

KOMPETENSI KEPEMIMPINAN INSTRUKSIONAL DI KALANGAN PENGETUA SEKOLAH : SATU KAJIAN EMPIRIKAL DI NEGERI SELANGOR

Mohd Ibrahim K. Azeez*
Mohammed Sani Ibrahim
Rosemawati Mustapa
Fakulti Pendidikan
Universiti Malaya
datodir@yahoo.com*

ABSTRACT

The principal leadership is a key indicator in school development and performance. Therefore, this study was conducted to analyze the influence of instructional leadership style in supervision field and curriculum that focus on capacity development competence in communication and teamwork areas. In addition, this study also examined the self-efficacy of school leadership mediator in the field of self-improvement and self-management of school principals. This study involved the perspectives of 383 teachers from 55 secondary schools in Selangor, Malaysia towards their principal leadership. Data were analyzed using SEM aided program AMOS 21. The final results showed that partial mediation model was the best model fit that obtained the best goodness of fit which is ($\chi^2/df = 4.663$, CFI = 0.922, GFI = 0.778, TLI = 0.914, NFI = 0.903, and RMSEA = 0.098) compared to the direct effect model of the findings which is ($\chi^2/df = 5.319$, CFI = 0.908, GFI = 0.755, TLI = 0.899, NFI = 0.889, and RMSEA = 0.106). Meanwhile, the findings of the fully mediator model that referred to self-efficacy of school principals as a mediator were as follows ($\chi^2/df = 4.838$, CFI = 0.918, GFI = 0.772, TLI = 0.910, NFI = 0.899, and RMSEA = 0.100). Therefore, it can be concluded that the study findings clearly demonstrated self-efficacy of school leadership become a mediator variable in the relationship between instructional leadership and competency capacity development.

Keywords: Instructional Leadership, Capacity Development, Self-Efficacy

PENGENALAN

Pendidikan di Malaysia sedang berhadapan dengan cabaran yang amat getir dalam menuju negara maju menjelang tahun 2020. Sama ada disedari atau tidak, tempoh masa yang tinggal hanya lima tahun dari sekarang dalam menuju laluan tersebut. Sehubungan itu, semua pihak perlu memainkan peranan masing-masing dalam merealisasikan matlamat negara ke arah negara maju menjelang tahun 2020. Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) telah mengorak langkah proaktif dengan menyediakan Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025 bagi memacu pendidikan negara ke arah pendidikan bertaraf dunia menjelang tahun 2020 (KPM, 2013). Sama ada disedari atau tidak peranan kepemimpinan instruksional yang dimainkan oleh para pengetua adalah perkara yang dianggap penting dalam memacu sekolah ke arah sekolah yang berkesan (Buckner, 2011; Leithwood & Levin, 2010). Apa yang menariknya, kajian yang dilakukan oleh penyelidik agak berbeza dengan kajian-kajian yang lepas berhubung kepemimpinan instruksional seperti kajian Bevoise (1984), Donmoyer dan Wagstaff (1990), Glasman (1984), Gordon dan Ross-Gordon (2001) serta kajian oleh Hallinger dan Murphy (1985;1987; 2007). Kajian ini melibatkan penglibatan teori efikasi sendiri yang telah dibangunkan oleh Bandura (1977;1986) dengan menilai hubungannya antara kepemimpinan instruksional dan pembangunan kapasiti. Antara lain keistimewaan kajian ini adalah penilaian efikasi

kendiri kepemimpinan pengetua bukanlah dinilai oleh pengetua sendiri sebaliknya dinilai oleh rakan kepemimpinan sekolah dan guru-guru.

PERNYATAAN MASALAH

Jika dinilai dalam mana-mana organisasi, pengurus bertanggungjawab untuk memastikan operasi organisasi yang berkesan dan mencapai matlamat yang telah ditetapkan. Kejayaan seseorang mengurus organisasi adalah bergantung kepada keupayaan dan kemahirannya melaksanakan amalan pengurusan dengan cekap dan berkesan. Terdapat banyak kritikan yang buat oleh pengkaji-pengkaji terdahulu berhubung kemampuan pengurusan dan kepemimpinan pengetua di sekolah seperti Amran (2002), Azlin Norhaini (2006), Dunning (1996) dan Mohammed Sani (2000). Oleh yang demikian, kemahiran mengurus dilihat dari kompetensi yang ada pada pemimpin sekolah menjadi faktor penentu kepada produktiviti dan kejayaan sesebuah institusi (Glanz, 2006; Horng & Loeb, 2010 dan Hoy & Hoy, 2006). Pada pendapat yang lain Ishak (2003), menyatakan bahawa pemimpin sekolah sebagai pengurus dan sering dibayangkan sebagai orang yang menentukan jatuh bangun sesebuah sekolah.

Jika diamati dari pendapat yang dikemukakan oleh Nordin dan Wan Mohd Rani (2003), yang menyatakan bahawa keadaan sekolah yang kompleks memerlukan seorang pengurus yang mempunyai tahap amalan pengurusan yang cekap dan efektif. Kenyataan ini secara jelas menyokong pendapat yang telah dikemukakan Hoy & Miskel (2001) yang menyatakan bahawa amalan pemimpin sekolah dipercayai dapat mempengaruhi prestasi kerja guru dan seterusnya meningkatkan pencapaian dan produktiviti sekolah. Pemimpin sekolah bertanggungjawab untuk memimpin guru-guru memberi pendidikan yang terbaik agar sekolah dapat membangunkan modal insan yang berdaya saing dalam bidang akademik, kokurikulum dan sahsiah diri.

Oleh yang demikian, kepemimpinan pengetua dianggap sebagai inti pati kepada perubahan dan pembangunan sekolah manakala kemenjadian pelajar pula adalah kayu ukur kepada keberhasilan kepemimpinan pengetua di sekolah. Seperti yang dimaklumi Bandura (1977;1986) berpendapat bahawa seseorang mempunyai kepercayaan terhadap diri sendiri berasaskan kepada satu sistem dalam diri. Sistem inilah yang mengawal dirinya dari segi pemikiran, perasaan, motivasi dan tingkah laku. Bandura telah mengistilahkan kepercayaan ini sebagai efikasi sendiri. Ia merupakan kepercayaan seseorang bahawa dengan melaksanakan sesuatu tindakan yang sepatutnya, maka hasil yang diinginkan akan dapat dihasilkan (Bandura 1986). Beliau mendapati efikasi sendiri memainkan peranan penting apabila seseorang itu bertindak semasa menghadapi cabaran, melaksanakan tugas mahupun di dalam usaha untuk mencapai sesuatu matlamat (Bandura 1977, 1986). Persoalannya sejauh mana efikasi sendiri ini mempengaruhi kepemimpinan instruksional pengetua dalam pengurusan di sekolah dan hubungannya dengan pembangunan kapasiti,

OBJEKTIF KAJIAN

Melalui kajian ini, beberapa objektif telah dikenal pasti oleh penyelidik untuk dicapai iaitu:-

- (a) Menyelidiki adakah terdapat sumbangan pengurusan instruksional terhadap efikasi sendiri pengetua.
- (b) Menyelidiki adakah terdapat sumbangan efikasi sendiri pengetua terhadap pembangunan kapasiti.
- (c) Menyelidiki adakah terdapat sumbangan pengurusan instruksional terhadap pembangunan kapasiti pengetua
- (d) Menyelidiki adakah terdapat kesan efikasi sendiri pengetua terhadap hubungan antara pengurusan instruksional dengan kompetensi pembangunan kapasiti.

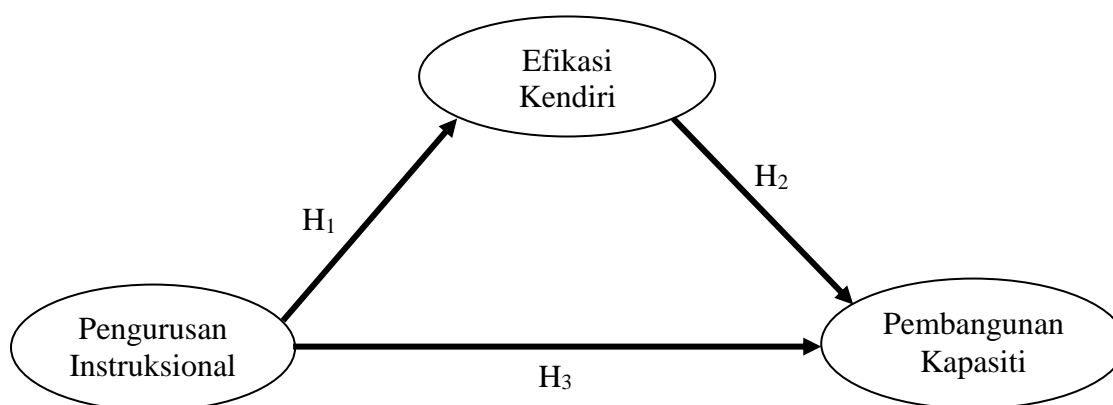
SOALAN KAJIAN

Secara umumnya kajian ini bertujuan untuk mengkaji sumbangan pemboleh ubah gaya pengurusan terhadap kompetensi pembangunan kapasiti dengan pemboleh ubah efikasi sendiri sebagai faktor perantara (*mediator*). Secara khususnya kajian ini dilaksanakan untuk menjawab soalan berikut;

- i) Apakah sumbangan pengurusan instruksional terhadap efikasi sendiri pengetua?
- ii) Apakah sumbangan efikasi sendiri pengetua terhadap pembangunan kapasiti?
- iii) Apakah sumbangan pengurusan instruksional terhadap pembangunan kapasiti pengetua?
- iv) Apakah kesan efikasi sendiri pengetua terhadap hubungan antara pengurusan instruksional dengan kompetensi pembangunan kapasiti?

MODEL HIPOTESIS

Bagi tujuan menjawab soalan kajian seperti yang dikemukakan di atas, maka satu model hipotesis seperti dalam Rajah 1 berikut dicadangkan.



Rajah 1: Model Hipotesis

Berasaskan kepada model hipotesis yang dikemukakan seperti di atas, gaya pengurusan instruksional oleh pengetua dikategorikan sebagai pemboleh ubah tidak bersandar kepada pemboleh ubah bersandar iaitu kompetensi pembangunan kapasiti (Glanz, 2006; Horng & Loeb, 2010). Justeru berasaskan kepada model hipotesis yang dikemukakan oleh penyelidik, bertujuan untuk menilai hubungan di antara pemboleh ubah tidak bersandar iaitu pengurusan instruksional dengan pemboleh ubah bersandar iaitu pembangunan kapasiti, di samping menilai pengaruh pemboleh ubah penengah (*mediator*) iaitu efikasi sendiri terhadap kedua-dua pemboleh ubah tersebut. Kajian juga dibuat berasaskan kepada pendapat yang dikemukakan oleh Barron dan Kenny (1986) dan Johnson dan Christensen (2008), pemboleh ubah penengah (*mediator*) adalah pemboleh ubah yang berada di antara pemboleh ubah lain serta membantu untuk mempengaruhi hubungan antara pemboleh ubah-pemboleh ubah tersebut secara langsung.

Berdasarkan kajian ini, pemboleh ubah penengah (*mediator*) adalah efikasi sendiri pengetua yang dilihat dapat mempengaruhi kompetensi pembangunan kapasiti berasaskan kepada pendapat yang dikemukakan oleh (Bandura, 1977;1986 & Dipabile, 2011). Manakala pengukuran moderator dikaitkan berhubung kemenjadian pelajar dari sekolah yang berprestasi sederhana sebagai asas pemilihan populasi dan sampel. Ini kerana, kemenjadian pelajar adalah inti pati pokok penentuan dalam mengkategorikan sekolah dan ia juga adalah pengukuran prestasi kepemimpinan sekolah (Andi Audryanah, 2007; Domsch, 2009; Glanz, 2006; Hoy & Hoy, 2006; Smith, 2009; Srinides, 2009)

Menerusi kajian ini, hipotesis kajian adalah seperti berikut;

- H₁: Gaya Pengurusan Instruksional kepemimpinan pengetua sekolah mempunyai hubungan yang signifikan dengan efikasi sendiri.
- H₂: Gaya Pengurusan Instruksional kepemimpinan pengetua sekolah mempunyai hubungan yang signifikan dengan pembangunan kapasiti.
- H₃: Terdapat hubungan yang signifikan di antara efikasi sendiri pengetua dengan pembangunan kapasiti.

SOROTAN LITERATUR

Kepemimpinan Instruksional

Jika disoroti dari kajian-kajian sebelum ini sama ada di dalam mahupun di luar negara secara jelas mendapati faktor kepemimpinan pengetua adalah faktor utama yang dilihat sebagai punca kejayaan sesebuah sekolah, ini dapat dibuktikan melalui kajian yang telah dilakukan oleh Glanz, 2006; Horng & Loeb, 2010; Hoy & Hoy, 2006; Leithwood, 2005; Marzano, Waters, & McNulty, 2005; Mohd Suhaimi & Zaidatol Akmaliah, 2007 secara jelas polemik tentang perhubungan kepemimpinan pengetua dengan punca kejayaan akademik sesebuah sekolah adalah berpunca dari kepemimpinannya telah dibuktikan secara jelas dan berfakta.

Walau bagaimanapun dalam konteks penggunaan gaya kepemimpinan dalam pentadbiran dan pengurusan gaya kepemimpinan instruksional dilihat sebagai gaya kepemimpinan yang diterima secara menyeluruh di Malaysia oleh pihak Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM, 2007), malah berdasarkan pandangan yang dikemukakan oleh Sazali et al.,(2007) juga mendapati bahawa gaya kepemimpinan instruksional ini lebih dekat dan relevan dengan organisasi sekolah di Malaysia. Apa yang lebih menarik pihak kementerian pendidikan juga telah mengubah peranan pengetua daripada pentadbir sekolah kepada kepemimpinan instruksional (KPM, 2007).

Oleh yang demikian, peranan kepemimpinan pengetua yang efektif adalah diukur dari kemampuan mereka melaksanakan tugas sebagai kepemimpinan instruksional berdasarkan kajian dan pendapat yang telah dikemukakan oleh Buckner, 2011; Leithwood & Levin, 2010; Hallinger, 2008, 2011. Secara jelas, kejayaan kepemimpinan instruksional seseorang pengetua adalah dilihat dari kejayaan mereka dalam peningkatan prestasi sekolah secara keseluruhannya (Fullan,Hill,& Crevola, 2006; Glickman, Horng & Loeb, 2010).

Malah kajian yang telah dibuat oleh Marzano et al., 2005 dan Nor Asikin, 2009 berhubung sekolah berkesan dan sekolah tidak berkesan mendapati gaya kepemimpinan instruksional yang digunakan oleh pengetua sekolah lebih berkesan berbanding pengetua yang tidak menggunakan gaya instruksional dalam kepemimpinan mereka di sekolah. Pendek kata, umumnya para sarjana mengakui bahawa gaya kepemimpinan pengetua mempunyai hubungan yang signifikan dengan kemenjadian pelajar secara keseluruhannya (Domsch, 2009; Leithwood, et al., 2004; O'Donnell & White, 2005; Sahenk, 2010; Sirinides, 2009; Smith, 2009). Oleh yang demikian, dalam kajian ini sampel kajian di ambil dari sekolah yang kemenjadian pelajar pada tahap sederhana.

Pembangunan Kapasiti

Sekalipun gaya kepemimpinan instruksional ini dilihat sebagai inti pati punca kejayaan sesebuah sekolah namun secara jelas kita tidak boleh menafikan peri pentingnya pembangunan kapasiti dalam memastikan kejayaan sesebuah sekolah. Oleh itu kepemimpinan pengetua sewajibnya perlu menitik beratkan pembangunan kapasiti sebagai fokus terpenting dalam proses peningkatan prestasi kemenjadian pelajar di sekolah secara konsisten dan berterusan (Glanz, 2006; Horng & Loeb, 2010). Pada pendapat yang lain, Glickman, Gordon, dan Ross-Gordon (2005) serta Packard (2011), secara nyata mengemukakan pandangan bahawa kepemimpinan pengetua juga perlu memberi penumpuan kepada kemenjadian pelajar dengan memberi fokus yang khusus kepada pembangunan kapasiti guru-guru dan bukan hanya memberi penumpuan kepada urusan pentadbiran sahaja.

Efikasi Kendiri

Secara teoritikalnya, dalam kajian ini penyelidik meletakkan teori kognitif sosial yang telah dikemukakan oleh Bandura (1977,1986) dirujuk untuk menjelaskan konsep efikasi kendiri yang dikemukakan oleh penyelidik. Bandura secara jelas berpendapat efikasi kendiri merujuk kepada seseorang mempunyai kepercayaan terhadap diri sendiri berasaskan kepada satu sistem dalam diri. Sistem inilah yang mengawal dirinya dari segi pemikiran, perasaan, motivasi dan tingkah laku. Bandura telah mengistilahkan kepercayaan ini sebagai efikasi kendiri. Ia merupakan kepercayaan seseorang bahawa dengan melaksanakan sesuatu tindakan yang sepatutnya, maka hasil yang diinginkan akan dapat dihasilkan (Bandura 1986). Beliau mendapati efikasi kendiri memainkan peranan penting apabila seseorang itu bertindak semasa menghadapi cabaran, melaksanakan tugas mahupun di dalam usaha untuk mencapai sesuatu matlamat yang telah dirancang secara individu mahu perancangan yang telah dikemukakan oleh organisasi (Bandura, 1977;1986).

Oleh yang demikian, adalah jelas sekali pertimbangan efikasi kendiri menjadi pembeda kepada usaha seseorang dalam melaksanakan sesuatu tugas. Pada masa yang sama Dipabile (2011) berpendapat bahawa efikasi kendiri dalam menzahirkan perubahan terhadap motivasi manusia, kesejahteraan dan pencapaian diri. Kepercayaan seseorang bahawa tindakannya akan menghasilkan tingkah laku yang diinginkan menjadi pendorong yang kuat untuk beliau bertindak.

Di samping itu, beliau tidak gusar berhadapan dengan rintangan. Justeru tidak hairanlah kita jika Bandura (1977) menganggap efikasi kendiri sebagai perantara utama yang mengawal tingkah laku serta menjadi peramal tingkah laku seseorang. Selanjutnya (Bandura 1977) juga mendefinisikan efikasi kendiri sebagai kepercayaan dalam kemampuan seseorang untuk menyusun dan melaksanakan segala tindakan yang diperlukan untuk menghasilkan pencapaian yang telah dijadikan matlamat untuk dicapai sama ada pencapaian individu mahupun pencapaian organisasi.

METODOLOGI*Reka bentuk dan Pensampelan*

Kajian yang dijalankan ini adalah kajian jenis kuantitatif. Kajian kuantitatif bertujuan untuk menentukan hubungan antara dua pemboleh ubah yang terdiri daripada pemboleh ubah bersandar dan pemboleh ubah tidak bersandar manakala dari segi kaedah, penyelidik mengkaji populasi secara mengukur data daripada sebahagian sampel yang ditetapkan berpandukan pendapat yang dikemukakan oleh Cohen, Manion & Morrison (2007), Hopkins (2008), McMillan & Schumacher (2006) dan Punch(2009). Populasi kajian ini adalah guru-guru di 55 buah sekolah menengah di Negeri Selangor, Malaysia dengan melibatkan sampel seramai 383 orang guru yang ditentukan menggunakan teknik pensampelan rawak berstrata Creswell, (2012) dan formula penentuan saiz sampel berdasarkan Krejcie dan Morgan (1970).

Instrumen Kajian

Dari segi instrumen, penyelidik menggunakan instrumen kompetensi pemimpin sekolah yang dikeluarkan oleh pihak Institut Aminuddin Baki (2009). Instrumen kajian ini telah diguna pakai oleh dalam kajian kepemimpinan pengetua oleh Amin, Rosnarizah dan Ruhaya (2007) serta kajian Amin (2008). Bagaimanapun penyelidik telah mengubahsuai instrumen tersebut berdasarkan keperluan dalam kajian ini.

Analisis Data

Dalam kajian ini, analisis SEM (*Structural Structural Equation Modeling*) akan dijalankan dengan menggunakan program *Analysis of Moment Structure* (AMOS) versi 21. Permodelan Persamaan Berstruktur (SEM) pendekatan dua langkah permodelan (*two-step modeling*) yang dicadangkan oleh Kline (2005) akan digunakan oleh penyelidik. Model yang diukur oleh penyelidik adalah Model Hubungan Terus (*Direct Effect Model*), Model Separat Mediator (*Partial Mediation*

Model) dan Model Mediator Penuh (*Fully Mediation Model*) dengan tujuan untuk mencari model yang paling *fit*. Seterusnya model akan dinilai secara statistik dengan menentukan *goodness of fit* ke atas data dari sampel berpandukan Jadual 1 yang dikemukakan di bawah.

Jadual 1:
Penentuan goodness of fit

Nama Index	Nama Index Penuh	Tahap Yang Diterima	Catatan	Sumber Bacaan
CMIN	Discrepancy Chi Square	$P > 0.05$	Ia sensitif pada sampel > 200	Wheaton et al. (1977)
RMSEA	Root Mean Square of Error Approximation	$RMSEA < 0.08$	Julat antara 0.05 hingga 0.10 adalah diterima	Browne dan Cudeck (1993)
GFI	Goodness of Fit Index	$GFI > 0.90$	Nilai lebih dari 0.90 adalah nilai fit terbaik	Joreskog dan Sorbom (1984)
CFI	Comparative Fit Index	$CFI > 0.90$	Nilai lebih dari 0.90 adalah nilai fit terbaik	Bentler (1990)
TLI	Tucker-Lewis Index	$TLI > 0.90$	Nilai lebih dari 0.90 adalah nilai fit terbaik	Bentler dan Bonett (1980)
NFI	Normed Fit Index	$NFI > 0.90$	Nilai lebih dari 0.90 adalah nilai fit terbaik	Bentler (1992)
CMIN/df	Chi Square/Degree of Freedom	$\chi^2/df < 5.0$	Nilai yang diperoleh mestilah kurang dari 5.0	Marsh dan Hocevar (1985); Hu dan Bentler (1999)

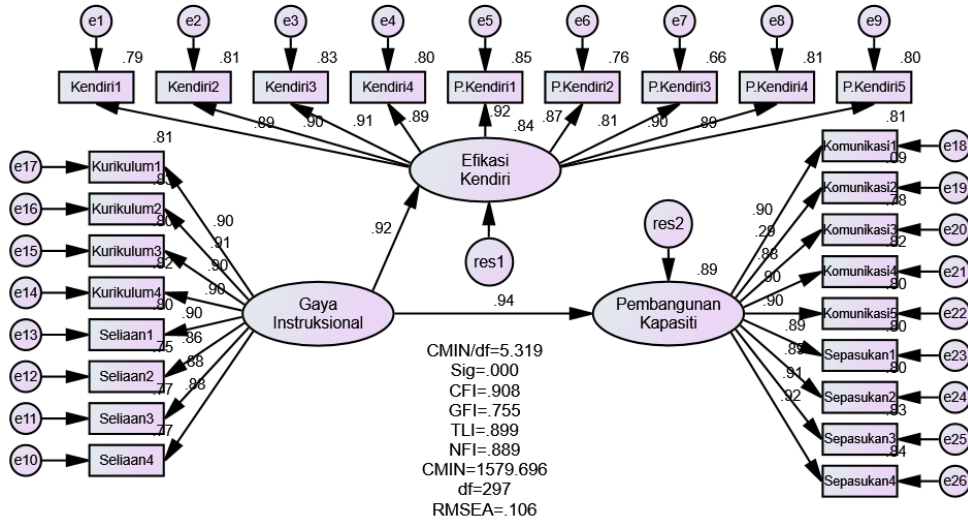
Berasaskan dapatan dan pendapat yang dikemukakan oleh Hair et al. (2010), Holmes-Smith (2006) dan Joreskog & Sorbom (1984) menyatakan dengan jelas bahawa dalam pengukuran indeks *goodness of fit* terhadap sesuatu model, jika didapati tiga dari index pengukuran yang dikemukakan di atas tercapai maka model tersebut dianggap *fit*. Oleh yang demikian, nilai *fit* bukanlah mematuhi semua indeks *goodness of fit* yang dikemukakan cukup sekadar sekurang-kurangnya tiga dari pengukuran model telah mencapai indeks *goodness of fit* yang telah ditetapkan.

DAPATAN KAJIAN

Bahagian ini mengemukakan dapatan kajian seperti mana berikut.

Sumbangan Pengurusan Instruksional Terhadap Efikasi Kendiri Dan Pembangunan Kapasiti Pengetua (Direct Effect Model -M1)

Bersumberkan model yang telah dibina dapatan kajian menunjukkan pemboleh ubah gaya instruksional menyumbang secara positif terhadap efikasi kendiri kepemimpinan pengetua sekolah dan pembangunan kapasiti. Nilai nisbah kritikal sumbangan (CR) gaya instruksional kepada efikasi kendiri dan gaya instruksional kepada pembangunan kapasiti melebihi nilai 1.96 yang bermaksud sumbangan tersebut adalah signifikan pada kadar $P=0.00$. Oleh itu, secara tidak langsung dapatan ini menjawab kepada persoalan hipotesis kajian 1 dan 2 bahawa hubungan adalah signifikan maka hipotesis adalah diterima. Dapatan tersebut ditunjukkan dalam Jadual 2 di bawah.

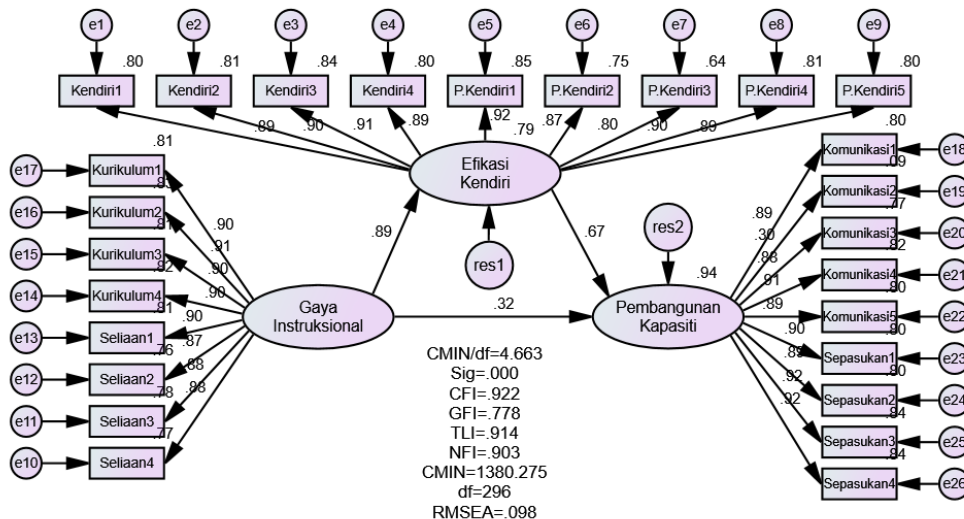


Rajah 1: Direct Effect Model (M1)

Jadual 2:
Dapatan Pekali Regrasi Direct Effect Model (M1)

		Estimate	S.E.	C.R.	P
Efikasi_Kendiri	<--- Gaya_Instruksional	.976	.045	21.897	***
Pembangunan_Kapasiti	<--- Gaya_Instruksional	1.047	.045	23.487	***

Sumbangan Pengurusan Instruksional Terhadap Efikasi Kendiri Dan Pembangunan Kapasiti Pengetua Serta Dapatan Sumbangan Efikasi Kendiri Dan Pembangunan Kapasiti Pengetua (Partial Mediation Model -M2)



Rajah 2: Partial Mediation Model (M2)

Berpandukan kepada *Partial Mediation Model* (M2) seperti di atas dapatan kajian menunjukkan pemboleh ubah gaya instruksional menyumbang secara positif terhadap efikasi kendiri, pembangunan kapasiti dan efikasi kendiri terhadap pembangunan kapasiti. Nilai nisbah kritikal

sumbangan (CR) gaya instruksional kepada efikasi sendiri dan gaya instruksional kepada pembangunan kapasiti melebihi nilai 1.96 yang bermaksud sumbangan tersebut adalah signifikan pada kadar P=0.00 begitu juga dapatan efikasi sendiri terhadap pembangunan kapasiti.

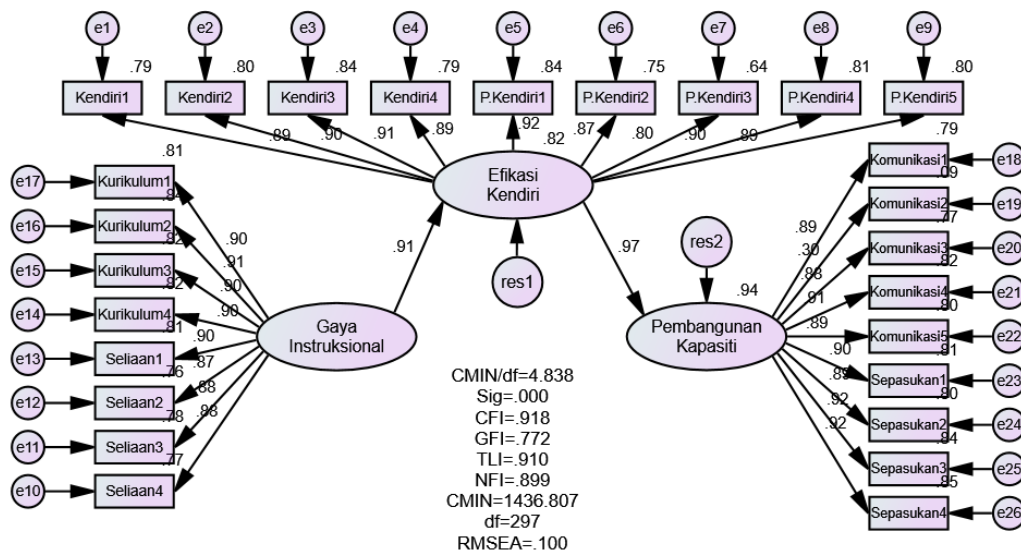
Oleh itu, secara dapatan ini menjawab kepada persoalan hipotesis kajian 1 hingga 3 bahawa hubungan antara pemboleh ubah tidak bersandar iaitu gaya instruksional adalah signifikan dengan pemboleh ubah bersandar sama ada efikasi sendiri mahupun pembangunan kapasiti, begitu juga hubungan antara efikasi sendiri dengan pembangunan kapasiti maka hipotesis kajian 1 hingga 3 adalah diterima. Dapatan tersebut ditunjukkan dalam Jadual 3.

Jadual 3:

Dapatan Pekali Regrasi Partial Mediation Model (M2)

		Estimate	S.E.	C.R.	P
Efikasi_Kendiri	<--- Gaya_Instruksional	.952	.045	21.328	***
Pembangunan_Kapasiti	<--- Efikasi_Kendiri	.690	.048	14.446	***
Pembangunan_Kapasiti	<--- Gaya_Instruksional	.357	.047	7.622	***

Kesan efikasi sendiri pengetua terhadap hubungan antara pengurusan instruksional dengan kompetensi pembangunan kapasiti (Fully Mediation Model -M3)



Rajah 3: Fully Mediation Model (M3)

Jadual 4:

Dapatan Pekali Regrasi Fully Mediation Model (M3)

		Estimate	S.E.	C.R.	P
Efikasi_Kendiri	<--- Gaya_Instruksional	.968	.044	21.777	***
Pembangunan_Kapasiti	<--- Efikasi_Kendiri	.992	.040	24.915	***

Merujuk kepada gambar rajah *Fully Mediation Model* (M3) seperti yang dipaparkan dalam rajah 3 di atas dan dapatan Pekali Regrasi dalam jadual 4 di atas secara langsung ia menjawab persoalan kajian yang keempat iaitu apakah kesan efikasi sendiri pengetua terhadap hubungan antara pengurusan instruksional dengan kompetensi pembangunan kapasiti? Secara jelas dapatan menunjukkan pemboleh ubah gaya instruksional menyumbang secara positif terhadap efikasi sendiri kepemimpinan pengetua sekolah dan efikasi sendiri terhadap pembangunan kapasiti. Nilai nisbah kritikal sumbangan (CR) gaya instruksional kepada efikasi sendiri dan efikasi sendiri kepada

pembangunan kapasiti melebihi nilai 1.96 yang bermaksud sumbangan tersebut adalah signifikan pada kadar $P=0.00$. Adalah jelas dapat menunjukkan efikasi sendiri merupakan mediator dalam model ini.

RUMUSAN DAPATAN

Bersumberkan 3 model yang telah dibangunkan penyelidik perlu mencari model manakah yang paling terbaik dari segi indeks *goodness of fit* yang diperolehi untuk dijadikan model yang paling baik. Oleh yang demikian, penyelidik menggunakan jadual di bawah bagi menilai model yang paling *fit*.

Jadual 5:

Dapatan indeks goodness of fit

Model	CFI	TLI	NFI	RMSEA	χ^2/df	χ^2/df	$\Delta\chi^2/df$	P
M1 <i>Direct Effect</i>	0.908	0.899	0.889	0.106	5.319	1579.696 / 297	-	
M2 <i>Partial Mediation</i>	0.922	0.914	0.903	0.098	4.663	1380.275 / 296	199.421 / 1	***
M3 <i>Fully Mediation</i>	0.918	0.910	0.899	0.100	4.838	1436.807 / 297	56.532 / 1	***

Nilai $P=0.001$

Menerusi kajian ini, didapati *goodness of fit* dapatan model *Partial Mediation* dan model *Fully Mediation* adalah terlalu hampir, oleh yang demikian kriteria pemilihan model *fit* yang terbaik adalah berdasarkan kepada χ^2/df (*Cmin/df*) yang paling rendah dengan merujuk pendapat yang telah dikemukakan oleh Hair et al. (2010). Oleh itu dalam kajian ini penyelidik mendapati model yang paling *fit* adalah model *Partial Mediation* dengan merujuk kepada nilai indeks nilai χ^2/df (*Cmin/df*) yang diperolehinya lebih baik berbanding dengan model *Fully Mediation*.

PERBINCANGAN

Menerusi kajian ini secara langsung dapatan yang diperolehi mengesahkan teori kepemimpinan instruksional yang dikemukakan oleh Hallinger dan Murphy (1987) mencadangkan bahawa kepemimpinan instruksional diamalkan oleh pengetua harus fokus kepada pencapaian kurikulum dan memupuk iklim pengajaran dan pembelajaran yang positif. Secara jelas dapatan kajian ini juga menyokong Robinson, Lloyd, dan Rowe (2008) yang menyatakan aktiviti penyeliaan adalah sebahagian dari tanggungjawab kepemimpinan instruksional.

Penyeliaan dilihat sebagai salah satu fungsi dalam dimensi mengurus kurikulum dan program pengajaran secara khusus. Dapatan kajian juga mengesahkan peranan kepemimpinan instruksional antara lain harus fokus kepada kurikulum dan penyeliaan dalam usaha meningkatkan prestasi sekolah secara menyeluruh. Selain itu, dapatan dari kajian ini juga menyokong kajian oleh Srinides (2009), di mana beliau mendapati terdapat kesan positif kepemimpinan instruksional pengetua dan pembangunan kapasiti diukur melalui pencapaian akademik murid.

Jika disorot kembali kajian yang dilaksanakan oleh Hallinger (2011; 2008) dapatan kajian ini juga turut menyokong dapatan beliau bahawa kepemimpinan instruksional pengetua berkesan dapat dilihat kesannya di sekolah. Selain itu dapatan kajian ini juga menyokong pendapat dari sarjana yang lain yang mengemukakan pendapat bahawa kepemimpinan instruksional pengetua mempunyai hubungan yang positif dengan pencapaian dan kejayaan akademik murid berasaskan kepada pembangunan kapasiti (Domsch, 2009; Srinides, 2009; Smith, 2009; Leithwood, Louis, Anderson dan Walsttom, 2004; Bell, Bolam, Cubilo, 2003).

Polemik tentang tiada hubungan kepemimpinan instruksional dan efikasi sendiri secara jelas dapat dinafikan, kerana dapatan kajian ini secara jelas membuktikan kenyataan dan teori yang telah dikemukakan oleh Bandura (1977;1986) yang telah mengistilahkan kepercayaan ini sebagai efikasi sendiri, merupakan kepercayaan seseorang bahawa dengan melaksanakan sesuatu tindakan yang sepatutnya, maka hasil yang diinginkan akan dapat dihasilkan (Bandura 1986) dan dibuktikan dengan meningkatkan pembangunan kapasiti bagi melihat keberhasilan kemenjadian pelajar. Seperti mana Bandura (1977;1986) yang mendapati efikasi sendiri memainkan peranan penting apabila seseorang itu bertindak semasa menghadapi cabaran, melaksanakan tugas mahupun di dalam usaha untuk mencapai sesuatu matlamat yang telah dirancang secara individu mahu perancangan yang telah dikemukakan oleh organisasi adalah jelas berdasarkan hubungan yang positif antara efikasi sendiri dan pembangunan kapasiti.

Dapatan ini juga menyokong pendapat yang dikemukakan oleh Newman et al, (2000), iaitu antara perkara yang perlu diberi perhatian oleh pengetua ialah fokus terhadap usaha untuk meningkatkan pengetahuan dan kemahiran guru-guru melalui pembangunan kapasiti secara berterusan bagi meningkatkan kemenjadian pelajar. Malah penyelidik juga menyokong pendapat dan kritikan yang dikemukakan oleh Glickman, Gordon dan Ross-Gordon, (2005), bahawa kepemimpinan instruksional pengetua bukan hanya perlu memberi penumpuan terhadap tugas-tugas pentadbiran sekolah sahaja malah harus melihat segala-galanya secara menyeluruh dan berkesan bagi tujuan menjadikan sekolah sebagai entiti perubahan yang berkesan dan dinamik.

Secara khususnya, daripada dapatan kajian ini, terdapat beberapa cadangan dikemukakan oleh penyelidik :

- i) Kepemimpinan pengetua perlu memberi tumpuan utama dalam aspek kepimpinan instruksional dalam urusan kerja seharian mereka. Ini kerana kepimpinan pengajaran terbukti menyumbang secara positif terhadap pembangunan kapasiti. Pengetua juga harus jelas matlamat dan hala tuju sekolah dan disebarkan kepada anggota organisasi.
- ii) Kepemimpinan pengetua juga harus meningkatkan efikasi sendiri masing-masing, ini kerana kajian telah membuktikan efikasi sendiri dapat meningkatkan pembangunan kapasiti secara menyeluruh dan berkesan.
- iii) Pihak KPM perlu merangka satu modul khas bagi memberi penekanan pembentukan efikasi sendiri yang jelas dan jitu. Penyelidik mendapati kejayaan sesuatu sekolah dapat dibuktikan dengan efikasi sendiri yang mantap dari kepemimpinan pengetua kerana ia tahu menjaga hubungan sesama anggota organisasi dalam usaha mencapai matlamat sekolah dengan menyelaras keinginan peribadi dengan matlamat organisasi.
- iv) Peranan Institut Perguruan perlu diubah, ia bukan lagi sebagai pusat untuk melahirkan guru-guru baru sebaliknya ia harus berperanan sebagai pusat pembangunan kapasiti bagi guru-guru dan warga sekolah yang telah lama berkhidmat. Pembangunan kapasiti dilihat oleh penyelidik sebagai wadah utama dalam menentukan kejayaan sesebuah sekolah secara berterusan dan konsisten.
- v) Pengetua yang dilantik secara jelas haruslah bukan didasari dari unsur senioriti tetapi ia harus berdasarkan kepakaran, kemahiran dan matlamat yang jelas dalam usaha membangunkan kompetensi individu pelajar di sekolah. Aspek lain yang perlu ditekankan dalam perlantikan seseorang pengetua adalah efikasi sendiri kerana itu adalah antara dapatan dalam kajian ini.

PENUTUP

Efikasi sendiri kini dilihat sebagai agen utama terhadap tindakan kepemimpinan pengetua dalam urusan pembangunan kapasiti di peringkat sekolah sama ada melibatkan pelajar mahupun warga sekolah lainnya. Kajian ini secara jelas telah membuktikan bahawa efikasi sendiri kepemimpinan pengetua memberi impak yang jelas terhadap keputusannya dalam pembangunan kapasiti berdasarkan pandangan kepemimpinan sekolah dan guru-guru di bawah kepimpinannya.

Pembentukan efikasi sendiri dalam diri pengetua bergantung kepada sejauh mana kepemimpinan pengetua mempunyai ilmu dalam hal berkaitan kepemimpinan mereka dan jelas akan hala tuju serta matlamat kepemimpinan instruksional ini secara keseluruhannya. Penekanan yang jitu harus diberikan dalam usaha menguatkan efikasi sendiri dengan mendalami ilmu berhubung kepemimpinan instruksional dan hubungannya dengan pembangunan kapasiti. Apabila dua perkara ini diberikan tumpuan secara khusus kemenjadian pelajar secara langsung akan turut dapat dilihat keberkesanan serta impaknya secara menyeluruh.

RUJUKAN

- Amin Senin. (2008). Kajian kompetensi berimpak tinggi bagi pemimpin sekolah. *Kertas kerja Seminar Nasional Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan ke-15*. Institut Aminuddin Baki, Pahang, 29 Jun - 2 Julai.
- Amin Senin, Rosnarizah Abd. Halim & Ruhaya Hassan. (2007). The aspiring head teachers' performance in leadership and management assessment: a preliminary study. *Kertas kerja Seminar Nasional Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan ke-14*. Institut Aminuddin Baki, Pahang, 25 - 27 Jun.
- Amran Ramlan. (2002). *Kajian mengenai punca dan faktor tekanan bidang di kalangan pentadbir sekolah menengah di daerah Klang Selangor*. Tesis Sarjana. Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Andi Audryanah Bt Md Noor. (2007). Kepemimpinan pengajaran dan efikasi sendiri pengetua sekolah menengah dan hubungan dengan pencapaian akademik sekolah. Tesis Sarjana, UTM.
- Azlin Norhaini Mansor. (2006). *Amalan pengurusan pengetua: satu kajian kes*. Tesis Dr. Falsafah, Jabatan Asas Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Bandura, A.(1986). *Social Foundations of thought and action: A Social Cognitive Theory*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Bandura, A.(1977). *Self-efficacy: toward a unifying theory of behavioral change*. Psychological Review 84: 191-215.
- Baron, R.M. & Kenny, D.A. (1986). *The Moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic and statistical consideration*. Journal of personality and sosial psychology, 51, 1173-1182.
- Bell, L., Bollam, R., & Cubillo, L. (2003). *A systematic review of the impact of school head teacher and principal on student outcome*. London: EPPI-Centre, Social Science Research Unit, Institute of Education.
- Bentler, P.M. & Bonett, D.G. (1980). *Significance tests and goodness of fit in the analysis of covariance structures*. Psychological Bulletin. 88: 588-606.
- Bentler, P.M. (1990). *Comparative fit indexes in structural models*. Psychological Bulletin 107: 238-246.
- Bentler, P. M. (1992). *On the fit of models to covariances and methodology to the Bulletin*. Psychological Bulletin, 112, 400-404.
- Bevoise, W. D. (1984). *Synthesis of research on the principal as instructional leadership*. *Educational Leadership*, 41(5), 14-20.

- Browne, M. W., & Cudeck, R. (1993). *Alternative ways of assessing model fit*. In K. A. Bollen & J. S. Long (Eds.), *Testing structural equation models* (136–162). Newbury Park, CA: Sage.
- Buckner, K. R. (2011). *Leadership practices of female principals*. Disertasi Ph.D, Capella University.
- Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2007). *Research methods in education* (6th ed.). New York, NY: Routledge Taylor & Francis Group.
- Dibapile, W.T.S 2011. *A literature review on teacher efficacy classroom management*. Proceedings of the 2011 New Orleans International Academic Conference, hlm 221-220.
- Domsch, G. D. (2009). *A study investigating relationships between elementary principals' and teachers' self-efficacy and student achievement*. Disertasi Ijazah Pendidikan, Saint Louis University.
- Donmoyer, R., & Wagstaff, J. G. (1990, April). *Principals can be effective managers and instructional leaders*. NASSP Bulletin, 20-29.
- Dunning, G. (1996). *Management problems of new primary head teachers*. *School Organization*, 16:111-128
- Fullan, M., Hill, P., & Crevola, C. (2006). *Breakthrough*. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.
- Glanz, J. (2006). *Instructional leadership*. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.
- Glickman, C. D. (2002). *Leadership for learning: How to help teachers succeed*. Alexandria, VA: ASCD.
- Glickman, C. D., Gordon, S. P., & Ross-Gordon, J. M. (2005). *The basic guide to supervision and instructional leadership*. Needham Heights, MA: Allyn & Bacon.
- Creswell, J.W. (2012). *Educational research: planning, conducting, and evaluating, quantitative and qualitative and research*. Ed. ke-4. Lincoln: Pearson Merrill Prentice Hall.
- Hair, J.F. Black, W.C., Babin, B.J., Anderson, R.E. (2010). *Multivariate data analysis* (7th Ed). Eaglewood Cliffs: Pearson Prentice Hall.
- Hallinger, P. (2011). *A review of three decades of doctoral studies using the Principal Instructional Management Rating Scale: A lens on methodological progress in educational leadership*. *Educational Administration Quarterly*, 47(2), 271-306.
- Hallinger, P. (2008). *Methodologies for Studying School Leadership: A Review of 25 years of Research Using the Principal Instructional Management Rating Scale*. Paper presentation at the annual meeting of the American Educational Research Association, New York.
- Hallinger, P dan Murphy, J.F. (1985). *Assessing the instructional management behavior of Principals*. *Educational Leadership*, Nov, 217-247.
- Hallinger, P dan Murphy, J.F. (1987). *Assessing and developing principal instructional leadership*. *Educational Leadership*, 45(1), 54-61.
- Hornig, E. & Loeb, S. (2010). *New thinking about instructional leadership*. *Kappan*, 92(3), 66-69.
- Hoy, W.K. & Miskel C.G. (2001). *Educational administration : theory, research and practice*. Ed. ke-6. New York: McGraw-Hill Inc.

- Hoy, A. & Hoy, W. (2006). *Instructional leadership: A research-based guide to learning in school*. Boston, MA: Allyn & Bacon.
- Hu L.T, & Bentler P.M. (1999). *Cut off criteria for fit indexes in covariance structure analysis: conventional criteria versus new alternatives*. *Struc Equat Model* 1-55.
- Ishak Sin. (2007). "Mengurus dan memimpin sekolah: Adakah latihan profesional sebelum memegang jawatan pengetua diperlukan oleh penyandanganya?". Kertas Kerja di Seminar Kebangsaan Isu-isu Pendidikan Negara Ke-3: Dasar dan Pelaksanaan. Bangi. 13-14 Februari.
- Johnson, B. & Christensen, L. (2008). *Educational research: Quantitative, qualitative and mixed approaches (3rd ed)*. London: Sage Publication.
- Joreskog, K.G. & Sorbom, D. (1984). *LISREL-VI user's guide* (3rd ed). Mooresville, IN: Scientific Software.
- Kementerian Pelajaran Malaysia. (2007). *Memperkasa kepimpinan instruksional di sekolah*, Bahagian Sekolah Kementerian Pelajaran Malaysia. Kuala Lumpur.
- Kementerian Pelajaran Malaysia (2013) *Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025*. Putrajaya: KPM.
- Kline, R.B (2005). *Principles and Practice of structural equation Modelling* (2nd ed.). New York: The Guilford Press.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). *Determining sample size for research activities*. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Leithwood, K. (2005). *Educational leadership: A review of the research*. Philadelphia, PA: The Laboratory for Student Success, Temple University Center for Research in Human Development and Education.
- Leithwood, K., & Levin, B. (2010). *Understanding how leadership influences student learning*. Dlm. *International Encyclopedia of education* (pp. 45-50). Oxford, UK: Elsevier.
- Leithwood, K., Louis, K. S., Anderson, S., & Wahlsttom, K. (2004). *Review of research: How leadership influences student learning*. New York, NY: Wallace Foundation.
- Hallinger, P., & Murphy, J. F. (1987). *Assesing and developping principal instructional leadership*. *Educational Leadership*, 45(1), 54-61.
- Marsh, H. W., & Balla, J. R. (1994). *Goodness-of-fit indices in confirmatory factor analysis: The effect of sample size and model complexity*. *Quality and Quantity*, 28, 185-217
- Marzano, R., Waters, T., & McNulty, B. (2005). *School leadership that works*. Alexandria, VA: ASCD.
- Mohammed Sani Ibrahim. (2000). *Sistem Pemastian Peningkatan Standard Kualiti Pendidikan*. Nota kuliah kursus kepengetuaan sekolah (penyeliaan sekolah) GC6273. Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Mohd Suhaimi Mohamed Ali & Zaidatol Akmaliah Lope Pihie. (2007). *Amalan kepimpinan pengajaran pengetua sekolah menengah luar bandar*. Kertas kerja seminar pengurusan dan kepimpinan pendidikan ke-14 IAB, Genting Highland.

- McMillan, J.H & Schumacher, S. (2006). *Research in education*. Boston: Pearson Education.
- Neuman, W. L. (2000). *Social research methods: Qualitative and quantitative approaches*. Needham Height, MA: Allyn & Bacon:
- Nor Asikin Salleh. (2011). *Kepimpinan pengajaran dan perkongsian wawasan: Satu Kajian kes di sekolah-sekolah Kebangsaan luar bandar* <http://jabatanbahasastar.files.wordpress.com/2011/08/kepimpinan-pengajaran-dan-perkongsian-wawasan-satu.pdf>
- Nordin Hj. Abd Razak & Wan Mohd Rani Abdullah. (2003). *Amalan bidang pengetua dari perspektif guru*. Digest Pendidik 3 (1): 23-35
- O'Donnell, R. J., & White, G. P. (2005). *Within the accountability era: Principals' instructional leadership behaviors and student achievement*. National Association of Secondary School Principals Bulletin, 89(345), 56-71.
- Punch, K.F. (2009). *Introduction to research methods in education*. London: SAGE Publication Ltd.
- Robinson, V. M. J., Lloyd, C. A., & Rowe, K. J. (2008). *The impact of leadership on student outcomes: An analysis of the differential effects of leadership types*. Educational Administration Quarterly, 44(5), 635-674.
- Sahenk, S. S. (2010). *Characteristics of headmasters, teachers and student in an effective school*. Procedia- Social and Behavioral Science, 2, 4298-4303.
- Sazali Yusoff, Rusmini Ku Ahmad, Abang Hut Abang Engkeh & Zamri Abu Bakar, (2007). *Perkaitan antara kepimpinan instruksional terhadap sekolah berkesan*. Jurnal Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan 17(02): 105-120.
- Smith, D. (2009). *An exploratory study of the relationship between elementary principals' perceptions of their leadership behaviors and the impact on one year of reading achievement scores*. Disertasi Phd, Virginia Commonwealth University.
- Srinides, P.M. (2009). *Educational leadership and student achievement: Pathways of instructional influence*. Disertasi Phd, University of Pennsylvania.
- Wheaton, B., Muthén, B., Alwin, D. F., & Summers, G. F. (1977). *Assessing reliability and stability in panel models*. In D. R. Heise (Ed.), *Sociological methodology 1977* (pp. 84–136). San Francisco: Jossey-Bass.