



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my



Perpustakaan Tuanku Bainun
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah



PustakaTBainun



ptbupsi

PENGARUH EFIKASI KENDIRI DAN KEPIMPINAN INSTRUKSIONAL TERHADAP PRESTASI KERJA GURU BESAR



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my



Perpustakaan Tuanku Bainun
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah



PustakaTBainun



ptbupsi

ANDREW MAIL ANAK SANGONG

UNIVERSITI PENDIDIKAN SULTAN IDRIS

2019



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my



Perpustakaan Tuanku Bainun
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah



PustakaTBainun



ptbupsi



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my



Perpustakaan Tuanku Bainun
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah



PustakaTBainun



ptbupsi

PENGARUH EFIKASI KENDIRI DAN KEPIMPINAN INSTRUKSIONAL
TERHADAP PRESTASI KERJA GURU BESAR

ANDREW MAIL ANAK SANGONG



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my



Perpustakaan Tuanku Bainun
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah



PustakaTBainun



ptbupsi

TESIS
MEMENUHI SYARAT UNTUK MEMPEROLEH IJAZAH DOKTOR FALSAFAH
PENGURUSAN PENDIDIKAN

FAKULTI PENGURUSAN DAN EKONOMI
UNIVERSITI PENDIDIKAN SULTAN IDRIS
2019



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my



Perpustakaan Tuanku Bainun
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah



PustakaTBainun



ptbupsi

UPSI/PS-380 22
Pnd : 00 mk: 5/1Sila tanda (✓)
Kertas Projek
Sarjana Penyelidikan
Sarjana Penyelidikan dan Kerja Kursus
Doktor Falsafah

✓

INSTITUT PENGAJIAN SISWAZAH

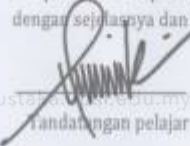
PERAKUAN KEASLIAN PENULISAN

Perakuan ini telah dibuat pada 18 (hari bulan) NOVEMBER (bulan) 2019.

I. Perakuan pelajar:

Saya, ANDREW MAIL ANAK SANGONG, P20131001207, FPE (SILA NYATAKAN NAMA PELAJAR, NO. MATRIK DAN FAKULTI) dengan ini mengaku bahawa disertasi/tesis yang bertajuk PENGARUH EFIKASI KENDIRI DAN KEPIMPINAN INSTRUKSIONAL TERHADAP PRESTASI KERJA GURU BESAR

adalah hasil kerja saya sendiri. Saya tidak memplagiat dan apa-apa penggunaan mana-mana hasil kerja yang mengandungi hak cipta telah dilakukan secara urusan yang wajar dan bagi maksud yang dibenarkan dan apa-apa petikan, ekstrak, rujukan atau pengeluaran semula daripada atau kepada mana-mana hasil kerja yang mengandungi hak cipta telah dinyatakan dengan sejujurnya dan secukupnya



Tandatangan pelajar

II. Perakuan Penyelia:

Saya, _____ (NAMA PENYELIA) dengan ini mengesahkan bahawa hasil kerja pelajar yang bertajuk _____

(TAJUK) dihasilkan oleh pelajar seperti nama di atas, dan telah diserahkan kepada Institut Pengajian Siswazah bagi memenuhi sebahagian/sepenuhnya syarat untuk memperoleh Ijazah _____ (SILA NYATAKAN NAMA IJAZAH).

Tandatangan
Tarikh

Tandatangan Penyelia





PENGHARGAAN

Bersyukur kepada Tuhan kerana dengan izinNya disertasi ini berjaya disempurnakan. Setinggi-tinggi penghargaan dan jutaan terima kasih kepada Profesor Madya Dr. Jamal @ Nordin bin Yunus selaku Penyelia Utama dan Profesor Madya Dr. Hamidah binti Yusof selaku Penyelia Bersama kerana telah memberikan bimbingan dan komitmen yang amat tinggi dalam menjayakan disertasi ini. Terima kasih juga diucapkan kepada pihak Fakulti Pengurusan Dan Ekonomi Universiti Pendidikan Sultan Idris (UPSI) atas bantuan dan kerjasama yang diberikan. Terima kasih juga diucapkan kepada semua Pegawai Pendidikan Daerah (PPD) dan semua Guru Besar yang terlibat bersama menyempurnakan soal selidik kajian di Sekolah Kebangsaan dan Sekolah Jenis Kebangsaan Zon Tengah Sarawak yang terdiri daripada PPD daerah Kanowit, Song, Kapit, Julau, Maradong, Sarikei, Sibu dan Selangau. Sekalung penghargaan dan jutaan terima kasih kerana telah memberikan kerjasama dan kebenaran dalam melaksanakan kajian ini. Saya juga ingin menyampaikan sekalung penghargaan juga kepada semua warga pendidik SK Ulu Ranan, Kanowit kerana telah memberikan kerjasama yang sangat baik sepanjang kajian ini dijalankan. Terima kasih yang tidak terhingga juga kepada isteri dan keluarga yang tercinta kerana tidak pernah jemu memberikan suntikan semangat yang tinggi sepanjang saya menjalankan kajian ini. Kepada ahli keluarga dan sahabat handai juga tidak dilupakan atas dorongan dan sokongan moral yang telah diberikan.





ABSTRAK

Kajian ini bertujuan untuk mengenal pasti pengaruh efikasi sendiri dan kepimpinan instruksional terhadap prestasi kerja dalam kalangan guru besar. Kajian yang berbentuk kuantitatif deskriptif ini dilakukan secara tinjauan dengan menggunakan soal selidik yang diadaptasi daripada instrumen *The Principal Sense of Efficacy Scale*, *Principal Instructional Management Rating Scale* dan *Personality Inventory*. Seramai 178 orang guru besar telah dipilih secara rawak berstrata mengikut kadar dari sekolah rendah zon tengah Sarawak yang terdiri dari daerah Kanowit, Kapit, Song, Julau, Meradong, Sarikei, Sibu dan Selangau. Data dikumpul dan dianalisis menggunakan statistik deskriptif dan inferens. Hasil kajian menunjukkan bahawa efikasi sendiri berada pada tahap tinggi ($M=4.58$, $SD=0.29$), kepimpinan instruksional ($M=4.44$, $SD=0.32$) dan prestasi kerja ($M=4.45$, $SD=0.36$). Dapatan kajian juga menunjukkan bahawa hubungan sederhana antara efikasi sendiri $r(178)=0.594$, $P<0.05$) dengan prestasi kerja. Manakala hubungan kepimpinan instruksional $r(178)=0.736$, $P<0.05$) dengan prestasi kerja adalah pada tahap kuat. Seterusnya hasil kajian menunjukkan bahawa prestasi kerja dipengaruhi oleh efikasi sendiri ($\beta=0.741$, $p<0.05$) dan amalan kepimpinan instruksional ($\beta=0.730$, $p<0.05$). Kajian juga menunjukkan bahawa efikasi sendiri dan kepimpinan instruksional merupakan peramal kepada prestasi kerja. Kesimpulan dapatan kajian menunjukkan bahawa prestasi kerja mempunyai hubungan yang signifikan dengan efikasi sendiri dan kepimpinan instruksional. Efikasi sendiri dan kepimpinan instruksional mempunyai pengaruh yang kuat terhadap prestasi kerja. Ini menunjukkan bahawa ketiga-tiga pemboleh ubah ini saling berkaitan di antara satu sama lain dan dianggap penting untuk dikaji dengan lebih mendalam lagi demi meningkatkan pencapaian sekolah ke tahap yang lebih tinggi. Implikasi kajian ini mencadangkan penekanan efikasi sendiri dan kepimpinan instruksional dalam meningkatkan prestasi kerja guru besar.





THE INFLUENCE OF SELF-EFFICACY AND INSTRUCTIONAL LEADERSHIP ON HEADMASTER JOB PERFORMANCE

ABSTRACT

The purpose of this research is to identify the influence of self-efficacy and instructional leadership toward the job performance amongst the headmasters. This quantitative descriptive survey based-research was carried out using questionnaires adapted from the research instrument, The Principal Sense of Efficacy Scale, Principal Instructional Management Rating Scale and Personality Inventory Performance. A total of 178 primary school headmasters were chosen through the proportionate stratified random sampling from the district of Kanowit, Kapit, Song, Julau, Meradong, Sarikei, Sibu dan Selangau in Sarawak mid zone area. Data were collected and analyzed using descriptive and inferential statistics. The research findings showed that self-efficacy ($M=4.58$, $SD=0.29$), instructional leadership ($M=4.44$, $SD=0.32$) and job performances ($M=4.45$, $SD=0.36$) is at high level. Research findings also showed a moderate relationship between the self-efficacy $r(178)=0.594$, $p<0.05$) with job performance. Meanwhile the high relationship between instructional leadership $r(178)=0.736$, $p<0.05$) with job performance. The job performance was influenced by self-efficacy ($\beta=0.741$, $p>0.05$) and instructional leadership practice ($\beta=0.730$, $p>0.05$). Research showed that self-efficacy and instructional leadership are variables to forecast the job performance. Research also showed that the job performance has a significant relationship with the self-efficacy and instructional leadership. The conclusion of the research showed that self-efficacy and instructional leadership have a high influenced on the job performance. This showed that these three variables are definitely related and warrant more in-depth studies to improve the school's achievements toward a greater height. The implication of this study suggests that self-efficacy and instructional leadership assist to improve headmaster's job performance.





KANDUNGAN

Muka Surat

PENGAKUAN KEASLIAN	ii
---------------------------	----

PENGHARGAAN	iii
--------------------	-----

ABSTRAK	iv
----------------	----

ABSTRACT	v
-----------------	---

KANDUNGAN	vi-xiii
------------------	---------

SENARAI JADUAL	xiv-xvii
-----------------------	----------

SENARAI RAJAH	xviii-xix
----------------------	-----------

SENARAI SINGKATAN	xx
--------------------------	----

SENARAI LAMPIRAN	xxi
-------------------------	-----

BAB 1 PENGENALAN

1.1	Pendahuluan	1-7
-----	-------------	-----

1.2	Latar Belakang Kajian	7-15
-----	-----------------------	------

1.3	Penyataan Masalah	16-22
-----	-------------------	-------

1.4	Tujuan Kajian	22
-----	---------------	----

1.5	Objektif Kajian	22
-----	-----------------	----



1.6	Persoalan Kajian	22-23
1.7	Hipotesis Kajian	23-24
1.8	Signifikan Kajian	24-27
1.9	Skop Dan Batasan Kajian	27-29
1.10	Kerangka Konsep Kajian	29
1.10.1	Kerangka Konsep Efikasi Kendiri	29
1.10.2	Kerangka Konsep Kepimpinan Instruksional	29-30
1.10.3	Kerangka Konsep Kajian Prestasi Kerja Guru Besar	30
1.11	Pemboleh Ubah	
1.11.1	Pemboleh Ubah Bebas	31-32
1.11.2	Pemboleh Ubah Bersandar	32-33
1.12	Faktor Efikasi Kendiri	33-34
1.13	Faktor Kepimpinan Instruksional	34-37
1.14	Faktor Prestasi Kerja	37
1.15	Definisi Operasional	37
1.15.1	Efikasi Kendiri	38
1.15.2	Efikasi Pengurusan Tugas	38
1.15.3	Efikasi Kepemimpinan Instruksional	39
1.15.4	Efikasi Kepemimpinan Moral	39
1.15.5	Kepimpinan Instruksional	39-40
1.15.6	Mendefinisikan Matlamat Sekolah	40
1.15.7	Mengurus Program Instruksional	41
1.15.8	Penyeliaan Pengajaran Dan Pembelajaran	41
1.15.9	Menyelaras Kurikulum	41-42

1.15.10 Memantau Kemajuan Pelajar	42
1.15.11 Iklim Pembelajaran Positif	42
1.15.12 Melindungi Waktu Pengajaran dan Pembelajaran	42-43
1.15.13 Guru Besar	43
1.15.14 Guru	43
1.15.15 Prestasi Kerja	43-44
1.16 Kesimpulan	45

BAB 2 TINJAUAN LITERATUR

2.1 Pengenalan	45-46
2.2 Teori Kognitif Sosial	46-47
2.3 Sumber-Sumber Efikasi Kendiri	47-48
2.4 Jangkaan Efikasi Kendiri	48-53
2.5 Efikasi Kendiri Guru Besar	53-59
2.6 Teori, Konsep dan Model Kepimpinan Instruksional	59-62
2.7 Teori Tekanan Akademik Murphy <i>et al.</i> (1984)	62-63
2.8 Teori Hubungan Tingkah Laku Guru Besar Dengan Pembelajaran Pelajar Leithwood dan Montgomery (1986)	64-65
2.9 Teori Interaksi Guru Besar Dengan Guru Glasman (1986)	65
2.10 Konsep Kepemimpinan Instruksional	66-67
2.11 Teori Kepimpinan Instruksional Guru Besar	67
2.11.1 Model Teori Kepimpinan Instruksional	67-68
2.11.2 Model Kepemimpinan Instruksional	68-70
2.11.3 Kerangka Kepimpinan Instruksional: Dimensi dan Fungsi	70-71
2.11.4 Model Teori Kepimpinan Instruksional Dwyer	71
2.11.5 Hubungan Teori Efikasi Dan Prestasi Kerja	72-76

2.11.6	Hubungan Konsep Efikasi Kendiri Dengan Prestasi Kerja	76-79
2.11.7	Bagaimana Efikasi Kendiri Mempengaruhi Prestasi Di Tempat Kerja	79-80
2.11.8	Efikasi Kendiri Yang Tinggi	80
2.11.9	Efikasi Kendiri Yang Rendah	80-83
2.11.10	Hubungan Antara Kepimpinan Instruksional Dengan Efikasi Kendiri	83-88
2.12	Teori Prestasi Kerja	88-90
2.13	Pelbagai Faktor Yang Mempengaruhi Prestasi Kerja	90-91
2.13.1	Hubungan Efikasi Kendiri Dengan Prestasi Kerja	91-95
2.13.2	Hubungan Efikasi Kendiri Dengan Prestasi (Kinicky, 2007)	95
2.13.3	Efikasi Kendiri Menguatkan Jalan Menuju Kejayaan Dan Kegagalan	96-97
2.13.4	Teori Matlamat Penentuan oleh Locke dan Latham (2002)	97-98
2.13.5	Kesan Pencapaian Matlamat Dan Efikasi Kendiri Atas Prestasi Kerja	99-101
2.14	Kesimpulan	101-102

BAB 3 METODOLOGI KAJIAN

3.1	Pengenalan	103
3.2	Reka Bentuk Kajian	103-106
3.3	Populasi dan Persampelan	106-107
3.4	Pengiraan Sampel Kajian	107-108
3.5	Instrumen Kajian	108-110
3.5.1	Bahagian A: Demografi	110-111
3.5.2	Bahagian B: Tahap Efikasi Kendiri Guru Besar	111-112

3.5.3	Bahagian C: Tahap Kepimpinan Instruksional Guru Besar	112-113
3.5.4	Bahagian D: Tahap Prestasi Kerja Guru Besar	113
3.6	Kajian Rintis	113-115
3.7	Kesahan dan Kebolehpercayaan Instrumen Kajian	115-116
3.7.1	Kesahan Muka	116-117
3.7.2	Kesahan Kandungan	117-118
3.7.3	Kebolehpercayaan Instrumen Tahap Efikasi Kendiri Guru Besar	118
3.7.4	Kebolehpercayaan Instrumen Tahap Amalan Kepimpinan Instruksional	118-122
3.8	Tatacara Pengumpulan Data	122-123
3.9	Tatacara Penganalisisan Data	123-124
3.9.1	Analisis Statistik Deskriptif	124-125
3.9.2	Analisis Statistik Inferensi	25
3.9.3	Analisis Korelasi Pearson	126-129
	Rumusan	129-130

BAB 4 DAPATAN KAJIAN

4.1	Pengenalan	131-132
4.2	Latar Belakang Responden Kajian	132-135
4.3	Data-Data Deskriptif	135
4.3.1	Frekuensi Tahap Efikasi Kendiri Guru Besar	135-139
4.3.2	Frekuensi Tahap Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar	139-152
4.4	Frekuensi Tahap Prestasi Kerja	152-157
4.5	Tahap Min Efikasi Kendiri Guru Besar	157-158

4.6	Tahap Min Amalan Kepimpinan Intruksional Guru Besar	158-159
4.7	Tahap Min Prestasi Kerja Guru Besar	160
4.8	Perbezaan Tahap Efikasi Kendiri Berdasarkan Gender	160-161
4.8.1	Perbezaan Efikasi Kendiri Dengan Gender Responden	161-162
4.8.2	Perbezaan Tahap Kepimpinan Instruksional Berdasarkan Gender	162-163
4.9	Perbezaan Tahap Prestasi Kerja Berdasarkan Gender.	163-165
4.10	ANOVA Satu Hala	165-168
4.11	Hubungan Efikasi Kendiri, Kepimpinan Instruksional dan Prestasi Kerja	168-170
4.12	Pengaruh Efikasi Kendiri dan Kepimpinan Instruksional Guru Besar Terhadap Prestasi Kerja	170-171
4.13	Ujian Skewness dan Kurtosis	171
4.14	Ujian Multicollinearity	171-172
4.15	Ujian Heteroscedasticity	172-173
4.16	Ujian Linearity (Residual)	173-174
4.17	Ujian Regresi Pelbagai Efikasi Kendiri	174-177
	Rumusan	177-178

BAB 5 RUMUSAN, PERBINCANGAN DAN CADANGAN

5.1	Pengenalan	179
5.2	Perbincangan Keputusan Kajian	179-181
5.3	Perbincangan Dapatan Kajian	181
5.3.1	Adakah Terdapat Variasi Efikasi Kendiri, Kepimpinan Instruksional Dan Prestasi Kerja Dalam Kalangan Guru Besar?	181-184
5.3.2	Adakah Terdapat Perbezaan Yang Signifikan Efikasi Kendiri Berdasarkan Gender, Kelayakan	

	Akademik, Dan Pengalaman Responden?	185-188
5.3.3	Adakah Terdapat Perbezaan Yang Signifikan Amalan Kepimpinan Instruksional Berdasarkan Gender?	188-192
5.3.4	Adakah Terdapat Perbezaan Yang Signifikan Prestasi Kerja Berdasarkan Gender, Kelayakan Akademik, Dan Pengalaman Responden?	192-195
5.3.5	Adakah Terdapat Hubungan Yang Signifikan Tahap Efikasi Kendiri, Kepimpinan Instruksional Dan Prestasi Kerja Dalam Kalangan Guru Besar?	195-200
5.3.6	Adakah Terdapat Pengaruh Efikasi Kendiri Dan Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar Terhadap Prestasi Kerja?	201-203
5.4	Implikasi Dan Dapatan Kajian	
5.4.1	Implikasi Dapatan Kajian 1	204
5.4.2	Implikasi Dapatan Kajian 2	205
5.4.3	Implikasi Dapatan Kajian 3	205-206
5.4.4	Implikasi Dapatan Kajian 4	206-207
5.4.5	Implikasi Dapatan Kajian 5	207-208
5.4.6	Implikasi Dapatan Kajian 6	208-209
5.5	Batasan	209-211
5.6	Cadangan Kajian Untuk Pengurusan Sekolah	211-213
5.7	Cadangan Kajian Lanjutan	214-215
5.8	Kesimpulan	215-216
	Rujukan	217-242
	Appendix A: Borang Soal Selidik	243-251
	Appendix B	
	Instrumen Prestasi Personaliti Inventori NEO-3(McCrae & Costa, 2010)	252

**Appendix C**

Soal Selidik Kepimpinan Instruksional Hallinger(1983)	253-255
---	---------

Appendix D

Principal Instructional Management Rating Scale -Principal Version	256-262
---	---------

Appendix E

Principals' Sense of Efficacy	263
-------------------------------	-----



SENARAI JADUAL

No. Jadual	Muka Surat
2.1 Kajian Tentang Kepimpinan Instruksional	66-67
2.2 Model-Model Kepimpinan Instruksional	68-69
2.3 Kerangka Kepimpinan Instruksional (Hallinger dan Murphy 1987)	70-71
2.4 Kombinasi Efikasi Dengan Persekitaran Sebagai Ramalan Tingkah Laku	96
3.1 Jadual Persampelan Kajian Mengikut Lokasi 107	
3.2 Nilai Alpha Cronbach Instrumen Kajian Rintis Tahap Efikasi Kendiri Guru Besar	118
3.3 Nilai Alpha Cronbach Instrumen kajian rintis Tahap Amalan Kepimpinan Instruksional.	119
3.4 Nilai Alpha Cronbach Instrumen Kajian Rintis Tahap Prestasi Kerja	120
3.5 Bahagian, Dimensi dan Nombor Item Sebelum dan Selepas Kajian Rintis	120-122
3.6 Interpretasi Skor Respon Bagi Soal Selidik	124-125
3.7 Interpretasi Korelasi	126
3.8 Rumusan Tatacara Analisis Data	128-129
4.1 Taburan Responden Berdasarkan Ciri-ciri	

	Demografi	132-133
4.2	Nilai Alpha Cronbach Tahap Efikasi Kendiri Guru Besar	133
4.3	Nilai Alpha Cronbach Tahap Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar.	134
4.4	Nilai Alpha Cronbach Tahap Prestasi Kerja	134-135
4.5	Tahap Efikasi Kendiri Pengurusan Tugas Guru Besar	135-136
4.6	Tahap Efikasi Pengurusan Kepimpinan Instruksional Guru Besar	136-137
4.7	Efikasi Pengurusan Kepimpinan Moral Guru Besar	138
4.8	Merangka Matlamat Sekolah	139-140
4.9	Menyampaikan Matlamat Sekolah	141
4.10	Menyelia dan Menilai Instruksional	142-143
4.11	Menyelaras kurikulum	143-144
4.12	Memantau Perkembangan Murid	145
4.13	Mengawal Masa Instruksional	
4.14	Mengekalkan Ketampakan yang Tinggi	147
4.15	Memberi Ganjaran Kepada Guru	148-149
4.16	Mempromosi Program Perkembangan Profesional Staf	150
4.17	Memberi Insentif Kepada Pelajar	151-152
4.18	Prestasi Kerja Pengurusan Tugas Guru Besar	153-154
4.19	Prestasi Kerja Kepimpinan Instruksional Guru Besar	154-155
4.20	Prestasi Kerja Kepimpinan Moral Guru Besar	156
4.21	Skor Min Responden Terhadap Efikasi Kendiri Guru Besar	158

4.22	Skor Min Responden Terhadap Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar	159
4.23	Skor Min Responden Terhadap Prestasi Kerja Guru Besar	160
4.24	Analisis Deskriptif Taburan Efikasi Kendiri Berdasarkan Gender Guru Besar	161
4.25	Analisis Ujian t Bagi Efikasi Kendiri Berdasarkan Faktor Gender Guru Besar	162
4.26	Analisis Deskriptif Taburan Kepimpinan Instruksional Berdasarkan Gender Guru Besar	162
4.27	Analisis Ujian T Bagi Kepimpinan Instruksional Berdasarkan Faktor Gender Guru Besar	163
4.28	Analisis Deskriptif Taburan Tahap Prestasi Kerja Berdasarkan Gender Guru Besar	164
4.29	Analisis Ujian t Bagi Prestasi Kerja Berdasarkan Faktor Gender Guru Besar	164
4.30	ANOVA Perbezaan Efikasi Kendiri Berdasarkan Akademik Guru Besar	165
4.31	ANOVA Perbezaan Kepimpinan Instruksional Berdasarkan Akademik Guru Besar	166
4.32	ANOVA Perbezaan Tahap Prestasi Kerja Berdasarkan Akademik Guru Besar	166
4.33	ANOVA Perbezaan Tahap Efikasi Kendiri Berdasarkan Pengalaman Guru Besar	167
4.34	ANOVA Perbezaan Tahap Kepimpinan Instruksional Berdasarkan Pengalaman Guru Besar	167
4.35	ANOVA Perbezaan Tahap Prestasi Kerja Berdasarkan Pengalaman Guru Besar	167
4.36	Hubungan Efikasi sendiri dengan Kepimpinan Instruksional Guru Besar	168
4.37	Hubungan Efikasi Kendiri dengan Prestasi Kerja Guru Besar	169
4.38	Hubungan Kepimpinan Instruksional dengan	169



Prestasi Kerja

4.39	Ujian Skewness dan Kurtosis	171
4.40	Nilai Tolerance Dan VIF Pemboleh Ubah Bebas	172
4.41	Keputusan Analisis Ujian Regresi Pelbagai Pemboleh Ubah Peramal Efikasi Kendiri dan Kepimpinan Instruksional terhadap Prestasi Kerja Guru Besar	175
4.42	Pemboleh Ubah Bersandar: Prestasi Kerja	176
4.43	Keputusan Analisis Ujian Regresi Pelbagai Pemboleh Ubah Peramal Efikasi Kendiri terhadap Kepimpinan Instruksional Guru Besar	176
4.44	Rumusan Keputusan Pengujian Hipotesis Kajian	177-178



SENARAI RAJAH

No. Rajah	Muka Surat
1.1 Kerangka Konsep Kajian.	33
2.1 Teori Kognitif Sosial.	46
2.2 Hubungan Sumber-Sumber Efikasi Kendiri Dengan Tindakan Yang Akan Diambil	50
2.3 Bandura, 1997. Efikasi Kendiri Guru Besar	53
2.4 Teori Tekanan Akademik.	63
2.5 Teori Hubungan Tingkah laku Guru Besar dengan Pembelajaran Pelajar	64
2.6 Teori Interaksi Guru Besar Dengan Guru	65
2.7 Peranan Guru Besar Dalam Pengurusan Pengajaran	71
2.8 Hubungan Jangkaan Efikasi dan Jangkaan Pencapaian Prestasi	73
2.9 Sumber: Locke dan Latham, 1990	90
2.10 Sumber: Stephen P. Robin, 2004	91
2.11 Hubungan Efikasi Kendiri Dengan Prestasi	95
2.12 Teori Matlamat Penentuan oleh Locke dan Latham	97
2.13 Based on Locke dan GP Latham, 2002	98
2.14 Summary of the social learning theory model of motivation and its determinants	99



4.1	Plot regresi Normal Skor Prestasi Kerja	173
4.2.	Plot Taburan Skor Prestasi Kerja	174





SENARAI SINGKATAN

KPM	Kementerian Pendidikan Malaysia
SCI	Program Pembangunan Sekolah atau School Improvement Programme
PIMRS	Principal Instructional Management Rating Scale
SBT	Sekolah berprestasi Tinggi
New Deals	Tawaran Baru
PdP	Pengajaran Dan Pembelajaran
IAB	Bahagian Pendidikan Guru dan Institut Aminudin Baki
PLC	Komuniti Pembelajaran Profesionalisme
NPQEL	Nasional Professional Qualification for Educational Leaders
Ho	Hipotesis
GPS	Gred Purata Sekolah
UPSR	Ujian Pencapaian Sekolah Rendah
HEM	Hal Ehwal Murid
ANOVA	Ujian Analisis of Varians





SENARAI LAMPIRAN

A	Halaman Judul
B	Perakuan Keaslian
C	Borang Pengesahan Status Disertasi/Tesis
D	Contoh Halaman Penghargaan
E	Contoh Halaman Abstrak
F	Contoh Halaman Abstract
G	Contoh Halaman Kandungan
H	Contoh Halaman Senarai Jadual
I	Contoh Halaman Senarai Rajah
J	Contoh Halaman Senarai Singkatan





BAB 1

PENGENALAN

1.1 Pendahuluan

Modal insan berkemahiran tinggi merupakan asas terpenting bagi mencapai ekonomi berpendapatan tinggi. Membangun dan mengekalkan modal insan bertaraf dunia untuk Malaysia amat memerlukan usaha semua pihak khususnya dalam kalangan pemimpin kurikulum sekolah yang tekak, terselaras dan berfokus supaya kepelbagaian dapat dimanfaatkan ke peringkat antara bangsa serta untuk memupuk, menarik dan mengekalkan modal insan berkemahiran tinggi di Malaysia (Laporan Tahunan Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia, 2013).

Selaras dengan RM ke-10 iaitu, dalam Teras 5 Pelan Induk Pembangunan Pendidikan 2006-2010 Edisi Pelancaran (2006) telah menekankan betapa pentingnya memartabatkan profesion keguruan yang menyatakan bahawa pendidikan merupakan salah satu faktor utama dalam mencapai Misi Nasional dan pemimpin sekolah memainkan peranan penting bagi memastikan kejayaan ini. Justeru, pemimpin sekolah perlu memahami, memberi komitmen dan mempunyai iltizam dan efikasi





kendiri yang tinggi dalam melaksanakan inisiatif dan pendekatan baharu ke arah usaha untuk meningkatkan kualiti pendidikan. Teras ini penting bagi memenuhi dasar dan matlamat Kementerian Pendidikan Malaysia untuk menjadikan pemimpin sekolah dihormati dan dipandang tinggi sesuai dengan amanah yang dipikul dalam pembinaan generasi masa hadapan Negara.

Sehubungan itu juga dalam Akta Pendidikan 1996 telah menggariskan bahawasanya adalah menjadi satu misi untuk menghasilkan sistem pendidikan yang bertaraf dunia dari segi kualiti bagi memperkembangkan potensi individu sepenuhnya dan mencapai aspirasi Negara Malaysia. Pemimpin sekolah yang berkualiti menjadi teraju utama di sekolah yang cemerlang. Pemimpin sekolah seharusnya dapat mengatur strategi berdasarkan kehendak Falsafah Pendidikan Negara, Matlamat Pembangunan Pendidikan 2001-2010, dan seterusnya selari dengan hasrat ke arah merealisasikan Wawasan 2020. Dalam konteks inilah kepemimpinan instruksional melibatkan unsur keilmuan dan proses penyampaian ilmu dalam pengajaran dan pembelajaran, penterjemahan dan pengoperasian kurikulum, pembangunan staf, proses pencerapan dan penyeliaan, pembangunan kurikulum, dan pembangunan kumpulan, difahami dan diamalkan oleh setiap pihak terutamanya peringkat kepemimpinan di sekolah.

Laporan awal Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013-2025 juga telah menetapkan dengan jelas sasaran yang perlu dicapai dari segi kualiti, ekuiti dan akses dalam tempoh 13 tahun. Perancangan yang teliti dalam jangka masa ini perlu dilakukan melibatkan transformasi pengurusan sumber manusia dan kewangan serta penetapan inisiatif utama yang menjurus kepada keberhasilan murid. Pelan ini menyediakan kerangka konsep pembangunan yang menyeluruh untuk menzahirkan





transformasi sistem pendidikan secara pantas dan mapan sehingga ke tahun 2025. Di peringkat sekolah antara perubahan yang bakal dilakukan seharusnya merangkumi aspek pendekatan kepimpinan sekolah, khususnya dalam aspek efikasi sendiri dan amalan kepimpinan instruksional dalam kalangan guru besar, pembelajaran murid, kaedah pemilihan guru, latihan guru dan menyediakan ganjaran kepada guru dan pemimpin sekolah agar dapat merialisasikan pencapaian prestasi kerja yang terbaik dalam kalangan guru besar. Penekanan dari aspek efikasi sendiri juga perlu diutamakan kerana ia mempunyai hubungan yang positif dengan prestasi kerja. Sehubungan itu setiap pemimpin sekolah, tanpa mengira lokasi dan tahap prestasi, perlu mempunyai guru besar dan pasukan kepimpinan sokongan yang berkualiti tinggi untuk menyediakan kepimpinan pendidikan dan memacu prestasi sekolah secara keseluruhannya.



Secara khususnya fokus kajian ini tertumpu kepada sejauh mana pengaruh efikasi sendiri dan kepimpinan instruksional terhadap prestasi kerja dalam kalangan guru besar. Kajian ini mempunyai justifikasi yang jelas bahawa pemimpin sekolah yang berkesan mengamalkan tahap kepimpinan instruksional yang cemerlang serta mempunyai efikasi sendiri yang tinggi untuk menghasilkan prestasi yang berkualiti (Andi Audryanah, 2007; Chen, 2017; Hussein Mahmood, 2016; Waters, 2017). Sehubungan itu adalah diakui bahawa efikasi sendiri, amalan kepimpinan instruksional dan prestasi kerja saling mempengaruhi di antara satu sama lain. Kajian lepas mendapati bahawa sekiranya efikasi sendiri meningkat maka tahap prestasi kerja turut meningkat. Begitu juga sekiranya tahap kepimpinan instruksional meningkat maka tahap prestasi kerja turut meningkat. Ini menunjukkan bahawa efikasi sendiri dan amalan kepimpinan instruksional mempunyai hubungan yang tinggi.





Laporan Tahunan 2010 Program Transformasi Kerajaan juga menyatakan bahawa Program Pembangunan Sekolah atau *School Improvement Programme* (SIP) adalah bermatlamatkan mengubah setiap sekolah menjadi institusi pendidikan yang cemerlang, dengan memberi cabaran, motivasi dan sokongan kepada semua pemimpin sekolah, khususnya sekolah-sekolah berprestasi kurang memuaskan atau rendah (Laporan Tahunan Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia, 2013). Justeru, guru besar sebagai pemimpin sekolah dilihat memainkan peranan yang amat penting dalam menentukan kualiti dan kecemerlangan serta merupakan tonggak kejayaan sesebuah organisasi sekolah. Sekolah-sekolah yang mencapai kejayaan yang tinggi dalam bidang akademik dipimpin oleh pengurus sekolah yang mempunyai efikasi sendiri yang tinggi, mengamalkan kepimpinan instruksional yang berkesan dan membudayakan prestasi kerja yang berkualiti. Selain itu, pada keseluruhannya kepimpinan seorang guru besar adalah penting kerana guru besar merupakan individu yang diharapkan untuk membuat perubahan sekaligus menentukan arah tuju sekolah. Trump (1981) turut berpendapat yang pemimpin sekolah sangat mempengaruhi kualiti program sekolah melebihi orang lain.

Ramai penulis dan penyelidik dalam pendidikan mengakui bahawa kebanyakan pemimpin sekolah yang berefikasi sendiri tinggi dan membudayakan amalan kepimpinan instruksional dapat mewujudkan sekolah yang berkesan atau sekolah cemerlang. Dari aspek kepimpinan instruksional, Crum & Sherman (2008), berpendapat bahawa terdapat enam ciri amalan kepemimpinan pengajaran di sekolah berkesan. Ciri-ciri tersebut ialah (a) memberi penekanan terhadap pencapaian pelajar dalam bidang akademik, (b) menyusun dan menetapkan strategi pengajaran, (c) menyediakan dan mengekalkan suasana yang kondusif di sekolah (iklim sekolah), (d) kerap menilai pencapaian akademik pelajar, (e) menyelaraskan program pengajaran dan





(f) membantu dan memberi semangat kepada para guru. Pemimpin-pemimpin sekolah seharusnya mengamalkan fungsi-fungsi berkenaan kerana kejayaan masa lalu dan masa depan sesebuah organisasi sekolah amat bergantung dan terus bergantung kepada kualiti kepimpinan instruksional guru besar dalam proses untuk membangunkan kualiti pendidikan.

Dari aspek efikasi sendiri, kajian ini dijangka dapat mengenalpasti pengaruh yang kuat ke atas prestasi kerja. Efikasi sendiri adalah satu set kemahiran iaitu; termasuk keupayaan untuk mengenal pasti jangka pendek dan panjang aspirasi yang secara peribadi yang bermakna menyumbang kepada perasaan seseorang; Menetapkan matlamat jangka panjang dan jangka pendek berbanding dengan aspirasi seseorang; Memantau kemajuan jangka panjang dan jangka pendek dan menyemak semula matlamat dan tindakan seperti yang diperlukan; Mengenal pasti, memantau, dan menukar atau menamatkan kepercayaan peribadi dan tabiat yang menjadi halangan kepada kejayaan seseorang (Marzano, 2012). Efikasi sendiri adalah dibentuk oleh pengalaman lalu, interaksi dengan rakan sekerja dan pentadbir, persepsi mereka terhadap pemimpin instruksional lain yang berjaya, dan budaya sekolah. Seorang guru besar yang berkesan boleh mempengaruhi budaya sekolah dengan berkongsi pengalaman kejayaan seperti budaya sekolah merupakan komponen penting untuk membina atau meningkatkan prestasi kerja.

Pada umumnya prestasi kerja pula dipengaruhi oleh efikasi sendiri dan amalan kepimpinan instruksional. Kajian juga mendapati bahawa prestasi kerja dipengaruhi oleh kecakapan, kemahiran, pengalaman dan kesungguhan yang bersangkutan. Armstrong dan Baron dalam Stoner (1998) mengemukakan bahawa prestasi dipengaruhi oleh empat faktor yang dominan, yakni (a) faktor kepimpinan yang





meliputi kualiti, bimbingan dan motivasi; (b) faktor peribadi yang meliputi motivasi dan komitmen, kemahiran dan kompetensi; (c) faktor sistem yang meliputi kemudahan kerja dan sistem kerja; (d) faktor situasi yang meliputi suasana persekitaran kerja, unsur dalaman dan luaran. Beberapa kajian mendapati bahawa prestasi seorang pekerja merupakan perkara yang rumit dan bersepadu yang kejayaannya dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik faktor dalaman dan faktor luaran. Faktor dalaman yang mempengaruhi prestasi seseorang antara lain adalah bakat, minat, motivasi, kesihatan. Faktor luaran yang mempengaruhi prestasi seseorang antara lain adalah persekitaran, cara dan pengurusan. Maka dapatlah dirumuskan bahawa pembolehubah efikasi sendiri dan amalan kepimpinan instruksional merupakan faktor utama yang mempengaruhi tingkah laku kerja dan prestasi individu dalam melaksanakan sesuatu tugas.



Kesimpulannya, tidak boleh dinafikan bahawa pengaruh pengaruh efikasi sendiri dan kepimpinan instruksional dalam kalangan guru besar sangat penting bagi membina sekolah yang berkesan. Dalam erti kata lain, guru besar perlu mempunyai tahap efikasi sendiri yang tinggi dan amalan kepimpinan instruksional yang cemerlang demi mencapai tahap prestasi kerja yang berkualiti. Di samping berperanan sebagai pengurus dan pentadbir sekolah yang cekap, yang lebih penting guru dijadikan contoh teladan (*role model*) dalam konteks profesion keguruan, kerana perlakuan ini akan memberi manfaat kepada guru besar itu sendiri apabila dia melakukan penilaian dan penyeliaan pengajaran guru-gurunya. Penglibatan guru besar dalam bilik darjah secara langsung telah diperakui dalam pekeliling KPM bilangan 3/87 bertarikh 22 Jun 1987. Di samping melaksanakan kepemimpinan instruksional yang berkesan, guru besar juga perlu mempunyai kecekapan atau keupayaan sendiri untuk melaksanakan tugas sehingga ke tahap tertentu yang diamanahkan. Sesungguhnya kepemimpinan





instruksional yang berkesan serta efikasi sendiri yang tinggi daripada guru besar amat perlu bagi menghasilkan prestasi kerja yang cemerlang.

1.2 Latar Belakang Kajian

Selaku pengurus dan pentadbir sekolah, guru besar berhadapan dengan pelbagai cabaran dalam meningkatkan dan penambahbaikan pencapaian prestasi sekolah secara holistik. Keadaan ini bertambah hebat apabila wujudnya transformasi kerajaan yang memberi keutamaan kepada guru besar untuk memainkan peranan penting dalam meningkatkan kualiti kepimpinan guru besar selaras dengan falsafah pendidikan negara.

Sehubungan itu, kajian dalam bidang keberkesanan sekolah (Hussein Mahmood, 2016; Nor Nor Azni Abdul Aziz, Foo Say Fooi, Soaib Asimiran & Aminuddin Hassan, 2015) mendapati bahawa prestasi kerja guru besar yang cemerlang dipengaruhi oleh efikasi sendiri yang tinggi dan disokong oleh kualiti kepimpinan instruksional yang berkesan. Berdasarkan latar belakang ini maka kajian dijalankan tertumpu kepada ketiga-tiga pemboleh ubah ini untuk mengenalpasti hubungan dan pengaruh efikasi sendiri dan amalan kepimpinan instruksional terhadap prestasi kerja dalam kalangan guru besar. Di samping itu, kajian lepas juga mendapati individu yang mempunyai efikasi sendiri tinggi, bekerja lebih rajin dan mampu bekerja dalam tempoh yang lama dibandingkan dengan individu yang mempunyai efikasi sendiri rendah (Phan, 2014). Ini kerana efikasi sendiri adalah satu set kemahiran iaitu, termasuk keupayaan untuk mengenal pasti jangka pendek dan panjang aspirasi secara peribadi yang bermakna menyumbang kepada perasaan





seseorang, dapat menetapkan matlamat jangka panjang dan jangka pendek berbanding dengan aspirasi seseorang, dapat memantau kemajuan jangka panjang dan jangka pendek dan menyemak semula matlamat dan tindakan seperti yang diperlukan. Seterusnya efikasi sendiri dapat mengenal pasti, memantau, dan menukar atau menamatkan kepercayaan peribadi dan tabiat yang menjadi halangan kepada kejayaan seseorang (Marzano, 2012; Al-Dhamit, Y., & Kreishan, L., 2016). Seorang guru besar yang berefikasi sendiri tinggi boleh mempengaruhi budaya sekolah dengan berkongsi pengalaman kejayaan seperti budaya sekolah merupakan komponen penting untuk membina atau meningkatkan prestasi kerja dalam kalangan guru besar.

Kedua, latar belakang kajian juga menekankan hubungan konsep efikasi sendiri dan prestasi kerja guru besar berdasarkan kognitif sosial yang dipelopori oleh Bandura (1977). Laporan daripada kajian ini sesuai kerana menunjukkan hubungan yang signifikan antara efikasi sendiri dengan pencapaian prestasi yang berkaitan dengan kerja. Di samping itu keyakinan kepada kemampuan sendiri mempengaruhi motivasi peribadi, makin tinggi efikasi sendiri maka tahap *stress* makin rendah (Lent, Brown & Larking, 1984; Darmody, M., & Smyth, E., 2016). Sebaliknya, makin tinggi keyakinan kepada kemampuan sendiri, maka makin kukuh tekadnya untuk menyelesaikan tugas dengan baik (Cherrington, 1994; Ahn, H. S., Bong, M., & Kim, S., 2016). Keyakinan kepada keberkesanan mempengaruhi tahap cabaran dalam menyelesaikan tugas. Secara ringkas dapat dikatakan bahawa bukan hanya kemampuan kerja yang menentukan kejayaan pelaksanaan tugas, melainkan juga ditentukan oleh tahap keyakinan pada kemampuan sehingga dapat menambah intensiti motivasi dan kegigihan prestasi kerja dalam kalangan guru besar. Selain itu, di dalam melaksanakan pelbagai tugas, orang yang mempunyai efikasi sendiri tinggi adalah





sebagai orang yang berprestasi sangat baik. Mereka yang mempunyai efikasi sendiri dengan senang hati menghadapi cabaran, sedangkan mereka yang ragu-ragu tentang kemampuannya tidak berani mencuba dan mudah menyerah (Multon, Brown & Lent, 1991).

Seterusnya, Stadjkovich dan Luthans (1998) telah membuat sintesis ke atas 114 kajian empirikal mendapati bahawa terdapat hubungan antara efikasi dan prestasi kerja. Oleh itu, teori dan penyelidikan tentang efikasi sendiri telah membuat keputusan bahawa efikasi sendiri memberi kesan kepada pencapaian dan prestasi kerja. Oleh kerana kepentingan efikasi sendiri dalam pencapaian prestasi kerja, teori ini banyak diaplikasikan dalam berbagai bidang seperti pendidikan, pengurusan sumber manusia, tingkah laku organisasi, sukan, kesihatan dan sebagainya (Robbins, 1989, Al-Eisa, Furayyan & Alhemoud (2009).



Sebagai pemimpin instruksional di sekolah guru besar juga seorang guru yang berpengalaman. Sebagai guru, kerja mereka banyak berhubung dengan pelajar dan segala aktiviti di dalam bilik darjah. Menurut Kursunoglu & Tanriogen (2009), mereka hanya mempunyai sedikit pengetahuan dalam tugas yang berkaitan dengan pentadbiran dan pengurusan. Ini bermakna dari sudut pengalaman, guru besar diakui memiliki pengalaman yang luas sebagai guru. Bagaimanapun pengalaman itu belum tentu memadai untuk mengetuai sebuah organisasi sekolah yang rencam, sentiasa berubah dan terdedah pula kepada pelbagai tekanan, tuntutan dan kehendak masyarakat (Mohd Nor Jaafar, 2005; Supian Hashim dan Khadijah Daud, 2014). Berdasarkan kepada senarai tugas guru besar, ditambah pula dengan tugas lain yang bersifat *ad-hoc*, kita dapat menjangka betapa besar bebanan tugas guru besar atau pengetua. (Hussein Mahmood, 1993, 2016; Wahlstrom and Louis, 2008; Waters,





2017) berpendapat untuk mencapai sekolah berkesan, pengetua atau guru besar terpaksa memainkan dua peranan serentak iaitu sebagai pengurus atau pentadbir dan juga pemimpin pendidikan. Namun yang menjadi persoalannya, adakah guru besar melaksanakan kedua-dua peranan tersebut?

Tugas ikhtisas selaku pemimpin instruksional adalah tugas asas seorang guru besar manakala tugas pentadbiran adalah bersifat sampingan sahaja. Namun secara realitinya guru besar lebih memainkan peranan sebagai pengurus dan pentadbir sekolah. Kajian yang dibuat oleh bahagian Perancangan dan Penyelidikan Pendidikan, Kementerian Pelajaran Malaysia pada tahun 1987 menunjukkan guru besar banyak menghabiskan masa dalam hal pentadbiran seperti urusan surat-menyurat, kutipan data, pengurusan kewangan dan akaun. Ramaiah & Zulkifli (1999), menyatakan bahawa tugas guru besar sibuk dengan pentadbiran dan menyebabkan tugas-tugas pengurusan kurikulum telah menjadi tugas sampingan. Mengapakah perkara ini boleh terjadi?

Sebelum Kementerian Pelajaran melaksanakan Kursus Kepengetuaan melalui Institut Aminuddin Baki, rata-rata guru besar yang dilantik tidak melalui satu program latihan profesional yang khusus membantu mereka untuk menjadi guru besar yang berkesan. Guru besar juga banyak memberi tumpuan terhadap pengurusan kewangan dan akaun sekolah kerana ia banyak dikaitkan dengan akauntabiliti. Pengurusan kewangan dan akaun sekolah diberi perhatian kerana akaun ini bukan sahaja diperhati oleh pihak jabatan malahan juga pihak audit. Sebarang kesilapan bukan sahaja menjejaskan akauntabiliti guru besar malahan boleh dikenakan tindakan surcaj seperti yang dinyatakan dalam Akta Acara Kewangan (Pindaan 1977) – A 398. Hukuman sedemikian tidak pula dikenakan sekiranya berlaku kemerosotan prestasi akademik





sesebuah sekolah. Apa yang menjadi masalahnya ialah apabila guru besar cuba menyelesaikan pelbagai masalah maka tugas kurikulum dan pengajaran diserahkan kepada guru-guru penolong kanan.

Apakah yang sebenarnya dilakukan oleh guru besar di sekolah? Apakah aktiviti- aktiviti guru besar sepanjang hari semasa mereka mengurus sekolah? Kajian Azlin Norhaini (2006) boleh menjadi panduan kepada kajian terhadap guru besar yang berperanan sebagai pengurus sekolah seperti pengetua. Kajian Azlin Norhaini (2006) ialah terhadap enam orang pengetua yang terdiri daripada tiga lelaki dan tiga perempuan, telah menjawab persoalan di atas. Mereka bersama-sama selama 351 jam. Dapatan kajian menunjukkan 66.4 peratus daripada masa pengetua telah diluangkan untuk aktiviti mesyuarat, 19.8 peratus untuk tugas pejabat, 7.6 peratus untuk rondaan, 4.3 peratus untuk panggilan telefon, 1.1 peratus untuk mengajar, dan 0.7 peratus untuk pencerapan. Aktiviti mesyuarat telah mendominasi aktiviti harian pengetua manakala aktiviti yang paling kurang dilakukan adalah mencerap guru. Senario yang digambarkan merupakan antara isu yang berlaku di sebahagian besar institusi sekolah termasuk di sekolah rendah ekoran kesibukan yang dihadapi oleh guru besar selaku pengurus dan pemimpin pendidikan peringkat sekolah. Sebenarnya keluhan dan isu kesibukan pengetua dan guru besar ada persamaan dan ini memang ada asasnya.

Implikasi kesibukan yang dihadapi oleh seseorang guru besar telah menimbulkan pelbagai impak terhadap diri, pengurusan dan kepimpinannya dalam institusi sekolah. Guru besar yang mempunyai efikasi sendiri yang tinggi akan berupaya menangani pengurusan masanya dengan baik dengan mempunyai prestasi kerja yang berkualiti dalam longgokan beban tugas yang semakin bertambah besar





dari semasa ke semasa (Sufa'at, 2001; Baier, S. T., Markman, B. S., & Pernice-Duca, F. M., 2016). Bagaimanapun bagi seseorang guru besar yang tidak mampu mengurus dengan baik akan terjebak kepada pelbagai masalah termasuk keperluan untuk menyelesaikan tugas rutin di sekolah, memenuhi komitmen di luar lingkungan sekolah, membuat keputusan dan penyelesaian yang bersifat prioriti dan sebaliknya dan pelbagai kekangan lain yang bakal timbul. Sufa'at (2001) menyatakan keadaan ini akan menimbulkan pelbagai kesan sampingan terhadap pengurusan dan pentadbiran di sekolah.

Di antara kesan yang timbul ialah pengabaian terhadap sebahagian tugas dan kerja guru besar. Antara isu yang dibangkitkan dalam Laporan Jemaah Nazir (2014) terdapat sesetengah guru besar tidak dapat melaksanakan sepenuhnya pengajaran dan pembelajaran di dalam kelas dan kalau adapun mengharapkan guru lain menggantikan tempatnya dan hanya masuk mengajar sekali sekala sahaja. Akibat kesibukan juga penyeliaan dan pemantauan pengajaran guru tidak dapat dijalankan. Walaupun jadual pemantauan telah dibuat dengan cukup sempurna tetapi kebanyakan penyeliaan yang melibatkan guru besar tidak dapat dilaksanakan dengan baik. Selain daripada itu kita sering mendengar perihal guru besar yang tidak atau jarang dapat mengadakan mesyuarat atau perbincangan dengan penolong kanan dan guru-guru dalam membuat sebarang keputusan di sekolah.

Di samping itu juga kesibukan guru besar terutama dalam aktiviti di luar sekolah boleh menyebabkan kemerosotan pencapaian sekolah dalam akademik, ko-kurikulum, disiplin dan pembangunan fizikal sekolah. Urusan membangunkan sekolah hanya diserahkan kepada Penolong Kanan yang kadangkala hanya diberikan *empowerment* yang terhad dalam membuat keputusan. Akibat ini sudah pasti misi dan





visi sekolah tidak dapat dilaksanakan dengan baik. Ini kerana guru besar kurang berfokus dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab. Kesan yang melibatkan tugas ini termasuklah kebanyakan aktiviti, program atau tugas di sekolah hanya dijalankan secara *ad hoc* tanpa strategi dan perancangan yang rapi (Azlin Norhaini, 2006). Malah dalam kes-kes tertentu guru besar tidak bersama-sama menyertai program dan aktiviti sekolah yang begitu penting atas alasan kesibukan tugas di luar sekolah.

Mewujudkan sekolah berkesan adalah menjadi agenda utama ataupun fokus Kementerian Pelajaran Malaysia. Namun sejauh manakah agenda ini menjadi realiti? Apakah majoriti sekolah yang ada di seluruh negara hari ini boleh dikategorikan sebagai sekolah berkesan? Apa yang menyedihkan masih terlalu banyak sekolah-sekolah dalam negara ini yang masih tersasar jauh daripada apa yang dikatakan sekolah berkesan. Walaupun masalah pengajaran guru yang tidak berkualiti sentiasa dalam perhatian KPM dan peningkatan program bimbingan profesional para guru masih terus diusahakan tetapi keputusan peperiksaan awam masih di peringkat sederhana atau rendah. Masalah asas seperti membaca, menulis, mengira masih tidak mampu diselesaikan. Namun sekolah berkesan hanya akan lahir jika ada guru besar berkesan (Hussien Mahmood, 1993, 2016 ; Mortimore, 1995; Waters, 2017).

Sekolah yang berkesan berkait rapat dengan ciri-ciri sekolah yang cadangan oleh (Edmonds, 1979; Guccione, 2014 ; Han, Farruggia, & Moss, 2017) yang menyatakan bahawa sekolah yang efektif iaitu mempunyai efikasi sendiri yang tinggi dan kepemimpinan instruksional yang kuat; jangkaan-jangkaan yang tinggi terhadap pengajaran; iklim yang tertib dan berorientasikan kerja; memberi fokus utama pada pengajaran dan pemantauan yang kerap. Persoalannya adakah sekolah telah





mempunyai ciri-ciri tersebut untuk menjadi sekolah yang berkesan? Persoalan yang lebih khusus, setakat manakah tahap kepemimpinan guru besar kita pada hari ini? Sejauh manakah tahap efikasi sendiri guru besar? Sejauh manakah kepemimpinan instruksional dan efikasi sendiri mempengaruhi prestasi kerja guru besar?

Persoalan dan kesedaran ini penting bagi memastikan pengurusan di sekolah berjalan dengan lancar dan teratur agar matlamat sekolah iaitu untuk memupuk, memperbaiki, meningkatkan dan memastikan aktiviti pengajaran dan pembelajaran pelajar berjalan dengan efektif dan efisien serta memenuhi tuntutan masyarakat pada masa ini (Rahimah, 1999 & Ramaiyah 2002; Hussein, 2016; Chen, 2017). Pandangan tokoh-tokoh akademik lain seperti (Fullan & Pomfret, 1977; Sergiovanni, 2001) mengesahkan pandangan bahawa guru besar atau pengetua sebagai pengurus kepada sebuah sekolah merupakan satu-satunya individu yang bertanggungjawab sepenuhnya dalam menentukan kejayaan atau kegagalan sesebuah sekolah. Sehubungan itu, guru besar mestilah faham dan mahir dalam memainkan peranan yang pelbagai semasa mereka mengurus sekolah agar selaras dengan hasrat serta matlamat-matlamat Falsafah Pendidikan Negara (Hussein, 1993; Haron, 2002).

Di samping itu (Darmody & Smyth, 2016; Garet, 2001; Mouza, 2006) telah menekankan kualiti prestasi kerja dalam mengurus sesebuah sekolah. Prestasi kerja seseorang guru besar sebenarnya bergantung kepada banyak faktor, antaranya ialah faktor diri, sikap dan orientasi, komitmen dan gaya kepemimpinan. Faktor-faktor ini juga dapat membezakan prestasi kerja yang berkualiti dan yang kurang berkualiti. Amalan kepemimpinan yang mengamalkan kerja rutin dan berpegang kuat pada tradisi, tanpa mempunyai wawasan dan matlamat didapati tidak membawa apa-apa inovasi dan perubahan kepada sekolah. Ubben & Hughes (1987) menyatakan bahawa





tanggungjawab seorang pemimpin sekolah atau guru besar ialah memastikan segala sumber digunakan sepenuhnya bagi tujuan memajukan lagi pembelajaran pelajar.

Kajian analisis-meta Zaccaro, Peterson and Zazanis (1995) terhadap data kajian-kajian tret yang terdahulu mendapati sesetengah ciri peribadi seperti ego, ketahanan stress, pengawalan sikap, haluan-kendiri, dan kecerdasan mempunyai kaitan dengan kesan kepemimpinan dalam kebanyakan situasi. Yukl (1994) pula mendapati beberapa ciri peribadi mempunyai perkaitan dengan efikasi sendiri pemimpin seperti keyakinan-diri, orientasi lokus kawalan, ketahanan stress, kematangan emosi, integriti, dan keperluan rendah terhadap afiliasi (*low need for affiliation*). Namun begitu ciri peribadi efikasi sendiri pemimpin kurang diberi perhatian oleh penyelidik-penyelidik (Bandura, 1977, 1997). Sedangkan dalam beberapa kajian telah menunjukkan bahawa kejayaan seseorang itu boleh diramalkan dengan efikasi sendiri (Bandura, 1997).

Sehubungan itu, daripada masalah-masalah yang dikemukakan, satu kajian perlu dilaksanakan untuk meninjau sejauh mana kekerapan fungsi-fungsi kepemimpinan pengajaran telah dilakukan oleh guru besar. Kesimpulannya berjaya atau gagal penjaan dan pelaksanaan program di sekolah bergantung kepada guru besar. Melalui kesedaran pemupukan efikasi sendiri yang tinggi dan amalan kepimpinan instruksional yang unggul serta memberi penekanan utama dalam prestasi kerja, guru besar seharusnya dapat menghadapi dan menangani permasalahan yang telah dibincangkan dengan langkah-langkah penyelesaian yang bijaksana, berkualiti, cekap, berkesan, produktif dan memberi manfaat yang maksimum kepada dunia pendidikan.



1.3 Penyataan Masalah

Berdasarkan Pertunjuk Prestasi Utama (KPI) Kementerian Pendidikan Malaysia, sehingga bulan Mac 2017, sebanyak 140 buah sekolah di seluruh Malaysia telah diumumkan sebagai sekolah berprestasi tinggi (IAB, 2017). Berdasarkan data tersebut, jumlah ini hanyalah 68 atau 0.87 % daripada 7,757 buah sekolah rendah di Malaysia pada jumlah keseluruhannya. Ini bermakna masih terdapat jurang prestasi yang lebar di antara sekolah rendah yang bukan dalam golongan sekolah berprestasi tinggi berbanding sekolah yang telah mencapai kepada tahap sekolah berprestasi tinggi. Ini menunjukkan bahawa taraf kepemimpinan guru besar di Malaysia masih tidak memuaskan dan belum mampu membawa sekolah masing-masing ke arah kecemerlangan seperti yang diharapkan oleh KPM. Isu kepimpinan pendidikan dan pengurusan pendidikan merupakan suatu isu yang telah lama dibincangkan oleh pakar-pakar pendidikan. Ini adalah kerana sebuah sekolah yang berkesan dan cemerlang selalunya diterajui oleh seorang guru besar yang berkesan dan cemerlang (Yusri & Aziz, 2014; Jamilah & Yusof, 2011; Horng & Loeb, 2010; Shahril dan Faizal, 2010; Alimuddin, 2006, 2010; Hussein Mahmood, 2005, 2008, 2016, 2017 ; Abd Shukor, 2004; Waters, 2017).

Laporan Tahunan 2017 Jemaah Nazir Jaminan Kualiti (JNJK, 2017) khususnya Laporan Eksekutif Pemeriksaan Bertema Kualiti Kepimpinan Sekolah (KKS) terhadap 51 buah sekolah seluruh Malaysia daripada pelbagai kategori dan lokasi turut mendapati kualiti kepimpinan instruksional berada pada tahap sederhana (67.79%). Dari aspek efikasi sendiri, hasil kajian (Tschannen-Moran & Gareis, 2004) terhadap 45 orang guru besar mendapati bahawa guru besar mempunyai efikasi sendiri pada tahap sederhana. Kajian menunjukkan bahawa guru besar yang



berefikasi rendah kurang berjaya meningkatkan jangkaan untuk guru-guru dan pelajar (Tschannen-Moran & Gareis, 2004; Ahn, Bong, & Kim, 2016). Seterusnya, kajian-kajian terdahulu juga menunjukkan bahawa pemimpin sekolah yang berkesan mempunyai efikasi sendiri yang tinggi dan prestasi kerja yang lebih baik daripada pemimpin sekolah yang kurang berkesan (DeMoulin, 1993; Dimmock & Hattie, 1996; Ahn, Bong, & Kim, 2016). Oleh yang demikian, kajian ini ingin merungkai dengan jelas persoalan sejauh mana pengaruh efikasi sendiri dan kepimpinan instruksional terhadap prestasi kerja dalam kalangan guru besar memberi kesan kepada kecemerlangan sesebuah sekolah?

Dalam melihat kepada pengaruh efikasi sendiri dan kepimpinan instruksional terhadap prestasi kerja dalam kalangan guru besar, persoalan seterusnya yang perlu diajukan adalah mengapa terdapat perbezaan yang signifikan tahap efikasi sendiri dan kepimpinan instruksional terhadap prestasi kerja dalam kalangan guru besar? Teori kognitif sosial yang dipelopori oleh Bandura (1977), menunjukkan jangkaan seseorang bahawa dia telah bertingkah laku seperti yang diperlukan untuk menghasilkan atau mencapai sesuatu prestasi kerja. Ia juga diertikan sebagai keyakinan terhadap sesuatu keupayaan untuk menyusun dan melaksanakan kognitif, tingkah laku dan kemahiran sosial yang diperlukan untuk kejayaan terhadap sesuatu tugas (Bandura, 1986, Zimmerman, 1989). Sehubungan itu, hasil kajian terdahulu mendapati bahawa guru besar yang berefikasi tinggi berjaya meningkatkan jangkaan kecemerlangan prestasi sekolah (Tschannen-Moran & Gareis, 2004; Ahn, Bong, & Kim, 2016; Al-Dhamit, & Kreishan, 2016; Han, Farruggia, & Moss, 2017; Rebetz, Rochat, Barsics, & Van Der Linden, 2018). Guru besar yang berefikasi tinggi juga telah dikaitkan dengan jangkaan peningkatan amalan kepimpinan instruksional





seluruh sekolah yang menggalakkan pencapaian pelajar (Bandura, 1977; Tschannen-Moran & Gareis, 2004).

Persoalan seterusnya adalah berdasarkan siasatan Walker dan Slear (2011) yang menyiasat tentang pengaruh amalan kepimpinan instruksional dan efikasi sendiri guru di Amerika Syarikat. Hasil kajian mendapati penyampaian matlamat pengajaran dan model jangkaan pengajaran mempunyai pengaruh positif yang signifikan dengan efikasi sendiri. Hipp dan Bredeson (1995), dalam kajian guru di Amerika Syarikat, mendapati bahawa model jangkaan pengajaran dan guru memberi ganjaran, serta indeks termasuk lima amalan kepemimpinan instruksional, mempunyai signifikan, korelasi positif dengan efikasi sendiri guru. Justeru, reformasi pendidikan harus memberi fokus kepada efikasi sendiri guru besar dan amalan kepimpinan instruksional terlebih dahulu sekiranya mutu pendidikan hendak ditingkatkan. Sekolah-sekolah di Malaysia mempunyai persamaan daripada segi kurikulum, bentuk bangunan, kelayakan guru, dan prasarana. Namun yang membezakan sekolah ialah tahap efikasi sendiri, amalan kepimpinan dan budaya sesebuah sekolah dan unsur inilah yang dikatakan penentu pada keberkesanan sekolah (Kotter, 2012; Lunenburg, 2011; Hofstede et al., 2010; Sharifah, 2000; dan Bolman & Deal, 1992). Persoalannya, mengapa terdapat perbezaan yang signifikan tahap efikasi sendiri dan amalan kepimpinan instruksional berlaku di sekolah?

Kajian secara empirikal tentang kepimpinan sejak dua puluh tahun lalu menunjukkan bahawa guru besar boleh memberi kesan perubahan terhadap pembelajaran murid dan keberkesanan sekolah (Hallinger & Heck, 1996). Walaupun banyak kajian yang membuktikan peranan guru besar sebagai pemimpin instruksional memberi kesan positif terhadap prestasi kerja tetapi seseorang guru besar yang





dibebani tugas yang banyak tidak mungkin berada di sekolah setiap hari. Ini terbukti berdasarkan kajian oleh Azlin Norhaini (2005) mendapati guru besar sering menghadiri mesyuarat dan aktiviti luar dan banyak masa yang digunakan oleh guru besar untuk melakukan kerja- kerja yang bukan berkaitan dengan pengajaran dan memerlukan guru besar meninggalkan sekolah. Maka, satu lagi persoalannya timbul, sama ada kesan kepimpinan instruksional guru besar terhadap prestasi kerja berlaku secara langsung atau tidak langsung?

Tugas seorang guru besar di sekolah terlalu luas, beliau perlu menjalankan peranannya sebagai seorang pemimpin, pentadbir, pengurus dan pengajar (Hussein, 1993). Keadaan itu menjadikan peranan dan tugas guru besar semakin berat (Ahmad Tajuddin, 1989), sukar dan mencabar (Hoerr, 1996), dan kompleks serta pelbagai (Fullan, 2000; Mitchell & Castle, 2005; Ruffin, 2007; Hallinger, 2011(a); Jamilah Ahmad dan Yusof Boon, 2011) dan kekangan masa (Doyle, M.E & Rice, D.M, 2002).

Oleh itu mampukah seorang pengetua memainkan semua peranannya itu secara berkesan? Kajian lepas tentang kepimpinan instruksional di dalam dan luar negara menemukan beberapa dapatan yang berlainan. Menurut (Abd Razak, 2001; Lokman, 2007; Manoharan 1995; Narimah, 1997) terdapat guru besar yang berjaya melaksanakan kepimpinan instruksional di sekolah. Begitu juga di luar negara, guru besar berupaya menjalankan tugasnya sebagai pemimpin instruksional yang menjadi tunjang kepimpinan sekolah yang berjaya dan berkesan (Charles, et.al 2004; Fiore 2004; Fulmer 2006; Hoy & Hoy 2002).

Kajian-kajian lalu telah menunjukkan bahawa efikasi sendiri mempunyai hubungan yang signifikan dalam kalangan guru besar berdasarkan gender dengan kejayaan pemimpin instruksional dan efikasi sendiri individu (Bandura, 1977; Hoy &





Woolfolk, 1993; Turner, Chandler & Heffer, 2009; Valle, 2009). Kajian-kajian terdahulu juga menunjukkan bahawa pemimpin instruksional sekolah yang berkesan mempunyai efikasi sendiri yang lebih tinggi daripada pemimpin sekolah yang kurang berkesan (DeMoulin, 1993; Dimmock & Hattie, 1996). Individu yang mempunyai efikasi sendiri tinggi, bekerja lebih rajin dan mampu bekerja dalam tempoh yang lama dibandingkan dengan individu yang mempunyai efikasi sendiri rendah (Wood & Bandura, 1989). Oleh yang demikian, guru besar sebagai peneraju organisasi sekolah yang mempunyai kuasa, autoriti dan akauntabiliti perlu memainkan peranan utama dalam merialisasikan amalan kepimpinan instruksional dan efikasi sendiri yang berkesan untuk mencapai prestasi kerja yang cemerlang serta merialisasikan visi dan misi pendidikan di sekolah masing-masing. Setelah sedikit pencerahan yang diberikan di atas, maka timbullah persoalan, sejauh manakah perbezaan yang signifikan efikasi sendiri, kepimpinan instruksional dan prestasi kerja dalam kalangan guru besar berdasarkan gender, kelayakan akademik, pengalaman dan lokasi sekolah?

Persoalan seterusnya adalah untuk merungkai dengan jelas mengapa terdapat perbezaan yang signifikan tahap prestasi kerja dalam kalangan guru besar dalam mengurus sesebuah sekolah? Pada umumnya para ahli pengurusan memberi pengertian prestasi sebagai prestasi kerja dan produktiviti kerja. Nachbagauer & Riedl (2002) mengemukakan prestasi adalah prestasi kerja yang dapat ditunjukkan oleh seorang pekerja atau pegawai sebagai hasil kerja yang dapat dicapainya dalam tempoh waktu tertentu dalam melakukan pekerjaan yang dibebankan kepadanya, berdasarkan kelayakan, pengalaman dan kesungguhan. Prestasi kerja dipengaruhi oleh pencapaian sasaran peribadi, efikasi sendiri dan nilai terhadap insentif yang diperolehi dari prestasi tersebut. Prestasi kerja juga mempunyai hubungan yang signifikan dengan efikasi sendiri. Seseorang yang mempunyai efikasi sendiri tinggi adalah sebagai seseorang





yang berprestasi sangat baik. Mereka yang mempunyai efikasi sendiri tinggi dengan senang hati menghadapi cabaran, sedangkan mereka yang ragu-ragu tentang kemampuannya tidak berani mencuba dan mudah menyerah (Multon, Brown & Lent, 1991). Sebaliknya, makin tinggi efikasi sendiri seseorang maka makin rendah tahap stresnya untuk memudahkannya mencapai prestasi kerja yang cemerlang (Lent, Brown & Larking, 1984; Rebetz, Rochat, Barsics, & Van Der Linden, 2018).

Dapatan kajian yang dipaparkan tidak menunjukkan secara spesifik dan tepat tentang pengaruh efikasi sendiri dan amalan kepimpinan instruksional terhadap prestasi kerja dalam kalangan guru besar di sekolah. Persoalannya, adakah guru besar yang berefikasi tinggi dan amalan kepimpinan instruksional yang cemerlang di Malaysia dapat menghasilkan prestasi kerja yang berkualiti seperti dapatan kajian di beberapa buah sekolah di Amerika Syarikat dan United Kingdom? Ataupun adakah tahap pencapaian efikasi sendiri dan kepimpinan instruksional yang rendah di Malaysia itu disebabkan oleh perbezaan gender, kelayakan akademik, lokasi sekolah dan pengalaman guru besar? Sehubungan dengan itu pengkaji berhasrat untuk mengenal pasti secara spesifik dan tepat tentang sejauh mana pengaruh efikasi sendiri dan amalan kepimpinan instruksional terhadap prestasi kerja guru besar berdasarkan gender, kelayakan akademik, lokasi sekolah dan pengalaman guru besar. Ini kerana kajian lalu banyak memaparkan pengaruh efikasi sendiri dan amalan kepimpinan instruksional terhadap prestasi kerja dalam kalangan pemimpin sekolah tetapi tidak mengukur keberkesanan tahap efikasi sendiri, kepimpinan insruksional dan prestasi kerja berdasarkan gender, pengalaman, lokasi sekolah dan kelayakan akademik guru besar. Oleh yang demikian, kajian ini cuba mencungkil secara mendalam apakah proses kepimpinan yang diamalkan oleh guru besar di sekolah dalam usahanya menjadikan sekolahnya berkesan seterusnya memastikan berlakunya penambahbaikan



yang berterusan terutamanya dalam aspek meningkatkan efikasi sendiri dan amalan terbaik kepimpinan instruksional untuk mencapai prestasi kerja yang cemerlang.

1.4 Tujuan Kajian

Tujuan kajian ini adalah untuk mengenalpasti pengaruh efikasi sendiri dan kepimpinan instruksional terhadap prestasi kerja guru besar.

1.5 Objektif Kajian

Berdasarkan pernyataan masalah di atas maka di antara objektif kajian yang hendak dicapai dalam penyelidikan ini adalah seperti berikut:

1. Menganalisis perbezaan efikasi sendiri, kepimpinan instruksional dan prestasi kerja dalam kalangan guru besar di zon tengah Sarawak.
2. Menganalisis perbezaan efikasi sendiri, kepimpinan instruksional dan prestasi kerja berdasarkan gender, kelayakan akademik dan pengalaman responden.
3. Menganalisis hubungan antara efikasi sendiri, kepimpinan instruksional dan prestasi kerja dalam kalangan guru besar di zon tengah Sarawak.
4. Mengenalpasti pengaruh efikasi sendiri dan kepimpinan instruksional guru besar terhadap prestasi kerja.

1.6 Persoalan Kajian

Persoalan kajian yang perlu dijawab dalam kajian ini ialah seperti berikut:





1. Adakah terdapat perbezaan efikasi sendiri, kepimpinan instruksional dan prestasi kerja dalam kalangan guru besar?
2. Adakah terdapat perbezaan yang signifikan efikasi sendiri berdasarkan gender, kelayakan akademik dan pengalaman responden?
3. Adakah terdapat hubungan antara efikasi sendiri, kepimpinan instruksional dan prestasi kerja dalam kalangan guru besar di zon tengah Sarawak?
4. Adakah terdapat pengaruh efikasi sendiri dan amalan kepimpinan instruksional guru besar terhadap prestasi kerja?

1.7 Hipotesis Kajian

Berdasarkan kepada kajian-kajian yang lepas, aspek teoritikal tentang pemboleh ubah dan kerangka konseptual kajian, hipotesis-hipotesis alternatif dibentuk dan diuji. Hipotesis kajian ini dibahagikan kepada tiga bahagian iaitu yang pertama untuk menganalisis perbezaan antara tahap efikasi sendiri dengan prestasi kerja dalam kalangan guru besar. Kedua, untuk menganalisis perbezaan hubungan antara amalan kepimpinan instruksional dan prestasi kerja dalam kalangan guru besar, dan ketiga untuk melihat sejauh mana pengaruh efikasi sendiri dan kepimpinan instruksional terhadap prestasi kerja dalam kalangan guru besar.

Sintesis daripada kajian literatur menunjukkan bahawa kedua-dua pemboleh ubah ini adalah saling berkaitan (Bandura, 1997, 1989; Barr, 2002; Early, 1994; Gawerecki, 2003 Stadjkovic & Luthans, 1998). Andaian kajian ini mensentesiskan bahawa terdapat perkaitan yang kuat antara efikasi sendiri dengan prestasi kerja. Individu yang mempunyai efikasi sendiri yang tinggi lebih berjaya menghasilkan prestasi kerja yang tinggi dibandingkan dengan individu yang mempunyai efikasi





kendiri yang rendah. Semakin tinggi efikasi diri, maka semakin tinggi rasa percaya diri yang dimiliki dalam kemampuan untuk mencapai prestasi kerja yang tinggi dalam suatu tugas. Individu dengan efikasi diri tinggi akan berusaha lebih keras untuk mengalahkan cabaran (Olusola, O. (2011). Berdasarkan andaian-andaian tersebut, hipotesis berikut dibentuk dan dinyatakan dalam bentuk hipotesis, iaitu;

H_0

1: Tidak terdapat perbezaan yang signifikan efikasi sendiri berdasarkan gender.

H_0

2: Tidak terdapat perbezaan yang signifikan amalan kepimpinan instruksional berdasarkan gender.

H_0

3: Tidak terdapat perbezaan yang signifikan prestasi kerja berdasarkan gender.



H_0

4: Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara efikasi sendiri, kepimpinan instruksional dan prestasi kerja dalam kalangan guru besar di zon tengah Sarawak.

H_0

5: Tidak terdapat pengaruh efikasi sendiri guru besar terhadap kepimpinan instruksional.

1.8 Signifikan Kajian

Kepentingan keberkesanan pengurusan sekolah sememangnya tidak dapat dinafikan lagi. Faktor-faktor yang menyumbang ke arah sekolah berkesan adalah pelbagai dan





kompleks untuk dicerakinkan bagi memudahkan pihak-pihak tertentu untuk merencana program-program ke arah mewujudkan sekolah berkesan (Sazali Yusof, Zurida Ismail, & Mustapa Kassim (2004). Namun begitu, kajian ini dapat memberi sedikit sumbangan kepada literature sekolah berkesan dengan memberi fokus kepada faktor kepemimpinan instruksional dan efikasi sendiri guru besar. Kedua-dua faktor ini dianggap penting dan boleh dianggap peramal yang kuat kepada kejayaan akademik pelajar (Tschannen-Moran & Garies, 2004). Pemimpin pengajaran harus menterjemahkan peranan utama seorang guru besar sebagai pemimpin kecemerlangan pembelajaran. Untuk itu, seorang guru besar bukan sekadar kukuh dan mantap dari segi idea yang konkrit, malah kemahiran teknikalnya (Sazali Yusof, Zurida Ismail, & Mustapa Kassim, 2002). Ia memerlukan satu tafsiran semula terhadap peranan guru besar, iaitu berdasarkan kepemimpinan pengajaran yang mengetepikan hambatan-hambatan seperti struktur birokrasi, mencipta semula perhubungan yang lebih berkesan dan memperkembangkan satu kerangka perancangan yang strategik (Sufa'at, 2005). Mortimore (1995) menegaskan bahawa jika sesebuah sekolah itu dijuruskan sebagai sebuah komuniti pembelajaran yang berjaya ia akan berjaya disebabkan oleh kepemimpinan guru besar atau pengetuanya yang berkesan. Oleh sebab itulah kajian kepemimpinan pengajaran ini menjadi penting.

Kebanyakan organisasi hari ini, termasuk sekolah menghadapi persekitaran dalaman dan luaran yang berubah dengan pantas. Di samping itu, sekolah juga sering menerima arahan-arahan daripada jabatan dari semasa ke semasa bagi melaksanakan program-program tertentu. Perubahan demi perubahan ini sudah pasti mengundang konflik dan keresahan dalam kalangan staf yang mempunyai sifat sukar untuk berubah (Mohd or Jaafar, 2005). Semangat kepemimpinan pengajaran sahaja tidak dapat menyelesaikan konflik dan keresahan ini. Bagi menghadapi situasi-situasi yang





mencabar ini, keyakinan guru besar ke atas kemampuannya mesti tinggi dalam mengharungi situasi-situasi tersebut. Untuk itu guru besar mesti disedarkan akan kepentingan efikasi sendiri yang tinggi (Audryanah, 2007). Guru Besar yang mempunyai efikasi sendiri tinggi lebih diyakini dapat membawa perubahan di sekolah dengan mempengaruhi efikasi kolektif guru ke arah kecemerlangan akademik dan pengurusan sekolah (Sazali, Zurida, & Mustapa, 2004). Menurut Bandura (1997, 1989), individu yang mempunyai efikasi sendiri tinggi juga akan lebih berjaya menjalankan tugasnya dibandingkan dengan individu yang mempunyai efikasi sendiri rendah, lebih-lebih lagi dalam situasi rintangan yang menunjukkan kebanyakan individu kurang berjaya. Dapatan ini disokong oleh Stadjkovic & Luthans (1998) yang menegaskan faktor efikasi sendiri mempunyai perkaitan dengan prestasi individu.



Bersandarkan kepada permasalahan dan kepentingan kajian yang dinyatakan di atas maka kajian tentang pengaruh efikasi sendiri dan kepemimpinan instruksional terhadap prestasi kerja guru besar amat penting untuk dikaji kerana beberapa sebab seperti berikut:

- i. Menganalisis perbezaan efikasi sendiri terhadap prestasi kerja amat penting untuk membantu guru besar, dalam usaha membimbing dan mendorong guru-guru meningkatkan prestasi kerja mereka.
- ii. Dapatan kajian ini dapat mengenalpasti perbezaan tahap amalan kepimpinan instruksional berdasarkan kelayakan akademik dan pengalaman responden.
- iii. Hasil kajian ini dapat menganalisis perbandingan tahap efikasi sendiri guru besar berdasarkan gender guru besar.



- vi Kajian ini juga dapat mengenalpasti hubungan amalan kepimpinan instruksional guru besar yang meramal terhadap prestasi kerja.
- v Dapatan kajian ini juga dapat mengenalpasti pengaruh efikasi sendiri dan kepimpinan instruksional terhadap prestasi kerja guru besar.

1.9 Skop Dan Batasan Kajian

Kajian ini bertujuan untuk menganalisis perbandingan tahap efikasi sendiri dan amalan kepemimpinan instruksional mempengaruhi prestasi kerja dalam kalangan guru besar yang mengandungi populasi 313 orang daripada 313 buah sekolah kebangsaan di zon tengah Sarawak yang terdiri dari daerah Sibul, Selangau, Kanowit, Julau, Meradong, Song, Kapit dan Sarikei. Maka, dapatan daripada kajian ini tidak menggambarkan secara keseluruhan kepemimpinan guru besar di sekolah kebangsaan negeri lain di Malaysia. Pemilihan sekolah-sekolah dalam kajian ini adalah secara rawak strata yang melibatkan 200 orang guru besar yang terdiri daripada 200 buah sekolah kebangsaan daripada keseluruhan populasi 313 orang guru besar / sekolah.

Faktor-faktor efikasi sendiri guru besar yang dikaji adalah efikasi pengurusan tugas, efikasi kepemimpinan instruksional dan efikasi kepimpinan moral. Pencapaian akademik sekolah pula diambil daripada beza gred purata sekolah (GPS) dalam peperiksaan Ujian Pencapaian Sekolah Rendah (UPSR) untuk tiga (3) tahun berturut-turut, iaitu 2012 hingga tahun 2014 di bawah pentadbiran guru besar yang sama. Data keputusan UPSR ini diperolehi dari Unit Peperiksaan, Jabatan Pendidikan Negeri Sarawak. Tiga dimensi kepemimpinan pengajaran akan dikaji (Hallinger dan Murphy, 1987). Dimensi-dimensi tersebut adalah dimensi pentakrifan matlamat



sekolah, dimensi pengurusan program pengajaran dan dimensi memupuk iklim pengajaran dan pembelajaran. Dimensi-dimensi ini kemudiannya dipecahkan kepada sebelas fungsi kepemimpinan pengajaran iaitu merangka matlamat akademik sekolah, memperjelas matlamat akademik sekolah, mencerap/menyelia dan menilai pengajaran guru, menyelaras kurikulum, memantau kemajuan akademik pelajar, mengawal dan melindungi waktu pengajaran, memberi sokongan dalam aktiviti pengajaran, memberi insentif terhadap usaha guru, membudayakan perkembangan staf, menetapkan dan menguatkuasakan dasar/standard akademik dan menyediakan ganjaran untuk pelajar.

Kajian ini hanya difokuskan kepada sebelas fungsi kepemimpinan instruksional dan tiga faktor efikasi sendiri dan prestasi kerja guru besar di sekolah kebangsaan zon tengah Sarawak. Responden kajian ini hanya membabitkan 200 daripada jumlah keseluruhan 313 orang guru besar sekolah yang terlibat. Dapatan kajian ini tidak menggambarkan secara menyeluruh kepemimpinan instruksional dan efikasi sendiri mempengaruhi prestasi guru besar di negeri lain di Malaysia kerana kajian ini hanya melibatkan guru besar di zon tengah Sarawak sahaja. Sebanyak 200 orang guru besar dilibatkan dalam kajian ini berdasarkan tempoh pengalaman berkhidmat sebagai guru besar di sekolah tersebut sekurang-kurangnya dua (3) tahun. Kajian ini juga terbatas kepada 200 orang responden, iaitu enam puluh tiga perpuhan sembilan peratus (63.9%) daripada jumlah populasi 313 buah sekolah kebangsaan di zon tengah Sarawak.

Responden kajian ialah terdiri dari kalangan guru besar yang telah berkhidmat sehingga tahun semasa di sekolah yang sama di bawah pentadbiran guru besar berkenaan. Penyelidik terpaksa membataskan kajian ini dengan mengambil sampel daripada kalangan guru besar yang telah berkhidmat di sekolah semasa untuk





memudahkan mengenalpasti perbezaan dan perbandingan tahap efikasi sendiri dan amalan kepimpinan instruksional mempengaruhi prestasi kerja dalam kalangan guru besar. Oleh kerana kajian ini hanya menggunakan soal selidik, maka dapatan kajian ini bergantung sepenuhnya kepada keikhlasan dan kejujuran responden menjawab setiap item yang diberikan dalam soal selidik.

1.10 Kerangka Konsep Kajian

Kajian ini adalah untuk mengenalpasti pengaruh di antara efikasi sendiri dan kepimpinan instruksional terhadap prestasi kerja guru besar. Maka kerangka konsep kajian dibentuk untuk melihat hubungan di antara tiga perkara utama iaitu, pengaruh efikasi sendiri, amalan kepimpinan instruksional dan prestasi kerja guru besar.



1.10.1 Kerangka Konsep Efikasi Kendiri

Efikasi sendiri guru besar dibahagikan kepada tiga faktor iaitu (a) faktor efikasi pengurusan tugas, (b) faktor efikasi kepemimpinan instruksional dan (c) faktor efikasi kepemimpinan moral (Tschannen-Moran & Garies, 2004). Manakala pencapaian akademik sekolah diperolehi daripada data Ujian Pencapaian Sekolah Rendah (UPSR) diperolehi dari Unit Peperiksaan Negeri Sarawak. Pencapaian akademik sekolah dijangkakan mempunyai hubungan dengan prestasi kerja, amalan kepemimpinan instruksional dan efikasi sendiri guru besar.

1.10.2 Kerangka Konsep Kepimpinan Instruksional





Kerangka konsep kajian ini menggunakan model Konsep Hallinger dan Murphy (1987) Kajian kepemimpinan instruksional guru besar dibahagikan kepada tiga dimensi iaitu (a) domain pentakrifan misi dan matlamat sekolah, (b) domain pengurusan program instruksional dan (c) domain pemupukan iklim pengajaran dan pembelajaran. Ketiga-tiga domain ini kemudiannya dipecahkan kepada sebelas (11) fungsi elemen iaitu (a) fungsi elemen merangka matlamat akademik sekolah, (b) fungsi elemen memperjelas matlamat sekolah, (c) fungsi elemen mencerap dan menilai pengajaran guru (d) fungsi elemen menyelaras kurikulum, (e) fungsi elemen memantau kemajuan akademik pelajar, (f) fungsi elemen mengawal dan melindungi waktu pengajaran, (i) fungsi elemen memberi sokongan dalam aktiviti pengajaran/ketampakan, (j) fungsi elemen memberi insentif terhadap usaha guru, (k) fungsi elemen membudayakan perkembangan staf, (l) fungsi elemen menetapkan dan menguatkuasakan dasar/standard akademik, dan (m) fungsi elemen menyediakan ganjaran untuk pelajar.

1.10.3 Kerangka Konsep Kajian Prestasi Kerja Guru Besar

Kerangka konsep kajian prestasi kerja guru besar adalah merujuk kepada kajian lepas iaitu, McCrae & Costa (2010) yang menyatakan prestasi kerja guru besar dalam kajian ini adalah dinilai melalui (a) prestasi kerja pengurusan tugas, (b) pengurusan kepimpinan instruksional dan (c) prestasi kerja kepimpinan moral. Kerangka konsep prestasi kerja ini berfungsi untuk mengenalpasti hubungan di antara pengurusan tugas, amalan kepimpinan instruksional dan pengurusan kepimpinan moral dalam kalangan guru besar.





1.11 Pemboleh Ubah

1.11.1 Pemboleh Ubah Bebas

Terdapat dua pemboleh ubah bebas akan dikaji dalam kajian ini iaitu, pertama efikasi sendiri guru besar sebagai pemboleh ubah bebas yang pertama dan dibahagikan kepada tiga faktor iaitu (a) faktor efikasi pengurusan tugas, (b) faktor efikasi kepemimpinan instruksional dan (c) faktor efikasi kepemimpinan moral (Tschannen-Moran & Garies, 2004) Pemboleh ubah kedua ialah amalan kepemimpinan instruksional guru besar yang dibahagikan kepada tiga dimensi utama iaitu pertama domain pentakrifan misi dan matlamat sekolah, kedua domain pengurusan program instruksional dan ketiga domain pemupukan iklim pengajaran dan pembelajaran (Hallinger dan Murphy, 1987). Tiga dimensi utama ini dibahagikan kepada sebelas fungsi kepimpinan pengajaran. Antaranya ialah (a) merangka matlamat sekolah dengan menentukan pencapaian matlamat-matlamat tahunan akademik yang dirangka melalui sumber-sumber yang ada di sekolah; (b) memperjelaskan matlamat sekolah kepada guru, ibu bapa dan pelajar; (c) menyelia dan menilai pengajaran dengan memastikan matlamat sekolah diterjemahkan kepada amalan pengajaran di bilik darjah; (d) menyelaraskan kurikulum dengan menjamin kurikulum sekolah dilaksanakan secara baik di bilik darjah yang kepiawaiannya dari hasil ujian; (e) pemantauan kemajuan akademik pelajar dengan menilai hasil ujian dan membincang dengan guru; (f) mengawal dan melindungi waktu pengajaran dengan melakukan kawalan terhadap waktu pengajaran melalui polisi sekolah; (g) mengekalkan kelihatan di sekolah dengan member petunjuk kepada guru dan pelajar berupaya memperuntukkan waktu berada di sekolah serta membuat rondaan di bilik darjah; (h) menyediakan ganjaran

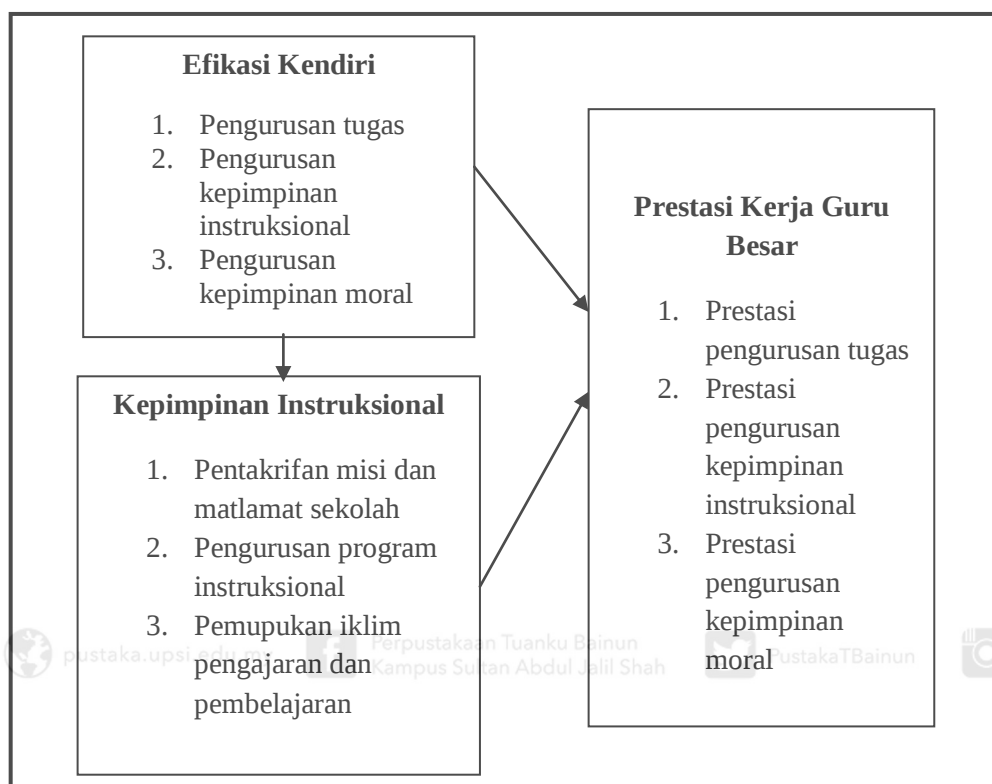


kepada guru dengan mencipta iklim kondusif serta struktur kerja yang jelas dan memberi insentif atau penghargaan lain terhadap prestasi guru; (i) menggalakkan perkembangan professional dengan menggunakan pelbagai cara dalam usaha memajukan pengajaran dengan memajukan perkembangan profesional guru; (j) menetapkan piawaian akademik dan menggerakkan piawaian untuk mencapai harapan tinggi pencapaian sekolah; (k) menyediakan ganjaran kepada pelajar dengan memberi ganjaran sebagai tanda menghargai peningkatan pencapaian akademik dan menggalakkan pelajar untuk lebih berusaha memajukan pencapaian akademik dengan lebih cemerlang.

11.1.2 Pemboleh Ubah Bersandar

Prestasi kerja guru besar merupakan pemboleh ubah bersandar dalam kajian ini. Pemboleh ubah bersandar ini dibuat merujuk kepada kajian lepas iaitu, McCrea & Costa (2010) dan Tschannen-Moran & Garies (2004) yang didapati mempunyai persamaan dalam elemen penilaian iaitu, (a) prestasi kerja pengurusan tugas, (b) prestasi pengurusan kepimpinan instruksional dan (c) prestasi kerja pengurusan kepimpinan moral. Ketiga-tiga pecahan komponen pemboleh ubah bersandar ini melibatkan prestasi kerja guru besar berdasarkan tiga dimensi utama dan elemen-elemen pemboleh ubah bebas iaitu, amalan kepimpinan instruksional (Hallinger dan Murphy, 1987). Pembolehubah bersandar ini juga merujuk kepada kelayakan akademik, pengalaman sebagai kepimpinan sekolah, pencapaian akademik sekolah, ko-akademik kokurikulum dan kemenjadian murid. Pencapaian akademik sekolah dalam kajian ini adalah merujuk kepada perbezaan pencapaian gred purata sekolah dalam peperiksaan Ujian Pencapaian Sekolah Rendah (UPSR).

Rajah 1.1 adalah kerangka konsep kajian yang menunjukkan hubungan antara tiga aspek kajian, iaitu, efikasi sendiri, kepemimpinan instruksional dan prestasi kerja guru besar.



Rajah 1.1. Kerangka Konsep Kajian.

Sumber: Hallinger dan Murphy (1987) McCrea dan Costa (2010) Tschannen-Moran & Garies (2004)

1.12 Faktor Efikasi Kendiri

Faktor efikasi sendiri terdiri daripada efikasi pengurusan tugas, efikasi kepemimpinan instruksional dan efikasi kepemimpinan moral. Faktor efikasi pengurusan tugas merujuk kepada faktor efikasi guru besar dalam menjalankan tugas-tugas di sekolah



seperti mengawal pengagihan masa, mewujudkan kertas kerja, mendahulukan kerja utama, mengendalikan tekanan kerja dan membentuk polisi dan prosedur kerja.

Faktor Efikasi Kepemimpinan Pengajaran merupakan efikasi guru besar dalam melaksanakan sebelas fungsi elemen kepemimpinan instruksional, iaitu merangka matlamat sekolah, memperjelas matlamat sekolah, mencerap dan menilai pengajaran guru, membuat penyelarasan kurikulum, memantau kemajuan akademik pelajar, mengawal dan melindungi waktu pengajaran, memberikan sokongan dalam aktiviti pengajaran/sentiasa kelihatan, memberi insentif terhadap usaha guru, membudayakan perkembangan staf, menetapkan dan menguatkuasakan standard akademik dan menyediakan ganjaran untuk pelajar.

Efikasi Faktor Kepemimpinan Moral merangkumi efikasi guru besar dalam mempromosikan nilai-nilai murni seperti sikap yang diterima pelajar, semangat cinta akan sekolah, mengawal disiplin pelajar, mempromosi imej positif sekolah dan mempromosi sikap-sikap yang beretika.

1.13 Faktor Kepimpinan Instruksional

Faktor kepimpinan instruksional melibatkan tiga domain utama, iaitu domain pentakrifan matlamat sekolah, domain pengurusan program-program instruksional/kurikulum, dan domain pemupukan iklim pengajaran dan pembelajaran. Domain pentakrifan matlamat sekolah merujuk kepada tindakan-tindakan guru besar mendefinisikan visi dan matlamat yang hendak dicapai. Domain ini telah dipecahkan kepada dua fungsi elemen, iaitu fungsi elemen merangka matlamat sekolah dan fungsi elemen memperjelaskan matlamat sekolah. Fungsi elemen merangka matlamat





sekolah merujuk kepada peranan dan penglibatan guru besar dalam menetapkan matlamat akademik sekolah serta merangka matlamat yang bersesuaian dengan sekolah dan guru. Fungsi elemen memperjelas matlamat sekolah merangkumi tugas guru besar untuk menjelaskan matlamat-matlamat akademik sekolah kepada semua komuniti sekolah iaitu guru, pelajar dan ibu bapa. Peranan ini bagi memastikan matlamat yang telah ditetapkan dapat dihayati dan dicapai melalui kerjasama daripada semua pihak.

Domain kedua, iaitu berkaitan dengan pengurusan program pengajaran. Beberapa tindakan yang mesti dilakukan oleh guru besar dalam domain pengurusan program instruksional ialah fungsi elemen mencerap/menyelia dan menilai pengajaran guru, membuat penyelarasan kurikulum dan fungsi elemen memantau kemajuan akademik pelajar. Fungsi elemen mencerap dan menilai pengajaran guru merujuk kepada peranan guru besar dalam memastikan proses pembelajaran dan pengajaran berjalan dengan lancar. Guru Besar perlu mencerap dan menilai kerja guru dan pelajar. Mereka juga perlu mengenal pasti kekuatan dan kelemahan guru dalam proses pengajaran agar matlamat sekolah dapat dicapai. Fungsi elemen menyelaraskan kurikulum merangkumi tugas penyelarasan dalam hal-hal yang berkaitan dengan kurikulum, tanggungjawab guru dan bahan- bahan pengajaran sekolah. Penyelarasan ini penting bagi menjamin proses pengajaran selari dengan objektif kurikulum sekolah. Fungsi elemen memantau kemajuan akademik murid adalah merujuk kepada penglibatan pengetua dalam mengenal pasti dan mendapatkan laporan prestasi akademik, perbincangan dengan tenaga pengajar dan menyebarkannya kepada seluruh warga sekolah.





Domain ketiga dalam kepemimpinan instruksional ialah pemupukan iklim pengajaran dan pembelajaran iaitu, norma dan sikap guru serta murid yang boleh mempengaruhi pengajaran dan pembelajaran. Ia merangkumi fungsi elemen mengawal dan melindungi waktu pengajaran, fungsi elemen memberi sokongan dalam aktiviti pengajaran/ketampakan, fungsi elemen memberi insentif terhadap usaha guru, fungsi elemen membudayakan perkembangan staf, fungsi elemen menetapkan dan menguatkuasakan dasar/standard akademik, dan fungsi elemen menyediakan ganjaran untuk pelajar. Fungsi elemen mengawal dan melindungi waktu pengajaran merupakan peranan pengetua dalam mengawal waktu pembelajaran pelajar agar tidak diganggu oleh aktiviti-aktiviti lain. Penegasan terhadap waktu pembelajaran juga perlu diberi keutamaan. Fungsi elemen memberi sokongan dalam aktiviti pengajaran merujuk kepada peranan guru besar selaku selalu kelihatan/menampakkan diri dalam memberi sokongan dalam aktiviti pengajaran.

Keadaan ini merangkumi kesediaan guru besar untuk berbincang, melawat kelas, melibatkan diri dalam pelbagai aktiviti dan mengajar pada waktu tertentu. Fungsi elemen memberi insentif terhadap usaha guru-guru bertujuan untuk memotivasikan guru terhadap komitmen mereka. Insentif ini merupakan pengiktirafan dalam bentuk pujian dan laporan prestasi yang baik. Fungsi elemen membudayakan perkembangan staf merujuk kepada peranan guru besar untuk memastikan dan menggalakkan guru mengikuti kursus-kursus dalam perkhidmatan yang bersesuaian. Guru besar juga memberi peluang kepada guru bagi membincangkan kursus-kursus yang perlu diikuti. Fungsi elemen menetapkan dan menguatkuasakan dasar/standard akademik peranan guru besar dalam memastikan dasar akademik dipatuhi sepenuhnya dan memaklumkan kepada murid. Antara contoh dasar akademik adalah memulakan kelas pada waktunya, mengajar hingga waktu tamat, penguatkuasaan menyiapkan kerja rumah





dan penguatkuasaan disiplin. Menetapkan standard peratusan prestasi akademik yang tinggi mengikut tahap pencapaian yang berbeza. Fungsi elemen menyediakan ganjaran untuk pelajar adalah merujuk kepada peranan guru besar untuk memberi pengiktirafan kepada pencapaian pelajar. Ia juga melibatkan pengiktirafan daripada guru, ibu bapa dan pihak-pihak lain yang terlibat secara langsung atau tidak langsung dengan organisasi sekolah.

1.14 Faktor Prestasi Kerja

Prestasi kerja guru besar yang digunakan dalam kajian ini adalah merujuk kepada model McCrea dan Costa (2010) dan Tschannen-Moran & Garies (2004) di mana prestasi kerja guru besar akan dinilai melalui prestasi kerja pengurusan tugas, pengurusan kepimpinan instruksional dan prestasi kerja kepimpinan moral. Ketiga-tiga komponen ini melibatkan prestasi kerja guru besar berdasarkan kelayakan akademik, pengalaman sebagai kepimpinan sekolah, pencapaian akademik sekolah, ko-akademik kokurikulum, dan kemenjadian murid. Pencapaian akademik sekolah dalam kajian ini adalah merujuk kepada perbezaan pencapaian gred purata sekolah dalam peperiksaan Ujian Pencapaian Sekolah Rendah (UPSR). Beza ini bernilai positif (meningkat), negatif (menurun) atau sifar (tiada peningkatan). Tahap penglibatan murid dalam bidang kokurikulum dan ko-akademik akan dinilai bagi melambangkan prestasi keseluruhan guru besar memimpin dan mengurus sekolah.

1.15 Definisi Operasional





1.15.1 Efikasi Kendiri

Efikasi sendiri didefinisikan sebagai pertimbangan seseorang mengenai kemampuannya mengelola dan melaksana tindakan-tindakan yang perlu untuk mencapai prestasi yang telah ditetapkan (Bandura, 1986). Ia juga bermaksud kepercayaan atau keyakinan seseorang itu dalam melaksanakan tingkah laku untuk mencapai sesuatu maksud dengan berjaya. Bandura (1986) menyatakan efikasi sendiri mempengaruhi prestasi dengan meningkatkan usaha dan kecekalan. Individu yang mempunyai efikasi sendiri tinggi bekerja lebih rajin dan mampu bekerja dalam tempoh yang lama dibandingkan dengan individu yang mempunyai efikasi sendiri rendah (Wood dan Bandura, 1989). Efikasi sendiri dalam kajian ini berfokus kepada pertimbangan guru besar mengenai kemampuannya dalam mengurus dan memimpin organisasi sekolahnya. Daripada kajian yang lepas, guru besar sering mempersepsikan diri mereka dengan nilai yang lebih tinggi dibandingkan dengan persepsi guru (Shafari, 2001).

1.15.2 Efikasi Pengurusan Tugas

Efikasi pengurusan tugas merujuk kepada kepercayaan seseorang pemimpin pengajaran dalam kebolehannya untuk merancang dan melaksanakan tindakan yang diperlukan bagi menghasilkan sesuatu pencapaian (Bandura, 1997). Efikasi pengurusan tugas tersebut terbentuk daripada empat sumber utama. Antaranya ialah pengurusan tugas berasaskan (1) pengalaman masteri, (2) pengalaman peniruan, (3) pujukan sosial dan (4) keadaan afektif (Anderson, Krajewski, Goffin, & Jackson, 2008; Hannah, Avolio, Luthans & Harms, 2008; Paglis & Green, 2002)





1.15.3 Efikasi Kepemimpinan Instruksional

Menurut Bandura (1986, 1997), efikasi sendiri merujuk kepada pertimbangan seseorang mengenai kemampuannya mengelola dan melaksana tindakan-tindakan yang perlu untuk mencapai prestasi yang ditetapkan. Oleh itu, dalam kajian ini efikasi kepimpinan instruksional merujuk kepada pertimbangan keyakinan guru besar bagi mengurus dan mentadbir sekolah yang menekankan kepada keberkesanan pelaksanaan proses pengajaran dan pembelajaran (Day, Leithwood, & Sammons, 2008; Fuller, Loab, Arshan, Chen, & Yi, 2007; Leithwood, Harris, & Hopkins, 2008).

1.15.4 Efikasi Kepemimpinan Moral

Menurut (Maurer & Davidson, 1998) kepemimpinan moral adalah berkait rapat dengan penubuhan dan penyelenggaraan visi dan misi sekolah. Kursunoglu dan Tanriogen (2009) telah menyarankan pentingnya nilai moral dalam kepemimpinan instruksional guru besar. Nilai seperti bertimbang rasa terhadap orang lain, simpati, baik hati dan menghormati orang lain dapat meningkatkan kepercayaan orang lain. Mereka mendapati banyak pekerja kecewa kerana pihak pentadbir tidak mempercayai, tidak memberi ganjaran dan tidak menghargai apa yang telah mereka lakukan. Apabila pemimpin mendemonstrasikan nilai sebagai asas sehariannya, mereka akan dapat memimpin dengan amanah dan betul.

1.15.5 Kepimpinan Instruksional





Kepemimpinan instruksional dalam kajian ini merujuk kepada peranan guru besar dalam aktiviti menentukan matlamat sekolah, mengurus program-program pengajaran dan mewujudkan iklim pembelajaran untuk meningkatkan pengajaran dan pembelajaran yang berkesan di sekolah ((Blasé & Blasé, 1999; Crum & Sherman, 2008; Hallinger & Murphy, 1987; Horst & Martin, 2007; Jenkins (2009) Leithwood & Jantzi, 2008; Marks & Printy, 2003; Wahlstrom & Louis, 2008). Aktiviti-aktiviti tersebut merangkumi fungsi-fungsi merangka matlamat sekolah; memperjelas matlamat sekolah, mencerap dan menilai pengajaran guru; membuat penyelarasan kurikulum; memantau kemajuan akademik pelajar; mengawal dan melindungi waktu pengajaran; memberi sokongan dalam aktiviti-aktiviti pengajaran/sentiasa kelihatan memberi insentif terhadap usaha guru; membudayakan perkembangan staf; menetapkan dan menguatkuasakan dasar/standard akademik pelajar; dan menyediakan ganjaran



1.15.6 Mendefinisikan Matlamat Sekolah

Menurut Ubben dan Hughes (1987) adalah sesuatu yang imperative bagi guru besar selaku kepimpinan instruksional untuk mempertahankan matlamat atau misi sekolah. Ini dapat dilakukan dengan memastikan bahawa nilai, matlamat, dan objektif dalam pernyataan dalam wawasan atau misi sekolah dijadikan dasar kepada amalan harian sekolah khususnya untuk mencapai kecemerlangan dalam aktiviti-aktiviti pengajaran dan pembelajaran. Matlamat sekolah dijelmakan daripada pernyataan visi/wawasan yang merupakan gambaran atau pandangan melalui mata minda tentang masa hadapan (Covey, 2004).





1.15.7 Mengurus Program Instruksional

Domain ini merujuk kepada peranan pemimpin instruksional dalam mengurus pengajaran dan menyelaras kurikulum sekolah. Menurut Kamarudin Hj.Kachar (1989) guru besar perlu berhubung rapat dengan guru-guru dalam dua aspek lain yang berkaitan, iaitu menyelaras kurikulum dan memantau kemajuan pelajar. Berdasarkan pengetahuan dan kemahiran dalam bidang kurikulum dan pengajaran, guru besar sebagai pemimpin instruksional memastikan pelajar-pelajar menerima pengajaran sebagaimana yang digariskan oleh pihak Kementerian Pelajaran.

1.15.8 Penyeliaan Pengajaran Dan Pembelajaran

Penyeliaan merupakan tanggungjawab pihak guru besar seperti mana yang dinyatakan dalam Pekeliling Ikhtisas Bil. 3/1987, iaitu menjadikan penyeliaan/pemantauan sebagai sebahagian tugas harian bagi memastikan pengajaran guru berada dalam keadaan yang baik dan mempunyai standard dan kualiti yang tinggi. Penyeliaan dan pemantauan seharusnya bukan dilakukan oleh guru besar atau guru-guru kanan sahaja malah boleh dilakukan juga oleh rakan sejawat.

1.15.9 Menyelaras Kurikulum

Menurut Hallinger dan Murphy (1987), elemen ini memastikan guru besar atau pengetua harus mempunyai peranan yang aktif dalam menyelaras kandungan dan aktiviti kurikulum, namun dalam aspek pelaksanaan kurikulum tersebut di bilik darjah, guru-guru perlu diberi pengupayaan (*empowerment*) dan kelenturan





(*flexibility*). Malah, guru besar yang kerap membuat lawatan ke kelas-kelas mampu untuk membuat pemantauan secara berkala terhadap kemajuan pelajar.

1.15.10 Memantau Kemajuan Pelajar

Elemen memantau kemajuan pelajar adalah merupakan kawalan berterusan bagi memastikan mutu dan suasana pengajaran dan pembelajaran sentiasa pada tahap yang berkualiti. Tumpuan utama diberi kepada pengurusan kurikulum khusus kepada pencerapan dalam bilik darjah. De Boise (1984) menyatakan “*Management by walking around*” dapat memastikan kemajuan pelajar berjalan dengan lancar dan berkualiti.



1.15.11 Iklim Pembelajaran Positif

Pemimpin instruksional memberi penekanan kepada iklim pembelajaran positif untuk mewujudkan suasana pembelajaran yang unggul dan kondusif. Elemen ini member kesan dan pengaruh positif kepada keseimbangan pertumbuhan jasmani, rohani, interlek dan emosi pelajar. Ciri khas bagi suasana pembelajaran yang ideal akan wujud dalam atmosfera yang tertib dan suasana persekitaran pembelajaran yang menarik, Mortimore (1995).

1.15.12 Melindungi Waktu Pengajaran Dan Pembelajaran





Elemen ini merujuk kepada penekanan ke atas aspek kawalan terhadap waktu pengajaran daripada gangguan luaran, di samping menggalakkan penggunaan waktu pengajaran yang berkesan di bilik darjah (Hallinger dan Murphy (1987).

1.15.13 Guru Besar

Guru Besar merupakan pegawai dalam Perkhidmatan Pendidikan yang dilantik dan dipertanggungjawabkan mengetuai mengurus dan mentadbir sekolah kebangsaan atau sekolah jenis kebangsaan di bawah kendalian Kementerian Pelajaran Malaysia. Dalam kajian ini, guru besar yang dilibatkan adalah guru besar yang berkhidmat sekurang-kurangnya dua tahun di tempat beliau berkhidmat sekarang kerana tempoh dua tahun adalah memadai bagi seseorang itu membuat kesimpulan tentang ciri-ciri sekolah



yang dianggotainya (Sala, 2003).

1.15.14 Guru

Dalam kajian ini, guru merujuk kepada Penolong Kanan Pentadbiran, Penolong Kanan Hal Ehwal Murid (HEM), Penolong Kanan Ko-kurikulum, Ketua Panitia dan Guru-Guru Akademik biasa. Bidang tugas yang dipertanggungjawabkan kepada mereka ialah mengajar dan menguruskan hal-hal yang berkaitan dengan akademik dan bukan akademik di sekolah.

1.15.15 Prestasi Kerja





Prestasi kerja dalam konteks kajian ini adalah merujuk kepada istilah *performance* dalam bahasa Inggeris, yang bermaksud pekerjaan, perbuatan. Dalam maksud lebih luas, kata-kata *performance* selalu digunakan dalam kata-kata seperti *job performance* atau *work performance* yang bermakna hasil kerja atau prestasi. Pada umumnya para ahli pengurusan memberi pengertian prestasi sebagai prestasi kerja dan produktiviti kerja. Nachbagauer & Riedl (2002) mengemukakan prestasi adalah prestasi kerja yang dapat ditunjukkan oleh seorang pekerja atau pegawai sebagai hasil kerja yang dapat dicapainya dalam tempoh waktu tertentu dalam melakukan pekerjaan yang dibebankan kepadanya, berdasarkan kelayakan, pengalaman dan kesungguhan.

1.16 Kesimpulan



Kesimpulannya, kajian ini dijalankan di dua ratus (200) buah sekolah kebangsaan di Sarawak. Seramai dua ratus (200) orang guru besar yang dikenal pasti sebagai bahan kajian. Kajian ini bertujuan untuk menganalisis perbandingan tahap efikasi sendiri dan kepemimpinan instruksional dalam kalangan guru besar mempengaruhi prestasi kerja di sekolah kebangsaan di Sarawak. Maka, dapatan daripada kajian ini tidak menggambarkan secara keseluruhan tahap efikasi sendiri dan kepemimpinan instruksional guru besar di sekolah kebangsaan negeri lain di Malaysia.

