

KEPIMPINAN GURU SEKOLAH DAN HUBUNGAN DENGAN EFIKASI GURU SERTA SOKONGAN ORGANISASI GURU SEKOLAH MENENGAH NEGERI SELANGOR

NORMAH BINTI KARMANI

UNIVERSITI PENDIDIKAN SULTAN IDRIS
2022

KEPIMPINAN GURU SEKOLAH DAN HUBUNGAN DENGAN EFIKASI GURU SERTA
SOKONGAN ORGANISASI GURU SEKOLAH MENENGAH
NEGERI SELANGOR

NORMAH BINTI KARMANI

DISERTASI DIKEMUKAKAN BAGI MEMENUHI SYARAT UNTUK MEMPEROLEH
IJAZAH DOKTOR PENDIDIKAN (KEPIMPINAN DAN DASAR PENDIDIKAN)

FAKULTI PENGURUSAN DAN EKONOMI
UNIVERSITI PENDIDIKAN SULTAN IDRIS
2022



Sila Taipkan (v):
Kertas Projek
Sarjana Penyelidikan
Sarjana Penyelidikan Dan Kerja Kursus
Doktor Pendidikan

v

INSTITUT PENGAJIAN SISWAZAH PERAKUAN KEASLIAN PENULISAN

Perakuan ini telah dibuat pada 11 Januari 2022.

i. Perakuan pelajar :

Saya, **NORMAH BINTI KARMANI Q20171000628 FAKULTI PENGURUSAN DAN EKONOMI** dengan ini mengaku bahawa disertasi/tesis yang bertajuk **KEPIMPINAN GURU SEKOLAH DAN HUBUNGAN DENGAN EFIKASI GURU SERTA SOKONGAN ORGANISASI GURU SEKOLAH MENENGAH DI NEGERI SELANGOR** 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 se jelasnya dan secukupnya

Tandatangan pelajar

ii. Perakuan Penyelia:

Saya, **PROF. MADYA DR JAMAL@NORDIN BIN YUNUS** dengan ini mengesahkan bahawa hasil kerja pelajar yang bertajuk **KEPIMPINAN GURU SEKOLAH DAN HUBUNGAN DENGAN EFIKASI GURU SERTA SOKONGAN ORGANISASI GURU SEKOLAH MENENGAH DI NEGERI SELANGOR** dihasilkan oleh pelajar seperti nama di atas, dan telah diserahkan kepada Institut Pengajian Siswazah bagi memenuhi sebahagian syarat untuk memperoleh Ijazah **DOKTOR PENDIDIKAN (EDD) (KEPIMPINAN DAN DASAR PENDIDIKAN)**.

11 JANUARI 2022

Tarikh

Tandatangan Penyelia



**INSTITUT PENGAJIAN SISWAZAH /
INSTITUTE OF GRADUATE STUDIES**

**BORANG PENGESAHAN PENYERAHAN TESIS/DISERTASI/LAPORAN KERTAS PROJEK
DECLARATION OF THESIS/DISSERTATION/PROJECT PAPER FORM**

Tajuk / Title: KEPIMPINAN GURU SEKOLAH DAN HUBUNGAN DENGAN
EFIKASI GURU SERTA SOKONGAN ORGANISASI SEKOLAH
MENENGAH NEGERI SELANGOR

No. Matrik / Matric's No.: Q 20171000628

Saya / I: NORMAH BINTI KARMANI

(Nama pelajar / Student's Name)

mengaku membenarkan Tesis/Disertasi/Laporan Kertas Projek (Kedoktoran/Sarjana)* ini disimpan di Universiti Pendidikan Sultan Idris (Perpustakaan Tuanku Bainun) dengan syarat-syarat kegunaan seperti berikut:-

acknowledged that Universiti Pendidikan Sultan Idris (Tuanku Bainun Library) reserves the right as follows:-

1. Tesis/Disertasi/Laporan Kertas Projek ini adalah hak milik UPSI.
The thesis is the property of Universiti Pendidikan Sultan Idris
2. Perpustakaan Tuanku Bainun dibenarkan membuat salinan untuk tujuan rujukan dan penyelidikan.
Tuanku Bainun Library has the right to make copies for the purpose of reference and research.
3. Perpustakaan dibenarkan membuat salinan Tesis/Disertasi ini sebagai bahan pertukaran antara Institusi Pengajian Tinggi.
The Library has the right to make copies of the thesis for academic exchange.
4. Sila tandakan (/) bagi pilihan kategori di bawah / Please tick (/) for category below:-



SULIT/CONFIDENTIAL

Mengandungi maklumat yang berstatus rahsia menurut Akta Rahsia Rasmi 1972 / Contains confidential information under the Official Secret Act 1972



TERHAD/RESTRICTED

Mengandungi maklumat terhad yang telah ditentukan oleh organisasi/lembaga di mana penyelidikan ini dijalankan / Contains restricted information as specified by the organization where research was done



TIDAK TERHAD / OPEN ACCESS

(Tandatangan Pelajar / Signature)

Tarikh: 11 JANUARI 2022

AMIRUL HAKIM B. KHAIRI
Pensyarah Kanan
Library Management and Extension
Universiti Pendidikan Sultan Idris

(Tandatangan Penyelia / Signature of Supervisor
& (Nama & Cap Rasmi / Name & Official Stamp)

Calon, jika Tesis/Disertasi ini **SULIT** atau **TERHAD**, sila lampirkan surat dari organisasi/lembaga berkenaan dengan menyatakan sebab-sebab dan formula/kaedah ini untuk diiktirafkan sebagai **SULIT** dan **TERHAD**.

Notes: If the thesis is **CONFIDENTIAL** or **RESTRICTED**, please attach with the letter from the organization with period and reasons for confidentiality or restriction.

PENGHARGAAN

Terlebih dahulu saya panjatkan setinggi-tinggi kesyukuran dan pujian kepada Allah S.W.T atas limpah kudrat dan kurnia-Nya maka tesis ini dapat diselesaikan. Pada ruangan ini saya ingin mengucapkan penghargaan dan terima kasih kepada individu-individu yang terlibat secara langsung atau tidak langsung dalam pembikinan tesis ini.

Pertamanya penghargaan tidak terhingga kepada penyelia saya iaitu Yang Berusaha Profesor Madya Dr. Jamal @ Nordin Bin Yunus, iaitu Pensyarah Kanan di Fakulti Pengurusan dan Ekonomi, Universiti Pendidikan Sultan Idris. Beliau merupakan tulang belakang penting dalam membantu menyelesaikan tesis ini sejak dari awal sehinggalah tesis ini disiapkan. Bimbingan serta sokongan beliau diucapkan jutaan terima kasih dan hanya Allah S.W.T yang membalasnya.

Seterusnya setinggi-tinggi penghargaan dan terima kasih kepada Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan (EPRD) serta Jabatan pendidikan Selangor yang telah memberi kerjasama sepenuhnya dalam penyelidikan ini.

Saya juga ingin merakamkan penghargaan dan ucapan terima kasih kepada pensyarah-pensyarah serta rakan-rakan yang turut membantu memberi panduan, nasihat serta sokongan dalam penyelidikan ini.

Penghargaan dan terima kasih juga kepada Ahmad Hamzah Bin Hj Jaafar suami tersayang atas keizinan, sokongan penuh serta pendorong dalam usaha menyiapkan tesis ini. Penghargaan juga untuk anak-anak yang tersayang Siti Nur Aisyah Binti Ahmad Hamzah, Muhamad Firdaus Bin Ahmad Hamzah dan Muhamad Ikmal Bin Ahmad Hamzah yang memahami serta turut memberi sokongan sepanjang tempoh pengajian ini.

ABSTRAK

Kajian ini bertujuan untuk mengenalpasti hubungan kepimpinan guru dan hubungannya dengan efikasi guru serta sokongan organisasi. Kajian ini menggunakan soal selidik dan ditadbir kepada guru-guru di sekolah menengah di Selangor. Seramai 348 responden yang dipilih secara rawak daripada 23,589 orang guru sekolah menengah di negeri Selangor. Teori Tindakan Kepimpinan Guru, Model Sfera Tindakan Kepimpinan Guru serta Teori Efikasi merupakan antara teori dan model yang mendasari kajian ini. Data dalam kajian ini dianalisis menggunakan analisis faktor eksploratori (EFA- *Exploratory Factor Analysis*), analisis faktor konfirmatori (CFA- *Confirmatory factor analysis*) dan Model Persamaan Struktural (SEM). Dapatan kajian menunjukkan bahawa terdapat hubungan yang signifikan di antara kepimpinan guru dan efikasi guru, kepimpinan guru dan sokongan organisasi serta sokongan organisasi dan efikasi guru. Namun begitu dapatan kajian ini menunjukkan bahawa sokongan organisasi bukanlah *mediator* di antara kepimpinan guru dan efikasi guru. Ini menunjukkan bahawa ketiga-tiga pemboleh ubah ini saling berkaitan di antara satu sama lain dan dianggap penting dalam meningkatkan tahap kepimpinan guru. Implikasi kajian ini diharap dapat memberi maklumat tambahan dalam teori kepimpinan guru, efikasi guru dan sokongan organisasi dan memberi garis panduan terhadap latihan dan program peningkatan profesionalisme kepada guru, pihak sekolah dan Kementerian Pendidikan Malaysia.

TEACHER LEADERSHIP AND RELATIONSHIP WITH TEACHER EFFICACY AND ORGANIZATIONAL SUPPORT IN SECONDARY SCHOOL TEACHER OF SELANGOR

ABSTRACT

This study is to identifies the relationship between teacher leadership and its relationship with teacher efficacy and organizational support. This study used questionnaires and was administered to teachers in national secondary schools in Selangor. A total of 348 respondents was selected from 23,589 school teachers using simple random sampling. Teacher Leadership Action Theory, Teacher Leadership Action Sphere Model and Efficacy Theory were among the theories and models underlying this study. The data in this study were analysed using exploratory factor analysis (EFA), confirmatory factor analysis (CFA) and Structural Equation Model (SEM). The findings show that there is a significant relationship between teacher leadership and teacher efficacy, teacher leadership and organizational support as well as organizational support and teacher efficacy. The results also indicate that organisational support is not the mediator between teacher leadership and teacher efficacy. This shows that these three variables are interrelated with each other and are important to increase the level of teacher leadership. The implications of this study are anticipated to provide additional knowledge on teacher leadership theory, teacher efficacy and organizational support and to provide teachers, schools and the Ministry of Education of Malaysia guidance on enhancing training and professional development programs towards teachers.

**KANDUNGAN****Muka Surat**

PERAKUAN KEASLIAN PENULISAN	ii
PENGESAHAN PENYERAHAN TESIS	iii
PENGHARGAAN	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
KANDUNGAN	vii
SENARAI JADUAL	xv
SENARAI RAJAH	xix
SENARAI SINGKATAN	xxi
SENARAI LAMPIRAN	xxii
 BAB 1 PENDAHULUAN	
1.1 Pengenalan	1
1.2 Latar Belakang Kajian	3
1.3 Pernyataan Masalah	5
1.4 Objektif Kajian	18
1.5 Soalan Kajian	18
1.6 Hipotesis Kajian	19
1.7 Kerangkan Konsep Kajian	19
1.7.1 Kerangka Teori Kajian	20
1.7.2 Kerangka Konseptual Kajian	23
1.8 Kepentingan Kajian	26



1.8.1	Kepada Guru	27
1.8.2	Kepada Kementerian Pendidikan	27
1.8.3	Kepada Sekolah	28
1.8.4	Perkembangan Ilmu dan Bidang Kajian	28
1.9	Batasan Kajian	29
1.10	Definisi Operasional	29
1.10.1	Sekolah Menengah Harian	29
1.10.2	Kepimpinan Guru	30
1.10.3	Menerajui Pengajaran dan Pembelajaran	30
1.10.4	Menjadi Suri Teladan	31
1.10.5	Menerajui Pembangunan Sekolah	31
1.10.6	Kolaborasi Bersama Rakan Guru	32
1.10.7	Bekerjasama dengan Ibu bapa dan Komuniti	32
1.10.8	Diteladani	33
1.10.9	Sokongan Organisasi	33
1.10.10	Budaya sekolah	33
1.10.11	Struktur Organisasi sekolah	34
1.10.12	Kepimpinan Pengetua	34
1.10.13	Efikasi Guru	35
1.10.14	Efikasi dalam Bilik Darjah	35
1.10.15	Efikasi Guru dalam Organisasi Sekolah	35
1.11	Rumusan	36

BAB 2 TINJAUAN LITERATUR

2.1	Pengenalan	37
-----	------------	----

2.2	Teori Kepimpinan Guru	38
2.2.1	Menerajui Pengajaran dan Pembelajaran	44
2.2.2	Menjadi Suri Teladan	46
2.2.3	Menerajui Pembangunan Sekolah	47
2.2.4	Kolaborasi Bersama Rakan Guru	49
2.2.5	Bekerjasama dengan Ibu bapa dan Komuniti	51
2.2.6	Diteladani	54
2.3	Efikasi Guru	55
2.3.1	Efikasi Guru Dalam Bilik Darjah	59
2.3.2	Efikasi Guru Dalam Organisasi Sekolah	59
2.4	Sokongan Organisasi	60
2.4.1	Budaya Sekolah	61
2.4.2	Struktur Organisasi Sekolah	62
2.4.3	Kepimpinan Pengetua	63
2.5	Hubungan antara Kepimpinan Guru dan Sokongan Organisasi	64
2.6	Hubungan antara Kepimpinan Guru dan Efikasi Guru	72
2.7	Hubungan antara Sokongan Organisasi dan Efikasi Guru	78
2.8	Sokongan Organisasi Mediator antara Kepimpinan Guru dan Efikasi Guru	85
2.9	Rumusan	95

BAB 3 METODOLOGI KAJIAN

3.1	Pengenalan	96
3.2	Reka Bentuk Kajian	97
3.3	Populasi dan Pensampelan Kajian	98

3.3.1 Populasi Kajian	98
3.3.2 Pensampelan Kajian	100
3.3.3 Teknik Pensampelan	100
3.4 Instrumen Kajian	104
3.5 Kesahan dan Kebolehpercayaan	108
3.5.1 Kesahan	108
3.5.2 Prosedur Kajian	118
3.6 Analisis Data	120
3.7 Kajian Rintis	121
3.8 Analisis Faktor Eksploratori (EFA)	121
3.9 Pengesahan Model Pengukuran	124
3.9.1 <i>Unidimensionality</i>	125
3.9.2 Kesahan	126
3.10 Kebolehpercayaan	129
3.10.1 Kesahan Dalaman (<i>Internal Reliability</i>)	130
3.11 Pengujian Hipotesis	132
3.12 Tatacara Pengumpulan Data	137
3.13 Penyaringan Data	138
3.14 Taburan Normaliti Data	139
3.15 Pengecaman Data Terpencil	140
3.16 Ujian Kebolehpercayaan	140
3.17 Rumusan	141

BAB 4 DAPATAN KAJIAN

4.1 Pengenalan	143
----------------	-----

4.2	Penyaringan Data	144
4.2.1	Laporan Penilaian Andaian dalam SEM	145
4.3	Profil Saiz Sample	145
4.4	Profil Demografi Responden	146
4.5	Analisis Faktor Eksploratori (EFA)	149
4.5.1	Analisis Faktor Eksploratori (EFA) Konstruk Kepimpinan Guru	152
4.5.2	Analisis Faktor Eksploratori (EFA) Konstruk Sokongan Organisasi	158
4.5.3	Analisis Faktor Eksploratori (EFA) Konstruk Efikasi Guru	165
4.6	Pengesahan Model Pengukuran Konstruk Kepimpinan Guru (KG)	172
4.6.1	Pengesahan Model Pengukuran Konstruk Kepimpinan Guru CFA <i>First Order</i>	172
4.6.2	Indeks Kesepadanan Model (<i>Goodness of fit Indices</i>) CFA <i>First Order</i>	173
4.6.3	Kesahan dan Kebolehpercayaan Konstruk Kepimpinan Guru	174
4.6.4	Analisis Kesahan Diskriminan Konstruk Kepimpinan Guru	176
4.6.5	Pengesahan Model Pengukuran Kepimpinan Guru CFA <i>Second Order</i>	177
4.7	Pengesahan Model Pengukuran Sokongan Organisasi(SO)	178
4.7.1	Model Pengukuran Konstruk Sokongan Organisasi CFA <i>First Order</i>	179
4.7.2	Indeks Kesepadanan Model Pengukuran Sokongan Organisasi (<i>Goodness of fit indices</i>)	180
4.7.3	Kesahan dan Kebolehpercayaan Konstruk Sokongan Organisasi CFS <i>First Order</i>	181

4.7.4 Analisis Kesahan Diskriminan Konstruk Sokongan Organisasi	183
4.7.5 Model Pengukuran Konstruk Sokongan Organisasi CFA <i>Second Order</i>	184
4.8 Model Pengukuran Konstruk Efikasi Guru (EG)	184
4.8.1 Model Pengukuran Konstruk Efikasi Guru (EG) CFA <i>First Order</i>	185
4.8.2 Indeks Kesepadanan Model (<i>Goodness of fit indices</i>) Konstruk Efikasi Guru	186
4.8.3 Kesahan dan Kebolehpercayaan Konstruk Efikasi Guru	186
4.8.4 Kesahan Diskriminan Konstruk Efikasi Guru	188
4.8.5 Model Pengukuran Konstruk Efikasi Guru CFA <i>Second Order</i>	190
4.9 Analisis Pengesahan Model Struktural (SEM)	191
4.9.1 Analisis Kesan langsung Hubungan Kepimpinan Guru dan Efikasi Guru (<i>Direct Effects</i>)	191
4.9.2 Analisis Pengujian Mediator Konstruk <i>Sokongan Organisasi</i> (SO)	195
4.10 Rumusan	196

BAB 5 RUMUSAN, PERBINCANGAN DAN CADANGAN

5.1 Pengenalan	197
5.2 Ringkasan Kajian	198
5.3 Rumusan Dapatan Kajian	201
5.4 Perbincangan Dapatan Kajian	209
5.4.1 Hubungan Kepimpinan Guru dan Efikasi Guru	209
5.4.2 Hubungan Kepimpinan Guru dan Sokongan Organisasi	211

5.4.3 Hubungan Sokongan Organisasi dan Efikasi Guru	215
5.4.4 Sokongan Organisasi mediator antara Kepimpinan Guru dan Efikasi Guru	219
5.5 Implikasi Kajian	225
5.5.1 Implikasi Teoritikul	225
5.5.2 Implikasi Praktikal	226
5.5.3 Cadangan Pengaplikasian	228
5.6 Cadangan kajian Lanjutan	231
5.7 Penutup	232
RUJUKAN	236
LAMPIRAN	247



SENARAI JADUAL

No Jadual		Muka Surat
2.1	Sembilan Sfera Kepimpinan Guru	42
3.1	Sampel dan Populasi Mengikut Pejabat Pendidikan Daerah Negeri selangor	103
3.2	Rumusan Pengekalan item Berdasarkan I-CVI	111
3.3	Indeks Kesahan Kandungan Item (I-CVI) dan Indeks Kesahan Kandungan Instrumen (S-CVI-UA) – Persetujuan Universal bagi Instrumen Kepimpinan Guru	113
3.4	Indeks Kesahan kandungan Item (I-CVI) dan Indeks Kesahan Kandungan Instrumen (S-CVI-UA) – Persetujuan Universal bagi Instrumen Efikasi Guru	114
3.5	Indeks Kesahan Kandungan Item (I-CVI) dan Indeks Kesahan Kandungan Instrumen (S-CVI-UA) – Persetujuan Universal bagi Instrumen Sokongan Organisasi	116
3.6	Indeks Kesepadanan Model untuk Faktor Analisis Eksploratori	123
3.7	Kategori Indeks dan Tahap Penerimaan Setiap Indeks	128
3.8	Hipotesis Cadangan Kajian untuk Kesan Langsung (<i>Direct Effect</i>)	133
3.9	Hipotesis Cadangan Kajian untuk Kesan Mediator (<i>Mediation Effect</i>)	134
3.10	Nilai Alpha Cronbach	141
4.1	Statistik Deskriptif Responden Mengikut Jantina (N=348)	146
4.2	Statistik Deskriptif Responden Berdasarkan Umur (N=348)	147
4.3	Statistik Deskriptif responden Berdasarkan Kelayakan Akademik (N=348)	148



4.4	Statistik Deskriptif Responden Berdasarkan Pengalaman Bekerja (N=348)	148
4.5	Bilangan Item Keseluruhan Instrumen Kajian Selepas Analisis EFA	151
4.6	Ujian Kesesuaian Penggunaan Analisis Faktor dan Keseragaman Item KMO dan Bartlett's Test Kepimpinan Guru	153
4.7	Konstruk dan Item Instrumen kepimpinan guru	154
4.8	Matriks Komponen Pemboleh Ubah Kepimpinan Guru Kaedah EFA Putaran Promax serta Nilai Keseragaman Item (n=348)	154
4.9	Indeks Pekali Kebolehpercayaan Alpha Cronbach untuk Instrumen Kepimpinan Guru	157
4.10	Ujian Kesesuaian Penggunaan Analisis Faktor dan Keseragaman Item KMO dan Bartlett's Test Sokongan Organisasi	160
4.11	Konstruk dan Item Instrumen Sokongan Organisasi	161
4.12	Matriks Komponen Pemboleh Ubah Sokongan Organisasi Kaedah EFA Putaran Promax serta Nilai Keseragaman Item(n=348)	161
4.13	Indeks Pekali Kebolehpercayaan Alpha Cronbach untuk Instrumen Sokongan Organisasi	163
4.14	Ujian Kesesuaian Penggunaan Analisis Faktor dan Keseragaman Item KMO dan Bartlett's Test Efikasi Guru	165
4.15	Konstruk dan Item Instrumen Efikasi Guru	167
4.16	Matriks Komponen Pemboleh Ubah Efikasi Guru Kaedah EFA Putaran Promax serta Nilai Keseragaman Item(n=348)	167
4.17	Indeks Pekali Kebolehpercayaan Alpha Cronbach untuk Instrumen Efikasi Guru	171
4.18	Kategori Indeks dan Tahap Penerimaan Setiap Indeks Konstruk Kepimpinan Guru	174

4.19	Nilai Faktor Muatan, Cronbach's Alpha dan AVE Model Kepimpinan Guru	175
4.20	Ringkasan Indeks Kesahan Diskriminan Setiap Sub Konstruk Kepimpinan Guru	176
4.21	Kategori Indeks dan Tahap Penerimaan Setiap Indeks Konstruk Struktur Organisasi	180
4.22	Nilai Faktor Muatan, Cronbach's Alpha dan AVE Konstruk Sokongan Organisasi	181
4.23	Ringkasan Indeks Kesahan Diskriminan Setiap Sub Konstruk Sokongan Organisasi	183
4.24	Kategori Indeks dan Tahap Penerimaan Setiap Indeks Konstruk Efikasi Guru	186
4.25	Nilai Faktor Muatan, Cronbach's Alpha dan AVE Konstruk Efikasi Guru	187
4.26	Ringkasan Indeks Kesahan Diskriminan Setiap Sub Konstruk Efikasi Guru	188
4.27	Kategori Indeks dan Tahap Penerimaan bagi Model Struktural Hubungan Kepimpinan Guru, Sokongan Organisasi dan Efikasi Guru.	191
4.28	Kesan langsung (<i>direct effect</i>) Kepimpinan Guru (KG), Sokongan Organisasi (SO) dan Efikasi Guru (EG).	194
5.1	Ringkasan Dapatan Kajian	204



SENARAI RAJAH

No Rajah		Muka Surat
1.1	Model Kepimpinan Guru, Sokongan Organisasi dan Efikasi Guru	23
1.2	Konseptual Kajian Kepimpinan Guru, Efikasi Guru dan Sokongan Organisasi	26
2.1	Teori Tindakan Kepimpinan Guru	38
2.2	Model Sfera Tindakan Pembelajaran Kepimpinan Guru	41
3.1	Teknik Persampelan Sampel Kajian	100
3.2	Menentukan Perkadaran Sampel	103
3.3	Pembolehubah Kajian	106
3.4	Langkah Pengujian Mediator	135
3.5	Langkah Pengumpulan Data.	138
4.1	Model Pengukuran Konstruk Kepimpinan Guru CFA <i>First Order</i>	173
4.2	Model Pengukuran Konstruk Kepimpinan Guru CFA <i>Second Order</i>	178
4.3	Model Pengukuran Konstruk Sokongan Organisasi CFA <i>First Order</i>	179
4.4	Model Pengukuran Konstruk Sokongan Organisasi CFA <i>Second Order</i>	184
4.5	Model Pengukuran Konstruk Efikasi Guru CFA <i>First Order</i>	185
4.6	Model Pengukuran Konstruk Efikasi Guru CFA <i>Second Order</i>	190



4.7	Model Struktural Hubungan Kepimpinan Guru dan Efikasi Guru (<i>Direct Effect</i>)	192
4.8	Prosedur Pengujian Mediator Konstruk Sokongan Organisasi	195



SENARAI SINGKATAN

AVE	<i>Average Variance Extracted</i>
CFA	<i>Confirmatory Factor Analysis</i>
CR	<i>Composite Reliability</i>
EFA	<i>Exploratory Factor Analysis</i>
EPRD	Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan
KMO	Kecukupan Sampel/ <i>Kaiser-Meyer-Olkin</i>
PdP	Pengajaran dalam Pembelajaran
PPPM	Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia
SEM	<i>Structural equation model</i>



SENARAI LAMPIRAN

- A Soal Selidik
- B Senarai Pakar Penilai Instrumen
- C Senarai Pakar Bahasa
- D Surat Kebenaran Menjalankan Kajian
- E Saringan/Pembersihan Data
- F Data Normaliti Kajian Rintis
- G Output Profil Demografi Responden
- H Data Normaliti Kajian Sebenar
- I Output Kajian Analisis EFA dan CFA
- J Output Kajian Analisis SEM

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Pengenalan

Sistem pendidikan di Malaysia sedang melalui transformasi kearah melahirkan generasi berilmu pengetahuan dan berkemahiran tinggi selaras dengan matlamat negara dalam memacu ekonomi dan kemakmuran negara. Sehubungan itu, kecemerlangan kepimpinan professional adalah perlu dalam memperkasa kepimpinan di sekolah seperti yang terkandung di dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025 (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2013).

Dalam usaha untuk mencapai hasrat meningkatkan kualiti pendidikan bertaraf antarabangsa maka pemimpin guru telah dikenalpasti sebagai agen perubahan utama. Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013 - 2025 dalam Gelombang 3 (2021 – 2025) menjelaskan bahawa perlu kewujudan budaya kecemerlangan profesionalisme guru berasaskan rakan sekerja dalam merealisasikan hasrat Kementerian Pendidikan Malaysia dalam usaha meningkatkan kualiti pendidikan (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2013).

Oleh itu, kepimpinan guru merupakan aspek penting dalam usaha meningkatkan kualiti pengajaran dan pembelajaran seterusnya dapat meningkatkan prestasi murid dan sekolah. Kepimpinan guru merupakan asas kepada melahirkan guru yang berkualiti tinggi sejajar dengan matlamat pendidikan bertaraf antarabangsa (Nor Asma Sherinawani et al., 2015; Norashikin Abu Bakar et al., 2015).

Di samping itu, kepimpinan guru adalah lebih berkesan apabila guru sebagai pemimpin terlibat secara langsung di dalam pentadbiran sekolah khususnya dalam membuat keputusan oleh pemimpin sekolah. Kepimpinan guru menjadi lebih mantap di dalam situasi terdapatnya budaya sekolah yang menyokong kepimpinan guru (Azhar et al., 2015). Kepimpinan guru juga di dapati berupaya mewujudkan keyakinan diri guru ketika menjalankan tugas dalam sistem pendidikan di sekolah khususnya ketika guru melaksanakan aktiviti pengajaran dan pembelajaran. Aktiviti kolaborasi dalam kepimpinan guru dapat meningkatkan efikasi guru dan mempunyai hubungan langsung dalam meningkatkan pencapaian murid di sekolah (W. H. Chong & Christinie Anne, 2012; Flood & Angelle, 2017).

Kualiti pengajaran guru adalah berkait rapat dengan efikasi guru. Efikasi guru di dapati pada tahap yang tinggi apabila pemimpin melaksanakan aktiviti kolaborasi dalam usaha meningkatkan amalan terbaik pengajaran dan pembelajaran guru. Efikasi guru juga merupakan aspek penting dalam menyumbang kepada keberkesanan organisasi sekolah dan dapat membina kekuatan dalaman bagi pemimpin guru (Mohd Khairuddin & Halimah, 2017). Tambahan pula efikasi guru dapat diperkukuhkan apabila kepimpinan pengetua

memberi sokongan terhadap guru. Sokongan organisasi dan ilkim sekolah yang positif juga merupakan faktor yang mampu meningkatkan efikasi guru. Kepimpinan distributif merupakan antara kepimpinan pengetua yang di dapati boleh memberi kesan positif kepada efikasi guru. Kepimpinan distributif pengetua yang menyokong kepimpinan guru juga turut menyumbang kepada efikasi guru (Abdul Halim & Ahmad, 2015; Abu, N.E., Leong, 2014; Aziah et al., 2015).

Lantaran itu, Kementerian Pendidikan Malaysia memainkan peranan dalam memastikan pembangunan kepimpinan guru dilaksanakan dalam organisasi sekolah. Pemimpin pengetua perlu dilengkapi dengan kemahiran dan pengetahuan dalam menerajui transformasi sekolah dan aspek kepimpinan guru dijadikan tunjang bagi mendasari usaha meningkatkan kualiti dan keberkesanan kepimpinan guru yang berupaya meningkatkan efikasi guru bagi memacu kecemerlangan sekolah.

1.2 Latar Belakang Kajian

Pembangunan dalam sistem pendidikan di Malaysia telah dilaksanakan sejak negara mencapai kemerdekaan enam dekad yang lalu. Inisiatif pembangunan dalam pendidikan telah dilaksanakan bertujuan bagi memastikan agar negara memenuhi keperluan negara pada masa hadapan. Pendidikan telah dikenalpasti sebagai aspek penting dalam pertumbuhan ekonomi negara dan pembangunan sesebuah negara. Negara yang mempunyai rakyat yang berpendidikan tinggi

berpeluang untuk meningkatkan taraf hidup dengan penyediaan peluang pekerjaan yang menyumbang kepada pembangunan negara (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2013).

Oleh itu, Kementerian Pendidikan Malaysia telah mengambil langkah proaktif dengan menyediakan Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013-2025 sebagai usaha memenuhi keperluan perubahan dan cabaran dalam pendidikan negara masa kini. PPPM 2013-2025 disediakan sebagai usaha bagi mencapai aspirasi negara ke arah negara yang rakyatnya berpendidikan tinggi dan berdaya saing seterusnya membawa pendidikan negara bertaraf antarabangsa. Oleh itu, peningkatan kualiti guru merupakan aspek penting yang dikenali pasti dapat meningkatkan kualiti pengajaran dan pembelajaran bagi mencapai matlamat organisasi sekolah. Gelombang 2 dalam PPPM 2013-2025 telah menggariskan budaya kecemerlangan profesionalisme guru berasaskan rakan sekerja sebagai tunjang kepada pembinaan kepimpinan guru untuk dipraktikkan dalam organisasi sekolah (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2013).

Kepimpinan guru merupakan antara aspek penting dalam pembangunan organisasi sejajar dengan Falsafah Pendidikan Kebangsaan yang bermatlamat melahirkan pelajar yang seimbang dan harmonis dari segi intelek, rohani dan jasmani berdasarkan kepercayaan dan kepatuhan kepada Tuhan. Usaha melahirkan pelajar yang holistik dengan mempunyai kemahiran berfikir aras tinggi dan berintelektual tinggi dapat memenuhi hasrat menempuhi cabaran era globalisasi abad ke 21.

Pemimpin guru harus mempunyai kualiti yang tinggi agar dapat melahirkan pelajar yang boleh berfikir secara kritis agar dapat menilai sumber-sumber informasi serta menjadi masyarakat berguna kepada negara. Ini sejajar dengan Falsafah Pendidikan Guru yang menuntut guru berpandangan progresif dan saintifik ke arah melahirkan masyarakat yang bersatu padu, demokratik, progresif dan berdisiplin. Oleh itu, kepimpinan guru dikenalpasti sebagai pemangkin dalam merealisasikan Falsafah Pendidikan Guru ini (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2013).

Pembangunan kepimpinan guru merupakan asas utama dalam merealisasikan program transformasi pendidikan negara. Model kepimpinan, guru dapat menjadi penggerak agar dapat memenuhi aspirasi pelajar yang terkandung dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025. Kepimpinan guru mampu menjadi pemangkin aspirasi pelajar yang memerlukan pelajar mempunyai pengetahuan, berkemahiran berfikir, berkemahiran memimpin, berkemahiran dwi bahasa, mempunyai etika dan kerohanian, dan mempunyai identiti nasional (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2013).

1.3 Pernyataan Masalah

Sistem pendidikan Malaysia telah mengalami transformasi pendidikan melalui Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013 -2025 sejajar dengan era

globalisasi masa kini. Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025 dalam sebelas anjakan menunjukkan bahawa pendidikan negara mahu diletakkan di dalam kelompok sepertiga terbaik dunia. Oleh itu, para pemimpin guru perlu dilengkapi dengan pelbagai kompetensi kepimpinan khasnya kepimpinan guru bagi tujuan meningkatkan kualiti pendidikan di Malaysia.

Anjakan 4 dalam Pelan Pembangunan Pendidikan 2013-2025 menggariskan bahawa profesion keguruan menjadi profesion pilihan. Ini kerana kajian antarabangsa menunjukkan kualiti guru merupakan faktor utama dalam usaha melahirkan pelajar holistik selaras dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2013). Oleh itu, jika guru tidak dilengkapi dengan kepimpinan guru maka kualiti guru akan terjejas dan akhirnya matlamat Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025 untuk menghasilkan pelajar yang seimbang dan berkemahiran tinggi serta dapat bersaing dalam zaman globalisasi ini mungkin tidak dapat dicapai.

Berdasarkan Anjakan ke 4: Mentransformasi profesion keguruan menjadi profesion pilihan seperti yang terkandung di dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025 mendapati bahawa faktor utama dalam membina kemenjadian murid adalah merupakan faktor kualiti guru. Namun begitu, kajian antarabangsa pada tahun 2011 mendapati 50% sahaja pencapaian pengajaran guru adalah berada pada tahap cemerlang. Ini menunjukkan bahawa sebahagian besar penyampaian pengajaran guru tidak berpusatkan murid dan penyampaian adalah secara pasif (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2013). Oleh itu, satu kajian berkaitan kepimpinan guru

perlu dijalankan sebagai panduan kepada guru dan warga pendidik untuk membantu meningkatkan kualiti pengajaran guru.

Di samping itu, laporan *Trends in International Mathematics and Science Study (TIMSS)* pada tahun 2015 pula menunjukkan Malaysia telah memperoleh pencapaian yang cemerlang bagi mata pelajaran Sains dan Matematik dalam kajian penandaarasan Gred 8. Malaysia telah berjaya mencatatkan 471 mata seterusnya menduduki tempat ke-24 pada tahun 2015 berbanding tempat ke-32 dengan 426 mata dalam TIMSS pada tahun 2011. Malaysia menyertai kajian penandaarasan antarabangsa anjuran *International Association for the Evaluation of Educational Achievement (IEA)* yang dijalankan setiap empat tahun sekali ini bertujuan untuk membuat dasar serta merancang dan membuat penambahbaikan dalam pendidikan negara. Kementerian mensasarkan pencapaian TIMSS Malaysia meningkat hingga 500 mata pada tahun 2019. Oleh itu, faktor utama bagi merealisasikan hasrat PPPM 2013-2025 bagi meningkatkan pencapaian TIMSS adalah peningkatan dalam kualiti pengajaran guru. Kajian berkaitan model kepimpinan guru yang memberi kesan terhadap efikasi guru serta pengaruh sokongan organisasi dapat membantu warga pendidik dalam meningkatkan kualiti pendidikan negara dalam era globalisasi ketika ini.

Globalisasi yang menjadi cabaran yang perlu dihadapi warga pendidikan ketika ini perlu ditangani dengan berkesan. Antara cabaran globalisasi ialah revolusi baharu yang dikenali sebagai revolusi perindustrian ke empat. Revolusi baharu adalah merupakan revolusi menggunakan teknologi baharu, meliputi

bidang yang luas seperti kecerdasan buatan (AI), robotik, (IoT), kenderaan berautomasi, percetakan 3D, nanoteknologi, bioteknologi, sains bahan, penyimpanan tenaga dan pengkomputeran. Inovasi dalam teknologi serta kolaborasinya memanfaatkan revolusi teknologi kepada dunia. Perkembangan dalam kepesatan dalam bidang teknologi ini perlu sejajar dengan pembentukan kurikulum negara agar pelajar yang dilahirkan dapat bersaing di pasaran antarabangsa (Schwab, 2016).

Sehubungan itu sumber manusia juga memerlukan kemahiran berkaitan sistem automasi agar mereka tidak ketinggalan di masa akan datang. Kemahiran utama dalam bidang automasi yang diperlukan menjelang tahun 2030 adalah kemahiran berkaitan manual dan fizikal, asas kognitif, kognitif aras tinggi, sosial dan emosi, dan teknologi. Kajian Model McKinsey dari Global Institute menunjukkan bahawa berlaku peralihan yang besar dalam aktiviti yang melibatkan kemahiran kognitif asas kepada mereka yang menggunakan kemahiran kognitif yang lebih tinggi (Jezard, 2018). Oleh itu, perubahan lanskap dunia ini menuntut dasar pendidikan di Malaysia juga turut berubah sejajar perubahan revolusi perindustrian 4.0 ini. Guru berkualiti merupakan entiti utama dalam peneraju transformasi pendidikan di Malaysia. Guru berkualiti yang mempunyai efikasi yang tinggi dapat direalisasikan dengan pengaruh kepimpinan guru dan sokongan organisasi.

Sejak sedekad yang lalu kajian berkaitan model kepimpinan guru telah berkembang dari semasa ke semasa. Kajian kepimpinan guru yang mempengaruhi efikasi guru dan seterusnya memberi kesan terhadap pencapaian murid dan prestasi sekolah telah dijalankan secara meluas di barat (Flood & Angelle, 2017; Frick & Browne-ferrigno, 2016; Greenier & Whitehead, 2016; Sterrett & Irizarry, 2015; Wenner & Campbell, 2016). Kajian-kajian model kepimpinan guru ini telah dijadikan panduan dalam mempraktik kepimpinan guru. Pendekatan kolaborasi antara guru juga jelas menunjukkan impak kepada efikasi guru dan seterusnya meningkatkan pencapaian murid. Struktur birokrasi organisasi sekolah juga dikenali pasti faktor yang mempengaruhi hubungan kepimpinan guru dan efikasi guru. Sebahagian kecil kajian berkaitan kepimpinan guru ini hanya dijalankan di timur (W. H. Chong & Christinie Anne, 2012; Parlar & Cansoy, 2017; Tsai et al., 2017). Sehubungan itu, kajian model kepimpinan guru yang memberi impak kepada efikasi guru dengan pengaruh sokongan organisasi mampu memberi kefahaman yang lebih mendalam berkaitan kepimpinan guru perlu dijalankan dalam konteks pendidikan di negara sebelah timur terutamanya di Malaysia.

Kajian berkaitan kepimpinan guru yang semakin mendapat perhatian dalam kalangan pendidik sejak sedekad yang lalu. Pada awalnya kajian model kepimpinan guru berkisar dengan hubungan kepimpinan guru dan pencapaian murid dan sekolah sahaja (P. S. Angelle & DeHart, 2011; W. H. Chong & Christinie Anne, 2012). Namun begitu, kajian kepimpinan guru telah menunjukkan perkembangan dengan melihat pengaruh kepimpinan pengetua sekolah. Kepimpinan pengetua perlu memberi peluang kepada pemimpin guru

dalam membuat keputusan bagi memperkukuhkan kepimpinan guru. Iklim dan budaya sekolah juga dikenalpasti sebagai faktor yang mempengaruhi kepimpinan guru (P. Angelle et al., 2014; Flood & Angelle, 2017; Frick & Browne-ferrigno, 2016; Hunzicker, 2017; Sterrett & Irizarry, 2015; Wenner & Campbell, 2016). Oleh itu, kajian kepimpinan guru yang memberi kesan terhadap efikasi guru serta pengaruh sokongan organisasi terhadap hubungan kepimpinan guru dan efikasi guru perlu dilakukan bagi memberi kefahaman yang lebih komprehensif dalam kajian kepimpinan guru.

Kajian kepimpinan telah menjadi keutamaan dalam kalangan pengkaji bidang pendidikan ketika ini. Kepimpinan dalam pendidikan merupakan antara faktor yang menentukan kejayaan sesebuah organisasi pendidikan (Simkins, 2005). Sehubungan itu, pelaburan yang tinggi telah dilakukan di dalam bidang pendidikan oleh sesebuah negara bagi memastikan pembangunan dalam bidang pendidikan. Kerajaan Malaysia telah memastikan pelaburan yang tinggi dalam bidang pendidikan sejak 1980an lagi dengan membuat pelaburan dalam peratusan Keluaran Dalam Negara Kasar (KDNK) tertinggi di Asia Timur. Pada 2012, peruntukan kerajaan terhadap bidang pendidikan adalah sebanyak RM36 bilion atau 16 % daripada jumlah belanjawan iaitu lebih tinggi daripada purata OECD. Pelaburan pendidikan oleh kerajaan ini menunjukkan komitmen tinggi kerajaan terhadap bidang pendidikan (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2013). Justeru itu, kajian kepimpinan pendidikan khasnya kepimpinan guru adalah merupakan keperluan bagi memastikan penyediaan sokongan dan sumber agar pemimpin guru dan pengetua dapat menjalankan tugas dalam memastikan peningkatan prestasi murid dan sekolah.

Kajian kepimpinan pendidikan sering dikaitkan dengan kepimpinan pengetua dan guru besar. Tidak dapat dinafikan bahawa kepimpinan guru juga telah menjadi sebahagian daripada landskap reformasi pendidikan khususnya dalam bidang kepimpinan pendidikan (Harris, 2003; Katzenmeyer & Moller, 1996; York-Barr & Duke, 2004). Kepimpinan guru yang dikaitkan dengan kolaborasi guru telah lama dijalankan melalui aktiviti Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP) di sekolah. Kepimpinan guru berupaya memperluas dan mempertingkatkan amalan terbaik pengajaran guru dengan perkongsian ilmu dan kemahiran yang dimantapkan kearah peningkatan prestasi murid dan sekolah (C. K. Chong & Abdullah, 2018; S. N. Ismail et al., 2018; Saad et al., 2017).

Kini kajian kepimpinan guru terus berkembang dan mengalami pelbagai perubahan yang memerlukan tindakan pihak sekolah mahupun pihak yang berkepentingan (Berry, 2019; Curtis, 2013; Smylie & Eckert, 2018). Namun begitu, kajian mendapati terdapat banyak halangan dalam menjalankan kepimpinan guru ini. Antara faktor yang menghalang perkembangan kepimpinan guru ini adalah merupakan faktor masa, beban tugas guru dan juga faktor kurang sokongan daripada organisasi. Kepimpinan guru menuntut banyak masa untuk guru membuat perbincangan. Aktiviti kolaborasi pemimpin guru telah menjadi kerja tambahan yang menjadi beban seperti aktiviti membuat penyelidikan sedangkan guru harus mengutamakan tugas pengajaran mereka di sekolah. Selain itu, kepimpinan guru juga kurang mendapat sokongan daripada pentadbir di sekolah. Pihak pentadbiran tidak memperuntukkan jadual waktu yang fleksibel kepada pemimpin guru untuk menjalankan aktiviti kolaborasi (F.

Khalid et al., 2014; S. S. A. Rahim et al., 2015). Oleh itu, kepimpinan guru yang memberi impak kepada peningkatan prestasi murid dan sekolah amat memerlukan sokongan organisasi bagi memastikan pembangunan kepimpinan guru dalam sistem pendidikan di Malaysia.

Aspek sokongan organisasi juga merupakan aspek penting yang diberi tumpuan dalam kepimpinan guru. Sokongan organisasi telah dijadikan sokongan kepada pemimpin guru dalam menjalankan rutin harian sebagai pemimpin guru untuk membina kemahiran dan pengetahuan. Antara aspek sokongan dalam kepimpinan guru adalah amalan pementoran antara pemimpin guru. Pementoran dalam kepimpinan guru juga telah dijadikan sokongan dalam peningkatan profesional guru (Attard Tonna, 2019; Morton & Gil, 2019;

Namun begitu, pelaksanaan kepimpinan guru di Malaysia berhadapan masalah kurang mendapat sokongan daripada pentadbir di sekolah. Pihak pentadbiran tidak dapat menyediakan waktu untuk guru menjalankan aktiviti kolaborasi seperti program perkembangan staf di dalam waktu persekolahan (S. S. A. Rahim et al., 2015). Terdapat juga pemimpin pentadbiran yang kurang kompeten dalam menyokong kepimpinan guru umpamanya kurang berfikiran terbuka, kurang inovatif serta bersifat autokratik. Pemimpin pentadbiran kurang berstrategi untuk menguruskan keseluruhan sekolah dengan berkesan dan kurang memberi kebebasan kepada pemimpin guru untuk melaksanakan tugas kepimpinan. Faktor kurang sokongan ini menyebabkan pemimpin guru kurang bermotivasi dan keyakinan diri (C. K. Chong & Abdullah, 2018; Mazlan &

Mahamod, 2016). Pemimpin pengetua di sekolah yang kompeten adalah perlu bagi menjamin sokongan organisasi dapat membangunkan kepimpinan guru. Oleh itu, peranan kerajaan di bawah Kementerian Pendidikan Malaysia memainkan peranan utama dalam usaha melahirkan pemimpin pengetua yang kompeten ini.

Pihak kerajaan telah memainkan peranan utama dalam membangunkan para pemimpin organisasi yang kompeten dengan mengaktifkan institusi yang memastikan pergurusan sekolah berjalan untuk mencapai matlamatnya. Antara institusi yang terlibat adalah Institut Aminuddin Baki (IAB) yang memberikan latihan bagi membangunkan keupayaan pengurus dan pemimpin pendidikan di semua peringkat di Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM).

Namun begitu, tiada lagi institusi yang memberi latihan khusus kepada guru sebagai pemimpin guru. Kursus pendidikan yang ditawarkan di universiti dan Institut Pendidikan Guru sahaja yang melatih bakal guru dengan menyediakan kursus-kursus bagi persediaan guru untuk menjalankan proses pengajaran dan pembelajaran mereka di sekolah sahaja. Adalah membimbangkan apabila kursus pendidikan yang ditawarkan di universiti, Institut Pendidikan Guru (IPG) mahupun bahagian dalam Kementerian Pendidikan Malaysia tidak menyediakan program pembangunan kepimpinan guru secara khusus mahupun mengukuhkannya. Kajian berkaitan kompetensi kepimpinan pengetua juga menunjukkan bahawa pengetua yang kompeten dan peka terhadap perubahan berupaya meningkatkan kepercayaan guru untuk berubah. Kepimpinan pengetua yang kompeten ini dapat mengubah,

mengembang dan membentuk efikasi guru (Tai & Omar, 2016). Oleh itu, kepentingan pembangunan kepimpinan guru dengan sokongan organisasi merupakan pemangkin perkembangan kepimpinan guru yang berupaya meningkatkan efikasi guru dalam usaha meningkatkan prestasi murid dan organisasi sekolah yang merupakan asas dalam menjalankan kajian ini.

Peningkatan dalam efikasi guru dikenalpasti mempunyai hubungan yang signifikan dengan pencapaian murid. Pemimpin guru yang mempunyai kepercayaan terhadap keupayaan diri untuk mengendalikan pengajaran dan pembelajaran dengan berkesan berupaya meningkatkan pencapaian murid (Bandura, 1977; J. Khalid et al., 2009). Pemimpin guru yang mempunyai efikasi guru yang tinggi menunjukkan komitmen yang tinggi serta lebih bermotivasi ketika menjalankan tugasnya. Kesungguhan dalam melaksanakan tugas pengajaran dan pembelajaran menjadikan pemimpin guru lebih optimis ketika berhadapan pelbagai cabaran. Efikasi yang tinggi juga mendorong pemimpin guru bersedia menyediakan aktiviti pembelajaran pelajar walaupun pelajar tersebut mempunyai pelbagai masalah kesihatan dan keupayaan (Aswaniza & Rosadah, 2018; Masitah et al., 2013).

Walaupun terdapat banyak kajian yang menunjukkan hubungan yang positif antara efikasi guru dan pencapaian murid, sebaliknya terdapat juga kajian menunjukkan hubungan tidak signifikan antara efikasi guru dan pencapaian murid. Kajian menunjukkan terdapat faktor-faktor lain yang menyumbang kepada hubungan yang tidak signifikan antara efikasi guru dan pencapaian murid. Antaranya adalah faktor pengalaman dan faktor ini

merupakan antara pangaruh terbesar yang menyebabkan pemimpin guru berhadapan dengan kurangnya efikasi ketika melaksanakan tugas pengajaran dan pembelajaran. Kajian menunjukkan pemimpin guru yang mempunyai pengalaman mengajar kurang daripada tujuh tahun menunjukkan kurang berkeyakinan dalam menjalankan strategi pengajaran dan pengurusan bilik darjah. Pemimpin guru yang kurang berpengalaman atau dikenali sebagai novis masih dalam proses belajar berbanding pemimpin guru yang berpengalaman mempunyai tahap kesedaran dan semangat yang tinggi ketika berhadapan pelbagai masalah dan mempunyai hasrat untuk mencapai yang terbaik. Pemimpin guru berpengalaman berupaya mengadaptasi kepercayaan diri dalam melaksanakan pengajaran (Aswaniza & Rosadah, 2018; Hashim et al., 2016; J. Khalid et al., 2009).

Selain itu, faktor latihan perguruan juga merupakan faktor mempengaruhi efikasi guru. Kajian menunjukkan pemimpin guru yang mendapatkan latihan perguruan Diploma Perguruan menunjukkan efikasi yang tinggi berbanding pemimpin guru lepasan program KPLI (Kursus Perguruan Lepas Ijazah), DPLI (Diploma Pendidikan Lepas Ijazah) dan Ijazah Sarjana Pendidikan (J. Khalid et al., 2009). Di samping itu faktor kurang penyeliaan juga antara faktor yang menyebabkan kurangnya efikasi guru dalam kalangan pemimpin guru yang melaksanakan pengajaran dan pembelajaran. Kurang penyeliaan akan membawa kepada penurunan kualiti pemimpin guru dalam menjalankan pengajarannya yang akhirnya menurunkan efikasi guru (Aswaniza & Rosadah, 2018; Johari & Ahmad Rashid, 2016). Faktor kurang efikasi dalam kalangan pemimpin guru memerlukan sokongan organisasi bagi

membantu pemimpin guru untuk lebih yakin dan bermotivasi dalam melaksanakan tugasnya. Kepimpinan pengetua antara sokongan organisasi yang dikenali dapat meningkatkan efikasi guru (Abdul Halim & Ahmad, 2015).

Kajian menunjukkan kepimpinan pemimpin pengetua menunjukkan hubungan yang signifikan dengan efikasi guru. Kepimpinan distributif merupakan kepimpinan pengetua yang dikenali berupaya meningkatkan efikasi guru. Dapatan kajian ini mampu menutup faktor yang menurunkan efikasi guru seperti faktor pengalaman, latihan serta penyeliaan yang dihadapi pemimpin guru. Kepimpinan pengetua jelas mempunyai pengaruh besar dalam membina kesediaan, kepercayaan serta keyakinan pemimpin guru sejajar dengan hasrat yang digarap melalui Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025 bagi mengorak kearah merealisasikan sistem pendidikan bertaraf antarabangsa (Abdul Halim & Ahmad, 2015).

Kajian sedekad yang lalu juga mendapati, terdapat pendekatan menggunakan pelbagai kaedah metodologi kajian bagi menjalankan kajian kepimpinan guru. Pengumpulan data dalam kajian kepimpinan guru dan efikasi guru serta pengaruh sokongan kepimpinan pengetua banyak menggunakan kaedah kuantitatif (P. Angelle et al., 2014; P. S. Angelle & DeHart, 2011; Sterrett & Irizarry, 2015). Sementara itu kajian kepimpinan guru yang melihat hubungan antara pembelajaran kolaborasi guru dan efikasi guru dan pengaruh pengetua terhadap kepimpinan guru pula menggunakan pendekatan kualitatif (W. H. Chong & Christinie Anne, 2012; Eargle, 2013).

Selain itu, pendekatan menggunakan kaedah kuantitatif dan kualitatif (*mixed method*) juga dijalankan dalam kajian kepimpinan guru yang menunjukkan pemupukan sokongan budaya di sekolah seperti di dalam struktur birokrasi organisasi akhirnya membentuk satu norma yang memperkukuh kepimpinan guru (Parlar & Cansoy, 2017; Torrance & Murphy, 2017). Terdapat juga kajian kepimpinan guru yang menghubungkan antara kepimpinan guru dan pengaruh pengetua sekolah dalam proses pengajaran dan pembelajaran murid dan kepimpinan guru menggunakan kaedah kuantitatif menggunakan *structural equation modeling* (SEM) bagi menguji model kepimpinan guru dengan beberapa faktor yang mempengaruhi seperti iklim sekolah, program sekolah, program pembangunan profesional dan penglibatan ibubapa (Sebastian et al., 2016).

Sehubungan itu, kurangnya kajian menggunakan pendekatan membentuk model yang menguji hubungan antara kepimpinan guru dan efikasi guru dengan adanya pengaruh sokongan organisasi di antaranya menjadi pencetus bagi pengkaji bagi menjalankan kajian ini. Umumnya kajian ini dijalankan selaras dengan Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013 – 2025. Kajian hubungan antara kepimpinan guru dan efikasi guru dengan sokongan organisasi menjurus kepada peningkatan kualiti guru dan akhirnya meningkatkan prestasi pelajar seterusnya dapat merealisasikan hasrat Kementerian Pendidikan Malaysia ingin meletakkan pendidikan negara standing dengan pendidikan bertaraf dunia.

1.4 Objektif Kajian

Secara amnya objektif kajian ini adalah bertujuan untuk mengenal pasti hubungan antara kepimpinan guru, sokongan organisasi dan efikasi guru dalam kalangan guru sekolah menengah di negeri Selangor. Secara khususnya objektif kajian ini adalah seperti yang berikut:

1.4.1 Mengetahui hubungan yang signifikan antara kepimpinan guru dan efikasi guru.

1.4.2 Mengetahui hubungan yang signifikan antara kepimpinan guru dan sokongan organisasi.

1.4.3 Mengetahui hubungan yang signifikan antara sokongan organisasi dan efikasi guru.

1.4.4 Mengetahui sokongan organisasi merupakan *mediator* antara kepimpinan guru dan efikasi guru.

1.5 Soalan Kajian

Berdasarkan objektif kajian yang dijalankan diharapkan dapat menjawab persoalan kajian ini. Antara persoalan kajian ini adalah:

1.5.1 Adakah terdapat hubungan yang signifikan antara kepimpinan guru dan efikasi guru?

1.5.2 Adakah terdapat hubungan yang signifikan antara kepimpinan guru dan sokongan organisasi?

1.5.3 Adakah terdapat hubungan yang signifikan antara sokongan organisasi dan efikasi guru?

1.5.4 Adakah sokongan organisasi merupakan *mediator* antara kepemimpinan guru dan efikasi guru?

1.6 Hipotesis Kajian

Berdasarkan objektif kajian dan soalan kajian ini maka hipotesisi kajian ini telah dibentuk seperti berikut:

HO1 Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan guru dan efikasi guru.

HO2 Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan guru dan sokongan organisasi

HO3 Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara sokongan organisasi dan efikasi guru.

HO4 Sokongan organisasi adalah bukan pengantara (*mediator*) antara kepemimpinan guru dan efikasi guru.

1.7 Kerangka Konsep Kajian

Kerangka konsep kajian ini diterangkan melalui kerangka teori dan juga kerangka konseptual kajian.

1.7.1 Kerangka Teori Kajian

Model kepemimpinan guru telah mengambil Teori Tindakan Kepimpinan Guru yang dibina oleh York Barr dan Duke (2004) serta Model Sfera Tindakan Kepimpinan Guru (Fairman & Mackenzie, 2014) sebagai asas pembinaan model ini. Berdasarkan Teori Tindakan Kepimpinan Guru oleh York Barr dan Duke (2004) dan Model Sfera Tindakan Kepimpinan Guru (Fairman & Mackenzie, 2014) ini bersetuju bahawa aspek penambahbaikan amalan pengajaran merupakan aspek utama dalam kepemimpinan guru. Kedua-dua teori dan model ini juga bersependapat bahawa pembangunan organisasi dan kolaborasi guru juga menyokong pembinaan model kepemimpinan guru.

Namun begitu Model Sfera Tindakan Kepimpinan Guru (Fairman & Mackenzie, 2014) mendapati pemimpin guru meluaskan kerjasama bukan hanya dalam kalangan pemimpin guru malah kolaborasi dengan ibu bapa, masyarakat, organisasi luar dan komuniti profesional. Pemimpin guru diiktiraf sebagai pakar rujuk dengan berkongsi pengetahuan dan pengalaman mereka.

Model efikasi pula diasaskan oleh teori efikasi dengan pengasasnya Albert Bandura. Efikasi guru pada awalnya menyifatkan keberkesanan pengajaran guru adalah berdasarkan empat aspek iaitu penguasaan pengalaman pengajaran, pengalaman teladan, pujukan sosial, dan keadaan fisiologi dan emosi (Bandura, 1977). Namun begitu teori efikasi guru telah mengalami perkembangan dengan melihat pengaruh efikasi guru diperluas kepada keberkesanan pengajaran peribadi dan keberkesanan pengajaran umum. Ia

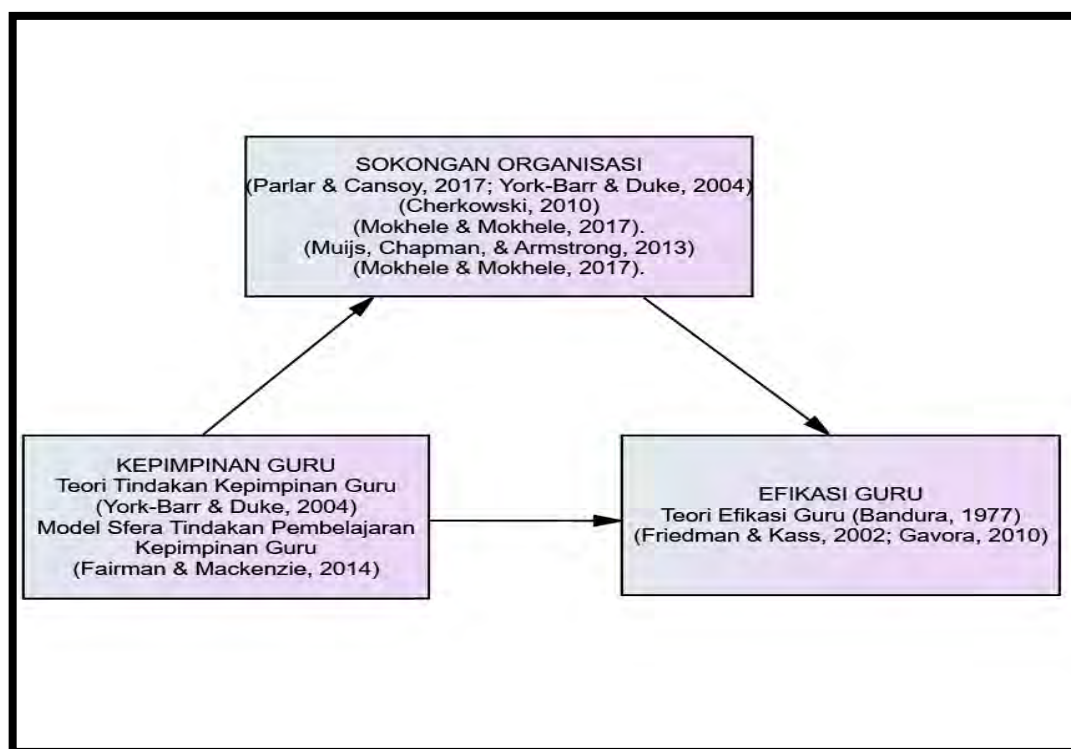
meliputi kepercayaan guru untuk memudahkan pembelajaran pelajar yang merujuk kepada keberkesanan pengajarannya sendiri manakala keberkesanan pengajaran umum pula merujuk kepercayaan bahawa pengajaran sebagai bentuk pendidikan organisasi yang boleh memberi kesan terhadap murid secara positif (Govara, 2010). Ini selaras dengan kajian Friedman & Kass, (2002) bahawa efikasi guru dapat diterangkan oleh dua bahagian iaitu efikasi guru yang melibatkan hubungan guru dan muridnya dan efikasi guru yang melibatkan guru sebagai ahli sebuah organisasi sekolah.

Model sokongan organisasi dalam kajian ini pula merujuk kepada aspek iaitu budaya sekolah, struktur dalam organisasi sekolah dan kepimpinan pengetua sekolah bagi memperkukuh kepimpinan guru dalam organisasi sekolah selaras dengan kajian oleh York Bar & Duke, (2004). Pemimpin pengetua yang mewujudkan budaya sekolah yang kondusif dengan menitikberatkan pembelajaran murid dalam bilik darjah. Selain itu, peningkatan kualiti pendidikan dengan menggalakkan kolaborasi melalui pembangunan professional pemimpin guru berupaya membina dan memperkukuh kepimpinan guru (Parlar & Cansoy, 2017; York-Barr & Duke, 2004). Pemimpin pengetua yang menggalakkan kerja berpasukan dan berkongsi tanggungjawab serta membuat keputusan berupaya mempertingkatkan budaya pembelajaran yang positif (Cherkowski, 2010; York Barr & Duke, 2004).

Struktur organisasi sekolah merangkumi pembangunan professional yang melibatkan struktur dan proses dalam membuat keputusan. Struktur organisasi yang mantap berupaya memupuk kepimpinan guru (Mokhele, 2017;

York Barr & Duke, 2004). Persekitaran kerja yang kondusif juga merupakan struktur organisasi yang berkesan dengan mempraktik prosedur dan dasar yang jelas berupaya memupuk kepimpinan guru dalam organisasi sekolah (Muijs et al., 2013; Parlar & Cansoy, 2017). Kepimpinan pengetua juga merupakan sokongan utama kepada sokongan organisasi dengan membuat pemerhatian dan memberi maklum balas kepada setiap pemimpin guru merupakan aspek penting memupuk kepimpinan guru (Erin & Trapanese, 2017; Mokhele, 2017; York-Barr & Duke, 2004). Ketiga-tiga aspek ini mempunyai hubungan yang saling berkait dalam memperkukuh kepimpinan guru sesebuah sekolah (York Bar & Duke, 2004).

Berdasarkan teori-teori dalam model kepimpinan guru, efikasi guru dan sokongan organisasi maka terbentuklah kerangka teori kajian ini. Kerangka teori kajian ini dapat ditunjukkan oleh Rajah 1.1.



Rajah 1.1. Model Kepimpinan Guru, Efikasi Guru dan Sokongan Organisasi

1.7.2 Kerangka Konseptual Kajian

Teori-teori dan kajian literatur berkaitan kepimpinan guru telah dijadikan asas kepada pembentukan kerangka konseptual kajian ini. Kajian ini mengemukakan tiga pemboleh ubah iaitu pemboleh ubah kepimpinan guru, pemboleh ubah efikasi guru dan pemboleh ubah sokongan organisasi. Kepimpinan guru merupakan pemboleh ubah bebas manakala efikasi guru pula merupakan pemboleh ubah bersandar. Kajian lalu menunjukkan bahawa pemboleh ubah sokongan organisasi merupakan pemboleh ubah pengantara (*mediator*) antara pemboleh ubah kepimpinan guru dan efikasi guru.

Kajian berkaitan kepimpinan guru bukan lagi kajian yang baharu. Kajian kepimpinan guru telah wujud sejak lebih 3 dekad yang lalu (Bezzina & Bufalino, 2019; Harris, 2003; Little, 1982, 1993; York Barr & Duke, 2004). Walaupun kepimpinan guru merupakan aspek utama dalam membawa kepada transformasi sekolah, namun begitu terdapat pelbagai elemen yang turut mempengaruhi keberkesanan kepimpinan guru antaranya adalah faktor pengagihan kuasa oleh pengetua sekolah serta kerjasama dengan komuniti sekolah (Little, 1982).

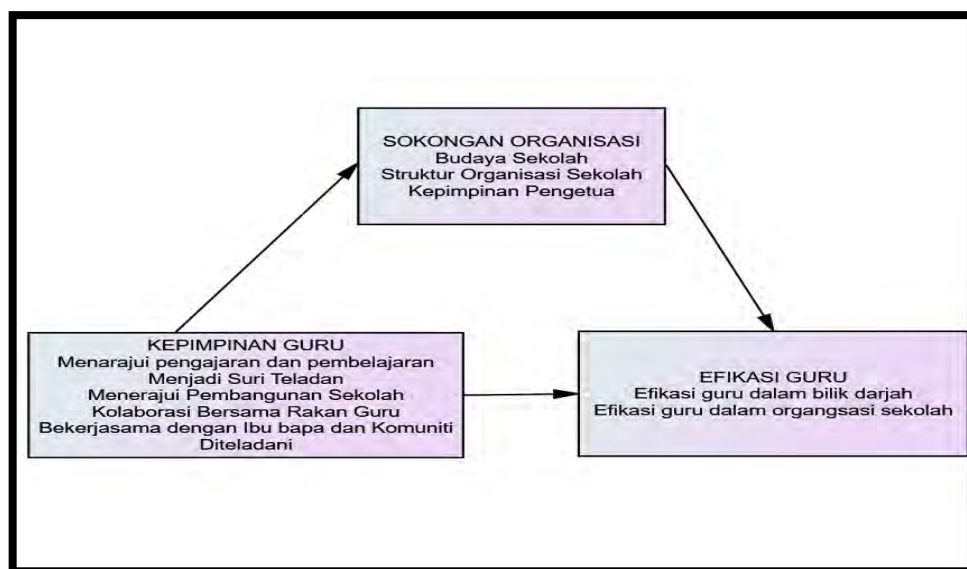
Beberapa kajian kepimpinan guru juga menyokong tanggapan bahawa kepimpinan guru mempunyai hubungan yang positif dengan menyokong pembelajaran rakan sebaya guru, mempengaruhi dasar membuat keputusan yang memberi impak kepada motivasi murid, produktiviti dan pembangunan sekolah. Kepimpinan pengetua, struktur organisasi serta amalan penyelidikan guru merupakan antara faktor mempengaruhi kepimpinan guru.(Tsai et al., 2017; Wenner & Campbell, 2016). Kepimpinan guru bukan sahaja dilihat melalui atribut pemimpin guru, malah faktor pembangunan sekolah yang memberi kesan terhadap iklim, budaya sekolah, peningkatan prestasi sekolah, pembaharuan sekolah serta penyertaan ibu bapa dan komuniti masyarakat sebagai pembinaan kepimpinan guru yang lebih menyeluruh (Pamela S Angelle, 2017; Torrance & Murphy, 2017). Oleh itu, dalam kajian ini. kepimpinan guru meliputi aspek pengajaran dan pembelajaran di dalam bilik darjah dengan pemimpin guru menjadi suri teladan, menerajui pembangunan sekolah, berkolaborasi bersama serta berkerjasama dengan ibu bapa, komuniti dan menjadi pemimpin guru yang boleh diteladani.

Kajian juga mendapati bahawa aspek kolaborasi kepimpinan guru juga merupakan aspek penting untuk meningkatkan efikasi guru dan seterusnya dapat meningkatkan pencapaian pelajar. Ia juga melibatkan keupayaan serta penyesuaian guru dalam menjalankan kepimpinan guru. Efikasi guru juga merupakan komponen penting dalam peningkatan profesionalisme guru (Datnow, 2018; Derrington & Angelle, 2013; Smadar, 2015). Kajian ini mengklasifikasikan efikasi guru kepada dua aspek iaitu efikasi guru didalam bilik darjah dan efikasi guru dalam organisasi sekolah (Govara, 2010). Govara, (2010) mendapati efikasi diri guru bukan sahaja meliputi kepercayaan dan keyakinan diri guru tersebut tetapi efikasi guru yang melangkaui sehingga seluruh organisasi sekolah.

Pengaruh kepimpinan pengetua juga dikenalpasti merupakan aspek penting dalam menggalakkan kepimpinan guru serta mengembangkan perofesionalisme guru (Goddard et al., 2015; Sterrett & Irizarry, 2015). Kajian juga mendapati bahawa kepimpinan transformasi, kepimpinan instruksional pengetua dan kolaborasi guru dapat meningkatkan efikasi guru. Kepimpinan pengetua dilihat mempengaruhi interaksi antara guru yang bermakna dalam kolaborasi yang dalam struktur organisasi (Sehgal et al., 2017; Szczesiul & Huizenga, 2014).

Majoriti kajian kepimpinan guru menunjukkan hubungan antara kepimpinan guru dan efikasi guru tetapi malangnya kajian berkaitan hubungan antara kepimpinan guru dan efikasi guru serta sokongan organisasi sebagai *mediator* masih kurang dijalankan. Oleh itu kajian ini telah merangka satu

konseptual kajian kepimpinan guru dan hubungannya dengan efikasi guru dan sokongan organisasi sebagai *mediator* seperti yang ditunjukkan dalam Rajah 1.2.



Rajah 1.2. Kerangka Konseptual Kajian Kepimpinan Guru, Efikasi Guru, dan Sokongan Organisasi.

1.8 Kepentingan Kajian

Kualiti guru pada masa hadapan dapat ditingkatkan hasil daripada dapatan kajian yang signifikan daripada permasalahan kajian yang ditimbulkan. Sumbangan kepada bidang pendidikan dapat ditingkatkan dengan dapatan kajian yang dihasilkan secara empirikal.

Pengetahuan dalam bidang pendidikan khasnya dalam kepimpinan guru, sokongan organisasi dan efikasi guru diharap dapat mengisi lompong atau jurang kajian ini. Profesion keguruan dapat ditingkatkan dengan meningkatkan kualiti keguruan. Kajian ini juga diharap dapat menjadi rujukan kepada Kementerian Pendidikan Malaysia agar dapat merancang program dan latihan

melalui latihan di Institut Pendidikan Guru (IPG) dan pusat latihan guru lain. Kajian ini juga diharap dapat menjadi rujukan kepada pengkaji masa hadapan dalam ilmu dan bidang kepimpinan dalam pendidikan.

1.8.1 Kepada Guru

Kefahaman terhadap kepimpinan guru, sokongan organisasi dan hubungannya dengan efikasi guru dapat ditingkatkan. Para guru mendapat kefahaman yang lebih jelas berkaitan kepimpinan guru yang penting dalam perjalanan guru melaksanakan tugas dan tanggungjawab mereka sebagai pemimpin guru.

Dapatan kajian dapat menyumbang kepada perancangan pelbagai pihak bagi membimbing guru memupuk kepimpinan guru seterusnya dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja guru. Aplikasi kepimpinan guru dalam menjalankan tugas pemimpin guru dapat dijadikan model dan panduan daripada dapatan kajian ini.

1.8.2 Kepada Kementerian Pendidikan Malaysia

Kementerian Pendidikan Malaysia akan mendapat maklumat bermanfaat daripada dapatan kajian ini dalam usaha kementerian menyediakan pelbagai program pembanguan profesionalisme guru. Dapatan kajian ini diharapkan dapat memberikan panduan dan petunjuk kepada kementerian bagi merangka

tindakan susulan bagi memupuk dan mengembangkan kepimpinan guru, sokongan organisasi dan efikasi guru.

1.8.3 Kepada Sekolah

Penyelidikan ini pada akhirnya dapat dijadikan rujukan pihak sekolah bagi tujuan mengenalpasti kepimpinan guru, sokongan organisasi dan efikasi guru yang diperlukan di sekolah yang dapat diaplikasikan dengan kesesuaian dan keperluan di sekolah masing-masing. Dapatan kajian juga diharapkan berupaya dijadikan panduan kepada pihak sekolah dalam usaha merangka program peningkatan profesionalisme guru serta membuat penilaian tahap kepimpinan guru di sekolah masing-masing dengan matlamat meningkatkan kualiti guru.

1.8.4 Perkembangan Ilmu dan Bidang Kajian

Hasil dapatan kajian diharapkan dapat memberi maklumat tambahan kepada ilmu kepimpinan dan juga bidang kepimpinan pendidikan. Maklumat daripada kajian dapat mengisi jurang kajian yang terdapat dalam kajian masa kini yang belum lagi dipenuhi.

1.9 Batasan Kajian

Penglibatan guru-guru di dalam kajian ini hanya melibatkan guru-guru di sekolah menengah harian di Semenanjung Malaysia sahaja. Oleh itu, hasil penyelidikan tidak dapat menggambarkan secara keseluruhan kajian untuk semua guru di Malaysia. Penyelidikan ini juga hanya melibatkan pemboleh ubah tertentu bagi mewakili model kajian ini. Mungkin terdapat sub konstruk lain di luar kajian yang sesuai untuk dijadikan model kajian ini. Soal selidik yang dijadikan instrumen kajian juga menjadikan dapatan kajian adalah bergantung sepenuhnya kepada tahap pengetahuan, kesungguhan, ketulusan dan kejujuran responden.

1.10 Definisi Operasional

Beberapa istilah telah digunakan dalam kajian ini. Bahagian ini menerangkan istilah yang digunakan bersesuaian dalam konteks kajian penyelidikan. Berikut adalah beberapa istilah definisi operasional bagi kajian ini.

1.10.1 Sekolah Menengah Harian

Sekolah menengah harian dalam kajian ini merujuk kepada Sekolah Menengah Kebangsaan. Ia merujuk sekolah menengah awam milik kerajaan di Selangor.

1.10.2 Kepimpinan Guru

Kepimpinan guru yang dimaksudkan dalam kajian ini adalah merujuk kepada guru-guru yang mempraktikkan kepimpinan guru di sekolah menengah harian di Selangor. Kepimpinan guru merujuk kepimpinan guru di sekolah yang bertindak sebagai fasilitator, mentor dan pakar dalam bidang kurikulum. Pemimpin guru yang mengamalkan kepimpinan guru akan memastikan sekolah berjalan dengan mencapai matlamatnya. Kepimpinan guru melibatkan pemimpin guru dalam membuat keputusan dan merupakan sebahagian dalam pasukan sekolah dalam penambahbaikan sekolah (Katzenmeyer & Moller, 2001).

1.10.3 Menarajui Pengajaran dan Pembelajaran

Menerajui pengajaran dan pembelajaran dalam kajian ini melibatkan interaksi kolaborasi dalam kalangan pimpinan guru bertujuan untuk meningkatkan kualiti pengajaran pemimpin guru. Pemimpin guru yang mengamalkan interaksi kolaborasi sebagai menerajui pengajaran dan pembelajaran mereka berupaya meningkatkan profesionalisme kecemerlangan pemimpin guru (Katzenmeyer & Moller, 2001; Sahlberg, 2013; L. Stein, 2014).

1.10.4 Menjadi Suri Teladan

Menjadi suri teladan dalam kajian ini merujuk kepada perkongsian nilai dan norma pemimpin guru. Nilai, komitmen serta etika profesional yang ditunjukkan menjadi teladan dan memberi impak kepada murid, rakan sejawat, ibu bapa dan masyarakat sekeliling. Ciri-ciri kepimpinan yang diteladai seperti integriti tinggi, penyayang dan berfikiran kritis berupaya meningkatkan motivasi dan membimbing murid untuk lebih cemerlang dalam pelajarannya. Ciri kepimpinan guru yang positif ini mampu melahirkan pemimpin cemerlang sejajar dengan hasrat Kementerian Pendidikan Malaysia dalam memenuhi aspirasi murid (Helm, 2010; Kementerian Pendidikan Malaysia, 2013).

1.10.5 Menerajui Pembangunan Sekolah

Menerajui pembangunan sekolah dalam kajian ini merujuk pembangunan organisasi dengan memperkasa kepimpinan guru yang memberi fokus kepada aktiviti mempertingkatkan proses pengajaran dan pembelajaran di dalam bilik darjah. Kepimpinan guru yang dipraktikkan mampu membantu pemimpin sekolah untuk terus meningkatkan prestasi dan melestarikan kecemerlangan sekolah (Katzenmeyer & Moller, 2001; Marsh & Farrell, 2014; Mullen & Jones, 2008).

1.10.6 Kolaborasi Bersama Rakan Guru

Kolaborasi Bersama rakan guru dalam kajian ini merujuk kepada aktiviti komuniti pembelajaran sekolah (PLC) yang merupakan elemen yang mampu mengubah tradisi pendidikan bertujuan meningkatkan kualiti pengajaran guru dan pencapaian murid. Interaksi kolaborasi yang dijalankan dengan berkongsi pedagogi dan memperbaiki pengajaran antara rakan sekerja yang dapat memberi impak positif dalam peningkatan kualiti kaedah pengajaran (K. Ismail et al., 2019; Sun et al., 2013).

1.10.7 Bekerjasama dengan Ibu bapa dan Komuniti

Bekerjasama dengan ibu bapa dan komuniti dalam kajian ini merujuk kepada penglibatan kepimpinan guru bersama ibu bapa dan komuniti dalam organisasi sekolah selaras dengan agenda Kementerian Pendidikan Malaysia seperti yang terkandung dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025 dalam Anjakan 9: Bekerjasama dengan ibu bapa dan komuniti secara meluas. Kerjasama bersama ibu bapa dan komuniti adalah bertujuan untuk menggabungkan kepakaran dan kemahiran serta sumber untuk meningkatkan kapasiti pembangunan sekolah. Ibu bapa dan komuniti berperanan sebagai rakan sekolah bagi meningkatkan prestasi sekolah dan kemenjadian murid (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2013).

1.10.8 Diteladani

Diteladani dalam kajian ini merujuk kepada kepimpinan guru membenarkan pemimpin guru yang berpengalaman dan pakar dalam pengajaran dan pembelajaran berkongsi pengetahuan dan pengalaman mereka. Pemimpin guru berperanan sebagai mentor membawa kepada peningkatan kualiti dan produktiviti guru bagi mencapai satu matlamat dalam organisasi sekolah (Nolan & Palazzolo, 2011; Sun et al., 2013).

1.10.9 Sokongan Organisasi

Sokongan organisasi dalam kajian ini merujuk kepada sokongan yang diamalkan oleh pentadbir sekolah bagi memperkukuh kepimpinan guru di sekolah melalui budaya sekolah, struktur dalam organisasi sekolah dan kepimpinan pengetua sekolah (Parlar & Cansoy, 2017; York-Barr & Duke, 2004).

1.10.10 Budaya Sekolah

Budaya sekolah dalam kajian ini merujuk kepada sokongan organisasi yang mewujudkan budaya sekolah yang kondusif memberi fokus terhadap pembelajaran, inkuiri serta reflektif membawa kepada pembelajaran efektif murid (Parlar & Cansoy, 2017; York-Barr & Duke, 2004). Budaya sekolah yang

baik membantu kepemimpinan guru menghadapi dan menangani isu kepelbagaian serta budaya yang berbeza dalam pendidikan (Cherkowski, 2010).

1.10.11 Struktur Organisasi Sekolah

Struktur organisasi sekolah dalam kajian ini merujuk kepada struktur organisasi sekolah yang mantap dan berupaya memupuk budaya sekolah yang membenarkan kepemimpinan guru disokong secara khusus oleh pengetua (Mokhele, 2017). Struktur organisasi sekolah yang mantap berupaya mewujudkan pengurusan peringkat pertengahan dan dasar sekolah yang jelas dan stabil (Muijs et al., 2013).

1.10.12 Kepimpinan Pengetua

Kepimpinan pengetua dalam kajian ini merujuk kepada sokongan yang diberi oleh pengetua melalui skruktur formal, tingkah laku tidak formal, bimbingan dan maklum balas (Erin & Trapanese, 2017; York-Barr & Duke, 2004). Kepimpinan pengetua memperlihatkan tingkah laku yang membina dan menyokong kerjasama yang berupaya menyokong kepemimpinan guru (Parlar & Cansoy, 2017).

1.10.13 Efikasi Guru

Merujuk kepada efikasi guru yang diamalkan oleh guru ketika menjalankan aktiviti pengajaran di dalam bilik darjah dan juga keberkesanan guru dalam menjalankan tugas pemimpin guru secara keseluruhan (P. Angelle, Teague, & Teague, 2014). Efikasi guru dapat ditakrifkan sebagai kepercayaan peribadi individu yang berupaya menjalankan tugas dengan berkesan bagi mencapai matlamat yang telah ditetapkan.

1.10.14 Efikasi Guru dalam Bilik Darjah

Efikasi guru dalam bilik darjah dalam kajian ini merujuk kepada keberkesanan peribadi pemimpin guru yang mempunyai kemahiran dan kebolehan. Pemimpin guru yang mempunyai efikasi guru dalam bilik darjah dapat melaksanakan pengajarannya dengan berkesan dengan berupaya mengurus bilik darjah dengan baik. Efikasi guru juga dapat ditingkatkan sewaktu pemimpin guru melaksanakan tugas dalam penglibatan pelajar (Friedman & Kass, 2002; Tschannen-moran et al., 1998).

1.10.15 Efikasi Guru dalam Organisasi Sekolah

Efikasi guru dalam organisasi sekolah dalam kajian ini pula merujuk kepada pemimpin guru yang mempunyai keberkesanan pengajaran sebagai bentuk

pendidikan organisasi yang boleh memberi kesan terhadap murid secara positif (Friedman & Kass, 2002; Gavora, 2010).

1.11 Rumusan

Bab ini secara umumnya menjelaskan latar belakang kajian, pernyataan masalah, serta konstruk-konstruk bagi pemboleh ubah kepemimpinan guru, efikasi guru dan sokongan organisasi. Perbincangan dalam bab ini dijadikan panduan bagi pengkaji untuk melaksanakan penyelidikan kepemimpinan guru dan hubungannya dengan efikasi guru serta sokongan organisasi. Penerangan berkaitan kerangka teori kajian dan kerangka konsep kajian juga diterangkan

dalam kajian ini.