

## HUBUNGAN KEPIMPINAN BERPUSATKAN PEMBELAJARAN, KOMUNITI PEMBELAJARAN PROFESIONAL DAN EFIKASI KENDIRI GURU DI SEKOLAH MENENGAH KEBANGSAAN DI SARAWAK

Mohamed Khirul Nizzuan Hamzah

\*Rosnah Ishak

Fakulti Pengurusan dan Ekonomi,  
Universiti Pendidikan Sultan Idris

\*rosnah.ishak@fpe.upsi.edu.my

### ABSTRACT

Schools need principals with high-quality leadership to enhance the self-efficacy of teachers to prepare the younger generation with a 21st-century skills. This study aimed to identify the relationship between Learning-Centred Leadership (KBP), Professional Learning Community (KPP), and Teacher Self-Efficacy (EKG) in National Secondary School (SMK) in Sarawak, Malaysia. Another important objective of the study was to identify whether KPP was a mediator between KBP and EKG. A stratified random sampling method was used to determine the study sample. The data were analyzed using the SEM AMOS Version 26.0 and Confirmation Factor Analysis (CFA) involved 794 samples. The findings showed that KBP was found to have a significant relationship with KPP ( $\beta = .73, p < .001$ ), whereas KPP had a significant relationship with EKG ( $\beta = .54, p < .001$ ). The KPP was found as a full mediator of the relationship between KBP and EKG. The findings imply that school principals who practice KBP will be able to enhance EKG effectively if they promote KPP in schools. The study has provided some useful insights for the Sarawak State Education Department and Ministry of Education Malaysia in planning courses and training programs towards improving the professionalism of school principals and teachers. The study has also added to the literature of KBP, KPP, and EKG in the Malaysian context.

**Keywords:** *Learning-Centred Leadership, Professional Learning Community, Teacher Self-Efficacy, Sarawak*

### PENGENALAN

Terdapat pelbagai definisi bagi Kepimpinan Berpusatkan Pembelajaran (KBP), Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP) dan Efikasi Kendiri Guru (EKG). Bagaimanapun, artikel ini memberi fokus terhadap definisi yang diutarakan oleh Liu, Hallinger dan Feng (2016), Tai, Omar dan Ghouri (2018) dan Tschannen-Moran dan Hoy (2001) bagi KBP, KPP dan EKG masing-masing. Menurut Liu et al. (2016), KBP merujuk kepada usaha pemimpin sekolah dalam membimbing, menyokong dan terlibat bersama dalam pembelajaran profesional guru yang seterusnya memberi impak terhadap peningkatan kualiti pembelajaran murid serta peningkatan kapasiti sekolah. KPP pula merupakan budaya sekolah yang memberi penekanan terhadap pembelajaran profesional dalam kalangan guru, budaya di mana pengajaran guru kurang diperibadikan dan dijadikan telus dalam menerima penambahbaikan yang menyumbang ke arah peningkatan dan keberkesanan sekolah secara menyeluruh (Tai et al., 2018). Manakala, EKG pula merujuk kepada kepercayaan guru terhadap keupayaannya dalam mencapai

keberhasilan yang diharapkan daripada pembelajaran dan penglibatan murid tanpa mengira latar belakang mereka (Tschannen- Moran & Hoy, 2001).

Menurut Darling-Hammond dan Richardson (2009), kepimpinan yang efektif dan efisien merupakan faktor yang penting bagi memastikan matlamat sekolah untuk mengoptimumkan potensi guru dan murid dapat dicapai. Kajian terdahulu menunjukkan, pemimpin sekolah yang mengamalkan KBP dapat meningkatkan tahap KPP di sekolah (Kulophas & Hallinger, 2020; Kulophas & Kim, 2020; Liu et al., 2016). KPP pula didapati meningkatkan EKG yang seterusnya mendorong peningkatan tahap pencapaian murid (Nor Asmawati Ismail; Najihah Abd Wahid & Norsuhada Mat Hassan, 2019; Tschannen-Moran & Hoy, 2007). Bagaimanapun, kajian-kajian tersebut adalah berdasarkan latar belakang, penggunaan instrumen dan populasi yang berlainan. Justeru, artikel ini bertujuan untuk mengenal pasti hubungan antara pemboleh ubah KBP, KPP dan EKG di Sekolah Menengah Kebangsaan (SMK) dalam konteks sekolah menengah kebangsaan di Sarawak. Selain menambahkan data empirikal, kajian ini dapat membantu pihak sekolah, Pejabat Pendidikan Daerah (PPD) dan Jabatan Pendidikan Negeri Sarawak (JPNS) dalam perancangan dan pelaksanaan program, bengkel dan latihan bagi meningkatkan pencapaian murid di Sarawak.

### **PENYATAAN MASALAH**

Menurut Southworth (2003), KBP meningkatkan aktiviti KPP dalam kalangan guru yang seterusnya membawa kepada peningkatan pencapaian murid. Manakala, Bellibas dan Gumus (2021) mendapati KBP tidak mempunyai hubungan yang signifikan dengan KPP. Bagaimanapun, Hallinger, Piyaman dan Viseshsiri (2017) dan Liu et al. (2016) menyatakan masih kurang kajian yang dilakukan untuk memahami kesan KBP terhadap pembangunan kapasiti sekolah melalui KPP. KPP pula terbukti dapat meningkatkan pencapaian murid melalui usaha kolaboratif dalam memastikan ilmu pedagogi guru sentiasa berkembang dari semasa ke semasa (Dima Mazlina Abu Bakar & Abdul Rashid Jamian, 2016; Dogan & Adams, 2018; DuFour, 2014). Namun, dapatan oleh Tai dan Omar Abdull Kareem (2019) mendapati tahap pelaksanaan KPP di Malaysia berada pada tahap 'agak baik' sahaja. Manakala, Murshid Ismail (2017) pula mendapati hanya 75% guru menerima pelaksanaan KPP disekolah yang dikaji. Hallinger dan Liu (2016) pula menyatakan masih kurang kajian dilakukan berkaitan hubungan antara KBP dan KPP. EKG didapati mempengaruhi kualiti pengajaran guru dan merupakan faktor utama dalam pencapaian murid (Mohd Yusri Ibrahim, Aziz Amin, 2014; Shafinaz A. Maulod; 2017). Bagaimanapun, Aziah Ismail, Loh, dan Abdul Ghani Kanesan Abdullah (2015) mendapati terdapat hubungan yang signifikan tetapi sangat lemah antara KPP dan EKG. Kajian oleh Zheng, Yin dan Liu (2020) pula mendapati hanya satu daripada lima dimensi KPP mempunyai hubungan yang signifikan terhadap EKG. Manakala, Saad, Walsh, Mallaburn dan Brundrett (2017) pula menyatakan kajian berkaitan hubungan antara KPP dan EKG masih kurang dijalankan.

Maka, terdapat kemungkinan bahawa KBP, KPP dan EKG merupakan faktor yang dapat membantu meningkatkan kapasiti sekolah dan pencapaian murid di Sarawak. Tambahan pula, data berkaitan peperiksaan Sijil Pelajaran Malaysia (SPM) tahun 2018 menunjukkan Sarawak mencapai Gred Purata Negeri (GPN) lebih rendah iaitu 5.19 berbanding Gred Purata Kebangsaan (GPK) iaitu 4.89 dengan jurang perbezaan sebanyak .30 (Jabatan Pendidikan Negeri [JPN] Sarawak, 2019; KPM, 2020). Manakala, peratus layak mendapat sijil SPM pada tahun 2018 bagi murid di Sarawak ialah 85.21% berbanding peringkat kebangsaan iaitu 86.39% dengan perbezaan sebanyak 1.18% (JPN Sarawak, 2019; KPM, 2020). Pada tahun 2019 pula, negeri Sarawak mencatat GPN 5.18 berbanding GPK iaitu 4.86, dengan jurang perbezaan sebanyak .32; satu perbezaan yang lebih tinggi berbanding tahun 2018 iaitu .30 (JPN Sarawak, 2020; KPM, 2020). Manakala, peratus murid layak mendapat sijil SPM pula ialah 84.61% berbanding peringkat kebangsaan iaitu 86.72%, dengan jurang perbezaan sebanyak 2.11% iaitu satu perbezaan yang juga lebih tinggi berbanding 2018 iaitu 1.18% (JPN Sarawak, 2020; KPM, 2020).

Sehubungan itu, kajian perlu dilakukan di Sarawak untuk mengenal pasti tentang kemungkinan bahawa KBP dapat membantu meningkatkan kualiti kepimpinan pengetua, melestarikan budaya kolaboratif dalam kalangan guru melalui KPP dan seterusnya membawa kepada peningkatan efikasi sendiri mereka (EKG) yang menjurus ke arah peningkatan pencapaian murid.

### OBJEKTIF KAJIAN

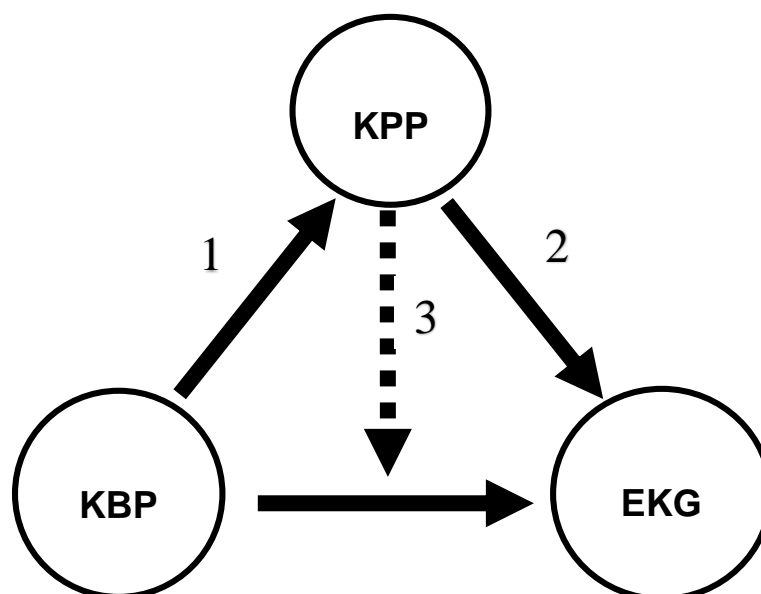
Objektif kajian ini ialah seperti berikut:

- a) Mengetahui sama ada terdapat hubungan signifikan antara KBP dengan KPP di SMK di negeri Sarawak;
- b) Mengetahui sama ada terdapat hubungan signifikan antara KPP dan EKG di SMK di negeri Sarawak; dan
- c) Mengetahui sama ada KPP merupakan mediator antara hubungan KBP dengan EKG di SMK di negeri Sarawak.

### *Kerangka Konseptual Kajian*

Kerangka konseptual bertujuan untuk memberikan gambaran yang lebih jelas tentang hubungan antara semua pemboleh ubah yang terlibat dalam kajian. Rajah 1 menunjukkan kerangka konseptual bagi kajian ini yang terbahagi kepada tiga bahagian iaitu:

- 1) Pemboleh ubah tidak bersandar iaitu KBP yang terdiri daripada empat dimensi iaitu membina visi pembelajaran, mengurus program pembelajaran, menyediakan sokongan pembelajaran dan suri teladan;
- 2) Pemboleh ubah mediator iaitu KPP yang terdiri daripada lapan dimensi iaitu norma dan visi bersama, komitmen dan sokongan pengetua sekolah, sokongan berstruktur, persefahaman dan kepercayaan rakan sekerja, pembelajaran kolaboratif, dialog reflektif, inkuiri kolektif dan sistem sokongan luar;
- 3) Pemboleh ubah bersandar iaitu EKG yang terdiri daripada dua dimensi iaitu EKG dalam pembelajaran murid dan EKG dalam pengurusan bilik darjah.



Rajah 1. Kerangka Konseptual Kajian

## SOROTAN KAJIAN

Kajian literatur menunjukkan KBP mempunyai hubungan yang signifikan dengan KPP (Somprach, Tang & Popoonsak, 2017; Wright, 2020). Somprach, Tang dan Popoonsak (2017) mendapati sokongan pemimpin sekolah dari segi peruntukan bahan, sumber dan aspek kolaboratif melalui KBP dapat meningkatkan amalan KPP di sekolah. Dapatan ini selari dengan hasil kajian Wright (2020) serta Tai dan Omar (2021) iaitu kelestarian pembelajaran profesional guru memerlukan sokongan pentadbiran dari pemimpin sekolah. DuFour (2004) dan Southworth (2003) pula berpendapat, dalam usaha menjadikan sekolah sebagai organisasi pembelajaran peranan pengetua perlu lebih berfokus terhadap pembelajaran berbanding pengajaran. Ini dapat dilakukan dengan menjadikan KPP sebagai perantaraan dalam usaha meningkatkan profesionalisme guru (Somprach et al., 2017). Kajian oleh Wright (2020) juga menunjukkan KBP oleh pengetua dapat meningkatkan amalan KPP yang seterusnya mendorong peningkatan kapasiti sekolah secara berterusan. Kajian oleh Piyaman, Hallinger dan Viseshsiri (2017) serta Tayag dan Ayuyuo (2020) pula mendapati, hubungan yang signifikan antara KBP dan KPP hanya wujud sekiranya kepercayaan guru dan agensi guru dijadikan mediator. Dengan kata lain, kajian mereka mendapati tahap kepercayaan dan agensi guru perlu ditingkatkan untuk pemimpin berpusatkan pembelajaran melestarikan amalan KPP di sekolah.

Kelestarian amalan KPP dalam meningkatkan EKG dapat dimanifestasikan melalui peningkatan keupayaan dan keyakinan guru dalam pelaksanaan pengajaran dan pembelajaran berkesan di sekolah (Gunasegaran, Hatnin Duari & Manogharan, 2018; Mayan & Mansor, 2020). Kajian-kajian tersebut juga mendapati amalan KPP menyokong dan meningkatkan amalan kolaboratif di sekolah yang seterusnya meningkatkan tahap EKG. Kajian oleh Mintzes, Marcum, Messerschmidt-Yates dan Mark (2013) pula mendapati terdapat hubungan yang signifikan antara KPP dan EKG dalam pengajaran mata pelajaran Sains di sekolah-sekolah yang dikaji. Penglibatan guru dalam KPP didapati meningkatkan pengetahuan, kemahiran dan keyakinan guru dalam menyampaikan kemahiran proses sains dan kemahiran manipulatif semasa sesi pengajaran dan pembelajaran dilakukan. EKG juga telah dibuktikan sebagai mediator separa terhadap hubungan antara KPP dan kesejahteraan guru di China (Liang, Song & Sun, 2020). Kajian oleh Fraunfelter (2019) pula selari dengan dapatan oleh Prince (2018) bahawa KPP dapat meningkatkan EKG melalui aktiviti kolaboratif seperti perkongsian amalan terbaik dalam pengajaran dan pembelajaran.

Kilinc, Bellibas dan Polatcan (2020) telah menjalankan kajian untuk mengenal pasti peranan kolaboratif guru iaitu salah satu elemen penting bagi KPP sebagai mediator antara hubungan KBP dan amalan pengajaran guru. Dapatan kajian menunjukkan KPP merupakan mediator separa terhadap hubungan antara KBP dengan amalan pengajaran guru, ini membuktikan amalan KBP pengetua mempengaruhi KPP yang seterusnya memberi kesan yang signifikan terhadap EKG. Kajian oleh Zheng, Yin dan Li (2018) pula menguji kesan mediator KPP terhadap hubungan antara kepemimpinan instruksional pengetua dan EKG. Kajian menunjukkan empat daripada lima dimensi KPP merupakan mediator yang signifikan terhadap hubungan antara kepemimpinan instruksional dan EKG. Dimensi KPP yang mempengaruhi hubungan antara kepemimpinan dan EKG ialah aktiviti kolaboratif, fokus secara kolektif, amalan de-privatized dan dialog reflektif. Dapatan-dapatan ini menunjukkan peranan KPP sebagai mediator dalam menyokong usaha kepemimpinan pengetua bagi meningkatkan EKG yang pastinya mempengaruhi pencapaian murid.

## METODOLOGI KAJIAN

### *Reka Bentuk Kajian*

Penyelidikan ini dijalankan secara kajian tinjauan melalui pendekatan kuantitatif dan melibatkan 794 responden yang terdiri daripada guru-guru Sekolah Menengah Kebangsaan (SMK) di Sarawak. Kaedah persampelan rawak berstrata dan rawak sistematik digunakan bagi memperoleh sampel bagi kajian ini. Data dianalisis menggunakan kaedah Pemodelan Persamaan Berstruktur (SEM) versi 26.0. Menurut Awang, Lim dan Zainudin (2018), perisian SEM dapat memberikan penjelasan terhadap ujian hipotesis dan kesan mediator bagi model yang dikaji.

### *Populasi dan Persampelan*

Menurut perangkaan pendidikan Malaysia bulan Mei tahun 2019, jumlah SMK di negeri Sarawak ialah 172 buah dengan populasi seramai 14,075 orang guru. Untuk kajian ini, persampelan dijalankan berdasarkan penentuan aras signifikan kajian dengan menggunakan jadual penentuan saiz sampel yang dibina oleh Cohen, Manion dan Morrison (2001) yang menunjukkan pada aras keyakinan 99% dan ralat persampelan 5.0%, sekurang-kurangnya 646 sampel diperlukan. Kajian ini menggabungkan kaedah persampelan rawak berstrata dan kaedah persampelan rawak sistematik (Chua, 2014).

Terdapat tiga strata atau zon utama di bawah JPNS iaitu Zon Utara, Zon Tengah dan Zon Selatan yang terdiri daripada 30 buah PPD. Zon Utara terdiri daripada lapan PPD dengan 43 buah SMK yang mempunyai 3,539 guru iaitu 25% daripada populasi kajian. Zon tengah terdiri daripada 12 PPD dengan 61 buah SMK yang mempunyai 4,456 guru iaitu 32% daripada populasi kajian. Manakala, Zon Selatan pula terdiri daripada 10 PPD dengan 68 buah SMK yang mempunyai 6,080 guru iaitu 43% daripada populasi kajian. Untuk menentukan bilangan sekolah yang terlibat dalam kajian ini, bilangan sekolah dikira berdasarkan peratusan populasi setiap zon. Maka, bagi Zon Utara, 25% daripada 43 buah SMK ( $25\% \times 43$ ) iaitu 11 buah sekolah dipilih. Bagi Zon Tengah, 32% daripada 61 buah SMK ( $32\% \times 61$ ) iaitu 20 buah sekolah dipilih manakala bagi Zon Selatan 43% daripada 68 buah SMK ( $43\% \times 68$ ) iaitu 29 buah sekolah dipilih. Bagi Zon Utara yang mempunyai 25% daripada populasi kajian, bilangan responden yang terlibat dalam kajian ini ialah 161 ( $25\% \times 646$ ). Bagi Zon Tengah yang mempunyai 32% daripada populasi kajian, bilangan responden yang terlibat dalam kajian ini ialah 207 ( $32\% \times 646$ ). Manakala, bagi Zon Selatan yang mempunyai 43% daripada populasi kajian, bilangan responden yang terlibat dalam kajian ini ialah 278 ( $43\% \times 646$ ).

Pengkaji mengambil seramai 15 orang dari setiap sekolah terpilih untuk ketiga-tiga zon tersebut berdasarkan dua sebab; (a) kemungkinan besar terdapat borang soal selidik yang tidak dikembalikan selepas diedarkan; dan (b) semakin besar saiz sampel mengurangkan ralat persampelan dan meningkatkan kebolehpercayaan kajian (Cohen et al. 2001; Slavin, 2007). Dengan lain perkataan, jumlah responden bagi Zon Utara, Zon Tengah dan Zon Selatan ialah 165 ( $15 \times 11$ ), 300 ( $15 \times 20$ ) dan 435 ( $15 \times 29$ ) masing-masing. Ini menjadikan jumlah keseluruhan borang soal selidik yang diedarkan untuk kajian ini sebanyak 900 ( $165 + 300 + 435$ ). Pemilihan sekolah yang terlibat dalam kajian pula menggunakan kaedah persampelan rawak sistematik.

### *Instrumen Kajian*

Instrumen KBP telah dibina oleh Liu et al. (2016). Instrumen ini mempunyai jumlah keseluruhan 25 item. Ia mengandungi empat dimensi iaitu; (a) membina visi pembelajaran; (b) menyediakan sokongan pembelajaran; (c) mengurus program pembelajaran; dan (d) suri teladan dengan jumlah item enam, lapan, enam dan lima masing-masing Instrumen ini mempunyai jumlah keseluruhan 25 item. KPP diukur menggunakan Skala Komuniti Pembelajaran Profesional (SKPP) yang dibangunkan oleh Tai et

al. (2018). Instrumen ini mempunyai lapan dimensi iaitu norma dan visi bersama (enam item), komitmen dan sokongan pengetua sekolah (enam item), sokongan berstruktur (lima item), persefahaman dan kepercayaan rakan sekerja (lima item), pembelajaran kolaboratif (enam item), dialog reflektif (enam item), inkuiri kolektif (lima item) dan sistem sokongan luar (lima item) dengan jumlah keseluruhan 44 item. Pemboleh ubah EKG pula dikaji dengan menggunakan instrumen yang dibina oleh Tschannen-Moran dan Hoy (2001). Instrumen ini juga dikenali sebagai Teacher Sense of Efficacy Scale (TSES). Pemboleh ubah ini diukur menggunakan tiga dimensi iaitu; (a) EKG dalam penglibatan murid; (b) EKG dalam strategi pengajaran; dan (c) EKG dalam pengurusan bilik darjah. Instrumen ini mengandungi 12 item dengan setiap dimensi mempunyai empat item.

Setelah melalui prosedur Analisis Penerokaan Faktor (EFA) berdasarkan konteks tempatan, instrumen KBP tetap diwakili oleh empat dimensi iaitu membina visi pembelajaran, menyediakan sokongan pembelajaran, mengurus program pembelajaran dan suri teladan dengan jumlah item enam, lapan, lima (berkurang satu item) dan lima masing-masing. Instrumen KPP pula tetap diwakili oleh lapan dimensi iaitu norma dan visi bersama, komitmen dan sokongan pengetua sekolah, sokongan berstruktur, persefahaman dan kepercayaan rakan sekerja, pembelajaran kolaboratif, dialog reflektif, inkuiri kolektif dan sistem sokongan luar dengan jumlah item enam, enam, lima, lima, enam, enam, lima dan lima masing-masing. Manakala, instrumen EKG pula berkurang satu dimensi dan diwakili oleh dua dimensi sahaja iaitu EKG dalam pembelajaran murid dan EKG dalam pengurusan bilik darjah dengan jumlah item lima dan empat masing-masing. Ini menjadikan jumlah keseluruhan item yang digunakan untuk kajian ini 77 item ( $24 + 44 + 9$ ).

### ***Prosedur Pengumpulan Data***

Permohonan untuk menjalankan penyelidikan dihantar kepada Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar (EPRD), KPM melalui Sistem eRAS 2.0. Seterusnya, surat kebenaran juga telah dimohon daripada JPNS. Pengedaran borang soal selidik ke sekolah-sekolah yang terlibat dalam kajian telah dilakukan dengan menggunakan perkhidmatan Pos Malaysia Berhad dan setiap sampul mengandungi dokumen berikut; (a) surat pengesahan sebagai pelajar; (b) surat kebenaran menjalankan kajian daripada EPRD; (c) surat kebenaran menjalankan kajian daripada JPNS; (d) surat maklumat kepada pengetua tentang syarat responden dan tarikh akhir pengembalian borang soal selidik yang telah dilengkapkan; (e) borang soal selidik; dan (f) sampul surat bersetem dengan alamat pengkaji. Borang soal selidik yang digunakan terdiri daripada lapan muka surat. Maklumat dan item dicetak pada kedua-dua belah muka surat bagi memudahkan urusan penghantaran ke semua sekolah yang terpilih dalam kajian. Semua maklumat dan item ditaip dengan menggunakan font Times New Roman dengan saiz sekurang-kurangnya 12 supaya kelihatan kemas, senang dibaca dan mudah difahami. Daripada 900 borang soal selidik yang telah dihantar, setelah diambil kira borang yang tidak dipulangkan, pulangan kosong dan borang yang tidak lengkap jawapan, hanya 835 borang soal selidik dapat digunakan. Analisis untuk persediaan data dilakukan dengan menggunakan aplikasi SPSS Versi 26.0, data kajian didapati memenuhi keperluan normaliti, lineariti, homoscedasticity dan multikolineariti. Sebanyak 41 outliers telah disingkirkan daripada jumlah keseluruhan sampel. Ini menjadikan jumlah yang digunakan untuk dianalisis melalui aplikasi IBM-SPSS-AMOS Versi 26.0 ialah 794 sampel.

### ***Analisis Data***

Kaedah Covariance-Based Structural Equation Modeling (CB-SEM) digunakan untuk mencapai objektif kajian. Perisian yang digunakan untuk tujuan ini ialah Analysis of Moments Structure (AMOS) Versi 26.0. Analisis Pengesahan Faktor atau Confirmatory Factor Analysis (CFA) merupakan langkah pertama bagi penyediaan data dalam SEM dan ia melibatkan interkorelasi antara skor-skor yang diperoleh daripada ujian untuk pengenalpastian konstruk. Objektif CFA ialah untuk mengenal pasti kesesuaian item terhadap pengoperasian konstruk dan menepati objektif kajian (Hair, Black, Babin &

Anderson, 2019). Prosedur CFA digunakan bagi mengesahkan model pengukuran KBP, KPP dan EKG yang dihipotesiskan, penilaian model berstruktur pula dilakukan untuk mencapai objektif kajian bagi artikel ini. Penilaian model berstruktur bertujuan untuk menganalisis hubungan kait berkaitan semua konstruk yang terlibat di dalam kajian secara membuat susun atur dalam bentuk gambarajah grafik (Awang et al., 2018).

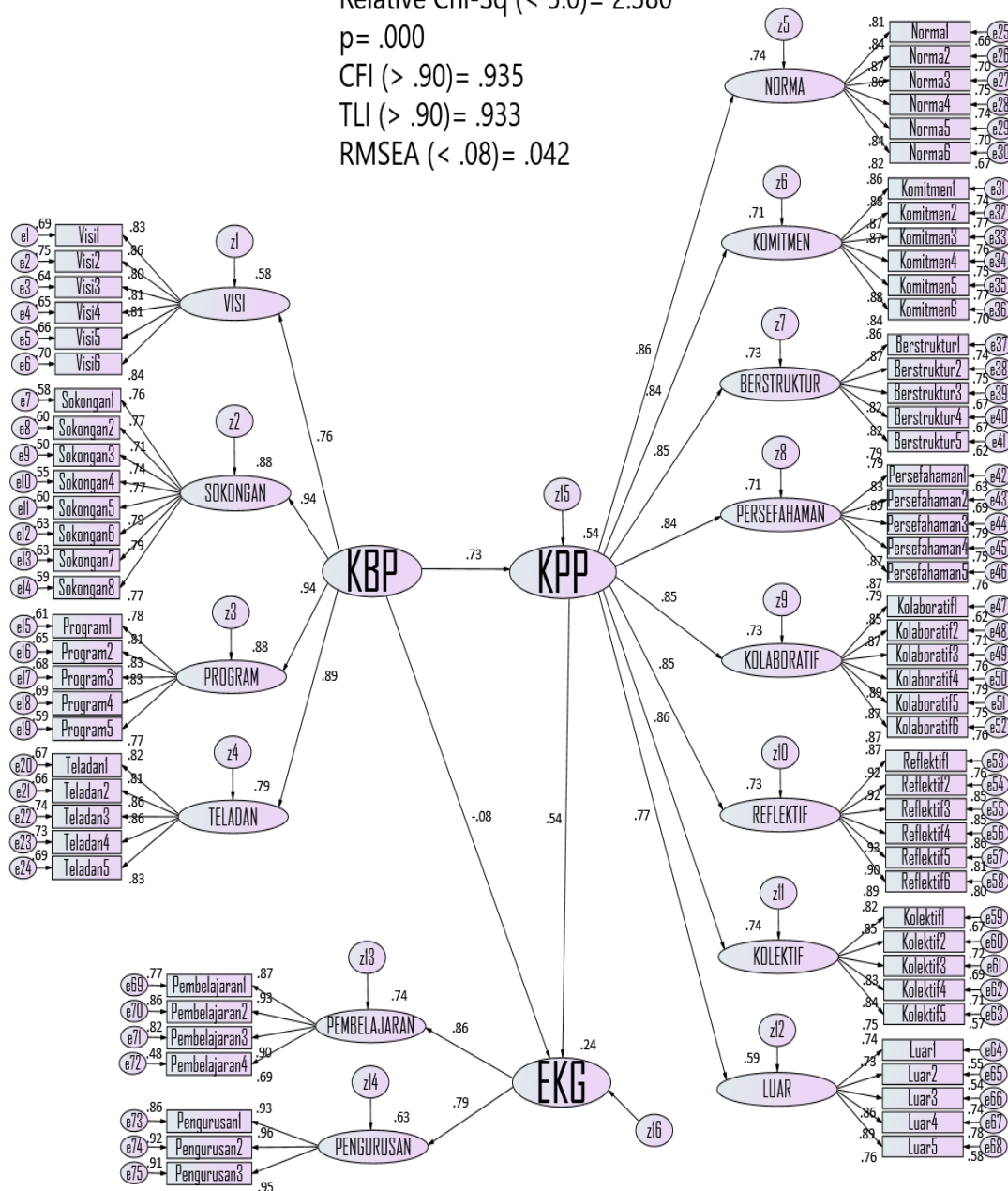
Kajian ini menggunakan empat indeks kesepadanan iaitu; (a) relative chi-square; (b) Comparative Fit Index (CFI); (c) Tucker Lewis Index (TLI); dan (d) Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) sebagai indeks penarafan untuk mencapai kesepadanan model. Nilai penggalan yang digunakan untuk menentukan kesepadanan model bagi kajian ini ialah relative chi-square ( $< 5.0$ ), CFI ( $> .90$ ), TLI ( $> .90$ ) dan RMSEA ( $< .08$ ). Bagi mencapai unidimensionaliti, setiap indikator dipastikan mempunyai nilai pemberat melebihi  $.60$  ( $> .60$ ) (Awang et al., 2018). Kesahan konvergen bagi setiap model dicapai dengan nilai pemberat faktor  $> .70$  dan nilai AVE  $\geq .50$  (Hair et al., 2019). Kebolehpercayaan konstruk dicapai dengan setiap instrumen mempunyai indeks kebolehpercayaan konstruk melebihi  $.70$  (CRI  $> .70$ ) (Hair et al., 2019). Manakala, kesahan diskriminan dipenuhi dengan nilai korelasi antara faktor (komponen) tidak melebihi  $.90$  (Kline, 2011). Keputusan ujian mediator juga dilakukan dengan menggunakan aplikasi SEM AMOS versi 26.0 iaitu melalui prosedur bootstrapping.

## DAPATAN KAJIAN

Setelah model pengukuran yang dihipotesiskan bagi KBP, KPP dan EKG berjaya disahkan. Penilaian model berstruktur dilakukan bagi mencapai objektif kajian. Rajah 2 menunjukkan model berstruktur berdasarkan konstruk KBP pengetua, KPP dan EKG di SMK di Sarawak. Gambarajah grafik ini juga menunjukkan peranan KPP sebagai mediator dalam hubungan di antara konstruk KBP pengetua dan EKG. Didapati indeks kesepadanan model telah mencapai nilai penggalan yang ditetapkan untuk relative chi-square, CFI, TLI dan RMSEA iaitu  $2.380$  ( $< 5.0$ ),  $.935$  ( $> .90$ ),  $.933$  ( $> .90$ ) dan  $.042$  ( $< .08$ ) masing-masing. Unidimensionaliti juga dicapai kerana semua indikator mempunyai nilai pemberat melebihi  $.60$ . Ini menunjukkan model yang telah dihipotesiskan sepadan dengan data yang diperoleh daripada responden. Hasil kajian menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara KBP dengan KPP ( $\beta = .73$ ,  $p < .001$ ). Dapatan kajian juga menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara KPP dan EKG ( $\beta = .54$ ,  $p < .001$ ).

Hubungan yang signifikan dengan nilai regresi piawai ( $\beta = .73$ ,  $p < .001$ ) menunjukkan KBP mempunyai pengaruh yang sederhana tinggi terhadap amalan KPP di SMK di Sarawak (Rajah 2). Dengan kata lain, pengetua sebagai pemimpin berpusatkan pembelajaran dapat melestarikan amalan KPP di sekolah bagi meningkatkan tahap profesionalisme guru di Sarawak. Dapatan ini selari dengan hasil kajian Hallinger dan Liu (2016), Liu *et al.* (2016) dan Kilinc *et al.* (2020) iaitu pengetua perlu berperanan sebagai pemimpin berpusatkan pembelajaran dalam usaha menyokong pembelajaran guru secara menyeluruh bagi meningkatkan kapasiti sekolah dan seterusnya meningkatkan kualiti pendidikan. Dari segi dimensi pula, aturan kepentingan dimensi KBP yang mempengaruhi KPP mengikut urutan ialah dimensi mengurus program pembelajaran ( $\beta = .94$ ,  $p < .001$ ), menyediakan sokongan pembelajaran ( $\beta = .94$ ,  $p < .001$ ), suri teladan ( $\beta = .89$ ,  $p < .001$ ) dan dimensi membina visi pembelajaran ( $\beta = .76$ ,  $p < .001$ ) (Rajah 2).

Chi-Square= 6388.363  
 DF= 2684  
 Relative Chi-Sq (< 5.0)= 2.380  
 p= .000  
 CFI (> .90)= .935  
 TLI (> .90)= .933  
 RMSEA (< .08)= .042



Rajah 2. Model Berstruktur bagi Konstruk Kepimpinan Berpusatkan Pembelajaran, Komuniti Pembelajaran Profesional dan Efikasi Kendiri Guru

Rajah 2 juga menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara KPP dengan EKG di SMK di negeri Sarawak dengan nilai regresi piawai .54 ( $\beta = .54, p < .001$ ). Ini menunjukkan KPP mempunyai pengaruh pada tahap sederhana terhadap EKG di SMK di Sarawak. Dapatan ini jelas menunjukkan kepentingan kelestarian KPP dapat meningkatkan EKG yang seterusnya membawa kesan yang positif terhadap pembelajaran dan pencapaian murid (Gray & Summers, 2015; Mayan & Mansor, 2020). Usaha



kolaboratif melalui KPP dapat meningkatkan profesionalisme guru melalui perkongsian amalan terbaik, meningkatkan EKG termasuk kualiti pengajaran guru yang seterusnya membawa kepada pembelajaran berkesan murid di dalam bilik darjah (Rhyne, 2011; Romeo, 2010). Usaha ini pastinya dapat meningkatkan pencapaian murid di SMK di Sarawak. Dari segi dimensi pula, aturan kepentingan dimensi KPP yang mempengaruhi EKG mengikut urutan ialah dimensi norma dan visi bersama ( $\beta = .86, p < .001$ ), inkuiri kolektif ( $\beta = .86, p < .001$ ), pembelajaran kolaboratif ( $\beta = .85, p < .001$ ), sokongan berstruktur ( $\beta = .85, p < .001$ ), dialog reflektif ( $\beta = .85, p < .001$ ), komitmen dan sokongan pengetua sekolah ( $\beta = .84, p < .001$ ), persefahaman dan kepercayaan rakan sekerja ( $\beta = .84, p < .001$ ) dan sistem sokongan luar ( $\beta = .77, p < .001$ ) (Rajah 2).

Jadual 1 pula menunjukkan rumusan dapatan daripada prosedur *bootstrapping*. Keputusan *bootstrapping* menunjukkan pemboleh ubah KPP merupakan mediator penuh terhadap hubungan antara KBP dan EKG kerana kewujudan kesan tidak langsung (.398) yang signifikan ( $p = .000$ ) dan kesan langsung (-.08) yang tidak signifikan ( $p = .21$ ) (Hair *et al.*, 2019).

Jadual 1

*Dapatan Prosedur Bootstrapping bagi Menentukan Jenis Mediator*

	Kesan Tidak Langsung ( a x b)	Kesan Langsung (c)
Hasil bootstrapping	.398	-.080
Nilai p bootstrapping	.000	.210
Keputusan Hipotesis	Signifikan	Tidak signifikan
Jenis mediator	Mediator penuh (kerana kesan langsung tidak signifikan)	

Nota. Adaptasi daripada Awang *et al.* (2018).

KPP wujud sebagai mediator penuh bermaksud kesan tidak langsung antara KBP pengetua dan EKG melalui KPP lebih besar dan signifikan berbanding kesan langsung antara KBP pengetua dan EKG yang tidak signifikan. Dengan kata lain, EKG hanya dapat ditingkatkan secara berkesan oleh pengetua di Sarawak yang mengamalkan stail KBP sekiranya mereka membudayakan KPP di sekolah. KPP menguatkan impak kepimpinan pengetua dengan kewujudan budaya pembelajaran bagi meningkatkan EKG dalam menguasai pengetahuan dan kemahiran bagi meningkatkan tahap keberkesanan pembelajaran murid (DuFour, 2004; Seymour, 2017; Somprach *et al.*, 2017; Wenner & Campbell, 2016; Wright, 2020).

## PERBINCANGAN

Dapatan kajian yang menunjukkan terdapat hubungan signifikan antara KBP dan KPP ( $\beta = .73, p < .001$ ) (Rajah 2) membuktikan melalui KBP, pengetua dapat memantapkan budaya pembelajaran sepanjang hayat di sekolah. Hasil kajian ini menyokong dapatan Liu *et al.* (2016) dan Kilinc *et al.* (2020) iaitu pengetua sebagai pemimpin berpusatkan pembelajaran dapat meningkatkan kualiti pembelajaran profesional guru yang seterusnya membawa kepada peningkatan kualiti pendidikan secara menyeluruh. Usaha ini seterusnya menyokong hasrat KPM dalam menjadikan KPP sebagai salah satu strategi untuk meningkatkan kompetensi guru (KPM, 2019). Namun demikian, amalan KPP perlu dijalankan secara kolaboratif melibatkan pemimpin berpusatkan pembelajaran yang melakukan pemantauan dan penilaian terhadap kesesuaian aktiviti pembelajaran yang dilakukan (Kulophas & Kim, 2020) serta menyediakan sokongan pembelajaran yang mencukupi (Bradea, 2017). Di samping itu, penglibatan bersama pemimpin berpusatkan pembelajaran sebagai suri teladan juga dapat meningkatkan keberkesanan pelaksanaan KPP (Hallinger *et al.*, 2017; Zhang & Pang, 2016). Melalui KBP, pengetua juga perlu terlibat secara langsung dalam memastikan visi pembelajaran dalam KPP lebih realistik dan mudah dicapai (Murphy *et al.*, 2006).

Hubungan yang signifikan antara KPP dan EKG ( $\beta = .54, p < .001$ ) (Rajah 2) dalam konteks Sarawak menyokong kajian Mayan dan Mansor (2020) bahawa KPP yang dibudayakan di sekolah mampu meningkatkan EKG melalui peningkatan kualiti pengajaran yang menyumbang terhadap pembelajaran berkesan murid. Dapatan kajian juga selari dengan hasil kajian Rosnarizah Abdul Halim (2015) iaitu perkongsian visi, misi dan nilai yang perlu dicapai melalui KPP perlu dikomunikasikan secara jelas dalam usaha meningkatkan EKG. DuFour (2004) pula berpendapat, aktiviti inkuiri kolektif melalui KPP dapat meningkatkan EKG yang seterusnya meningkatkan tahap profesionalisme guru. Manakala, Voelkel (2011) pula menganggap pembelajaran kolaboratif melalui KPP dapat meningkatkan EKG melalui perkongsian amalan terbaik dan kajian terhadap pengajaran. Dalam usaha meningkatkan EKG, pengetua sebagai pemimpin berpusatkan pembelajaran juga perlu membekalkan sokongan berstruktur terutamanya peruntukan masa yang mencukupi untuk guru melaksanakan aktiviti KPP (Porter, 2014). Heaton (2013) pula berpendapat, pelaksanaan dialog reflektif melalui KPP dapat meningkatkan EKG dalam kajian berkaitan kemahiran pedagogi yang dilakukannya. Manakala Somprach et al. (2017) pula mendapati persefahaman dan kepercayaan rakan sekerja membolehkan guru menyokong satu sama lain dan seterusnya menyumbang terhadap peningkatan EKG. Disamping itu, KPP juga memerlukan sistem sokongan luar yang berkesan melalui peranan yang dimainkan ibu bapa dan komuniti dalam usaha meningkatkan EKG ke arah peningkatan pencapaian murid (Hussein Ahmad, 2012).

Dapatan kajian yang menunjukkan KPP berperanan sebagai mediator penuh dalam hubungan antara KBP dan EKG menunjukkan EKG hanya dapat ditingkatkan secara berkesan oleh pengetua yang mengamalkan KBP jika KPP dibudayakan di sekolah. Dapatan ini selari dengan hasil kajian Wright (2020) iaitu pemimpin berpusatkan pembelajaran yang mempromosikan KPP dapat meningkatkan impak pembelajaran guru yang membawa kepada peningkatan kualiti pengajaran. Dapatan ini juga jelas menunjukkan betapa pentingnya pemimpin berpusatkan pembelajaran membudayakan KPP di sekolah dalam usaha meningkatkan EKG yang mempunyai kaitan rapat dengan peningkatan kualiti pengajaran yang membawa kepada peningkatan pencapaian murid (Tayaq & Ayuyuo, 2020).

## IMPLIKASI KAJIAN

Selain menambahkan sumber literatur, dapatan kajian yang menunjukkan KPP wujud sebagai *mediator* penuh terhadap hubungan di antara KBP dan EKG menyumbang terhadap teori kepimpinan dan pengurusan pendidikan iaitu dalam usaha meningkatkan amalan KBP demi menguatkan tahap EKG, pelaksanaan KPP secara berkesan hendaklah diberi keutamaan. Kajian ini juga dapat dijadikan panduan dalam perancangan dan pelaksanaan latihan serta program berimpak tinggi berkaitan kepimpinan sekolah, khususnya tentang KBP. KPP pula perlu diberi fokus yang lebih jitu oleh agensi pendidikan (KPM, JPN dan PPD) bagi menangani isu berkaitan pembelajaran dan pengajaran dalam usaha meningkatkan EKG yang mempunyai kaitan yang rapat dengan kualiti sekolah dan kemenjadian murid. EKG juga perlu dijadikan aspek penting dalam latihan perguruan dan pembangunan profesionalisme oleh agensi KPM kerana mempunyai kaitan yang rapat dengan kepercayaan guru dalam pelaksanaan tugas secara berkesan.

## KESIMPULAN

Kajian menunjukkan KBP pengetua merupakan stail kepimpinan yang berpotensi untuk membudayakan KPP di SMK di Sarawak. Bagi mencapai hasrat ini, pengetua perlu memastikan dimensi mengurus program pembelajaran, menyediakan sokongan pembelajaran, suri teladan dan membina visi pembelajaran dilaksanakan secara berkesan. Untuk menjayakan usaha tersebut, pengetua boleh mengupayakan staf dan guru terutama pemimpin peringkat pertengahan seperti ketua bidang dan ketua panitia mata pelajaran untuk sama-sama menggerakkan KPP di sekolah. Pengetua perlu turut serta mempromosikan kepentingan pembelajaran kepada semua warga sekolah serta meningkatkan amalan

kolaboratif dalam kalangan staf dan komuniti melalui KPP. Inisiatif tersebut dapat memastikan sekolah menjalankan fungsinya sebagai organisasi pembelajaran dan merupakan salah satu cara yang dapat menjamin pencapaian murid khususnya merapatkan jurang pencapaian murid di Sarawak berbanding murid di negeri lain di Malaysia. Terdapat hubungan yang signifikan antara KPP dengan EKG di SMK di Sarawak. Ini membuktikan KPP melalui dimensinya mengikut urutan kepentingan berdasarkan kajian ini iaitu norma dan visi bersama, inkuiri kolektif, pembelajaran kolaboratif, sokongan berstruktur, dialog reflektif, komitmen dan sokongan pengetua sekolah, persefahaman dan kepercayaan rakan sekerja dan sistem sokongan luar mempunyai pengaruh terhadap EKG. EKG didapati meningkat dengan signifikan sekiranya KPP di SMK di negeri Sarawak dilaksanakan secara berkesan. Justeru, KPP merupakan *platform* penting bagi pihak sekolah dalam usaha meningkatkan kemampuan guru dalam pengajaran dan pembelajaran serta meningkatkan kapasiti sekolah untuk lebih berdaya saing pada Era Pendidikan 4.0. Langkah ini dapat meningkatkan lagi EKG yang seterusnya dapat meningkatkan pencapaian murid di SMK di negeri Sarawak.

## RUJUKAN

- Awang, Z., Lim S.W., & Zainudin, N.F.S. (2018). *Pendekatan mudah SEM*: Kuala Lumpur: MPWS Rich Publication
- Aziah Ismail, Loh H.Y & Abdul Ghani Kanesan Abdullah (2015). Komuniti Pembelajaran Profesional dan efikasi sendiri guru Sekolah Menengah di Pulau Pinang, *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 2(1),1-12. Retrieved from <http://www.myjurnal.my/public/article-view.php?id=85793>
- Chua, Y. P. (2014). *Kaedah dan statistik penyelidikan Buku 5: Ujian Regresi, Analisis Faktor dan analisis SEM, Edisi Kedua*. Kuala Lumpur, Malaysia: McGraw Hill
- Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2001). *Research methods in education (5th ed.)*. Oxford: Routledge Falmer Publisher
- Darling-Hammond, L., & Richardson, N. (2009). *Teacher learning: What matters? Educational leadership*, 66, 46-53. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/287590851\\_Teacher\\_Learning\\_What\\_Matters/stats](https://www.researchgate.net/publication/287590851_Teacher_Learning_What_Matters/stats)
- Dima Mazlina Abu Bakar & Abdul Rashid Jamian (2016). Pelaksanaan Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP) untuk peningkatan kemahiran guru Bahasa Melayu mengajar penulisan karangan. *Jurnal Kurikulum & Pengajaran Asia Pasifik*, 4(3).1-10. Retrieved from <https://juku.um.edu.my/index.php/JUKU/article/view/8200/5672>
- Field, A. P. (2005). *Discovering Statistics Using SPSS. 2nd Edition*. London: Sage Publications
- Doğan, S., & Adams, A. (2018). Effect of Professional Learning Communities on teachers and students: Reporting updated results and raising questions about research design. *School Effectiveness and School Improvement*, 29(4), 634-659. doi: [org/10.1080/09243453.2018.1500921](https://doi.org/10.1080/09243453.2018.1500921)
- DuFour, R. (2004). What is a Professional Learning Community? *Education Leadership*, 61(8), 6-11. Retrieved from <http://www.ascd.org/publications/educational-leadership/may04/vol61/num08/What-Is-a-Professional-Learning-Community%20A2.aspx>
- Fraunfelter, E.C. (2019). *Examining the Relationship Between Professional Learning Communities and Teacher Self-Efficacy in Elementary and Middle Schools*. (Tesis kedoktoran, Northcentral University). Retrieved from <https://www.proquest.com/openview/d256b6d53df9a9cc8911f9f8f4fc9385/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750&diss=y>
- Gray, J. A., & Summers, R. (2015). International Professional Learning Communities: The role of enabling school structures, trust, and collective efficacy. *The International Education Journal: Comparative Perspectives*, 14(3), 61-75. Retrieved from <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1086795.pdf>
- Gunasegaran, K., Hatnin Duari & Manogharan, M.W. (2018). Professional Learning Community (PLC) practices and educators efficacy (EE) level among the Form Six educators. *International Journal of Education, Learning and Development*, 6(9), 89-97. Retrieved from

- <https://www.eajournals.org/wp-content/uploads/Professional-Learning-Community-Plc-Practices-and-Educators-Efficacy-EE-Level-Among-the-Form-Six-Educators.pdf>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis (Eighth edition)*. United Kingdom: Cengage Learning EMEA
- Hallinger P., & Liu, S. (2016). Leadership and teacher learning in urban and rural schools in China: Meeting the dual challenges of equity and effectiveness. *International Journal of Educational Development*, 51, 163–173. doi: org/10.1016/j.ijedudev.2016.10.001
- Hallinger, P., Piyaman, P., & Viseshsiri, P. (2017). Assessing the effects of learning-centered leadership on teacher professional learning in Thailand. *Teaching and Teacher Education*, 67, 464-476. doi: 10.1016/j.tate.2017.07.008
- JPN Sarawak (2019). *Pengumuman keputusan Sijil Pelajaran Malaysia Tahun 2018 Negeri Sarawak*. Kuching: Jabatan Pendidikan Negeri Sarawak
- JPN Sarawak. (2020). *Pengumuman keputusan Sijil Pelajaran Malaysia Tahun 2019 Negeri Sarawak*. Kuching: Jabatan Pendidikan Negeri Sarawak
- KPM. (2020). *Laporan Analisis Keputusan Sijil Pelajaran Malaysia (SPM) Tahun 2019*. Putrajaya: Kementerian Pendidikan Malaysia
- Kulophas, D., & Hallinger, P. (2020). Leadership that matters: Creating cultures of academic optimism that support teacher learning in Thailand. *Journal of Educational Administration*, Emerald Publishing Limited, 58(6), 605-627. doi: org/10.1108/JEA-12-2019-0222
- Kulophas, D., & Kim, M. (2020). How “Thailand 4.0” principals applied leadership and technology towards teacher learning: Three case studies. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 41, 614–619. doi: 10.34044/j.kjss.2020.41.3.25
- Liang, W., Song, H., & Sun, R. (2020): Can A Professional Learning Community facilitate teacher well-being in China? The mediating role of teaching self-efficacy. *Educational Studies*. doi: 0.1080/03055698.2020.1755953
- Liu, S., Hallinger, P., & Feng, D. (2016). Learning-centered leadership and teacher learning in China: Does trust matter? *Journal of Educational Administration*, 54(6), 661-682.
- Mayan, M. P., & Mansor, M. (2020). Hubungan antara amalan kepimpinan distributif dengan efikasi sendiri dan Komuniti Pembelajaran Profesional guru di Kuala Lumpur. *Management Research Journal*, 9(2), 70-83. doi: org/10.37134/mrj.vol9.2.6.2020
- Mintzes, J. J., Marcum, B., Messerschmidt-Yates, C., & Mark, A. (2013). Enhancing self-efficacy in elementary science teaching with Professional Learning Communities. *Journal of Science Teacher Education*, 24:7, 1201-1218, doi: 10.1007/s10972-012-9320-1
- Mohd Yusri Ibrahim & Aziz Amin. (2014). Model kepemimpinan pengajaran pengetua aan kompetensi pengajaran guru. *Jurnal Kurikulum & Pengajaran Asia Pasifik*, 2(1), 11-25. Retrieved from <https://juku.um.edu.my/article/view/8059>
- Murshid Ismail. (2017). *Pembudayaan Komuniti Pembelajaran Profesional dalam Penambahbaikan Organisasi Sekolah*. Persidangan Kebangsaan Pendidikan Khas dan Pemulihan (PERKEP '17), IPG Kampus Darulaman. Retrieved from [https://www.researchgate.net/profile/Mohd-Asnorhisham-Adam/publication/325575657\\_Pelaksanaan\\_Penguasaan\\_dan\\_Keberkesanan\\_Guru\\_Pemulihan\\_Khas\\_Terhadap\\_Pendekatan\\_Pengajaran\\_Berkumpulan\\_dalam\\_Program\\_Pemulihan\\_Khas/links/5b169e1ba6fdcc31bbf5b27e/Pelaksanaan-Penguasaan-dan-Keberkesanan-Guru-Pemulihan-Khas-Terhadap-Pendekatan-Pengajaran-Berkumpulan-dalam-Program-Pemulihan-Khas.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Mohd-Asnorhisham-Adam/publication/325575657_Pelaksanaan_Penguasaan_dan_Keberkesanan_Guru_Pemulihan_Khas_Terhadap_Pendekatan_Pengajaran_Berkumpulan_dalam_Program_Pemulihan_Khas/links/5b169e1ba6fdcc31bbf5b27e/Pelaksanaan-Penguasaan-dan-Keberkesanan-Guru-Pemulihan-Khas-Terhadap-Pendekatan-Pengajaran-Berkumpulan-dalam-Program-Pemulihan-Khas.pdf)
- Nor Asmawati Ismail, Najihah Abd Wahid & Norsuhada Mat Hasan. (2019). Meningkatkan efikasi sendiri guru di Malaysia terhadap kecenderungan pembelajaran generasi Z dan Alpha. *JoMOR 2019*, 1(13). Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/335395765\\_Meningkatkan\\_Efikasi\\_Kendiri\\_Guru\\_d\\_i\\_Malaysia\\_Terhadap\\_Kecenderungan\\_Pembelajaran\\_Generasi\\_Z\\_dan\\_Alpha](https://www.researchgate.net/publication/335395765_Meningkatkan_Efikasi_Kendiri_Guru_d_i_Malaysia_Terhadap_Kecenderungan_Pembelajaran_Generasi_Z_dan_Alpha)

- Piyaman, P., Hallinger, P., & Viseshsiri, P. (2017). Exploring principal leadership and teacher professional learning in urban and rural primary schools in Thailand. *Journal of Educational Administration*, 55(6), 717-734. doi: 10.1108/JEA-12-2016-0142
- Prince, C. E. (2018). *The Effect of Professional Learning Communities on Perceived Teacher Self-Efficacy*. (Tesis kedoktoran, University of North Texas). Retrieved from <https://www.proquest.com/docview/2120448387>
- Rhyne, K. L. (2011). *Perceptions of The Effects of Professional Learning on Teacher Efficacy*. (Tesis kedoktoran, University of Alabama). Retrieved from [https://ir.ua.edu/bitstream/handle/123456789/1285/file\\_1.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://ir.ua.edu/bitstream/handle/123456789/1285/file_1.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Romeo, S. M. (2010). *An Exploratory Study of Teacher Self-Efficacy Beliefs and Professional Learning Community*. (Tesis kedoktoran, University of Kansas). Retrieved from [https://kuscholarworks.ku.edu/bitstream/handle/1808/7737/Romeo\\_ku\\_0099D\\_11269\\_DATA\\_1.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://kuscholarworks.ku.edu/bitstream/handle/1808/7737/Romeo_ku_0099D_11269_DATA_1.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Saad, K. A., Walsh, B., Mallaburn, A., & Brundrett, M. (2017). Exploring the implementation of a professional communities in Malaysian's school. *International Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(5), 1-18. Retrieved from <https://researchonline.ljmu.ac.uk/id/eprint/7290>
- Seymour, K. (2017). *Shared Leadership, Professional Learning Communities, and Teacher Self Efficacy: How one impacts the other*. (Tesis kedoktoran, Middle Tennessee State University). Retrieved from [https://jewlscholar.mtsu.edu/bitstream/handle/mtsu/5269/Seymour\\_mtsu\\_0170E\\_10790.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://jewlscholar.mtsu.edu/bitstream/handle/mtsu/5269/Seymour_mtsu_0170E_10790.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Shafinaz A. Maulod. (2017). *Hubungan Antara Kecerdasan Emosi dan Kepimpinan Instruksional Pengetua Dengan Efikasi Kendiri Guru Sekolah Menengah Kebangsaan di Negeri Sembilan*. (Tesis kedoktoran, Universiti Malaya). Retrieved from <http://studentsrepo.um.edu.my/7228/48/shafinaz.pdf>
- Somprach, K., Tang, K. N., & Popoonsak, P. (2017). The relationship between school leadership and Professional Learning Communities in Thai basic Education schools. *Educational Research for Policy and Practice*, 16, 157-175. doi: 10.1007/s10671-016-9206-7
- Southworth, G. (2003). *Learning Centred Leadership: The Only Way to Go*. Retrieved from [http://research.acer.edu.au/apc\\_monographs](http://research.acer.edu.au/apc_monographs)
- Tai, M. K., Omar, A. K., & Ghouri, A. M. (2018). *Developing a preliminary model on professional learning community in Malaysian secondary school*. Unpublished research report was funded by Fundamental Research Grant Scheme [Code: 2017-0196-107-01], Ministry of Higher Education Malaysia). Sultan Idris Education University, Perak Darul Ridzuan, Malaysia
- Tai, M. K & Omar, A. K. (2019). Professional Learning Communities: A comparison study between day secondary school and fully residential secondary school in Malaysia. *International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development*, 8(2), 87-101. doi: org/10.6007/IJARPED/v8-i2/5680
- Tai, M. K. & Omar Abdull Kareem. (2021). *An Analysis on the Implementation of Professional Learning Communities in Malaysian Secondary Schools*. doi: org/10.24191/ajue.v17i1.12693
- Tayaq, J., & Ayuyuo, N. (2020). Exploring the relationship between school leadership and teacher professional learning through Structural Equation Modeling. *International Journal of Educational Management*, 34(8), 1237-1251. doi: 10.1108/IJEM-11-2018-0372
- Tschannen-Moran, M., & Hoy, A. W. (2001). Teacher efficacy: Capturing an elusive construct. *Teaching and Teacher Education*, 17, 783-805. doi: org/10.1016/S0742-051X(01)00036-1
- Tschannen-Moran, M., & Hoy, A. W. (2007). The differential antecedents of self-efficacy beliefs of novice and experienced teachers. *Teaching and Teaching Education*, 23(6), 944-956. doi: 10.1016/j.tate.2006.05.003

- Wenner, J. A., & Campbell, T. (2016). The theoretical and empirical basis of teacher leadership: A review of the literature. *Review of Educational Research*, 20(10), 1–38. doi: 10.3102/0034654316653478
- Wright, J. G. (2020). *Learning Centered Leadership: Exploring How Distinguished Learning-Centered Principals Apply Key Processes of Learning-Centered Leadership*. (Tesis kedokteran, Brigham Young University). Retrieved from <https://scholarsarchive.byu.edu/etd/8429>
- Zheng, X., Yin, H., & Li, Z. (2018). Exploring the relationships among instructional leadership, professional learning communities and teacher self-efficacy in China. *Educational Management Administration & Leadership*, 47(6), 843-859. doi: org/10.1177/1741143218764176
- Zheng, X., Yin, H., & Liu, Y. (2020). *Are Professional Learning Communities Beneficial for Teachers? A Multilevel Analysis of Teacher Self-Efficacy and Commitment in China, School Effectiveness and School Improvement*. doi: 10.1080/09243453.2020.1808484