memahami tajuk yang dipelajari. Ia juga mampu membantu pelajar melahirkan perkaitan antara satu peristiwa dengan peristiwa yang lain, mencari bukti, membuat interpretasi, membuat pertimbangan, ramalan dan imaginasi. Proses pengajaran dan pembelajaran yang menggunakan Peta pemikiran i-Think dapat mengembangkan dan meningkatkan lagi daya intelek serta pemikiran yang rasional, kritis dan kreatif. Pendekatan yang pelbagai dan berinovasi diperlukan bagi menjadikan PdP Sejarah diminati selaras dengan matlamatnya sebagai asas pembentukan warganegara yang patriotik.

## II. PERNYATAAN MASALAH

Masalah yang sering dihadapi dalam mata pelajaran Sejarah adalah pelajar tidak dapat menguasai mata pelajaran Sejarah dengan baik. Kurikulum bagi mata pelajaran Sejarah adalah lebih berbentuk rentetan peristiwa. Oleh itu, isi pengajaran dan pembelajaran Sejarah yang dipenuhi dengan fakta dan jalan cerita yang meliputi pelbagai kronologi telah menyukarkan pelajar untuk memahami dan meminati mata pelajaran Sejarah (Khairuddin 2011). Ini menyebabkan pelajar tidak dapat menguasai mata pelajaran Sejarah dengan baik.

Terdapat beberapa kekangan dalam amalan PdPc Sejarah yang dikenalpasti sebagai faktor yang menyebabkan prestasi pelajar terhadap mata pelajaran ini kurang memberangsangkan. Antaranya termasuklah guru terlampau memberatkan peperiksaan, aktiviti pembelajaran yang bercorak hafalan, pengajaran bersifat tradisional, terlampau terikat kepada buku teks, sukar menentukan objektif dan pengajaran Sejarah yang kurang berlandaskan kemahiran (Haslina 2012). Kebanyakan guru hanya menggunakan kaedah tradisional iaitu menghafal, berbincang, bercerita dan banyak lagi kaedah yang membosankan pelajar dalam proses PdPc Sejarah. Kekangan tersebut juga menyebabkan pelajar tertekan dan seterusnya menimbulkan perasaan tidak suka dan bosan terhadap mata pelajaran Sejarah.

Selain itu, isu yang dapat diketengahkan dalam kajian ini ialah kesukaran pelajar untuk mengingat dan merumus fakta sejarah. Hal ini kerana pelajar tidak memahami konsep, menganalisis masalah dan mencari penyelesaian. Oleh itu,

Tan Kai Yun, Universiti Kebangsaan Malaysia, Malaysia  
(Email address: p111512@siswa.ukm.edu.my).

Anuar Ahmad, Universiti Kebangsaan Malaysia, Malaysia  
(Email address: anuarmd@ukm.edu.my).



mereka tidak dapat mengenal pasti isi-isi penting yang terkandung dalam sesuatu topik. Secara tidak langsung, pelajar berasa sukar untuk memahami sesuatu fakta atau konsep apatah lagi mengingat dan membuat rumusan fakta. Dalam situasi ini, penggunaan peta pemikiran i-Think dalam pembelajaran Sejarah dapat membantu pelajar. Melalui peta pemikiran i-Think, pelajar dapat memproses fakta dengan lebih cepat kerana fakta yang dicatatkan dalam peta pemikiran i-Think adalah ringkas dan padat. Bukan itu sahaja, melalui Peta pemikiran i-Think, fakta yang dicatatkan dengan teratur membolehkan pelajar menstrukturkan pemikiran mereka dengan lebih sistematik. Dengan ini, kelihatan bahawa masalah kesukaran pelajar untuk mengingat dan merumus fakta dapat diselesaikan dengan penggunaan peta pemikiran i-Think.

Peta minda merupakan suatu kaedah mengingat dan mencatat nota yang berkesan kepada pelajar. Kaedah ini menggunakan beberapa kata kunci bagi menggambarkan keseluruhan fakta penting dalam sesebuah nota karangan yang panjang. Kaedah ini juga membolehkan seseorang melihat imej dan jalinan pengetahuan secara serentak dan ini dapat memudahkan pembaca untuk mengingati sejumlah maklumat dalam masa yang singkat (Haslina 2012).

Oleh itu, peta alir dalam peta pemikiran i-Think amat sesuai digunakan dalam pembelajaran Sejarah yang mempunyai unsur memahami kronologi bagi meringkaskan sesuatu maklumat supaya lebih mudah diingati oleh pelajar. Nota yang berbentuk peta minda adalah lebih mudah digambarkan dan difahami berbanding satu kumpulan tulisan karangan yang panjang. Lantaran itu, kajian ini dijalankan adalah bertujuan untuk mengenalpasti keberkesanan penggunaan peta aliran i-Think dalam meningkatkan kemahiran memahami kronologi dalam pembelajaran Sejarah.

### III. KAJIAN LITERATUR

#### *Peta pemikiran i-Think*

Menurut Draf Buku Panduan Program i-THINK (2012), Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) menyatakan bahawa Program i-THINK merupakan satu program yang bertujuan untuk mempertingkatkan dan membudayakan kemahiran berfikir dalam kalangan murid ke arah menghasilkan murid berfikir kreatif dan kritis serta inovatif. Program i-THINK memperkenalkan peta pemikiran i-Think. Peta pemikiran i-Think merupakan salah satu cabang alat berfikir yang mampu membantu menggabungkan proses pembelajaran secara kognitif dan persembahan maklumat secara visual dalam bentuk grafik. Peta pemikiran i-Think dipersembahkan dalam lapan bentuk Peta Pemikiran yang mudah digunapakaikan dan difahami merentas kurikulum iaitu Peta Bulatan, Peta Pokok, Peta Buih, Peta Dakap, Peta Alir, Peta Buih Berganda, Peta Pelbagai Alir dan Peta Titian.

KPM (2012) juga menjelaskan bahawa penggunaan peta pemikiran dapat memupuk murid untuk berfikir serta menaakul. Kajian Haslina dan Khalidah (2015) menunjukkan aplikasi peta pemikiran i-Think membolehkan pelajar menjadi lebih kreatif, berani dan bersedia menggunakan pengurusan grafik dalam pengajaran dan pembelajaran Matematik. Kajian Chew dan Siti Syahirah (2021) menunjukkan pengetahuan, sikap dan kesediaan

murid terhadap peta pemikiran i-Think adalah berada pada tahap tinggi. Kajian-kajian berkaitan kesediaan guru dalam mengaplikasikan peta pemikiran i-Think juga dijalankan. Kajian-kajian lepas tersebut menunjukkan guru-guru mempunyai pengetahuan yang cukup, sikap yang positif dan mampu mengaplikasikan pendekatan peta i-think dengan cara yang betul (Ee & Diyana 2020; Fadilla & Zamri 2019).

#### *Kemahiran Pemikiran Sejarah (KPS)*

Kemahiran Pemikiran Sejarah (KPS) merupakan elemen penting dalam pendidikan sejarah untuk merangsang kemahiran berfikir murid. KPS boleh didefinisikan sebagai satu proses kognitif yang membolehkan murid meneroka idea yang kompleks dan abstrak dengan bimbingan guru (KPM 2016). KPS terdiri daripada lima kemahiran utama iaitu meneroka bukti, memahami kronologi, membuat imaginasi, membuat interpretasi dan membuat rasionalisasi. Kronologi merujuk kepada proses menyusun urutan kejadian atau tindakan bersejarah secara teratur. Misalnya, kemahiran memahami kronologi membolehkan murid memahami sesuatu proses peristiwa secara komprehensif dari awal hingga akhir (Siti Kisni 2021).

Hasil kajian M. Kaviza (2019) telah berjaya mengenal pasti bahawa elemen kemahiran pemikiran Sejarah adalah didapati mempengaruhi pencapaian mata pelajaran Sejarah secara langsung mahupun secara tidak langsung. Daya pemikiran murid-murid dapat menjadi lebih kritis dan analitis melalui pengajaran sejarah yang berunsurkan KPS dengan memahami ciri-ciri Sejarah. Manakala kajian Mohd Mahzan Awang et al. (2019) menunjukkan bahawa cara pembelajaran murid adalah berkait rapat dengan kemahiran pelajar dalam pemikiran Sejarah. Oleh itu guru-guru perlu mempelbagaikan pendekatan PdP bagi mata pelajaran Sejarah untuk mengatasi kelemahan sedia ada di kalangan murid supaya kemahiran ini dapat dipraktikkan dengan baik oleh semua pelajar.

Terdapat juga kajian-kajian yang berkaitan dengan kemahiran memahami kronologi dijalankan. Kajian Nurul Affa dan Anuar Ahmad (2022) dijalankan berpandukan Model 5E bagi melihat fasa pembelajaran berasaskan inkuiri murid dalam bilik darjah dan hubungannya dengan kemahiran pemikiran sejarah. Dapatan kajian menunjukkan terdapat hubungan yang sederhana positif antara pembelajaran berasaskan inkuiri dengan kemahiran memahami kronologi. Manakala Shaareny dan Salmah (2017) telah mengkaji sejauh manakah penggunaan Roda Masa dapat meningkatkan kemahiran menyusun fakta sejarah mengikut kronologi. Dapatan kajian menunjukkan bahawa terdapat peningkatan dan kesan positif dari segi peningkatan murid dalam kemahiran menyusun fakta sejarah mengikut kronologi berdasarkan peningkatan markah yang diperolehi murid dalam setiap pelaksanaan aktiviti intervensi. Siti Kisni (2021) dalam kajiannya telah mengintegrasikan model pemikiran sejarah dengan sumber sejarah yang berbentuk dokumen teks. Dapatan kajian menunjukkan model pemikiran sejarah dalam pembelajaran menggunakan sumber sejarah dapat membantu para pelajar membina KPS dengan elemen memahami kronologi.

Tuntasnya, pendekatan PdP mata pelajaran Sejarah adalah amat penting untuk meningkatkan kemahiran memahami kronologi. Kajian Hasbie dan Mohd Mahzan

(2019) mendapati bahawa terdapat hubungan positif yang signifikan antara kompetensi guru dari segi pengetahuan isi kandungan dan personaliti dengan pelaksanaan KPS dalam PdP Sejarah. Oleh itu para guru Sejarah perlu melengkapkan diri dengan pengetahuan KPS supaya dapat merancang aktiviti pembelajaran yang dapat menerapkan KPS.

### *Keberkesanan Penggunaan Peta Pemikiran i-Think*

Terdapat kajian-kajian lepas di dalam dan luar negara dijalankan untuk mengkaji keberkesanan penggunaan peta pemikiran dalam pelbagai mata pelajaran.

Kajian Zakaria, Azita, Hamidon dan Suhaili (2018) menunjukkan pencapaian murid telah mengalami perubahan ke arah positif setelah pengaplikasian peta pemikiran i-Think dalam pengajaran dan pembelajaran bagi mata pelajaran Sains. Manakala hasil kajian Mansor, Hassan, Abdullah dan Yusuf (2015) menunjukkan min pencapaian pos-ujian kumpulan rawatan adalah 53.87 lebih tinggi berbanding kumpulan kawalan iaitu 45.20 dan perbezaan min bagi kedua-duanya ialah 8.7 poin. Peningkatan markah yang berlaku menunjukkan bahawa penggunaan i-Think sebagai satu kaedah pengajaran yang amat sesuai dipraktikkan dalam kalangan guru mata pelajaran Sains.

Peta pemikiran i-Think juga sesuai digunakan bagi mata pelajaran bahasa. Misal nya kajian Jamian, Misdon dan Sabil (2017) menunjukkan penggunaan kaedah peta pemikiran i-Think yang digunakan dalam proses PdP memudahkan murid memahami jalan cerita sesebuah novel yang dipelajari dan menggalakkan proses Kemahiran Berfikir Aras Tinggi (KBAT). Penggunaan kaedah ini telah meningkatkan pemahaman murid terhadap elemen sastera dalam pembelajaran KOMSAS Bahasa Melayu. Oleh itu, murid dapat menguasai hasil pembelajaran Bahasa Melayu dan KBAT dengan lebih berkesan sekaligus meningkatkan motivasi diri untuk terus mempelajari KOMSAS. Manakala Ahmad Fikri dan Zamri (2019) telah digunakan peta alir i-Think untuk meningkatkan kemahiran menjana idea murid etnik Lun Bawang dalam karangan autobiografi. Hasil kajian menunjukkan penggunaan peta alir i-Think mampu menjana imaginasi dan kreativiti murid, memotivasikan murid mempelajari karangan, meningkatkan prestasi mata pelajaran Bahasa Melayu dan membudayakan kemahiran berfikir aras tinggi (KBAT) di sekolah. Kajian Selvarajasingam, Nair dan Wider (2021) pula mendapati bahawa penggunaan peta pemikiran i-Think adalah amat berkesan dalam pengajaran cerita pendek bagi mata pelajaran Bahasa Inggeris.

Bagi mata pelajaran Sejarah pula, kajian-kajian lepas menunjukkan penggunaan peta minda dalam PdP Sejarah dapat membawa keberkesanan dalam meningkatkan pencapaian Sejarah (Siti Salwa & Rashedah 2013; Sirajuddin & Dahalan 2022). Selain itu, penggunaan peta pemikiran i-Think dapat memberi manfaat yang tinggi dalam pembelajaran Sejarah seperti mempertingkatkan tahap dan kemahiran penguasaan konsep dan fakta dalam kalangan pelajar bagi mata pelajaran Sejarah (Sim & Anuar Ahmad 2019).

Haslina dan Khalijah (2016) telah menjalankan kajian dengan menggunakan kaedah "Peta Dakap" untuk meningkatkan kemahiran menguasai fakta sejarah penciptaan bendera Malaysia dalam kalangan murid Tahun 5. Hasil kajian menunjukkan kaedah "Peta Dakap" dapat

membantu murid untuk menguasai fakta dengan lebih mudah, cepat malah dengan cara yang lebih menarik minat murid untuk mempelajari sejarah penciptaan bendera Malaysia. Manakala kajian Mohan dan Balan (2015) menunjukkan penggunaan peta konsep dapat meningkatkan prestasi pencapaian dalam mata pelajaran Sejarah.

## IV. METODOLOGI KAJIAN

Reka bentuk kajian ini adalah kuasi-eksperimen bagi mengenal pasti kesan penggunaan peta alir i-Think berbanding kaedah konvensional terhadap peningkatan kemahiran memahami kronologi dalam pembelajaran Sejarah. Melalui reka bentuk ini, ujian eksperimen telah dijalankan ke atas kumpulan rawatan dengan menggunakan peta alir i-Think dan kumpulan kawalan menggunakan kaedah tradisional dalam pengajaran sejarah.

Pemilihan sampel dibuat apabila pengkaji mengetahui jumlah keseluruhan murid Tahun 5 di sekolah rendah yang dipilih di Pasir Gudang, Johor. Daripada jumlah keseluruhan, pengkaji memilih 2 kelas Tahun 5 sebagai sampel kajian. Seramai 25 orang murid setiap kelas dipilih berdasarkan pencapaian Peperiksaan Akhir Darjah 4 tahun 2021 untuk dijadikan sampel dalam kajian ini. Pengkaji memilih sampel kajian daripada kalangan murid Tahun 5 adalah kerana murid Tahun 5 sudah mempunyai pengalaman selama 1 tahun dalam mempelajari Sejarah berbanding dengan murid Tahun 4. Di samping itu, banyak topik dalam kurikulum Sejarah Tahun 5 adalah berkaitan dengan kronologi sejarah iaitu Tajuk 7: Perjuangan Kemerdekaan Negara.

Instrumen yang digunakan dalam kajian ini adalah ujian pra dan ujian pasca bagi mengenal pasti kemahiran memahami kronologi dalam kalangan murid. Ujian pra dilaksanakan bagi melihat pengetahuan dan kemahiran kronologi sedia ada murid sebelum mempelajari tajuk yang dipilih. Ujian pasca dilaksanakan bagi melihat sekiranya ada perubahan kemahiran memahami kronologi murid setelah melalui proses intervensi atau kaedah tradisional yang dilakukan. Item soalan ujian pra dan pasca adalah hampir sama. Namun soalan ujian pra adalah lebih mudah untuk melihat pengetahuan sedia ada dan kemahiran memahami kronologi murid sebelum intervensi dilaksanakan. Item ini juga telah disemak oleh ketua panitia Sejarah bagi menjamin kesahan soalan yang dikemukakan.

Kedua-dua kumpulan akan menerima set soalan yang sama di bawah tajuk Kedaulatan Negara Dicabar. Item soalan yang dikemukakan adalah berdasarkan Standard Kandungan yang ditetapkan oleh Dokumen Standard Kurikulum dan Pentaksiran Sejarah Tahun 5 iaitu 7.1 Campur Tangan dan Penjajahan Kuasa Asing. Elemen-elemen yang terkandung dalam kemahiran memahami kronologi telah diterapkan dalam soalan-soalan yang dibina iaitu elemen asas sejarah, konsep masa, susunan masa dan konversi masa. Item soalan juga dibina berdasarkan rujukan daripada buku rujukan dan latihan yang terdapat di pasaran bagi mempelbagaikan bentuk soalan.

Perisian SPSS telah digunakan untuk menganalisis data yang diperolehi. Data telah dianalisis melalui statistik deskriptif dan statistik inferensi. Dalam konteks kajian ini, statistik deskriptif digunakan untuk menunjukkan markah min serta bentuk peratusan digunakan untuk menjelaskan latar belakang responden. Seterusnya statistik inferensi digunakan untuk menguji hipotesis kajian tentang perbezaan pencapaian pelajar mengikut kaedah yang digunakan dan menggunakan analisis ujian-t.

## V. DAPATAN KAJIAN

### Tahap peningkatan skor mata pelajaran kumpulan kawalan dan rawatan

Persoalan 1: Apakah purata peningkatan skor ujian pra dan pasca kumpulan kawalan dan rawatan?

Jadual 1 menunjukkan skor ujian pra dan pasca bagi murid kumpulan kawalan dan rawatan. Berdasarkan jadual tersebut, peningkatan skor mata pelajaran sejarah bagi murid daripada kumpulan kawalan hanyalah sebanyak 2.88 sahaja iaitu daripada 61.84 (ujian pra) kepada 64.88 (ujian pasca). Manakala peningkatan skor mata pelajaran bagi murid kumpulan rawatan yang mengalami peningkatan sebanyak 12.08 iaitu daripada 61.68 (ujian pra) kepada 73.84 (ujian pasca). Analisis deskriptif yang dijalankan oleh pengkaji menunjukkan tahap peningkatan skor mata pelajaran sejarah bagi murid kumpulan rawatan adalah lebih tinggi iaitu 12.08 berbanding tahap peningkatan skor murid dalam kumpulan kawalan yang mengalami peningkatan sebanyak 2.88 sahaja.

**Jadual 1 Tahap Peningkatan Skor Mata Pelajaran Kumpulan Kawalan Dan Rawatan**

Responden	Kumpulan Kawalan Skor Ujian			Kumpulan Rawatan Skor Ujian		
	Pra	Pasca	Peningkatan	Pra	Pasca	Peningkatan
1	74	82	8	80	82	2
2	78	86	8	80	84	4
3	60	64	6	62	68	2
4	62	60	-2	78	80	2
5	36	64	26	82	78	-4
6	36	50	14	38	42	4
7	86	96	10	76	80	4
8	76	76	0	66	68	2
9	46	64	18	62	66	4
10	68	64	-2	38	36	-2
11	36	42	6	48	46	-2
12	70	78	8	80	86	6
13	38	60	22	46	48	2
14	48	72	24	46	48	2
15	48	80	32	58	56	-2
16	84	96	12	90	94	4
17	88	100	12	46	62	16
18	66	84	18	56	60	4
19	46	62	16	82	84	2
20	56	68	12	60	64	4
21	80	92	8	52	50	-2
22	76	82	6	38	44	6
23	72	80	8	62	68	6
24	48	64	16	42	46	4
25	64	80	16	78	82	4
<b>Purata</b>	61.68	73.84	12.08	61.84	64.88	2.88

### Perbezaan skor mata pelajaran sejarah antara kumpulan kawalan dan rawatan

Ho1: Tidak terdapat perbezaan yang signifikan antara murid daripada kumpulan kawalan yang menggunakan kaedah

tradisional dan murid daripada kumpulan rawatan yang menggunakan peta alir i-Think dari segi skor pencapaian mata pelajaran Sejarah.

Ujian-t sampel bebas telah dijalankan untuk menguji hipotesis nul yang pertama. Jadual 4.3 menunjukkan perbandingan peningkatan skor sejarah bagi murid kumpulan rawatan dan kumpulan kawalan. Berdasarkan Jadual 4.3, nilai t adalah 4.974 dan tahap signifikan p ialah 0.000. Tahap signifikan ( $p=0.000$ ) adalah lebih rendah berbanding 0.05 ( $p<0.05$ ). Oleh itu, pengkaji berjaya menolak hipotesis nul yang pertama ( $H_01$ ) dalam kajian ini. Kajian ini mendapati terdapat perbezaan yang signifikan antara murid daripada kumpulan kawalan yang menggunakan kaedah tradisional dan murid daripada kumpulan rawatan yang menggunakan peta alir i-Think dari segi skor pencapaian mata pelajaran sejarah. Dapatan kajian membuktikan bahawa penggunaan peta alir i-Think mampu meningkatkan kemahiran memahami kronologi sejarah murid dalam mata pelajaran Sejarah secara berkesan.

**Jadual 2 Perbandingan Skor Min Ujian Pasca Kumpulan Kawalan Dan Rawatan**

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Peningkatan	Equal variances assumed	10.973	.002	4.974	48	.000	9.200	1.850	5.481	12.919
	Equal variances not assumed			4.974	33.787	.000	9.200	1.850	5.440	12.960

### Perbandingan skor mata pelajaran Sejarah bagi kumpulan rawatan

Ho2: Tidak terdapat perbezaan yang signifikan terhadap skor pencapaian mata pelajaran sejarah peringkat ujian pra dan ujian pasca bagi murid daripada kumpulan rawatan yang menggunakan peta alir i-Think.

Ujian-t sampel berpasangan telah dijalankan untuk menguji hipotesis nul yang kedua. Jadual 4.4 menunjukkan perbandingan peningkatan skor sejarah bagi murid kumpulan rawatan. Berdasarkan Jadual 4.4, nilai t adalah -6.617 dan tahap signifikan p ialah 0.000. Tahap signifikan ( $p=0.000$ ) adalah lebih rendah berbanding 0.05 ( $p<0.05$ ). Oleh itu, pengkaji berjaya menolak hipotesis nul yang kedua ( $H_02$ ) dalam kajian ini. Kajian ini mendapati terdapat perbezaan yang signifikan terhadap skor pencapaian mata pelajaran sejarah peringkat ujian pra dan ujian pasca bagi murid daripada kumpulan rawatan yang menggunakan peta alir i-Think. Dapatan kajian membuktikan bahawa peta alir i-Think mampu meningkatkan kemahiran memahami kronologi Sejarah murid dalam mata pelajaran sejarah yang dapat dilihat dari peningkatan skor murid dalam kumpulan rawatan.

**Jadual 3 Perbandingan Skor Min Ujian Pasca Bagi Kumpulan Rawatan**



Paired Samples Test

Pair	Mean	Std. Deviation	n	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference		t	df	Sig. (2-tailed)
					Lower	Upper			
UjianPra - UjianPas	7.600	8.122	1.149	-9.908	-5.292	6.617	49	.000	

## VI. PERBINCANGAN

### Apakah purata peningkatan skor ujian pra dan pasca kumpulan kawalan dan rawatan?

Berdasarkan dapatan kajian yang diperoleh, jelaslah bahawa tahap peningkatan skor mata pelajaran sejarah bagi murid kumpulan rawatan adalah lebih tinggi iaitu 12.08 berbanding dengan tahap peningkatan skor murid dalam kumpulan kawalan yang mengalami peningkatan sebanyak 2.88 sahaja. Hasil kajian ini selari dengan hasil kajian Mansor, Hassan, Abdullah dan Yusuf yang bertajuk “Keberkesanan penggunaan i-Think terhadap pencapaian dan minat murid dalam tajuk Sifat Bahan, Sains Tahun 4” pada tahun 2015. Hasil kajian tersebut juga menunjukkan min pencapaian pos-ujian kumpulan rawatan yang lebih tinggi iaitu 53.87 berbanding dengan kumpulan kawalan iaitu 45.20 dan perbezaan min bagi kedua-duanya adalah 8.7 poin.

Meskipun dapatan kajian ini mendapati bahawa penggunaan peta alir i-Think mampu meningkatkan kemahiran memahami kronologi Sejarah, tetapi penggunaan kaedah tradisional juga masih boleh dilaksanakan. Hal ini demikian kerana skor murid bagi kumpulan kawalan yang menjalankan kaedah tradisional sahaja juga menunjukkan peningkatan walaupun dalam min purata yang sedikit. Buktinya skor bagi kumpulan kawalan mengalami peningkatan sebanyak 2.88. Lantaran itu, hasil dapatan ini menunjukkan pengajaran sejarah perlulah menggunakan pendekatan yang pelbagai dan tidak terikat pada satu kaedah sahaja. Dapatan ini turut disokong oleh kajian kajian Niveetha Mookan, Abdul Razaq Ahmad & Norasmah Othman (2021) di mana kajian ini menyatakan bahawa pendekatan kepelbagaian merupakan langkah penting untuk meningkatkan kualiti pengajaran dan pembelajaran Sejarah. Oleh itu, guru-guru boleh menggunakan pelbagai gabungan kaedah pengajaran untuk menarik minat murid.

### Apakah terdapat perbezaan skor pencapaian mata pelajaran Sejarah antara murid kumpulan kawalan dan murid kumpulan rawatan?

Berdasarkan dapatan kajian yang diperoleh, jelaslah bahawa terdapat perbezaan yang signifikan antara murid daripada kumpulan kawalan yang menggunakan kaedah tradisional dan murid daripada kumpulan rawatan yang menggunakan peta alir i-Think dari segi skor pencapaian mata pelajaran sejarah. Hasil dapatan ini menunjukkan hipotesis nul yang pertama (Ho1) berjaya ditolak. Dapatan kajian membuktikan bahawa penggunaan peta alir i-Think mampu meningkatkan kemahiran memahami kronologi sejarah murid dalam mata pelajaran Sejarah secara lebih berkesan berbanding dengan kaedah tradisional.

Hasil dapatan ini selari dengan hasil kajian Selvarajasingam, Nair dan Wider yang bertajuk "The Effects of Utilizing I-Think Mind Map in Teaching Short Stories" pada tahun 2021. Hasil kajian tersebut mendapati bahawa

terdapat perbezaan signifikan antara kumpulan kawalan dan kumpulan rawatan dari segi min skor keseluruhan mereka dalam ujian pasca. Hasil dapatan ini menunjukkan bahawa penggunaan peta pemikiran i-Think adalah amat berkesan dalam pengajaran cerita pendek bagi mata pelajaran Bahasa Inggeris. Lantaran itu, guru-guru digalakkan untuk memanfaatkan peta minda dalam menjalankan pengajaran dan pembelajaran Sejarah dan mengurangkan menggunakan pendekatan pengajaran tradisional.

### Apakah terdapat perbezaan skor pencapaian mata pelajaran Sejarah antara ujian pra dengan ujian pasca bagi murid kumpulan rawatan?

Berdasarkan dapatan kajian yang diperoleh, jelaslah bahawa terdapat perbezaan yang signifikan terhadap skor pencapaian mata pelajaran sejarah peringkat ujian pra dan ujian pasca bagi murid daripada kumpulan rawatan yang menggunakan peta alir i-Think. Hasil dapatan ini menunjukkan hipotesis nul yang pertama (Ho2) berjaya ditolak. Dapatan kajian membuktikan bahawa peta alir i-Think mampu meningkatkan kemahiran memahami kronologi Sejarah murid dalam mata pelajaran sejarah yang dapat dilihat dari peningkatan skor murid dalam kumpulan rawatan.

Hasil dapatan ini turut disokong oleh kajian Sirajuddin dan Dahalan yang bertajuk “Keberkesanan Peta Pemikiran (i-THINK) Terhadap Mata Pelajaran Sejarah dalam kalangan Pelajar Tingkatan 2” pada tahun 2022. Dalam kajian tersebut, hasil analisis Ujian-t bagi perbandingan purata (min) markah ujian sebelum dan selepas penggunaan peta minda dalam pembelajaran Sejarah bagi kumpulan rawatan menunjukkan bahawa kaedah pembelajaran peta minda memberi kesan terhadap keputusan pelajar.

Di samping itu, hasil dapatan ini selari dengan hasil kajian Ahmad Fikri dan Zamri yang bertajuk “Teknik Lakaran Bersama Peta Alir I-Think Meningkatkan Kemahiran Menjana Idea Murid Etnik Lun Bawang Dalam Karangan Autobiografi” pada tahun 2019. Kajian tersebut telah digunakan peta alir i-Think untuk meningkatkan kemahiran menjana idea murid etnik Lun Bawang dalam karangan autobiografi. Hasil kajian menunjukkan penggunaan peta alir i-Think mampu menjana imaginasi dan kreativiti murid, memotivasikan murid mempelajari karangan, meningkatkan prestasi mata pelajaran Bahasa Melayu dan membudayakan kemahiran berfikir aras tinggi (KBAT) di sekolah. Justeru, adalah sangat sesuai apabila guru menggunakan peta minda sebagai salah satu kaedah alternatif kepada pengajaran.

## VII. KESIMPULAN

Kajian ini merupakan satu kajian untuk keberkesanan penggunaan peta pemikiran i-Think terhadap penguasaan Kemahiran Pemikiran Sejarah (KPS) dalam mata pelajaran Sejarah. Hasil daripada dapatan yang diperoleh membuktikan penggunaan peta pemikiran i-Think mampu meningkatkan penguasaan KPS dengan berkesan. Secara implikasinya, kajian ini mendapati bahawa kaedah PdP yang amat sesuai untuk melahirkan murid yang berfikiran kreatif dan kritis. Sehubungan dengan itu, kaedah penggunaan Peta Pemikiran i-THINK perlu menjadi pegangan warga guru pada era globalisasi ini demi melahirkan murid yang



mempunyai minda kelas pertama. Para pihak yang bertanggungjawab seperti PPD dan JPN boleh mengadakan kuruss dan pendedahan tentang penggunaan Peta Pemikiran i-Think dalam kalangan guru supaya guru dapat mengaplikasikan kaedah tersebut dalam proses pengajaran dan pembelajaran Sejarah.

#### RUJUKAN

- Ahmad Fikri, A. R., & Zamri, M. 2019. Teknik Lakaran Bersama Peta Alir I-Think Meningkatkan Kemahiran Menjana Idea Murid Etnik Lun Bawang Dalam Karangan Autobiografi. *Jurnal Pendidikan Bahasa Melayu*, 9(3), 12-22.
- Chew.F. P, & Siti Syahirah, Y. 2021. Pengetahuan, sikap dan kesediaan pelajar terhadap peta pemikiran i-think dalam pembelajaran KOMSAS dalam bahasa melayu di sekolah menengah (Knowledge, Attitude and Readiness of Students towards i-Think Map in Learning KOMSAS in Malay Language in Secondary Schools). *Jurnal Pendidikan Bahasa Melayu*, 11(2), 15-25.
- Fauzi Hussin, Jamal Ali & Mohd Saifoul. 2014. Kaedah penyelidikan & Analisis Data SPSS. Sintok: Universiti Utara Malaysia.
- Hyerle, D. & Yeager. 2007. *Thinking Maps: A Language for Learning*. US: Thinking Maps Inc.
- Ee, S. L. & Diaya, S. N. M. 2020. Kesediaan guru sains mengaplikasikan pendekatan peta i-think dalam pengajaran sains. *Seminar Pendidikan Sains 2019 Recombining The Missing Puzzle 'Science'*. 138-155.
- Fadila, A. L. & Zamri, M. 2019. Pengetahuan, kesediaan dan sikap guru melaksanakan i-think dalam PdPc Bahasa Melayu. *Prosiding Persindangan Kebangsaan Amalan Terbaik Pembelajaran dan Pemudahacaraan dan Inovasi*.
- Hasbie, B. & Mohd.Mahzan, A. 2019. Hubungan kompetensi guru sejarah dalam pelaksanaan kemahiran pemikiran sejarah (KPS) di Sekolah-sekolah Menengah Daerah Asajaya. *Persidangan Kebangsaan Penyelidikan Pendidikan IPG KPI (NCER2019)*, 342-358.
- Haslina, J. & Khalidah, O.. 2015. Aplikasi peta pemikiran i think dalam pengajaran dan pembelajaran literasi nombor. *proceedingpgsd*, 501.
- Haslina, M. 2012. Kesan penggunaan peta minda dalam pembelajaran mata pelajaran sejarah (Doctoral dissertation, Universiti Tun Hussein Onn Malaysia).
- Jamian, A. R., Misdon, M., & Sabil, A. M. 2017. Penggunaan peta pemikiran i-Think dalam pemahaman KOMSAS Bahasa Melayu. *Jurnal Pendidikan Malaysia*, 42(1), 51-59.
- Kaviza, M. 2019. Hubungan penerapan elemen kemahiran pemikiran sejarah dalam proses pengajaran dan pembelajaran terhadap pencapaian mata pelajaran sejarah dalam kalangan murid. *JuKu: Jurnal Kurikulum & Pengajaran Asia Pasifik*, 7(1), 30-38.
- Leahey, T. & Harris, R. 1997. *Learning and cognition*. New Jersey: Prentice Hall.
- Kementerian Pelajaran Malaysia. 2012. *Draf Buku Panduan Program i-THINK*. Malaysia: Putrajaya.
- Kementerian Pelajaran Malaysia. 2013. *Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia, 2013 –2025*. Malaysia: Putrajaya.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. 2016. *Kurikulum Standard Sekolah Rendah*. Kuala Lumpur: Bahagian Pembangunan Kurikulum.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. 2019. *Buku Panduan Pengurusan Mata Pelajaran Sejarah*. Kuala Lumpur: Jemaah Nazir
- Khairuddin Ahmad. 2011. *Keberkesanan Kaedah Peta Konsep terhadap Pencapaian, Sikap dan Kemahiran Memahami Kronologi dalam Kalangan Pelajar Tingkatan Empat*. Tesis Sarjana Pendidikan. Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Mansor, R., Hassan, H. N., Abdullah, N., & Yusuf, N. A. N.2015. Keberkesanan penggunaan i-Think terhadap pencapaian dan minat murid dalam tajuk sifat bahan, Sains tahun 4. *Jurnal Pendidikan Sains Dan Matematik Malaysia*, 5(2), 98-116.
- Mat Jamudin Jamrin. 2002. *Keberkesanan penggunaan teknik pengajaran peta konsep dalam mata pelajaran ekonomi asas tingkatan empat*. Disertasi Sarjana Pendidikan. Fakulti Pendidikan. Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Mohan, R. & Balan, R. 2005. Kesan penggunaan peta konsep dan pembelajaran koperatif terhadap prestasi pelajar dalam mata pelajaran sejarah tingkatan empat. *Jurnal Kemanusiaan*, 3(2).
- Mohd Mahzan Awang et al. 2019. The relationship of students learning styles and historical thinking. *Religación. Revista De Ciencias Sociales Y Humanidades*. 4 (20). 121-128
- Niveetha, M., Abdul Razaq, A., & Norasmah, O. 2021. Pendekatan kepelbagaian pengajaran dari aspek penyampaian, alat bantu mengajar, pedagogi dan peneguhan dalam pembelajaran sejarah. *Jurnal Dunia Pendidikan*, 3(1), 227-238.
- Noraini, I. 2013. *Penyelidikan dalam pendidikan*. McGraw-Hill Education.
- Nurul Affa, A., & Anuar Ahmad. 2022. Hubungan antara Pembelajaran Berasaskan Inkuiri dengan Kemahiran Memahami Kronologi dalam Kalangan Murid Sekolah Rendah. *Jurnal Dunia Pendidikan*, 4(1), 242-255.
- Selvarajasingam, S., Nair, S. M., & Wider, W. 2021. The Effects of Utilizing I-Think Mind Map in Teaching Short Stories. *International Journal of Arts Humanities and Social Sciences Studies*, 6(9), 11-19.
- Shaareny, M. S. & Salmah, O. 2017. Penggunaan roda masa dalam meningkatkan kemahiran menyusun fakta sejarah mengikut kronologi dalam kalangan mudid tahap 4. *Proceedings of the ICECRS*, 1(1), 781-788.
- Sim, P. Y. & Anuar Ahmad. 2019. Penggunaan peta pemikiran i-think dalam pembelajaran sejarah dalam kalangan pelajar Tingkatan 2. *Proceedings Of The International Conference Of Future Education And Advances*. 643-649.
- Sirajuddin, M., & Dahalan, S. C. 2022. Keberkesanan Peta Pemikiran (i-THINK) Terhadap Mata Pelajaran Sejarah dalam kalangan Pelajar Tingkatan 2. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 7(3), e001328-e001328.
- Siti Salwah, S. , & Rashedah, I. 2013. Effectiveness of Concept Map Approach in Teaching History Subject. In *International Visual Informatics Conference* (pp. 683-693). Springer, Cham.

- Siti Kisni, K. 2021. Memahami Kronologi dalam Pembelajaran Sejarah Menggunakan Model Pemikiran Sejarah. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 6(1), 151-158.
- Woolfolk, A.E. 1994. *Educational pschology*. 5th ed. Boston: Allyn and Bacon.
- Zahara Aziz; Nurliah Jair. 2009. Penggunaan peta konsep untuk meningkatkan pencapaian mata pelajaran Sejarah bagi pelajar tingkatan dua. *Jurnal Pendidikan Malaysia*, 3-15.
- Zakaria, N., Azita, A., Hamidon, N. I., & Suhaili, A. R. 2018. Aplikasi Peta Pemikiran I-Think Dalam Meningkatkan Kemahiran Berfikir Aras Tinggi (KBAT). *Online Journal for TVET Practitioners*.

# Keberkesanan Modul Diari Magnet ke atas Peningkatan Tahap Kemahiran Meta Tingkah laku Pelajar

Suriana Mohd Zain, Syawal Amran dan Nurleena Salamudin

**Abstrak** – Kajian kuasi eksperimen ini bertujuan melihat keberkesanan Modul Diari Magnet ke atas peningkatan kemahiran meta tingkah laku pelajar. Kajian ini dilakukan ke atas 60 pelajar tingkatan lima. Pelajar dikategorikan kepada dua kumpulan iaitu kumpulan Rawatan ( $n = 30$ ) dan kumpulan Kawalan ( $n=30$ ). Pendedahan penggunaan Diari Magnet telah diberikan kepada kumpulan Rawatan. Ujian pra telah diberikan sebelum rawatan bagi mengawal perbezaan pemboleh ubah bersandar. Setelah 6 minggu rawatan, ke dua-dua kumpulan diberikan ujian pos. Selain itu, kajian ini menggunakan instrumen soal selidik Penilaian Meta Tingkah Laku Pelajar (PMTL) dan dianalisa menggunakan data SPSS Window versi 20.0. Bagi menentukan perbezaan antara kumpulan rawatan dan kumpulan, ujian dianalisis menggunakan Ujian T. Dapatan kajian menemukan bahawa kemahiran meta tingkah laku dalam kalangan pelajar boleh ditingkatkan menerusi latihan membina pengetahuan, kepercayaan dan menyusun perancangan, pemantauan dan penilaian melalui penulisan diari yang berstruktur sebagai strategi memantapkan proses berfikir sebelum bertindak. Justeru, input penulisan ini boleh dijadikan sebagai panduan dalam membantu guru untuk meningkatkan kemahiran meta-tingkah laku kepada pelajar semasa proses pengajaran.

**Kata kunci:** Modul Diari Magnet, metakognitif, kemahiran

## I. PENGENALAN

Pembudayaan landskap aspirasi pendidikan negara mensasarkan elemen kemahiran berfikir sebagai fokus kementerian pelajar yang telah diterjemahkan melalui Pelan Induk Pembangunan Malaysia (PPPM) 2013-2025 (KPM 2012a:2012b). Usaha mengoptimalkan keupayaan pelajar menjana idea secara bersungguh-sungguh oleh para pendidik dijangkakan boleh memenuhi hasrat memiliki aset negara berkualiti secara holistik. Jelasnya elemen yang perlu dijana ini bermula daripada unsur dalaman. Kemeriajian seperti tingkah laku yang ditunjukkan oleh pelajar merupakan natijah tahap kemahiran metakognitif yang mereka miliki (Shahlan,2013;Julie,2016). Apabila pelajar berjaya mengoptimalkan kemahiran mereka, pengetahuan dan pengalaman diri dapat diproses dengan baik untuk menghasilkan tingkah laku yang diterima. Sebaliknya, potensi pelajar akan terganggu apabila pelajar tidak menggunakan kemahiran sedia ada secara optimum. Literatur lalu mendapati bahawa masalah pengherotan penzahiran tingkah laku telah menjadi perdebatan psikologis dan dikatakan tingkah laku mempunyai hubungkait dengan kuasa eksekutif dalaman seperti afektif dan metakognitif (Schraw & Denisson,1994; Zakri & Saemah,2015; Mario & Kathleen,2016;; Laura,2018; Cassandra, 2020) Kesalinghubungan ini telah dibuktikan oleh Zakri & Saemah

(2015) menerusi kajiannya bahawa penekanan dalaman dan kefungsiian kuasa minda berupaya mentadbirkan proses pemikiran tentang tingkah laku seseorang. Gabungan analisis meta kognitif dan tingkah laku ini ditakrifkan sebagai kemahiran meta tingkah laku.

## II. PERNYATAAN MASALAH

Namun dalam konteks pembelajaran, usaha menggilap kemahiran merupakan cabaran tanpa henti kepada para pendidik bagi memastikan pelajar memiliki dan menguasainya secara optimum (Mohd Yusof & Abdul Jalil, 2020). Hal ini kerana kemahiran individu merupakan kebolehan kognitif yang berterusan. Sharifah Alawiah (1981) dan Ab Rahim (1991) berpendapat bahawa kaedah modul yang mempunyai rangkaian kemahiran terarah merupakan alat bantu yang lengkap untuk tujuan pembelajaran pelajar. Kajian lalu membuktikan pembinaan latihan kesedaran dan perancangan matlamat yang sistematik sangat berkesan menerusi kaedah penulisan diari kerana catatan terancang memberi kesan kepada kognitif, emosi dan tingkah laku (Romli,2011; Karey, 2018, Chengiz,2014; Gary, 2018, Oliver, 2020, Asma, 2019). Berdasarkan penulisan diari, pelajar bukan sahaja dapat meluahkan apa yang dilalui secara bebas, bahkan aktiviti minda yang berlaku mempunyai persamaan tugas antara domain meta tingkah laku dengan proses penulisan reflektif. kajian ini mengambil kira untuk melatih pelajar berkemahiran meta tingkah laku, agar menggunakan maklumat dan pengalaman mereka diilustrasikan dalam catatan untuk disemak kembali perkembangan tahap proses pemikiran mereka. Melalui penulisan berfokus, pelajar dijangkakan dapat mempelajari mengenalpasti kelemahan, tindakan yang akan diambil, mengingat kembali kejayaan dan kesukaran dalam sesuatu percubaan. Justeru menerusi kajian ini modul menggunakan konsep diari dinamakan Modul Amalan Gilap Kemahiran Meta Tingkah laku atau ringkasannya Diari Magnet sangat penting sebagai *platform* menterjemahkan proses perkembangan yang berlaku dalam minda untuk dizahirkan sebagai catatan yang boleh dilihat, diulang, dinilai dan dizahirkan melalui tingkah laku sebenar.

## III. TINJAUAN LITERATUR

### *Meta Tingkah Laku*

Meta tingkah laku ditakrifkan sebagai proses pemikiran yang terlibat sebelum seseorang menzahirkan tindakan (Zakri & Saemah,2015). Kemahiran ini berlaku di peringkat eksekutif minda dan mempengaruhi tingkah laku pelajar untuk merancang, mengawal dan menilai tindakan mereka. Persoalan pengherotan tingkah laku yang sering dihadapi pelajar dikatakan berpunca daripada tiga ciri dalaman individu sendiri iaitu pertama, tahap keupayaan metakognitif, kedua,tahap takungan maklumat dan pengalaman sendiri serta ketiga adalah tahap kepercayaan sendiri (Daniel et al.2019; Laura 2018, Mario & Kathleen, 2016) Dalam kajiannya Zakri & Saemah (2015) dan

Suriana Mohd Zain, Sekolah Menengah Kebangsaan Kg Jawa, Klang (suezainn78@gmail.com)  
Syawal Amran, Universiti Kebangsaan Malaysia  
Nurleena Salamudin, Universiti Kebangsaan Malaysia

Cassandra (2020) menemukan bahawa semakin tinggi tahap metakognitif seseorang, semakin positif tingkah laku yang dizahirkan.

Penekanan kepada konsep kognitif dalam akademik semata-mata tanpa keseimbangan dalam sahsiah menyebabkan pelajar sering bertindak tanpa berfikir terlebih dahulu. Selain itu, kajian secara kualitatif membuktikan pendedahan pelajar di sekolah tentang peranan kemahiran ini dalam menzahirkan tingkahlaku mereka masih di tahap lemah dan sederhana (Omar, Jaime & Oswaldo, 2017; Julie, 2016 dan Azmiza et al., 2014). Sekiranya pelajar dilazimi dengan kemahiran ini, ianya dapat membantu mengawal diri secara lebih bijak. Manakala Browski & Krause (1985) menyatakan pengalaman positif dan negatif adalah timbunan potensi yang memberi kesan kepada tingkah laku yang dipilih. Ajzen (1991) pula mengatakan bahawa niat membentuk keyakinan untuk bertingkah laku.

Konklusinya, penemuan-penemuan lalu memberi penekanan kepada pembentukan sahsiah disiplin dengan bersandarkan kepada kemahiran metatingkah laku. Sekiranya kemahiran ini dipinggirkan, pengherotan tingkah laku akan. Justeru modul Diari Magnet yang mengandungi 3 teras ini diaplikasikan dalam kajian untuk melatih meningkatkan tahap pengetahuan dan strategi meta tingkah laku disamping membetulkan kepercayaan (metakognitif), pengalaman dan niat yang negatif kepada positif untuk pelajar melakukan sesuatu tingkah laku.

#### IV. METODOLOGI

##### *Rekabentuk dan Sampel*

Kajian ini merupakan kajian kuasi eksperimen yang terdiri daripada ujian pra-pos terhadap dua kumpulan rawatan dan kawalan. Subjek kajian terdiri daripada sekumpulan pelajar tingkatan 5. Seramai 70 orang pelajar telah disenarai pendek sebagai pelajar sederhana berpotensi cemerlang dalam peperiksaan akhir tahun tingkatan 4 tahun 2019. Mereka juga telah terlibat dalam kajian keberkesanan modul Diari Magnet. Mereka dibahagikan kepada 2 kumpulan utama, kumpulan kawalan ( $n=30$ ) dan kumpulan rawatan ( $n=30$ ) yang setiapnya terdiri daripada kumpulan rawatan telah diberikan Diari Magnet untuk mempelajari kaedah HERO bagi tujuan menggilap kemahiran meta tingkah laku. Manakala kumpulan kawalan menjalani proses pembelajaran tanpa modul Diari Magnet. Pemilihan responden dibuat secara seimbang tanpa mengambilkira aspek jantina dan kedudukan dalam kelas. Bagi kumpulan rawatan dan kawalan, mereka menjalani ujian pra sebelum terlibat dalam aktiviti pembangunan diri. Selepas selesai aktiviti, kedua-dua kumpulan akan sekali lagi menjalani ujian pos.

##### *Intervensi Diari Magnet*

Pelajar yang berada dalam kumpulan rawatan akan menerima modul Diari Magnet. Modul ini mengandungi empat elemen yang mewakili konstruk meta pengetahuan dan strategi meta tingkah laku. Elemen ini terdiri daripada *Highlight Your Day* (menyedari perkara penting) *Explore Your Day* (meneroka idea baru) *Reflex Your Day* Nilai semua fikiran & perasaan) *Organize Your Day* (perancangan matlamat akan datang) atau ringkasannya HERO.

##### *Kaedah Pelaksanaan.*

Pelajar kumpulan rawatan perlu mengikuti aktiviti pembangunan diri yang dinamakan Sinar Pagi selama 6 (6 x 80minit) minggu dibawah seliaan fasilitator atau guru pembimbing. Fasa aktiviti ini terdiri daripada 4 fasa (Orientasi, Penerokaan, Aplikasi dan Refleksi). Dalam setiap perjumpaan peserta dibimbing dan dipantau catatan input baru yang diperolehi pada setiap minggu dan dipastikan merekod catatan dalam Diari Magnet Disamping itu, penglibatan peserta dalam kumpulan rawatan dalam catatan dijangkakan melatih set aktiviti mental yang membantu peserta mengetahui fakta, idea, konsep, proses mengingat seterusnya mengaitkan elemen-elemen ini dengan strategi meta tingkah laku (merancang, memantau, menilai) sebelum dizahirkan kepada bentuk tingkah laku yang boleh diperhatikan.

##### *Instrumen*

Soal selidik ujian pra -pos yang digunakan ialah ujian Penilaian Meta Tingkah Laku Pelajar (adaptasi Zakri & Saemah, 2014). Item soal selidik ini mengandungi 3 Bahagian (a) Maklumat Demografi Peserta, (b) Meta Pengetahuan (c) Strategi Meta Tingkah laku. Setiap elemen b dan c menggunakan skala likert 1-5. Kebolehpercayaan soal selidik ini adalah tinggi dengan nilai Alpha Cronbach bagi semua instrumen antara 0.7-0.9. Berdasarkan jawapan peserta, skor diinterpretasi berdasarkan skor min yang diadaptasi daripada Jamil (2002) bagi analisis statistik Ujian-t sampel tidak bersandar digunakan untuk menguji kewujudan perbezaan antara min bagi kumpulan rawatan dan kawalan selepas menggunakan modul Diari Magnet.

#### V. DAPATAN

Secara keseluruhannya, untuk mengenalpasti keberkesanan modul Diari Magnet sebagai intervensi peningkatan kemahiran meta tingkah laku pelajar, Ujian-t sampel tidak bersandar (independent sampel t test) telahpun digunakan antara kumpulan rawatan dan kumpulan kawalan. Jadual 1 menunjukkan analisis keputusan kemahiran meta tingkah laku sebelum rawatan dijalankan manakala Jadual II menunjukkan analisis ujian pos bagi kedua kumpulan rawatan dan kawalan. Keputusan ujian Levene yang dijalankan semasa pra menunjukkan bahawa terdapat kesamaan varians dipenuhi ( $\text{nilai-}p > 0.05$ )

Berdasarkan Jadual 1, Ujian-t bagi sampel bersandar kumpulan rawatan dan kawalan telah dijalankan bagi terhadap skor ujian pra. Ianya menunjukkan bahawa tidak terdapat perbezaan yang signifikan pada ujian pra ( $m = 2.9259$ ,  $sp = 2.7515$ )  $t(1.685) = df 58$ ,  $p > 0.05$ ) bagi kumpulan rawatan berbanding dengan ujian pra ( $m = 2.8065$ ,  $sp = .27472$ )  $t(1.685) = df 58$ ,  $p > 0.05$ ) bagi kumpulan kawalan. Hal ini bermakna kedua-dua kumpulan mempunyai persamaan tahap kemahiran (tahap sederhana) sebelum intervensi diberikan.

Berdasarkan Jadual II, Ujian-t bagi sampel bersandar kumpulan rawatan dan kawalan telah dijalankan bagi terhadap skor ujian pos. Ianya menunjukkan bahawa terdapat perbezaan yang signifikan pada ujian pos ( $m = 4.1720$ ,  $sp = 2.9954$ )  $t(1.142) = df 58$ ,  $p < .000$ ) bagi kumpulan rawatan berbanding dengan ujian pra ( $m = 3.4107$ ,  $sp = .28166$ )  $t(1.142) = df 58$ ,  $p < .000$ ) bagi kumpulan kawalan. Hal ini bermakna kedua-dua kumpulan mempunyai perbezaan tahap



kemahiran (tahap sederhana kepada tahap tinggi) selepas intervensi diberikan.

**JADUAL 1 DAN II : KEPUTUSAN UJIAN T SKOR PRA DAN POS KUMPULAN RAWATAN DAN KAWALAN**

Jadual I . Keputusan ujian t skor ujian pra kumpulan rawatan dan kumpulan kawalan

	Rawatan (N=30)		Kawalan (N=30)		df	t	Sig
	Min	SP	Min	SP			
	Kemahiran Meta Tingkah laku	2.929	2.7515	2.8065			

Jadual II . Keputusan ujian t skor ujian pos kemahiran meta tingkah laku antara kumpulan rawatan dan kumpulan kawalan

	Rawatan (N=30)		Kawalan (N=30)		df	t	Sig
	Min	SP	Min	SP			
	Kemahiran Meta Tingkah laku	4.1720	2.9954	3.4107			

## VI. PERBINCANGAN

Dapatan kajian kuantitatif dipapar dan dibincangkan bertujuan untuk mengenalpasti sama ada terdapat pebezaan kemahiran meta tingkah laku dalam kalangan pelajar. Menurut kajian -kajian lalu kemahiran meta tingkah laku merupakan peramal kepada pencapaian pelajar. Kajian Daniel et al.(2019) dan Omar, Jaime & Oswaldo (2017) membuktikan elemen- elemen metakognitif bergabung dan melengkapkan tingkah laku pelajar. Gabungan ini mengupayakan proses dalaman dengan memindahkan fungsi kognisi kepada kegiatan luaran (tingkah laku) (Osman 2019). Selain itu kajian Laura (2018) mengukuhkan penemuan Emmerova (1989) yang memperihalkan masalah tingkah laku dapat diatasi dengan mengoptimalkan peranan meta kognitif. Kajian Zakri & Saemah (2014) juga membuktikan sekiranya semakin tinggi tahap meta tingkah laku seseorang, semakin baik perlakuan yang dizahirkan serta turut mencadangkan keperluan pelaksanaan modul pembangunan diri untuk menggilap kemahiran meta tingkah laku dalam kalangan pelajar.

Berdasarkan skor keputusan ujian pra kajian ini terhadap kemahiran meta tingkah laku bagi kedua-dua kumpulan rawatan dan kawalan, adalah tidak signifikan, menunjukkan bahawa kedua-dua kumpulan mempunyai kesamaan (homogen) sebelum intervensi dijalankan. Namun skor keputusan ujian pos antara kumpulan rawatan dan kawalan menunjukkan terdapat perbezaan min skor. Ini bermakna hipotesis nol tidak terdapat perbezaan adalah ditolak. Jelasnya dapatan menunjukkan elemen meta pengetahuan berbeza dengan elemen strategi meta tingkah laku pada kedua kumpulan rawatan dan kawalan ujian pra dan pos. Didapati bahawa elemen meta pengetahuan lebih tinggi berbanding strategi walaupun intervensi diberikan. Hal ini mengukuhkan penemuan kajian Zakri & Saemah (2014) ketidakseimbangan elemen meta pengetahuan dengan strategi meta tingkah laku menyebabkan pelajar gagal menzahirkan tingkah laku yang positif secara

konsisten. Demikian juga dengan penemuan Azmiza, Saemah & Ruslin mengesahkan bahawa pelajar seringkali melakukan tingkah laku yang diketahui salah. Justeru benarlah Flavell (1979) bahawa kemahiran ini perlu dikuasai untuk menangani sebarang konflik diri dan persekitaran luar.

Perbezaan yang signifikan ini membuktikan bahawa modul Diari Magnet yang digunakan dalam intervensi kajian berperanan dalam meningkatkan kemahiran meta tingkah laku pelajar. Hal ini juga bermakna pengisian modul dan tempoh yang digunakan sepanjang intervensi turut memberi kesan terhadap keupayaan pelajar mengoptimalkan kemahiran sedia ada pada mereka kepada tahap sederhana kepada tahap tinggi. Kemampuan dan kejayaan pelajar mengikuti aktiviti merancang matlamat, memantau, menilai semula bentuk perlakuan merupakan usaha menambah pengetahuan dan pengalaman ke dalam takungan pusat eksekutif minda. Pertambahan pengetahuan dan pengalaman akan menambah daya kreatif dan tanggungjawab untuk memantapkan meta strategi menjadi seimbang.

Perubahan anjakan nilai tahap ini merupakan natijah manfaat peluang yang pelajar perolehi dalam aktiviti intervensi. Hal ini bermakna pelajar yang telah mengikuti intervensi modul Diari Magnet selama 6 minggu telah dapat memahami dan menyedari kemahiran meta tingkah laku merupakan potensi sedia ada yang perlu digilap dan ditingkatkan. Mereka dapat meneroka kaedah catatan HERO yang merupakan proses berfikir tentang tingkah laku yang dapat direkod, disemak dan dinilai semula untuk melihat pencapaian diri secara konsisten. Seterusnya konsep berfikir sebelum bertindak yang bermakna dapat dibina dan dilatih melalui aktiviti-aktiviti ini.

Aktiviti pengisian modul Diari Magnet juga mengandungi gabungan rekabentuk dan susunan yang sesuai dengan peringkat umur remaja. Penyusunan yang berformatkan elemen meta tingkah laku selari dengan pandangan Judith Bell (2005) bahawa asas diari adalah jurnal refleksi yang mengandungi masa, ukuran pemikiran, perasaan, harapan, jenis aktiviti yang dialami pada waktu tertentu secara bebas. Penglibatan kumpulan rawatan dalam aktiviti intervensi dan mengalami peningkatan tahap sederhana kepada tahap tinggi menjelaskan bahawa kemahiran meta tingkah laku dapat digilap melalui kaedah dan strategi yang terancang oleh para pendidik disekolah. Hal ini kerana apabila menyelesaikan tugas aktiviti, mereka akan menggunakan kekuatan dalaman (kemahiran meta tingkah laku). Dengan kata lain metakognitif (Flavell 1979; Zakri & Saemah 2018) dalam menterjemahkan perlakuan.

Hasil kajian ini juga menyokong pendapat Daniel et al. (2019) & Zakri & Saemah (2018) kemahiran ini boleh ditingkatkan melalui medium pembangunan diri terhadap pelajar di sekolah. Pelajar yang diterapkan secara lazim dengan kemahiran ini akan memikirkan proses berfikir sebelum bertindak secara modifikasi sendiri. Hal ini bermakna, tingkah laku tidak berlaku secara automatik, bahkan memerlukan bimbingan berasaskan pemanduan modul yang inventif dan sistematik daripada guru untuk meningkatkan kemahiran meta tingkah laku pelajar.

## VII. IMPLIKASI DAN CADANGAN AKAN DATANG

Mekanisme kawalan dalaman seperti kemahiran meta tingkah laku mempunyai peranan yang sangat penting untuk menentukan tingkah laku yang akan dizahirkan diterima oleh persekitaran luar. Walaupun kemahiran ini mempunyai pergantungan kepada faktor tahap takungan pengetahuan dan pengalaman, niat serta kepercayaan sendiri pada setiap individu, keupayaan meningkatkan tahap kemahiran ini perlu dilihat signifikan dalam usaha membantu menyeimbangkan perlakuan seseorang. Hal ini kerana keterbezaan tahap antara elemen- elemen meta pengetahuan dan strategi akan memberi kesan kepada tingkah laku yang dipamerkan. Oleh yang demikian kesedaran terhadap peri pentingnya usaha mengekalkan tingkah laku positif wajar ditekankan kerana ia mempunyai implikasi terhadap pembangunan diri pelajar dan pengajaran guru.

### *Implikasi Pembangunan Pengajaran Guru*

Penggunaan modul Diari Magnet dicadangkan menjadi salah satu modul pembangunan diri untuk meningkatkan kemahiran diri dalam menyelesaikan masalah tingkah laku samada dalam pembelajaran pencapaian bilik darjah atau pengendalian masalah disiplin luar bilik darjah. Kebebasan konsep diberikan kepada guru untuk menyampaikan matlamat peningkatan meta tingkah laku mengikut kreativiti tersendiri. Namun selari dengan arus e pembelajaran yang sedang dialami oleh para warga pendidikan, dicadangkan pembangunan modul diperkayakan secara e- diari. penggunaan *diari* yang asasnya bertepatan dengan konsep “coretan kebebasan” haruslah digunakan kepada pelajar supaya tanggapan pelajar terhadap “modul” yang dianggap berat menjadi lebih ringan dan santai. Pendekatan ini akan menarik minat pelajar untuk melibatkan diri dalam aktiviti yang disusun. Guru boleh menjadikan manual penggunaan diari sebagai rujukan pengendalian intervensi. Walaupun modul Diari Magnet berupaya meningkatkan tahap kemahiran meta pengetahuan dan strategi meta tingkah laku, namun kajian ini terbatas kepada tumpuan pelajar tingkatan 5, justeru dicadangkan rawatan ini diberikan dari seawal tingkatan 2 (14 tahun ke atas) kerana remaja sangat rapat dengan catatan diari sebagai tempat luahan rasa.

### *Implikasi Pembangunan Diri Pelajar*

Peluang pelajar mengikuti intervensi modul Diari Magnet yang mengandungi pengisian yang terancang dan pelbagai memberi peluang kepada mereka menghasilkan kreativiti tersendiri dalam menyiapkan tugas. Kebebasan melontarkan apa yang difikirkan, merancang matlamat tindakan dan menilai semula perlakuan dalam bentuk catatan secara tidak langsung dapat menyedarkan pelajar proses pemikiran berlaku secara aktif. Selain itu ia membantu pelajar menguruskan masa dengan perkara bermanfaat. Modul Diari Magnet bukan sahaja membantu meningkatkan kemahiran meta tingkah laku, bahkan juga menyebabkan hubungan dan interaksi guru-pelajar menjadi rapat berbanding kumpulan kawalan. Dicapangkan penggunaan ini berbentuk app teknologi yang mesra guna sesuai dengan peralihan zaman teknologi kini. Kelebihan utama Diari Magnet ialah mempunyai teknik HERO

bersifat fokus kepada kemahiran meta tingkah laku. Namun begitu kajian menekankan kemahiran meta tingkah laku secara umum, justeru dicadangkan huraian lebih terperinci kepada setiap elemen dalam kajian akan datang. lebih terperinci terhadap setiap elemen dan memperincikan tentang latarbelakang seperti jantina, sosioekonomi dan jenis sekolah.

Kajian ini mengupayakan penggunaan modul Diari Magnet berkesan untuk meningkatkan tahap kemahiran meta tingkah laku daripada sederhana kepada tinggi. Semakin tinggi tahap meta pengetahuan, semakin memberi kesan kepada tahap strategi meta tingkah laku pelajar. Secara keseluruhannya modul ini membantu pelajar menggilap kemahiran sedia ada untuk mendepani cabaran pembelajaran ke arah merubah tingkah laku yang lebih bermakna.

## PENGHARGAAN

Sekalung penghargaan kepada warga SMK Kampong Jawa (Sekolah Amanah), PM Dr Jazimin Jusoh, Dr Zakri Abdullah, Pn Puziah Tuban, Pn Hj Zuaiza Paiman, Pn Zubaidah Mat diatas segala nasihat dan sokongan sepanjang pengkaji menjalankan kajian ini. Tidak dilupakan semua pelajar yang menyertai intervensi bermodul Diari Magnet dan kumpulan kawalan yang memberikan komitmen

## RUJUKAN

- Ajzen, I. (1991). *The Theory of Planned behaviour. Organizational of behavior and human decision process*50:179-211
- Amatul Mughis Mahabbah. (2019). *The Effect of diary writing of students’ writing ability at the first grade of man kota batu.* Universiti Islam Malang
- Asmaa Abdel Fattah Eid Mostafa. (2019). *The effectiveness of using learning diaries in developing critical writing skill for Al Azhar preparatory school pupils. Journal of research in curriculum, instruction and educational technology.*5(4)
- Azmiza Ahmad, Saemah Rahman & Ruslin Amir (2014). *Keberkesanan modul IDEA-i terhadap kemahiran daya tindak dan kemenjadian murid* *Proceeding of the Social Sciences Research*
- Cassandra Simons, Shari R. Metzger, And Susan Sonnenschein (2020). *Children’s Metacognitive Knowledge of Five Key Learning Processes. Translational Issues in Psychological Science. 2020 American Psychological Association 2020, Vol. 6, No. 1, 32–42 ISSN: 2332-2136* [Http://Dx.Doi.Org/10.1037/Tps000021](http://Dx.Doi.Org/10.1037/Tps000021)
- Daniel F. McCreary, Brittany McCreary & Jeremy Coles. (2019). *Cognitive Variables, Classroom Behaviors, And A Participation Intervention On Students’ Classroom Participation and Exam Performance. International Journal of Teaching And Learning In Higher Education. Volume 31, Number 2, 184-194* [Http://Www.Isetl.Org/Ijtthe/](http://Www.Isetl.Org/Ijtthe/)
- Flavell, J.H. (1979). *Metacognition and cognitive monitoring: A new area of cognitivedevelopmental inquiry. American Psychologist. 34: 906-911.*
- Judith Bell.2005. *Doing Your Research Project. 4<sup>TH</sup> Ed.* England. Open university Press.

- Julie A. Pelton. (2016). How Our Majors Believe They Learn: Student Learning Strategies In An Undergraduate Theory Course. *Teaching Sociology, Vol. 42, No. 4 (OCTOBER 2014), Pp. 277-286* Published By: American Sociological Association Stable URL: <https://www.jstor.org/stable/43187486>
- Kementerian Pelajaran Malaysia. (2012) a. Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025 [Electronic Version]. Retrieved 28 January, 2013
- Laura Oxley (2018). Experiences Of Behaviour Management In School: A Case Study Of One Senior School Leader At A Secondary School. *The Psychology Of Education Review, Vol. 42, No. 2, : Autumn 2018*
- Mario E. Doyle And Kathleen L. Hourihan (2016 ) Metacognitive Monitoring During Category Learning: How Success Affects Future Behaviour .*Memory, 2016 Vol. 24, No. 9, 1197–1207*  
<http://dx.doi.org/10.1080/09658211.2015.1086805>
- Mohd Yusof dan Abdul Jali I(2020). Keberkesanan Wheel of Life sebagai Teknik Memprofil Kemenjadian Individu. *International Journal of Education and Pedagogy. 2(1):127-139*
- Oliver Lindhiem, Rachel A. Vaughn, Janelle, Jordan & Paul A Pilkonis (2020). Development and validation of the parenting skill use diary (USID) in a nationally representative sample. *published online: <http://doi.org/10.108/15374416>*
- Omar López-Vargas, Jaime Ibáñez-Ibáñez and Oswaldo Racines. (2017). Students' Metacognition and Cognitive Style and Their Effect On Cognitive Load And Learning Achievement. *Educational Technology & Society, 20 (3), 145–157.*
- Osman Said (2019) *Amalan meta-tingkah laku, meta-kognitif dan meta-kognisi dalam penyelesaian tingkah laku disiplin murid*. Utusan Borneo (Sabah) Minda pendidik. 30 Oktober
- Saemah Rahman & Phillips. J.A. (2006). Hubungan antara kesedaran metakognisi, motivasi dan pencapaian akademik pelajar university. *Jurnal Pendidikan 31: 21-39*
- Sahlan Surat. (2012). Keberkesanan strategi 4-Meta dalam aktiviti penulisan Bahasa Melayu pelajar Tingkatan 4. *Tesis Doktor Falsafah, Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia, Bangi.*
- Schraw, G, Dennison, R.S. (1994). Assesssing metacognitive awareness. *Contemporary Educational Psychology 19: 460-475*
- Shahlan Surat, Shalinawati Ramli & Saemah Rahman. (2013). Sumbangan elemen metakognitif terhadap pencapaian penulisan karangan. *Jurnal Pendidikan Bahasa Melayu. 3 (2): 79-91*
- Zakri Abdullah & Saemah Rahman (2015). Kemahiran Meta-tingkah laku dan kemahiran membuat keputusan pelajar bermasalah disiplin dan tidak bermasalah disiplin. *Jurnal Pendidikan Malaysia 40(2):175-183*
- Zakri Abdullah & Saemah. (2018). Kemahiran Meta Tingkah Laku Dan Membuat Keputusan. Bangi. UKM Press.
- Zimmerman, B.J. (1989). Models of self-regulated learning and academic achievement. Dlm B.J Zimmerman & D.H Schunk (pnyt). *Self Regulated learning and academic achievement: theory, research and practice*, hlm 1-25. New York: Springer-Verlag.

# Kepimpinan Teknologi Guru Besar Program Transformasi Sekolah 2025

Jailani Mohd Yusoff, Mohd Izham Mohd Hamzah dan Norasmah Othman

**Abstrak** – Teknologi merupakan antara elemen terpenting dalam Pembelajaran Abad Ke-21 (PAK21) bahkan dalam bidang pengurusan dan pentadbiran pendidikan. Namun, masih terdapat guru-guru yang kurang yakin untuk mengintegrasikan TMK dalam PdPc. Oleh itu kajian ini dijalankan untuk mengenal pasti tahap amalan kepimpinan teknologi dalam kalangan guru besar mengikut persepsi guru di sekolah program TS 25 di Putrajaya serta mengenal pasti perbezaan tahap amalan kepimpinan teknologi berdasarkan faktor demografi (umur / tahun mengajar / kehadiran kursus). Reka bentuk tinjauan ini melibatkan 310 sampel guru-guru sekolah rendah Program TS25 di Putrajaya berdasarkan kaedah pensampelan rawak mudah. Borang soal selidik digunakan sebagai instrumen kajian. Hasil analisis menunjukkan kepimpinan teknologi berada tahap yang tinggi. Ini bermakna guru besar Program TS 25 di Putrajaya berjaya menguruskan TMK bagi memastikan guru-guru dan warga sekolah dapat mengintegrasikannya sama ada dalam pengajaran dan pembelajaran (PdP) ataupun dalam pengurusan dan pentadbiran. Kajian ini memberikan implikasi kepada model kepimpinan teknologi NETS-A (2002) yang merupakan sebuah model kepimpinan teknologi yang komprehensif dan menyeluruh. Hasil kajian ini juga boleh dijadikan panduan kepada pembuat dasar di KPM untuk menambah baik latihan sedia ada dengan menerapkan elemen kepimpinan teknologi.

**Kata kunci** – Kepimpinan teknologi, Transformasi Sekolah 2025, NETS-A

## I. PENGENALAN

Teknologi merupakan sebahagian elemen penting dalam pendidikan sama ada dari aspek pengajaran dan pemudahcaraan (PdPc) ataupun pengurusan serta pentadbiran (Akcil 2017; Alayan 2022). Teknologi pendidikan ternyata mampu menjadi pemangkin kepada bidang pendidikan, antaranya meningkatkan motivasi guru, komitmen guru serta meningkatkan tahap efikasi guru dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab sebagai pendidik (Faridah & Mohd Izham 2017, Nur Hanisah & Mohamed Yusoff 2021). Oleh sebab itu, banyak kajian yang dijalankan dalam bidang teknologi pendidikan seperti gaya kepimpinan teknologi, pengajaran dan pembelajaran berbantuan teknologi serta pengintegrasian teknologi dalam pentadbiran organisasi (Mahmed & Yafuz 2016; Norakmar, Siti Noor & Abd Latif 2019; Subramaniam & Mohd Izham 2020). Tambahan pula, dalam keadaan semasa dunia berhadapan dengan pelbagai cabaran pasca pandemik Covid-19 yang memerlukan setiap elemen pendidikan sama ada pengurusan organisasi, PdPc mahupun kokurikulum perlu diintegrasikan

dengan teknologi (Robert et al. 2020). Justeru itu, kajian-kajian berkaitan teknologi serta pengamalan gaya kepimpinan guru besar sentiasa menjadi tumpuan penyelidik masa kini (Bowen, Bertoline & Athinarayanan 2013; Esplin, Stewart & Thurston 2018; Apsorn et al. 2019).

Di Malaysia, Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025 (PPPM 2013-2025) menyatakan dengan jelas 11 anjakan yang akan mendasari pendidikan secara keseluruhannya. Melalui anjakan ke-5, Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) beriltizam untuk memastikan pemimpin sekolah haruslah mempunyai nilai kecekapan yang tinggi dan menunjuk kan prestasi yang tinggi dalam kepimpinan organisasi. Melalui iltizam ini, KPM melaksanakan pelbagai inisiatif seperti memberikan latihan dan pendedahan kepada pemimpin sekolah tentang gaya kepimpinan yang boleh diamalkan (Gurcharan 2019). Maka antara gaya kepimpinan yang sering dibincangkan oleh ramai pengkaji ialah gaya kepimpinan teknologi. Kepimpinan teknologi ialah amalan mengurus inisiatif termasuk penggunaan teknologi di sekolah (Rahimi et al. 2021). Antara inisiatif amalan kepimpinan teknologi tersebut ialah pembangunan dasar, pembuat keputusan dan integrasi teknologi di sekolah. Di samping itu, kepimpinan teknologi memainkan peranan penting dalam menekankan integrasi teknologi pendidikan di sekolah. Walau bagaimanapun, terdapat cabaran dalam melatih kepimpinan teknologi di mana terdapat kekurangan komitmen, kekurangan guru atau pemimpin, kekurangan infrastruktur dan sebagainya (Yeo & Bity Salwana 2021).

## II. PENYATAAN MASALAH

Apabila wabak Covid-19 merebak ke seluruh dunia, institusi pendidikan di Malaysia turut terjejas dan penyesuaian perlu dilakukan. Maka guru besar perlu memainkan peranan sebagai pemimpin organisasi dan juga pemimpin teknologi di sekolah (Noorakmar, Noor Ismail & Latif 2019; Hudson et al. 2020). Guru besar perlu memastikan setiap cabaran kepada kepimpinan teknologi diatasi walaupun masih terdapat pemimpin sekolah yang tidak mahu mengamalkan kepimpinan teknologi (Esplin 2017). Maka tidak mustahil masih terdapat dalam kalangan guru yang tidak yakin untuk mengintegrasikan teknologi dalam PdPc. Bahkan tahap integrasi guru menggunakan teknologi dalam proses PdPc di sekolah-sekolah rendah masih berada pada tahap sederhana (Noraini et al. 2014).

Walaupun pengetahuan teknologi guru dalam PdPc berada dalam tahap tinggi namun kemahiran teknologi guru masih berada pada tahap rendah (Andin et al 2014). Masih terdapat dalam kalangan guru yang kurang berkeyakinan untuk mengintegrasikan teknologi maklumat dan komunikasi (TMK) dalam PdPc (Hazlina et al. 2016). Teknologi pendidikan hanya digunakan untuk menyelesaikan tugas harian guru dan murid semasa aktiviti PdPc. Sewajarnya

Jailani Mohd Yusoff, Universiti Kebangsaan Malaysia, Malaysia (Email address: myjailani1@gmail.com)  
 Prof. Madya Dr. Mohd Izham Mohd Hamzah, Universiti Kebangsaan Malaysia, Malaysia (Email address: izham@ukm.edu.my)  
 Prof. Dr. Norasmah Othman, Universiti Kebangsaan Malaysia, Malaysia (Email address: lin@ukm.edu.my)



teknologi pendidikan perlu memandu persekitaran sekolah yang mampu mengoptimumkan pengajaran dan pembelajaran serta melancarkan pentadbiran sekolah (Siti Zaharah, Roslinda & Nurul Nadhirah 2018).

Antara masalah utama untuk melaksanakan kepimpinan teknologi ialah kesediaan pentadbir menggunakan TMK dalam pentadbiran sekolah. Pentadbir kurang pengetahuan, pengalaman dan kepakaran dalam kepimpinan teknologi (Apsorn, Sisan & Tungkunan 2019). Justeru itu, bagi memastikan pengamalan gaya kepimpinan teknologi dalam kalangan guru besar, maka latihan yang berterusan perlu diberikan (Sincar 2013). Latihan yang diberikan kepada guru besar akan memberi pendedahan kepada guru besar berkaitan kepimpinan teknologi serta kelebihan mengamalkannya. Kesannya, masih terdapat dalam kalangan guru besar yang kurang kualiti kepimpinan teknologi. Ini merupakan masalah utama dan menjejaskan pentadbiran serta pengurusan elemen kepimpinan teknologi di peringkat sekolah (Gancer & Samur 2016: Apsorn, Sisan & Pariyapron 2019).

Berdasarkan isu yang dibangkitkan, jelas menunjukkan masih terdapat kelemahan kepimpinan teknologi dalam kalangan guru besar yang perlu dibincangkan. Justeru itu, kajian perlu dijalankan untuk mengkaji tahap amalan kepimpinan teknologi dalam kalangan guru besar Program Transformasi Sekolah 2025 (TS25).

### III. KAJIAN LITERATUR

#### *Kepimpinan Teknologi*

Gaya kepimpinan yang mampu menerapkan elemen teknologi dalam bidang kepimpinan sekolah dikenali sebagai kepimpinan teknologi. Kepimpinan teknologi ialah integrasi pelbagai strategi dan kaedah kepimpinan untuk meningkatkan kualiti sekolah melalui penggunaan teknologi. Setiap pengetua atau guru besar mesti menunjukkan kepimpinan ini melalui tindakan dan kebolehan mereka untuk mempromosikan dan menggalakkan penggunaan teknologi di sekolah (Yeo & Bity Salwana, 2021). Menurut Subramanian dan Mohd Izham (2020), kepimpinan teknologi ialah kapasiti guru besar mengurus teknologi maklumat dan komunikasi (TMK) supaya guru dan warga sekolah dapat menerapkannya dalam pengajaran dan pembelajaran (PdP) atau pengurusan dan pentadbiran. Menurut Navinitam dan Mohd Izham (2020), kepimpinan teknologi juga boleh mengintegrasikan teknologi ke dalam kepimpinan. Akibatnya, guru besar bertanggungjawab ke atas dasar sekolah, pelaksanaan teknologi dan keputusan organisasi. Hasilnya ialah sokongan guru dan potensi kecemerlangan sekolah dapat ditingkatkan (Hamzah et al. 2014).

Tisebio dan Roslee (2020) menyatakan kepimpinan teknologi juga merupakan gaya kepimpinan yang memberi tumpuan kepada guru besar dalam melaksanakan tugas dan peranan berteraskan teknologi. Secara tidak langsung, guru besar dapat melicinkan pentadbiran sekolah, mencapai visi dan misi organisasi serta menyokong aktiviti PdPc. Gaya kepimpinan ini mengandungi lima dimensi iaitu kepimpinan berwawasan, budaya pembelajaran era digital,

kecemerlangan amalan profesional, penambahbaikan sistematik, dan kewarganegaraan digital seperti yang digariskan oleh National Educational Technology Standard-Administrator (NETS-A) (Syamsul, Aziah & Rosniza 2021). NETS-A dibangunkan bertujuan membantu pengetua dan guru besar bagi melaksanakan peranan mereka sebagai pemimpin teknologi di sekolah (Yeo & Bity Salwana, 2021).

Pentadbir akan memberi inspirasi, memimpin pembangunan, dan bersama-sama melaksanakan visi melalui kepimpinan berwawasan (Fadia & Derar 2022). Selain itu, guru besar akan mengintegrasikan sepenuhnya teknologi untuk menyokong transformasi organisasi dan promosi kecemerlangan. Guru besar akan memotivasi dan membantu semua pihak berkepentingan, menyampaikan visi perubahan yang sama, mencapai matlamat PdPc, meningkatkan penggunaan sumber digital dan meningkatkan prestasi sekolah secara keseluruhan (Jun, Stephen, & Esther, 2022).

Budaya pembelajaran era digital berlaku apabila pentadbir pendidikan mencipta, membina pengamalan budaya pembelajaran berteraskan digital yang relevan dan mampu menarik minat pelajar (Mohd Norakmar, Siti Noor & Abd Latif 2020). Guru besar akan memastikan inovasi instruksional tertumpu kepada bidang digital secara berterusan. Guru besar juga sentiasa menjadi model dan mempromosikan penggunaan teknologi pendidikan secara sistematik dan berkesan dalam PdPc. Guru besar selaku pemimpin teknologi akan memastikan persekitaran pembelajaran yang berpusatkan murid dan berteraskan sumber pembelajaran berteknologi di sekolah. Strategi amalan terbaik akan dikembangkan dalam kurikulum dan budaya sekolah. Strategi ini juga mencakupi amalan pembelajaran komuniti yang berteraskan elemen kolaboratif, kreatif, dan inovatif (Yeo & Bity Salwana, 2021).

Shaiful Anuar dan Mohd Izham (2019) menyatakan kecemerlangan amalan profesional merupakan amalan pentadbir pendidikan yang mempromosikan pembelajaran berteraskan inovasi profesional. Amalan ini memberikan autonomi kepada guru untuk meningkatkan tahap pembelajaran murid. Inovasi profesional yang dipromosikan mempunyai elemen teknologi terkini dan kontemporari dengan pelbagai sumber pendidikan. Menurut Faridah dan Azlin Norhaini (2020) guru besar perlu memperuntukkan masa, sumber dan akses untuk memastikan perkembangan profesional yang berterusan bagi memastikan kelancaran integrasi teknologi. Guru besar akan mengambil bahagian dan menjadi fasilitator dalam aktiviti komuniti pembelajaran yang merangsang, memelihara dan menyokong organisasi dalam penggunaan teknologi. Aktiviti komunikasi dan kolaboratif yang berkesan antara semua pemegang taruh dan pihak berkepentingan akan dimodelkan dengan menggunakan elemen teknologi serta mengikuti perkembangan penyelidikan pendidikan (Mohd Norakmar, Siti Noor & Abd Latif 2019).

Melalui penambahbaikan sistematik, pentadbir pendidikan akan menyediakan pengurusan kepimpinan dengan menerapkan elemen digital yang mampu meningkatkan kecekapan organisasi serta pengurusan sumber maklumat dan teknologi (Alayan 2022). Guru besar akan memimpin perubahan berteraskan kemajuan untuk memaksimumkan

keberkesanan kaedah pengajaran melalui penggunaan teknologi dan sumber daripada kepelbagaian media. Guru besar akan bekerjasama mengumpul dan menganalisis data, mentafsir keberhasilan, dan berkongsi keberhasilan bersama warga sekolah. Guru besar juga membentuk kerjasama strategik untuk meningkat keberhasilan sekolah dan membina persekitaran sekolah yang mantap (Yeo & Bity Salwana 2021).

Kewarganegaraan digital pula ialah tindakan pentadbir pendidikan yang akan memahami isu dan masalah pembelajaran digital yang berkaitan undang-undang, sosial, dan etika (Daryl et al. 2019). Guru besar akan menyediakan akses yang menyeluruh kepada sumber digital bagi keperluan pelajar. Guru besar perlu mempromosikan interaksi sosial yang berkaitan dengan penggunaan teknologi dan maklumat. Hal ini penting agar seluruh komuniti sekolah dapat memahami dan melibatkan diri dalam model kepemimpinan teknologi (Faridah & Azlin Norhaini 2020).

### *Program Transformasi Sekolah 2025*

Program Transformasi Sekolah 2025 (TS25) merupakan salah satu inisiatif KPM di bawah PPPM 2013-2025. Inisiatif ini bertujuan untuk meningkatkan kemenjadian murid untuk mencapai sasaran sekolah berkualiti. TS25 berkehendakkan semua warga sekolah membina persekitaran pembelajaran yang menyeronokkan untuk membangunkan modal insan yang unggul. Tindakan ini disokong oleh kepimpinan yang berkualiti, guru kompeten dan berinspirasi serta sokongan komuniti yang padu (KPM 2013). Program ini juga bertujuan meningkatkan kemenjadian murid secara menyeluruh dan holistik di samping mentransformasikan sekolah. Usaha ini digarap melalui pengupayaan pemimpin sekolah dan pembangunan profesionalisme guru yang berterusan (Mohd Rashid et al. 2021).

Program TS25 menyasarkan untuk membina kepakaran dalaman kementerian melalui siri-siri latihan yang berstruktur dan komprehensif. Latihan akan diberikan oleh pensyarah Institut Pendidikan Guru (IPG), Institut Aminuddin Baki (IAB), pegawai JPN, pegawai PPD serta pentadbiran sekolah (Radin & Yasin 2018). Tiga matlamat utama Program TS25 ialah memantapkan pemimpin-pemimpin di sekolah, memaksimumkan potensi guru sebagai pendidik dan meningkatkan kualiti PdPc melalui penglibatan pelbagai pemegang taruh seperti komuniti, ibu bapa (Hairunisya 2021).

Kementerian telah menggariskan lima teras yang membentuk asas TS25 melalui program ini. Persekitaran pembelajaran yang menyeronokkan, penglibatan pembelajaran pelajar yang aktif dan bermakna, kepimpinan yang berkualiti dan berwawasan, guru yang cekap, berinspirasi tinggi, dan komitmen komuniti yang padu adalah asasnya (Azhar et al. 2021).

## IV. METODOLOGI

Kajian ini menggunakan kaedah kuantitatif. Populasi kajian terdiri daripada guru-guru sekolah rendah TS25 yang berjumlah seramai 1524 orang dari 16 buah sekolah di Putrajaya (JPNWPP 2022). Berdasarkan Jadual Krejcie dan

Morgan 1970, seramai 310 orang guru diperlukan sebagai sampel kajian. Setelah saiz ditentukan, sampel kajian telah dipilih dengan menggunakan kaedah pensampelan rawak mudah. Kaedah ini bersesuaian kerana ia memberi peluang yang sama kepada semua untuk dipilih sebagai sampel (Bhardwaj 2019).

Borang soal selidik telah digunakan sebagai alat kajian dalam kajian ini. Bahagian A mengandungi tiga item iaitu umur, bilangan tahun mengajar dan bilangan latihan yang diterima. Item bahagian ini telah diadaptasi daripada kajian Mahmed dan Yafuz (2016), Faridah dan Mohd Izham (2017), Noorakmar, Noor dan Latif (2019), Rodzianah dan Mohd Izham (2021). Data yang diukur adalah secara nominal dan diterjemahkan melalui peratus dan frekuensi sampel. Terdapat 42 item dalam Bahagian B yang menerangkan tentang kepimpinan teknologi. Lima subkonstruk kepimpinan teknologi NETS-A ialah kepimpinan berwawasan (6 item), budaya pembelajaran era digital (7 item), kecemerlangan amalan profesional (9 item), penambahbaikan sistem (8 item), dan kewarganegaraan digital (12 item). Menggunakan skala Likert, setiap soalan mempunyai lima jawapan yang mungkin, dengan 1 menandakan sangat tidak setuju dan 5 menunjukkan sangat setuju. Konstruk kepimpinan teknologi diadaptasi daripada Syamsul, Aziah, dan Rosniza (2021) dan Faridah dan Mohd Izham (2017).

Instrumen tersebut diberikan kepada lima orang guru sekolah rendah dari latar belakang berbeza dalam kalangan guru-guru program TS25. Lima orang guru tersebut mengajar subjek Bahasa Melayu, Reka Bentuk Teknologi, Matematik, dan Pendidikan Islam gred DG44 dan ke atas. Proses ini bertujuan untuk memastikan instrumen yang digubal menggunakan laras bahasa yang sesuai, konten yang bertepatan dan setiap pernyataan dalam setiap item jelas serta mudah difahami. Proses ini juga dikenali sebagai kesahan muka dan kesahan kandungan instrumen. Setelah melaksanakan kesahan ini, maka kajian rintis dilaksanakan dengan melibatkan 30 orang guru bagi tujuan memperoleh kesahan dan kebolehpercayaan instrumen. Kesahan instrumen diukur melalui nilai korelasi item yang diperbetulkan dengan jumlah skor (Corrected Item-Total Correlation) dan kebolehpercayaan pula dengan ujian Cronbach Alpha. Hasil analisis data dari kajian rintis didapati nilai kesahan bagi konstruk kepimpinan teknologi adalah antara 0.564 hingga 0.913. Bermakna konstruk ini mempunyai kesahan konstruk yang kuat (Natalia et al. 2022). Sementara bagi nilai kebolehpercayaan pula adalah 0.980. Menurut Hameed (2016) nilai alpha yang melebihi atau sama 0.60 menunjukkan bahawa instrumen tersebut adalah baik dan relevan.

Kemudian, maklumat penerokaan yang diperoleh akan diteliti dengan aplikasi Statistical Package for the Social Sciences (SPSS). Kekekapan, min, peratusan, dan sisihan piawai amalan kepimpinan teknologi guru besar diukur menggunakan kaedah deskriptif. Skor min yang dirujuk bergantung kepada Ghazali dan Sufean (2018) seperti yang dipaparkan dalam Jadual 1.

**JADUAL 1: JADUAL INTERPRETASI SKOR MIN**

Nilai Min	Tafsiran
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: Ghazali dan Sufean (2018)

## V. DAPATAN & PERBINCANGAN

Jadual 2 menunjukkan tahap kepimpinan teknologi guru besar sekolah rendah Program TS25 di Putrajaya. Data menunjukkan bahawa kepimpinan teknologi guru besar sekolah rendah Program TS25 berada pada tahap tinggi, dengan nilai min 3.60 dan sisihan piawai 0.84. Data ini jelas terbukti apabila setiap dimensi Kepimpinan Teknologi memperoleh min 3.64 hingga 3.57 dengan berpandukan kepada Ghazali dan Sufean (2018).

Secara khususnya, dimensi visi dan kepimpinan mempunyai skor min tertinggi. Ini dijelaskan dengan jelas oleh fakta bahawa setiap pernyataan dalam dimensi menunjukkan bahawa guru besar bertanggungjawab membangunkan visi sekolah untuk memanfaatkan TMK sepenuhnya. Pelan strategik TMK juga dibangunkan dan dilaksanakan oleh guru besar secara langsung. Melalui pelbagai cara, pelan strategik yang dibangunkan telah disediakan untuk semua guru dan masyarakat. Maka, pelbagai aktiviti telah dilaksanakan dengan dorongan guru besar bagi menyokong pelan strategik yang dihasilkan. Sementara dimensi yang memiliki skor terendah walaupun berada pada tahap tinggi adalah dimensi penambahbaikan sistem. Dapatan menunjukkan bahawa guru besar perlu memainkan lebih peranan dalam menerajui perubahan untuk mencapai hasil pembelajaran. Guru-guru juga berpandangan guru besar perlu lebih melibatkan diri dalam perkongsian strategik yang menyokong penambahbaikan TMK di sekolah. Dapatan ini selari dengan kajian Mohd Norakmar, Siti Noor dan Abdul Latif (2019) serta Alayan (2022) yang menyatakan kepimpinan sekolah berada pada tahap tinggi membuktikan kesediaan pentadbir sekolah untuk mendukung tanggungjawab sebagai pemimpin teknologi. Guru besar telah bertindak sebagai pemimpin perubahan untuk memaksimumkan kesan TMK terhadap PdPc. Melalui kerjasama strategik bersama warga sekolah guru besar akan dapat membina persekitaran sekolah yang mesra TMK dengan mantap.

JADUAL 2: TAHAP KEPIMPINAN TEKNOLOGI

Dimensi	Skor Min	Sisihan Piawai
Kepimpinan Berwawasan	3.64	0.85
Budaya Pembelajaran Era Digital	3.59	0.83
Kecemerlangan Amalan Profesional	3.59	0.85
Penambahbaikan Sistem	3.57	0.85
Kewarganegaraan Digital	3.60	0.86
<b>Jumlah Keseluruhan</b>	<b>3.60</b>	<b>0.84</b>

Jadual 3 menerangkan secara terperinci mengenai kekerapan dan peratusan item-item dimensi kepimpinan berwawasan. Item satu iaitu “Guru besar saya memimpin pembangunan visi sekolah secara bersama bagi memaksimumkan penggunaan TMK” mencatatkan peratusan tertinggi iaitu sebanyak 67.7 peratus (S= 46.1 peratus, SS=21.6 peratus). Manakala, item tiga “Guru besar saya melibatkan diri dalam pelaksanaan pelan strategik integrasi TMK” dan item enam

“Guru besar saya mendorong pelbagai aktiviti bagi menyokong pelaksanaan pelan strategik integrasi TMK” memperoleh nilai peratus terendah iaitu 65.6 peratus. Walaupun item ini mendapat skor item terendah, namun masih melebihi 50 peratus. Ini bermaksud guru besar sekolah program TS25 di Putrajaya berjaya memberikan inspirasi serta boleh memimpin pelaksanaan visi kepimpinan teknologi. Guru besar juga telah mengintegrasikan teknologi yang menyokong transformasi sekolah. Kajian Yeo dan Bity Salwana (2021) yang menunjukkan dimensi kepimpinan berwawasan berada pada tahap yang tinggi. Ini bermakna guru-guru di Putrajaya berpandangan guru besar telah mengintegrasikan teknologi yang komprehensif kepada semua warga sekolah. Guru besar juga berjaya mempromosikan kecemerlangan dan menyokong transformasi secara menyeluruh. Secara tidak langsung guru besar menjadi fasilitator kepada semua pihak yang berkepentingan bagi meningkatkan prestasi sekolah menggunakan sumber digital.

JADUAL 3: TAHAP KEPIMPINAN BERWAWASAN

Item	STS		TS		KS		S		SS	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Guru besar saya memimpin pembangunan visi sekolah secara bersama bagi memaksimumkan penggunaan TMK.	3	1	30	9.7	67	21.6	143	46.1	67	21.6
Guru besar saya melibatkan diri dalam pembinaan pelan strategik integrasi TMK.	6	1.9	26	8.4	99	31.9	115	37.1	64	20.6
Guru besar saya melibatkan diri dalam pelaksanaan pelan strategik integrasi TMK.	5	1.6	35	11.3	83	26.8	128	41.3	59	19
Guru besar saya menyampaikan maklumat yang lengkap mengenai pelan strategik integrasi TMK.	11	3.5	32	10.3	92	29.7	118	38.1	57	18.4
Guru besar saya menggalakkan penglibatan komuniti sekolah dalam perancangan pelan strategik integrasi TMK.	9	2.9	41	13.2	78	25.2	117	37.7	65	21.0
Guru besar saya mendorong pelbagai aktiviti bagi menyokong pelaksanaan pelan strategik integrasi TMK.	6	1.9	40	12.9	89	28.7	110	35.5	65	21.0
<b>Skor Min</b>	<b>3.64</b>									
<b>Sisihan Piawai</b>	<b>0.85</b>									
<b>Tahap</b>	<b>Tinggi</b>									

Jadual 4 menunjukkan dapatan dimensi budaya pembelajaran era digital bagi guru besar sekolah-sekolah TS25 di Putrajaya. Item kedua iaitu “Guru besar saya menggalakkan penggunaan TMK secara berkesan dalam pengajaran” memperoleh kekerapan tertinggi iaitu 61.6 peratus (S=39 peratus, SS=22.6 peratus). Ini bermakna bilangan guru besar yang memberi galakkan terhadap penggunaan TMK dalam PdPc adalah lebih ramai dari yang sebaliknya. Faridah dan Mohd Izham (2017) menyatakan melalui dimensi ini guru besar menyediakan persekitaran pembelajaran yang berpusatkan murid. Guru-guru akan mengembangkan strategi pembelajaran berteraskan TMK dalam kurikulum dan budaya sekolah. Secara tidak langsung budaya sekolah dan amalan pembelajaran komuniti berteraskan elemen kolaboratif, kreatif, dan inovatif turut dipromosikan. Malah item yang menerima peratus terendah juga adalah melebihi 50 peratus, iaitu item satu “Guru besar saya memastikan inovasi instruksional berfokus kepada penambahbaikan berterusan dalam era pembelajaran digital.” (54.8 peratus: S=37.7 peratus, SS=17.1 peratus). Leong, Sathiamoorthy, dan Shafinaz (2016) mendapati budaya pembelajaran era digital berada pada tahap yang tinggi, iaitu selaras dengan penemuan ini. Amalan budaya pembelajaran berasaskan pendigitalan telah dibangunkan oleh guru besar. Pelajar mungkin lebih berminat dengan guru PdPc sekiranya usaha ini dilakukan. Dapatan kajian ini turut



disokong oleh kajian yang dijalankan oleh Syamsul, Aziah, dan Rosniza (2021).

**JADUAL 4: TAHAP BUDAYA PEMBELAJARAN ERA DIGITAL**

Item	STS		TS		KS		S		SS	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Guru besar saya memastikan inovasi instruksional berfokus kepada penambahbaikan berterusan dalam era pembelajaran digital.	4	1.3	34	11.0	102	32.9	117	37.7	53	17.1
Guru besar saya menggalakkan penggunaan TMK secara berkesan dalam pengajaran.	8	2.6	35	11.3	76	24.5	121	39.0	70	22.6
Guru besar saya menyediakan kemudahan pengajaran berteknologi untuk memenuhi keperluan murid yang pelbagai.	8	2.6	40	12.9	75	24.2	123	39.7	64	20.6
Guru besar saya memastikan keberkesanan amalan penggunaan TMK merentasi kurikulum.	7	2.3	46	14.8	75	24.2	134	43.2	48	15.5
Guru besar saya menggalakkan penglibatan dalam komuniti pembelajaran yang merangsang kreativiti.	8	2.6	36	11.6	92	29.7	115	37.1	59	19.0
Guru besar saya menggalakkan penglibatan dalam komuniti pembelajaran yang merangsang inovasi.	4	1.3	37	11.9	85	27.4	118	38.1	66	21.3
Guru besar saya menggalakkan penglibatan dalam komuniti pembelajaran yang merangsang kerjasama era digital.	5	1.6	40	12.9	88	28.4	127	41.0	50	16.1
<b>Skor Min</b>	3.60									
<b>Sisihan Piawai</b>	0.83									
<b>Tahap</b>	Tinggi									

Jadual 5 menunjukkan tahap dimensi kecemerlangan amalan profesional bagi guru besar program TS25 di Putrajaya. Item ketiga dengan pernyataan “Guru besar saya membekalkan sumber akses bagi memastikan pembangunan kemahiran TMK guru yang berterusan” memperoleh kekerapan paling tinggi iaitu 60.6 peratus ( $S=43.5$  peratus,  $SS=17.1$  peratus). Ini bermakna guru besar telah memberi galakan kepada warga sekolah untuk mewujudkan amalan persekitaran pembelajaran yang profesional serta berinovasi yang memberikan autonomi kepada guru untuk meningkatkan aktiviti PdPc melalui teknologi terkini dan bersumberkan teknologi (Yeo & Bity Salwana 2021). Item sembilan “Guru besar saya menggalakkan penggunaan teknologi baharu untuk meningkatkan pembelajaran murid” memperoleh nilai kekerapan terendah iaitu 56.8 peratus ( $S=38.7$  peratus,  $SS=18.1$  peratus). Justeru itu, guru besar perlu meningkatkan sumber-sumber berkaitan TMK seperti kemudahan peranti dan akses peranti di sekolah bagi menggalakkan murid-murid menggunakan teknologi baharu. Dapatan ini juga selari dengan kajian Ramani dan Arumugam (2018) serta kajian Tisebio dan Roslee (2020) yang mendapati tahap kecemerlangan amalan profesional berada pada tahap tinggi.

**JADUAL 5: TAHAP KECEMERLANGAN AMALAN PROFESIONAL**

Item	STS		TS		KS		S		SS	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Guru besar saya membekalkan sumber masa bagi memastikan pembangunan kemahiran TMK guru yang berterusan.	7	2.3	44	14.2	76	24.5	117	37.7	66	21.3
Guru besar saya membekalkan sumber kemudahan bagi memastikan pembangunan kemahiran TMK guru yang berterusan.	9	2.9	42	13.5	81	26.1	118	38.1	60	19.4
Guru besar saya membekalkan sumber akses bagi memastikan pembangunan kemahiran TMK guru yang berterusan.	4	1.3	49	15.8	69	22.3	135	43.5	53	17.1
Guru besar saya memupuk komuniti pembelajaran yang menggunakan TMK dalam kalangan warga sekolah.	6	1.9	43	13.9	79	25.5	123	39.7	59	19.0
Guru besar saya melibatkan diri dalam komuniti pembelajaran penggunaan TMK.	8	2.6	33	10.6	92	29.7	116	37.4	61	19.7
Guru besar saya menjadi teladan komunikasi berkesan antara komuniti sekolah melalui penggunaan TMK.	2	0.6	38	12.3	87	28.1	126	40.6	57	18.4
Guru besar saya menggalakkan kerjasama penggunaan TMK yang berkesan dalam kalangan komuniti sekolah.	11	3.5	36	11.6	85	27.4	127	41.0	51	16.5
Guru besar saya mengikuti perkembangan semasa berkaitan penggunaan TMK yang berkesan.	11	3.5	32	10.3	90	29.0	111	35.8	66	21.3
Guru besar saya menggalakkan penggunaan teknologi baharu untuk meningkatkan pembelajaran murid.	4	1.3	47	15.2	83	26.8	120	38.7	56	18.1
<b>Skor Min</b>	3.59									
<b>Sisihan Piawai</b>	0.85									
<b>Tahap</b>	Tinggi									

Jadual 6 menunjukkan kekerapan dimensi penambahbaikan sistem kepimpinan teknologi bagi guru besar sekolah kebangsaan TS25 di Putrajaya. Item lima “Guru besar saya bekerjasama dengan pelbagai pihak seperti ahli akademik untuk meningkatkan pembelajaran murid” memperoleh kekerapan tertinggi iaitu 60 peratus ( $S=42.9$  peratus,  $SS=17.1$  peratus). Dapatan ini selari dengan kajian Eden dan Jaime (2022) yang menyatakan tahap kecemerlangan amalan profesional berada pada tahap tinggi. Ini menunjukkan guru besar program TS25 di Putrajaya telah menyediakan pengurusan kepimpinan yang menerapkan elemen digital. Guru besar telah bertindak sebagai pemimpin perubahan untuk memaksimumkan keberkesanan pengajaran. Guru besar juga telah membentuk kerjasama strategik untuk meningkatkan keberhasilan sekolah. Item tujuh iaitu “Guru besar saya mempengaruhi perkongsian strategik untuk menyokong penambahbaikan TMK di sekolah” memperoleh nilai kekerapan terendah 55.4 peratus ( $S=37.7$  peratus,  $SS=17.7$  peratus). Justeru itu, guru besar perlu memainkan peranan lebih aktif dengan menjemput pakar-pakar dalam bidang TMK di sekolah. Dengan itu, guru besar akan mempengaruhi perkongsian strategik bagi menyokong penambahbaikan TMK di sekolah (Syamsul, Aziah & Rosniza 2021).

**JADUAL 6: TAHAP PENAMBAHBAIKAN SISTEM**

Item	STS		TS		KS		S		SS	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Guru besar saya menerajui perubahan bagi memaksimumkan pencapaian pembelajaran murid dengan penggunaan TMK yang sesuai.	8	2.6	38	12.3	89	28.7	118	38.1	57	18.4
Guru besar saya bekerjasama dengan pelbagai pihak seperti komuniti sekolah untuk meningkatkan prestasi staf.	6	1.9	38	12.3	88	28.4	114	36.8	64	20.6
Guru besar saya bekerjasama dengan pelbagai pihak seperti ahli akademik untuk meningkatkan prestasi staf.	5	1.6	42	13.5	82	26.5	134	43.2	47	15.2
Guru besar saya bekerjasama dengan pelbagai pihak seperti komuniti sekolah untuk meningkatkan pembelajaran murid.	5	1.6	50	16.1	75	24.2	121	39.0	59	19.0
Guru besar saya bekerjasama dengan pelbagai pihak seperti ahli akademik untuk meningkatkan pembelajaran murid.	6	1.9	37	11.9	81	26.1	133	42.9	53	17.1
Guru besar saya menjemput pakar dalam bidang TMK untuk mencapai matlamat integrasi TMK sekolah.	10	3.2	42	13.5	82	26.5	118	38.1	58	18.7
Guru besar saya mempengaruhi perkongsian strategik untuk menyokong penambahbaikan TMK di sekolah.	12	3.9	37	11.9	89	28.7	117	37.7	55	17.7
Guru besar saya menyediakan infrastruktur TMK yang lengkap untuk menyokong operasi sekolah.	10	3.2	38	12.3	77	24.8	130	41.9	55	17.7
<b>Skor Min</b>	3.57									
<b>Sisihan Piawai</b>	0.85									
<b>Tahap</b>	Tinggi									

Jadual 7 menerangkan secara terperinci kekerapan bagi dimensi kewarganegaraan digital bagi kepimpinan teknologi guru besar sekolah kebangsaan program TS25 di Putrajaya. Secara keseluruhannya item lapan “Guru besar saya membentuk polisi penggunaan TMK secara sah dari aspek undang-undang” memperoleh nilai kekerapan paling tinggi iaitu 63.9 peratus ( $S=44.2$  peratus,  $SS=19.7$  peratus). Item tujuh “Guru besar saya membentuk polisi penggunaan TMK secara beretika dari aspek undang-undang” memperoleh nilai kekerapan terendah iaitu 57.4 peratus ( $S=40$  peratus,  $SS=17.4$  peratus). Dapatan kajian ini menunjukkan tindakan pentadbir sekolah yang mampu memahami isu dan masalah



PdPc yang berkaitan dengan pembelajaran digital. Menurut Wong dan Khadijah Daud (2017) guru besar merupakan suri teladan kepada sekolah masyarakat dalam mencontohi tingkah laku dalam mengintegrasikan teknologi di sekolah. Sebagai pemimpin dan peneraju teknologi dalam sekolah, adalah wajar guru besar untuk merancang dan mengambil tanggungjawab memastikan penggunaan dan pengintegrasian teknologi di sekolah adalah sah, selamat dan beretika. Guru besar juga telah menyediakan akses kepada sumber digital untuk pelajar seta telah mempromosikan penggunaan teknologi dalam PdPc. Beberapa kajian turut melaporkan bahawa dimensi kepimpinan teknologi berada pada tahap yang tinggi (Arumugam, Raamani & Siti Noor 2019; Navanitam & Mohd Izham 2020; Yeo & Bity Salwana 2021).

**JADUAL 7: TAHAP KEWARGANEGARAAN DIGITAL**

Item	STS		TS		KS		S		SS	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Guru besar saya memastikan akses digital iaitu alatan yang sama rata bagi memenuhi keperluan murid.	12	3.9	31	10.0	86	27.7	129	41.6	52	16.8
Guru besar saya memastikan akses digital iaitu sumber yang sama rata bagi memenuhi keperluan murid.	9	2.9	27	8.7	80	25.8	138	44.5	56	18.1
Guru besar saya menggalakkan penggunaan TMK secara beretika dari aspek undang-undang.	4	1.3	43	13.9	74	23.9	136	43.9	53	17.1
Guru besar saya menggalakkan penggunaan TMK secara sah dari aspek undang-undang.	9	2.9	47	15.2	67	21.6	126	40.6	61	19.7
Guru besar saya menjadi teladan dalam penggunaan TMK secara beretika dari aspek undang-undang.	8	2.6	43	13.9	75	24.2	124	40.0	60	19.4
Guru besar saya menjadi teladan dalam penggunaan TMK secara sah dari aspek undang-undang.	8	2.6	40	12.9	78	25.2	129	41.6	55	17.7
Guru besar saya membentuk polisi penggunaan TMK secara beretika dari aspek undang-undang.	7	2.3	37	11.9	88	28.4	124	40.0	54	17.4
Guru besar saya membentuk polisi penggunaan TMK secara sah dari aspek undang-undang.	8	2.6	36	11.6	68	21.9	137	44.2	61	19.7
Guru besar saya menggalakkan rasa tanggungjawab terhadap interaksi sosial berkaitan dengan penggunaan TMK	6	1.9	45	14.5	76	24.5	124	40.0	59	19.0
Guru besar saya menjadi teladan dalam interaksi sosial dan bertanggungjawab berkaitan dengan penggunaan TMK.	8	2.6	37	11.9	76	24.5	132	42.6	57	18.4
Guru besar saya menjadi teladan dalam kesefahaman budaya melalui penggunaan TMK.	8	2.6	43	13.9	80	25.8	120	38.7	59	19.0
Guru besar saya memudah cara perkembangan kesefahaman budaya melalui penggunaan TMK di sekolah.	8	2.6	40	12.9	77	24.8	129	41.6	56	18.1
<b>Skor Min</b>	<b>3.60</b>									
<b>Sisihan Piawai</b>	<b>0.86</b>									
<b>Tahap</b>	<b>Tinggi</b>									

## VI. IMPLIKASI & KESIMPULAN

Bidang pendidikan merupakan bidang yang paling penting bagi sesebuah negara. Menyedari hakikat itu, KPM telah menggaris 11 anjakan melalui PPPM 2013-2025 yang menjadi tunjang kepada pendidikan di Malaysia. Melalui anjakan lima, KPM berhasrat untuk memastikan kepimpinan berprestasi tinggi ditempatkan di setiap sekolah. Melalui anjakan ini kriteria pemilihan dan proses perancangan penggantian guru besar serta pengetua mula diperkukuhkan bermula 2013. Guru besar dan pengetua yang dilatih harus mempunyai nilai kebertanggungjawaban yang tinggi bagi meningkatkan keberhasilan murid. Maka, dapatan kajian ini secara tidak langsung menilai adakan hasrat anjakan lima PPPM 2013-2015 ini telah tercapai menggunakan kepimpinan teknologi.

Kajian ini telah membuktikan bahawa model kepimpinan teknologi NETS-A (2002) merupakan sebuah model kepimpinan teknologi yang komprehensif dan menyeluruh serta diamalkan oleh guru besar Program TS25 di Putrajaya. Ini selaras dengan hasrat KPM melalui PPPM 2013-2025 yang mahu melahirkan kepimpinan berprestasi tinggi yang ditempatkan di sekolah-sekolah. Walau bagaimanapun masih terdapat penambahbaikan yang boleh dilakukan oleh KPM melalui pembinaan dasar yang tidak meminggirkan TMK dalam organisasi sekolah. Kerangka latihan yang perlu diberikan kepada pentadbir dan warga sekolah perlu mencakupi elemen TMK terutamanya melalui dimensi penambahbaikan sistem. Guru besar perlu lebih didedahkan dengan amalan perkongsian strategik dan bekerjasama dengan ahli akademik dan komuniti sekolah bagi meningkatkan prestasi sekolah.

Tuntasnya, berdasarkan persepsi guru sekolah rendah terhadap Program TS25 dan tahap komitmen guru yang tinggi di Putrajaya, kajian ini telah mengesahkan tahap amalan kepimpinan teknologi guru besar. Amalan kepimpinan teknologi malah mempunyai kesan positif terhadap komitmen guru. Majoriti kajian lepas bersetuju dengan penemuan kajian ini. Namun masih terdapat ruang-ruang penambahbaikan bagi mengurangkan batasan kajian seterusnya menghasilkan perbincangan kajian yang lebih terperinci. Walaupun kajian ini dilaksanakan di Putrajaya sahaja, diharapkan kajian ini dapat menjadi rujukan bagi guru besar dan guru-guru di seluruh Malaysia.

## REFERENCES

- A'mar, F., & Eleyan, D. (2022). Effect of Principal's Technology Leadership on Teacher's Technology Integration. *International Journal of Instruction*, 15(1), 781-798.
- Akcil, U., Aksal, F. A., Mukhametzhanova, F. S., & Gazi, Z. A. (201). An examination of open and technology leadership in managerial practices of education system. *EURASIA Journal of Mathematics, Science and Technology Education*, 13(1), 119-131.
- Alayan, Gil. (2022). School Heads' Technological Leadership and Teachers' ICT Integration in Instruction in the Public Elementary Schools in the Division of Quezon. 10.5281/zenodo.6852893.
- Ali, S. B., & Yunus, J. N. B. H. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasi Guru Besar terhadap Komitmen Kerja Guru di Bintulu Sarawak. *Tarbawi: Jurnal Keilmuan Manajemen Pendidikan*, 1(01), 119-132.
- Ariyani, R. P. N., & Sugiyanto, E. K. (2020). Pengaruh Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan, dan Komitmen Normatif Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Perusahaan BUMN X di Semarang). *Jurnal Ilmiah Manajemen Ubhara*, 2(2), 113-122.
- Apsorn, A., Sisan, B. & Tungkunanan, P. (2019). Information and communication technology leadership of school leadership in Thailand. *International Journal of Instruction*. 12(2), 639-650. <https://doi.org/10.29333/ijii.12240a>
- Bhardwaj, P. (2019). Types of sampling in research. *Journal of the Practice of Cardiovascular Sciences*, 5(3), 157.
- Bigirwa, J. P., Ndawula, S., & Naluwemba, E. F. (2022).

- Technology Leadership Practices of End Users and the Adoption of E-Learning in Midwifery Institutions in Uganda. *Journal of Medical Education and Curricular Development*, 9, 23821205221096376.
- Bin Abdul Hamid, S., binti Ismail, A., & Zaharudin, R. (2021). Kepimpinan Teknologi Guru Besar Sekolah Rendah Harian: Satu Kajian Rintis Di Kedah. *JuPiDi: Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 8(3), 38-54.
- Borel, D. A., Young, J. K., Martin, G. E., Nicks, R. E., Mason, D. D., & Thibodeaux, T. N. (2019). School Principal Interns' Perceived Level of Preparedness for Technology Leadership. *Education Leadership Review*, 20(1), 101-118.
- Callo, E., & Macatangay, J. (2022). Preparedness and Promotion of Technology Leadership Toward Self-Efficacy and Instructional Performance. *International Journal of Educational Management and Development Studies*.
- Damanik, R. K., Sidauruk, S. A., Septiana, G. A. N., & Tarigan, M. H. I. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Tim Kerja dan Motivasi Intrinsik terhadap Komitmen Normatif Guru Sekolah Dasar Negeri di Batang Kuis. *Jurnal Diversita*, 4(2), 127-131.
- Hasliza Hashim, Siti Munira Mohd Nasri and Zarina Mustafa. (2016). Cabaran yang Dihadapi oleh Guru dalam Pelaksanaan Persekitaran Pembelajaran Maya Frog di Bilik Darjah. *Asia Pacific Journal of Educators and Education School of Educational Studies, Universiti Sains Malaysia*.
- Hassan, Z., & Abdullah, N. (2016). Penilaian guru sekolah rendah di daerah Kinta Utara terhadap pentaksiran aktiviti jasmani, sukan dan kokurikulum (PAJSK). *Jurnal Pendidikan Bitara UPSI*, 9(2), 18-24.
- Hudson, L., Mahendrarajah, S., Walton, M., Pascaris, M., Melim, S., & Ruttenberg-Rozen, R. (2020). Leadership in education during COVID-19: Learning and growth through a crisis. *Journal of Digital Teaching & Technology*.
- Jusoh, M. M., Ismail, S. N., & Abdullah, A. S. (2020). Kepuasan Kerja dan Komitmen Guru Sekolah Menengah Cemerlang Di Kelantan. *JuPiDi: Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 7(1), 77-90.
- Leong, M. W., Kannan, S., & Maulo, S. B. A. (2016). Principal technology leadership practices and teacher acceptance of School Management System (SMS). *Educational Leader (Pemimpin Pendidikan)*, 4, 89-103.
- Metrikaputri, F. A. (2018). Pengaruh kepercayaan terhadap komitmen organisasi afektif, normatif, berkelanjutan pada karyawan PO Pandawa 87 Pasuruan-Malang (Doctoral dissertation, Universitas Negeri Malang).
- Mohid, S. Z., Ramli, R., Rahman, K. A., & Shahabudin, N. N. (2018). Teknologi multimedia dalam pendidikan abad 21. In *5th International Research Management & Innovation Conference*, Putrajaya, Malaysia.
- Nikpey Motlag Bonab, E., Sepasi, H., Nourbakhsh, P., & Noorbakhsh, M. (2022). Designing a causal model of the relationship between leadership styles and knowledge management of employees and information technology acceptance as a mediator. *Communication Management in Sport Media*, 9(2).
- Noh, M. R. M., Sabran, S., Abdullah, N. A. L., Omar Firdaus, E. L. A. T., & Said, M. (2021). Kompetensi Amalan Kepimpinan Guru Besar bagi Program Transformasi Sekolah 2025 (TS25) Kementerian Pendidikan Malaysia di Sekolah Rendah daerah Sabak Bernam. *Jurnal Sains Sukan dan Pendidikan Jasmani* Vol, 10(1), 65-72.
- Omar, M. N., & Ismail, S. N. (2019). Hubungan Kepimpinan Teknologi Pengetua dan Efikasi Kendiri Guru. *JuPiDi: Jurnal kepimpinan pendidikan*, 6(4), 1-21.
- Othman, M. S., & Kassim, A. Y. (2018). Kesahan dan Kebolehpercayaan Instrumen Komposisi Pengajaran Guru Pendidikan Islam Sekolah Rendah yang Mengintegrasikan Kemahiran Berfikir Aras Tinggi (KBAT) Menerusi Pengajaran Akidah. *Sains Humanika*, 10(3).
- Raharjanti, N. W., Wiguna, T., Purwadianto, A., Soemantri, D., Indriatmi, W., Poerwandari, E. K., ... & Levania, M. K. (2022). Translation, validity and reliability of decision style scale in forensic psychiatric setting in Indonesia. *Heliyon*, 8(7), e09810.
- Raman, A., Thannimalai, R., & Ismail, S. N. (2019). Principals' Technology Leadership and Its Effect on Teachers' Technology Integration in 21st Century Classrooms. *International Journal of Instruction*, 12(4), 423-442.
- Sari, P. O. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Afektif, Komitmen Kontinuans dan Komitmen Normatif terhadap Kesiapan Berubah (Studi Pada Bank BRI Kantor Wilayah Yogyakarta). *EXERO: Journal of Research in Business and Economics*, 1(1), 68-89.
- Thannimalai, R., & Raman, A. (2018). The Influence of Principals' Technology Leadership and Professional Development on Teachers Technology Integration in Secondary Schools. *Malaysian Journal of learning and Instruction*, 15(1), 201-226.
- Tulungen, E. E., Saerang, D. P., & Maramis, J. B. (2022). Transformasi Digital: Peran Kepemimpinan Digital. *Jurnal Emba: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 10(2).
- Ying, Y. J., & Alias, B. S. (2021). Headmasters' technology Leadership and Teachers' motivation in Integrating Technology in The Teaching and Learning Process. *International Research Journal of Education and Sciences (IRJES)*, Vol. 5 Issue 4, 2021.

# Pelaksanaan Dan Cabaran Stem Sebagai Bidang Ilmu Di Sekolah Luar Bandar. Satu Perancangan Dan Strategi Pengajaran

Hasmahyon Haji Bujang, Vijayalecthomy A/P Subramaniam, Hasanah Adon dan Rozita Che Rodi

**Abstrak** - Pendekatan STEM yang semakin menjadi perhatian pengurusan sekolah dan menunjukkan beberapa NGO dan badan kerajaan serta Kesatuan telah menjalankan beberapa aktiviti yang bersesuaian dengan tahap pendidikan pelajar di negara ini. Di Sarawak, pendidikan STEM telah dijalankan secara mampan dengan keupayaan pelajar bersama beberapa penaja dan agensi kerajaan melaksanakan STEM Bersepadu secara holistik di peringkat sekolah dan pengintegrasian bidang ilmu menjadi proses pertimbangan untuk persediaan awal menjana dan membantu pengurusan sekolah selaras dengan pelaksanaan STEM untuk membangunkan kurikulum Sains dan Matematik Baharu yang komprehensif dan inklusif. Kajian STEM di Sk St Michael Entingan telah menunjukkan bahawa pelajar di luar bandar sebenarnya amat memerlukan pelaksanaan STEM secara kritis sesuai dengan era teknologi selaras dengan situasi dunia pada abad ke-21, di mana banyak pembaharuan telah dilaksanakan bagi menutup beberapa kelemahan yang diperhatikan dalam aliran pendidikan negara apabila banyak perubahan berlaku, pandangan masyarakat juga akan beralih kepada perkara baharu. Justeru, STEM bukanlah perkara baharu, ia hanyalah satu gerakan inovasi dan inovasi baharu dalam bidang Sains dan Matematik di negara ini bagi mengubah hala tuju masyarakat Malaysia agar STEM diterima selaras dengan Pelan Pembangunan Negara 2013-2025 yang menasaskan rakyat dan negara menyertai Sains dan Teknologi setanding dengan negara maju yang lain.

**Kata kunci:** STEM, Inklusif, sekolah, pelajar, holistik

## I. PENGENALAN

KSPK Semakan 2017 telah menekankan enam elemen utama dalam pembangunan program pendidikan prasekolah yang memacu ke arah pengetahuan, norma, nilai unsur budaya dan kepercayaan untuk membantu murid berkembang sepenuhnya daripada sfera fizikal, mental dan emosi. Begitu juga dengan Pendidikan Sains dan Matematik peringkat Sekolah telah dimulakan dengan matlamat memfokuskan pendidikan sebagai salah satu pembaharuan dalam pendekatan bersepadu STEM (Sains, Teknologi, Kejuruteraan & Matematik) atau lebih dikenali sebagai STEM Bersepadu. Istilah STEM bermula pada awal 90-a di Amerika Syarikat dalam dasar kerajaan AS (Koehler, Binns, & Bloom, 2016). Perkembangan semasa di Malaysia telah menunjukkan minat kerajaan Malaysia untuk melaksanakan pendekatan ini. Kajian tindakan ini juga mencadangkan perkara utama yang perlu diberi perhatian untuk melaksanakan STEM Bersepadu iaitu pembinaan kurikulum baharu Sains dan Matematik berasaskan prinsip kesepaduan ilmu dan pertimbangan dalam perbincangan dengan semua pihak berkepentingan ke arah pendidikan STEM Bersepadu yang komprehensif dan inklusif. Pengajaran dan pembelajaran serta kandungan dan amalan sains yang menggabungkan elemen Sains dan Matematik dengan mengintegrasikan amalan Kejuruteraan dan Reka Bentuk Kejuruteraan melalui Teknologi yang berkaitan. STEM bersepadu mempunyai perbezaan dengan STEM sebelumnya yang memisahkan setiap empat medan STEM.

## II. PERNYATAAN MASALAH

Isu yang hendak dikaji dalam kajian ini adalah tentang masalah tentang pelaksanaan STEM di peringkat prasekolah kerana hujah untuk menggunakan pendekatan STEM Bersepadu adalah untuk menjadi STEM merentasi pelbagai sains dan bukannya yang berasingan, Hurd (1998) menyatakan bahawa cabaran dan cabaran abad baharu menuntut penyelesaian menyeluruh terhadap masalah yang dihadapi oleh masyarakat dunia khususnya cabaran semasa yang bakal dihadapi oleh Malaysia. Pada peringkat prasekolah Sk St Michael Entingan, STEM boleh dilaksanakan dengan kerjasama masyarakat khususnya ibu bapa, sekolah dan individu yang sentiasa memandang STEM sebagai satu keperluan yang menyeluruh dan berterusan untuk meningkatkan bidang Sains dan Teknologi selaras dengan keperluan semasa. PPPM 2013-2025 yang mengharapkan semua pihak berkepentingan melaksanakan keperluan STEM dengan konsep yang selaras dengan tahap gabungan dan membantu pelajar memahami konsep konsep Sains dan Teknologi dengan cara yang berkesan. Jika dilihat kepada perancangan dan pelaksanaan sains, teknologi, kejuruteraan dan matematik (STEM) dalam bidang sains, teknologi, kejuruteraan dan matematik (STEM) seperti penubuhan sekolah menengah sains, MRSM, jelas menunjukkan langkah-langkah untuk membudayakan masyarakat. dalam pemikiran saintifik dan inovatif semakin banyak dilakukan. Wawasan negara yang amat mencabar, menyebabkan matlamat STEM untuk bermula dari peringkat prasekolah hingga universiti diteruskan. Tiada yang mustahil jika ada usaha ke arah itu kerana pendekatan ilmu manusia yang berbeza akan membezakan impak kesan yang bakal kita temui.

Bagi Penyokong Sains dan Teknologi, pendidikan prasekolah mempunyai dua mata pelajaran utama iaitu melalui Tunjang Sains dan Teknologi iaitu, subjek Awal Matematik dan Awal Sains. Bagi Awal Sains ia membantu membangunkan sikap dan penguasaan kemahiran proses sains melalui penyiasatan tentang alam kehidupan, sifat jirim dan dunia fizikal. Proses sains diperlukan kerana ia dianggap sebagai proses mental dan menggalakkan pelajar berfikir secara kreatif, menganalisis dan sistematik. Dalam Ruang Sains dan Teknologi, mata pelajaran Sains Awal diajar untuk membawa pelajar mengetahui, mengelas, mengukur, membuat inferens, meramal dan berkomunikasi. Manakala Matematik Awal menyediakan pengalaman awal matematik termasuk sebutan, konsep nombor, operasi nombor, nilai wang, konsep masa dan masa, dan bentuk dan ruang untuk kanak-kanak prasekolah. Burnett (2010) menyatakan bahawa kedua-dua subjek pada masa kini berkembang dalam landskap teks kerana mereka boleh mempunyai pelbagai cara untuk berinteraksi dan bermain kreatif dalam persekitaran



yang dicipta melalui teknologi digital. Permasalahan yang kerap timbul adalah pengurusan peralatan alatan yang agak sukar disediakan kerana masalah kos, dan lain-lain.

### III. TINJAUAN KAJIAN

Bedasarkan kepada pernyataan masalah yang dijalankan, kajian STEM ini adalah untuk meneroka kepada kefahaman murid prasekolah tentang pendidikan Awal Sains dan Awal Matematik yang dilaksanakan di SK St Michael Entingan melalui pendekatan Kurikulum Prasekolah yang digunakan secara padu dan munasabah. Melalui kajian yang dijalankan murid prasekolah cukup seronok dan merasakan bahawa subjek yang mereka pelajari merupakan kejayaan yang sukar untuk dilahirkan dengan kata-kata.

### IV. OBJEKTIF

Kajian ini dijalankan bagi menerangkan pengetahuan pedagogi bagaimana STEM dapat memberi kesan yang amat produktif kepada murid prasekolah. Melalui pendekatan yang digunakan murid dapat.

- 1) Mengetahui kaedah pendidikan Awal Sains dan Awal Matematik dalam kehidupan seharian.
- 2) Mengetahui cabaran Awal Sains dan Matematik seimbang dengan keperluan cabaran yang mereka perolehi di prasekolah.
- 3) Mengetahui pengumpulan proses Awal Sains dan Awal Matematik kepada pengetahuan secara digital dan material kepada murid prasekolah.

### V. METODOLOGI

Kajian ini dijalankan pada Ogos 2022 di prasekolah Sk St Michael. Seramai 25 orang murid prasekolah Sk St Michael Entingan telah terlibat dalam kajian yang dijalankan. Data diperolehi melalui pemerhatian yang dijalankan, banyak cabaran yang dilalui berkaitan dengan masalah pembelajaran yang menyebabkan murid kurang menguasai pengajaran yang disampaikan. Pengurusan murid pada pertengahan tahun dijalankan bagi melihat kemajuan yang mereka perolehi sepanjang pembelajaran dijalankan. Pendekatan yang digunakan adalah berdasarkan kepada cara dan teknik guru mengajar serta mencari kelemahan kepada murid ketika melaksanakan pembelajaran. Guru telah memerhati beberapa orang murid prasekolah yang tidak berminat mengikuti aktiviti Awal Sains dan Matematik dan mencari solusi untuk membantu. Guru juga melihat dan boleh membantu memberi impak kepada keperluan pendidikan secara berterusan walaupun metodologi tersebut mempunyai banyak kelemahan kerana kekurangan bahan atau alatan yang sesuai untuk membantu pelaksanaan pdpc. Termasuklah juga penggunaan talian digital seperti internet yang masih kekurangan digunakan disebabkan masalah pemasangan dan sebagainya. Bagaimanapun guru telah membantu murid mencari penyelesaian dengan membantu membina konsep yang mudah dengan mencipta konsep taman sains yang mudah dikunjungi dan yang boleh memberi bantuan kepada murid mengenal pasti lokasi pengajaran yang selesai dan sesuai walaupun sedikit tetapi memberi kesan kepada pendidikan mereka. Guru juga kagum dengan pengurusan masa pdpc bagi Sains dan Teknologi kepada pembentukan ruang pembelajaran yang

berjalan selama 40 minit selama satu minggu. Oleh kerana masa yang singkat, guru perlu membuat inisiatif untuk menambah masa tambahan sekiranya perlu untuk pelaksanaan STEM di prasekolah.

STRATEGI GURU	HASIL DAPATAN
1. Perancangan	Bekerjasama
2. Peranan guru	Merancang
3. Peranan ibu bapa	Membantu guru
4. Peranan masyarakat	Membantu guru

Beberapa strategi yang bersesuaian dengan peringkat prasekolah boleh membantu semua pelajar untuk membangunkan kesedaran sendiri untuk mengenali mata pelajaran yang mereka pelajari agar arahan yang disampaikan oleh guru dapat membimbing pelajar. Melalui konsep STEM, mata pelajaran Sains Awal dan Matematik Awal merupakan dua komponen mata pelajaran teras yang berbeza tetapi mempunyai fokus yang sangat tertumpu kepada pelajar untuk memahaminya. Dan Rauf (2014) yang menemui bahawa kajian STEM Bersepadu di Malaysia banyak tertumpu pada peringkat pendidikan tinggi dan kurang penekanan pada peringkat sekolah. Kenyataan ini sememangnya diakui kerana perbezaan murid dan tahap penguasaan yang berbeza menyebabkan murid mencipta sendiri produk prototaip yang mengaplikasi konsep-konsep Sains dan Matematik serta menggunakan Teknologi yang bersesuaian. dalam penguasaan STEM. Berbanding dengan murid prasekolah lebih kepada pengenalan asas serta pertimbangan yang bersesuaian dengan konsep dwibahasa yang memberikan impak kepada pengurusan murid kepada pengawalan idea yang terkawal. Murid prasekolah Contohnya seperti Sains Awal Prasekolah, di mana proses pemerhatian adalah untuk memberi murid pengetahuan dan perlu diberi penjelasan. Mereka memerhati dan akan memberi jawapan. Konsep pemerhatian ini akan menjadi murid prasekolah berani mencuba mengikut susun atur berdasarkan arahan yang diberikan oleh guru. Kesediaan menyalut serta proses mengenal juga adalah intipati yang menyebabkan murid prasekolah suka kepada subjek Sains Awal Prasekolah.

Dalam konsep Awal Matematik, Norly Jamil (2015) menjelaskan kanak-kanak belajar matematik melalui pengalaman mereka sama ada di dalam atau di luar kelas. Melalui pernyataan ini dapat dijelaskan bahawa murid prasekolah belajar melalui pengalaman dalam situasi sekolah dan luar sekolah. Di sekolah, mereka didedahkan dengan amalan saintifik alam matematik yang sebenarnya.

Di luar sekolah mereka lebih banyak menimba pengalaman yang dilalui bersama keluarga dan orang awam. Melalui dua kaedah inilah murid prasekolah terdorong untuk membuat pelbagai simulasi akaliah mengenai konsep Awal matematik di mana mereka rasa teruja untuk menyebut nombor iaitu asas membilang atau meneka dan bermain dengan konsep Matematik yang sebenarnya. Meskipun amalan yang dilakukan akan menjangkau kepada proses aplikasi yang tiada penilaiannya.justeru itu, peranan guru dan ibu bapangat penting untuk membantu murid prasekolah dalam membentuk perubahan yang sewajarnya mendidik murid prasekolah kepada amalan Matematik yang sebenarnya sama seperti membentuk dalam subjek Awal Sains.Meskipun kemampuan belajar subjek yang berbeza, konsep STEM sebenarnya tidak lari dari konteks amalan



murid prasekolah untuk menguasai dua subjek mata pelajaran yang berbeza.

Disinilah nanti para murid akan dapat melihat bagaimana setiap konsep Awal Sains dan Awal Matematik itu sebenarnya berkait rapat dan menyokong antara satu sama lain dengan subjek teras lain dalam membentuk minat dan kecelaruan yang berlaku meskipun mereka berusaha mencapai apa yang dikehendaki.

Membuat tindakan susulan kepada pelajar yang tidak mengetahui konsep Sains Awal dan Awal Matematik. Guru juga merancang aktiviti yang sesuai untuk membantu masalah murid lemah tulang belakang. Tujuannya adalah untuk membolehkan pelajar melakukan perubahan seperti kesedaran tentang kepentingan yang boleh membantu pelajar maju bersama pelajar lain. Pengajaran 40 minit seminggu pengajaran tidak mencukupi untuk murid prasekolah mempelajari dan memahami konsep STEM dan jika ada masa dengan inisiatif kesediaan guru memberi peluang 20 minit setiap hari pastinya akan membantu murid lebih bersedia untuk membuat persediaan pembelajaran dengan lebih secara terbuka. Justeru, langkah intervensi yang sewajarnya perlu diambil kira bagi membantu membendung masalah yang berlaku dalam kalangan murid prasekolah. Untuk menjalankan aktiviti membuat strategi yang sesuai seperti temu bual dengan ibu bapa dan pemerhatian semasa aktiviti dijalankan.

Kajian awal mendapati kebanyakan kanak-kanak prasekolah masih lemah dalam konsep STEM kerana kurang perhatian daripada ibu bapa yang tidak mengetahui penggunaan alatan TMK berasaskan rumah serta kurang pengetahuan tentang penggunaan alatan tersebut. Ditambah juga dengan kurang minat dan tidak serius juga dilabelkan bahawa kanak-kanak prasekolah luar bandar yang kekurangan alatan yang tidak mencukupi menjadi isu sekunder apabila ibu bapa dan pelajar tidak mengetahui sistem teknologi yang hampir dengan mereka.

## VI. TINDAKAN INTERVENSI

Modul STEM telah membantu dalam kaedah pembelajaran berasaskan inkuiri berasaskan projek untuk memberi peluang kepada pelajar mengetahui bahan yang betul untuk membina taman sains. Mempelajari tentang alatan yang digunakan seperti batu, tempat yang sesuai dan alatan yang digunakan untuk tujuan projek. sesuai untuk rujukan sumber Awal Sains dan Awal Matematik seperti menghias taman dengan bunga dan taman permainan yang sesuai untuk dijadikan bahan ujikaji yang selamat. Beberapa kaedah lain juga telah diperkenalkan seperti teknik nyanyian serta beberapa aktiviti projek pelajar bersama ibu bapa sebagai aktiviti projek pengukuhan. Allesi dan Trollip (2001) menjelaskan pembelajaran ICT untuk membantu kanak-kanak mencapai pembelajaran tidak kira di mana mereka berada kerana bahan yang mereka perolehi akan dikemas dan tersusun serta menjadi kemas dan pantas dalam pelbagai bentuk saluran komunikasi. Pengistegarsian kedua-dua subjek ini STEM ini sebenarnya dapat mengplikasi bidang Sains dan Teknologi sebagai ransangan kepada murid prasekolah untuk mengenal lebih jauh kepada konsep teknologi maklumat terkini dalam negara dan luar negara. Melalui konsteks sebenar dunia realiti Sains dan Teknologi, murid prasekolah boleh melaksanakan peranan mereka secara aktif kepada kaedah Awal Sains dan Awal Matematik

dengan lebih bijak serta bersedia secara intelektual. Beberapa aktiviti yang padu serta mencabar sebenarnya dapat memberi kemahiran kepada mereka untuk melakukan saranan yang diajarkan oleh guru ketika berada di prasekolah. Pengetahuan yang mereka perolehi sebenarnya banyak membantu murid prasekolah melaksanakan Pdp STEM sebagai konsep pembudayaan diri secara aktif dan meransangkan.

Untuk membantu mengubah suasana persekitaran sekolah yang inklusif, guru telah mewujudkan bengkel peningkatan kesedaran dengan memberikan nasihat dan keyakinan terhadap konsep TMK yang paling mudah difahami. Konsep TMK dapat membantu dalam menguruskan pelbagai aplikasi yang kurang mementingkan masyarakat luar bandar. Namun begitu, kesan penggunaan TMK dan penggunaan ICT yang diperluaskan telah membantu pendekatan sekolah bersama masyarakat untuk mewujudkan pendekatan pembelajaran telah sampai kepada pelajar sekolah luar bandar. Zarina Abdul Malik (2004) menjelaskan bahawa pendekatan pengajaran tradisional terhadap rasuah perlu dikikis dari minda guru dan ditransformasikan sebagai bekalan ilmu dan kemahiran ke arah mendapatkan maklumat. Selaras dengan perkembangan semasa STEM, dan ianya dapat membantu membentuk sikap dan penguasaan kemahiran proses sains melalui penyiasatan terhadap alam kehidupan, alam material dan alam fizikal. Proses sains diperlukan kerana ia dianggap sebagai proses mental dan menggalakkan murid prasekolah berfikir secara kreatif, menganalisis dan sistematik. Begitu juga, Awal Matematik boleh dipelajari menggunakan perisian yang dibekalkan oleh Kementerian Pendidikan Malaysia serta agensi kerajaan dan NGO yang membantu guru mengikuti bengkel dan kursus. Selaras dengan keperluan untuk ketepatan, guru prasekolah telah didedahkan dengan beberapa pendekatan baharu untuk membantu murid prasekolah luar bandar menjadi lebih kreatif dan membantu mengklasifikasikan konsep STEM yang disesuaikan dengan sekolah fizikal abad ke-21.

## VII. STRATEGI GURU PRASEKOLAH

Kanak-kanak prasekolah mempunyai beberapa cara untuk memajukan diri dengan meningkatkan keupayaan dan cita-cita mereka dengan mempelajari dan menguasai pendidikan dalam konteks tahap kebolehan sedia ada. Sentiasa bersedia dengan peraturan dan matlamat yang telah diamankan untuk menjadi teras kesetiaan terhadap bidang pekerjaan yang diberikan. Keupayaan untuk menjadi seorang murid prasekolah juga boleh memiliki kerjaya sebagai manusia yang mempunyai nilai aset yang sangat penting kepada sekolah dan juga rumah tangga.

Keupayaan guru prasekolah untuk hadir bersama guru lain dalam aktiviti sekolah merupakan peranan yang mereka miliki untuk membolehkan mereka menjadi guru yang serba boleh dalam melaksanakan tugas di sekolah. Teknik dan tanggungjawab untuk mengendalikan prasekolah dan hubungan rapat dengan sekolah membantu sekolah maju dan berjaya. Secara ringkasnya, pelaksanaan pendidikan prasekolah dapat membantu pemulihan murid, lambat dan sebagainya ketika membuat pelbagai aktiviti STEM yang telah dirangka. Guru prasekolah juga perlu kerap memantau aktiviti murid prasekolah dengan memberikan mereka latihan intensif bagi kemajuan pemulihan sekiranya

murid berkenaan lemah dalam dua subjek yang dirancangkan.

Satu perkara yang perlu dicadangkan kepada guru prasekolah ialah mereka boleh digalakkan untuk melibatkan diri dalam projek penyelidikan berkaitan pelajar bermasalah atau sebarang masalah yang berlaku di sekolah dapat dilakukan dengan mudah. Jika diselia oleh penyelidik berpengalaman pasti setiap projek akan memberi impak yang berpanjangan dalam membantu dan mengurus demi untuk membantu guru di dalam bilik darjah secara profesional terutama dalam mencari sumber yang berkaitan dengan STEM dan lain-lain untuk meningkatkan pengajaran dan pembelajaran, terutamanya bahan seperti buku rujukan, kit pembelajaran, modul, alat filem TMK terkini dan bahan aset lain yang sesuai untuk mereka.

Murid prasekolah juga perlu digalakkan untuk sertai penguasaan STEM dengan lebih giat lagi dengan menggunakan pelbagai kaedah Awal Matematik serta Awal Sains yang banyak memperkasakan konsep dan pembinaan pengetahuan ke arah proses kognitif yang sesuai dengan kemampuan mereka ada. Ketika mereka meniba ilmu, ada di antara murid prasekolah menjadi genius dan serba boleh dalam perkembangan sahsiah yang mereka perolehi melalui ransangan guru dan aktiviti yang dicadangkan. Bagaimanapun, melalui STEM, kebarangkalian murid prasekolah di luar bandar akan sama setaraf dengan pengetahuan murid prasekolah di bandar, memandangkan mereka juga terdedahkan konsep STEM iaitu Awal Sains dan Awal Matematik secara komunikasi berkesan meskipun mereka kekurangan bahan dan alatan untuk belajar.

## VIII. KESIMPULAN

Kita semua sedia maklum bahawa kewujudan STEM dalam masyarakat akan dapat menyelamatkan setiap individu terutama murid prasekolah yang masih mencari dan sentiasa mencuba ke arah kematangan bagi melihat satu kemajuan Sains dan Teknologi dipelajari mengikut proses kematangan berfikir secara KBAT sehingga semua rakyat Malaysia berpeluang menggunakan kaedah, alatan dan membentuk kepakaran untuk melahirkan kualiti dan ciri-ciri pakar ICT yang sesuai serta setanding dengan negara maju seperti Amerika Syarikat dan lain-lain. Kualiti kedua ialah peranan masyarakat untuk menerima pakai perubahan dalam konsep masyarakat moden dan maju serta penggunaan bahan teknologi untuk meningkatkan kecekapan dan tidak merosakkan atau konteks ketinggalan zaman. Sikap pembelajaran yang berterusan juga dikaitkan dengan alatan yang disediakan agar dapat dimanfaatkan sebaik mungkin agar dapat membantu generasi lain dalam melahirkan kecekapan secara profesional. Setiap guru harus berani dengan latihan yang diberikan kerana ia dapat membantu dan membentuk warga sekolah dalam mengejar perubahan demi perubahan. Pengajaran dan pembelajaran berpusatkan guru serta projek boleh membantu pelajar untuk lebih yakin dalam konteks pendidikan alaf baharu. Sudah tentu caj STEM di prasekolah luar bandar boleh diterima dan setiap masalah dapat diselesaikan dengan baik.

## RUJUKAN

- Alessi da Trollip.2001, *Multimedia for learning*.3rd ed: Pearson Education
- Burnett, C (2010). *Technology and literacy in early childhood Educational setting: A Review of research: Journal of Early Childhood Literacy* 2010 10: 247.DOI: 11777/1468798410372154.
- Nurly Jamil (2015) *Pemahaman Guru Pendidikan Awal Kanak-kanak terhadap konsep Awal Matematik.*: Universiti Pendidikan Sultan Idris
- Zarina Abd Malek, (2004) *Teacher Teaching Abilities: Theory, Strategy and Methodology in Computer Education.Technology & Education* (<http://pendidikan.tv/guruinternet.html>)

# Penyesuaian Dan Perubahan Proses Pengajaran dan Pembelajaran Dalam Talian Di Institusi Pengajian Tinggi

Muhammad Fakhruallah Bin Othman & Jamalul Lail Abdul Wahab

**Abstract** – Wabak Covid-19 yang melanda dunia telah mencetuskan pandemik di negara kita sehingga arahan Perintah Kawalan Pergerakan (PKP) dikeluarkan oleh kerajaan dan menyebabkan proses pembelajaran di negara ini diadakan secara dalam talian termasuklah di peringkat pengajian tinggi. Oleh hal yang demikian, tujuan kertas konsep ini adalah untuk membincangkan kesesuaian dan kesan perubahan melaksanakan pengajaran dan pembelajaran (PdP) secara atas talian di peringkat institusi pengajian tinggi (IPT). Dengan menggunakan kaedah analisis dokumen melalui buku, artikel dan kajian yang berkaitan, didapati perlunya perubahan dan penyesuaian dalam melaksanakan PdP dalam talian. Hasil analisis kajian menunjukkan proses pembelajaran dan pengajaran dalam talian kurang menarik. Selain itu pelajar juga didapati mengalami kesukaran dalam mengikuti PdP dalam talian. Perkara ini diterjemahkan melalui jadual dan hasil dapatan sekunder dari pembacaan dalam penulisan ini. Kesimpulannya, pembelajaran secara dalam talian secara total tidak mencapai sasaran yang ditetapkan dan mendapat maklumbalas negatif daripada sebahagian pelajar dan pensyarah. Perubahan dari aspek pelaksanaan dan kaedah yang sesuai boleh diteliti semula agar proses pembelajaran berjalan dengan berkesan. Kajian-kajian lanjutan terhadap kaedah pembelajaran teradun dan hibrid boleh dikaji untuk dijadikan alternatif kepada pembelajaran dalam talian di IPT pada masa akan datang.

**Kata Kunci** – Covid-19, Pembelajaran dan pengajaran, Pembelajaran dalam talian, pengajian tinggi, Analisis dokumen, penyesuaian, perubahan

## I. PENGENALAN

Wabak pandemik Covid-19 yang bermula di Wuhan, China pada penghujung 2019 telah merebak ke seluruh dunia termasuklah negara kita, Malaysia. Di Malaysia, Kementerian Pengajian Tinggi (KPT) juga memutuskan untuk pembelajaran secara bersemuka digantikan dengan pembelajaran dalam talian bagi semua institusi pengajian tinggi. Namun begitu, terdapat kajian menyatakan pembelajaran atas talian tidak dapat memberikan hasil yang berimpak tinggi, penglibatan aktif peajar yang merosot dan pelbagai gangguan semasa aktiviti pembelajaran (Adnan & Anwar, 2020; Hill & Fitzgerald, 2020).

Oleh hal yang demikian, kertas konsep ini ingin mengupas berkenaan permasalahan yang timbul semasa pembelajaran atas talian dilaksanakan dan elemen yang wajar dikekalkan dalam amalan pembelajaran dan pengajaran di IPT pada masa akan datang. Seterusnya kertas

konsep ini juga akan membincangkan bagaimana Reka Bentuk Berasaskan Teori Untuk e-Pembelajaran (Dabbagh, 2005) serta model pengurusan perubahan John Kotter (1995) dapat menyesuaikan dan mengubah pembelajaran dalam talian di peringkat pengajian tinggi.

**Teori: Reka Bentuk Berasaskan Teori Untuk e-Pembelajaran (Dabbagh, 2005)**

Apabila pengajaran dan pembelajaran berubah kepada pendekatan pembelajaran dalam talian, teori yang dilihat sesuai dan bertepatan dengan perubahan yang berlaku ialah penggunaan atau pendekatan Reka Bentuk Berasaskan Teori Untuk e-Pembelajaran yang diperkenalkan oleh Dabbagh pada 2005. Menurut Dabbagh (2005), reka bentuk e-pembelajaran terdiri daripada tiga komponen utama iaitu strategi instruksional (1), teknologi pembelajaran (2) dan model pedagogi atau konstruk yang digunakan (3).

Strategi instruksional merujuk kepada pendekatan yang digunakan untuk mengajar secara maya namun tidak bertumpu kepada pembangunan bahan dalam pembelajaran. Komponen ini melibatkan kolaborasi, eksplorasi dan peranan pensyarah serta pelajar dalam menjalani PdP secara maya. Teknologi pembelajaran pula merujuk kepada alat sokongan yang digunakan untuk menyampaikan kandungan melalui proses pembelajaran dalam talian. Dabbagh membahagikan pembelajaran dalam talian kepada dua bentuk iaitu secara segerak dan tak segerak. Pembelajaran segerak bermaksud pembelajaran berlaku secara langsung dan terdapat komunikasi berlaku serta kemungkinan untuk mendapat maklum balas segera daripada kedua-dua pihak. Manakala pembelajaran tak segerak memberi maksud kepada pembelajaran secara rakaman, interaksi pada waktu yang berbeza dan kemungkinan mengambil masa untuk maklum balas berlaku (Littlefield, 2018). Model pedagogi atau konstruk pula merujuk kepada kaedah pengajaran yang digunakan semasa sesi PdP dalam talian. Mohd Azli dan Abdul Latif (2012) yang menyatakan kepelbagaian kaedah dan penggunaan teknologi dalam pembelajaran mampu menggalakkan penyertaan aktif dan meningkatkan keberhasilan pencapaian serta matlamat pelajar.

**Model: 8 Langkah Mengurus Perubahan Kotter (1995)**

Model 8 langkah mengurus perubahan yang diperkenalkan oleh John Kotter pada 1995 dilihat praktikal dalam mengurus perubahan yang berlaku di peringkat pengajian tinggi. John Kotter menjelaskan terdapat lapan langkah penting dalam mengurus perubahan.

Langkah yang pertama ialah cipta keperluan. Peralihan kepada fasa endemik memerlukan pelajar untuk hadir ke kampus bagi meneruskan pengajian. Namun begitu, kemahiran ICT yang diperolehi oleh pensyarah dan pelajar semasa pembelajaran jarak jauh atau Open Distance

Muhammad Fakhruallah Bin Othman, Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia (faroukothman@yahoo.com).

Jamalul Lail Abdul Wahab, Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia (jamall64@ukm.edu.my).

Learning (ODL) yang diamalkan secara dalam talian semasa pandemik tidak harus ditinggalkan.

Seterusnya ialah membentuk pakatan yang kuat. Bagi membolehkan perubahan berlaku secara total, pihak pengajian tinggi dan fakulti seharusnya membentuk suatu pakatan yang kuat dikalangan pensyarah dan para pelajar. Kepentingan dan keperluan pelaksanaan PdP dalam talian perlu dijelaskan dengan teliti agar kesepakatan dapat dibentuk dan perubahan yang diinginkan boleh berlaku.

Yang ketiga merupakan cipta visi perubahan. Sebuah visi yang jelas terhadap perubahan haruslah dibina agar organisasi faham dan jelas mengapa PdP dalam talian perlu dilaksanakan. Selain itu, visi juga dapat menjadikan institusi seperti pelajar dan pensyarah bermotivasi dalam mencapai visi yang ditetapkan.

Langkah keempat merupakan penyampaian visi. Penyampaian visi pelaksanaan PdP dalam talian perlu disebar luas menggunakan pelbagai platform agar hasrat yang ingin dicapai sampai kepada warga institusi. Penyampaian visi juga perlu jelas dan konsisten agar kepentingan perubahan yang ingin dilaksanakan mendapat perhatian serta kerjasama dikalangan pensyarah dan juga para pelajar.

Yang ke lima ialah hapuskan halangan. Institusi juga perlu mengenalpasti bentuk-bentuk halangan yang wujud dalam melakukan perubahan. Halangan seperti daripada pihak penentang seharusnya dikenal pasti untuk didekati dan mendengar asbab penentangan tersebut timbul seterusnya mencari jalan penyelesaian atau kaedah terbaik dalam mendapat kesepakatan.

Seterusnya ialah membentuk sasaran masa pendek. Dalam usaha institusi menuju kearah matlamat PdP dalam talian, sasaran jangka masa pendek boleh dibina untuk mewujudkan motivasi dikalangan pensyarah dan juga pelajar. Sasaran jangka masa pendek ini seharusnya menjadi batu loncatan kepada matlamat perubahan yang dilaksanakan. Namun, segala kekuatan dan kelemahan yang timbul dalam menuju sasaran masa pendek hendaklah dikenalpasti dan dianalisis agar pemurnian boleh dilakukan dengan segera.

Langkah ke tujuh ialah terus bina perubahan. Dalam konteks PdP dalam talian di institusi pengajian tinggi, perkara tersebut seharusnya diterima pakai dan digunakan sebagai salah satu kaedah pembelajaran yang dilaksanakan secara berkala dan bersemasia. Pendidikan perlu berubah kepada suatu bentuk yang baharu dan tidak boleh mengharapkan kaedah lama iaitu pembelajaran secara tradisional atau bersemuka semata-mata.

Yang terakhir menurut model ini adalah mengukuhkan perubahan dalam budaya. Perubahan yang berlaku perlu dibudayakan atau diinstitusikan agar perubahan yang berlaku dapat diteruskan serta ditambah baik. Perubahan haruslah dilaksanakan secara berterusan sehingga wujud keperluan untuk berubah ke arah yang lebih baik pada masa akan datang.

## II. PROBLEM STATEMENT

Di Malaysia, beberapa kajian oleh ilmuan mendapati munculnya beberapa isu yang timbul apabila institusi pengajian tinggi melaksanakan Pengajaran dan Pemudahcaraan (PdPc) secara dalam talian sepanjang PKP dilaksanakan. Antara isu yang timbul ialah akses pelajar

kepada PdPc itu memberi cabaran kepada para pelajar yang kurang kemampuan atau pelajar yang tinggal di kawasan pedalaman (The Star, 2020). Selain itu, Fauziana (2020) dalam kajiannya mendapati pelaksanaan PdPc secara atas talian menuntut komitmen dari banyak pihak dan kerjasama diantara mereka adalah perlu untuk memantapkan pengetahuan dan kemahiran terutamanya perihal yang berkaitan dengan teknologi. Antin, A. & Kiflee, N. (2018) pula mendapati amalan PdPc dalam talian secara total membuatkan terdapat pelajar yang tidak fokus kerana mereka melakukan banyak perkara dalam sesuatu masa semasa keberadaan mereka di rumah.

## III. LITERATURE REVIEW

Untuk konteks kertas konsep ini yang berfokus kepada penyesuaian dan perubahan PdPc di peringkat pengajian tinggi, pengkaji mendapati terdapat tiga strategi utama dalam menjalani pembelajaran dalam talian iaitu: strategi kognitif, metakognitif, dan pengurusan sumber (Panadero, 2017). Kognitif dan metakognitif merujuk kepada kefahaman pelajar dan pengurusan sumber pula merujuk kepada faktor luaran yang mempengaruhi pembelajaran seperti motivasi, persekitaran, usaha dan sebagainya (Dresel et al., 2015). Strategi-strategi ini dilihat memberi kesan kepada kejayaan pembelajaran dalam talian yang dilaksanakan.

Hasil kajian terhadap keberkesanan pembelajaran dalam talian yang dilakukan Sun dan Chen (2016) pula telah menggariskan lima faktor utama terhadap kejayaan pembelajaran dalam talian iaitu (1) kandungan kursus yang direka bentuk dengan baik; (2) interaksi bermotivasi antara pengajar dan pelajar; (3) pengajar yang bersedia dan disokong sepenuhnya; (4) mewujudkan rasa komuniti pembelajaran dalam talian, dan (5) kemajuan pesat teknologi. Perkara ini dilihat mirip dengan elemen yang diketengahkan oleh Dabbagh (2005) berkenaan dengan faktor yang mempengaruhi keberkesanan pembelajaran dalam talian atau e-learning.

### *Kekuatan*

Seterusnya melalui pembacaan, pengkaji mengenal pasti bahawa kekuatan PdPc dalam talian pula, didorong oleh strategi yang mantap, berfokuskan antarabangsa dan persediaan yang rapi sebelum memulakan pelaksanaan pembelajaran dalam talian (Moreira;2016). Moreira telah berjaya membangunkan mod pembelajaran dalam talian untuk universiti di timur Amerika Syarikat. Hal ini membuktikan bahawa PdP secara dalam talian boleh memberi kesan positif sekiranya mempunyai perancangan atau strategi yang berkesan.

Selain itu, pembelajaran dalam talian yang diamalkan semasa pandemik Covid-19 pula telah membuka peluang kepada makmal global dan akses terbuka kepada pelajar untuk mendapat maklumat serta berhubung dengan pensyarah dengan lebih mudah (Benito et al., 2021). Seminar dan penulisan ilmiah yang dilakukan secara maya membolehkan pelajar menerima sumber pembelajaran dengan banyak dan tanpa sempadan. Kini pelajar juga boleh menghadiri majlis ilmu secara dalam talian.

### *Kelemahan*



Antara faktor yang dapat dikenal pasti memberi kesan kepada PdP secara dalam talian di IPT ialah kehadiran pensyarah atau pelajar, beban kerja, kandungan, penilaian, komitmen kehidupan kerja dan lain-lain (Muir et al., 2019). Selain itu, sesetengah pelajar juga mungkin sukar untuk menumpukan perhatian, manakala yang lain mungkin perlu menggandakan usaha mereka untuk menghadapi persekitaran baharu (Usher dan Schunk, 2018). Perkara ini ditambah lagi dengan faktor tekanan luaran, seperti ketidakpastian tentang situasi, gangguan di rumah dan interaksi sosial yang berkurangan (Son et al., 2020). Perkara ini antara faktor yang menyebabkan pembelajaran dalam talian tidak dapat dilaksanakan dengan berkesan. Kajian Biwer et al. (2021) pula membuktikan pelajar mengalami lebih banyak kesukaran dalam mengurus masa mereka dan mengawal selia perhatian dan usaha mereka dan dilaporkan kurang bermotivasi berbanding sebelum peralihan kepada pendidikan dalam talian.

#### IV. METODOLOGI

Kertas konsep ini menggunakan kaedah analisis dokumen seperti jurnal dan kajian yang terkini mengenai pembelajaran dalam talian yang dilaksanakan semasa Perintah Kawalan Pergerakan (PKP) yang dikuatkuasakan semasa pandemik Covid-19 yang lalu dan teori serta model yang dilihat sesuai dalam menyesuaikan proses Pengajaran dan Pemudahcaraan (PdPc) dikalangan pelajar institusi pengajian tinggi pada masa kini selepas negara beralih kepada fasa endemik.

#### V. FINDINGS & DISCUSSION

Felicitas B. et al. (2021), mendapati pelajar yang lebih berpengalaman belajar di institusi pendidikan tinggi mengalami lebih banyak kesukaran untuk menjalani PdP dalam talian (min=-0.87, SD=0.86) berbanding sesi pembelajaran sebelumnya iaitu secara bersemuka. Mereka didapati mengalami penurunan motivasi (min=-0.70, SD=0.89) dan kesukaran dalam menguruskan masa (min=-0.38, SD=0.86) dan menyelia proses pembelajaran mereka (min=-0.40, SD=0.49).

	<i>Overwhelmed</i> (n = 393)		<i>Adapters</i> (n = 340)		<i>maintainers</i> (n = 610)		<i>surrenderers</i> (n = 457)	
	Min	S.P	Min	S.P	Min	S.P	Min	S.P
Perhatian	-1.51	(0.48)	0.31	(0.61)	-0.67	(0.53)	-1.48	(0.49)
Usaha	-1.29	(0.56)	0.77	(0.68)	-0.27	(0.65)	-0.69	(0.72)
Pengurusan masa	-0.94	(0.50)	0.80	(0.48)	-0.12	(0.51)	-1.11	(0.52)
motivasi	-1.17	(0.65)	0.46	(0.65)	-0.51	(0.56)	-1.43	(0.53)
<i>Effort/time investment</i>	0.97	(0.65)	0.75	(0.66)	0.31	(0.71)	-1.11	(0.54)

Sumber: Felicitas B. et al. (2021)

Kajian daripada Felicitas B. et al. (2021) juga membawa kepada penemuan empat kumpulan pelajar yang berbeza iaitu terharu (*overwhelmed*), penyesuai (*adapters*), penyenggara (*maintainers*), dan penyerah (*surrenderers*). Kesemua pelajar ini mengalami kesukaran namun kaedah dan persediaan mereka untuk menerima perubahan adalah berbeza. Sebagai contoh kumpulan penyesuai (n=340;19%)

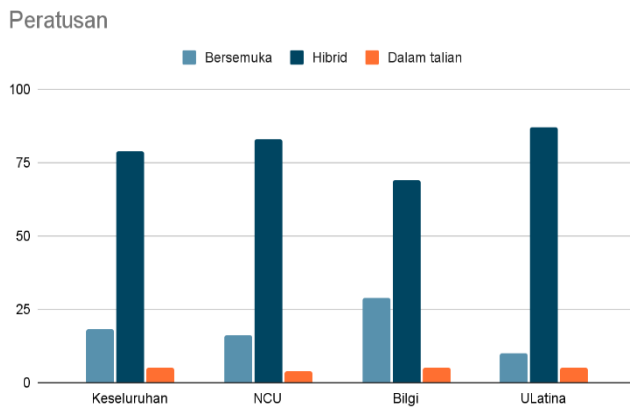
adalah kumpulan yang dapat menyesuaikan diri dengan baik berbanding kumpulan-kumpulan pelajar lain. Manakala kumpulan penyelenggara (n=610, 34%) merupakan kumpulan yang terbesar yang mana mengalami kesukaran namun mereka pantas untuk cuba mengadaptasi dengan perubahan yang berlaku.

Dapatan daripada artikel yang ditulis oleh Águeda B. et al (2021) pula menyatakan bahawa komponen dan kaedah pembelajaran dalam talian perlu dipertingkatkan (57%). Antara aspek penting yang didapati memainkan kejayaan pembelajaran dalam talian ialah komunikasi, fleksibiliti dan akses kepada pembelajaran dalam talian. Aspek ini dilihat perlu dipertingkatkan untuk memberi kesan positif yang signifikan kepada perubahan pembelajaran di pengajian tinggi. Kelemahan dari aspek ini akan menjadikan pelajar kurang semangat dan pembelajaran dalam talian tidak memberi kesan positif kepada pelajar (52%).

Selain itu, kajian yang dilaksanakan juga mendapati pelajar dan pensyarah masih belum bersedia untuk menjalankan pembelajaran dalam talian sepenuhnya (56%). Hal ini kerana perubahan yang drastik akibat pandemik membuatkan mereka belum bersedia dari aspek akses dan kemahiran dalam mengendalikan dan mengikuti pembelajaran dalam talian. Perkara ini seterusnya membuatkan pelajar menyatakan bahawa pembelajaran dalam talian tidak sama dan menarik seperti pembelajaran secara bersemuka (53%).

Kajian Águeda B. et al (2021) mendapati latihan dan kemahiran ICT perlu diteruskan dan ditambahbaik mengikut peredaran semasa (95%). PdP dalam talian adalah wajar dilaksanakan sekiranya kompetensi ICT dikalangan pensyarah dan pelajar berada ditahap yang baik selain sebagai persediaan sekiranya kes kecemasan seperti pandemik Covid-19 berulang. Responden juga bersetuju agar sokongan daripada fakulti dapat membantu menjadikan pengajaran dan pembelajaran dalam talian lebih berkesan (92%).

Akhir sekali, kajian Agueda et al. didapati bahawa perancangan yang lemah membawa kepada hasil pembelajaran dalam talian yang kurang memuaskan. Pandemik yang melanda secara tiba-tiba menjadikan institusi pengajian tinggi terpaksa merangka dan melaksanakan pembelajaran dalam talian dengan kadar segera agar pelajar-pelajar tidak ketinggalan serta proses pembelajaran di peringkat pengajian tinggi dapat diteruskan. Justeru, mereka mencadangkan agar rancangan strategik dibina dan kelemahan seperti akses dan kompetensi ICT dikalangan warga institusi diatasi sebaik mungkin sebelum perubahan kepada pembelajaran secara hibrid atau teradun dilaksanakan di peringkat pengajian tinggi (79%).



Sumber : *Faculty Preference Regarding Learning Modality*  
Águeda B. et al. (2021)

Berdasarkan perbincangan hasil daripada kajian-kajian ini, pengkaji mendapati PdPc secara dalam talian mewujudkan beberapa isu atau sisi lain yang perlu diberi perhatian lanjut seperti:

### **Persediaan pelajar**

Antara isu utama dalam melaksanakan PdP dalam talian ialah persediaan pelajar dalam mengadaptasi atau menerima perubahan. Pelajar perlu bijak untuk mengurus masa pembelajaran dan menyiapkan tugas mereka. Selain itu, pelajar juga perlu mahir dalam mencari maklumat secara dalam talian yang mana masih terdapat pelajar yang belum mempunyai kemahiran atau pengetahuan. Justeru itu, untuk melaksanakan perubahan kepada PdP dalam talian, kesediaan pelajar untuk mengikuti pembelajaran perlu dipandang serius kerana mereka merupakan antara pemegang taruh kepada pembelajaran di pengajian tinggi.

### **Tenaga pengajar**

Selain itu, berdasarkan pembacaan juga mendapati bahawa kompetensi tenaga pengajar juga menjadi penentu kepada kejayaan pelaksanaan PdP dalam talian. Menurut Che Azizan dan Mohamad Nasri (2020) menyatakan kesediaan tenaga pengajar dalam menjalankan sesi pembelajaran PdP dalam talian akan memudahkan dan membantu proses pembelajaran pelajar. Menurut Mohammad (2020) pula menyatakan bahawa kepelbagaian teknologi dan kaedah juga dapat membantu pelajar dalam sesi pembelajaran PdP dalam talian. Kesediaan tenaga pengajar untuk meningkatkan kemahiran ICT serta mempelbagaikan pedagogi pengajaran sudah pasti akan menjadikan sesi pembelajaran berlangsung dengan menarik serta interaktif.

### **Peranti**

Penggunaan peranti yang sesuai juga menjadi salah satu isu yang didapati menjadi faktor kepada kejayaan pembelajaran dalam talian. Kesesuaian peranti yang digunakan perlu dilihat dari aspek kemampuan peranti untuk membolehkan PdP yang dijalankan berjalan lancar. Peranti yang terlalu lama akan menjadikan PdP sangkut (lagging) atau memberi gangguan semasa sesi pembelajaran berlangsung. Peranti yang baik seperti kamera, sistem bunyi dan mikrofon yang baik membolehkan berlakunya komunikasi semasa PdP dalam talian.

### **Jaringan Internet**

Selain itu, pelajar dan pensyarah juga perlu bersedia dengan capaian jaringan internet yang stabil serta mempunyai suasana pembelajaran yang kondusif agar dapat memberi tumpuan yang penuh semasa sesi pembelajaran dalam talian berlangsung (Ayusi Perdana Putria et al, 2021). Isu berkenaan capaian internet juga telah dinyatakan oleh Luqman Arif Abdul Karim (2020) di dalam kajiannya yang mana jurang perbezaan capaian internet antara bandar dan luar bandar adalah amat ketara iaitu 70% di bandar dan 30% di luar bandar

## **VI. IMPLICATION**

Pembelajaran dan pengajaran secara dalam talian di IPT juga dilihat memberi implikasi kepada beberapa aspek iaitu:

### **DePAN 2.0**

Dasar e-Pembelajaran Negara (DePAN) yang diperkenalkan pada 2011 dan kini dikenali sebagai DePAN 2.0 setelah dikemaskini pada 2015 merupakan dasar yang mendukung Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia, Pengajian Tinggi (PPPM (PT)) serta melibatkan Globalised Online Learning (GOL). Dasar ini dilihat tidak mencapai sasaran yang ditetapkan. Jika dilihat melalui domain pedagogi dalam talian serta perkembangan profesional dilihat masih lagi berada pada tahap sederhana apabila terdapat kelemahan semasa mengamalkan pengajaran dan pembelajaran dalam talian. Justeru itu, Kementerian Pengajian Tinggi (KPT) seharusnya efisien dan proaktif untuk merangka program yang bersesuaian agar dapat mempersiapkan pensyarah dan pelajar yang kaya dengan kemahiran ICT dan dapat melakukan pembelajaran dalam talian dengan lebih baik dan berkesan pada masa akan datang.

### **Pendidik di IPT**

Dalam meningkatkan motivasi para pensyarah yang dilihat tertekan dengan kesibukan tugas di kampus serta kajian di lapangan (Azman et al.:2014), pembelajaran PdPc dalam talian dilihat merupakan jalan terbaik atau penyelesaian kepada masalah yang dihadapi. Keterbukaan dan fleksibiliti proses PdPc dalam talian dapat membantu serta memudahkan para pensyarah untuk mengadakan sesi pengajaran dengan berkesan yang mana kepelbagaian aplikasi atau akses kepada sesi pengajaran membantu pensyarah untuk mengadakan sesi pengajaran secara segerak atau tidak segerak. Kepekbelbagaian fitur dan aplikasi yang terdapat dalam PdPc dalam talian juga dapat menguji dan mempelbagai bentuk tugas yang semestinya memberi cabaran dan membuka minda pelajar khususnya dalam proses pembelajaran dan meneroka teknologi.

### **Institusi Pengajian Tinggi (IPT)**

IPT perlu beraniewartakan pembelajaran dalam talian di institusi dan pantas dalam mencari solusi kepada kelemahan yang dibincangkan. Banyak kajian tentang kepekbelbagaian metod atau kaedah yang diaplikasi semasa sesi

dalam pembelajaran dalam talian dapat menambah kreativiti dan keterbukaan daya pemikiran pelajar untuk berfikir. Mungkin pelaksanaan pembelajaran secara hibrid atau teradun boleh dilaksanakan pada masa akan datang. Selain itu, pembelajaran dalam talian juga dilihat sebagai salah satu sumber yang boleh digunakan oleh warga IPT untuk menimba ilmu yang mana tidak terhad kepada sesi kuliah secara fizikal, di perpustakaan dan pembacaan buku sahaja. Akses kepada bahan ilmiah secara maya sudah semestinya memudahkan warga IPT untuk lebih proaktif seterusnya meningkatkan kemahiran dalam menggunakan teknologi sepanjang pembelajaran di IPT.

## VII. CONCLUSION (OR LIMITATION OR SUGGESTION FOR FURTHER STUDIES)

Hasil daripada pembacaan dan perbincangan dapatan, dapat dirumuskan bahawa pembelajaran secara dalam talian secara total tidak mencapai sasaran yang ditetapkan dan mendapat maklumbalas negatif daripada pelajar dan pensyarah. Kelemahan dan kelompongan yang wujud haruslah diatasi dengan segera. Namun begitu, pelan sokongan atau perubahan yang lebih baik wajar dilakukan sekiranya kelemahan pengajaran dan pembelajaran dalam talian di IPT tidak dapat diatasi. Melalui penyesuaian dan perubahan PdP dalam talian IPT, perkara ini dapat menjadikan IPT sentiasa bersedia dan mampu untuk meneruskan wadah pendidikan sekiranya perkara seperti pelaksanaan PdP dalam talian secara total dilaksanakan atau wabak seperti Covid-19 berulang kembali.

## REFERENCES

- Adnan, M., & Anwar, K. (2020). Online learning amid the COVID-19 pandemic: Students' perspectives. *Journal of Pedagogical Sociology and Psychology*, 2(1), 2020. <https://doi.org/10.33902/JSPS>
- Antin, A. & Kiflee, N. (2018). Pengaruh beban tugas dan motivasi terhadap keefisienan kerja guru sekolah menengah di Sabah. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, Volume 3, Issue 2, 77 – 84.
- Azizan, S. N. C., & Nasri, N. M. (2020). Pandangan Guru Terhadap Pembelajaran dalam Talian melalui pendekatan Home Based Learning (HBL) semasa tempoh Pandemik COVID-19. *PENDETA: Journal of Malay Language, Education and Literature*, 11, 46–57. <https://doi.org/10.37134/pendeta.vol11.edisikhas.4.2020>
- Benito, Á., Dogan Yenisey, K., Khanna, K., Masis, M. F., Monge, R. M., Tugtan, M. A., ... Vig, R. (2021). Changes That Should Remain in Higher Education Post COVID-19: A Mixed-Methods Analysis of the Experiences at Three Universities. *Higher Learning Research Communications*, 11(0). <https://doi.org/10.18870/hlrc.v11i0.1195>
- Binti, L., Afip, A., Malaysia, U., & Kelantan, K. (2014). Motivating Adult Learners Using Blended Learning In Higher Education Institution Centre for Language Studies and Generic Development. *International Refereed Research Journal*, Vol.-V, (3). Retrieved from <http://myscholar.umk.edu.my/bitstream/123456789/994/1/10.1.1.736.3923.pdf>
- Biwer, F., Wiradhany, W., oude Egbrink, M., Hospers, H., Wasenitz, S., Jansen, W., & de Bruin, A. (2021). Changes and Adaptations: How University Students Self-Regulate Their Online Learning During the COVID-19 Pandemic. *Frontiers in Psychology*, 12, 1–12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.642593>
- Hill, K., & Fitzgerald, R. (2020). Student perspectives of the impact of COVID-19 on learning. *All Ireland Journal of Higher Education*, 12(2). <https://ojs.aishe.org/index.php/aishe-j/article/view/459/801>
- Mohammad, R. (2020). Pembelajaran Dalam Talian Segerak: Kepuasan Pelajar Terhadap Penggunaan Microsoft Teams. *Journal of Quality Measurement and Analysis (JQMA)*, 16(2), 219-230. <http://journalarticle.ukm.my/16072/1/jqma-16-2-paper8.pdf>
- Nada, D. (2005). pedagogical models for e-learning: a theory-based design framework. *international journal of technology in teaching and learning*, 6(3), 25-44
- Mohamad, N. M. (2021). Cabaran Pedagogi Norma Baharu di Kolej Universiti Islam Perlis (Kuips) Ketika Pandemik Wabak Koronavirus Covid-19. *Jurnal Pengajian Islam*, 243–254. <https://jpi.kuis.edu.my/index.php/jpi/article/view/71/65>
- O'Byrne, W. I., & Pytash, K. E. (2015). Hybrid and Blended Learning. *Journal of Adolescent & Adult Literacy*, 59(2), 137–140. <https://doi.org/10.1002/jaal.463>
- Putri, A. P., Rahhayu, R. S., Suswandari, M., & Ningsih, P. A. R. (2021). STRATEGI PEMBELAJARAN MELALUI DARING DAN LURING SELAMA PANDEMI COVID-19 DI SD NEGERI SUGIHAN 03 BENDOSARI. *Prima Magistra: Jurnal Ilmiah Kependidikan*, 2(1), 1–8. <https://doi.org/10.37478/jpm.v2i1.728>
- The Star. (April 17, 2020). MCO: Impact of Digital Divide Deepens with E-learning

# Cabaran Perubahan Organisasi di Institusi Pengajian Tinggi

Sa'ari bin Senik & Jamalul Lail Abdul Wahab

**Abstract** – Tujuan kertas konsep ini ditulis adalah untuk membincangkan amalan pengurusan perubahan yang dilaksanakan di institusi pengajian tinggi. Dapatan kajian lepas oleh Vlachopoulos, D, 2021 menunjukkan perubahan organisasi di institusi pengajian tinggi tidak dijalankan dengan sebaiknya. Dapatan kualitatif dari temubual dengan jurulatih eksekutif menunjukkan 7 daripada 8 peserta menyatakan universiti tempat mereka bekerja tidak mempunyai pelan strategik pengurusan perubahan. Implikasi kertas konsep ini dasar pengurusan sumber manusia boleh ditambahbaik dengan menyediakan peluang pekerjaan mengambil kira perbezaan jantina yang lebih terarah. Implikasi dari segi latihan pula ialah perlu dihidupkan semula kursus kenegaraan dan jati diri yang dianjurkan oleh Biro Tatanegara demi memantapkan etika dan integriti penjawat awam. Manakala implikasi dari segi organisasi pula ialah pihak KPT dan IAB perlu lebih kerap turun ke lapangan membimbing dan memantau pelaksanaan pengurusan secara berkala demi mencapai matlamat yang dirancang. Kesimpulannya terdapat beberapa cabaran pelaksanaan pengurusan perubahan di universiti seperti ketiadaan pelan khusus pengurusan perubahan, kekurangan program pembangunan pemimpin akademik dan tiada ketelusan dalam membuat keputusan di universiti. Bagi mengatasi cabaran ini, beberapa cadangan telah dikenalpasti iaitu menyediakan pelan perancangan perubahan yang lebih sistematik dan mewujudkan program pembangunan pemimpin akademik.

**Keywords:** Perubahan organisasi, perancangan strategik, cabaran pengurusan, Kepimpinan, institusi pendidikan tinggi

## I. PENGENALAN

Pengurusan merujuk kepada proses merancang, mengorganisasi, memimpin dan mengawal daya usaha anggota-anggota organisasi dan menggunakan sumber-sumber organisasi dengan cekap dan berkesan bagi mencapai matlamat organisasi yang ditetapkan (Zafir et al, 2013). Perubahan pula ditakrifkan sebagai perihai berubah, peralihan dan pertukaran. Perubahan bermaksud pergerakan, perpindahan atau peralihan daripada satu keadaan asal kepada satu keadaan baharu yang berbeza (Inandi & Gilic, 2016). Dalam konteks pendidikan pula pengurusan perubahan merupakan bidang berkaitan pengoperasian dalam organisasi pendidikan. Pengoperasian ini meliputi keseluruhan aspek dalam organisasi pendidikan (Simin & Sufean, 2017).

Pada masa kini, pengurusan perubahan adalah sinonim dengan kecekapan pekerja di syarikat (Dixon, 2017). Salah satu kesukaran dalam melaksanakan perubahan ini ialah bagaimana pekerja bertindak balas apabila mereka menganggapnya sebagai tidak menguntungkan dan tertekan tentang situasi baru (Baqutayan, 2015), yang membawa kepada penolakan (Vakola & Petrou, 2018).

Di antara pelbagai organisasi yang memainkan peranan penting dalam kemajuan negara adalah institusi pengajian tinggi (IPT) kerana ianya merupakan entiti yang menyumbang secara langsung kepada pembangunan masyarakat dan negara (Anderson, 2016). Matlamat pengajian tinggi ialah untuk menghasilkan graduan yang berpengetahuan dan kompeten dalam bidang pengajian serta berkemampuan untuk menggunakan pengetahuan kepada amalan. Di samping itu, graduan perlu berinovatif, mempunyai kebolehan kognitif yang tinggi (berfikiran analitikal dan kritikal, berupaya menyelesaikan masalah dan penaakulan), menguasai pelbagai bahasa dan keupayaan berkomunikasi dengan berkesan serta celik teknologi, menghayati nilai-nilai murni sebagai asas kehidupan, dan mampu untuk memberikan sumbang bakti kepada masyarakat, negara dan dunia.

Perubahan melibatkan penyusunan semula dasar pendidikan universiti memberi peluang kepada pihak berkepentingan asing untuk mengadakan program berkembar dengan kolej atau universiti tempatan dan membuka kampus cawangan antarabangsa di Malaysia (Grapragasem et al., 2014). Penyusunan semula berlaku apabila masalah kekurangan pengetahuan pengurus yang mencukupi, kecekapan dalam bidang pengurusan perubahan, dan komunikasi dengan pekerja, termasuk fleksibiliti terhadap faktor manusia (Rybak A. 2020).

Perancangan strategik yang rapi oleh institusi pengajian tinggi negara penting sebagai panduan hala tuju untuk menjana, menerapkan dan mengeksploitasi ilmu pengetahuan bagi pertumbuhan ekonomi. Hala tuju pengajian tinggi merangkumi aspek tadbir urus universiti, R&D, kualiti pengajaran dan pembelajaran serta pembangunan modal insan selaras dengan Misi Nasional. Kecemerlangan IPT bergantung secara kritikal pada kepimpinan yang berkesan selain daripada budaya kerja yang cemerlang di setiap peringkat bagi mencapai visi, misi, objektif strategik dan hala tuju organisasi tersebut.

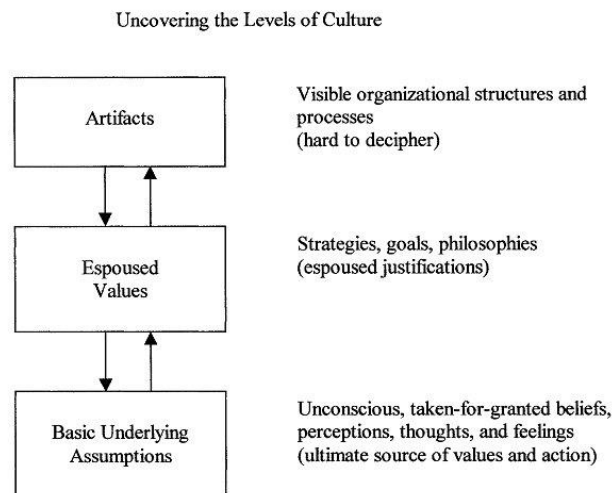
Pelan Strategik Pengajian Tinggi Malaysia digubal merangkumi bidang kuasa di bawah KPT berkaitan dengan peranan dan fungsi IPTA, IPTS, politeknik, kolej komuniti dan agensi berkaitan di bawahnya. Semua institusi ini merupakan komponen utama ekosistem pendidikan dan latihan negara Malaysia yang akan melahirkan para pemikir, ilmuwan, sarjana, tenaga kerja mahir dan separa mahir sesuai dengan peranan masing-masing. Program kursus yang ditawarkan oleh semua institusi berkenaan melibatkan proses pengajaran dan pembelajaran atau latihan dalam kursus pengajian yang berakhir dengan penganugerahan kelayakan selepas tamat mengikuti dengan jayanya kursus tersebut.

Sa'ari bin Senik, Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia (saari2038@gmail.com).

Jamalul Lail Abdul Wahab, Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia (jamall64@ukm.edu.my).



**Teori: Teori Pengurusan Budaya Organisasi Edgar Schein, 1992.**



Sumber: Schein, E.H. *Organizational Culture and Leadership*, Jossey-Bass, San Francisco, 1992, Figure 9.

Dalam kertas konsep ini, teori yang digunakan ialah Teori Pengurusan Budaya Organisasi yang mula dibangunkan pada tahun 1980 oleh Edgar Schein, seorang Profesor Emeritus di Sloan School of Management. Teori ini membentangkan 3 tahap budaya, yang perlu difahami untuk kepimpinan yang berkesan iaitu artifak (budaya permukaan, seperti pakaian, yang mudah dilihat tetapi sukar untuk diuraikan), nilai yang dianuti (matlamat sadar, strategi dan falsafah) dan andaian asas (kepercayaan dan nilai tidak sadar yang membentuk teras budaya dan mempengaruhi semua yang kita lakukan).

1. Artifak (*Artifacts*) iaitu ciri-ciri organisasi yang mudah dilihat, didengar dan dirasakan oleh individu. Artifak mungkin merangkumi perabot pejabat, kemudahan, tingkah laku pekerja dan kod pakaian. Schein mencadangkan artifak menghasilkan sedikit gambaran tentang budaya syarikat.
2. Nilai yang dianuti (*Espoused Value*) ialah perkara yang dikatakan oleh organisasi tentang budaya dan cara operasinya. Nilai yang dianuti memberikan lebih banyak pandangan tentang budaya organisasi berbanding artifak dan boleh diubah untuk mempengaruhi tahap perubahan budaya yang munasabah.
3. Kepercayaan asas (*Basic Underlying Assumptions*) iaitu pengaruh dalaman budaya organisasi kerana ia mencerminkan cara ia beroperasi secara dalaman dan melihat dunia. Kepercayaan asas dipegang oleh pekerja yang membentuk tingkah laku yang membawa kepada kejayaan atau kegagalan.

**Model: Model Kurt Lewin, 1975**

Kurt Lewin merupakan seorang pakar psikologi sosial telah membangunkan satu model sebagai asas untuk melaksanakan perubahan secara terancang. Bagi Lewin semua gelagat yang terdapat dalam organisasi adalah hasil daripada dua bentuk tekanan untuk mempertahankan status quo dan tekanan untuk melaksanakan perubahan. Adalah amat perlu memberikan penekanan bahawa sistem organisasi yang berada dalam suasana stabil perlu mendapatkan sokongan padu pihak pengurusan sebelum membuat sebarang perubahan. Pihak yang terlibat perlulah

membangkitkan kehendak mereka atau keperluan untuk melaksanakan perubahan. Apabila perubahan telah berjaya dilaksanakan, satu tahap yang sedikit sukar perlu dilalui iaitu menginstitusikan perubahan yakni melaksanakan perubahan itu dalam rutin harian yang baharu secara tetap.

Beliau telah mengembangkan teori ini kepada tiga tahap dalam model pengurusan perubahannya. Antaranya ialah pada peringkat pertama yang menyatakan bahawa pengurusan perubahan yang menggariskan keperluan inisiatif perubahan (pencairan). Peringkat kedua iaitu mengelola (melaksanakan perubahan) dan peringkat ketiga ialah menstabilkan dan menerapkan proses perubahan dalam pengurusan harian (menginstitusikan perubahan). (Crystal Ng 2016).

**Tahap 1: Pencairan (*Unfreezing*)**

Tahap pencairan mungkin salah satu tahap penting untuk memahami secara mendalam dunia perubahan kehidupan pada hari ini. Tahap ini adalah asas persediaan untuk berubah. Dalam konteks perubahan organisasi, pihak pengurusan adalah titik mula untuk menyedari hal ini. Biasanya ia didorong oleh situasi kemerosotan prestasi kerja atau menghadapi persaingan.

**Tahap 2: Perubahan (*Change*)**

Kurt Lewin menyatakan bahawa proses perubahan adalah satu bentuk peralihan. Tahap kedua ini terjadi saat kita melakukan perubahan yang diperlukan. Tahap ini sering dianggap tahap yang paling sukar. Dalam konteks perubahan organisasi, ia tidak mudah kerana ahli perlu belajar tentang perubahan dan perlu diberi masa untuk memahami data baru, maklumat, pengetahuan, kefahaman dan keberanian untuk bertindak, cara baru melakukan kerja dan pandangan baru tentang sesuatu keadaan.

**Tahap 3: Pembekuan Semula (*Refreezing*)**

Kurt Lewin menyatakan bahawa tahap ini adalah tentang pembentukan kestabilan perubahan yang telah dibuat kemudian diterima dan menjadi amalan baru. Apa yang ditekankan di peringkat ini adalah mengekalkan momentum perubahan dan secara beransur-ansur menginstitusikan perubahan. Perhatian perlu diberikan mengenai bagaimana supaya sesuatu perubahan itu dapat dikekalkan pada masa akan datang.



Sebagai rumusan, ketiga-tiga tahap dalam model perubahan Kurt Lewin boleh diringkaskan melalui diagram yang digambarkan di atas yang mana ianya menunjukkan perkara-perkara utama yang berlaku dalam ketiga-tiga tahap perubahan.

## II. PROBLEM STATEMENT

Di Malaysia, beberapa kajian oleh ilmuan mendapati munculnya beberapa isu dan cabaran berkaitan dengan pelaksanaan pengurusan perubahan di institusi pengajian tinggi awam mahupun di institusi pengajian tinggi swasta. Cabaran ini melibatkan bukan hanya di peringkat pegawai pelaksana, malahan ianya juga melibatkan cabaran pelaksanaan yang wujud di peringkat pentadbir serta pengelola sesebuah universiti. Usaha Mempertingkatkan Perancangan Strategik di Malaysia amat perlu yang mana tahap pelaksanaan perancangan strategik di Malaysia pada keseluruhannya adalah di tahap sederhana (Kasan, et. al, 2013). Justeru itu, kualiti pelaksanaan perancangan strategik di semua peringkat institusi pengajian perlu diberikan perhatian oleh pihak yang berwajib agar ianya mampu melonjakkan prestasi dan meningkatkan kebolehpasaran matlamat dan visi sesebuah organisasi. Penambahbaikan dalam merancang dan pelaksanaan perancangan strategik perlu dipertingkatkan.

## III. LITERATURE REVIEW

Pelbagai kajian telah dijalankan berkaitan dengan pengurusan perubahan samada di dalam negara mahupun di luar negara. Antaranya ialah kajian oleh Guerra-Lopez, 2018 yang menyatakan bahawa perubahan perlu dilaksanakan sebagai proses penyesuaian berterusan untuk mewujudkan kesesuaian antara elemen dalaman dan elemen luaran organisasi. Kenyataan ini disokong oleh Kovoov-Misra, 2019 dan Stouten et al, 2018 yang menambah bahawa tiga aspek mesti dipertimbangkan untuk mencapai perubahan yang berjaya iaitu motivasi ahli organisasi, sumber perubahan dalaman serta luaran dan perkaitan perubahan dengan kesepaduan. Literatur secara konsisten menganggarkan kadar kegagalan inisiatif perubahan organisasi setinggi 70% (Hornstein, 2015; Al-Haddad & Kotnour, 2015; Balogun & Hailey, 2004). Ini termasuk masa peralihan yang singkat dan kekurangan penglibatan fakulti (Hannon et al., 2011), penentangan terhadap perubahan, tuntutan masa untuk latihan fakulti dan pampasan yang berkaitan (Ryan et al., 2012), beban kerja tambahan daripada reka bentuk semula kursus dan kemungkinan latihan semula (Smart & Meyer, 2005), selain isu-isu lain yang mungkin menghalang pengajaran fakulti dan memberi kesan kepada pembelajaran pelajar-pelajar, pasaran buruh, komunitinya, dan masyarakat secara amnya.

Gaya kepimpinan turut memberi kesan terhadap pengurusan perubahan sesebuah organisasi (Abd Wahab & Abdullah 2019). Pengurusan perubahan merupakan satu pendekatan sistematik yang dilakukan oleh pemimpin bagi perubahan dalam sesebuah organisasi yang memerlukan strategi pendekatan perubahan yang tersusun (Kavanagh & Ashkanasy 2006). Dalam konteks ini, perubahan yang dibuat perlu diselaraskan mengikut nilai budaya organisasi agar hasil yang diinginkan dapat dijamin. Justeru itu, kepimpinan memainkan peranan utama dalam memastikan kejayaan pengurusan perubahan di sesebuah organisasi. Selain itu, gaya kepimpinan turut mempengaruhi produktiviti pekerja (Prem et al. 2009).

Berdasarkan kepimpinan yang mantap, nilai budaya kerja di sesebuah organisasi dapat diperkukuhkan. Menurut Yanti

(2014), faktor budaya yang terhasil menerusi nilai yang dizahirkan oleh pekerja di sesebuah organisasi mempunyai impak yang besar terhadap prestasi organisasi. Identiti, imej dan reputasi sesebuah organisasi mampu diterjemahkan dengan baik menerusi gabungan mantap aspek nilai, sikap dan kepercayaan pekerja. Justeru, budaya yang berteraskan faktor dalaman pekerja harus bersesuaian dengan strategi dan objektif organisasi bagi mengukuhkan sistem kepercayaan dan kesetiaan pekerja terhadap organisasi. Ini turut disokong oleh kajian Zaini (2009) di organisasi pendidikan seperti IPT yang menyatakan bahawa persekitaran budaya kerja yang positif di IPT adalah amat penting bagi memastikan peranan IPT sebagai pusat penyebaran ilmu yang sentiasa mengekalkan persekitaran akademik dengan pelbagai siri wacana ilmu dan budaya pemikiran bagi penjaan berterusan isu dan idea di samping memantapkan keserjanaan dan kreativiti komuniti.

Produktiviti merupakan bandingan kuantiti output yang dihasilkan berdasarkan amaun input tertentu (Burkhead & Hennigan 1978). Kegagalan organisasi dalam memahami konsep sebenar produktiviti boleh memberi kesan terhadap prestasi organisasi. Justeru, faktor prestasi juga menjadi faktor terpenting dalam memberikan ukuran sebenar output yang terhasil berbanding dengan output yang dirancang menerusi objektif organisasi (Cash & Fischer 1987; Ab Hamid et al. 2012). Kajian yang dijalankan di Institusi Pengajian Tinggi (IPT) khususnya turut menunjukkan pekerja yang memperoleh motivasi dapat meningkatkan produktiviti dan prestasi universiti (Mohd Rashid et al. 2013; Nur Riza et al. 2013; Mohd Fairuz et al. 2018).

Kajian oleh Graamans et al, 2020 menunjukkan bahawa perubahan selalunya tidak memberikan ganjaran serta -merta dan ini berisiko kehilangan sokongan daripada rakan usaha sama yang merasakan usaha mereka telah sia-sia. Di samping itu, Dobbin (2016) menegaskan bahawa pengurusan perubahan mungkin isu yang paling rumit untuk ditangani. Perubahan memerlukan penglibatan pelbagai pihak berkepentingan utama dalam fasa proses penerimaan, termasuk perancangan, pemilihan, pelaksanaan dan penilaian (Boggs & Van Baalen-Wood, 2018).

## IV. METODOLOGI

Kertas konsep ini menggunakan kaedah analisis dokumen seperti jurnal dan kajian yang terkini mengenai pengurusan perubahan dalam institusi pengajian tinggi dalam dan luar negara. Teori serta model yang berkaitan dengan pengurusan perubahan juga dibincangkan. Cabaran yang timbul dalam pelaksanaan pengurusan perubahan dikenalpasti dan dikupas serta disertakan beberapa cadangan penyelesaian.

## V. FINDINGS & DISCUSSION

Kajian dilaksanakan secara temu bual separa berstruktur dengan lapan jurulatih eksekutif yang bekerja dengan pemimpin pendidikan tinggi British dipilih melalui persampelan bertujuan. Berikut dipaparkan soalan kajian yang digunakan semasa proses temu bual dengan responden.

**JADUAL 1. TOPIK DAN SUBTOPIK YANG DIKENAL PASTI DALAM FASA ANALISIS DATA.**

Soalan Kajian 1.	Soalan Kajian 2.
Bagaimanakah jurulatih eksekutif melihat perubahan dalam pendidikan tinggi di United Kingdom?	Bagaimanakah jurulatih eksekutif melihat peranan pemimpin dalam proses perubahan dalam pendidikan tinggi di United Kingdom?
Topik 1. Orang yang terlibat (tajuk dan fungsi)	Topik 1. Kemahiran yang diperlukan (komunikasi, pengetahuan analisis strategik, dan kemahiran insaniah yang lain)
Topik 2. Cabaran (kekurangan rancangan strategik, keperluan untuk pembangunan sistematik pemimpin, dan mempertimbangkan semula proses membuat keputusan).	Topik 2. Latihan kepimpinan
Topik 3. Penyelesaian (perancangan yang lebih sistematik; penyepaduan program sokongan untuk pemimpin akademik)	Topik 3. Penerimaan pemimpin

Sumber: Vlachopoulos, D. 2021, *Organizational Change Management in Higher Education through the Lens of Executive Coaches*.

Dapatan dari temubual berkaitan cabaran yang dihadapi oleh pemimpin akademik dalam menguruskan perubahan, tujuh daripada lapan peserta, menyatakan bahawa universiti tempat mereka bekerja tidak mempunyai plan strategik khusus untuk pengurusan perubahan.

*"There is a plan that defines the people leading the change management processes, the strategies to overcome resistance from the academic community, and a risk-assessment plan"* (P8).

Dapatan temubual menunjukkan bahawa peserta mengakui kepentingan perlunya plan strategik khusus untuk pengurusan perubahan.

*"A strategic plan of change reinforces the behaviors necessary to create the culture that offers what the institutional strategy requires for success"* (P1).

*"A strategic plan provides direction and purpose for all change management activities. The plan outlines the unique characteristics of the change, its risks, and potential sources of resistance, ensuring that the entire community understands this process"* (P5).

*"With the strategic plan, leaders can analyze the changes they want to make and see how the different departments of the university are affected. The plan helps teams be ready in advance and guides them through the transition until the new reality becomes routine"* (P4).

Cabaran lain yang disebut oleh peserta ialah perlunya program pembangunan pemimpin akademik di universiti. Majoriti peserta mengangap program pembangunan ini adalah asas kepada pengurusan perubahan yang berjaya. Kedudukan akademik yang tinggi tidak menjamin kemahiran pengurusan yang sempurna.

*"Many times, academic leaders are in charge of management because of stellar performance in research or knowledge transfer, but that does not mean that they have the necessary skills to lead teams or the process of institutional change. They need help"* (P8).

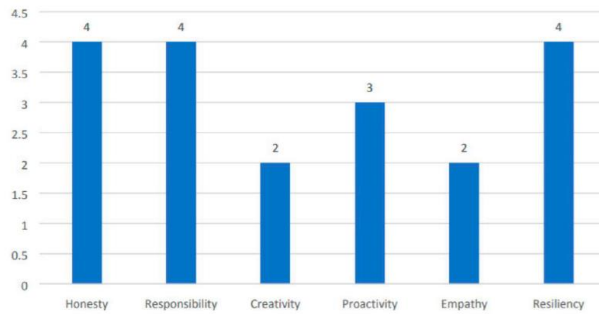
Cadangan penyelesaian untuk cabaran yang disebutkan di atas dapat disimpulkan bahawa keperluan perancangan yang lebih sistematik pengurusan perubahan di universiti amat ditagih bagi mengenal pasti permulaan, kaedah pelaksanaan dan matlamat yang ingin dicapai.

Terdapat pelbagai isu dan cabaran yang timbul dalam pengurusan perubahan yang memerlukan kepakaran pengurus organisasi memainkan peranan dengan sebaik mungkin supaya tidak menimbulkan sebarang konflik atau pertelagahan. Antara isu pengurusan organisasi yang timbul dalam pelaksanaan pengurusan perubahan di institusi pengajian tinggi dalam dan luar negara ialah:

Tema	Isu	Cadangan penyelesaian
Penilaian Prestasi dan Insentif	Kaedah penilaian prestasi di kalangan penjawat awam dilihat tidak telus.	Pegawai penilai dalam sesebuah organisasi perlu lebih telus dan mempunyai kecerdikan emosi. Ini boleh diubah dengan menjadikan penilai yang dilantik terdiri daripada pentadbir yang berkecayaan dari segi akademik dan pengalaman.
Etika dan integriti	Terdapat pengelola atau pentadbir universiti yang tidak berintegriti dalam menjalankan tugas.	Wujudkan kursus kenegaraan dan meningkatkan jati diri demi memantapkan etika dan integriti dalam kalangan pengelola dan pengurusan university.
Gender	Ketidakseimbangan gender dalam perkhidmatan	Perubahan perlu dilaksanakan dengan urusan penempatan perjawatan mengambil kira sesebuah organisasi yang mana kadangkala banyak perkara yang perlu diuruskan dengan bantuan penglibatan tenaga. Wanita ditempatkan di pejabat manakala lelaki ditempatkan di lapangan.
Kuantiti dan kualiti	Pihak berwajib dan pihak berkepentingan mempunyai berlainan pendapat berkaitan dengan isu kuantiti dan kualiti.	Perlu diselaraskan di peringkat tertinggi perkara yang menjadi keutamaan bagi sesebuah organisasi samada kualiti atau kuantiti. Pencapaian selalunya diukur dengan bilangan murid yang lulus semua mata pelajaran yang bermakna kuantiti diutamakan, manakala kualiti menjadi perkara kedua sedangkan dalam Falsafah Pendidikan Negara mementingkan kualiti iaitu modal insan yang seimbang

Hasil temubual dengan peserta menunjukkan bahawa kemahiran dan kecekapan komunikasi amat diperlukan untuk mengurus perubahan. Kecekapan komunikasi adalah perlu untuk mengurangkan rintangan pekerja, meningkatkan motivasi dan semangat, dan menerima maklum balas yang lebih berkualiti daripada pihak yang terlibat. Mempunyai wawasan adalah penting untuk membantu seluruh komuniti melihat hala tuju mereka bergerak. Pemimpin mesti boleh menganalisis keadaan semasa universiti dan membangunkan rancangan yang akan memanfaatkannya. Peserta menyebut kemahiran insaniah perlu untuk pengurusan perubahan. Aspek kejujuran, tanggungjawab dan daya tahan adalah kemahiran insaniah yang paling popular, diikuti dengan proaktif.





Sumber: Dimitrios Vlachopoulos, *Organizational Change Management in Higher Education through the Lens of Executive Coaches*, 2021

## VI. IMPLIKATION

Implikasi kertas konsep ini dari segi dasar iaitu dasar penempatan penjawat awam Pengurusan Sumber Manusia boleh ditambahbaik dengan mengambil kira perbezaan jantina yang lebih terarah. Untuk penempatan di pejabat yang berada di pinggir bandar atau bandar-bandar, boleh dibuat pengambilan pekerja wanita melebihi lelaki, tetapi jika di lapangan dan lokaliti di luar bandar, perlu diperbanyakkan pengambilan pekerja lelaki melebihi pekerja wanita untuk melaksanakan kerja-kerja kasar yang melibatkan penggunaan tenaga.

Implikasi dari segi latihan pula ialah perlu dihidupkan semula kursus-kursus kenegaraan dan jati diri demi memperkukuhkan etika serta integriti penjawat awam yang dewasa ini sering dikaitkan dengan perlakuan salah laku dan tidak berintegriti.

Manakala implikasi terhadap organisasi pula ialah pihak Kementerian Pendidikan Tinggi Malaysia (KPT), Institut Aminuddin Baki (IAB) dan Jemaah Nazir Jaminan Kualiti (JNJK) perlu lebih kerap turun ke lapangan membimbing dan memantau pelaksanaan pengurusan organisasi secara berkala demi mencapai matlamat yang dirancang. Pemantauan bertujuan untuk memastikan segala perancangan berjalan lancar dan mengikut kaedah serta tatacara yang betul supaya hasrat dan matlamat sesebuah institusi pengajian tinggi berjaya dicapai semaksimal mungkin.

## VII. KESIMPULAN

Hasil daripada pembacaan dan perbincangan dapatan, dapat dirumuskan bahawa terdapat beberapa cabaran dan kekangan dalam pelaksanaan pengurusan perubahan seperti ketiadaan pelan strategik khusus pengurusan perubahan, kekurangan program pembangunan pemimpin akademik dan tiada ketelusan dalam membuat keputusan di universiti. Bagi mengatasi cabaran ini, beberapa cadangan telah dikenalpasti iaitu menyediakan pelan perancangan perubahan yang lebih sistematik yang mana ianya dilihat sangat penting untuk menyepadukan sumber, skop atau objektif dan kos yang terlibat, mewujudkan program pembangunan pemimpin akademik yang mana diharapkan dengan program-program pembangunan sebegini, kecekapan pengurusan dan pentadbiran sesebuah instusi pengajian tinggi dapat

ditingkatkan selaras dengan hasrat dan matlamat institusi itu sendiri iaitu melahirkan modal insan yang berkualiti dan mampan serta berdaya saing di peringkat global. Program pembangunan pentadbir juga mampu membantu pengurusan kewangan dan sumber dengan cekap dan berkesan selari dengan maksud pengurusan itu sendiri. Kertas konsep ini boleh digunapakai sebagai satu dokumen sokongan dan panduan menguruskan perubahan organisasi di universiti, di sekolah atau di mana-mana organisasi yang difikirkan sesuai.

## RUJUKAN

- Anderson M, 2016, Transformational Leadership in Education: A Review of Existing Literature. *International Social Science Review*, 1(4)
- Blanco-Portela N, Benayas J, Pertierra L R, & Lozano R, 2017, Towards the integration of sustainability in higher education institutions: A review of drivers of and barriers to organisational change and their comparison against those found of companies, *Journal of Cleaner Production*, 166, 563–578.
- Burkhead J., & Hennigan P. J. 1978. Productivity analysis: A search for definition and order. *Public Administration Review* 38(1): 34-40.
- Bögel P, Pereverza K, Upham P, & Kordas O, 2019, Linking sociotechnical transition studies and organisational change management: Steps towards an integrative, multi-scale heuristic, *Journal of Cleaner Production*, 232, 359–368.
- Cash W.H. & Fisher F.E. 1987. Human Resource Planning. Dlm. Famularo J.J. (pnyt.). *Hand Book of Human Resources Administration*. Singapura: Fong and Sons Printers Pte Ltd.
- Castillo C, 2022, Six emotional stages of organisational change: Conceptualisation and scale development, *Economics and Sociology*, 15 (1), 253-267.
- Dixon N M, 2017, The organizational learning cycle: How we can learn collectively. *Routledge*, ISBN:9780566080586.
- Graamans, E.; Aij, K.; Vonk, A.; Have, W.T. Case study: Examining failure in change management. *J. Organ. Chang. Manag.* 2020,33, 319–330.
- Grapragasem, S., Krishnan, A. & Mansor, A. N. (2014). Current trends in Malaysian higher education and the effect on education policy and practice: An overview. *International Journal of Higher Education*, 3, p85.
- Kavanagh M. H., & Ashkanasy N. M. 2006. The impact of leadership and change management strategy on organizational culture and individual acceptance of change during a merger. *British Journal of Management* 17(S1): S81-S103.
- Kavoor Misra, S, 2019, Crisis Management Resilience and Change, University of Colorado at Denver, Sage Publications, Inc, California.
- Lopez. Ingrid Guerra dan El Dallal. Siba, 2021, A Content Analysis of Change Management Strategies Used in Technological Transitions in Higher Education Institutions from the Lens of a Strategic Alignment Framework, *Online Learning Journal*, 25 (3) 191-207



- Lozano R & Garcia I, 2020, Scrutinizing sustainability change and its institutionalization in organizations, *Frontiers in Sustainability*, 1, 1–16.
- Mohd Fairuz A.A., Idayuwati A., Nur Jumaadzan Z.M., Zainol M. & Nur Riza M.S. 2018. Model kecemerlangan prestasi berasaskan nilai teras: Kesan faktor dalaman dan luaran terhadap prestasi universiti awam. *Journal of Quality Measurement and Analysis* 14(1): 55-66.
- Mohammed Sani Ibrahim & Mohd Izham Mohd Hamzah, 2012, *Pengurusan Perubahan Mikro dalam Pendidikan*, Penerbit Universiti Kebangsaan Malaysia, *Bangi*.
- Phelps, A.; Vlachopoulos, D. Successful transition to synchronous learning environments in distance education: A research on entry-level synchronous facilitator competencies. *Educ. Inf. Technol.* 2019, 25, 1511–1527.
- Pinheiro, R.; Geschwind, L.; Foss Hansen, H.; Pulkkinen, K. *Reforms, Organizational Change and Performance in Higher Education*; Palgrave Macmillan: Cham, Switzerland, 2019
- Prem V., Sardana G.D. & Sahay B.S. 2009. *Productivity Measurement of Business Excellence*. Oxford: Alpha Science International Ltd.
- Robbins S.P. 1996. *Organizational Behavior: Concepts, Controversies and Applications*. Edisi ke-7. Englewood Cliffs, N.J. Prentice Hall.
- Rybak. A, 2020, Analysis of the Main Coal Mining Restructuring Policy Objectives in the Light of Polish Mining Companies' Ability to Change. *Energies Journals*, 13, 3281.
- Singh, J., Schapper, J. & Mayson, S. (2010). The impact of economic policy on reshaping higher education in Malaysia. *Research and development in higher education: Reshaping higher education*, 33, 585-595.
- Sirat, M. B. (2010). Strategic planning directions of Malaysia's higher education: University autonomy in the midst of political uncertainties. *Higher Education*, 59, 461-473.
- Vakola M & Petrou P, 2018, *Organizational Change: Psychological effects and strategies for coping*, Routledge, ISBN:9781315386102.
- Vlachopoulos. Dimitrios, 2021, Organizational Change Management in Higher Education through the Lens of Executive Coaches, *Educational Sciences*, 11, 269.
- Wang W & Seifert R, 2017, Pay reductions and work attitudes: the moderating effect of employee involvement practices, *Employee Relations*, 39(7), 935-950.
- Zafir Mohd Makhbul, Mohd Hizam Hanafiah dan Fazillah Mohamad Hasun 2013, *Pengurusan Organisasi* Edisi Ketiga, Cengage Learning Asia Pte. Ltd (Malaysia Branch), *Sunway*, Selangor.

# Tahap Kepimpinan Instruksional Dan Komitmen Guru-Guru Di Sekolah Rendah Kebangsaan Daerah Hulu Langat

Hasvini A/P Parameswaran dan Jamalul Lail Abdul Wahab

**Abstrak-** Amalan Kepimpinan Instruksional guru Besar memberi impak kepada komitmen kerja guru yang merupakan nadi kepada kecemerlangan murid dan institusi pendidikan. Sehubungan dengan itu, kajian ini juga meninjau tahap amalan kepimpinan Instruksional dan komitmen kerja dalam kalangan guru-guru di sekolah kebangsaan di daerah Hulu Langat, Selangor. Kajian tinjauan yang menggunakan pendekatan kuantitatif yang dijalankan adalah secara deskriptif dengan menggunakan soal selidik yang diedarkan kepada 50 responden dari beberapa buah sekolah aliran perdana di daerah Hulu Langat sebagai sampel dalam kajian ini. Soal selidik digunakan untuk mengumpul data. Analisis deskriptif digunakan untuk menganalisis data menggunakan perisian SPSS. Kajian ini membuktikan bahawa pembolehubah tahap amalan kepimpinan instruksional dan tahap kepuasan berkerja guru mempunyai perkaitan korelasi positif pada tahap yang sederhana. Dapatan ini diharapkan akan membantu menjadi panduan kepada pihak KPM untuk merangka program yang sesuai dalam meningkatkan lagi amalan kepimpinan Instruksional pengetua dan mutu perkhidmatan serta kepuasan berkerja guru-guru pada masa akan datang. Kesimpulannya, amalan kepimpinan instruksional pengetua sekolah amat penting bagi mengembangkan lagi potensi dan kepuasan bekerja para guru selaras dengan Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia.

**Kata Kunci:** *Kepimpinan Instruksional, Guru Besar, Komitmen Guru*

## I. PENGENALAN

Kepimpinan instruksional tersebar luas dan kekal sebagai satu corak kepimpinan yang menjadi pilihan kerana bersifat kontemporari asas dalam kepimpinan pendidikan (Harris et al., 2018; Harris et al., 2017). Selain kepimpinan instruksional, guru juga merupakan faktor penting yang menentukan kejayaan sekolah Perubahan dalam dunia pendidikan yang begitu pesat pada masa ini memerlukan pemimpin yang berkredibiliti. Hal ini demikian adalah kerana kepimpinan di sekolah mempunyai peranan yang penting dalam memastikan penyampaian pendidikan yang berkualiti kepada murid (Day et al., 2008; Leithwood et al., 2018). Guru besar bukan sahaja menjadi pemimpin tertinggi yang menduduki kerusi teratas dalam hierarki organisasi sekolah tetapi mereka juga bertanggungjawab menentukan kualiti sekolah yang mereka terajui berada di tahap cemerlang (Fullan, 2007; Harris, 2014). Pemimpin sekolah tidak lagi dianggap sebagai pentadbir sekolah semata-mata tetapi juga sebagai pemimpin yang mampu membangunkan sumber manusia. Oleh itu, tahap kepimpinan instruksional dan komitmen guru-guru mendapati perhatian perlu diberikan kepada bentuk atau jenis kepimpinan yang berkaitan dengan peningkatan prestasi organisasi di sekolah. Langkah ini perlu dilakukan bagi memastikan kejayaan sesebuah sekolah. Keupayaan dan kebolehan guru dan murid perlu dibangunkan ke tahap maksimum kerana mereka merupakan aset utama dalam membangunkan sekolah ke arah kecemerlangan. Pengkaji menganggap perlu untuk menerangkan secara terperinci

tentang kajian khusus ini kerana kajian ini sangat berguna untuk kegunaan masa hadapan. Kajian ini penting dalam menentukan sejauh mana pengajar memahami dan melaksanakan Kurikulum Pengajaran dan etika perguruan di sekolah rendah. Bagi pentadbir dan pihak berkepentingan lain di sekolah, kajian ini adalah penting, dapatan penyelidikan ini akan menjadi asas untuk melaksanakan kaedah pengajaran baharu atau penambahbaikan yang boleh dilaksanakan untuk meningkatkan tahap kepimpinan pengajaran dan tahap komitmen guru-guru di sekolah rendah kebangsaan.

Kajian di Amerika Syarikat tentang kepimpinan instruksional oleh pengkaji bidang pendidikan telah dijalankan sejak tahun 1950-an lagi. Pengkaji terdahulu telah menjalankan kajian bagi menerangkan istilah kepimpinan instruksional. Dalam kajian tersebut, pengkaji membuat kesimpulan bahawa kepimpinan di sekolah berkait rapat dalam usaha untuk menambah baik dan memberi fokus dalam bidang pendidikan di sekolah.

Transformasi sistem pendidikan yang akan berlaku pada abad ke-21 mencabar para pendidik dengan tugas untuk mengekalkan dedikasi yang tidak berbelah bahagi di samping mengharungi arus peralihan kemodenan dan pasca inovasi dalam bidang pendidikan yang semakin kompetitif. Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) telah merangka Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013-2025 dengan matlamat untuk meningkatkan taraf pendidikan di Malaysia seiring dengan perkembangan pesat Sains dan Teknologi, yang semakin kompleks. Bagi meningkatkan kualiti kepimpinan yang ditunjukkan oleh guru-guru di sekolah, Kementerian Pendidikan telah memberi mandat bahawa hanya pemimpin yang berprestasi tinggi sahaja boleh ditugaskan ke jawatan mengajar. Persoalan yang perlu ditanya, dalam keghairahan Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) berusaha untuk melaksanakan transformasi, adalah perkara penting yang perlu diberi perhatian: sejauh manakah kepimpinan instruksional ini mempengaruhi tahap komitmen yang ditunjukkan oleh guru? Hasilnya, kajian ini telah dijalankan untuk menentukan jumlah kepimpinan instruksional dan kaitannya dengan tahap komitmen guru terhadap tugas mereka.

Kejayaan atau kegagalan pelaksanaan sesuatu dasar atau perubahan bergantung kepada kepimpinan instruksional (Hussein, 2008). Green & Cypress (2009) juga menyatakan bahawa terdapat beberapa faktor yang penting yang diberi perhatian semasa melaksanakan perubahan dan keadaan ini termasuklah penyediaan pelan tindakan oleh Pengetua sekolah dalam mengubah suai pelan tindakan mengikut keperluan dasar atau perubahan hendak dilaksanakan. Dalam kajian Mohd Ibrahim et.al (2018) kemampuan pengurusan dan kepemimpinan pengetua dalam meningkatkan produktiviti dan kejayaan sesebuah institusi di sesebuah organisasi sekolah dilihat dari aspek kompetensi yang ada pada pemimpin sekolah. Tuntasnya, kepemimpinan pengetua dianggap sebagai inti pati kepada perubahan dan pembangunan sekolah manakala kemenjadian pelajar pula

adalah alat ukur prestasi (KPI) kepada keberhasilan kepemimpinan pengetua di sekolah. Menurut Junaidah et.al (2020), Komitmen bekerja guru secara amnya berkait dengan pelbagai aspek di sekolah iaitu profesionalisme guru, penglibatan dalam membuat keputusan, perkembangan guru, keupayaan guru, persepsi tentang iklim sekolah, kesinambungan (cohesiveness) dan suasana tempat bekerja. Apabila bebanan guru bertambah ia secara langsung mempengaruhi masalah kepuasan bekerja terutamanya jika kenaikan pangkat, gaji dan elaun yang tiada kenaikan akan turut mengurangkan kepuasan bekerja guru. Guru-guru juga menghadapi masalah pengurusan pentadbiran sekolah dan hal ini meningkatkan beban kerja guru. Secara tidak langsung ianya mengakibatkan guru-guru menghadapi masalah kecelaruan emosi stress dan seterusnya mendorong kepada ketidakpuasan kerja.

Bagi mengatasi dan mengelak situasi ini, pemimpin sekolah perlu menjalankan tanggungjawab dan amanahnya dengan betul dan tepat. Pemimpin sekolah iaitu guru besar yang berkesan mampu memberi impak dan mempengaruhi prestasi akademik para pelajar serta membantu mempengaruhi peningkatan mutu dan komitmen kerja yang berterusan (Mohd Nor Bin Jaafar, 2005 dalam Fatimah, 2014). Komitmen kerja guru ini amat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan guru besar yang sesetengahnya tidak memberangsangkan. Jadi, amat penting untuk mengkaji kepemimpinan Instruksional dan hubungannya dengan komitmen kerja guru.

Kajian ini dijalankan ke atas guru-guru sekolah rendah sekitar daerah Kajang, Selangor tanpa mengira tempoh mereka mengajar dan pengalaman mereka, oleh sebab itu, hasil dapatan kajian ini adalah berbeza. Hal ini kerana, tempoh mengajar dan pengalaman guru-guru dalam kepemimpinan instruksional mereka di sekolah. Selain itu, kekangan jumlah responden merupakan batasan dalam kajian ini. Hal ini kerana, soal selidik ini dijawab secara sukarela oleh para responden dan jumlah responden juga mempengaruhi ketepatan dapatan kajian. Di samping itu, dapatan kajian ini juga bergantung kepada kejujuran responden dalam menjawab soal selidik ini. Penyelidik jelas mengalami kesukaran dalam memperoleh data yang tepat dan boleh dipercayai.

Kajian ini mengandungi tiga objektif adalah untuk mengenalpasti tahap kepemimpinan, tahap komitmen instruksional dan hubungan tahap kepemimpinan instruksional dan tahap komitmen guru-guru di sekolah kebangsaan di daerah hulu langat, Selangor. Berdasarkan objektif-objektif kajian yang telah disenaraikan, maka kajian ini menjawab kepada setiap persoalan seperti yang dinyatakan, apakah tahap kepemimpinan instruksional, tahap komitmen guru dan hubungan diantara tahap kepemimpinan instruksional dan tahap komitmen guru-guru di daerah hulu Langat. Dengan ini, kajian telah dilaksanakan dalam kalangan guru sekolah kebangsaan di daerah Hulu Langat untuk mengenalpasti pandangan terhadap tahap kepemimpinan Instruksional dan komitmen mereka.

## II. TINJAUAN LITERATUR

### Model Kepimpinan Instruksional Hallinger dan Murphy

Penujuaan Malaysia kepada globalisasi abad ke-21 ini memberi impak kepada sosio- ekonomi terutamanya tahap dan kualiti Pendidikan di dalam negara. Menurut

Hamdzah dan Hamzah (2021), yang menggunakan model kepemimpinan instruksional yang dicipta oleh Hallinger dan Murphy, terdapat tiga dimensi utama yang dikemukakan dalam kepemimpinan instruksional iaitu; dimensi pertama adalah untuk mentakrifkan matlamat sekolah, yang kedua adalah untuk mengurus kurikulum dan pengajaran dan yang ketiga ialah menyemai iklim pembelajaran sekolah yang positif.

### Kaedah Pengajaran dan Pemudahcara Abad Ke-21

Kaedah Pengajaran dan Pemudahcara Abad Ke-21 ialah sistem pembelajaran yang mengalami kemajuan dramatik dalam teknologi dan maklumat. Pengajaran dan Pemudahcara Abad Ke-21 bukan sahaja tertumpu kepada prasarana dan penyusunan di dalam bilik darjah tetapi faktor utama yang menentukan kejayaan seseorang pelajar ialah pembelajaran berpusatkan pelajar. Kaedah Pengajaran dan Pemudahcara Abad ke-21 dikatakan sebagai proses pembelajaran berpusatkan pelajar. Terdapat beberapa elemen yang diterapkan: komunikasi, kerjasama, pemikiran kritis, kreativiti dan penerapan nilai murni dan etika. Elemen-elemen ini juga dirujuk sebagai piawaian asas Kaedah Pengajaran dan Pemudahcara Abad Ke-21. Kepimpinan pengajaran guru dilihat sebagai salah satu peramal utama pencapaian pelajar, dan pembolehubah penting dalam meningkatkan kualiti pendidikan di sekolah (Gawlik, 2018). Oleh itu, guru abad ke-21 dijangka menguasai dan memahami keterikatan pelajar abad ke-21 dan apa yang mereka lakukan dengannya dalam pengajaran mereka dan memudahkan proses.

### Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar dan Kaedah Pengajaran dan Pemudahcara Abad Ke-21

Untuk dimensi pertama, guru besar yang berkembang maju mesti mempunyai visi dan matlamat yang jelas untuk laluan masa depan sekolah mereka, menyampaikannya dengan jelas kepada konstituen mereka, dan menyokong kemahiran yang diperlukan mereka untuk mendorong organisasi mencapai matlamatnya. Guru Besar perlu menggariskan matlamat sekolah sebagai langkah utama sebelum maju dengan pembolehubah lain untuk berjaya di sekolah mereka. Kajian Supriadi (2018) menggambarkan amalan kepemimpinan instruksional guru dan pembangunan kemahiran interpersonal yang didorong oleh amalan penetapan matlamat menghasilkan komunikasi yang jujur dan teras guru terhadap guru besar. Tonggak pertama kepemimpinan instruksional yang mentakrifkan misi sekolah menjadikan visi bersama, dan matlamat yang jelas menjadi salah satu faktor kritikal yang mempengaruhi amalan kepemimpinan instruksional. Dengan berkongsi visi dan misi dengan semua kakitangan, mereka akan memahami tanggungjawab mereka, aliran kerja yang diperlukan, dan objektif yang harus mereka capai. Melalui perkongsian matlamat, orang bawahan akan menghasilkan taktik mereka untuk mencapai matlamat bersama. Jika tidak, ahli akan melaksanakan objektif mereka secara bebas tanpa mencapai matlamat bersama untuk organisasi. Tingkah laku kepemimpinan instruksional mempunyai kesan yang besar terhadap teras teknikal sekolah.

### Komitmen Kepada Organisasi

Komitmen terhadap organisasi merujuk kepada sikap dan kelakuan baik seseorang individu terhadap

organisasinya. Guru yang mampu menumpukan komitmen yang tinggi terhadap kerja mereka di dalam bilik darjah melaporkan tahap komitmen kerja yang lebih tinggi. Persekitaran tempat kerja, hubungan dengan rakan sekerja, dan pengiktirafan organisasi semuanya menyumbang kepada kebahagiaan kerja individu. Guru yang menunjukkan komitmen yang tinggi juga berbakti kepada sekolah dan berpegang pada keperluan sekolah, profesional, mempunyai nilai tinggi dan etika kerja yang kukuh. Menurut Zaid dan Saludin (2021), seseorang yang memberi komitmen terhadap organisasinya akan sentiasa memihak kepada organisasi dan akan bekerja keras untuk mengekalkan keahliannya agar kekal dalam kumpulan. Komitmen seseorang terhadap organisasinya mungkin dipengaruhi oleh pelbagai keadaan. Menurut Zaid dan Saludin (2021), salah satu pembolehubah penentu perkaitan positif yang rendah dengan tahap komitmen individu ialah pengalaman bekerja untuk jangka masa yang panjang dalam sesebuah organisasi.

Kajian rintis di sebuah sekolah menengah agama swasta menggunakan soal selidik instrumen kepimpinan instruksional (PIMRS) mendapati hubungan yang kukuh antara semua aspek kepimpinan pengajaran pengetua dan komitmen organisasi. Kehadiran guru besar di sekolah agama awasta mempunyai kesan yang paling besar terhadap tahap komitmen guru, dan pencapaian objektif sekolah menduduki tempat kedua (Dzulfida et al., 2020). Penyelidikan Sinnu (2019) mendapati perkaitan yang baik dan ketara antara kepimpinan instruksional guru besar dan komitmen guru. Menurut penyelidikan yang dilakukan di sekolah agama yang disokong kerajaan, guru besar membina persekitaran iklim sekolah yang berkesan untuk menjamin proses pengajaran dan pembelajaran berjalan lancar, dan dimensi ketiga untuk mewujudkan iklim yang menyenangkan adalah tinggi. Oleh itu, kajian menenganla pasti tahap kepimpinan instruksional dan komitmen guru di daerah Hulu Langat khususnya di peringkat sekolah rendah perlu dititikberatkan dahulu. Hal ini disebabkan, sekolah rendah lebih dikenali sebagai fasa permulaan untuk setiap murid malah, amalan ini akan memberi impak yang positif kepada mereka. Dengan ini, tahap kepimpinan guru besar dan komitmen guru boleh dinilai dan dapat diambil tindakan selanjutnya melalui kajian ini.

### III. METODOLOGI

Kajian ini menggunakan reka bentuk tinjauan berbentuk pendekatan kuantitatif. Bentuk kajian ini dipilih kerana pengkaji ingin mengenalpasti tahap kepimpinan instruksional dan komitmen guru terutamanya di sekolah kebangsaan Hulu Langat. Kajian ini menggunakan kaedah kuantitatif iaitu melalui kaedah tinjauan. Pendekatan kuantitatif dalam kajian ini adalah deskriptif dengan menggunakan kaedah tinjauan. Populasi kajian terdiri daripada guru-guru sekolah rendah jenis kebangsaan daerah Kajang Selangor Kaedah persampelan rawak mudah Morgan telah digunakan untuk menentukan responden kajian iaitu seramai 50 orang guru akan dipilih daripada 3 buah sekolah rendah jenis kebangsaan yang dipilih daripada daerah Hulu Langat secara rawak mengenai kajian terhadap tahap kepimpinan instruksional dan tahap komitmen guru-guru di sekolah rendah jenis kebangsaan. Lokasi kajian ini dijalankan di sekitar daerah Kajang, Selangor yang melibatkan tiga buah sekolah.

Instrumen kajian dikenali sebagai satu alat pengukuran yang digunakan untuk menentukan sebuah data serta maklumat yang diperlukan dapat diterima atau sebaliknya. Dengan pengumpulan maklumat dan data yang akan diterima dapat merancang maklumat yang diisukan dalam instrument kajian (Cresswell, 2011). Soal selidik telah digunakan sebagai instrument kajian oleh pengkaji. Menurut pandangan (Gay, 1996), (Barbie, 2000) dan (Wallen, 2003), soal selidik adalah instrument yang paling berkesan terhadap kajian dan mudah dalam menerima data piawai daripada sampel kajian yang bersifat keseluruhan. Dengan instrument kajian yang berjenis soal selidik dapat memberi maklumat balas daripada responden kajian agar ia dapat menjawab persoalan kajian yang dikemukakan dalam bab 1. Instrumen kajian berbentuk soal selidik ini dibahagikan kepada empat bahagian utama. Bahagian A adalah berkaitan dengan demografi responden (guru-guru sekolah rendah). Bahagian B adalah soalan yang berkaitan dengan tahap kepimpinan instruksional guru-guru sekolah rendah kebangsaan. Manakala bahagian C adalah tahap komitmen guru-guru di sekolah rendah kebangsaan

Pengkaji telah merujuk pakar dalam bidang ini adan juga penyelia pengkaji untuk memastikan kesahan soal selidik yang dibina. Selain itu, instrumen ini disemak oleh dua orang yang pakar dalam bidang pentadbiran pendidikan di sekolah pengkaji untuk menentukan kesahan kandungan dan item yang diuji mengikut kesesuaian tempat dan sampel. Penyelidik menggunakan Skala Likert Lima Mata Mata yang diberi nilai 1 hingga 5 di mana 1 = Sangat Tidak Setuju, 2 = Tidak Setuju, 3 = Kurang Setuju, 4 = Setuju dan 5 = Sangat setuju

Nilai Cronbach's Alpha mendekati 1.00, maka item dalam borang soal selidik mempunyai nilai kebolehppercayaan yang amat tinggi, serta kesalahan tersebut kurang mempengaruhi pengukuran. Penyelidik menyatakan nilai Alpha Cronbach ke atas 0.6 sebagai nilai kebolehppercayaan dalam penyelidikan kajian. Oleh itu, menurut Cronbach Alpha dalam perisian SPSS, maklumat yang dikumpulkan dalam kajian ini diproses untuk mencari nilai kebolehppercayaan. Sebanyak 50 guru sekolah kebangsaan dijadikan sampel kajian rintis dalam kajian ini. Nilai yang lebih rendah dari 0.6 menunjukkan bahawa nilai kebolehpercayaannya kecil dan tidak dapat diterima. Perbezaan nilai Alpha yang dapat diterima adalah 0.60 hingga 0.80 dan nilai yang lebih besar dari 0.80 ditafsirkan sebagai baik. Oleh itu, penyelidik merujuk kepada nilai Cronbach Alpha untuk memastikan kebolehppercayaan alat tinjauan soal selidik yang dibina. Seterusnya, borang soal selidik dikumpulkan untuk dianalisis menggunakan program Statistical Package For Social Sciences (SPSS) 23. Penganalisan data ini melibatkan statistik deskriptif untuk menerangkan demografi sampel kajian seperti peratus dan frekuensi. Analisis secara statistik deskriptif juga dibuat berdasarkan interpretasi skor min. Analisis kekerapan dan peratusan digunakan untuk menerangkan profil responden. Statistik penggunaan kekerapan dan peratusan menganalisis maklumat demografi responden dalam kajian ini. Jumlah skor purata digunakan sebagai faktor penentu antara skor rendah dan tinggi setiap bahagian soal selidik. Untuk menilai nilai minimum, penyelidik menggunakan kaedah tafsiran skor min untuk menjalankan statistik guru sekolah kebangsaan dan menjawab persoalan kajian.



## IV. DAPATAN DAN PERBINCANGAN

**OBJEKTIF 1: TAHAP AMALAN KEPIMPINAN INSTRUKSIONAL PENGETUA DI DAERAH HULU LANGAT MENGIKUT PERSEPSI GURU****JADUAL I: TAHAP KEPIMPINAN INSTRUKSIONAL GURU BESAR**

Bil	Jenis Item	Jum Kes	Skor Min	Sisihan Piawai
		N	M	Sd
1.	Merangka Matlamat Sekolah	252	3.7	0.27
2.	Menyampaikan matlamat Kurikulum Sekolah	252	3.5	0.54
3.	Penyediaan dan Penilaian Instruksional	252	3.8	0.23
4.	Menyelaras Kurikulum	252	3.9	0.35
5.	Memantau Kemajuan Pelajar	252	3.7	0.29
6.	Melindungi waktu P & P	252	3.7	0.29
7.	Mengekalkan Kehadiran (Visibility)	252	3.6	0.29
8.	Menyediakan Ganjaran Kepada Guru	252	4.0	0.0
9.	Perkembangan Profesional	252	3.7	0.16
10.	Penguatkuasaan Piawaian Akademik	252	3.8	0.18
11.	Menyediakan Insentif Kepada Pelajar	252	3.7	0.15
<b>Tahap Amalan Kepimpinan Instruksional</b>		252	3.7	0.21

Jadual I menunjukkan Tahap amalan kepimpinan instruksional besar secara keseluruhannya menunjukkan tahap tinggi, iaitu nilai minnya 3.7 dengan sisihan min sebagai 0.21. Nilai skor min keseluruhan tahap amalan kepimpinan instruksional pengetua berdasarkan aspek penyediaan ganjaran kepada guru ialah 4.0 dengan sisihan piawai 0.00., Dapatan kajian menunjukkan bahawa 100% atau 90 orang guru menyokong bahawa kerap kali. Guru besar sentiasa menyokong dan memaklumkan guru yang berprestasi baik secara bertulis untuk simpan dalam fail peribadi dan memberi peluang guru berprestasi baik menghadiri latihan untuk perkembangan kerjaya Hal ini menunjukkan bahawa pemberian ganjaran atau insentif kepada guru oleh pengetua sekolah adalah tinggi dan guru-guru beranggapan bahawa diri mereka dihargai. Hal ini bertepatan dengan kajian Helen Lee (2010), Rosnah Ishak dan Muhammad Faizala Ghani (2018), Hubungan antara fungsi-fungsi kepimpinan instruksional guru besar dan penekanannya perlu diberikan kepada kepada aspek pemberian insentif guru supaya dapat meningkatkan komitmen kerja dan komitmen kerja guru.

**OBJEKTIF 2: TAHAP KOMITMEN KERJA GURU DAN HUBUNGANNYA DENGAN TAHAP KEPIMPINAN INSTRUKSIONAL****JADUAL II: TAHAP KOMITMEN GURU**

Bil	Jenis Item	Jum Kes	Skor Min	Sisihan Piawai
		N	M	Sd
1.	Beban Tugas Guru	252	4.21	0.3130
2.	Pengiktirafan Terhadap Guru	252	4.22	0.2119
3.	Persekitaran	252	4.04	0.2779
<b>Tahap Kepuasan Kerja</b>		252	4.14	0.217

Jadual II menunjukkan bahawa skor min tahap kepuasan bekerja guru berdasarkan beban tugas guru ialah 4.21 dengan sisihan piawai 0.313. Manakala skor min tahap komitmen guru berdasarkan pengiktirafan terhadap guru ialah 4.22 dengan sisihan piawai 0.2119. Seterusnya Skor min tahap kepuasan bekerja guru berdasarkan persekitaran guru ialah 4.04 dengan sisihan piawai 0.2779. Pekali korelasi bagi pasangan pembolehubah tahap amalan kepimpinan instruksional dan tahap komitmen berkerja guru adalah sederhana iaitu di antara .350 hingga 1.00 iaitu nilai Pearson Correlation( $r$ ) = .350 dan paras signifikan( $p$ )=.000. Hal ini membuktikan bahawa pembolehubah tahap amalan kepimpinan instruksional Pengetua dan tahap kepuasan berkerja guru mempunyai atau perkaitan korelasi positif .350 dan nilai varian bagi pembolehubah ialah 12.3% (.350 x .350) x 100).

**Dapatan Demografi Kajian:**

Respondent adalah guru-guru sekolah rendah kebangsaan di daerah Kajang, Selangor. 90% daripada responden adalah perempuan dan 10 % adalah lelaki. Untuk bangsa responden 66% berbangsa India, 30% berbangsa Melayu, manakalah 2 % adalah berbangsa Cina dan Dusun masing-masing. Untuk umur responden berumur 31 hingga 40 tahun, 28% berumur 41 hingga 50 tahun, 22% berumur 20 hingga 30 tahun dan 12% berumur 51 hingga 60 tahun. Untuk tempoh berkhidmat 54% telah berkhidmat melebihi 11 tahun, 30% telah berkhidmat 1 hingga 5 tahun dan 8% telah berkhidmat 6 hingga 10 tahun.

**Tahap Kepimpinan Instruksional Guru:**

Berdasarkan min keseluruhan menunjukkan Tahap Kepimpinan Instruksional guru adalah sangat tinggi dengan min= 4.44 dengan sisihan piawaian= 0.723.

**Tahap Komitmen Guru:**

Tahap Komitmen guru-guru di sekolah rendah jenis kebangsaan yang berada di daerah Kajang, Selangor. Berdasarkan min keseluruhan menunjukkan tahap komitmen guru adalah sangat tinggi dengan min=4.39 dengan sisihan piawaian= 0.543

Kajian ini diharap dapat memberi informasi dan panduan kepada pegawai pekhidmatan pendidikan yang menjawat jawatan paling tinggi dalam Kementerian Pelajaran Malaysia (KPM) mahupun dalam bidang kementerian lain tentang tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar dan hubungannya dengan komitmen berkerja guru di kawasan bandar. Selain itu, kajian ini diharapkan dapat menjadi panduan kepada pihak KPM untuk merangka program yang

sesuai untuk para guru dalam meningkatkan lagi mutu perkhidmatan dan kepuasan berkerja mereka pada masa akan datang.

## V. CADANGAN KAJIAN LANJUTAN

Hasil kajian ini akan lebih bermakna sekiranya disusuli dengan kajian-kajian lanjutan oleh penyelidik yang lain. Terdapat beberapa cadangan untuk kajian masa hadapan bagi penyelidik-penyelidik yang lain untuk meneruskan kajian pada skop yang lebih luas lagi. Antara cadangan yang bagi kajian masa hadapan adalah seperti berikut. Bilangan umur sampel yang tidak sekata pada bilangan sampel merupakan batasan data kajian ini. Bilangan sampel yang terlibat dalam kajian ini hanyalah berjumlah 90 orang guru iaitu sampel dari 3 buah sekolah menengah di daerah hulu langat. Maka skop kajian yang dicadangkan lebih besar seperti meliputi seluruh sabah atau di semua negeri lain yang terpilih.

Selain itu, kaedah yang diguna pakai ialah kaedah kuantitatif dan instrumen kajian yang digunakan dalam kajian ini adalah soal selidik. Kaedah *mixmethod* dicadangkan dijalankan pada masa hadapan. Gabungan kaedah kualitati dan kaedah kuantitatif dapat memberikan hasil dapatan yang lebih jitu. kaedah kualitatif yang mengguna pakai proses temu bual serta pemerhatian dapat membantu pengkaji dalam mendapatkan keputusan kajian yang lebih kukuh dan jitu. Dalam kajian ini, pengkaji hanya mengkaji tentang tahap kepimpinan Instruksional Pengetua dan hubungannya dengan kepuasan kerja guru. Aspek kajian ini perlu diperluaskan dengan menambahkan aspek pembolehubah seperti amalan kepimpinan instruksional pengetua dengan aspek komitmen kerja guru, budaya kerja sekolah, prestasi pelajar dan sebagainya. Tambahan pula, juga dicadangkan bahawa perbandingan antara amalan gaya kepimpinan pengetua dan kesannya terhadap guru, pelajar dan sekolah. Diharapkan segala cadangan yang diberikan dapat membantu pengkaji melakukan kajian yang lebih luas dari skopnya pada masa hadapan.

## VI. KESIMPULAN

Secara keseluruhannya, dapatan kajian ini dapat menjelaskan bahawa tahap kepimpinan Instruksional dan tahap kepuasan berkerja guru berada pada tahap tinggi. Selain itu, tahap kepimpinan Instruksional dan tahap kepuasan berkerja guru juga mempunyai hubungan perkaitan positif sederhana. Hal ini membuktikan bahawa Kepimpinan Instruksional juga turut mempengaruhi tahap komitmen kerja guru di daerah hulu Langat. Kesimpulannya, amalan kepimpinan instruksional guru besar yang tinggi mendorong guru-guru mencapai kepuasan berkerja disamping peningkatan terhadap prestasi pelajar dan sekolah. Jadi, kajian lanjutan perlu dilaksanakan supaya amalan kepimpinan instruksional pengetua dapat menjadi panduan dan amalan semua pemimpin institusi pendidikan selaras dengan hasrat Malaysia untuk meningkatkan kualiti pendidikan bertaraf dunia. Amalan kepimpinan instruksional pengetua yang sempurna dan tinggi dapat membantu guru-guru mencapai kepuasan berkerja yang tinggi dan mereka

akan komited terhadap tugas mereka yang kian memacu pembangunan pendidikan pada abad ke-21 di negara ini. Secara tidak langsung, peranan dan kepentingan amalan kepimpinan instruksional pengetua sekolah amat penting dalam membangun dan mengantarabangsakan status pendidikan Malaysia di peringkat global.

## Rujukan

- Abd Rahman, A. (2021). Amalan Kepimpinan Instruksional dalam Menjana Pengetahuan Teknologi Pedagogi Kandungan (PTPK) di kalangan Guru. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 6(11), 148-158.
- Abdullah, R. (2018). *Penilaian pelaksanaan program Linus dalam kalangan murid Orang Asli di Perak* (Doctoral dissertation, PhD. thesis, Universiti Utara Malaysia).
- Amatan, M. A. B., & Han, C. G. K. (2019). Pengaruh persekitaran psikososial sekolah dan efikasi sendiri guru terhadap amalan pengajaran dan pembelajaran abad ke-21. *International Journal of Education, Psychology and Counseling*, 4(32), 284-314.
- Amin, D. R. A., & Hamzah, M. I. M. (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.
- Baharuldin, Z., Jamaluddin, S., & Shaharom, M. S. N. (2019). The role of school administrative support and primary school teachers' ICT literacy to integrate ICT into the classrooms in Pahang, Malaysia. *International Online Journal of Educational Leadership*, 3(1), 26-42.
- Dzulfida A. Razak, Muhammad Nasri Md Hussain & Abdullah Abdul Ghani. (2020). Amalan Kepimpinan Instruksional Pengetua dan Hubungannya Dengan Komitmen Organisasi di Sekolah Menengah Agama Swasta. *Journal of Islamic, Social, Economics and Development (JISED)* 5(28), 8-24.
- Gawlik, M. (2018). Instructional leadership and the charter school principal. *School Leadership & Management*, 38(5), 539-565.
- Hamzah, S. H., & Hamzah, M. I. M. (2021). Amalan Kepimpinan Instruksional Pengetua dan Hubungannya dengan Keberkesanan Pengajaran Guru. *Jurnal Dunia Pendidikan*, 3(3), 351-358.
- HOTEL. *Journal of Business Innovation*, 6(1), 124.
- Jusoh, M. M., Ismail, S. N., & Abdullah, A. S. (2020). Efikasi sendiri guru sebagai mediator terhadap hubungan antara iklim sekolah dan komitmen guru. *Practitioner Research*, 2, 137-162.
- Keberkesanan. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 6(7), 396-407.
- Nawi, Z. M. (2020). Peranan Guru Pendidikan Islam dalam Membawa Transformasi Terhadap Mobility Sosial dalam Masyarakat. *Jurnal Islam dan Masyarakat Kontemporari*, 21(3), 178.
- Othman, C. (2020). Hubungan Antara Kepimpinan Instruksional Guru Besar dengan Komitmen Guru di Sekolah Luar Bandar, Malaysia. In *Proceedings of the International Conference On Education, Islamic Studies and Social Sciences Research* (Vol. 5, pp. 221-237).
- Sinnu, C. (2019). Hubungan Instruksional Guru Besar dengan Komitmen kerja Guru Sekolah Agama Bantuan

- Kerajaan (Sekolah Rendah) Di Negeri Melaka. *Jurnal Ilmi* 9, 1-14.
- Sulaiman, S. H. (2021). Pelaksanaan Pengurusan Pelajar SPM 2020 Berdasarkan Model Kompetensi Kepimpinan Perubahan Di SMKA Baling: Suatu
- Supriadi, E. (2018). *Hubungan kepemimpinan pengajaran guru besar dan disiplin kerja guru dengan motivasi kerja guru dan prestasi akademik pelajar sekolah rendah Jakarta Pusat Indonesia* (Doctoral dissertation, Universiti Pendidikan Sultan Idris).
- Taahyadin, F. (2020). PENGARUH BUDAYA SEKOLAH DAN PENAMBAHBAIKAN SEKOLAH TERHADAP KUALITI SEKOLAH MENENGAH DI NEGERI KEDAH. Dipetik daripada, [https://etd.uum.edu.my/8754/2/s95134\\_01.pdf](https://etd.uum.edu.my/8754/2/s95134_01.pdf)
- Ujil, A. T., & Andin, C. (2018). Kepimpinan sekolah berprestasi tinggi: Kriteria dan pembentukan kepimpinan. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 3(2), 113-126.
- Zaid, D. S., & Saludin, M. N. (2021). Hubungan Komitmen Organisasi Dan Tingkah Laku Kewargaan Organisasi Di Kalangan Pekerja

# Amalan Kepimpinan Transformasional Pentadbir Sekolah Rendah Dan Efikasi Kendiri Guru Daerah Sri Aman

Alfred anak Kendim and Azlin Norhaini binti Mansor

**ABSTRAK-** *Kajian ini bertujuan untuk mengenalpasti tahap amalan serta hubungan antara kepimpinan transformasional dalam kalangan pentadbir dan dengan efikasi sendiri guru di daerah Sri Aman. Kajian tinjauan ini menggunakan rekabentuk kuantitatif melibatkan 203 orang guru akademik biasa dan penolong kanan di 36 buah sekolah rendah di Daerah Sri Aman. Data dikumpulkan menggunakan borang soal-selidik dan diedarkan kepada rresponden yang dipilih secara rawak mudah. Dapatan kajian menunjukkan majoriti pentadbir sekolah rendah di Daerah Sri Aman telah mengamalkan kepimpinan transformasional dari aspek memupuk pengaruh yang ideal, merangsang intelektual, pertimbangan berasaskan individu dan motivasi berinspirasi pada tahap yang tinggi. Tahap efikasi sendiri guru dari segi penglibatan murid, strategi pengajaran dan pembelajaran, pengurusan bilik darjah juga adalah pada tahap tinggi. Analisis korelasi pula mendapati bahawa terdapat hubungan yang signifikan antara kepimpinan transformasional pentadbir sekolah dan tahap efikasi guru ( $r=0.680$ ,  $p=0.01$ ). Kesimpulannya, tahap kepimpinan transformasional yang tinggi dalam kalangan pentadbir sekolah akan mempengaruhi tahap efikasi guru terutama keberkesanan mereka dalam mengurus pelajar di dalam kelas. Implikasi kajian ini akan memerlukan pentadbir dan guru sekolah tahu mengurus, menghadapi, menangani dan mengadaptasi perubahan kearah pembentukan kemenjadian pelajar yang cemerlang.*

**Kata Kunci:** Kepimpinan, pentadbir, transformasional, efikasi

## I. PENGENALAN

Kejayaan sesebuah sekolah adalah bergantung kepada gaya seseorang pemimpin dalam membentuk halatuju dan matlamat yang ingin dicapai. Kepimpinan berkesan merupakan aspek penting dalam memperbaiki keberkesanan sekolah (Abdul Ghani & Anandan, 2019). Burns (1978) dan Bass (1985) telah memperkenalkan teori kepimpinan transformasional yang meliputi pengaruh ideal, pertimbangan individu, ransangan intelektual dan motivasi berinspirasi. Pemimpin yang mengamalkan kepimpinan transformasi adalah pemimpin yang berwawasan, bermotivasi berorientasikan matlamat, berpandangan jauh bersama dengan pengikutnya dan budaya yang lebih baik serta membentuk organisasi yang berkesan (Gobinathan & Jamalul Lail, 2020).

Pengaruh ideal mampu membentuk peribadi yang boleh dicontohi oleh orang bawahan. Antaranya kesediaan membuat keputusan serta sikap berani mengambil risiko. Seterusnya, pertimbangan individu melibatkan sikap timbang rasa dan menghormati setiap perbezaan pengikutnya. Kesediaan guru besar mewujudkan persekitaran yang boleh menjana daya kreativiti guru dan seterusnya mampu menjadi pendorong utama dalam meningkatkan prestasi guru (Teharaja & Aida Hanim, 2021). Oleh itu, guru besar menjadi domain utama dalam mewujudkan budaya sekolah yang lebih positif. Tingkah laku dan sikap guru saling bergantung kepada amalan profesional pemimpin sekolah yang sentiasa berusaha

menambahbaik dan memahami cara bekerja orang bawahannya (Xin Yuan & Bity Salwana, 2021).

Salah satu kajian telah menunjukkan bahawa seorang guru besar sebagai pemimpin transformasional akan mengutamakan pembelajaran murid serta meningkatkan efikasi sendiri guru supaya guru mampu menjayakan proses kemenjadian murid. Oleh hal demikian, kepimpinan pemimpin akan menentukan kecemerlangan sesebuah organisasi pendidikan (Mansor dan Hamzah, 2015).

## II. PERNYATAAN MASALAH

Pembaharuan dasar dalam sistem pendidikan seperti Pentaksiran Berasaskan Sekolah (PBS), Kurikulum Standard Sekolah Rendah (KSSR), 1 Murid 1 Sukan (1M1S) dan Pentaksiran Bilik Darjah (PBD) yang dirangka oleh KPM telah menyebabkan bebanan tugas guru semakin banyak dan ini telah menimbulkan ketidakpuasan hati dalam kalangan guru (Aziz et al. 2018). Maka dengan itu, pemilihan gaya kepimpinan yang betul akan mampu memberi motivasi kepada guru-guru supaya diri mereka tidak berasa seperti dihimpit dengan arahan dan tugas yang berterusan. Penghargaan dan ganjaran juga akan mampu mengekalkan momentum kerja guru di sekolah dan mampu mengatasi tekanan yang mereka hadapi sebelumnya (Junaidah & Nik, 2013).

Semanganya banyak kajian kepimpinan yang memberi jawapan bahawa pemilihan gaya kepimpinan yang betul dan sesuai adalah faktor utama terhadap kegagalan dan kejayaan sesebuah organisasi (Bass & Riggio, 2006). Walaupun, kepimpinan Transformasional dilihat telah memberi kesan yang baik kepada organisasi (Elenkov, 2002; Bass & Riggio, 2006), namun masih kurang kajian yang menghuraikan secara lebih terperinci bagaimana kepimpinan Transformasional dapat meningkatkan tahap efikasi guru dan seterusnya meningkatkan prestasi organisasi (Bass, Avolio, Jung & Berson, 2003). Selain itu, kajian mengenai amalan, gelagat, gaya, sikap dan ciri-ciri yang menjelaskan kepimpinan seseorang guru besar yang berkesan ke atas guru-guru perlu terus dibuat untuk mengukuhkan lagi kenyataan-kenyataan lain sebelumnya (Hancott, 2005). Maka, satu kajian menyeluruh mengenai amalan kepimpinan Transformasional amat diperlukan untuk merapatkan jurang dalam mengenal pasti kesan amalan kepimpinan Transformasional guru besar dan hubungannya dengan tahap efikasi sendiri guru.

Perspektif yang menyentuh tentang gaya kepimpinan sekolah sebahagian besarnya telah mengalami perubahan melibatkan keperluan kemahiran terkini bagi menyesuaikan untuk mendepani perubahan drastik dan cabaran kepimpinan global seperti sekarang. Kenyataan ini disokong oleh Mitchell Douglas dan Sharon Tucker (1992). Dengan menyifatkan sifat kecenderungan untuk berfikir bahawa kepimpinan sebagai keupayaan untuk memikul tanggungjawab dan penyempurnaan tugas di sesebuah



organisasi. Pandangan sebegini telah mengganggu tumpuan kepada kepentingan kompetensi pemimpin, kerjasama sepadan dan penambahbaikan berterusan yang dilakukan di sekolah. Maka, sudah menjadi lumrah kepada kita untuk menerima hakikat bahawa kepimpinan bukan lagi sebagai satu tindakan yang agresif yang hanya berpusatkan pemimpin tetapi perlu mendengar juga pandangan dan saranan kakitangan bawahan sebagai pelaksana. Sebaliknya, ia merupakan satu pendekatan merefleksikan diri dan memikirkan tentang diri kita selaku pemimpin, sifat dan kerja-kerja kita secara kolaboratif dalam proses pendidikan ke arah perubahan yang memberi impak kepada organisasi.

Kajian ini penting sebagai indikator kepada kejayaan pelaksanaan transformasi pendidikan KPM melalui kepimpinan guru besar dan efikasi sendiri guru di sekolah rendah dalam daerah Sri Aman. Kajian yang dijalankan memberi penekanan terhadap kepentingan amalan gaya kepimpinan transformasional guru besar yang merupakan satu faktor dalam memastikan efikasi berada pada tahap terbaik yang seterusnya akan mampu meningkatkan keberkesanan pengurusan organisasi sesebuah sekolah. Kepimpinan guru besar yang mantap dilihat sebagai tunjang dalam usaha mencapai objektif dan sasaran kecemerlangan pendidikan di setiap sekolah. Oleh yang demikian, peranan guru besar di sekolah perlu diperkukuhkan untuk memastikan setiap guru dan murid menjalani proses PdPc dengan teratur dan berkesan.

### *Tujuan Kajian*

Kajian ini memberi tumpuan kepada kepimpinan transformasional, dan tahap efikasi guru di sekolah rendah. Tinjauan literatur yang dirujuk berkaitan kajian ini akur bahawa gaya kepimpinan terbaik seorang guru besar sememangnya akan menunjukkan kesan terhadap organisasi yang ditadbirinya. Walaubagaimanapun, tidak dapat dinafikan bahawa masih terdapat kalangan guru besar masih samar dan terus mencari rentak kepimpinan untuk diaplikasikan dalam suasana iklim sekolah yang sihat serta meningkatkan tahap efikasi guru. Kenyataan Wynn (2019) telah menerangkan tentang bagaimana pekerja bawahan meletakkan kepercayaan yang tinggi dan berusaha mencapai matlamat yang dianggap mustahil sebelum ini. Justeru itu, kebijaksanaan guru besar akan menentukan sama ada gaya kepimpinan mereka akan dapat memberikan hasil yang baik dalam setiap situasi dalam organisasi yang dipimpinnya.

### *Objektif Kajian*

Kajian ini adalah bertujuan untuk mengenal pasti tahap hubungan amalan kepimpinan transformasional guru besar dan tahap efikasi guru sekolah rendah daerah Sri Aman, Sarawak. Daripada tujuan kajian ini, tiga objektif telah digariskan iaitu (i) mengenal pasti tahap amalan kepimpinan transformasional guru besar di Sri Aman, (ii) mengenal pasti tahap efikasi sendiri guru di daerah Sri Aman. (iii) menguji hubungan antara tahap amalan kepimpinan transformasional guru besar dengan efikasi sendiri guru di daerah Sri Aman.

### *Persoalan Kajian*

Ketiga-tiga objektif ini adalah bagi menjawab persoalan berikut (i) apakah tahap amalan kepimpinan Transformasional guru besar di daerah Sri Aman? (ii)apakah tahap efikasi sendiri guru di daerah Sri Aman? (iii)adakah terdapat hubungan yang signifikan antara amalan kepimpinan Transformasional guru besar dengan efikasi sendiri guru di daerah Sri Aman?

Satu hipotesis nol juga telah dinyatakan sebelum memulakan kajian ini iaitu “Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara tahap hubungan amalan kepimpinan transformasional guru besar dan tahap efikasi guru sekolah rendah daerah Sri Aman, Sarawak.

Kertas kajian ini secara keseluruhannya mempunyai empat bahagian. Pertama sekali bahagian pengenalan seperti yang telah dibincangkan 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.

### III. TINJAUAN LITERATUR

Pemimpin transformasional mengejar beberapa matlamat asas (Leithwood, 2005). Pertama ialah membantu membangunkan kompetensi kakitangan dan mewujudkan situasi sekolah kolaboratif. Selain itu, tumpuan membangunkan tahap profesionalisme guru, memupuk pembangunan guru dan membantu guru menyelesaikan masalah dengan lebih berkesan merupakan matlamat asas yang dimaksudkan.

Leithwood (2005), mendapati bahawa kebanyakan pemimpin transformasional memberi tumpuan keutamaan kepada bagaimana untuk membantu kakitangan bekerja dengan lebih bijak dan terancang. Mereka mempunyai tanggapan yang kuat bahawa staf mereka merupakan kumpulan yang boleh melaksanakan penyelesaian terbaik berbanding jika guru besar tersebut menyelesaikannya secara individu.

Bass dan Avolio (1997) mendefinisikan amalan kepimpinan transformasional akan mampu mengubah tingkah laku pekerja bawahan agar menjadi seseorang yang bermotivasi tinggi dan mampu untuk mencapai prestasi kerja terbaik dan bermutu. Pendapat ini disokong oleh Ashar, (2008), yang mengatakan tujuan pemimpin mempunyai karisma (Bass, 1992), mengubah bawahannya secara berkelompok sehingga objektif kerjanya dapat dicapai bersama. Pemimpin yang memiliki visi jelas untuk organisasi akan dapat dengan mudah menerangkan visi tersebut kepada para anggota pasukan kerja.

Berdasarkan Mcleod (2012), efikasi sendiri merupakan kepercayaan individu terhadap kuasa yang dimilikinya untuk menghasilkan impak yang diinginkan. Bandura (1997) turut mentakrifkan efikasi guru sebagai rasa percaya dan keyakinan tinggi akan kebolehan seseorang untuk membawa tindakan yang diperlukan untuk mencapai kejayaan dalam situasi tertentu.

Oleh hal demikian, efikasi sendiri mampu memberikan impak positif dan melahirkan rasa yakin ataupun sebaliknya

memberikan impak negatif dan rasa tidak yakin (Lacks, 2016). Menurut Mcleod (2012), seseorang individu akan mula memperoleh persepsi berkaitan dengan sejauh mana tindakannya akan memberikan hasil yang diinginkan lalu mengembangkan tahap efikasi sendiri setelah melalui beberapa pengalaman peristiwa.

Efikasi sendiri dari aspek guru pula merupakan kepercayaan tentang keupayaan seseorang guru dalam mencapai matlamat yang dihasratkan (Tschannen-Moran & Hoy, 2001). Gavora (2010) pula berpendapat bahawa efikasi sendiri guru merangkumi kepercayaan dan kemahiran sebagai seorang pendidik yang merupakan aspek penting kepada seseorang guru dan mempunyai hubungkait dengan kejayaan dalam proses pengajaran dan pembelajaran. Guru yang berefikasi sendiri tinggi akan berkeyakinan bahawa mereka mempunyai keupayaan untuk membawa kemajuan dan peningkatan yang positif dalam perkembangan dan pembelajaran murid.

#### IV. METODOLOGI

Populasi untuk kajian ini adalah seramai 440 orang guru dari 36 buah sekolah rendah daerah Sri Aman. Seramai 203 orang guru dipilih dari kalangan guru-guru akademik biasa dan beberapa penolong kanan dari sekolah-sekolah yang dipilih secara rawak sebagai sampel atau responden berdasarkan jadual penentu saiz sampel (Krejcie & Morgan, 1970). Seterusnya, sampel kajian dipilih berdasarkan teknik persampelan rawak mudah dimana sampel-sampel dipilih dikalangan guru-guru yang telah berkhidmat bawah 6 tahun, 6-10 tahun dan lebih 10 tahun. Semua mereka dipilih melalui temubual bersama Guru Besar dalam daerah Sri Aman dan memenuhi kriteria tempoh perkhidmatan yang telah ditetapkan. Mereka juga adalah dikalangan guru-guru yang belum pernah menjawab soalan kajian ini kerana di daerah ini belum ada tajuk kajian yang sama seperti ini telah dijalankan.

Dalam kajian ini, data kuantitatif didapati daripada soal selidik dikumpulkan dan dianalisis secara deskriptif dan inferensi dengan menggunakan perisian program SPSS Versi 26.0. Analisis statistik deskriptif dimana nilai peratus, min digunakan untuk mengetahui frekuensi peratus jantina responden, mengukur tahap amalan kepimpinan transformasional guru besar dan tahap efikasi sendiri guru. Manakala analisis inferensi yang digunakan ialah ujian Korelasi Pearson untuk melihat hubungan antara kepimpinan transformasional guru besar dan tahap efikasi sendiri guru.

Statistik inferensi diaplikasikan bagi menjawab persoalan kajian 3 yang bertujuan untuk menguji hubungan di antara tahap amalan kepimpinan transformasional dengan tahap efikasi sendiri guru dalam daerah Sri Aman. Pembolehubah tidak bersandar ialah kepimpinan transformasional guru besar manakala pemboleh ubah bersandar ialah efikasi sendiri guru. Ujian Korelasi Pearson digunakan untuk menganalisis hubungan antara dua pemboleh ubah dalam kajian ini. Nilai pekali korelasi mewakili kekuatan sesuatu korelasi dapat menguji kekuatan salingkait antara dua pemboleh ubah tersebut.

#### V. DAPATAN KAJIAN

**JADUL 1: SKOR MIN TAHAP KEPIMPINAN TRANSFORMASIONAL GURU BESAR.**

Item	Min	Intepretasi
Memupuk Pengaruh Yang Ideal	4.08	Tinggi
Merangsang Intelektual	3.74	Tinggi
Pertimbangan Berasaskan Individu	3.97	Tinggi
Motivasi Berinspirasi	4.51	Tinggi
Skor Min Keseluruhan	4.07	Tinggi

1.00-2.33: Rendah, 2.34-3.66: Sederhana, 3.67-5.00: Tinggi  
Dapatan kajian mendapati guru besar di daerah Sri Aman, Sarawak secara keseluruhannya mengamalkan amalan kepimpinan transformasional pada tahap yang tinggi dengan nilai min = 4.173 dan s.p. = 0.744. Hal ini disebabkan majoriti guru besar mengamalkan tahap amalan kepimpinan transformasional yang tinggi dalam setiap dimensi. Selain itu, dapatan kajian juga menunjukkan guru besar paling kerap mengamalkan dimensi motivasi berinspirasi (nilai min = 4.389; s.p. = 0.660), diikuti dimensi merangsang intelektual (nilai min = 4.320; s.p. = 0.682), dan pertimbangan berasaskan individu (nilai min = 4.147; s.p. = 0.709). Akhirnya, dapatan kajian menunjukkan dimensi memupuk pengaruh yang ideal memperoleh skor min yang paling rendah dengan nilai min = 3.837 dan s.p. = 0.927.

**JADUAL 2: SKOR MIN TAHAP EFIKASI KENDIRI GURU DI DAERAH SRI AMAN.**

Item	Min	Intepretasi
Penglibatan Murid	4.18	Tinggi
Strategi Pengajaran Dan Pembelajaran	4.20	Tinggi
Pengurusan Bilik Darjah	4.51	Tinggi
Skor Min Keseluruhan	4.29	Tinggi

1.00-2.33: Rendah, 2.34-3.66: Sederhana, 3.67-5.00: Tinggi  
Dapatan kajian mendapati guru besar di daerah Sri Aman, Sarawak secara keseluruhannya mengamalkan efikasi sendiri guru pada tahap yang tinggi dengan nilai min = 4.188 dan s.p. = 0.573. Ini dilihat berpunca daripada majoriti guru mengamalkan tahap amalan efikasi sendiri yang tinggi dalam ketiga-tiga dimensi yang berkaitan. Selain itu, dapatan kajian juga menunjukkan guru-guru paling kerap mengamalkan dimensi pengurusan biik darjah (nilai min = 4.354; s.p. = 0.598), diikuti dimensi penglibatan murid (nilai min = 4.162; s.p. = 0.543) manakala dimensi dengan kekerapan yang agak kurang diamalkan ialah strategi pengajaran dan pembelajaran (nilai min = 4.049; s.p. = 0.578).

**JADUAL 3: HUBUNGAN ANTARA AMALAN KEPIMPINAN TRANSFORMASIONAL GURU BESAR DENGAN EFIKASI KENDIRI GURU DI DAERAH SRI AMAN.**

	Kepimpinan Transformasional	Efikasi Kendiri Guru
Kepimpinan Transformasional	Korelasi Pearson Sig.(2-hujung)	1 .608**

Efikasi Kendiri Guru	Korelasi	.608**	1
	Pearson	.000**	
	Sig. (2-hujung)		

N=203, signifikan pada aras  $p < 0.01$

Merujuk kepada analisis pekali Korelasi Pearson yang dibuat, didapati bahawa nilai pekali korelasi antara hubungan amalan kepimpinan transformasional dan efikasi sendiri guru ialah  $r = 0.161$  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 transformasional guru besar dengan efikasi sendiri guru dalam daerah Sri Aman.

## VI. PERBINCANGAN

Penemuan penting kajian ini ialah bagaimana amalan kepimpinan transformasional tahap tinggi dari amalan keempat-empat dimensi mampu mempengaruhi tahap efikasi sendiri guru-guru di sekolah. Dapatan kajian menunjukkan bahawa dimensi yang paling dominan mempengaruhi tahap kepimpinan transformasional guru besar di daerah Sri Aman berdasarkan kepada persepsi responden ialah motivasi berinspirasi. Tetapi yang lebih penting lagi, penemuan kajian ini memberikan beberapa pandangan praktikal mengenai keperluan para guru besar disini untuk melihat semula gaya kepemimpinan mereka terutama dalam dimensi memupuk pengaruh yang ideal kerana ini mempunyai kelebihan penting pada pembangunan pengurusan organisasi.

Penemuan penting ini adalah sejajar dengan penyelidikan terdahulu yang meneliti hubungan antara kepimpinan transformasional dan efikasi sendiri guru (Skakon et al. 2010). Malahan, menurut Bass (1990), pemimpin yang menunjukkan wawasan yang jelas serta memudahkan urusan akan meningkatkan persepsi orang bawahan terhadap kejayaan organisasi. Hasil penemuan ini juga adalah konsisten dengan pengkaji-pengkaji yang lain (Voon et al. 2011; Hinduan et al. 2009; Chi et al. 2017). Secara teorinya, kajian ini telah berjaya menyumbang kepada literatur berkaitan kepentingan menguasai keempat-empat dimensi kepimpinan transformasional dan menyeimbangkannya dengan amalan tertinggi efikasi sendiri guru.

Dapatan kajian menunjukkan majoriti guru besar sekolah rendah daerah Sri Aman dikesan dapat mengamalkan tahap amalan kepimpinan transformasional yang tinggi melalui pandangan serta penilaian persepsi guru-guru. Hasil dapatan kajian ini selaras dengan kajian Mazlan (2013), Mohd Nor (2005), Southworth (2002), Muhammad (2007), Hallinger dan Murphy (1985). Sehubungan itu, kajian ini juga membuktikan bahawa amalan kepimpinan transformasional guru besar masih mempunyai ruang untuk dilaksanakan penambahbaikan kerana amalan kepimpinan transformasional hanya berada pada tahap yang tinggi sahaja. Oleh hal demikian, guru besar haruslah mempertingkatkan lagi tahap amalan transformasional ke tahap sangat tinggi.

Seterusnya, hasil kajian mendapati bahawa majoriti guru besar sekolah rendah daerah Sri Aman dapat mempraktikkan keempat-empat dimensi amalan kepimpinan transformasional iaitu memupuk pengaruh yang ideal,

merangsang intelektual, pertimbangan berasaskan individu dan motivasi berinspirasi pada tahap yang tinggi. Hasil dapatan kajian ini disokong oleh dapatan kajian Mazlan (2013) yang menunjukkan amalan kepimpinan transformasional di sekolah kebangsaan daerah Klang berada pada tahap tinggi. Perkara ini membuktikan bahawa guru besar dapat mengamalkan kesemua dimensi amalan kepimpinan transformasional secara menyeluruh dan komprehensif. Dengan kata lain, guru besar dilihat berkemampuan merangka matlamat akademik sekolah dan memastikan penguatkuasaan dasar akademik sepanjang persekolahan. Namun begitu, guru besar juga haruslah mempertingkatkan tahap amalan kepimpinan transformasional dalam setiap dimensi ke tahap sangat tinggi supaya dapat memotivasikan guru-guru untuk bergerak bersama bagi mencapai dan merealisasikan visi dan misi sekolah.

Justeru, dimensi memupuk pengaruh yang ideal dilihat sebagai dimensi yang kurang kerap diamalkan oleh guru besar sekiranya dibandingkan dengan dimensi-dimensi yang lain. Kebanyakan guru besar kurang kerap memperjelas dan mempamerkan matlamat akademik sekolah dengan jelas dan mudah difahami oleh murid-murid. Ini menggambarkan guru besar kurang memberi penekanan kepada penyebaran visi dan misi sekolah. Dapatan kajian ini disokong oleh kajian Rasid dan Abdul Wahab (n.d) yang menunjukkan dimensi mendefinisikan matlamat sekolah mencatatkan skor min paling rendah.

Dengan keadaan sedemikian, guru besar sebagai pemimpin sekolah mestilah memastikan matlamat sekolah dipamerkan dan disampaikan secara efektif kepada semua warga sekolah termasuklah pemegang taruh 'stake holders' (Sekhu, 2011). Hal ini demikian kerana gaya dan amalan kepimpinan seseorang pemimpin sesebuah organisasi pendidikan akan memberi implikasi secara langsung terhadap peningkatan komitmen dan prestasi organisasi. Seorang pemimpin sesungguhnya mampu mempengaruhi warga organisasinya agar bersama-sama untuk mencapai misi dan visi sekolah yang ditetapkan.

Hasil dapatan kajian secara keseluruhan menunjukkan bahawa tahap efikasi sendiri guru sekolah rendah daerah Sri Aman adalah berada pada tahap tinggi. Perkara ini membuktikan bahawa guruguru 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), Khalid (2012), 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.

Dimensi pengurusan bilik darjah dalam kalangan guru sekolah rendah daerah Sri Aman dilihat dilaksanakan dengan baik dan berkesan. Ini memberi gambaran kebanyakan guru adalah bersedia dalam menyediakan dan melaksanakan proses pengajaran dan pemudahcaraan serta mampu mewujudkan iklim pembelajaran yang berkesan. Kesediaan di kalangan guru adalah penting untuk merancang, menyediakan dan menguruskan pelbagai aktiviti yang boleh menjana dan menggalakkan kemahiran berfikir secara kritis antara murid (Siti Noor et al. 2019). Guru-guru yang mempunyai ilmu pengetahuan dan kemahiran yang



mencukupi akan berkeyakinan untuk mengajar dan menguruskan bilik darjah. Tidak dapat dinafikan bahawa tanggungjawab guru sebagai pendidik adalah untuk mengurus dan mengendali bilik darjah dengan baik.

Menurut Rahimah et al. (2014), faktor pengalaman mengajar guru juga menjadi penyumbang kepada efikasi guru dalam aspek pengurusan bilik darjah. Hal ini bertepatan dengan dapatan kajian kerana majoriti responden mempunyai pengalaman mengajar melebihi lima tahun dan mereka juga menunjukkan keupayaan menguruskan bilik darjah dengan baik. Hal ini adalah kerana tahap efikasi akan meningkat melalui pengalaman masteri (Bandura, 1997). Walau bagaimanapun, terdapat sebilangan guru yang mempunyai pengalaman mengajar kurang daripada lima tahun dan harus diberikan perhatian supaya tindakan susulan dapat diberikan untuk meningkatkan kemampuan menguruskan bilik darjah dengan lebih berkesan.

Justeru, tahap efikasi sendiri guru secara keseluruhan pada tahap yang tinggi sahaja membuktikan bahawa guru besar masih belum dapat bergerak aktif untuk meningkatkan kompetensi dan kualiti guru yang menjurus kepada pemerolehan efikasi sendiri yang bertahap sangat tinggi. 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.

Walaupun hubungan antara amalan kepimpinan transformasional dengan efikasi sendiri guru adalah lemah, namun kajian ini masih menunjukkan bahawa amalan kepimpinan transformasional guru besar mempengaruhi efikasi sendiri guru secara kolerasi positif. Ini telah membuktikan amalan kepimpinan transformasional masih akan mempengaruhi efikasi sendiri guru. Sekiranya amalan kepimpinan transformasional 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 transformasional 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. RUMUSAN DAN CADANGAN KAJIAN LANJUTAN

Dapatan kajian ini telah membuktikan bahawa amalan kepimpinan yang diamalkan oleh seseorang pentadbir sekolah adalah berhubung secara langsung dengan amalan komuniti pembelajaran guru di sekolah. Justeru, kajian ini memberi beberapa implikasi iaitu implikasi terhadap dasar dan latihan, implikasi terhadap amalan serta pengurusan di sekolah. Pertamanya, dari sudut implikasi terhadap dasar dan latihan, Kementerian Pendidikan

Malaysia (KPM) perlu memperhaluskan lagi strategi pelaksanaan KPP di sekolah. Contohnya, KPM boleh mengambil inisiatif melalui Sistem Pengurusan Latihan Kementerian Pendidikan Malaysia (SPLKPM) untuk mengubah atau menambah baik strategi pelaksanaan KPP agar tidak membebankan dan menjadikannya satu amalan yang santai.

Selain itu, KPM melalui Program Kelayakan Profesional Pemimpin Pendidikan Kebangsaan atau National Professional Qualification for Educational Leaders (NPQEL) juga boleh menekankan lagi aspek kepemimpinan transformasional dalam program latihannya.

Seterusnya, dari sudut implikasi terhadap amalan serta pengurusan di sekolah pula, pengetua dan pentadbir sekolah harus lebih kreatif dan bijak dalam meningkatkan dan mengekalkan amalan KPP dalam kalangan guru di sekolah. Antaranya, pihak pentadbir sekolah boleh menggalakkan amalan KPP dalam kalangan guru dengan menggunakan elemen pengukuhan positif seperti memberikan insentif kepada guru sama ada dalam bentuk penghargaan atau pengiktirafan sebagai tanda sokongan terhadap pengamalan KPP. Oleh kerana dapatan kajian ini menunjukkan hubungan yang positif antara kepimpinan transformasional guru besar dan amalan KPP dalam kalangan guru, maka pengetua, melalui amalan kepimpinan transformasional, perlu lebih kreatif dalam mempengaruhi para guru untuk membudayakan amalan KPP di sekolah.

Kajian ini menyumbang ilmu terhadap kefahaman mengenai beberapa teori dan model berkaitan kepimpinan transformasional guru besar dalam pentadbiran dan pengurusan organisasi sekolah seperti Teori Kepimpinan transformasional dan Model Hallinger dan Murphy (1985, 1990). Bukan itu sahaja, kajian ini turut membuktikan bahawa Teori Lokus Kawalan (1966), Teori Kognitif Sosial (1986) dan Model Efikasi Kendiri Guru Tschanen-Moran dan Hoy (1998, 2001) adalah menyokong dapatan kajian yang diperolehi. Tegasnya, jelaslah bahawa kajian ini membuktikan bahawa teori dan model yang digunakan masih relevan dengan situasi semasa dan sesuai diaplikasikan oleh para pendidik di sekolah.

Kajian ini menunjukkan terdapat pengaruh amalan kepimpinan transformasional guru besar terhadap efikasi sendiri guru. Dapatan kajian ini diharapkan dapat memberikan maklumat yang berguna kepada pihak Kementerian Pendidikan Malaysia dan pemimpin sekolah dalam urusan pentadbiran organisasi sekolah. Dapatan kajian ini telah membuktikan bahawa amalan kepimpinan yang diamalkan oleh seseorang pentadbir sekolah adalah berhubung secara langsung dengan amalan komuniti pembelajaran guru di sekolah. Justeru, kajian ini memberi beberapa implikasi iaitu implikasi terhadap dasar dan latihan, implikasi terhadap amalan serta pengurusan di sekolah. Pertamanya, dari sudut implikasi terhadap dasar dan latihan, Oleh kerana dapatan kajian ini menunjukkan hubungan yang positif antara kepimpinan transformasional guru besar dan amalan KPP dalam kalangan guru, maka pengetua, melalui amalan kepimpinan transformasional, perlu lebih kreatif dalam mempengaruhi para guru untuk membudayakan amalan KPP di sekolah.



### *Cadangan Kajian*

Kajian ini dijalankan untuk mengenal pasti tahap amalan kepimpinan transformasional guru besar dan efikasi sendiri guru di daerah Sri Aman. Selain itu, kajian ini juga mengkaji hubungan amalan kepimpinan instruksional guru besar dan efikasi sendiri guru di daerah Sri Aman. Sehubungan itu, terdapat beberapa cadangan yang dikemukakan untuk kajian lanjutan demi meningkatkan lagi kepimpinan guru besar di sekolah.

Antara cadangan lanjutan yang dikemukakan ialah kajian seterusnya boleh dilakukan dengan melibatkan sekolah kebangsaan dalam daerah lain di Sri Aman termasuklah sekolah jenis kebangsaan Cina ataupun Tamil. Hal ini demikian kerana kajian yang dijalankan ini hanya mewakili sekolah-sekolah dalam daerah Sri Aman sahaja. Dengan itu, pengkaji lanjutan dapat melakukan perbandingan kepimpinan guru besar antara pelbagai aliran sekolah dalam beberapa daerah. Dengan itu juga, pengkaji lanjutan akan mendapat data amalan kepimpinan transformasional serta efikasi sendiri guru dengan lebih menyeluruh.

Kajian ini hanya melibatkan penggunaan model yang diperkenalkan oleh Hallinger dan Murphy (1985) sebagai panduan utama dalam kajian ini. Walau bagaimanapun, terdapat pelbagai model kepimpinan transformasional lain yang melibatkan dimensi dan fungsi yang berbeza misalnya Larsen (1987) dan Gordon Cawelti (1987). Adalah sesuai juga jika kajian lanjutan dapat dilakukan dengan menggunakan model-model kepimpinan transformasional yang lain agar perbandingan dapat dilakukan dengan melibatkan dimensi kepimpinan yang berbeza.

Dalam pada itu, kajian ini hanya menggunakan satu pendekatan iaitu pendekatan kuantitatif. Sehubungan itu, kajian lanjutan boleh melibatkan penggunaan kedua-dua pendekatan kuantitatif dan pendekatan kualitatif agar boleh mendapat maklumat dengan lebih menyeluruh dan lengkap bagi tujuan mengkaji kepimpinan transformasional pentadbir dan efikasi sendiri guru di sekolah.

Bilangan sampel dalam kajian ini adalah seramai 203 orang iaitu yang melibatkan populasi guru yang mengajar di daerah Sri Aman, Sarawak sahaja. Untuk kajian masa hadapan, skop kajian boleh diperluaskan lagi dengan melibatkan semua guru yang mengajar di bahagian lain di Sarawak. Kajian secara longitudinal kepada seluruh bahagian di Sarawak ini penting supaya hasil kajian yang bakal diperoleh lebih tepat dan bermakna.

Pengkaji masa hadapan juga disarankan agar melaksanakan kajian terhadap sekolah rendah di negeri yang berbeza dan membuat perbandingan dapatan untuk negeri yang terlibat.

Kajian ini dilaksanakan dengan mengambil kira tiga pemboleh ubah iaitu, kepimpinan transformasional guru besar, dan tahap efikasi guru. Kajian akan datang dicadangkan menggunakan pemboleh ubah yang lain sebagai mediator untuk mencari faktor lain yang mempengaruhi efikasi sendiri guru. Selain itu, disarankan untuk membuat penambahbaikan instrumen untuk kajian lanjutan. Instrumen yang digunakan dalam kajian ini adalah borang soal selidik. Pada masa hadapan dicadangkan melaksanakan kajian berbentuk kualitatif supaya dapatan yang lebih mendalam dapat diperoleh. Kaedah triangulasi di dalam kajian kualitatif diharap dapat menemukan faktor yang menyumbang kepada komitmen kerja guru sekali gus

dapat memberi gambaran yang lebih tepat kepada komitmen kerja guru.

Oleh kerana kajian ini hanya melibatkan sebilangan kecil kelompok lelaki, sehingga faktor jantina tidak dapat dianalisis. Disarankan agar kajian yang akan datang melibatkan faktor jantina sebagai moderator dalam hubungan kepimpinan transformasional, kepercayaan guru kepada pengetua dan komitmen kerja guru yang mungkin memberikan dapatan yang lebih menarik.

### *Rumusan*

Secara keseluruhannya, kajian ini menunjukkan terdapat hubung kait antara amalan kepimpinan transformasional guru besar dengan efikasi sendiri guru di daerah Sri Aman. Guru besar di daerah Sri Aman telah mengamalkan kepimpinan transformasional dengan baik dan efikasi sendiri guru juga adalah baik. Dapatan kajian ini perlu dijadikan rujukan kepada pihak JPN mahupun PPD dalam usaha membudayakan amalan kepimpinan transformasional guru besar serta meningkatkan efikasi sendiri guru agar dapat mengekalkan kecemerlangan organisasi sekolah. Oleh itu, dapat disimpulkan bahawa kepemimpinan yang berjaya akan dapat meningkatkan kekuatan mental dan intelektual dalam suatu organisasi kerana berkait rapat dengan budaya kerja dalam sektor awam masa kini. Ini kerana kedua-dua pihak iaitu pihak pentadbir sekolah dan guru-guru memerlukan sokongan antara satu sama lain. Hujah yang popular adalah bagi para pemimpin untuk memimpin dan bukannya mengurus organisasi mereka semata-mata. Usaha untuk memanfaatkan keupayaan intelektual dan efikasi sendiri guru-guru memerlukan seseorang pemimpin menyampaikan secara objektif, visi dan reka bentuk yang pasti untuk jangka panjang.

### **RUJUKAN**

- Abdullah Sani Yahya, Abdul Rashid Mohamed, & Abdul Ghani Abdullah. 2007. Guru sebagai pemimpin. Kuala Lumpur: PTS Professional.
- Azian Ahmad Saharbi. 2010. Leadership Behaviour and Practices of A Head Teacher in an Excellent School. Tesis Doktor Falsafah. Open University of Malaysia.
- Abouria, 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.
- Barnett, K., McCormick, J., dan Connors, R. (2001). Transformational leadership: Panacea, placebo, or problem? *Journal of Educational Administration*, Vol. 39, Iss:1, pp. 24-46.
- Bass, B.M. & Riggio, R.E. 2006. *Transformational Leadership*. 2nd edition.
- Bass, B. (1997). Does the transactional-transformational leadership paradigm transcend organizational and national boundaries? *American Psychologist* 52 (2) 130-139 Spring 2003, National College for School Leadership
- Button, B. (2003). A study examining the use of transformational leadership practices for the teacher development. Master Thesis. University of Wisconsin Stout.

- Chan Yuen Fook. 2004. Kepemimpinan transformasional dan inovasi pendidikan. Kertas Kerja Seminar Nasional Pengurusan dan Kepemimpinan Pendidikan Ke 12. Anjuran Institut Aminuddin Baki, Kementerian Pendidikan Malaysia. Genting Highlands, 14 – 17 Julai.
- Davis, G. A., dan Thomas, M. A. (1989). *Effective school and effective teachers*. Boston, MA: Allyn and Bacon.
- Den Hartog, D. N, Van Megen, J, J., dan Koopman, P.L. (1997). Transformational Leadership. *Journal Of Occupational and Organizational Psychology*. Vol: 70, 19-34.
- Fiedler, F. (1967). *A Theory of Leadership Effectiveness*, McGraw Hill, New York, NY.
- Gennaro, D.D. 2018. Transformational leadership for public service motivation. *Journal of Economic and Administrative Sciences* 35(1): 5-15.
- Guay, R.P. 2013. The relationship between leader fit and transformational leadership. *Journal of Managerial Psychology* 28(1): 55-73
- Habib Ismail, dan Zaimah Ramli. (2012). Amalan Kepimpinan Transformasi Pengetua dan Hubungannya Dengan Kepuasan Kerja Guru. *Persidangan Kebangsaan Ekonomi Malaysia Ke VII (PERKEM VII): Transformasi Ekonomi Dan Sosial Ke Arah Negara Maju*, 2, 1471–1478.
- Haider, M.H. & Riaz, A. 2010. Role of Transformational and transactional leadership on job satisfaction and career satisfaction. *Business and Economic Horizon Journal I* (1): 29-38.
- Hall, J., Johnson, S., Wysocki, A. & Kepner. K. 2008. Transformational leadership: The transformation of managers and associates. Available at <https://edis.ifas.ufl.edu/pdffiles/HR/HRD2000.pdf>.
- Hussein Mahmood (2008). *Kepimpinan dan Keberkesanan Sekolah*. Edisi Kedua. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Leithwood, K. dan Jantzi, D. (1996). Towards an explanation of variation in teachers' perceptions of transformational school leadership. *Educational Administration Quarterly*, 32(4), pp.512-538.
- Leithwood, K., dan Jantzi, D. (2000). The effects of transformational leadership on organizational conditions and student engagement with school. *Journal of Educational Administration*, vol. 38(2), p.112 – 129.
- Mohamad Zabidi Abdullah. (2009). *Kepimpinan transformasi pengetua dan hubungannya dengan kepuasan kerja guru*. Tesis Sarjana. Universiti Malaya.
- Nursuhaila Ghazali. (2007). *Tahap amalan kepimpinan transformasi dalam kalangan pengetua Sekolah Menengah Bandar Tangkak*. Tesis Sarjana. Universiti Teknologi Malaysia.
- Yaakob Daud dan Yahya Don (2012). Budaya sekolah, kepemimpinan transformasional dan pencapaian akademik pelajar. *Malaysian Journal of Learning and Instruction*, Vol. 9, 111–139.
- Zhu, W., Avolio B.J. & Walumbawa, F.O. 2009. Moderating role of follower characteristics with transformational leadership and follower work engagement. *Group and Organization Management* 34(5): 590-619.

# Amalan Pengurusan Sumber Manusia Pentadbir Dan Kualiti Kerja Guru Sekolah Menengah Daerah Kuala Langat Selangor

Yon Farhah Jamaludin dan Bity Salwana Alias

**Abstrak** – Amalan pengurusan sumber manusia pentadbir berkait rapat dengan tahap kualiti kerja guru dalam pengajaran dan pemudahcaraan murid sekolah menengah. Pentadbir yang berorientasikan arahan dan penyusunan kerja sehalu kepada guru-guru menyebabkan peluang perbincangan terhalang dan motivasi guru rendah. Hubungan mesra pentadbir dan guru adalah penting untuk kelancaran pelaksanaan tugas yang lebih selesa dan berkesan. Tujuan kajian ini berfokus untuk mengkaji pengurusan sumber manusia pentadbir dan kualiti kerja guru sekolah menengah. Penelitian pengurusan sumber manusia ini penting supaya pentadbir dapat membudayakan amalan pengurusan sumber manusia yang sebenar di sekolah bagi memenuhi keperluan pembelajaran seiring dengan Pelan Pendidikan Malaysia 2013-2025. Reka bentuk kajian tinjauan menggunakan pendekatan kuantitatif. Seramai 119 orang guru telah dipilih secara rawak daripada populasi seramai 562 orang guru yang berkhidmat di enam buah sekolah menengah daerah Kuala Langat, telah terlibat sebagai responden melalui instrumen borang soal selidik yang diedarkan secara 'google form'. Perisian *Statistical Package for Social Sciences (SPSS)* versi 26.0 telah digunakan dalam menganalisis deskriptif dan inferensi untuk memperoleh nilai skor min, sisihan piawai dan korelasi pearson. Dapatan kajian lepas menunjukkan amalan pengurusan sumber manusia melalui penilaian prestasi mempunyai hubungan positif dengan komitmen guru terhadap organisasi. Amalan pengurusan sumber manusia melalui faktor faedah dan ganjaran juga berhubung secara positif dengan komitmen afektif pekerja. Melalui kajian ini dapat dikenal pasti persepsi guru terhadap amalan pengurusan sumber manusia pentadbir adalah pada tahap sederhana tinggi dan kualiti kerja guru berada pada tahap tinggi. Dapatan kajian turut menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara amalan pengurusan sumber manusia pentadbir dan kualiti guru dengan nilai pekali kolerasi  $r=0.69$ ,  $p<0.01$ . Dapatan kajian telah memberi implikasi kepada pengurusan sumber manusia terhadap dasar, latihan dan teori yang perlu dititikberatkan oleh Kementerian Pendidikan Malaysia. Kesimpulannya, amalan pengurusan sumber manusia pentadbir mempunyai hubungan positif yang kuat dengan kualiti kerja guru dalam pengajaran dan pembelajaran. Sumbangan kajian melalui input perbincangan dan cadangan yang diketengahkan perlu dihalusi oleh pentadbir dan guru bagi meningkatkan kemahiran pengurusan sumber manusia.

**Kata kunci** – Pendidikan, Amalan Pengurusan, Sumber Manusia, Pentadbir, Kualiti Kerja Guru.

## I. PENGENALAN

Senario pendidikan sekolah menengah yang semakin mencabar kini memerlukan komitmen yang tinggi di kalangan warga sekolah terutamanya pentadbir dan guru. Pentadbir dan guru memainkan peranan penting dalam pelaksanaan pengajaran dan pemudahcaraan di sekolah. Kajian telah menunjukkan bahawa kualiti kerja guru dapat

meningkatkan pencapaian prestasi akademik murid-murid khususnya di sekolah menengah. Hal ini berhubung kait dengan amalan pengurusan sumber manusia pentadbir dalam pengurusan sekolah. Kegagalan pentadbir melaksanakan amalan sumber manusia dalam organisasi menyebabkan kualiti guru menurun dan menggugat kelancaran tugas guru.

Zainab dan Khairunnisa (2015) dalam kajiannya turut menyatakan bahawa pentadbir yang menyediakan peluang latihan dapat menanamkan semangat yang tinggi di kalangan pekerja. Justeru, pengurusan sumber manusia pentadbir yang menyediakan peluang latihan dan pembangunan profesionalisme keguruan membolehkan guru-guru meningkatkan kualiti kerja melalui ilmu pengetahuan dan kemahiran yang diperolehi. Latihan dalam perkhidmatan (LADAP) boleh dilaksanakan dalam berbagai cara antaranya melalui bengkel, kursus, seminar, webinar secara dalam talian dan komuniti pembelajaran profesional.

Konsep pengurusan sumber manusia pentadbir dapat diistilahkan sebagai keupayaan pentadbir sebagai pengurus sumber manusia untuk mengurus dan mengawal aktiviti yang berhubung kait dengan pengurusan pekerja, Salina (2017). Justeru, institusi pendidikan, khususnya sekolah perlu diterajui dengan bernas dan mengikut strategi pengurusan sumber manusia yang tersusun dan berkesan agar matlamat pendidikan negara dapat direalisasikan.

Pengurusan sumber manusia pentadbir adalah penting dalam merealisasikan kehendak dan aspirasi Falsafah Pendidikan Negara dalam meningkatkan kualiti pendidikan untuk proses kemenjadian murid. Justeru, pengurusan sumber manusia pentadbir memerlukan strategi yang terancang dan berkesan agar prestasi organisasi dapat ditingkatkan. Fazleen Mohamad, Siti Noor Ismail (2018), dalam kajiannya menjelaskan bahawa pentadbir mempunyai pengaruh yang kuat untuk membentuk orang lain bertingkah laku positif dan berkualiti supaya dapat mencapai satu matlamat dalam proses menghasilkan pendidikan yang berkesan.

Pengurusan sumber manusia pentadbir berkait rapat dengan pengurusan sekolah. Justeru, dalam membincangkan amalan Pengurusan sumber manusia ini, Fazleen Mohamad, Siti Noor Ismail (2018) turut memetik pandangan Hidayah, yang menjelaskan bahawa pemimpin perlu menghasilkan visi dan memastikan visi tersebut tercapai melalui pengurusan sekolah dan penglibatan warga sekolah keseluruhannya. Sasaran organisasi akan menjadi lebih efisien sekiranya pemimpin dapat merancang strategi pengurusan sumber manusia dalam pengurusan organisasi dan menyusun semula struktur organisasi bersesuaian dengan strategi, serta mewujudkan budaya yang kondusif dalam organisasi.

Konsep kualiti kerja guru dapat difahami sebagai peluang guru untuk meningkatkan dan mengembangkan kebolehan personal, jaminan keselamatan kerja dan kenaikan pangkat menerusi sokongan dan keupayaan pentadbir mengurus keperluan guru dalam pelbagai aspek, Nordin dan Lei Mee Thien (2017). Pentadbir berperanan

Yon Farhah Jamaludin, Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia (email: p111327@siswa.ukm.edu.my).  
Bity Salwana Alias, Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia (email: bity@ukm.edu.my<sup>2</sup>).

penting untuk membudayakan pengurusan sumber manusia dalam organisasi yang diterajuinya agar prestasi kerja guru meningkat. Seterusnya, budaya pengajaran berkesan dapat dibentuk dan memberi impak positif dalam menentukan kecemerlangan murid-murid. Tuntasnya, generasi muda berpeluang untuk meningkatkan kualiti hidup, berjaya dan dapat menyumbang bakti kepada pembangunan negara. Farah Mohamad, Yahya Don, Yaakob (2020) menjelaskan bahawa budaya positif di sekolah dapat dipengaruhi dengan tindak tanduk pentadbir yang dianggap oleh warga sekolah sebagai hala tuju sekolah.

Kajian lepas membuktikan bahawa pentadbir mempunyai pengaruh kuat terhadap sikap dan tindakan guru untuk menambah baik kualiti kerja mereka. Muhammad Izzuan, Moh Khata Jabor (2019) telah mengulas maksud kepimpinan yang sinonim dengan istilah pentadbir berdasarkan pernyataan dalam Pusat Perkembangan Kurikulum, Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM), iaitu pemimpin yang dapat merubah sikap dan tindakan seseorang agar mereka dapat meningkatkan produktiviti kerja mereka mengikut penetapan sasaran yang hendak dicapai. Hal ini menunjukkan amalan pengurusan sumber manusia pentadbir memberi kesan terhadap bidang tugas guru dalam meningkatkan kualiti kerja guru. Sehubungan itu, Fazleen Mohamad, Siti Noor Ismail (2018) telah memetik pandangan Ahmad Masrizal Muhammad bahawa pentadbir yang berstrategi akan mengamalkan corak kepimpinan yang lebih bersistematik dan memerlukan tumpuan sepenuhnya kepada organisasi. Pencapaian akademik murid sekolah menengah yang masih di tahap sederhana perlu ditingkatkan. Sehubungan itu, keberkesanan pengurusan sumber manusia pentadbir yang diimplementasi terhadap warga pendidik di sekolah menengah dari segi peningkatan pengetahuan, kemahiran dan komitmen kerja positif diharapkan terlaksana selepas para pentadbir mengikuti langkah-langkah yang dicadangkan dalam kajian ini.

Merujuk kepada kajian Nur Hazwani (2015) yang berkaitan dengan amalan pengurusan sumber manusia bertajuk “Pengaruh Amalan Sumber Manusia Terhadap Kepuasan Kerja. Satu Kajian Kes Ke Atas Operator Pengeluaran Di Shorubber (M) SDN. BHD”. Walau pun tajuk kajian hampir sama tetapi lokasi kajian yang dijalankan adalah berbeza. Begitu juga dengan kedua-dua pemboleh ubah yang dikaji adalah berbeza dengan kajian ini yang memfokuskan hubungan pentadbir sekolah dengan guru di sekolah menengah. Sedangkan kajian Nur Hazwani (2015) mengkaji hubungan antara pihak pengurusan organisasi Shorubber (M) SDN. BHD dan operator pengeluaran. Begitu juga terdapat perbezaan dari segi dimensi tertentu contohnya dimensi ganjaran dan penghargaan. Dimensi ganjaran diistilahkan kepada bayaran dan upah kepada pekerja yang dianggap sebagai salah satu cara penghargaan. Menurut Abdirrahman (2015) dimensi pemberian ganjaran dianggap penting dalam pengurusan sumber manusia kerana pemberian ganjaran merupakan faktor yang kuat mempengaruhi komitmen ahli dalam sesebuah organisasi. Berbanding dengan dimensi kajian ini yang menggunakan dimensi ketelusan penilaian prestasi sebagai satu cara untuk memberi penghargaan kepada guru. Guru-guru yang memperoleh skor penilaian prestasi cemerlang layak mendapat “Anugerah Perkhidmatan Cemerlang” sebagai satu penghargaan daripada pihak pentadbir. Kesannya, guru lebih bermotivasi untuk merancang dan melaksanakan tugas

keguruan dengan lebih gembira atas penghargaan yang diterima daripada pihak pentadbir.

Kajian Azharuddin, Norsyazana, Norziah dan Nadwatul Husna (2016) turut mengkaji tajuk yang hampir sama iaitu “Hubungan Amalan Sumber Manusia Dan Komitmen Organisasi”. Perbezaan dari segi lokasi turut dikenal pasti memandangkan kajian tersebut dijalankan di Kolej Universiti Islam Selangor dan bukan di sekolah. Pemboleh ubah yang dikaji juga berbeza dengan kajian ini memandangkan kajian tersebut berfokus kepada pihak pengurusan kolej dan tenaga kerja. Perbezaan dari segi dimensi turut dikenal pasti iaitu dimensi pengambilan dan pemilihan tenaga pengajar di kolej tersebut. Sedangkan, urusan pengambilan dan pemilihan guru termasuk dalam bidang kerja Kementerian Pendidikan Malaysia. Justeru, pihak pengurusan sekolah hanya menerima penempatan guru ke sekolah. Walau pun terdapat perbezaan dari segi tajuk, lokasi, pemboleh ubah dan salah satu dimensi, namun dimensi lain masih seiring dengan kajian ini untuk menjadi rujukan.

Khaled, Ramudu dan Brian (2015) turut menjelaskan bahawa pengurusan sumber manusia yang melibatkan dimensi pengambilan dan pemilihan pekerja, serta latihan dan pembangunan profesionalisme dapat mempengaruhi kualiti pekerja. Perbezaan yang berlaku merupakan maklumat tambahan dalam kajian ini bagi mengenal pasti faktor perbezaan dan persamaan kajian-kajian lepas.

Elemen yang dianalisis dalam amalan Pengurusan sumber manusia pentadbir adalah sikap keprihatinan pentadbir, menggalakkan hubungan mesra di tempat kerja, membimbing guru menjadi pemimpin, menyediakan latihan pembangunan profesionalisme dan memberi penilaian prestasi yang telus kepada guru. Perkara berkaitan kualiti guru turut dianalisis, iaitu berkaitan tentang pengetahuan guru, kemahiran pengajaran guru, pencapaian prestasi kerja dan pengajaran berkesan.

Kajian ini dibuat berdasarkan kepada beberapa isu dan masalah yang timbul sekiranya pengurusan amalan sumber manusia pentadbir gagal dilaksanakan mengikut strategi yang telah dirancang. Isu dan masalah yang akan dibincangkan berhubung dengan pengurusan sumber manusia pentadbir dan pengurusan sekolah ini akan melibatkan dua aspek utama iaitu pentadbir dan guru memandangkan aspek ini merupakan penggerak utama sekolah. Antara permasalahan pentadbir yang dikenal pasti adalah disebabkan komitmen yang rendah terhadap pengurusan sekolah, penyediaan tempat kerja yang kurang kondusif dan prestasi pencapaian akademik menurun. Permasalahan berkaitan dengan kualiti guru turut dikenal pasti iaitu motivasi kerja yang rendah, guru kurang mahir dalam pengajaran dan hilang tumpuan bekerja.

Terdapat tiga persoalan kajian yang dibincangkan dalam artikel ini, iaitu untuk mengenal pasti tahap amalan pengurusan sumber manusia pentadbir sekolah menengah, tahap kualiti guru sekolah menengah dan hubungan antara amalan pengurusan sumber manusia pentadbir dengan kualiti guru sekolah menengah. Berdasarkan persoalan kajian, satu hipotesis Nul ( $H_0$ ) telah dibentuk. Hipotesis tersebut adalah :  $H_01$  - Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara tahap amalan pengurusan sumber manusia pentadbir dengan tahap kualiti kerja guru.

Secara keseluruhannya kertas kajian ini mempunyai lima bahagian. Pertama: bahagian pengenalan seperti di awal



perbincangan kertas kajian ini. Kedua: bahagian kedua diteruskan dengan membincangkan tinjauan literatur dan kerangka konsep yang digunakan. Bahagian ketiga akan membincangkan berkaitan metodologi yang digunakan dalam kajian ini. Seterusnya disusuli dengan bahagian keempat berkaitan dengan dapatan kajian dan bahagian akhir berkaitan dengan perbincangan dapatan kajian yang turut membincangkan implikasi dan cadangan kajian lanjutan serta rujukan kajian.

## II. PERNYATAAN MASALAH

Kegagalan pengurusan sumber manusia pentadbir menguruskan pekerja akan menimbulkan permasalahan di tempat kerja, Salina, Norhaini dan Nadwatul (2017). Rainy Sintia (2020) dalam kajiannya menyatakan bahawa pentadbir yang berorientasikan struktur tugas tanpa mengambil kira pengurusan sumber manusia lebih cenderung mengarah guru-guru tanpa mempertimbangkan perbincangan dan perhubungan mesra dengan orang bawahan. Kesannya guru-guru akan patuh kepada arahan pentadbir semata-mata untuk mengelakkan diri daripada dikenakan tindakan tata tertib kerana ingkar arahan ketua.

Hal ini membuktikan amalan pengurusan sumber manusia pentadbir yang berkesan dapat meningkatkan tahap kualiti kerja guru. Pendapat ini berasas kerana kualiti kerja guru mempunyai hubungan yang signifikan dengan amalan pengurusan sumber manusia pentadbir kerana pengurusan sumber manusia diistilahkan sebagai kaedah dan tata cara organisasi untuk mengurus dan mengawal aktiviti yang bersangkutan paut dengan pengurusan pekerja. Salina, Norhaini dan Nadwatul (2017).

Evonne Lai Eng Fei (2017) telah memetik penjelasan Abdul Shukur Abdullah yang menyatakan bahawa pada masa kini pihak pentadbir hanya memberi tumpuan kepada tugas di luar sekolah berbanding dengan tugas dalaman untuk mentadbir dan menguruskan sekolah. Situasi ini menyukarkan pentadbir untuk menjalinkan hubungan mesra dengan guru-guru. Sedangkan hubungan mesra dengan pekerja adalah termasuk dalam amalan pengurusan sumber manusia. Permasalahan dapat dielakkan jika pentadbir tersebut merancang dengan terperinci terlebih dahulu perkara yang perlu diberi keutamaan dalam pengurusan sumber manusia dan perkara yang perlu dilakukan kemudian. Hal ini kerana, pentadbir berperanan secara langsung sebagai penggerak pengurusan sekolah seharusnya lebih bijak menyusun strategi dan merancang program ke arah kemenjadian murid.

Nurfaezah (2018) dalam kajiannya menyatakan bahawa kesukaran sesebuah organisasi untuk menerima perubahan berpunca daripada cara pentadbir melakukan perubahan. Hal ini menunjukkan amalan pengurusan pentadbir gagal mempengaruhi guru-guru untuk menerima arahan. Oleh itu, kajian ini dibuat bertujuan agar pihak pentadbir sekolah mendapat gambaran jelas tentang corak amalan pengurusan sumber manusia yang berkesan dan bersistematik untuk dijadikan panduan dalam menerajui sekolah masing-masing berpandukan kepada model dan teori yang dipaparkan.

Muyan (2017) telah mengutarakan dapatan kajian Lokman dan Aini yang menunjukkan gaya kepimpinan pentadbir sekolah lebih cenderung untuk mengarah dan mendelegasi kerja kepada guru-guru. Walaupun begitu, guru tetap mendapat dorongan dan bimbingan daripada pentadbir.

Muyan (2017) turut memetik dapatan kajian Hutching yang mendapati lebih kurang empat puluh peratus (40%) guru di ibu kota London mempunyai motivasi yang rendah dan tidak komited. Pengamalan kepimpinan yang strategik, isu guru yang lemah motivasi dan tumpuan dalam kerja akan dapat diatasi kerana amalan pengurusan sumber manusia pentadbir yang prihatin akan menyediakan keperluan bahan, alat, latihan, bimbingan dan nasihat kepada guru-guru.

Ainun Rahmah Iberahim (2017) berpendapat bahawa murid akan bermotivasi belajar dengan kepelbagaian teknik. Oleh itu, guru perlu menyediakan pengalaman yang berbeza kepada murid melalui kaedah pengajaran dan pembelajaran yang pelbagai. Guru-guru boleh mendapatkan khidmat nasihat daripada guru-guru berpengalaman dan kreatif untuk mendapatkan tips yang berkesan bagi pencapaian pengajaran dan pembelajaran murid.

Abdull Sukor Shaari (2016), dalam kajiannya menunjukkan terdapat cabaran melaksanakan pengajaran abad 21 untuk menyediakan bahan dan penggunaan ICT. Menurut Raja Abdullah Raja Ismail (2018), teknik pengajaran abad 21 menjadi kekuatan kepada guru-guru untuk melaksanakannya. Cabaran yang dihadapi dalam penyediaan bahan boleh menyukarkan proses praktikum mereka. Nordiana Abu Bakar (2017), berpendapat bahawa guru baharu boleh bekerjasama dengan guru-guru lain sama ada di kalangan guru baharu atau guru berpengalaman di sekolah untuk berkolaborasi bagi menjayakan kemahiran mengajar.

Evonne Lai Eng Fei, (2017) dalam kajiannya telah mengutarakan pendapat Ebrahimi dan Mohamadkhani yang menyatakan bahawa guru telah dibebankan dengan tugas perkeranian berbanding dengan tugas utama guru untuk mengajar. Arzizul (2018) dalam kajiannya telah membahagikan beban kerja guru kepada dua bahagian iaitu tugas berkaitan dengan akademik dan tugas selain akademik. Tugas berkaitan akademik melibatkan urusan pengajaran dan pembelajaran, perancangan dan pelaksanaan program kecemerlangan murid dan urusan pembinaan item peperiksaan dan ujian. Amalan pengurusan sumber manusia pentadbir dapat memastikan pengagihan kerja guru dibahagi dengan adil dan mengikut kesesuaian bidang guru. Hal ini dapat mewujudkan budaya yang harmoni dan mesra di kalangan pentadbir dan guru kerana pemimpin telah berlaku adil kepada semua guru di bawahnya.

## III. TINJAUAN LITERATUR

### *Hubungan Amalan Pengurusan Sumber Manusia Pentadbir Dan Kualiti Kerja Guru*

Kajian Institusi pendidikan khususnya sekolah memerlukan pentadbir berkualiti yang dapat mengurus organisasi dengan berkesan khususnya dalam aspek pengurusan sumber manusia. Amalan pengurusan sumber manusia pentadbir dapat mempengaruhi kecemerlangan guru di sekolah. Fazleen Mohamad, Siti Noor Ismail (2018), dalam kajiannya menjelaskan bahawa pemimpin mempunyai pengaruh yang kuat untuk membentuk orang lain bertingkah laku positif dan berkualiti supaya dapat mencapai satu matlamat dalam proses menghasilkan pendidikan yang berkesan. Fazleen Mohamad, Siti Noor Ismail (2018) telah mengupas tentang ciri pentadbir berkualiti iaitu apabila seorang pemimpin dapat faham dengan jelas tentang persekitaran mereka sekali

gus dapat memastikan kemudahan yang disediakan dan proses pelaksanaan dapat memberi impak terhadap organisasi. Oleh itu, amalan pengurusan sumber manusia pentadbir memerlukan seorang pemimpin yang peka dengan faktor persekitaran termasuklah kualiti pengajaran dan pembelajaran guru agar dapat mempengaruhi pencapaian akademik murid di sekolah.

### ***Pengurusan Dalam Aspek Latihan***

Amalan pengurusan sumber manusia pentadbir dalam aspek latihan dapat meningkatkan lagi perkembangan profesionalisme guru. Azharuddin (2020) dalam kajiannya telah memetik pendapat Ibrahim yang menyatakan latihan dalam organisasi dapat meningkatkan pengetahuan, kemahiran dan pencapaian tugas pekerja. Pekerja akan mengalami proses perubahan tingkah laku melalui pelaksanaan prinsip-prinsip pembelajaran.

### ***Pengurusan Dalam Aspek Ganjaran***

Azharuddin (2020) turut mengutarakan kajian Chew dan Chan yang mendapati bahawa faktor pemberian ganjaran berhubung kait secara positif dengan komitmen dan afektif pekerja terhadap organisasi. Pemberian ganjaran merupakan amalan pengurusan sumber manusia pentadbir yang dilaksanakan melalui penilaian prestasi pada sepanjang tahun. Pemberian ganjaran merupakan salah satu cara penghargaan kepada guru-guru agar menjadi pemangkin semangat untuk mereka bekerja dengan lebih cemerlang pada masa akan datang.

### ***Strategi Pengurusan Pentadbir***

Dalam kajian yang dibuat oleh Nurhidayah Marzuki (2017), kaedah kepimpinan dan perancangan strategi menjadi kayu ukur dalam menentukan corak pengurusan sumber manusia yang berkualiti dan dilaksanakan oleh organisasi. Bentuk kepimpinan yang berkesan akan menghasilkan keseimbangan aspek fizikal dan kerohanian. Pentadbir yang mengamalkan amalan pengurusan sumber manusia berupaya membentuk guru-guru yang mempunyai kepimpinan sendiri dalam usaha meningkatkan kualiti guru. Chai Siew Fern (2018), telah memetik pandangan Sydanmaamlakka yang menjelaskan bahawa kepimpinan sendiri merupakan satu proses yang membolehkan seseorang lebih memahami diri sendiri dan pemahaman ini membolehkan mereka dapat memimpin kehidupan mereka dengan lebih baik. Prestasi tinggi dapat dicapai jika seseorang berusaha meningkatkan tingkah laku inovasi dalam kerja dengan cara menetapkan strategi kepimpinan sendiri. Kemahiran juga penting dalam membentuk tingkah laku inovasi. Oleh itu, seseorang perlu berusaha dalam mendapatkan kemahiran yang paling tinggi agar beroleh kejayaan di tempat kerja melalui kemudahan yang disediakan oleh pentadbir yang mementingkan pengurusan sumber manusia pekerja agar dapat meningkatkan prestasi organisasi sekolah.

### ***Ketelusan Penilaian Pentadbir***

Berhubung dengan amalan pengurusan sumber manusia pentadbir, Septi Adriani (2018) dalam kajiannya menyatakan bahawa penilaian kaedah lama tidak lagi sesuai

digunakan, maka pentadbir perlu membina visi baru untuk masa depan dengan berfokus, strategik dan bermotivasi. Ketelusan penilaian prestasi guru merupakan salah satu pengurusan sumber manusia pentadbir yang menjadi ukuran kualiti kerja guru. Menurut Wei Boon Quah & Jamilah (2017), pentadbir boleh memantau perkembangan sikap dan kualiti kerja guru melalui kriteria kecemerlangan yang telah ditetapkan.

### ***Amalan Pentadbir Sebagai Teladan***

Amalan pengurusan sumber manusia pentadbir perlu dipupuk supaya menjadi teladan yang berkesan kepada guru-guru untuk melaksanakan tugas dengan terancang mengikut strategi yang betul dan terperinci. Merujuk kepada kajian Muhammad Izzuan (2019), amalan kepimpinan yang dipamerkan oleh pihak pentadbir seperti ikhlas bekerja, bersikap toleransi, penyayang, ikhlas bekerja, berkeyakinan, matang dalam mengeluarkan pendapat dan lain-lain, boleh mempengaruhi amalan kerja guru-guru. Guru-guru memerlukan pemimpin yang berkualiti untuk melaksanakan tugas guru dalam mendidik generasi seiring dengan Falsafah Pendidikan Negara. Penyempurnaan tugas guru yang dilaksanakan dengan penuh amanah dapat meningkatkan pencapaian akademik murid dan dapat merealisasikan kemenjadian murid

### ***Pentadbir Sebagai Ajen Perubahan***

Hidayah, Ernie Tisnawati, Yuyun dan Septiadi (2015) menjelaskan bahawa seseorang pemimpin atau pentadbir yang bertindak sebagai agen perubahan perlu memastikan staf mereka melaksanakan tugas masing-masing mengikut apa yang telah ditetapkan atau pun melaksanakan proses pengajaran dan pembelajaran dengan berkualiti.

### ***Teori Dan Model***

Teori Enam Rahsia Perubahan Michael Fullan (2011) telah menjadi dasar kepada kajian yang dijalankan ini, iaitu terhadap amalan pengurusan sumber manusia pentadbir. Model ADDIE turut menjadi panduan kepada proses perubahan kualiti guru. Teori enam rahsia perubahan ini merupakan asas kepada pelaksanaan sesuatu tugas khususnya dalam bidang pendidikan dan secara umum berperanan sebagai pencetus idea dan strategi yang berkesan. Michael Fullan (2011) telah menggariskan beberapa tugas kompleks yang dihadapi oleh pentadbir sekolah, antaranya ialah strategi untuk meningkatkan keberkesanan pengurusan organisasi. Enam strategi tersebut adalah seperti berikut:

#### ***Pertama: Mengambil Berat Terhadap Setiap Pekerja Dalam Organisasi***

Pentadbir perubahan sewajarnya mempunyai sikap belas ihsan dan kasih sayang terhadap orang bawahannya agar pekerja dalam organisasi dapat bekerja dengan selesa.

#### ***Kedua: Berinteraksi Antara Rakan Sejawat***

Pentadbir sekolah mewujudkan budaya yang harmoni antara satu sama lain dalam komuniti dengan menyokong aktiviti yang boleh menambah baik organisasi.

**Ketiga : Mengembangkan Potensi Ahli Organisasi**

Pentadbir perlu mengembangkan potensi guru dengan cara melibatkan mereka dengan aktiviti yang boleh meningkatkan daya kemahiran mengurus perubahan. Sentiasa membuat penilaian yang bertujuan untuk mengukur pencapaian prestasi organisasi.

**Keempat: Pembangunan Profesionalisme Yang Berterusan**

Pentadbir menyediakan latihan untuk tujuan pembangunan Profesionalisme yang berterusan dengan menumpukan kepada matlamat pencapaian organisasi. Guru akan dibimbing untuk meningkatkan pengetahuan dan kemahiran mereka dalam bidang tugas kegunaan.

**Kelima: Pemimpin Sentiasa Menilai**

Pentadbir sentiasa menilai orang bawahannya dengan telus berpandukan kepada usaha dan hasil yang telah disumbangkan.

**Keenam: Pemimpin Membuka Peluang Belajar**

Pentadbir perlu membuka peluang kepada guru-guru untuk meneruskan pembelajaran secara berterusan.



Rajah 1 : Teori Enam Rahsia Perubahan Fullan.

Nyoman dan Kadek (2018), telah mengutarakan lima fasa model ADDIE yang dikembangkan oleh Dick dan Carry untuk dijadikan garis panduan dalam proses pengajaran. Justeru, tujuan model Addie digunakan adalah untuk memandu amalan pembentukan program pengajaran dan pembelajaran dalam usaha membina kualiti guru dalam pengurusan pendidikan.

**Fasa Pertama** : Fasa Analisis. Pada peringkat permulaan, pihak pengurusan sekolah perlu membuat analisis terlebih dahulu tentang keperluan perubahan perancangan organisasi dan aktiviti yang sesuai dilaksanakan. Seterusnya, beberapa analisis dijalankan untuk mengenal pasti permasalahan dalam proses pengajaran dan pembelajaran serta cara penyelesaian yang bersesuaian. Keperluan (*content*) ini adalah untuk memastikan agar guru-guru mendapat gambaran jelas tentang tujuan pentadbir menyusun perancangan organisasi dan bersedia untuk terlibat dalam proses perubahan kualiti.

**Fasa Kedua** : Analisis Keperluan. Pada peringkat kedua, pihak pengurusan sekolah perlu membuat analisis terhadap keperluan yang patut disediakan dalam melaksanakan proses pengajaran dan pembelajaran. Keperluan ini termasuk kemudahan bilik darjah, alat dan bahan bantu mengajar, kemudahan capaian internet dan prasarana sekolah yang kondusif.

**Fasa Ketiga** : Fasa Perkembangan. Peringkat perkembangan meliputi beberapa langkah yang perlu dilaksanakan dalam

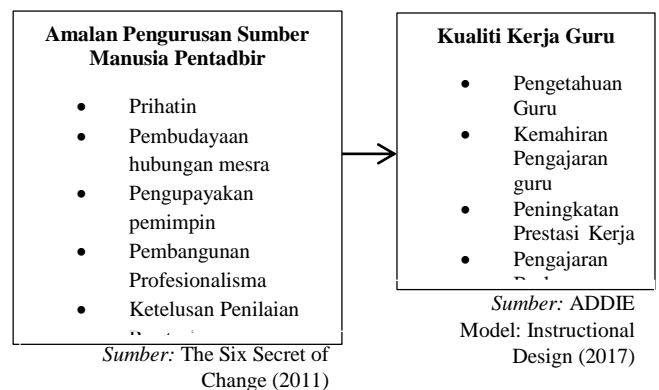
pengurusan sekolah, antaranya perkembangan pengurusan pentadbiran organisasi, pengetahuan dan kemahiran pentadbir dan guru, penyusunan tugas yang bersesuaian dan penilaian. Penyusunan bahan-bahan melalui pembinaan modul dan e-modul guru-guru perlu bersesuaian dengan kompetensi guru yang dilakukan untuk mengukur kesahan dan penilaian pencapaian murid.

**Fasa Keempat** : Fasa Implementasi. Guru-guru perlu bersedia membangunkan perubahan perancangan yang telah disusun oleh pentadbir dengan menggunakan sumber yang bersesuaian dan berkaitan.

**Fasa Kelima** : Fasa Penilaian. Peringkat penilaian bertujuan untuk mengukur keberhasilan perancangan yang dilakukan melalui amalan pengurusan sumber manusia pentadbir yang meliputi empat fasa tersebut. Ahli jawatankuasa organisasi yang terlibat akan mengumpulkan data penilaian bagi setiap fasa untuk mengenalpasti keberkesanan strategi yang dilaksanakan memenuhi objektif perubahan organisasi yang ditetapkan. Penilaian ini bertujuan untuk memperbaiki dan menambahbaik perancangan dan gerak kerja yang berkaitan dengan pengurusan sumber manusia di sekolah.

**Kerangka kajian**

Pilihan gabungan teori Enam Rahsia Perubahan dan model ADDIE telah digunakan untuk menjadi kerangka asas kajian seperti yang ditunjukkan dalam rajah 2. Pemilihan ini bertepatan dengan objektif kajian yang mengusulkan bahawa amalan pengurusan sumber manusia pentadbir dapat memberi impak besar kepada tahap kualiti kerja guru. Kerangka kajian ini menggunakan dua pemboleh ubah utama iaitu amalan pengurusan sumber manusia pentadbir (pemboleh ubah bebas) dan kualiti kerja guru (pemboleh ubah bersandar). Oleh yang demikian, kerangka kajian ini digambarkan seperti Rajah 2 di bawah.

**Rajah 2: Kerangka Konseptual**

**Sumber** : Gabungan Teori Enam Rahsia Perubahan Fullan (2011) dan Model ADDIE Dick & Carey (2017) serta kaitannya dengan Amalan Pengurusan Sumber Manusia Pentadbir dan Kualiti Kerja Guru.

**IV. METODOLOGI**

Metodologi kajian adalah meliputi reka bentuk kajian, populasi dan persampelan, instrumen kajian, kesahan dan kebolehpercayaan, serta pengumpulan dan pengukuran data. Metodologi kajian dan strategi yang digunakan secara sistematik menjadikan kajian lebih terarah dalam mencapai objektif.



### Reka bentuk kajian

Kajian ini menggunakan reka bentuk kajian tinjauan melalui pendekatan kuantitatif dengan mengedarkan borang soal selidik kepada guru sekolah menengah yang berkhidmat di enam buah sekolah dalam daerah Kuala Langat. Pemilihan reka bentuk kajian tinjauan ini adalah kerana ia dilihat berkesan bagi mendapatkan maklumat daripada responden yang ramai, lebih luas dan menyeluruh. SH. Siti Hauzimah (2019) dalam kajiannya telah memetik pendapat John. W. Cresswell tentang kajian deskriptif yang menyatakan bahawa biasanya penyelidik akan menggunakan teknik pengumpulan data seragam, merakam, mentafsir fakta tanpa ada manipulasi. Penggunaan teknik ini adalah bertujuan untuk membentangkan pembolehubah yang dicadangkan. Oleh kerana kajian ini melibatkan populasi yang ramai dan data dikutip melalui sampel, maka kaedah ini merupakan kaedah yang paling efisien untuk mendapatkan data dalam kajian ini.

### Populasi dan persampelan

Populasi dalam kajian ini melibatkan guru-guru yang berkhidmat di sekolah menengah daerah Kuala Langat, Selangor. Pemilihan populasi ini adalah kerana kajian terdahulu yang mengkaji amalan pengurusan sumber manusia pentadbir dalam kalangan guru di daerah Kuala Langat masih belum ditemui. Seterusnya, bagi mendapatkan bilangan persampelan, Jadual Penentuan Saiz Sampel oleh Krejcie & Morgan (1970) telah dijadikan panduan yang melibatkan seramai S=119 orang responden. Teknik persampelan rawak mudah telah digunakan untuk mendapatkan responden daripada populasi tersebut.

**Langkah pertama**, senarai nama 18 buah sekolah menengah telah disusun dengan menggunakan perisian *Microsoft excel* mengikut susunan nombor daripada kiraan 1 hingga 18.

**Langkah kedua**, pemilihan secara rawak dengan memilih sekolah mengikut selaan 3 mulai daripada bilangan 1 sehingga ke bilangan 18. Hasilnya, pilihan sekolah telah diambil daripada susunan sekolah pada kedudukan nombor 3, 6, 9, 12, 15 dan 18.

**Langkah ketiga**, borang soal selidik telah diedarkan kepada guru-guru di 6 buah sekolah menengah tersebut dan jumlah keseluruhan populasi ialah 562 orang guru. Persampelan daripada 119 orang responden ini telah memenuhi keseluruhan kriteria populasi kajian dan memudahkan pengiraan analisis deskriptif dan inferensi yang dibuat.

Creswell (2018) menjelaskan, melalui teknik persampelan rawak mudah kesemua subjek yang terlibat dalam populasi mempunyai peluang yang sama untuk dipilih sebagai sampel dan dapat mengelakkan daripada berlaku pertimbangan yang pincang dan berat sebelah. Berdasarkan jantina, majoriti guru yang menjawab borang soal selidik adalah guru perempuan iaitu seramai 94 orang (79.0%) berbanding guru lelaki yang hanya 25 orang (21.0%). Seterusnya dari segi tempoh pengalaman berkhidmat, guru yang paling ramai adalah dalam tempoh pengalaman mengajar selama 11 tahun ke atas iaitu seramai 79 orang (66.4%) dan diikuti 6 - 10 tahun iaitu seramai 33 orang (27.7%). Tempoh pengalaman mengajar yang paling rendah adalah guru yang berada dalam tempoh 0 - 5 tahun iaitu seramai 7 orang (5.9%) sahaja. Akhir sekali, bagi tahap kelulusan akademik tertinggi pula, majoriti daripada guru

yang menjawab borang soal selidik didapati memiliki ijazah sarjana muda iaitu seramai 101 orang atau 84.9% manakala bilangan terendah adalah tahap Ijazah Kedoktoran yang hanya 1 orang sahaja (0.8%). Perincian taburan responden kajian digambarkan seperti jadual 1 di bawah.

JADUAL 1: ANALISIS DEMOGRAFI RESPONDEN

Maklumat	Demografi	Kekerapan	Peratus(%)
Jantina	Lelaki	25	21.0
	Perempuan	94	79.0
Pengalaman Responden	<b>Keseluruhan</b>	<b>119</b>	<b>100</b>
	0 - 5 tahun	7	5.9
	6 - 10 tahun	33	27.7
	11 tahun ke atas	79	66.4
Tahap Akademik Responden	<b>Keseluruhan</b>	<b>119</b>	<b>100</b>
	Diploma	2	1.7
	Sarjana Muda	101	84.9
	Sarjana Kedoktoran	15	12.6
		1	0.8
	<b>Keseluruhan</b>	<b>119</b>	<b>100</b>

### Instrumen Kajian

Instrumen yang digunakan dalam kajian ini adalah melalui borang soal selidik yang diedarkan secara dalam talian (*Google Forms*). Instrumen kajian ini terbahagi kepada 3 bahagian. Bahagian A mengandungi 4 item soalan berkaitan maklumat demografi responden. Soal selidik bahagian B pula mengandungi 33 item soalan yang telah dikonstruksikan kepada 5 dimensi amalan pengurusan sumber manusia pentadbir berdasarkan teori Enam Rahsia Perubahan Fullan (2011). Dimensi keprihatinan pentadbir mengandungi 6 item, dimensi pembudayaan hubungan mesra mengandungi 7 item, dimensi pengupayaan amalan pengurusan mengandungi 5 item, pembangunan profesionalisme mengandungi 6 item dan ketelusan penilaian prestasi mengandungi 9 item.

Seterusnya, soal selidik bahagian C mengandungi 31 item soalan yang dikonstruksikan kepada 4 dimensi kualiti kerja guru berdasarkan model ADDIE (2017). Soal selidik yang dibina ini bertujuan untuk mengukur tahap kualiti guru. Dimensi pengetahuan profesionalisme guru mengandungi 6 item, dimensi kemahiran pengajaran dan pemudahcaraan mengandungi 9 item, dimensi peningkatan prestasi kerja mengandungi 9 item dan dimensi pengajaran dan pembelajaran berkesan mengandungi 7 item. Item di bahagian A soal selidik adalah berbentuk tertutup manakala bahagian B dan Bahagian C adalah berbentuk skala *Likert* lima mata. Pilihan bagi kedua bahagian ini bermula daripada skala 1 : Sangat Tidak Setuju, skala 2 : Tidak Setuju, diikuti dengan skala 3 : Agak Setuju, skala 4 : Setuju, dan skala 5 : Sangat Setuju. Pengadaptasian kedua-dua soal selidik ini adalah berasaskan kepada teori dan model yang digunakan dalam kajian ini.

### Kesahan dan Kebolehppercayaan

Mohd. Majid (2005) menyatakan bahawa kesahan secara umumnya merujuk kepada sejauh mana sesuatu instrumen kajian itu mengukur apa yang ingin diukur. Dalam kajian ini, tiga pakar bidang penyelidikan telah dihubungi bagi mendapatkan pandangan dan menyemak item-item soal selidik. Mohd. Effendi, Hisyamsani, Normawati & Ahmad



Zamri (2017) dalam kajiannya telah mengutarakan pendapat Demsey & Demsey yang menyatakan bahawa pandangan pakar adalah penting untuk menjelaskan kesahan setiap item dalam sesuatu instrumen kerana tiada kaedah yang lengkap untuk mengukur kandungan yang hendak dikaji. Bagi mendapatkan kebolehpercayaan terhadap instrumen, satu kajian rintis telah dijalankan dengan mengedarkan borang soal selidik tersebut kepada 30 orang guru yang memiliki ciri-ciri yang sama dengan responden sebenar.

Pekali *Alpha Cronbach* telah digunakan untuk menguji kebolehpercayaan soal selidik. Menurut Chua Yan Piaw (2014), kajian rintis memerlukan bilangan responden sebanyak 30 hingga 50 orang yang mempunyai ciri yang sama dengan populasi. Pekali *Alpha Cronbach* boleh digunakan untuk mengukur kebolehpercayaan, atau konsistensi dalaman dan kebanyakan pengkaji menggunakan *Alpha Cronbach* untuk mengukur item yang melibatkan pilihan seperti skala *Likert* lima mata. Justeru, pekali *Alpha Cronbach* adalah sangat sesuai digunakan dalam kajian ini.

Chua (2014) turut menyatakan bahawa nilai  $\alpha = 0.71 - 0.99$  adalah nilai yang boleh diterima dan digunakan untuk menentukan kebolehpercayaan. Nilai  $\alpha$  yang kurang daripada 0.7 ( $\alpha < 0.71$ ) perlu dibaiki atau menyingkirkan mana-mana item. Oleh kerana hasil kajian rintis telah menunjukkan nilai  $\alpha$  adalah sebanyak 0.94 bagi konstruk amalan pengurusan sumber manusia pentadbir dan 0.95 bagi konstruk kualiti kerja guru, maka instrumen kajian ini boleh dianggap mempunyai kebolehpercayaan yang tinggi. Nilai  $\alpha$  Cronbach's daripada kajian rintis yang dijalankan dapat dilihat seperti Jadual 2 di bawah.

JADUAL 2: NILAI INSTRUMEN ALPHA CRONBACH'S

Bahagian	Dimensi	Jumlah Item	Nilai $\alpha$
<b>Bahagian B</b> Amalan Pengurusan Sumber Manusia Pentadbir	<b>Prihatin</b>	6	0.95
	Pembudayaan Hubungan Mesra	7	0.94
	Keupayaan Amalan Pengurusan	5	0.94
	Pembangunan Profesionalisme	6	0.94
	Ketelusan Penilaian Prestasi	9	0.94
	<b>Jumlah Keseluruhan</b>	<b>33</b>	<b>0.94</b>
	<b>Bahagian C</b> Kualiti Kerja Guru	Pengetahuan Profesionalisme	6
Kemahiran Proses Pengajaran dan Pemudahcaraan		9	0.95
Peningkatan Prestasi Kerja		9	0.94
Pengajaran dan Pembelajaran Berkesan		7	0.94
<b>Jumlah Keseluruhan</b>		<b>31</b>	<b>0.95</b>

Nilai Cronbach Alpha ( $\alpha$ ) yang ditunjukkan pada Jadual 2 di atas berada di sekitar 0.94 hingga 0.95. Menurut Joseph F. Hair, William C. Black, Barry J. Babin, & Rolph E. Anderson (2014), keputusan nilai Alpha melebihi 0.9 ( $\alpha < 0.9$ ) menunjukkan bahawa keseluruhan item dalam instrumen mempunyai kebolehpercayaan yang sangat tinggi. Kebolehpercayaan instrumen ini membuktikan bahawa item-item yang digunakan adalah sangat sesuai bagi mengukur setiap komponen dalam kajian.

## Analisis Data

Analisis data diperolehi menerusi instrumen soal selidik yang diedarkan secara rawak dengan menggunakan borang 'google form' semasa kajian dijalankan di sekolah menengah daerah Kuala Langat. Kajian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan sebanyak 119 orang responden yang mewakili populasi seramai 562 orang guru daripada enam buah sekolah menengah di daerah Kuala Langat.

Dapatan kajian ini dianalisis dengan huraian deskriptif bagi melihat frekuensi, peratus serta min bagi setiap bahagian dalam instrumen untuk mencapai keputusan terhadap objektif kajian yang digariskan. Dapatan kajian ini juga dibentangkan dengan mudah dan jelas serta dipaparkan dalam bentuk jadual bagi memudahkan pemahaman serta penghuraian yang lebih berkesan. Kajian ini menghuraikan analisis terhadap data serta maklumat yang diperolehi mengikut susunan objektif kajian. Perisian SPSS digunakan bagi menganalisis data deskriptif seperti nilai frekuensi, min dan sisihan piawai Creswell (2014).

Data deskriptif dalam kajian ini adalah bagi menentukan tahap amalan pengurusan sumber manusia pentadbir dan tahap kualiti kerja guru. Tahap pemboleh ubah ini dinilai berdasarkan kepada skala *Likert* lima mata seperti interpretasi yang dicadangkan oleh Nunnally dan Berstein (1994) iaitu skor min dengan nilai 4.01 hingga 5.00 menunjukkan interpretasi skor min berada pada tahap tinggi, skor min dengan nilai 3.01 hingga 4.00 menunjukkan interpretasi skor min berada pada tahap sederhana tinggi, skor min dengan nilai 2.01 hingga 3.00 menunjukkan interpretasi skor min berada pada tahap sederhana rendah dan skor min dengan nilai 1.00 hingga 2.00 menunjukkan interpretasi skor min berada pada tahap rendah.

Analisis korelasi Pearson telah digunakan bagi mengenalpasti hubungan antara amalan pengurusan sumber manusia pentadbir dengan kualiti kerja guru. Interpretasi kekuatan korelasi kajian ini merujuk kepada interpretasi Jadual 3 di bawah.

JADUAL 3: INTERPRETASI KEKUATAN NILAI PEKALI KORELASI

Saiz Pekali Korelasi	Kekuatan Korelasi
0.91 hingga 1.00 atau -0.9 hingga -1.00	Sangat Kuat
0.71 hingga 0.90 atau -0.71 hingga -0.90	Kuat
0.51 hingga 0.70 atau -0.51 hingga -0.70	Sederhana
0.31 hingga 0.50 atau -0.31 hingga -0.50	Lemah
0.01 hingga 0.30 atau -0.01 hingga -0.30	Sangat Lemah
0.00	Tiada Korelasi

Sumber: Chua Yan Piaw (2014)

## Ujian Kenormalan

Ujian kenormalan adalah antara prasyarat yang perlu dipenuhi dalam setiap kajian bagi memastikan data kajian bertaburan secara normal. Menurut Joseph F. Hair, William C. Black, Barry J. Babin, & Rolph E. Anderson (2014), kenormalan sesuatu data dapat dilihat menerusi nilai skewness dan kurtosis yang berada pada julat +1.96 hingga -1.96. Dapatan daripada kajian menunjukkan kesemua data yang diperolehi adalah bertaburan secara normal. Ujian kenormalan bagi kedua-dua pemboleh ubah kajian ini dapat dilihat seperti Jadual 4 di bawah.

JADUAL 4: UJIAN KENORMALAN PEMBOLEH UBAH KAJIAN

Pembolehubah	Skewness	Kurtosis
--------------	----------	----------

Amalan Sumber Manusia Pentadbir	Pengurusan	-0.88	0.22
Kualiti Kerja Guru		-1.06	0.22

#### IV. DAPATAN

##### *Tahap Amalan Pengurusan Sumber Manusia Pentadbir*

Keputusan analisis deskriptif menunjukkan nilai min, sisihan piawai beserta interpretasi tahap amalan pengurusan sumber manusia pentadbir secara keseluruhan berada pada tahap sederhana tinggi dengan nilai min 3.86 (s.p.=0.75). Dimensi ketelusan penilaian prestasi berada pada tahap sederhana tinggi dengan nilai min 3.98 (s.p.=0.75). Dimensi yang lain turut berada pada tahap sederhana tinggi iaitu dimensi pembudayaan hubungan mesra dengan nilai min 3.87 (s.p.=0.77), diikuti dengan dimensi pengupayaan amalan pengurusan dengan nilai min 3.86 (s.p.=0.74) dan dimensi pembangunan profesionalisme dengan nilai min 3.83 (s.p.=0.73), seterusnya dimensi Keprihatinan pentadbir dengan nilai min 3.78 (s.p.=0.74). Dapatan ini menunjukkan bahawa pentadbir sekolah di daerah Kuala Langat lebih banyak mengamalkan amalan ketelusan penilaian prestasi kepada guru berbanding amalan-amalan lain di bawah amalan pengurusan sumber manusia pentadbir seperti Jadual 1 di bawah.

**JADUAL 5: TAHAP AMALAN PENGURUSAN SUMBER MANUSIA PENTADBIR DAERAH KUALA LANGAT**

Dimensi	Min	Sisihan Piawai	Interpretasi
Keprihatinan Pentadbir	3.78	0.74	Sederhana Tinggi
Pembudayaan Hubungan Mesra	3.87	0.77	Sederhana Tinggi
Pengupayaan Amalan Pengurusan	3.86	0.75	Sederhana Tinggi
Pembangunan Profesionalisme	3.83	0.73	Sederhana Tinggi
Ketelusan Penilaian Prestasi	3.98	0.74	Sederhana Tinggi
<b>Tahap Keseluruhan</b>	<b>3.86</b>	<b>0.75</b>	<b>Sederhana Tinggi</b>

##### *Tahap Kualiti Kerja Guru*

Keputusan analisis deskriptif menunjukkan nilai min, sisihan piawai beserta interpretasi tahap kualiti kerja guru secara keseluruhannya berada pada tahap tinggi dengan nilai min 4.15 (s.p.=0.60). Dimensi kemahiran pengajaran guru menunjukkan nilai min paling tinggi dengan nilai min 4.18 (s.p.=0.62), diikuti dengan dimensi pengetahuan guru dengan nilai min 4.17 (s.p.=0.59), dimensi peningkatan prestasi kerja dengan nilai min 4.01 (s.p.=0.64), dan seterusnya dimensi pengajaran berkesan menunjukkan nilai min paling rendah dengan nilai min 3.85 (s.p.=0.58). Secara keseluruhan, kesemua dimensi kualiti kerja guru menunjukkan tahap yang tinggi dan ini menunjukkan bahawa guru-guru sekolah menengah di daerah Kuala Langat adalah komited dalam meningkatkan kemahiran profesional keguruan masing-masing sama ada secara formal

atau tidak formal. Hasil dapatan analisis ini dapat dilihat dalam rajah 6 di bawah.

Dimensi	Min	Sisihan Piawai	Interpretasi
Pengetahuan Guru	4.17	0.59	Tinggi
Kemahiran Pengajaran Guru	4.18	0.62	Tinggi
Peningkatan Prestasi Kerja	4.01	0.64	Tinggi
Pengajaran Berkesan	3.85	0.58	Tinggi
<b>Tahap Keseluruhan</b>	<b>4.15</b>	<b>0.60</b>	<b>Tinggi</b>

**Rajah 6: Tahap Kualiti Kerja Guru**

##### *Hubungan Antara Amalan Pengurusan Sumber Manusia Dengan Kualiti Kerja Guru*

Ujian Korelasi Pearson telah digunakan untuk menunjukkan hubungan korelasi antara amalan pengurusan sumber manusia pentadbir dengan kualiti kerja guru. Dapatan analisis bagi ujian korelasi Pearson terhadap hubungan amalan pengurusan sumber manusia pentadbir dengan kualiti kerja guru dapat dilihat dalam rajah 5 di atas. Berdasarkan jadual 5 tersebut, nilai korelasi Pearson,  $r=0.69$ ,  $p<0.01$ , menunjukkan bahawa terdapat hubungan positif yang kuat dan signifikan antara amalan pengurusan sumber manusia pentadbir dengan kualiti kerja guru. Dalam erti kata lain amalan pengurusan sumber manusia pentadbir dilihat dapat memberi pengaruh signifikan yang positif kepada kualiti kerja guru dalam kalangan guru sekolah menengah di daerah Kuala Langat, Selangor. Dapatan ini secara langsung menolak hipotesis nul ( $H_0$ ) kajian.

Korelasi			
		Amalan Pengurusan Sumber Manusia Pentadbir	Kualiti Kerja Guru
Amalan Pengurusan Sumber Manusia Pentadbir	Korelasi Pearson	1	0.69**
	Sig. (2-hujung)		0.00
	N	119	119

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

**Rajah 6 : Hubungan Antara Amalan Pengurusan Sumber Manusia Pentadbir Dengan Kualiti Kerja Guru**

#### V. PERBINCANGAN

Hasil kajian terhadap tahap amalan pengurusan sumber manusia pentadbir menurut pandangan guru secara keseluruhannya adalah berada pada tahap sederhana tinggi. Ini menunjukkan pentadbir sekolah pada keseluruhannya telah mengamalkan kesemua amalan di bawah dimensi yang terdapat dalam amalan pengurusan sumber manusia pentadbir. Antara dimensi tersebut, amalan di bawah dimensi Ketelusan Penilaian Prestasi terutamanya paling kerap diamalkan oleh pentadbir di sekolah-sekolah yang dikaji. Hal ini kerana, dimensi Ketelusan Penilaian Prestasi menunjukkan dapatan min tertinggi berbanding dimensi-dimensi yang lain. Antara amalan yang telah menyumbang kepada dapatan ini adalah seperti pentadbir melaksanakan 'Learning Walk' secara konsisten mengikut jadual bertugas pentadbir pada setiap hari, pentadbir juga melaksanakan pemantauan sekurang-kurangnya dua kali setahun berpandukan borang pemantauan SKPMG2 dan sentiasa memberikan gambaran jelas tentang elemen penilaian

kepada guru mengenai perkara penting untuk dipertimbangkan.

Dapatan kajian ini selari dengan kajian lepas yang dihasilkan oleh Husaini & Abdullah (2017) yang mendapati bahawa dimensi pembudayaan hubungan baik pentadbir dan pekerja perlu dijaga agar dapat menghindari ketidakpuasan hati pekerja terhadap organisasi. Hasil kajian Husaini & Abdullah (2017) ini selari dengan dapatan kajian Joohari & Mahizer (2020) yang menunjukkan bahawa pengurusan sumber manusia pentadbir berupaya untuk memberi arahan kepada guru-guru dengan cara pujukan sekiranya wujud dimensi hubungan mesra antara pentadbir dan guru. Suriani (2015) dalam kajiannya mendapati bahawa faktor yang paling mempengaruhi komitmen organisasi adalah ganjaran. Hasil ujian korelasi didapati ganjaran mempunyai hubungan positif yang kuat dan signifikan dengan komitmen guru dan organisasi. Suriani (2015) turut mengutarakan dimensi penilaian prestasi sebagai amalan pengurusan sumber manusia pentadbir yang mempunyai hubungan positif yang signifikan dengan komitmen organisasi.

Merujuk kepada keputusan kajian, kelima-lima komponen amalan pengurusan sumber manusia pentadbir menunjukkan tahap skor min sederhana tinggi. Dapatan tersebut mengukuhkan lagi tanggapan bahawa pentadbir sekolah menengah daerah Kuala Langat berkeupayaan untuk menerajui sekolah mengikut garis panduan pengurusan sekolah yang menitikberatkan pengurusan sumber manusia agar pencapaian akademik lebih meningkat.

#### **Implikasi Dasar Dan Latihan**

Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) perlu memperhaluskan lagi strategi dalam membina dasar pengaplikasian pengurusan sumber manusia pentadbir di sekolah. Kementerian Pendidikan Malaysia boleh mengambil inisiatif melalui Sistem Pengurusan Latihan Kementerian Pendidikan Malaysia (SPLKPM) untuk mengubah atau menambah baik strategi pelaksanaan pengurusan sumber manusia pentadbir agar pengaplikasiannya dapat mempengaruhi peningkatan kualiti kerja guru. KPM melalui Program Kelayakan Profesional Pemimpin Pendidikan Kebangsaan atau *National Professional Qualification for Educational Leaders (NPQEL)* juga boleh menekankan lagi aspek pengurusan sumber manusia dalam program latihannya. Zuraidah (2016) turut mencadangkan agar pihak KPM bekerjasama dengan Institut Aminuddin Baki dan institusi pengajian tinggi untuk menyediakan kursus jangka pendek semasa cuti persekolahan.

#### **Implikasi Amalan Pengurusan Pentadbir**

Seterusnya, dari sudut implikasi terhadap amalan serta pengurusan pentadbir di sekolah, pentadbir perlu lebih kreatif dan bijak dalam meningkatkan dan mengekalkan amalan pengurusan sumber manusia di kalangan pentadbir di sekolah. Dapatan kajian ini menunjukkan bahawa pihak pentadbir sekolah perlu menggalakkan peningkatan kualiti kerja guru dengan menggunakan elemen pengukuhan positif seperti mengamalkan sikap prihatin terhadap guru-guru sekolah dengan menyediakan tempat kerja yang kondusif dan kemudahan alat bantu mengajar di sekolah. Inisiatif pentadbir memberikan insentif kepada guru sama ada dalam bentuk penghargaan atau pengiktirafan sebagai tanda sokongan terhadap hasil kerja guru yang menunjukkan

pencapaian cemerlang. Menurut Joohari & Mahizer (2020), pihak pentadbir perlu menyusun strategi dalam menerajui pengurusan sekolah agar matlamat dan keperluan sekolah dapat dipenuhi. Pengurusan sekolah menjadi lebih berdaya maju dan dapat meningkatkan motivasi guru untuk berkolaboratif dan menjalinkan hubungan baik.

#### **Implikasi Guru**

Guru perlu berusaha untuk menambah baik kebolehan diri dalam profesionalisme keguruan agar berupaya menarik minat murid mengikuti proses pembelajaran di sekolah. Ahmad Mohd. Noor (2016) telah mengutarakan pendapat Syed Ismail bahawa guru merupakan golongan yang berada di barisan hadapan dan merupakan pemangkin untuk memastikan hasrat pendidikan sesebuah negara dan bangsa menjadi kenyataan.

Normiati (2019) dalam kajiannya menjelaskan bahawa dasar baharu pendidikan negara dalam Pelan Pembangunan Pendidikan adalah sebagai pengiktirafan serta menambah baik profesion keguruan bagi meningkatkan pendidikan negara. Justeru, guru perlu berusaha dengan gigih untuk menempuh cabaran dalam memenuhi hasrat KPM menerusi enam aspirasi murid yang telah digariskan dalam PPPM. Enam aspirasi murid tersebut ialah melahirkan murid yang berpengetahuan, berkemahiran berfikir, berkemahiran memimpin, kemahiran dwi bahasa, memiliki etika dan kerohanian yang tinggi, serta identiti nasional.

Rosnah (2019) menjelaskan bahawa guru perlu mengambil peluang meningkatkan profesionalisme keguruan dengan pelbagai kaedah yang sesuai sama ada secara formal melalui latihan-latihan dalam perkhidmatan atau secara informal melalui ilmu dan kemahiran yang diperolehi semasa bekerja.

Nor Amalina, Zanaton (2018), menyatakan bahawa guru perlu bersedia untuk meningkatkan kompetensi diri untuk memperbaiki diri dan mengubah kaedah pengajaran dan pembelajaran seiring dengan suasana pembelajaran kini yang banyak menggunakan teknologi dalam pendidikan.

Zuraidah (2016) pula berpendapat guru perlu menggunakan pelbagai kaedah pengajaran terhadap murid-murid yang berlainan latar belakang dalam masa yang berbeza-beza bagi mencapai kualiti yang telah ditetapkan. Oleh itu, kajian ini mendapati aspek Latihan Dalam Perkhidmatan (LADAP), kursus, Komuniti Pembelajaran Profesional (*Profesional Learning Communities*) dan bengkel perlu diberi keutamaan.

#### **Cadangan Kajian Lanjutan**

Terdapat beberapa cadangan yang boleh diberikan untuk kajian lanjutan. Pertamanya, kajian lanjutan boleh dijalankan dengan lebih meluas dan mendalam dengan meluaskan lagi populasi dan sampel kajian. Contohnya, kajian mengenai amalan pengurusan sumber manusia pentadbir dan kualiti kerja guru yang melibatkan populasi di seluruh Selangor atau negeri lain. Kajian perbandingan juga boleh dijalankan bagi membandingkan amalan pengurusan sumber manusia pentadbir dan kualiti kerja guru dalam kalangan guru di dua negeri berbeza atau dua jenis sekolah yang berbeza. Seterusnya, kajian lanjutan boleh dibuat dengan menggunakan teori dan model berbeza yang lebih bersesuaian dengan amalan pengurusan sumber manusia pentadbir dan kualiti kerja guru. Kajian lanjutan juga boleh dijalankan dengan mempelbagaikan lagi kaedah kajian,



dengan melibatkan pendekatan kualitatif seperti temu bual pengetua atau pentadbir sekolah sebagai salah satu bentuk kaedah triangulasi bagi mendapatkan perspektif yang berbeza terhadap amalan pengurusan sumber manusia pentadbir dan kualiti kerja guru. Akhir sekali, kajian lanjutan yang dapat meneliti amalan pengurusan sumber manusia pentadbir dan kualiti kerja guru serta kesannya terhadap pengajaran dan pemudahcaraan yang dapat menyumbang kepada prestasi sekolah.

## VI. KESIMPULAN

Kesimpulannya, kajian ini telah mengkaji hubungan antara amalan pengurusan sumber manusia pentadbir dengan kualiti kerja guru. Dapatan menunjukkan tahap amalan pengurusan sumber manusia pentadbir adalah berada pada tahap sederhana tinggi dan kualiti kerja guru pula adalah berada pada tahap tinggi. Dapatan kajian ini juga telah membuktikan bahawa wujud hubungan positif yang kuat dan signifikan antara kedua pemboleh ubah ini. Dapatan ini secara langsung membuktikan bahawa melalui amalan pengurusan sumber manusia, pentadbir mampu mempengaruhi para guru di bawah pentadbirannya untuk mengukuhkan lagi kualiti kerja guru di sekolah. Kajian ini juga telah memberikan implikasi terhadap dasar dan latihan, amalan pengurusan sumber manusia pentadbir di sekolah serta kualiti guru di sekolah. Dari segi sumbangan pula, kajian ini telah memberikan sumbangan bentuk data empirikal berkaitan pengurusan sumber manusia pentadbir dan kualiti kerja guru yang boleh digunakan untuk membantu penggubalan dasar atau pembuatan keputusan semua pihak berkepentingan termasuk Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM), Jabatan Pendidikan Negeri (JPN), Pejabat Pendidikan Daerah dan pihak pentadbir di sekolah dalam usaha meningkatkan prestasi akademik sekolah.

## RUJUKAN

- Abdirahman Salad Warsame. 2015. Human Resource Management Practices and Organizational Commitment. *International Journal of Economics, Commerce And Management*, 3(8).
- Abdull Sukor Shaari, Mohd Izam Ghazali, Norahimah Mohd Yusof, & Mohd Ishak Awang. 2016. Amalan Pedagogi Berpusatkan Pelajar Dan Masalah Yang Dihadapi Guru- Guru Pelatih Program Pensiswazahan Guru Untuk Mengamalkan Pedagogi Berpusatkan Pelajar Semasa Praktikum. In *International Seminar on Generating Knowledge Through Research (Vol. 1, pp. 1-11)*.
- Ahmad Mohd. Noor Firdaus, Kamarul Azmi Jasmi & Khairunnisa A. Shukor. 2016. Hubungan Baik Di Antara Guru Dengan Pelajar Dalam Pengajaran Dan Pembelajaran Pendidikan Islam. *Technical And Social Science Journal*. <https://www.researchgate.net/publication/293097646>
- Ainun Rahmah Iberahim, Zamri Mahamod, & Wan Muna Ruzanna Wan Mohamad. 2017. Pembelajaran Abad ke-21 Dan Pengaruhnya Terhadap Sikap, Motivasi Dan Pencapaian Bahasa Melayu Pelajar Sekolah Menengah. *Jurnal Pendidikan Bahasa Melayu*, 7, 77-88. <https://doi.org/10.1016/j.jvolgeores.2008.07.026>
- Arzizul Antin, Dg. Norizah Ag Kiflee. 2018. Pengaruh Beban Tugas dan Motivasi Terhadap Keefisienan Kerja Guru Sekolah Menengah Di Sabah. *Malaysian Journal Of Social Sciences And Humanities (MJSSH)*. DOI: <https://doi.org/10.47405/mjssh.v3i2.81>
- Azharuddin, Nursyazana, Norziah, & Nadwatul. 2016. Hubungan Amalan Pengurusan Sumber Manusia Dan Komitmen Organisasi. *Proceeding of the 2<sup>nd</sup> International Conference on Economics & Banking 2016 (2<sup>nd</sup> ICEB) 24<sup>TH</sup> – 25<sup>TH</sup> May 2016, e-ISBN: 978-960-0850-40-5*.
- Chai Siew Fern. 2018. Strategi Kepimpinan Dalam Meningkatkan Tingkah Laku Inovasi di Tempat Kerja. *Isu-isu Inovasi di Malaysia. Siri 2. ISBN: 978-967-2216-09-4. Hlm. 87 – 102*.
- Chua Yan Piaw. 2014. Kaedah Dan Statistik Penyelidikan: Kaedah Penyelidikan (Buku 1) Edisi 3. *McGraw-Hill. Kuala Lumpur. ISBN: 9789670761046*.
- Cresswell J.W. 1998. Qualitative Inquiry And Research Design Choosing Among Five Traditions. *New Jersey: Pearson Education Ins*.
- Evonne Lai Eng Fei & Crispia Gregory K Han. 2017. Hubungan Kepimpinan Pengetua Dengan Motivasi. *International Journal of Education, Psychology and Counseling Volume: 2 Issues: 5 [September, 2017] pp.145-159] eISSN: 0128-164X*
- Farah Mohamad Zain, Yahya Don, Yaakob Daud. 2020. Kepemimpinan Dan Pengurusan Sekolah Abad Ke 21. *Penerbit Universiti Utara Malaysia, Sintok, Kedah*.
- Fazleen Mohamad, Siti Noor Ismail. 2018. Amalan Pengurusan Sumber Manusia Dan Hubungannya Dengan Kualiti Pengajaran Guru. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan Bil.5, Isu 2 (2018). E-ISSN 2289-9669*
- Husaini & Abdullah. 2017. Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi. *Jurnal Warta Edisi: 51. Jan 2017. ISSN: 1829-7463*.
- John. W. Cresswell, J. David Cresswell. 2018. Research Design: Qualitative, Quantitative and Moxed Methods Approaches. 5 Edition 2018. Creswell. J.W. 2018. *Thousand Oaks: SAGE Publication*.
- Keith. S. Taber. 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>
- Khaled, Ramudu & Brian. 2015. The Effects Of Human ResourceManagement Practices On Employee Organisational Commitment. *International Journal Of Organizational Analysis*, 23(3).
- Ku Ai Fung. 2018. Kepimpinan Sekolah Dalam Pengurusan Sumber Manusia: Cabaran Kepada Guru Besar. *Proceeding of International Conference on The Future of Education (IConFED) 2018. Institute of Teacher Education Tuanku Bainun Campus, Penang, Malaysia. 10 – 12 July, 2018*.
- Michael Fullan. 2011. The Six Secret Of Change : What The Best Leader Do To Help Their Organizations Survive And Thrive. JB Jossey-Bass A Wiley Imprint. [www.josseybass.com](http://www.josseybass.com)



- Mohd. Majid Konting. 2005. Kaedah Penyelidikan Pendidikan. *Kuala Lumpur Malaysia. Dewan Bahasa Dan Pustaka.*
- Muhammad Izzuan, Moh Khata Jabor. 2019. Penerapan Sifat Kepimpinan Guru Ke arah Mencapai Wawasan Pendidikan Negara. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities, Volume 4, Issue 5, 1-6*
- Muyan Alu. 2017. Hubungan Gaya Kepimpinan Guru Besar Dan Motivasi Guru Sekolah Rendah Di Daerah Bau, Sarawak. *Jurnal Penyelidikan Pendidikan, KPM Jilid 18, 2017. (ISSN 1511-6530). 200-212.*
- Nordiana Abu Bakar, & Zamri Mahamod. 2017. Kesiediaan Guru Terhadap Implementasi Kemahiran Abad ke 21 Dalam Pengajaran Dan Pembelajaran Bahasa Melayu Daerah Limbang. *Prosiding Seminar Pascasiswazah Pendidikan Bahasa Melayu Sabah Dan Sarawak (Eksekutif) Kali Ke-6. Hlm. 727. Selangor. Fakulti Pendidikan. Universiti Kebangsaan Malaysia* <http://www.josr.com/PDF/JOSSR-2019-05-12-05.pdf>
- Nordin Abd. Razak, & Lei Mee Thien. 2017. Perkonsepsian Dan Pembinaan Instrumen Kualiti Kehidupan Kerja Guru. *Sains Humanika 9(4). DOI: 10.11113/SH. Vol. 9. No.4. 886.*
- Normiati Batjo & Abdul Said Ambotang. 2019. Pengaruh Pengajaran Guru Terhadap Kualiti Pengajaran Guru. *Malaysian Journal Of Social Sciences And Humanities (MJSSH). Vol. 4, Issue 2, April 2019. e-ISSN: 2504-8562.*
- Nunnally, J.C., & Bernstein, I.C. 1994. *Psychometric Theory. 3<sup>rd</sup> Edition. New York: McGraw-Hill.*
- Nyoman Sugihartin & Kadek Yudiana. 2018. ADDIE Sebagai Model Pengembangan Media Instruksional Edukatif (MIE) Mata Kuliah Kurikulum Dan Pengajaran. *Jurnal Pendidikan Teknologi Dan Kejuruan (JPTK). Vol. 15. No. 2 (2018): Edisi Julai 2018. DOI: <https://doi.org/10.23887/jptk-undiksha.v5i2.14892>*
- Nur Faedah Arfan, Dayang Norizah Ag Kiflee. 2018. Kepimpinan Pengajaran, Sekolah Berkesan Dan Peradaban Organisasi Di Pedalaman Sarawak. *Malaysian Journal Of Social Sciences And Humanities (MJSSH). Vol. 3. Issue: 2. Hlm. 127-136.*
- Nurhidayah Marzuki. 2017. Kaedah Kepimpinan Dan Perancangan Strategik Dalam Pengurusan Kualiti Di Institusi Pembangunan Berteraskan Islam Brunei Darussalam. *Universiti Sains Malaysia. Diambil Daripada Thesis dan Disertasi Universiti Sains Malaysia.*
- Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025. (Pendidikan Pra Sekolah Hingga Lepas Menengah). 2013, *Kementerian Pendidikan Malaysia, ISBN 978-983-3444-53-3.*
- Rainy Sintia, Anilin Apat & Judith Eddie. 2020. Hubungan Gaya Kepimpinan Pengetua Dengan Motivasi Guru-guru Sekolah Menengah di Daerah Ranau, Sabah. *E-journal Institut Aminuddin Baki Cawangan Sabah, Kementerian Pendidikan Malaysia. Eissn 2756-8911 9772756891003.*
- Raja Abdullah Raja Ismail. 2018. Aplikasi “Konsep 4C” Pembelajaran Abad Ke 21 Dalam Kalangan Guru Pelatih Pengajian Agama Institut Pendidikan Guru Kampus Dato’ Razali Ismail. *Asian People Journal, Vol. 1, No. 1 (2018). <https://journal.unisza.edu.my/apj/index.php/apj/article/view/8>*
- Rosnah Ishak. 2019. Amalan Terbaik Organisasi Pembelajaran Di Sekolah. *Dewan Bahasa Dan Pustaka.*
- Salina, Norhaini & Nadwatul Husna. 2017. Isu Dalam Pengurusan Sumber Manusia Dalam Kalangan Orang Kelainan Upaya (OKU). *Proceeding of The 4<sup>th</sup> International Conference On Management And Muamalah 2017 (ICoMM 2017), e-ISBN :978-967-2122-15-9.*
- Septi Adriani, Nila Kesumawati, Muhammad Kristiawan. 2018. The Influence Of The Transformational Leadership And Work Motivation On Teachers Performance. *International Journal Of Scientific And Technology Research Volume 7, ISSUE 7, July 2018.*
- Sh. Siti Hauzimah Wan Omar. (2019), Pengetahuan, Kemahiran, Sikap Dan Masalah Guru Dalam Melaksanakan Pentaksiran Bilik Darjah Bahasa Melayu Di Sekolah Rendah. *Jurnal Pendidikan Bahasa Melayu-JPBM (Malay Language Education Journal-MyLEJ. ISSN : 2180-4842, Vol. 9, Bil. 1 (Mei 2019): 56-67.*
- Standard Kualiti Pendidikan Malaysia Gelombang 2 SKPMg2. 2018. *Kementerian Pendidikan Malaysia.*
- Suriani. 2015. Kajian Kes di Syarikat Philip Morris Malaysia (PMI) Berkaitan Amalan Pengurusan Sumber Manusia Dengan Komitmen Organisasi. *Diambil Daripada Thesis dan Disertasi Universiti Utara Malaysia.*
- Zainab & Khairunnisa. 2015. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Prestasi Kerja Dalam Kalangan Staf Sokongan Kolej Universiti Islam Antarabangsa Selangor. *International Conference On Management and Muamalah 2015.*
- Wei Boon Quah & Jamilah Ishak. 2017. Pengurusan Dan Pentadbiran, Kriteria Kecemerlangan Dan Hubungan Dengan Kesiediaan Untuk Berubah Staf Kolej Komuniti Sungai Petani. *Journal Of Global Business And Social Entrepreneurship (GBSE) Vol.3: No. 5 92017) Page 168-180 gbse.com.my Eissn : 24621714.*
- Zuraidah Abdullah. 2016. Komuniti Pembelajaran Profesional di Malaysia: Amalan Penambahbaikan Sekolah. *Penerbit Universiti Malaya.*

# Amalan Kepimpinan Teknologi Guru Besar dan Aplikasi Teknologi Dalam Pengajaran dan Pembelajaran Guru

Huud bin Sulong dan Bity Salwana Elias

**Abstrak** – Peranan teknologi maklumat dan komunikasi (ICT), guru besar atau pengurus sekolah seharusnya mampu menguasai dengan baik amalan kepimpinan teknologi. Oleh itu, peranan kepimpinan teknologi adalah penting untuk meningkatkan komitmen guru dalam melaksanakan pengajaran dan pembelajaran berasaskan teknologi. Kajian ini dijalankan untuk mengenal pasti tahap amalan kepimpinan teknologi guru besar dan aplikasi teknologi guru dalam pengajaran dan pembelajaran. Seramai 121 guru dari 16 sekolah rendah zon Sibuti di Daerah Subis terlibat dalam kajian kuantitatif ini. Data dalam kajian ini dikumpul menggunakan pendekatan tinjauan menggunakan 71 item dalam borang soal selidik. Dapatan menunjukkan bahawa tahap kepimpinan teknologi guru besar adalah pada tahap yang tinggi. Begitu juga tahap keseluruhan aplikasi teknologi dalam pengajaran dan pembelajaran guru adalah tinggi dalam kalangan responden kajian. Daripada ujian korelasi yang dilaksanakan, terdapat hubungan positif yang ketara tetapi pada tahap sederhana antara amalan kepimpinan teknologi dan aplikasi teknologi guru sekolah zon Sibuti, Subis ( $r = 0.324$ ,  $p < 0.595$ ). Secara umumnya, budaya pembelajaran era digital, kecemerlangan amalan profesional dan kewarganegaraan digital untuk kepimpinan teknologi ini menyumbang kepada kesan tertinggi terhadap aplikasi teknologi guru dikalangan guru. Berdasarkan dapatan dapat disimpulkan bahawa guru besar yang mengamalkan kepimpinan teknologi dapat memberikan kesan kepada aplikasi teknologi dikalangan guru. Penggunaan teknologi dalam dunia pendidikan zaman sekarang tidak seharusnya membebankan guru, tetapi ia akan membantu kearah mempelbagaikan strategi pengajaran dan mewujudkan suasana pembelajaran yang menyeronokkan.

**Kata kunci**– Kepimpinan teknologi, Aplikasi teknologi guru

## I. PENGENALAN

Era moden pada hari ini banyak dipengaruhi oleh teknologi maklumat dan komunikasi yang sentiasa berkembang. Setiap sudut kehidupan kita hari ini banyak dipengaruhi oleh kemajuan teknologi maklumat khususnya dalam dunia pendidikan. Pemimpin sekolah pada masa sekrang adalah berfokus kepada perubahan tingkah laku pekerja secara positif. Senario ini akan berubah seiring dengan kemajuan teknologi semasa yang menuju kearah proses pendigitalan.

Sehubungan itu, dunia telah digemparkan dengan laporan pertama penyakit Coronavirus 2019 (COVID-19) pada Disember 2019. Hampir 2 juta kes dan lebih daripada 120,000 kematian pada dilaporkan pada April 2020. Banyak sektor telah terkesan, termasuk sektor pendidikan khususnya di Malaysia. Pada 18 Mac 2020 Malaysia telah mengambil langkah untuk menutup institusi pendidikan rentetan daripada penguatkuasaan perintah kawalan pergerakan oleh kerajaan.

Oleh itu, semasa pandemik ini, peranan teknologi ICT dilihat sangat penting dalam memastikan keberlangsungan sistem pendidikan terus beroperasi dalam mendidik para pelajar. Oleh yang demikian, semua institusi pendidikan termasuk sekolah digesa bagi melaksanakan pembelajaran

atas talian (e-learning) dengan beberapa aplikasi pintar yang bersesuaian sepanjang pelaksanaan Pengajaran Dan Pembelajaran diRumah (PdPR).

Sokongan yang padu daripada setiap warga sekolah amatlah diperlukan dalam merealisasikan hasrat ini. Pemimpin mempunyai pengaruh serta kuasa bagi mendorong warga sekolah menggunakan ICT dalam setiap aktiviti seharian (Yu dan Prince, 2016). Pengetahuan dan kemahiran ICT yang baik seterusnya praktikal dimiliki oleh pemimpin sekolah dapat memberikan nilai tambah bagi menerajui organisasi dengan lebih tersusun. Kualiti pembelajaran secara holistik dapat dibangkitkan dengan adanya kemahiran dan pengetahuan ICT yang baik dikalangan pemimpin (Kor, Erbay, & Engin, 2016; Ugur & Koc, 2019). Oleh yang demikian, organisasi yang cemerlang memerlukan integrasi teknologi pada tahap yang optimum untuk kualiti pendidikan yang terbaik pada masa akan datang.

Kepimpinan teknologi dianggap sebagai faktor penting yang mempengaruhi kejayaan integrasi teknologi di sekolah (Metcalf, 2012). Seterusnya lagi, kepimpinan teknologi juga adalah faktor penting dalam memahami kejayaan perubahan sebuah organisasi (Mei Kin et al., 2018). Cabaran yang perlu dipikul pemimpin adalah mewujudkan pembudayaan teknologi secara menyeluruh dengan cara yang inovatif untuk memperkaya pengajaran dan pembelajaran. ICT memainkan peranan yang penting dalam kecekapan pengurusan bermula dari peringkat atasan seterusnya peringkat kumpulan pelaksana.

Anjakan yang ke-7 dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025 iaitu memanfaatkan ICT bagi meningkatkan kualiti pembelajaran di Malaysia. Pengkaji bidang ICT (Mohd Izham & Norazah, 2007; Hall, Hord & Griffin, 1980; Hall, 1988) berpandangan bahawa keprihatinan dan tindakan pihak pentadbir sekolah adalah langkah pertama dalam usaha pembudayaan ICT di sekolah. Menurut McLaughlin (1977), mendapati bahawa kejayaan sesuatu perubahan budaya perlu bermula dengan peranan yang dilakukan oleh pentadbir atau pemimpin sekolah.

Dapatan kajian ini memberikan satu isyarat dan panduan kepada semua pihak yang berkepentingan dalam merangka satu pelan tindakan yang terbaik kepada warga sekolah. Terutamanya pihak Pejabat Pendidikan Daerah ataupun Jabatan Pendidikan Negeri dalam merancang apa-apa program peningkatan profesionalisme atau keperluan penyediaan peralatan di sekolah-sekolah. Mei Kin et al. (2018), menyatakan kepimpinan teknologi menjadi salah satu faktor penting dalam memahami kejayaan perubahan sebuah organisasi.

Jika zaman sebelum ini para pendidik banyak menggunakan strategi berpusatkan guru dalam pengajaran dan pembelajaran, kajian ini mendapati teknologi ICT ini memainkan peranan penting dalam proses pengajaran dan pembelajaran selain aktiviti pengurusan yang diterajui oleh pengetua atau guru besar. Justeru itu, kajian ini fokus kepada

tahap amalan kepimpinan teknologi guru besar dan aplikasi teknologi dalam pengajaran dan pembelajaran 16 buah sekolah rendah di zon Sibuti, Bekenu. Selain itu, kajian ini turut mengenalpasti apakah terdapat hubungan antara kedua-dua pemboleh ubah yang terlibat.

Oleh yang demikian, tujuan kajian ini dilaksanakan adalah untuk mengenalpasti apakah tahap amalan kepimpinan teknologi guru besar dan aplikasi teknologi dalam pengajaran dan pembelajaran oleh guru. Persoalan lain adalah untuk mengenalpasti adakah terdapat hubungan diantara amalan kepimpinan teknologi dan aplikasi teknologi di kalangan guru. Oleh itu kesemua pernyataan diatas akan menjawab persoalan kajian iaitu:

(i) Apakah tahap amalan kepimpinan teknologi guru besar sekolah rendah di zon Sibuti, Bekenu Sarawak?

(ii) Apakah tahap aplikasi teknologi guru dalam pelaksanaan tugas pengajaran dan pembelajaran guru di Zon Sibuti Bekenu?

(iii) Adakah terdapat hubungan antara amalan kepimpinan teknologi guru besar dan aplikasi teknologi dalam pelaksanaan tugas pengajaran dan pembelajaran guru di sekolah rendah zon Sibuti, Bekenu?

Hipotesis awal kajian ini adalah tidak terdapat hubungan yang signifikan diantara pemboleh ubah kajian. Setiap tahap pemboleh ubah akan ditentukan oleh tahap keseluruhan skor min dan juga sisihan piawai. Artikel ini mempunyai empat bahagian iaitu bahagian pengenalan yang akan membincangkan latar belakang dan kupasan permasalahan kajian amalan kepimpinan teknologi guru besar dan aplikasi teknologi dalam pengajaran dan pembelajaran guru-guru. Bahagian seterusnya akan membincangkan kajian literatur serta kerangka konsep yang digunapakai dalam pelaksanaan kajian dan seterusnya disusuli oleh penerangan metodologi kajian yang aplikasikan diikuti dengan dapatan kajian dan pada bahagian akhir adalah perbincangan. Bahagian akhir ini akan menyentuh berkenaan beberapa perkara seperti implikasi dapatan kajian dan cadangan kajian lanjutan.

## II. PERNYATAAN MASALAH

Berdasarkan kertas PISA yang dirancang untuk 2021, efikasi sendiri dalam ICT adalah penunjuk tambahan yang menekankan perubahan sikap dan kaedah menggunakan peranti digital terkini (Lorenceau, Marec, & Mostafa, 2019). Petunjuk ini membuktikan keberkesanan pengajaran guru menggunakan ICT hasil daripada tahap efikasi sendiri mereka yang tinggi. Pendapat ini adalah asas kerana efikasi sendiri mempunyai hubungan yang signifikan dengan mengintegrasikan teknologi dalam persekitaran sekolah (Crossan, 2020; Gilkes, 2020).

Walaupun begitu, pedagogi berasaskan ICT harus mendapat sokongan yang baik daripada pelbagai pihak termasuk rakan sekerja, pelajar, dan juga pihak pentadbiran sekolah. Pengetua atau guru besar merupakan peneraju dalam sesebuah organisasi dan merupakan tulang belakang perjalanan dan susun atur pentadbiran serta proses pengajaran dan pembelajaran (Sun & Xia, 2018).

Pengetahuan dan kemahiran pentadbiran pengetua merupakan petunjuk kritikal dalam memainkan peranan sebagai pemimpin di sekolah (Yorulmaz & Can, 2016). Peranan sebagai pemimpin teknologi harus diambil perhatian oleh pengetua dan guru besar dengan cara meningkatkan kecekapan diri dalam bidang ICT (Wei, Piaw,

& Kannan, 2016). Melalui program pembangunan profesional ICT, pengetua boleh membina kompetensi diri dan seterusnya mendalami karakter kepimpinan teknologi (Raman & Thannimalai, 2019). Disebabkan itu, pengetua sekolah merupakan individu yang paling berpengaruh dalam menggalakkan guru meningkatkan kebolehan, kebolehan, dan keberkesanan pengajaran untuk menghasilkan kejayaan akademik pelajar.

Peranan pengetua tidak terhad kepada pengajar semata-mata, sebaliknya memimpin dan menjadi role model dalam setiap aktiviti yang dirancang dalam organisasi (Liu, Bellibas, & Gumus, 2020). Fenomena yang sama juga ada kaitan dengan peranan pengetua dalam mempengaruhi guru menggunakan ICT dalam pengajaran. Sebelum ini, salah satu gaya kepimpinan yang dikatakan memperkasakan penggunaan ICT adalah melalui amalan kepimpinan teknologi (Anderson & Dexter, 2005; Esplin, Stewart, & Thurston, 2018; Yu & Prince, 2016). Pengetua yang mengamalkan kepimpinan teknologi dapat meningkatkan integrasi teknologi dan meningkatkan organisasi sekolah (Weng & Tang, 2014).

Watak kepimpinan teknologi adalah menarik untuk setiap kejayaan perniagaan yang berkaitan dengan penggunaan teknologi. Aplikasi teknologi ICT pintar yang semakin mesra pengguna menjadi salah satu penyumbang sebagai alat pemudah cara yang sangat bermakna dalam proses pengajaran dan pembelajaran (Din, 2010). Kehadiran teknologi ICT terutamanya internet telah mengubah peradaban manusia khususnya. Multimedia pada masa kini merupakan fenomena dalam penyampaian pengajaran dan pembelajaran oleh guru sama ada dalam atau luar bilik darjah. Hasilnya proses belajar dari mod tradisional telah banyak bertukar kepada mod digital dengan gabungan elemen multimedia dan interaktif kearah pembelajaran yang lebih bermakna. Data status penggunaan DELIMA sekolah-sekolah daerah subis menunjukkan bahawa masih terdapat sekolah-sekolah pada tahap yang kurang memuaskan dibawah 80% penggunaan DELIMA.

Masalah penyelenggaraan peralatan ICT di sekolah perlu ditangani secara berterusan oleh Kementerian Pelajaran Malaysia. Penyediaan kemudahan ICT yang lengkap akan memudahkan pengintegrasian teknologi ini terutamanya di luar bandar seterusnya ke kawasan pedalaman. Menurut Aishah (2010) menyatakan, tahap pengintegrasian ICT dalam PdP sekolah di Malaysia masih pada tahap sederhana. Penggunaan ICT hanya sekadar menyiapkan tugas harian sahaja. Sikap pemimpin juga dilihat hanya mementingkan prestasi akademik semata-mata dan mengabaikan ICT untuk kualiti PdP yang lebih baik kepada murid-murid (Institut Aminuddin Baki 2005). Krisis global akibat penularan wabak COVID-19 telah mengubah kaedah penyampaian ilmu kepada bentuk yang digital dan mencabar para pendidik untuk menyesuaikan diri dengan pembelajaran atas talian. Justeru itu, semua institusi pendidikan di Malaysia turut mengalami perubahan secara menyeluruh kaedah pengajaran bersemuka kepada pengajaran atas talian. Para guru tanpa mengira bidang dan mata pelajaran perlu memilih kaedah yang dirasakan sesuai bagi pengajaran subjek mereka. Faktor-faktor seperti umur, jantina, latihan, galakan pentadbir dan kemudahan komputer yang dibekalkan di sekolah telah dikenalpasti menjadi halangan terhadap penggunaan komputer dan ICT di kalangan guru-guru di sekolah berdasarkan kajian-kajian



yang dijalankan sebelum ini. Oleh itu, kajian ini adalah untuk mengenal pasti tahap amalan pengurusan teknologi di sekolah dan aplikasi teknologi oleh guru-guru dalam pelaksanaan tugas mereka sebagai pendidik di sekolah yang mana umum mengetahui, halangan utama di kawasan luar bandar adalah dari segi kelengkapan kemudahan prasarana yang menyokong penggunaan teknologi ini.

Selain itu, kajian ini akan mengkaji faktor-faktor baru yang dikenalpasti seperti pengalaman mengajar, faktor kemahiran, faktor sikap dan faktor masa. Satu kajian lanjutan tentang amalan pengurusan teknologi oleh guru besar yang mempengaruhi penggunaan komputer dan ICT kalangan guru terutamanya di kawasan luar bandar perlu dilaksanakan bagi mendapatkan maklumat yang lebih terkini.

### III. TINJAUAN LITERATUR

#### *Kepimpinan Teknologi Pengetua/Guru Besar*

Kepimpinan teknologi lebih menumpukan kepada kaedah pengurusan dan pentadbiran organisasi berdasarkan penggunaan ICT. Untuk mengklasifikasikan ini, Esplin et al. (2018) menyatakan kepimpinan teknologi adalah peranan pemimpin dalam merancang, memberi arahan dan menggalakkan pekerja melaksanakan tugas berdasarkan integrasi teknologi. Kepimpinan teknologi boleh menyuntik peningkatan kecekapan pekerja supaya mereka dapat meningkatkan pencapaian organisasi ke peringkat yang lebih tinggi (Shyr, 2017). Berdasarkan keperluan semasa, kemahiran dan pengetahuan tentang kepimpinan teknologi merupakan petunjuk penting bagi seorang pengetua sekolah dalam memimpin organisasi ke arah perubahan dalam Revolusi Industri 4.0 (Raman & Thannimalai, 2019).

Guru Besar memainkan peranan utama dalam mengubah persekitaran sekolah berdasarkan keperluan dan potensi pembelajaran berasaskan teknologi dengan menyediakan kemudahan infrastruktur yang lengkap dan menyediakan latihan integrasi teknologi yang mencukupi untuk guru (Uğur & Koç, 2019). Ini disokong oleh Arumugam, Raamani dan Siti (2019) yang menyatakan bahawa peningkatan program pembangunan profesional untuk komuniti sekolah adalah diperlukan dan perlu diselaraskan dengan pelan perancangan strategik teknologi untuk meyakinkan komuniti sekolah untuk mengintegrasikan teknologi. Standard Teknologi Pendidikan Kebangsaan untuk Pentadbir (NETS-A) dibangunkan untuk membantu guru besar memahami peranan mereka sebagai peneraju teknologi di sekolah. Antara komponen NETS-A yang diketengahkan adalah seperti di bawah:

***Kepimpinan berwawasan:*** Kepimpinan berwawasan ialah kepimpinan guru besar yang memberi inspirasi, menerajui pembangunan dan berkongsi pandangan untuk penyepaduan teknologi secara keseluruhan untuk mencapai kecemerlangan dan menyokong transformasi di sekolah. (ISTE, 2014). Pemimpin melibatkan orang lain dalam mewujudkan visi, pelan strategik dan kitaran penilaian berterusan untuk mengubah pembelajaran dengan teknologi. Melibatkan pihak berkepentingan pendidikan dalam membangun dan menerima pakai dan berkongsi visi untuk menggunakan teknologi bagi meningkatkan kejayaan pelajar.

***Budaya pembelajaran zaman digital:*** Komponen ini menjelaskan peranan guru besar dalam mewujudkan, mempromosi dan mengekalkan persekitaran pembelajaran berasaskan era digital melalui penyediaan pendidikan yang eksplisit, menyeronokkan dan relevan untuk semua pelajar. (ISTE, 2014). Pemimpin mewujudkan budaya di mana guru dan pelajar diberi kuasa untuk menggunakan teknologi dengan cara yang inovatif untuk memperkaya pengajaran dan pembelajaran. Memperkasakan pendidik untuk menggunakan badan profesional untuk membina kemahiran kepimpinan guru dan meneruskan pembelajaran profesional secara sendiri.

***Kecemerlangan dalam amalan profesional:*** Komponen ini memerlukan guru besar mempromosikan persekitaran pembelajaran yang lebih profesional dan pendidik yang inovatif untuk meningkatkan pembelajaran pelajar melalui sumber digital dan teknologi terkini. (ISTE, 2014). Seseorang pemimpin akan menjadi model dan menggalakkan pembelajaran profesional berterusan untuk diri mereka sendiri dan orang lain. Pemimpin juga akan menetapkan matlamat untuk kekal terkini mengenai teknologi baru untuk pembelajaran, inovasi dalam pedagogi dan kemajuan dalam sains pembelajaran.

***Penambahbaikan sistemik:*** Penambahbaikan sistemik menjelaskan kepimpinan guru besar memberikan kepimpinan yang baik dan melaksanakan pengurusan sekolah berasaskan era digital untuk meningkatkan lagi prestasi institut dengan penggunaan ICT dan sumber data yang berkesan. (ISTE, 2014). Pemimpin juga membina pasukan dan sistem untuk melaksanakan, mengekalkan seterusnya meningkatkan penggunaan teknologi secara berterusan untuk menyokong pembelajaran selain bidang pengurusan. Mengetuai pasukan untuk bekerjasama mewujudkan infrastruktur dan sistem yang teguh yang diperlukan untuk melaksanakan pelan strategik.

***Kewarganegaraan digital:*** Kewarganegaraan digital menjelaskan peranan guru besar sebagai teladan dalam memudahkan pemahaman warga sekolah tentang etika, masalah sosial dan dasar serta bertanggungjawab ke atas perkara yang berkaitan dengan perubahan budaya digital. (ISTE, 2014). Guru besar akan memastikan semua pelajar mempunyai guru mahir yang aktif menggunakan teknologi untuk memenuhi keperluan pembelajaran pelajar. Disamping itu juga, memastikan semua pelajar mempunyai akses kepada teknologi dan jaringan yang diperlukan untuk mengambil bahagian dalam peluang pembelajaran yang sebenar dan menarik.

Daripada dimensi yang disenaraikan, peranan seorang guru besar ataupun pengurus sekolah akan lebih jelas dalam mengaplikasikan kepimpinan teknologi ini secara berkesan. Sokongan dan perancangan yang jelas oleh pentadbir kepada hala tuju integrasi teknologi maklumat ini di sekolahnya adalah penting supaya dapat mempengaruhi komitmen para guru dalam mengaplikasikan teknologi dalam pengajaran dan pembelajaran secara kreatif. Dimensi yang dinyatakan dalam kepimpinan teknologi ini boleh menjadi kayu ukur secara sendiri kepada guru besar menilai keupayaan dalam kepimpinan teknologi.



### *Aplikasi Teknologi Guru Dalam Pengajaran dan Pembelajaran*

Persatuan Antarabangsa Untuk Teknologi Dalam Pendidikan (ISTE): Standard Teknologi Pendidikan Kebangsaan: Pendidik (NETS-T) 2019 menyediakan peta jalan untuk membantu pelajar menjadi pelajar yang diperkasakan dalam pembelajaran. Piawaian ini akan memperdalam amalan pelajar, menggalakkan kerjasama dengan rakan sebaya, mencabar guru untuk memikirkan semula pendekatan tradisional dan menyediakan pelajar untuk memacu pembelajaran mereka sendiri. Terdapat tujuh komponen yang digariskan dalam ISTE 2019:

**Pelajar:** Dimensi ini menuntut agar guru terus meningkatkan amalan mereka dengan belajar daripada dan bersama orang lain seterusnya meneroka amalan pembuktian dan menjanjikan yang manfaat teknologi untuk meningkatkan pembelajaran pelajar (ISTE: NETS-T, 2019). Seorang guru harus memiliki keupayaan dalam menetapkan matlamat pembelajaran profesional. Ini diperlukan bagi meneroka dan menggunakan pendekatan pedagogi yang terdapat dalam aplikasi teknologi dan mencerminkan keberkesannya.

**Pemimpin:** Guru terus mencari peluang kepimpinan untuk menyokong pemerksaan dan kejayaan pelajar serta menambah baik pengajaran dan pembelajaran (ISTE: NETS-T, 2019). Guru mampu untuk membentuk, memajukan dan mempercepatkan visi bersama untuk pembelajaran yang disepadukan dengan teknologi dengan cara melibatkan diri dengan pihak berkepentingan dalam bidang pendidikan.

**Kewarganegaraan:** Guru memberi inspirasi kepada pelajar untuk menyumbang secara positif dan mengambil bahagian secara bertanggungjawab dalam dunia digital (ISTE: NETS-T, 2019). Guru berkeupayaan mencipta pengalaman untuk pelajar membuat sumbangan yang positif, bertanggungjawab secara sosial dan mempamerkan tingkah laku empati dalam talian yang membina hubungan dan komuniti. Mewujudkan budaya pembelajaran yang menggalakkan rasa ingin tahu dan pemeriksaan kritikal terhadap sumber dalam talian dan memupuk celik digital dan kefasihan media.

**Kolaborasi:** Guru menumpukan masa untuk bekerjasama dengan kedua-dua rakan sekerja dan pelajar untuk meningkatkan amalan, menemui dan berkongsi sumber dan idea, dan menyelesaikan masalah (ISTE: NETS-T, 2019). Seorang guru boleh merancang meluahkan untuk bekerjasama dengan rakan sekerja bagi mencipta pengalaman pembelajaran sebenar yang memanfaatkan teknologi. Guru juga dapat bekerjasama dan belajar bersama dengan pelajar untuk menemui dan menggunakan sumber digital baharu serta mendiagnosis serta menyelesaikan masalah teknologi dihadapi.

**Pereka bentuk:** Guru mereka bentuk aktiviti dan persekitaran yang tulen, didorong oleh pelajar yang mengiktiraf dan menampung kebolehubahan pelajar (ISTE: NETS-T, 2019). Guru menggunakan teknologi untuk mencipta, menyesuaikan dan memperibadikan pengalaman pembelajaran yang memupuk pembelajaran bebas dan menampung perbezaan dan keperluan pelajar. Mampu mereka bentuk aktiviti pembelajaran yang autentik selaras

dengan piawaian kawasan kandungan dan menggunakan alat serta sumber digital untuk pembelajaran yang aktif dan mendalam.

**Fasilitator:** Guru memudahkan pembelajaran dengan teknologi untuk menyokong pencapaian pelajar bagi Standard ISTE 2016 untuk pelajar (ISTE: NETS-T, 2019). Membantu memupuk budaya di mana pelajar mengambil pemilikan matlamat dan hasil pembelajaran mereka dalam tetapan bebas dan kumpulan. Dapat menguruskan penggunaan teknologi dan strategi pembelajaran pelajar dalam platform digital, persekitaran maya, ruang pembuat secara langsung atau di lapangan.

**Analisis:** Guru memahami dan menggunakan data untuk memacu arahan mereka dan menyokong pelajar dalam mencapai matlamat pembelajaran mereka (ISTE: NETS-T, 2019). Guru akan menyediakan cara alternatif untuk pelajar menunjukkan kecekapan dan merenung pembelajaran mereka menggunakan teknologi. Penggunaan teknologi untuk mereka bentuk dan melaksanakan pelbagai penilaian formatif dan sumatif yang menampung keperluan pelajar, memberikan maklum balas tepat pada masanya kepada pelajar dan memaklumkan arahan terkini.

Secara umumnya kesemua dimensi yang dinyatakan adalah bertepatan dengan realiti sebenar situasi pengajaran dan pembelajaran dalam kelas pada masa sekarang. Hal ini kerana dimensi-dimensi tersebut membincangkana keseluruhan aspek yang perlu ada pada seorang guru dalam usaha mengaplikasikan teknologi dalam pengajaran dan pembelajaran. Dimensi tersebut juga memberikan gambaran kepada semua seorang guru perlu lengkap persediaan dalam mengaplikasikan teknologi ini dari peringkat merancang, pelaksanaan dan selepas pelaksanaan.

### **Kerangka kajian**

Kerangka kajian ini menggunakan dua pemboleh ubah utama iaitu amalan kepimpinan teknologi guru besar (pemboleh ubah bebas) dan aplikasi teknologi dalam pengajaran dan pembelajaran (pemboleh ubah bersandar). Model NETS-A merupakan tunjang kepada amalan kepimpinan teknologi guru besar (ISTE, 2019). Selain itu, pembentukan model aplikasi teknologi dalam pengajaran dan pembelajaran adalah juga berdasarkan ISTE-Educator (2019). Oleh yang demikian, kerangka kajian ini digambarkan seperti mana Rajah 1 di bawah.

<p><b>KEPIMPINAN TEKNOLOGI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Kepimpinan Berwawasan</u></li> <li>- <u>Budaya Pembelajaran Zaman Digital</u></li> <li>- <u>Kecemerlangan Amalan Profesional</u></li> <li>- <u>Penambahbaikan Sistemik</u></li> <li>- <u>Kewarganegaraan Digital</u></li> </ul> <p><i>National Education Technology Standard for Education Leaders (NETSA 2019)</i></p>	<p><b>APLIKASI TEKNOLOGI GURU DALAM PENGAJARAN DAN PEMBELAJARAN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Pelajar</u></li> <li>- <u>Pemimpin</u></li> <li>- <u>Warga Digital</u></li> <li>- <u>Kolaborator</u></li> <li>- <u>Pereka Bentuk</u></li> <li>- <u>Fasilitator</u></li> <li>- <u>Penganalisis</u></li> </ul> <p><i>International Standard Technology of Education (ISTE, 2019): Educator</i></p>
--	--

**Rajah 1: Kerangka konseptual Kajian Amalan Kepimpinan Teknologi Dan Aplikasi Teknologi Guru Dalam Pengajaran dan Pembelajaran**

#### IV. METODOLOGI

Metodologi kajian meliputi reka bentuk kajian, populasi dan pensampelan kajian, instrumen kajian, kajian rintis, analisis data dan ujian kenormalan. Setiap fasa kajian adalah sangat penting bagi menjamin kelancaran pelaksanaan kajian.

##### Reka bentuk kajian

Kaedah *cross-sectional survey* melalui borang soal selidik digunakan dalam pelaksanaan kajian ini. Fokus kajian adalah mengenalpasti adakah terdapat hubungan antara amalan kepimpinan teknologi guru besar (pemboleh ubah bebas) dengan aplikasi teknologi dalam pengajaran dan pembelajaran guru (pembolehubah bersandar). Responden yang terdiri daripada guru sekolah rendah sekitar zon Sibuti di daerah Subis. Pendekatan kuantitatif sangat sesuai digunakan bagi mengumpul maklumat kajian berdasarkan kepada fenomena yang berlaku pada sesuatu masa tertentu (Creswell, 2014; Noraini Idris, 2013). Penggunaan borang soal selidik juga membantu proses pengumpulan data dengan cepat selain melibatkan kos yang rendah berbanding pendekatan kualitatif (Chua, 2011; Fauzi Hussin, Jamal Ali, & Mohd Saifoull Zamzuri Noor, 2014).

##### Populasi dan persampelan

Populasi kajian melibatkan guru di sekolah rendah dalam zon Sibuti sahaja. Seramai 191 populasi guru semasa pelaksanaan kajian telah dikenal pasti. Jadual penentu sampel saiz Krejcie dan Morgan (1970), menetapkan jumlah responden yang terlibat adalah sekitar 121 orang. Analisis berdasarkan jantina 121 orang responden, sebanyak 16.5% (n=20) adalah dalam kalangan guru lelaki, manakala selebihnya 83.5% (n=101) adalah guru perempuan. Ini menunjukkan bahawa guru perempuan adalah lebih ramai dalam responden ini. Analisis kepada gred jawatan pula menunjukkan sebanyak 77.7% (n=94) responden adalah gred DG41/DG42. Sebanyak 20.7% (n=25) adalah guru gred DG44 manakala 1.7% (n=2) adalah guru gred DG48. Guru paling ramai dalam responden ini adalah mereka yang dalam gred DG41/DG42. Analisis tempoh perkhidmatan menunjukkan 42.1% (n=51) adalah guru yang berkhidmat dalam tempoh 1 hingga 5 tahun. Seterusnya 20.7% (n=25) adalah guru yang telah berkhidmat dalam tempoh 6 hingga 10 tahun. Bagi guru yang telah berkhidmat 11 tahun dan keatas adalah 37.2% (n=45). Analisis dari segi tempoh perkhidmatan responden menunjukkan bahawa guru yang berkhidmat dalam tempoh 1 hingga 5 tahun adalah yang paling ramai dalam responden kajian ini. Perincian taburan responden kajian digambarkan sebagaimana Jadual 1 di bawah.

**JADUAL 1: ANALISIS DEMOGRAFI RESPONDEN**

Maklumat	Demografi	Kekerapan	Peratus (%)
Jantina	Lelaki	20	16.5
	Perempuan	101	83.5
Gred jawatan responden	<b>Keseluruhan</b>	<b>121</b>	<b>100</b>
	DG 41/42	94	77.7
	DG 44	25	20.7
	DG 48	2	1.7

	Keseluruhan	121	100
Tempoh perkhidmatan responden	1-5 tahun	51	42.1
	6-10 tahun	25	20.7
	11 tahun keatas	45	37.2
	<b>Keseluruhan</b>	<b>121</b>	<b>100</b>

##### Instrumen Kajian

Dua instrumen yang digunakan dalam kajian ini iaitu International Society Technology for Education: Education Leaders (ISTE,2019). Terdapat 5 dimensi dalam instrumen ini yang mengandungi 31 item soal selidik. Sementara itu, mengukur aplikasi teknologi guru dalam pelaksanaan pengajaran dan pembelajaran akan menggunakan instrumen International Society Technology for Education: Educator (ISTE,2019). Instrumen ini mengandungi 7 dimensi dan mempunyai 40 item soal selidik. Kedua-dua instrumen ini adalah dibangunkan berpandukan buku panduan dari International Society Technology for Education (ISTE, 2019). Soal selidik akan dibahagikan kepada tiga bahagian iaitu bahagian A adalah berkaitan dengan demografi responden, bahagian B International Society Technology for Education: Education Leaders (ISTE,2019) yang akan mengukur tahap amalan kepimpinan teknologi guru besar. Bahagian C pula International Society Technology for Education: Educator (ISTE,2019) adalah mengukur tahap aplikasi teknologi dikalangan guru dalam melaksanakan tugas pengajaran dan pembelajaran dalam kelas. Penggunaan Skala Likert lima mata dalam instrumen bermula dari skala 1 (sangat tidak setuju) hingga skala 5 (sangat setuju) adalah memudahkan responden dalam menjawab soal selidik.

##### Kesahan dan Kebolehpercayaan

Satu kajian rintis telah dilaksanakan memastikan kesahan dan kebolehpercayaan kepada item soal selidik. Pelaksanaan kajian rintis hanya melibatkan 30 orang responden yang terdiri daripada guru sekolah rendah dalam daerah Subis yang dipilih secara rawak. Kajian rintis adalah bertujuan bagi memastikan penggunaan instrument mempunyai kebolehpercayaan yang tinggi sebelum diterjemahkan kepada kajian sebenar (Chua, 2011; Fauzi Hussin et al., 2014). Kajian rintis juga membantu penyelidik untuk membuat penambahbaikan terhadap item supaya instrumen yang diolah benar-benar mantap (Creswell, 2014). Nilai alpha Cronbach's daripada kajian rintis yang dilaksanakan ditunjukkan seperti mana Jadual 2 di bawah.

**JADUAL 2: NILAI ALPHA CRONBACH'S INSTRUMEN**

Bahagian	Dimensi	Jumlah item	Nilai $\alpha$
<b>Bahagian B</b>	Kepimpinan Berwawasan	5	0.87
	Amalan Budaya Pembelajaran Era	6	0.93
	Kepimpinan Digital		
	Teknologi Kecemerlangan Amalan	7	0.95
	Guru Besar Profesional		
	Penambahbaikan Sistemik	6	0.93
	Kewarganegaraan Digital	7	0.93
	<b>Jumlah keseluruhan</b>	<b>31</b>	<b>0.92</b>
<b>Bahagian C</b>	Pelajar	3	0.91
	Aplikasi Ketua	5	0.98
	Teknologi Guru Warganegara Digital	9	0.97
Dalam Kolaborator	7	0.96	

Pengajaran dan Pembelajaran	Pereka Bentuk Fasilitator	5	0.94
	Penganalisis	6	0.94
	Jumlah keseluruhan	5	0.95
		<b>40</b>	<b>0.95</b>

Daripada Jadual 2 diatas, nilai Cronbach Alpha ( $\alpha$ ) berada sekitar 0.82 hingga 0.96. Ini menunjukkan kesemua item dalam instrumen mempunyai kebolehpercayaan yang sangat tinggi (Arsaythamby & Arumugam, 2013; Hair, Black, Babin, & Anderson, 2014). Kebolehpercayaan instrumen ini membuktikan bahawa item-item yang digunakan adalah sangat sesuai bagi mengukur setiap komponen dalam kajian.

#### Analisis Data

Borang soal selidik yang diedarkan dan dilengkap isi dalam tempoh sebulan sebelum berakhir November 2022. Penyelidik menggunakan kaedah google form dalam mengumpul data melalui surat rasmi yang diedarkan melalui dan salinan Pegawai Pendidikan Daerah Subis. Sebanyak 163 responden yang mengisi namun begitu hanya 121 orang sahaja yang terawal sahaja dianalisis. Oleh itu, data dianalisis dengan menggunakan perisian Statistical Package for Social Sciences (SPSS) versi 27.0. Perisian SPSS digunakan bagi menganalisis data deskriptif seperti nilai frekuensi, min dan sisihan piawai (Creswell, 2014). Data deskriptif dalam kajian ini adalah bagi menentukan tahap kepimpinan teknologi guru besar dan tahap aplikasi teknologi dalam pengajaran dan pembelajaran guru. Tahap pemboleh ubah ini dinilai berdasarkan kepada skala Likert lima mata sebagaimana yang dicadangkan dalam Jadual 5. Bagi analisis korelasi Pearson juga digunakan bagi mengenalpasti hubungan antara kepimpinan teknologi guru besar dan aplikasi teknologi dalam tugas pengajaran dan pembelajaran guru. Interpretasi kekuatan korelasi kajian ini termaktub berdasarkan Jadual 3 di bawah.

Skor Min	Interpretasi Skor Min
1.00 hingga 1.80	Sangat rendah
1.81 hingga 2.60	Rendah
2.61 hingga 3.40	Sederhana
3.41 hingga 4.20	Tinggi
4.21 hingga 5.00	Sangat tinggi

JADUAL 3: JADUAL NILAI PEKALI KOEFISIEN KORELASI

#### Ujian kenormalan

Ujian kenormalan adalah antara prasyarat yang patut dipenuhi oleh setiap kajian. Ujian ini dilaksanakan bagi memastikan data kajian bertaburan secara normal (Fauzi Hussin et al., 2014). Selalunya, kenormalan sesuatu data dilihat menerusi nilai skewness dan kurtosis yang berada pada julat +1.96 hingga -1.96 (Hair et al., 2014). Dapatkan daripada ujian menunjukkan kesemua data yang diperolehi adalah bertaburan secara normal. Jadual 4 di bawah menunjukkan ujian kenormalan bagi kedua-dua pemboleh ubah kajian.

JADUAL 4: UJIAN KENORMALAN PEMBOLEH UBAH KAJIAN

Pembolehubah	Skewness	Kurtosis
Amalan Kepimpinan Teknologi Guru Besar	-0.21	1.08
Aplikasi Teknologi Guru dalam Pengajaran dan Pembelajaran	-0.18	-0.26

#### IV. DAPATAN

##### Tahap amalan kepimpinan teknologi guru besar

Hasil analisis data yang dilaksanakan, tahap kepimpinan teknologi guru besar adalah tinggi dengan nilai min 4.02 ( $sd=0.54$ ). Komponen kecemerlangan amalan professional dan kewarganegaraan digital mendapat nilai min yang paling tinggi iaitu min=4.05 namun sisihan piawai adalah berbeza diantara kedua-dua dimensi iaitu  $sd=0.56$  dan  $sd=0.53$ . Manakala penambahbaikan sistemik menunjukkan nilai min yang paling rendah iaitu min=3.98 dan sisihan piawai pada  $sd=0.56$ . Walaubagaimanapun kesemua komponen kepimpinan teknologi mempamerkan tahap nilai min yang tinggi seperti mana yang dilaporkan dalam Jadual 5.

Nilai Pekali Korelasi (r)	Tafsiran Pekali
0.01 – 0.09	Boleh diabaikan
0.10 – 0.29	Rendah
0.30 – 0.49	Sederhana
0.50 – 0.69	Kukuh
0.70 – 0.99	Sangat Tinggi
1.00	Sempurna

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

JADUAL 5: INTERPRETASI SKOR MIN OLEH TSCHANNEN-MORAN, M.& GAREIS, C.R., (2004)

Dapatan kajian ini memberi gambaran bahawa guru besar di telah bersedia mendukung tanggungjawab sebagai seorang pemimpin teknologi. Hasil kajian juga membuktikan bahawa guru besar di zon Sibuti berjaya untuk mewujudkan matlamat yang jelas bagi mengintegrasikan ICT dalam organisasi sekolah.

JADUAL 5: TAHAP AMALAN KEPIMPINANTEKNOLOGI GURU BESAR DI ZON SIBUTI.

Kompenen	Min	Sisihan Piawai (sd)	Tahap
Kepimpinan Berwawasan	4.01	0.50	Tinggi
Budaya Pembelajaran Era Digital	4.03	0.56	Tinggi
Kecemerlangan Amalan Profesional	4.05	0.55	Tinggi
Penambahbaikan Sistemik	3.98	0.56	Tinggi
Kewarganegaraan Digital	4.05	0.53	Tinggi
<b>Keseluruhan</b>	<b>4.02</b>	<b>0.54</b>	<b>Tinggi</b>

### Tahap aplikasi teknologi guru dalam pengajaran dan pembelajaran

Jadual 6 di bawah menunjukkan hasil kajian bagi tahap aplikasi teknologi guru dalam pengajaran dan pembelajaran. Analisis data mendapati tahap aplikasi teknologi guru dalam pengajaran dan pembelajaran di zon Sibuti adalah tinggi dengan nilai min 4.04 (sd=0.55). Komponen warganegara digital menunjukkan nilai min yang paling tinggi min=4.06, manakala sisihan piawai sd= 0.51. Komponen pelajar memperoleh nilai min yang paling rendah iaitu min=4.01 dan sd=0.54. Rumusan keseluruhan menunjukkan semua tujuh komponen aplikasi teknologi guru dalam pengajaran dan pembelajaran berada pada tahap yang tinggi. Keputusan ini menggambarkan guru di zon Sibuti mempunyai keupayaan yang tinggi untuk mengintegrasikan teknologi ICT dengan lebih berkesan.

**JADUAL 6: TAHAP APLIKASI TEKNOLOGI GURU DALAM PENGAJARAN DAN PEMBELAJARAN**

Kompenen	Min	Sisihan Piawai (sd)	Tahap
Pelajar	4.01	0.54	Tinggi
Ketua	4.05	0.57	Tinggi
Warganegara Digital	4.06	0.51	Tinggi
Kolaborator	4.04	0.552	Tinggi
Pereka Bentuk	4.03	0.55	Tinggi
Fasilitator	4.05	0.55	Tinggi
Penganalisis	4.03	0.58	Tinggi
<b>Keseluruhan</b>	<b>4.04</b>	<b>0.55</b>	<b>Tinggi</b>

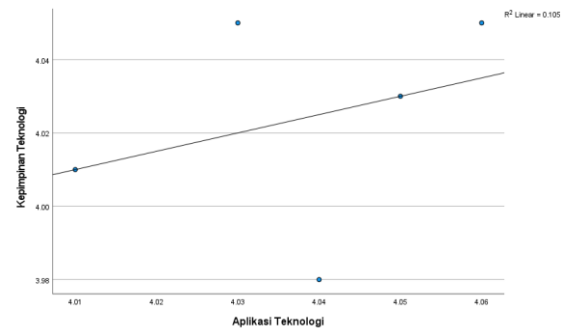
### Hubungan antara amalan kepimpinan teknologi guru besar dan aplikasi teknologi dalam pelaksanaan tugas pengajaran dan pembelajaran guru.

Berdasarkan Jadual 16, kesemua komponen kepimpinan teknologi pengetua menunjukkan hubungan korelasi ( $r$ ) positif yang sederhana dan mempunyai nilai signifikan nilai  $r=0.324$  dan  $p=0.595$  dengan aplikasi teknologi guru dalam pengajaran dan pembelajaran. Dapatan ini membuktikan bahawa terdapat hubungan yang positif diantara kepimpinan teknologi guru besar dan aplikasi teknologi guru dalam pengajaran dan pembelajaran walaupun pada kadar yang sederhana.

**JADUAL 8: HUBUNGAN ANTARA AMALAN TEKNOLOGI GURU BESAR DAN APLIKASI TEKNOLOGI GURU DALAM PENGAJARAN DAN PEMBELAJARAN.**

		Korelasi	
		Amalan Kepimpinan Teknologi	Aplikasi Teknologi Guru
Amalan Kepimpinan Teknologi	Pearson Correlation	1	0.324
	Sig. (2-tailed)		0.595
	N	5	7

*Correlation is significant at the 0.595 level (2-tailed).*



**Rajah 2: Taburan korelasi kepimpinan teknologi guru besardan aplikasi teknologi guru dalam pengajaran dan pembelajaran.**

## V. PERBINCANGAN

Merujuk kepada keputusan kajian, kesepaduan komponen ini membuktikan bahawa *Model ISTE- Education Leaders (2019)* merupakan elemen amalan terbaik bagi membentuk sebuah sekolah berpanduan ICT. Keberkesanan guru besar dilihat melalui perkongsian matlamat organisasi yang jelas dan mudah difahami oleh setiap warga sekolah. Strategi yang mantap untuk menerapkan ICT secara menyeluruh akan menjadi kenyataan apabila setiap perancangan telah dipersetujui bersama-sama warga sekolah (Esplin et al., 2018; Richardson & Sterrett, 2018).

Hasil dapatan kajian ini juga menunjukkan bahawa kebanyakan guru di zon Sibuti cenderung menggunakan aplikasi dan sumber ICT dalam aktiviti PdP. Hal ini kerana aplikasi teknologi dikalangan guru adalah pada tahap yang tinggi. Hal ini kemungkinan disebabkan oleh kebanyakan guru-guru ini adalah dari golongan generasi yang celik ICT. Data tempoh perkhidmatan responden menunjukkan bahawa 62.8 % adalah dari kalangan responden yang berkhidmat 1-10 tahun. Oleh yang demikian boleh ditafsirkan bahawa guru-guru ini adalah daripada generasi X dan Y yang sedia maklum terdedah kepada dunia ICT yang meluas.

Hakikatnya zaman sekarang, ICT ini merupakan satu seni yang boleh diperagakan dalam meningkatkan kualiti pendidikan (Ozkan et al., 2017). Oleh yang demikian, guru perlu bijak menggunakan peluang bagi meningkatkan keupayaan, pengetahuan dan kemahiran ICT. Zaman sekarang kaedah pengajaran secara konvensional dianggap tidak relevan lagi disebabkan oleh kemajuan teknologi ICT yang sentiasa berkembang. Guru-guru haruslah mengambil inisiatif untuk mengubah kaedah pengajaran secara tradisional kepada pendekatan menggunakan ICT (Kor et al., 2016).

Daripada data kajian menunjukkan hubungan positif yang sederhana antara amalan kepimpinan teknologi guru besar dan aplikasi teknologi guru dalam pengajaran dan pembelajaran. Walaubagaimanapun, hubungan yang positif ditunjukkan dalam data korelasi tersebut juga menggambarkan sokongan berterusan daripada pihak pentadbir adalah diperlukan agar usaha ini akan dilaksanakan dengan lebih gigih dan secara berkesan. Beberapa kajian sebelum ini juga menunjukkan bahawa hubungan antara kepimpinan pengetua atau pengurus sekolah dan efikasi sendiri guru telah dibuktikan secara positif dalam kajian lepas (Bellibas & Liu, 2017; Cansoy & Parlar, 2018; Sun & Xia, 2018). Pengetua yang hebat akan



membangkitkan keupayaan guru dalam apa juga keadaan sekalipun (Cansoy & Parlar, 2018).

Pengetua dianggap sebagai wira jika berjaya melonjakkan potensi dan kemampuan guru ke tahap yang paling maksimum. Namun begitu, guru juga merupakan salah satu faktor penting dalam pencapaian tinggi prestasi pelajar. Kepercayaan dan sokongan yang diberikan kepada guru-guru adalah satu penghargaan kepada mereka untuk mengintegrasikan ICT dalam amalan pengajaran mereka (Arnseth & Hatlevik, 2012). Seperti yang terdapat dalam kajian ini, pengetahuan dan kemahiran tentang ICT baik oleh guru besar akan mendorong guru untuk lebih bermotivasi mengintegrasikan ICT ke dalam proses pengajaran dan pembelajaran yang akan meningkatkan hasil pembelajaran pelajar (PPPM 2013).

Implikasi kajian ini secara keseluruhannya, dapat dilihat dari pelbagai aspek seperti implikasi terhadap teori dan model, dasar, kursus peningkatan kompetensi dan amalan kepimpinan, yang digunakan dalam kajian ini. Implikasi kajian ini kepada dasar seharusnya dilihat secara positif. Anjakan ke-7 dalam PPPM 2013-2025 menghasrat memanfaatkan ICT bagi meningkatkan prestasi pendidikan negara. Hal ini boleh diambil perhatian serius oleh pemimpin sekolah atau guru itu sendiri dalam menyahut cabaran atau hasrat oleh KPM dalam memastikan penggunaan teknologi terutamanya ICT disekolah dilaksanakan dengan penuh efisien dan mencapai objektif yang telah digariskan. Kajian ini menunjukkan pengetua dinilai berada pada tahap yang tinggi dan bukan sangat tinggi untuk amalan kepimpinan teknologi.

Hal ini boleh memberikan gambaran pihak-pihak yang berwajib seperti Pejabat Pendidikan Daerah mahupun Jabatan Pendidikan Negeri boleh mengambil inisiatif untuk meningkatkan kompetensi para pentadbir sekolah dalam membudayakan teknologi. Hal ini selaras dengan Kompetensi Pemimpin Sekolah Malaysia (KOMPAS 2.0) yang diterbitkan oleh Institut Aminuddin Baki. Perkara ini dinyatakan dalam domain kedua: Instruksional, kompetensi yang ketujuh iaitu menuntut untuk para pemimpin sekolah berupaya untuk membudayakan ekosistem digital dalam organisasi yang dipimpinya.

Antara implikasi kajian ini kepada guru besar dari segi amalan kepimpinan pula ialah mereka mengesan kekuatan dan kelemahan dalam amalan kepimpinan teknologi mereka. Dasar Kementerian Pendidikan Malaysia ialah mahukan semua pemimpin sekolah berperanan dengan baik sebagai pemimpin teknologi sama ada yang digariskan dalam PPPM 2013-2025 atau KOMPAS 2.0. Sememangnya pengetahuan mengenai teknologi tidak boleh dipandang mudah oleh pemimpin pada hari ini kerana, tanpa kemahiran yang baik dalam bidang ICT ini akan membataskan untuk pemimpin sekolah mengadakan jalinan dan jaringan dengan dunia luar.

Selain itu, kemahiran ICT akan membolehkan mereka seiring dan sejalan dengan peredaran zaman sekarang dengan Revolusi Industri 2.0 (IR2.0) yang sememangnya memerlukan kemahiran teknologi terkini. Model yang dirujuk dalam kajian ini adalah Model International Standard Technology in Education 2019.

Standard ini telah menggariskan beberapa fokus kepada setiap perjawatan yang ada di institusi pendidikan sama ada pelajar, guru dan pemimpin sekolah. Merujuk kepada standard untuk pemimpin sekolah, model ini telah menggariskan lima dimensi utama yang menjadi panduan

kepada pentadbir sekolah iaitu kepimpinan berwawasan, budaya pembelajaran era digital, kecemerlangan amalan profesional, penambahbaikan sistemik dan kewarganegaraan digital. Kesemua dimensi ini haruslah di fahami dengan baik oleh para pentadbir sekolah agar usaha menerapkan ICT dan teknologi terkini mencapai hasrat yang diinginkan.

## VI. KESIMPULAN

Walaupun kajian ini membuktikan hubungan yang sederhana di antara amalan kepimpinan teknologi guru besar dengan aplikasi teknologi guru besar namun faktor kepimpinan adalah elemen utama kepada peningkatan komitmen guru dalam menyediakan sesi pengajaran dan pembelajaran yang berkualiti kepada murid-murid terutamanya berasaskan teknologi masa kini. Kini, peranan guru besar telah berubah kepada kepimpinan teknologi memandangkan penerapan ICT semakin giat diterjemahkan dalam dunia pendidikan. Oleh yang demikian, pengetua perlu peka dan bertanggungjawab secara serius untuk mendalami peranan kepimpinan teknologi dengan lebih berkesan (Cakiroglu, Gokoglu, & Ozturk, 2017; Faridah Juraime & Mohd Izham Mohd Hamzah, 2017; Kor et al., 2016). Kajian ini adalah satu permulaan kepada kajian lanjutan yang untuk pengkaji lain akan datang. Merujuk kepada beberapa batasan kajian yang menjadi kayu sempadan terhadap pelaksanaan kajian, beberapa penambahbaikan perlu diambil perhatian untuk masa akan datang. Antara penambahbaikan yang boleh dilaksanakan adalah seperti berikut:

- i. Penggunaan responden kajian adalah melibatkan guru diperingkat daerah sama ada sekolah rendah ataupun sekolah menengah di daerah Subis keseluruhannya. Ini kerana keseluruhan sekolah daerah ini adalah luar bandar yang akan memberikan gambaran yang lebih jelas jika melibatkan jumlah responden yang lebih ramai.
- ii. Kajian akan datang perlu menitikberatkan juga perbezaan demografi dalam menentukan hubungan antara pemboleh ubah. Faktor seperti jantina, usia, pengalaman mengajar dan lokasi kajian merupakan antara aspek yang perlu diketengahkan dalam kajian akan datang.
- iii. Kajian akan datang turut menyentuh hubungan kepada pemboleh ubah lain seperti demografi sekolah-sekolah terlibat secara lebih terperinci yang melibatkan lebih dari satu pemboleh ubah bersandar.

## RUJUKAN

- Arumugam Raman, Raamani Thannimalai, Siti Noor Ismail. (2019). Principals' Technology Leadership and its Effect on Teachers' Technology Integration in 21st Century Classrooms. *International Journal of Instruction Vol.12(4): 423-442*
- Fadia A'mar, Derar Eleyan. (2020). Effect of principal's technology leadership on teacher's technology integration. *International Journal of Instruction Vol.15:1*
- Faridah Juraime, Mohd Izham Mohd Hamzah. (2017). Kepimpinan teknologi pengetua dan hubungannya dengan prestasi akademik sekolah di Malaysia.

*International Journal of Education, Psychology and Counseling Vol 2:5 (215-230)*

- Fazzlijan Mohamed Adnan Khan. (2020). Amalan kepimpinan digital pengetua guru besar terhadap efikasi sendiri dan efikasi kolektif guru. *Jurnal Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan Vol.33(1)*
- Felix Mndenyi Mwawasi. (2021). Technology Leadership and ICT Use: Strategies for Capacity Building for ICT integration. *Journal of Learning for Development Vol.1(2)*.
- Ghazali Darusalam, Sufean Hussin.2016. Metodologi penyelidikan dalam pendidikan, amalan dan analisis kajian. Kuala Lumpur. Penerbit Universiti Malaya.
- Institut Aminuddin Baki. 2020. Standard kompetensi pemimpin sekolah Malaysia 2.0. Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Mohd Norakmar Omar, Siti Noor Ismail, Abd Latif Kasim. (2019) Hubungan kepimpinan teknologi dan efikasi sendiri guru. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan Vol 6: 4*.
- Mohd Norakmar Omar, Siti Noor Ismail. (2021). Empowering teacher self-efficacy on ICT: How does technology leadership play a role? *Malaysian Online Journal of Educational Management vol. 9(3): 1-22*
- Roslee Talip, Tisebio anak Tiop. (2020). Kesan komitmen organisasi pendidikan sebagai moderator ke atas hubungan kepimpinan teknologi pengetua dalam pengurusan kurikulum dengan efikasi sendiri guru. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities Vol.5(3): 30-46*
- Simin Ghavifekr, Seng Yue Wong. (2022). Technology leadership in Malaysian Schools: The way forward to education 4.0 – ICT utilization and digital transformation. *International Journal of Asian Business and Information Management Vol.13 (2): 1-18*.
- Siti Noor Ismail, Mohd Norakmar Omar, Arumugam Raman. (2021). The authority of principals' technology leadership in empowering teachers' self-efficacy towards ICT use. *International Journal of Evaluation and Research in Education (IJERE)Vol. 10, (3):878~885*.
- Tisebio Tiop, Roslee Talip. (2020). Hubungan kepimpinan teknologi pengetua dalam pengurusan kurikulum dan efikasi sendiri guru. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities Vol 5(4)*.
- Tony Bush. (2007). Educational leadership and management: theory, policy, and practice. *South African Journal of Education Vol 27(3): 391–406*

# **ICOFEA 2022**

**21 DECEMBER 2022 : ONLINE CONFERENCE**



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

[www.masree.info](http://www.masree.info)

[masree.ppppm@gmail.com](mailto:masree.ppppm@gmail.com)

[icree@masree.info](mailto:icree@masree.info)