

PENGARUH MEDIATOR KOMUNITI PEMBELAJARAN PROFESIONAL KE ATAS KEPIMPINAN INSTRUKSIONAL PENGETUA DAN EFIKASI KENDIRI GURU DALAM KALANGAN GURU MRSM

Eva Rosaini Sarah Alai

*Zuraidah Abdullah

Jabatan Pengurusan, Perancangan dan Dasar Pendidikan, Universiti Malaya

*zuraidahab@um.edu.my

ABSTRACT

This study investigates principals' instructional leadership and its impact on the professional learning community (PLC) and teacher self-efficacy (TSE) among MRSM teachers. It also examines whether the PLC mediates the relationship between the dimensions of instructional leadership and teacher self-efficacy. The study involved 304 MRSM teachers, with 107 males (35.2%) and 197 females (64.8%), selected through stratified random sampling. Data were analyzed using SPSS version 27 and Structural Equation Modeling (SEM) with AMOS software. The findings revealed that all three dimensions of instructional leadership-goal setting, fostering a positive climate, and managing instructional programs were highly rated. Data collected via an online questionnaire showed a significant relationship between principal instructional leadership and the development of a PLC. Effective instructional leadership by principals also positively influenced teacher self-efficacy. It also stresses developing teachers' professional skills, with effective leadership crucial for educational excellence. In conclusion, the study confirms that strong instructional leadership by principals is vital for enhancing both the PLC and teacher self-efficacy, leading to better educational outcomes in MRSM schools. The research underscores the importance of goal setting, fostering a positive school climate, managing instructional programs in building a successful PLC, and boosting teacher self-confidence. Additionally, it identifies key elements of a strong PLC such as shared leadership, a collaborative culture, and reflective dialogue that significantly contribute to teacher self-efficacy. The PLC also mediates the relationship between instructional strategies, student engagement, classroom management, and teacher self-efficacy. Overall, this study enhances our understanding of how principals' instructional leadership practices can shape PLC and teacher self-efficacy, offering valuable insights for school leaders and education stakeholders in cultivating a PLC culture that improves teacher effectiveness and educational quality.

Keywords: Instructional Leadership, Teacher's Self-Efficacy, School Leadership

PENGENALAN

Sejak 50 tahun yang lalu, terdapat perkembangan yang hampir universal dalam persekolahan (World Development Report 2018). Di kebanyakan negara, enrolmen pelajar telah mencapai 100 peratus dan kebanyakan kanak-kanak telah selesai pendidikan sekolah rendah. Kumpulan terpinggir seperti kanak-kanak perempuan daripada latar belakang yang kurang bernasib baik sudah bersekolah dengan hampir kesemua mereka menamatkan pendidikan di peringkat sekolah menengah. Malangnya, persekolahan bukan untuk belajar. Malah kejayaan membawa anak-anak ke sekolah tidak dilihat sebagai pencapaian untuk pembelajaran. Isu ini telah membentuk perkara yang disebut oleh Laporan Pembangunan Dunia

(World Development Report 2018) sebagai 'krisis pembelajaran'. Pendidikan merupakan satu petunjuk kepada tahap kemajuan sesebuah negara. Untuk itu, keperluan kepada pendidikan yang berkualiti amat dititikberatkan bagi mencapai hasrat negara yang dapat memenuhi keperluan pasaran global pada masa akan datang (PPPM, 2013-2025). Peranan pengetua sebagai pemimpin instruksional menjadi isu yang sangat penting untuk diperdebatkan dalam sistem pendidikan setelah bermula pelaksanaan Pelan Pendidikan Nasional (2013-1025). Melalui Pelan Pembangunan Pendidikan ini, kerangka pembangunan secara menyeluruh disediakan bagi melaksanakan transformasi pendidikan yang mapan dan pantas sehingga tahun 2025. Pengetua tidak lagi dilihat sebagai ketua semata-mata yang menguruskan sekolah, tetapi tugas dan tanggungjawab tersebut melangkaui beberapa peranan yang lebih signifikan dan memenuhi keperluan sesebuah negara yang berdaya maju. Kepimpinan pengetua ialah faktor penting untuk memastikan kejayaan sesebuah sekolah (Kemethofer et al., 2022).

Dalam sesebuah negara yang membangun, aspek pendidikan merupakan elemen terpenting dan menjadi tanggungjawab semua pihak untuk memperjuangkan dan menjayakannya. Dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025, dinyatakan dengan jelas bahawa negara yang berjaya bergantung sepenuhnya kepada pencapaian dan pemilikan ilmu pengetahuan yang tinggi, kepelbagaian kemahiran dan tahap kompetensi rakyatnya. Maka amatlah jelas kepentingan pendidikan kepada semua ahli masyarakat dan warga dunia tanpa mengira umur, kaum dan agama serta latar belakang sosioekonomi. Hal ini dikatakan demikian kerana pendidikan merupakan asas kepada pembangunan sesebuah negara. Tanpa pendidikan, tidak mungkin atau terlalu sukar untuk sesebuah negara itu mencapai kejayaan dalam pelbagai aspek. Dalam konteks trend pendidikan global, 'krisis pembelajaran' iaitu keciciran dalam mendapatkan akses pendidikan kerana kemiskinan juga dapat dilihat di negara ini. Menerusi polisi pendidikan di Maktab Rendah Sains Mara (MRSM), kerajaan menetapkan 70 peratus pengambilan pelajar Tingkatan 1 dan 4 daripada golongan B40. Walau bagaimanapun, tahun 2024 menyaksikan pengambilan pelajar Tingkatan 1 dan 4 ke MRSM melebihi 80 peratus yang berasal daripada golongan B40. Pengaruh sosioekonomi pelajar iaitu daripada latar belakang sosioekonomi yang rendah sering mengalami pembelajaran yang kurang berkesan. Selain itu, berlaku juga ketidaksamaan akses kepada pendidikan yang berkualiti.

Dalam konteks trend pendidikan global, 'krisis pembelajaran' yang berkaitan dengan ketidakmampuan untuk mengakses pendidikan akibat kemiskinan juga dapat dilihat di negara ini. Melalui dasar pendidikan di MRSM, kerajaan menetapkan bahawa 70% daripada pelajar Tingkatan 1 dan 4 mesti berasal daripada golongan B40. Namun, pada tahun 2024, peratusan pelajar daripada golongan B40 yang diterima di MRSM meningkat melebihi 80%. Pengaruh latar belakang sosioekonomi yang rendah sering menyebabkan pembelajaran yang tidak efektif, serta ketidaksamaan dalam akses kepada pendidikan berkualiti. MRSM merupakan institusi pendidikan terkemuka di Malaysia yang bertujuan menyediakan pendidikan berkualiti tinggi kepada pelajar berbakat, terutamanya daripada golongan kurang berkemampuan. Dalam konteks MRSM, krisis pembelajaran global mungkin berkaitan dengan kualiti dan keberkesanan pengajaran, yang sering kali dipengaruhi oleh tahap kualiti pengajaran yang rendah. MRSM berusaha untuk memberikan pengajaran berkualiti melalui guru terlatih dan kurikulum yang ketat.

Walaupun bagaimanapun, penekanan berterusan terhadap latihan dan pembangunan profesional guru adalah penting untuk memastikan kualiti pengajaran tidak terjejas. Isu akses kepada sumber dan teknologi juga relevan, kerana banyak sekolah di seluruh dunia mengalami kekurangan sumber dan teknologi untuk pembelajaran moden. MRSM biasanya dilengkapi dengan kemudahan terbaik, namun adalah penting untuk memastikan bahawa teknologi dan sumber pembelajaran sentiasa dikemas kini dan digunakan dengan berkesan untuk mengatasi jurang digital. Begitu juga, walaupun MRSM mempunyai infrastruktur yang baik, persekitaran pembelajaran perlu sentiasa kondusif dan menyokong pelajar dalam semua aspek, termasuk kesihatan mental dan kesejahteraan. Isu kesaksamaan dalam pendidikan sangat signifikan, memandangkan krisis pembelajaran global sering melibatkan ketidaksamaan dalam

akses kepada pendidikan berkualiti. MRSM berusaha memberikan pendidikan berkualiti kepada pelajar berbakat daripada latar belakang kurang mampu, yang membantu mengurangkan jurang pendidikan di peringkat nasional. Namun, pemantauan berterusan diperlukan untuk memastikan semua pelajar, tanpa mengira latar belakang, mendapat manfaat yang setara.

Pernyataan Masalah

Malaysia mengendalikan sistem pendidikan yang bercirikan birokrasi dan hierarki, berkait rapat dengan struktur pentadbiran atas ke bawah (Thien et al., 2022). Di Malaysia, kepimpinan instruksional menjadi tumpuan utama sebagai komponen penting dalam strategi pembaharuan pendidikan tempatan seperti yang dinyatakan dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013–2025 (Bush, 2021). Namun begitu, pengetua sekolah di Malaysia menghadapi autonomi yang terhad, kerana sebahagian besar obligasi membuat keputusan dan akauntabiliti terletak pada pihak atasan di peringkat Kementerian (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2013). Struktur pengurusan yang tegar ini menghadkan skop pengetua sekolah untuk melaksanakan sepenuhnya kepimpinan instruksional mereka (Harris et al., 2017).

Peranan pengetua dihadkan oleh peraturan yang ditetapkan oleh pihak berkuasa pendidikan tempatan, mengekang pengaruh mereka terhadap keputusan yang berkaitan dengan perjawatan, latihan guru, dan pembangunan (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2013). Pihak berkuasa Kementerian dan pengetua sekolah, termasuk pemimpin pertengahan, berkongsi tanggungjawab untuk mengenal pasti bidang di mana guru memerlukan sokongan profesional (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2013). Guru diberi mandat untuk mengambil bahagian dalam program latihan dalaman tujuh hari setahun untuk pembangunan profesional. Program-program ini dikendalikan oleh pemimpin sekolah atau pemimpin guru yang telah menamatkan kursus di peringkat daerah atau negeri. Memandangkan Malaysia mengamalkan sistem penyampaian lara, terdapat potensi risiko kehilangan maklumat yang ketara semasa program latihan dalaman. Kekurangan ini boleh menyumbang kepada ketidakpastian dalam menggalakkan pembelajaran profesional guru (Chua et al., 2020). Secara global, umum mengakui bahawa golongan guru merupakan aset terpenting dalam bidang pendidikan. Golongan ini jugalah yang akan memastikan sama ada modal insan yang dilahirkan itu memenuhi keperluan negara dengan menjadi modal insan kelas pertama.

Kegagalan guru untuk menjalankan tanggungjawab dengan sebaik mungkin dan sempurna akan menyebabkan modal insan kelas pertama gagal dihasilkan. Sejak kebelakangan ini, isu efikasi sendiri guru (EKG) yang rendah semakin ketara ekoran daripada pelbagai transformasi dan reformasi dalam sistem pendidikan negara. Hal ini menyebabkan tugas dan beban kerja mereka berbeza daripada yang mereka lakukan sebelum ini (PPPM, 2013-2025). Dengan berlakunya transformasi dan reformasi tersebut, maka sekali gus juga telah mengubah fungsi guru yang sedia ada kerana mereka juga terlibat dengan tugas melaksanakan tugas pendokumentasian serta tugas lain berkaitan pengurusan sekolah. Untuk itu, setiap guru perlu lebih kreatif, kritis, efektif, efisien, inovatif, reflektif, berketerampilan, futuristik dan analitik semasa menjalankan seluruh tugas dan amanah yang dipikul agar sentiasa selaras dengan keperluan institusi pendidikan negara. Selain itu, didapati hanya 12% pengajaran guru disampaikan pada standard tinggi, 38% pada standard memuaskan dan 50% pula tidak memuaskan (PPPM 2013-2025). Dapatan ini amat membimbangkan kerana sekiranya masalah ini tidak diselesaikan, misi dan visi yang telah ditetapkan oleh negara dalam bidang pendidikan di negara kita tidak akan dapat dicapai.

Persoalannya, apakah penyebab kepada masalah ini? Keperluan dan masalah di atas menyebabkan pengkaji berminat untuk mengetahui tahap EKG semasa melakukan tugas dan amanah mereka agar kehendak dan harapan menghasilkan pengajaran dan pembelajaran yang terbaik serta berkualiti dapat dihasilkan. Beberapa faktor telah dikenal pasti semasa membuat semakan ke atas faktor-faktor yang menghalang pembentukan pelaksanaan Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP). Kesemua faktor ini

telah mendorong pengkaji untuk mengkaji isu yang berkaitan dengan KPP. Faktor-faktor yang boleh menyumbang atau menghalang kejayaan pembentukan KPP seperti yang dinyatakan oleh Sargent dan Hannum (2009) ialah institusi dalam sistem pendidikan, ciri-ciri kepimpinan dan guru itu sendiri.

Faktor pertama ialah institusi dalam sistem pendidikan dan merujuk kepada struktur sekolah. Struktur sekolah termasuk masa dan ruang yang diperuntukkan untuk guru bekerjasama, beban kerja dan faktor kontekstual (Thang et al., 2010). Kajian oleh Thang et al. (2010), Rahim et al. (2015) dan David et al. (2014) telah membuktikan bahawa masa ialah salah satu halangan utama untuk membentuk KPP di sekolah. Beban kerja juga dikenal pasti menjejaskan pelaksanaan KPP di sekolah. Beban kerja ialah faktor yang dijumpai secara konsisten dalam kajian KPP seperti oleh Rahim et al. (2015), Abdullah et al. (2016), Yaakob et al. (2017), Saad et al. (2017) dan Chong et al. (2018). Seterusnya, isu tekanan kerja yang tinggi disebabkan oleh dasar-dasar tertentu telah dibincangkan oleh penyelidik antarabangsa seperti Harris dan Jones (2018). Mereka percaya bahawa strategi yang diadaptasi dari luar negara harus mempertimbangkan konteks tempatan dan latar belakang budaya. Isu ini perlu dipertimbangkan kerana KPP ialah latihan asas yang disesuaikan dari luar negara (Mohamad et al., 2015). Sekiranya pelaksanaan KPP tidak memenuhi keperluan konteks tempatan, ia mungkin mempunyai kesan yang tidak dijangka kepada sistem pendidikan negara.

Faktor kritikal kedua ialah kepimpinan dalam KPP. Beberapa kajian mendapati kekurangan kecekapan dalam kalangan pemimpin sekolah semasa melaksanakan KPP di sekolah. Sebagai contoh, Chong et al. (2018) menemui beberapa ciri kepimpinan yang menghalang amalan KPP di sekolah, seperti kurang berfikiran terbuka dan inovatif serta bersifat autokratik. Di samping itu, Mohamad et al. (2015) mengesyorkan bahawa Kementerian Pendidikan Malaysia perlu meningkatkan pengetahuan pemimpin sekolah kerana mereka didapati kurang kompeten dalam memulakan KPP di sekolah. Faktor ketiga dikenal pasti sebagai sikap guru itu sendiri. Abdullah et al. (2016) mendapati bahawa sikap guru itu sendiri menghalang pelaksanaan KPP. Faktor ini mungkin disebabkan oleh kurangnya pemahaman guru tentang konsep KPP yang kemudiannya menghalang pelaksanaan proses KPP. Guru juga dikatakan malu untuk dilihat oleh orang lain (Mazlan & Mahamod, 2016). Di samping itu, kekurangan motivasi telah menyebabkan guru berasa lemah dan kurang rasa kekitaan semasa di sekolah (Chong et al., 2018). Rasa kepunyaan atau perpaduan antara guru ialah sifat penting bagi KPP untuk beroperasi dengan berkesan (Stoll & Louis, 2007). Perpaduan membolehkan guru membincangkan secara terbuka untuk membaiki atau meningkatkan amalan pengajaran di dalam bilik darjah mereka. Satu lagi faktor yang diketahui menghalang pelaksanaan KPP di sekolah ialah budaya komuniti tertentu. Para penyelidik telah berdebat tentang budaya dalam kajian mereka kerana terdapat perbezaan antara budaya barat dan timur. Sebagai contoh, perkongsian amalan pengajaran di Barat dijalankan secara terbuka dan boleh didapati secara meluas untuk rakan sekerja tanpa mengira umur dan pengalaman kerja. Walau bagaimanapun, Khalid et al. (2014) mendapati bahawa guru tidak berkongsi sepenuhnya amalan mereka dengan komuniti kerana mereka takut bahawa pengetahuan dan kemahiran mereka dianggap sebagai merendahkan. Murugaiah et al. (2012) juga menemukan masalah yang sama, menunjukkan bahawa budaya sederhana wujud dalam kalangan guru.

Soalan Kajian

Kajian ini bertujuan untuk menjawab soalan kajian berikut:

1. Sejauh manakah Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP) berperanan sebagai mediator terhadap pengaruh antara amalan kepimpinan instruksional pengetua (KIP) dan efikasi sendiri guru (EKG) di Maktab Rendah Sains MARA (MRSM)?
2. Apakah bentuk model yang boleh dibangunkan untuk meramalkan hubungan antara amalan kepimpinan instruksional pengetua (KIP), Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP) dan efikasi sendiri guru (EKG) di Maktab Rendah Sains MARA seluruh Malaysia?

SOROTAN LITERATUR

Bahagian ini membincangkan tajuk seperti berikut.

Kepimpinan Instruksional Pengetua

KIP ialah jenis kepimpinan yang biasanya dikaitkan dengan penglibatan pengetua, guru, pelajar dan kurikulum dalam proses pembelajaran di dalam bilik darjah. Sebagaimana ditakrifkan oleh Standard Kualiti Pendidikan Malaysia (2010), kepimpinan instruksional ialah amalan pengetua yang mengawal pelaksanaan kurikulum dan mewujudkan persekitaran pembelajaran yang menggalakkan pemupukan budaya belajar. Menurut definisi Institut Aminuddin Baki dalam Program Kelayakan Profesional Pemimpin Pendidikan Kebangsaan (NPQEL), kepimpinan instruksional ialah proses penting yang perlu dilakukan oleh pemimpin-pemimpin sekolah untuk mewujudkan suasana dan pelaksanaan pengajaran dan pembelajaran yang unggul. Hallinger (2000) membahagikan kepimpinan pengetua kepada tiga dimensi utama kepimpinan instruksional: mentakrif dan membentuk objektif sekolah, mengurus program instruksional dan menggalakkan persekitaran sekolah. Berdasarkan tiga dimensi ini, pemimpin instruksional mesti mengikuti sepuluh (10) perkara berikut: merangka matlamat sekolah, menjelaskan matlamat sekolah, menyelia dan membuat penilaian pengajaran, menyelaras kurikulum, memantau perkembangan murid, sentiasa kelihatan, memberikan insentif kepada guru, menggalakkan perkembangan profesional, dan memberikan insentif kepada pembelajaran.

Murphy (1990) mendefinisikan kepimpinan instruksional dengan menetapkan empat dimensi, iaitu dimensi membentuk misi dan matlamat terdiri, mengurus elemen pengurusan pendidikan, mempromosi iklim pembelajaran akademik dan membentuk suasana sekolah yang mesra dan saling membantu. Menurut Murphy (1990), seorang pemimpin instruksional perlu mengamalkan elemen menghasilkan objektif sekolah, menyampaikan objektif sekolah, menyelia dan menilai pembelajaran, memperuntukkan dan melindungi masa pengajaran, menyelaras kurikulum, memantau kemajuan murid, membentuk piawai dan harapan positif, mengekalkan visibiliti yang tinggi, memberikan insentif kepada guru dan murid, menggalakkan perkembangan profesional, mewujudkan persekitaran pembelajaran yang selamat dan teratur, dan memberikan peluang kepada pelajar untuk belajar dengan lebih baik. Reitzug dan West (2011), mendefinisikan kepimpinan instruksional sebagai “cara pengetua membuat perbezaan dalam pembelajaran, pencapaian, dan pengajaran di sekolah mereka”. Dalam kajian ini, kepimpinan instruksional didefinisikan sebagai amalan kepimpinan pengetua dalam mentakrif dan membentuk matlamat sekolah, mengurus program instruksional, menggalakkan iklim pembelajaran dan membentuk suasana sekolah yang mesra dan saling membantu.

1. Mentakrif dan membentuk matlamat sekolah

Hallinger (2000) dan Murphy (1990) mendefinisikan matlamat sebagai merangka dan menjelaskan serta menyampaikan matlamat sekolah. Merangka matlamat sekolah bermaksud membangunkan satu set matlamat tahunan yang berfokus dan berasaskan sekolah. Merangka matlamat sekolah juga di bawah tanggungjawab staf agar matlamat yang dibentuk dapat dicapai oleh staf. Oleh itu, dalam membina matlamat taksiran, ia digunakan dalam kaedah formal dan tak formal untuk mendapatkan maklumat daripada guru. Matlamat yang dibangunkan haruslah mudah difahami dan diaplikasi oleh guru dalam sekolah. Menjelaskan serta menyampaikan matlamat sekolah, dalam konteks kajian ini, difahami sebagai menyampaikan misi sekolah secara efektif kepada semua ahli dalam komuniti sekolah. Matlamat ini terdiri daripada matlamat akademik dan sekolah. Matlamat akademik dan sekolah dibincangkan bersama guru-guru semasa mesyuarat. Selain itu, matlamat akademik dan sekolah merupakan rujukan oleh pemimpin sekolah sebelum membuat sebarang keputusan tentang kurikulum. Matlamat ini menjadi rujukan dalam perbincangan atau pertemuan dengan pelajar (dalam perhimpunan atau perjumpaan khas). Matlamat dan objektif sekolah yang telah dibina harus diseimbangkan dengan standard negeri dan penilaian serta kurikulum daerah. Kedua-dua matlamat akademik dan sekolah harus dapat difahami dengan jelas oleh guru dan dipamerkan, misalnya pada papan kenyataan.

2. Mengurus program instruksional

Hallinger (2000) menjelaskan bahawa mengurus program instruksional sebagai menyelia dan membuat penilaian instruksional, menyelaraskan kurikulum dan memantau perkembangan murid. Murphy (1990) turut menambah elemen menggalakkan pengajaran berkualiti. Menyelia dan membuat penilaian instruksional dapat didefinisikan sebagai memastikan objektif rancangan pengajaran dan pembelajaran guru-guru di bilik darjah selari dengan matlamat sekolah, mengambil kira prestasi kerja murid apabila membuat penilaian ke atas pengajaran guru dan menjalankan pencerapan informal di bilik darjah secara tekal (informal bermaksud penyeliaan tidak terancang yang memakan masa tidak kurang 5 minit). Juga termasuklah menyatakan kekuatan dan kelemahan guru dalam pengajaran pada borang pencerapan. Menyelaraskan kurikulum dalam konteks kajian ini difahami sebagai menjelaskan individu yang bertanggungjawab menyelaraskan pelaksanaan program kurikulum pada setiap peringkat (pengetua, penolong kanan, ketua bidang), mengambil kira keputusan peperiksaan berasaskan sekolah semasa membuat keputusan yang berkaitan dengan program kurikulum, memantau pelaksanaan kurikulum di bilik darjah bagi memastikan ia mencakupi objektif-objektif kurikulum sekolah, menilai pertindihan di antara objektif kurikulum dengan ujian pencapaian yang digunakan untuk menilai program dan mengambil bahagian secara aktif dalam kajian semula atau pemilihan bahan-bahan kurikulum dan alat bantu mengajar. Memantau perkembangan murid meliputi aspek perbincangan dengan guru-guru secara individu mengenai perkembangan akademik dan keputusan ujian murid-murid bagi mengenal pasti kekuatan dan kelemahan kurikulum, menggunakan keputusan ujian untuk menilai kemajuan pencapaian matlamat sekolah, memaklumkan kepada guru-guru secara bertulis keputusan ujian sekolah secara keseluruhannya (memo atau surat) dan memaklumkan kepada murid-murid tentang keputusan pencapaian sekolah secara keseluruhannya. Menggalakkan pengajaran berkualiti dalam konteks kajian ini difahami sebagai mempengerusikan perbincangan dan penilaian terhadap pengajaran bersama guru, memberikan pandangan yang spesifik dan maklum balas terhadap proses pengajaran dan pembelajaran dan menetapkan pilihan guru terhadap bidang yang diminatinya dalam pembelajaran pelajar.

3. Menggalakkan iklim pembelajaran

Mewujudkan iklim pembelajaran yang positif, seperti yang dijelaskan oleh Hallinger (2000) dan Murphy (1990), melibatkan beberapa aspek penting seperti melindungi masa pengajaran, memastikan ketampakan pemimpin sekolah, menyediakan insentif kepada guru, menyokong perkembangan profesional, memberi ganjaran untuk pembelajaran murid, serta menetapkan piawai dan harapan yang positif. Dalam kajian ini, melindungi masa pengajaran bermaksud mengurangkan gangguan semasa waktu pengajaran seperti pengumuman melalui pembesar suara, mesyuarat guru, program perhimpunan yang panjang, atau aktiviti kokurikulum. Ini termasuk memastikan murid tidak dipanggil ke pejabat semasa pengajaran berlangsung, memberi waktu tambahan kepada murid yang ponteng atau lambat mengejar pembelajaran yang tertinggal, serta memastikan guru menggunakan masa pengajaran secara efektif. Mengekalkan ketampakan pula merujuk kepada kehadiran pengurus sekolah di kawasan sekolah, seperti berbual dengan guru dan murid semasa waktu rehat, melawat kelas untuk berbincang isu sekolah, menyertai aktiviti kokurikulum, serta menjadi guru ganti apabila perlu untuk memberi bimbingan di dalam bilik darjah. Menyediakan insentif kepada guru dalam kajian ini bermaksud memberi pengiktirafan terhadap prestasi guru yang cemerlang melalui ucapan dalam mesyuarat staf, memo atau penerbitan dalaman, serta memberi pujian secara peribadi atas usaha mereka. Pengiktirafan ini juga melibatkan peluang untuk pengiktirafan profesional seperti anugerah prestasi cemerlang dan peluang kemajuan profesional berdasarkan sumbangan mereka kepada sekolah.

Menggalakkan perkembangan profesional merujuk kepada memastikan aktiviti latihan dalam perkhidmatan yang dihadiri oleh guru adalah sejajar dengan matlamat akademik sekolah. Ini termasuk menyokong guru untuk menggunakan kemahiran yang dipelajari dalam latihan tersebut di dalam kelas, memberi sokongan untuk permintaan guru yang ingin menghadiri latihan berkaitan dengan matlamat sekolah, serta menyediakan peluang bagi guru berkongsi pengetahuan dan pengalaman daripada latihan tersebut semasa mesyuarat staf. Menyediakan insentif untuk pembelajaran murid bermaksud

mengiktiraf pencapaian akademik murid, contohnya dengan memberi sijil penghargaan atau menyebut nama mereka dalam buletin sekolah. Ini juga melibatkan pengiktirafan pencapaian atau peningkatan murid semasa perhimpunan, mengadakan pertemuan dengan murid yang cemerlang bersama hasil kerja mereka, dan berkomunikasi dengan ibu bapa untuk memaklumkan perkembangan positif anak mereka di sekolah. Selain itu, guru yang memberi sokongan dan penghargaan terhadap sumbangan dan kejayaan murid dalam kelas turut dianggap sebagai insentif.

Membentuk piawai dan harapan positif melibatkan penetapan piawai yang tinggi untuk murid yang berpotensi, serta menggalakkan guru untuk memulakan dan menamatkan kelas tepat pada waktunya. Ini termasuk memberitahu murid tentang jangkaan sekolah terhadap prestasi mereka, serta melaksanakan piawai kemajuan di mana murid hanya dibenarkan memilih aliran tertentu apabila mereka telah menguasai kemahiran yang diperlukan. Selain itu, penyokongan terhadap guru dalam pelaksanaan dasar akademik sekolah juga merupakan sebahagian daripada pembentukan piawai ini. Secara keseluruhan, kajian ini menekankan betapa pentingnya peranan pemimpin sekolah dalam mewujudkan iklim pembelajaran yang positif dengan memberi sokongan dan pengiktirafan kepada guru serta murid, di samping menetapkan piawai yang tinggi untuk kejayaan akademik dan profesional.

Komuniti Pembelajaran Profesional

Walaupun KPP telah dikaji lebih sedekad yang lalu, namun definisi yang universal mengenai KPP tidak wujud. Walau bagaimanapun, sepanjang perjalanan proses perkembangan konsep KPP ini telah menunjukkan pelbagai interpretasi yang diberikan oleh ramai sarjana Barat berdasarkan konteks yang berbeza (Zuraidah, 2016). Perkara ini disepakati oleh Dogan et al. (2017), Pang et al. (2016), Salleh Hairon et al. (2015) dan Vangkrien et al. (2015). Hal ini disebabkan pengkaji yang mengkaji konsep KPP ini telah memberi pendefinisian yang tersendiri sama ada melihat daripada perspektif amalan yang berterusan, reflektif, kolaboratif, inklusif, berorientasi pembelajaran, kaedah yang menggalakkan perkembangan KPP (Toole & Lewis, 2002) atau mengkaji daripada segi amalan guru-guru yang beroperasi secara kolektif (King & Newmann, 2001). Kepelbagaian definisi yang dikemukakan oleh sarjana menjadikan konsep KPP semakin luas dan berkembang. Hord (2008) membuat pendefinisian KPP sebagai ahli profesional yang berkumpul sebagai satu kumpulan atau satu komuniti untuk mempelajari 3 dimensi yang dikenali sebagai 'komuniti', 'pembelajaran' dan 'profesional'. Menurut Hord (2009) lagi, profesional merupakan individu yang bertanggungjawab dan mempunyai akauntabiliti untuk melaksanakan instruksional kepada murid agar belajar dengan sempurna. Pembelajaran pula didefinisikan sebagai aktiviti yang melibatkan interaksi profesional bagi meningkatkan pengetahuan dan kemahiran. Malah Hord (2009) menjelaskan lagi bahawa pembelajaran bukan sekadar tambahan kepada peranan profesional tetapi sebagai amalan kepada sekumpulan manusia untuk belajar bersama secara berterusan. Manakala komuniti pula ialah sekumpulan individu yang terdiri daripada rakan sekerja lain. Dalam komuniti, mereka akan berinteraksi semasa menjalankan aktiviti yang bermakna untuk membangunkan kefahaman seterusnya belajar dengan mendalam tentang hala tuju yang dikenal pasti bersama.

Efikasi Kendiri Guru

Keberkesanan diri guru didefinisikan sebagai "kepercayaan guru terhadap kemampuannya sendiri mengatur dan melaksanakan kursus tindakan yang diperlukan untuk berjaya melaksanakan pengajaran tertentu tugas dalam konteks tertentu" (Tschannen-Moran et al., 1998, hlm. 233). Namun sebagai pelopor utama dalam kajian yang berkaitan dengan efikasi sendiri, Bandura (1997) mendefinisikan efikasi sendiri sebagai pertimbangan (*judgement*) seseorang terhadap keupayaannya untuk mengelola dan melaksanakan tindakan untuk mencapai prestasi yang telah ditetapkan. Definisi yang hampir sama dikemukakan oleh Ormrod (2006) iaitu efikasi sendiri sebagai satu kepercayaan peribadi bahawa seseorang itu mampu melakukan dengan cara yang sesuai dan berkesan untuk mencapai matlamat tertentu.

Ia wujud dalam banyak domain fungsi manusia, termasuk kedua-dua tingkah laku profesional dan peribadi. Dalam konteks pendidikan khususnya, EKG ialah kepercayaan peribadi (persepsi diri) guru dalam keupayaan untuk merancang pengajaran dan mencapai objektif pengajaran. Sebenarnya perkara ini merujuk kepada keyakinan yang dimiliki oleh guru tentang keupayaannya untuk mengajar murid dengan cekap dan berkesan. Apabila membahaskan istilah efikasi sendiri guru, haruslah dibezakan daripada istilah 'kecekapan' guru, yang biasanya ditafsirkan dan/atau digunakan untuk merujuk kepada hanya pengetahuan dan kemahiran profesional guru. EKG ialah konsep yang lebih luas, dan sebenarnya efikasi sendiri yang tinggi mendasari dan membolehkan kejayaan penggunaan pengetahuan dan kemahiran profesional. Atau sebaliknya, efikasi sendiri yang rendah menghalang penggunaan pengetahuan dan kemahiran profesional secara berkesan. Oleh itu, EKG ialah ciri kawal selia sendiri yang kukuh yang membolehkan guru menggunakan potensi mereka untuk meningkatkan pembelajaran murid. Perlu diakui bahawa EKG berkaitan dengan ketekunan iaitu semakin kuat efikasi sendiri. Semakin tinggi ketabahan dan semakin tinggi ketabahan, semakin besar kemungkinan tingkah laku pengajaran akan berjaya.

Seterusnya, EKG ialah satu konstruk yang dibangunkan dalam konteks teori kognitif sosial Bandura. Bandura mendefinisikan efikasi sendiri sebagai kepercayaan tentang keupayaan diri sendiri untuk mengatur dan melaksanakan tugas tertentu (Bandura, 1997). Kepercayaan keberkesanan diri mempengaruhi corak pemikiran dan emosi, yang seterusnya membolehkan atau menghalang tindakan. Menurut teori Bandura, efikasi sendiri mempunyai dua komponen: jangkaan keberkesanan dan hasil. Komponen yang pertama ialah keyakinan bahawa seseorang mempunyai keupayaan, pengetahuan, dan kemahiran untuk berjaya melaksanakan tingkah laku atau tindakan yang diperlukan untuk memperolehi hasil yang diinginkan. Komponen yang terakhir mewakili anggapan seseorang tentang kemungkinan akibat (kesan) melaksanakan tugas pada tahap prestasi yang dijangkakan sendiri. Maksudnya, jangkaan hasil ialah kepercayaan bahawa tingkah laku atau tindakan yang diberikan memang akan membawa kepada hasil yang dijangkakan. Untuk berjaya, guru mesti mempunyai kedua-dua jangkaan keberkesanan yang tinggi dan jangkaan hasil yang tinggi.

METODOLOGI

Reka Bentuk Kajian

Kajian ini menggunakan kaedah kuantitatif dengan pendekatan kajian tinjauan menggunakan borang soal selidik sepenuhnya bagi mengumpulkan data. Kajian ini bertujuan untuk mengkaji amalan KIP di MRSM di seluruh negara. Pengkaji membuat analisis data secara deskriptif dan inferensi. Hal ini demikian kerana kajian deskriptif berperanan untuk menghuraikan ciri-ciri pemboleh ubah dan juga berupaya untuk memberikan nilai min, sisihan piawai, median, mod, taburan normal dan skor Z (Chua, 2020). Menurut Ghazali Darusalam dan Sufean Hussin (2021), persembahan dan laporan data dalam kajian tinjauan biasanya dibuat menggunakan instrumen soal selidik serta boleh dianalisis menggunakan analisis deskriptif dan analisis inferensi. Metodologi kajian bagi kajian tinjauan dibuat berdasarkan kepada tajuk, latar belakang masalah, tujuan, objektif dan persoalan kajian. Selain itu, menurut Chua (2020), kajian tinjauan menjadi pilihan kerana penggunaan yang menyeluruh.

Populasi dan Persampelan

Populasi kajian ini ialah semua guru yang bertugas di 53 buah MRSM di seluruh Malaysia. Mereka dipilih sebagai responden kajian kerana mereka dianggap golongan melaksanakan kepimpinan instruksional. Dalam kajian ini, kaedah persampelan rawak berstrata (*stratified random sampling*) dipilih sebagai teknik persampelan memandangkan populasi kajian tidak seragam daripada segi jantina, kategori perkhidmatan dan pengalaman pentadbiran. Teknik persampelan ini sesuai untuk memperoleh sampel bagi populasi yang besar dan luas (Babbie, 2014). Menurut Cohen et al. (2011) dan Oppenheim (2005), pemilihan sampel harus mengambil kira faktor kos, masa dan mudah diakses di samping ketepatan sampel lebih penting berbanding saiz sampel.

Jadual 1*Taburan guru MRSM di seluruh Malaysia*

Negeri	Populasi MRSM	Populasi Guru
Kelantan	5	225
Terengganu	4	298
Pahang	5	297
Perlis	2	117
Kedah	6	376
Perak	8	468
Selangor	2	148
Negeri Sembilan	3	223
Melaka	3	208
Johor	5	294
Sabah	4	211
Sarawak	3	170
Jumlah	53	3240

Instrumen Kajian

Instrumen yang digunakan dalam kajian ini terbahagi kepada tiga bahagian. Bahagian A ialah soal selidik yang berkaitan dengan demografi responden seperti umur, jantina dan pengalaman bekerja. Bahagian B ialah soal selidik amalan KIP manakala bahagian C pula ialah soal selidik efikasi sendiri guru. Dalam kajian ini, instrumen yang digunakan merupakan instrumen yang telah diterjemah dan diadaptasi oleh Roslizam Hassan (2017) daripada soal selidik ‘*Principals Instructional Management Rating Scale*’ (PIMRS) oleh Hallinger (2000, 2011). Pengkaji menggunakan sepenuhnya (*adopt*) instrumen oleh Roslizam Hassan (2017) untuk kajian ini. Dalam soal selidik KPP, pengkaji memilih untuk mengguna pakai instrumen yang telah diadaptasikan oleh Victor Jibson (2021) daripada dua instrumen KPP tempatan semasa iaitu daripada Zuraidah Abdullah (2010) dan Siti Nafsiah Ismail et al. (2018) memandangkan ketiadaan instrumen KPP semasa yang dapat mengukur kesemua sembilan dimensi KPP daripada tinjauan literatur tempatan. Pengkaji menggunakan sepenuhnya (*adopt*) instrumen oleh Victor Jibson (2021) untuk kajian ini. Pengkaji sebelumnya iaitu Victor Jibson (2021) telah mengadaptasikan lima sub skala daripada instrumen daripada Siti Nafsiah Ismail et al., (2018) dan empat sub skala daripada instrumen daripada Zuraidah Abdullah (2010). Bagi lima dimensi KPP, pengkaji telah mengadaptasikan instrumen KPP oleh Siti Nafsiah Ismail et al. (2018) yang mengukur budaya kolaboratif, amalan perkongsian peribadi, berorientasikan keputusan, pembelajaran kolektif dan aplikasi serta dialog reflektif. Pengkaji telah memilih instrumen ini kerana item-item yang digunakan untuk membentuk dimensi instrumen ini ialah hasil daripada kesepakatan dua belas pakar dalam bidang KPP yang menggunakan kaedah Fuzzy Delphi. Untuk bahagian C (efikasi sendiri guru), pengkaji telah mengguna pakai sepenuhnya (*adopt*) instrumen oleh Victor Jibson (2021) yang diadaptasikan daripada ‘*Teacher Sense of Efficacy Scale*’ oleh Tschannen-Moran dan Woolfolk (2001) yang terdiri daripada tiga dimensi iaitu interaksi murid, strategi instruksional dan pengurusan kelas. Namun ketiga-tiga dimensi ini telah digabungkan menjadi faktor tunggal yang mengukur EKG (Vanblaere & Devos, 2015).

Kajian Rintis

Antara fungsi kajian rintis ialah menguji dan membina keberkesanan alat kajian, menilai kebolehlaksanaan atau kemunasabahan kajian sebenar, membentuk cadangan dan garis kasar kajian dan menilai kesesuaian reka bentuk kajian (Chua, 2021). Selain itu, menurut Chua (2021), kajian rintis juga

dapat meningkatkan kesahan dalaman instrumen kajian. Selain itu, ujian rintis juga akan dapat mengenal pasti item yang kurang jelas atau mungkin tidak sesuai digunakan dan ia boleh dijalankan pada sampel responden yang kecil (Rattray & Jones, 2007). Cooper dan Schindler (2014) pula berpendapat jumlah responden bagi ujian rintis tidak perlu ditentukan secara statistik kerana ujian rintis adalah bertujuan untuk melihat kejelasan item bagi soal selidik, bukan untuk mengukur dapatan daripada responden. Bagi penentuan jumlah saiz sampel untuk ujian rintis, saiz sampel ujian rintis hendaklah melebihi 20 orang kerana jika kurang, tidak boleh dijalankan ujian statistik ke atasnya (Dermoot dan Sarella (1996) dalam Ghazali Darusalam dan Sufean Hussin (2021), Chua (2021)). Manakala Chua (2021) menjelaskan bahawa ujian rintis yang dijalankan haruslah dalam lingkungan 20 hingga 40 orang. Berdasarkan kajian rintis yang dijalankan, analisis nilai Cronbach's alpha bagi konstruk KIP ialah $\alpha = .988$, manakala untuk EKG pula ialah membawa nilai Cronbach's alpha $\alpha = .964$. Kesemua konstruk kajian mempamerkan nilai Cronbach's alpha yang melebihi 0.7 seperti saranan oleh Sekaran dan Bougie (2016) serta Hair et al. (2017). Oleh itu, dapatlah dirumuskan bahawa kesemua dimensi dalam setiap konstruk kajian iaitu KIP dan EKG mencapai tahap kebolehppercayaan yang tinggi dan boleh digunakan dalam kajian ini.

Analisis Data

Untuk menganalisis data dalam kajian ini, pengkaji akan menggunakan dua perisian statistik iaitu *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS) 28.0 untuk Windows 11 dan Model Persamaan Struktural iaitu SEM, menggunakan perisian *Analysis of Moment Structure* (AMOS) versi 28. Ujian Korelasi Pearson (*Pearson Product-moment*) digunakan bagi menganalisis hubungan antara tiga pemboleh ubah kajian iaitu KIP, KPP dan EKG dalam kalangan guru MRSM seluruh negara. Dalam ujian ini, kekuatan korelasi antara ketiga-tiga pemboleh ubah ditunjukkan oleh pekali korelasi dengan menggunakan simbol (r) iaitu nilai yang menunjukkan kekuatan hubungan antara ketiga-tiga pemboleh ubah (eksogenus dan endogenus) yang berada pada julat +1.00 hingga -1.00. Menurut Chua (2022), nilai korelasi Pearson boleh dikira dengan menggunakan persamaan korelasi yang diperoleh. Nilai pekali korelasi dikira dengan menggunakan formula iaitu:

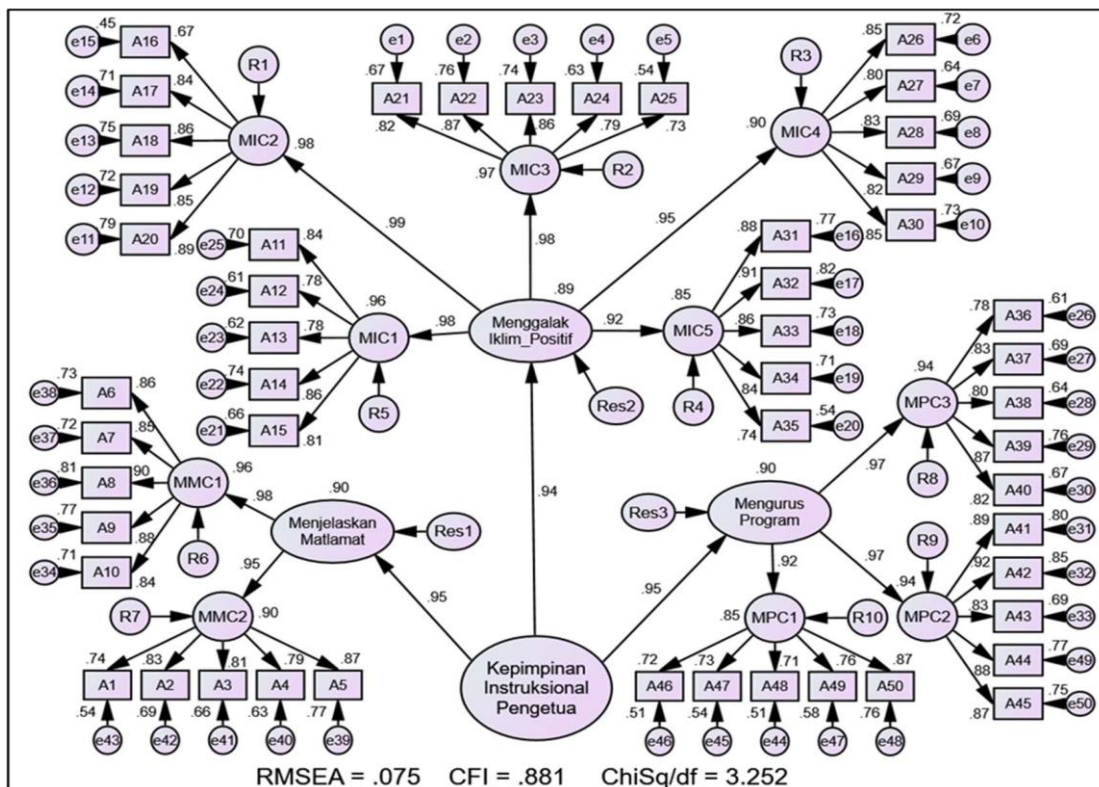
$$r = \frac{\sum xy - \frac{(\sum x \sum y)}{n}}{\sqrt{\left(\sum x^2 - \frac{(\sum x)^2}{n}\right) \left(\sum y^2 - \frac{(\sum y)^2}{n}\right)}}$$

Selain itu, menurut Chua (2022), korelasi antara 0.91 hingga 1.00 (sangat kuat); 0.71 hingga 0.90 (kuat); 0.51 hingga 0.70 (sederhana); 0.31 hingga 0.50 (lemah); 0.01 hingga 0.30 (sangat lemah) dan .00 (tiada korelasi). Menurut Chua (2014), Model Persamaan Struktural merupakan model yang dibentuk daripada variabel-variabel bersandar (variabel endogenus) dan variabel-variabel bebas (variabel eksogenus) yang merupakan variabel pendam dan variabel-variabel indikatornya. Model ini menggabungkan konsep analisis regresi pelbagai, analisis laluan (*path*), analisis faktor dan analisis MANOVA (melibatkan perhubungan antara lebih daripada satu variabel bersandar dan variabel bebas) dalam satu model. Chua (2014) menjelaskan bahawa analisis SEM bukan sahaja menggunakan konsep analisis laluan (*path*), malah mengenal pasti perhubungan antara variabel dalam model regresi secara serentak dalam satu analisis, iaitu analisis ini menguji model regresi secara keseluruhan dalam satu analisis. Selain itu, menurut Chua (2014), analisis SEM juga mengambil kira ralat varians yang wujud dalam setiap laluan yang disebabkan oleh variabel lain yang tidak diselidik dalam kajian. Oleh hal yang demikian, analisis SEM dikatakan mempunyai kebolehppercayaan yang tinggi.

1. CFA untuk mengesahkan konstruk Kepimpinan Instruksional Pengetua, Komuniti Pembelajaran Profesional dan Efikasi Kendiri Guru

KIP merupakan konstruk aras kedua (*second-order construct*) dengan tiga sub konstruk iaitu Menjelaskan Matlamat (10 item), Menggalakkan Iklim Positif (25 item) dan Mengurus Program Instruksional atau Pengajaran (15 item). Rajah 1 menunjukkan model pengukuran awal bagi konstruk KIP yang dibina dengan 50 item iaitu 10 item untuk sub konstruk Menjelaskan Matlamat, 25 item untuk sub konstruk Menggalakkan Iklim Positif dan 15 item untuk sub konstruk Mengurus Program Instruksional.

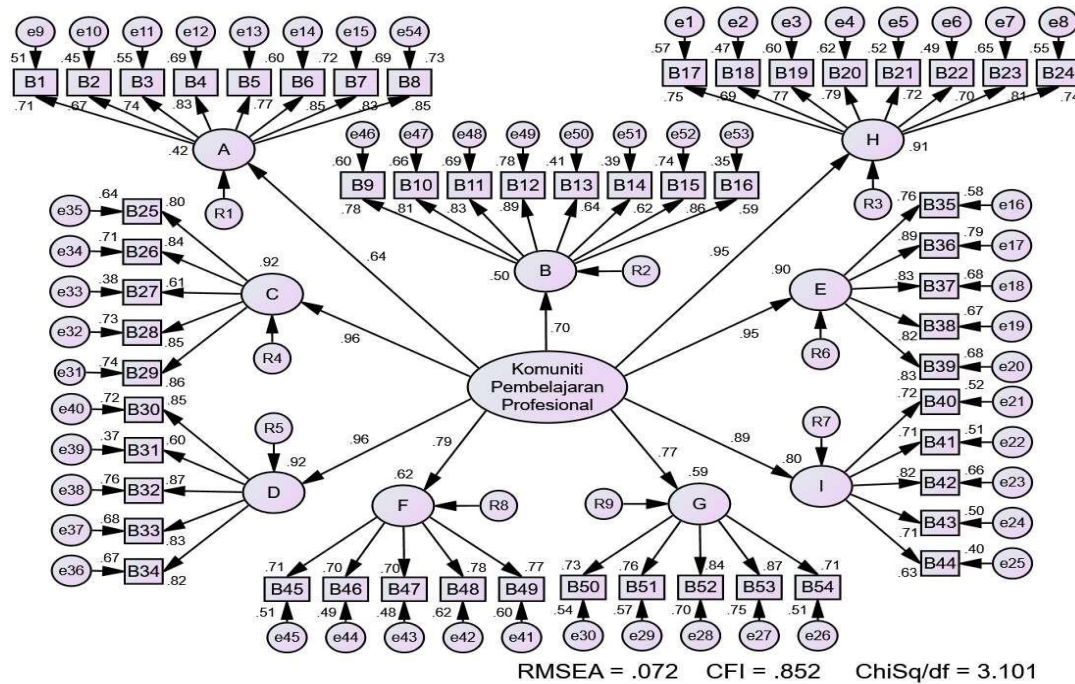
Rajah 1
Model Pengukuran Kepimpinan Instruksional Pengetua



Kepimpinan Instruksional Pengetua (KIP) merupakan konstruk aras kedua (*second-order construct*) dengan tiga sub konstruk iaitu Menjelaskan Matlamat (10 item), Menggalakkan Iklim Positif (25 item) dan Mengurus Program Instruksional (15 item). Rajah 2 menunjukkan model pengukuran awal bagi konstruk KIP yang dibina dengan 50 item iaitu 10 item untuk sub konstruk Menjelaskan Matlamat, 25 item untuk sub konstruk Menggalakkan Iklim Positif dan 15 item untuk sub konstruk Mengurus Program Instruksional. Gabungan model di atas telah mencapai indeks kesepadanan yang telah ditetapkan. Semua kriteria yang dipilih atau ditetapkan iaitu nilai RMSEA telah mencapai tahap indeks kesepadanan yang telah ditetapkan iaitu 0.075 (<0.08), nilai CFI ialah 0.97 (> 0.85) dan nilai ChiSq/df ialah 3.25 (<5.0). Pemberat faktor bagi juga didapati telah mencapai tahap yang diperlukan iaitu melebihi 0.60. Disebabkan model pengukuran di atas telah mencapai indeks kesepadanan yang ditetapkan maka tidak perlu dijalankan indeks modifikasi (*Modification Indices* atau MI) atau pengubahsuaian model.

Rajah 2

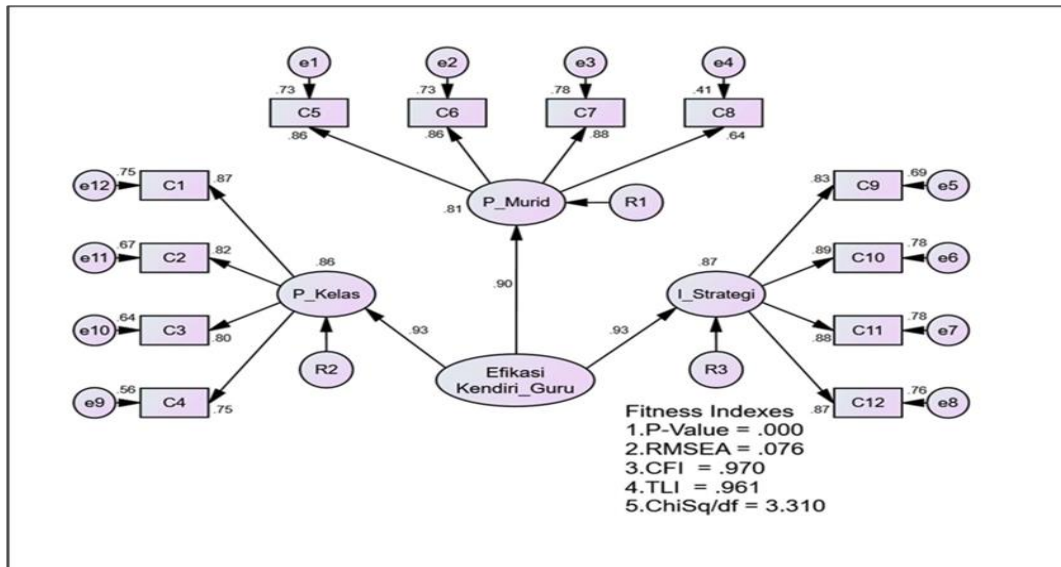
Model Pengukuran Komuniti Pembelajaran Profesional



Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP) merupakan konstruk aras kedua (*second-order construct*) dengan sembilan sub-konstruk iaitu A (Perkongsian Kepimpinan dan Kepimpinan Sokongan) (8 item), B (Perkongsian Nilai, Matlamat dan Visi) (8 item), C (Budaya Kolaboratif) (5 item), D (Berorientasikan Keputusan) (5 item), E (Perkongsian Amalan Peribadi) (5 item), F (Pembelajaran Kolektif dan Aplikasi) (5 item), G (Dialog Reflektif) (5 item), H (Keadaan yang Menyokong (Struktur)) (8 item) dan I (Keadaan yang Menyokong (Hubungan)) (5 item). Rajah 4.3 menunjukkan model pengukuran bagi konstruk KPP yang dibina dengan 54 item. Model pengukuran KPP di atas telah mencapai indeks kesepadanan yang telah ditetapkan. Semua kriteria yang dipilih atau ditetapkan iaitu nilai RMSEA telah mencapai tahap indeks kesepadanan yang telah ditetapkan iaitu 0.072 (<0.08), nilai CFI ialah 0.85 (> 0.90 baik; > 0.85 masih diterima jika model kompleks) dan nilai ChiSq/df ialah 3.10 (<5.0). Pemberat faktor bagi juga didapati telah mencapai tahap yang diperlukan iaitu melebihi 0.60 kecuali bagi item B16 iaitu 0.59. Walau bagaimanapun, penyelidik tidak perlu menyingkirkan item tersebut daripada model pengukuran konstruk sekiranya model pengukuran itu telah mencapai indeks kesepadanan yang diperlukan (Awang, 2018). Disebabkan model pengukuran di atas telah mencapai indeks kesepadanan yang ditetapkan maka tidak perlu dijalankan indeks modifikasi (*Modification Indices* atau MI) atau pengubahsuaian model. Langkah yang seterusnya ialah menjalankan prosedur analisis pengesahan faktor gabungan beberapa konstruk (*Pooled- CFA*).

Rajah 3

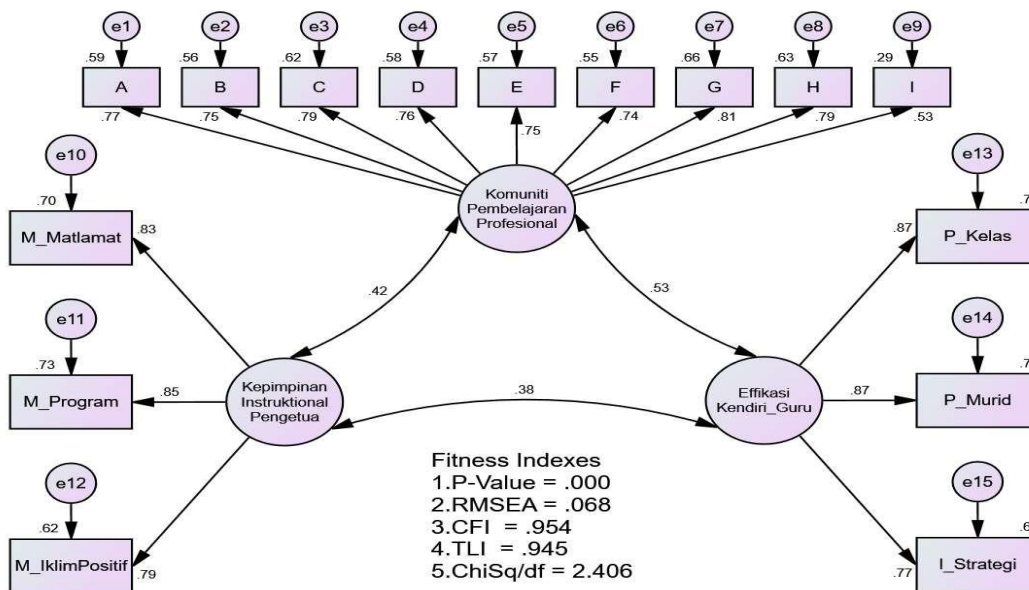
Model Pengukuran Efikasi Kendiri Guru



Efikasi Kendiri Guru (EKG) merupakan konstruk aras kedua (*second-order construct*) dengan tiga sub-konstruknya iaitu Pengurusan Kelas (4 item), Penglibatan Murid (4 item) dan Strategi Instruksional (4 item). Rajah 3 menunjukkan model pengukuran bagi EKG yang dibina dengan menggunakan 12 item. Model pengukuran EKG di atas juga telah mencapai indeks kesepadanan yang telah ditetapkan. Semua kriteria yang dipilih atau ditetapkan iaitu nilai RMSEA telah mencapai tahap indeks kesepadanan yang telah ditetapkan iaitu 0.076 (<0.08), nilai CFI ialah 0.97 (" > 0.90 baik; > " 0.85 masih diterima jika model kompleks) dan nilai ChiSq/df ialah 3.31 (<5.0). Pemberat faktor bagi juga didapati telah mencapai tahap yang diperlukan iaitu melebihi 0.60. Disebabkan model pengukuran di atas telah mencapai indeks kesepadanan yang ditetapkan maka tidak perlu dijalankan indeks modifikasi (*Modification Indices* atau *MI*) atau pengubahsuaian model.

Rajah 4

Model Pengukuran Awal untuk Konstruk Gabungan (Pooled-CFA)



Berdasarkan Rajah 4, model pengukuran gabungan CFA yang disyorkan di atas haruslah disahkan dengan kesahan konstruk, kesahan konvergen dan kebolehpercayaan komposit seperti yang dilakukan terhadap model pengukuran konstruk secara berasingan. Selain itu, kesahan diskriminan juga dapat ditentukan. Dalam rajah tersebut, pengkaji memasukkan item pengukuran untuk setiap konstruk. Prosedur CFA serentak (*Pooled-CFA*) akan menganggar pemberat faktor setiap item, korelasi antara konstruk serta indeks kesepadanan (*Fitness Indexes*) yang mengukur sejauh mana data yang dicerap daripada lapangan sepadan dengan model yang dicadangkan untuk dianalisis.

DAPATAN KAJIAN

1. *Sejauh manakah Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP) berperanan sebagai mediator terhadap pengaruh antara amalan kepimpinan instruksional pengetua (KPP) dan efikasi sendiri guru (EKG) di Maktab Rendah Sains MARA (MRSM)?*

Mediator merupakan pengantara dan berperanan sebagai pemboleh ubah yang mempengaruhi cara pemboleh ubah bebas berinteraksi dengan pemboleh ubah bersandar. Semasa dalam pengujian mediator, pengkaji perlu membuat penelitian ke atas satu kesan langsung iaitu pengaruh satu pemboleh ubah ke atas pemboleh ubah yang lain. Seterusnya, penelitian ke atas dua kesan tidak langsung iaitu pengaruh yang dibawa oleh mediator ke atas pemboleh ubah bebas dan juga pemboleh ubah bersandar (MacKinnon et al., 2008; Gunzler et al., 2013). Dapat disimpulkan bahawa mediator menjelaskan pemboleh ubah ketiga yang mempengaruhi hubungan antara dua pemboleh ubah lain.

Rajah 5

Ujian Mediator Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP)



Rajah 5 menunjukkan analisis pengantara atau mediator yang digunakan dalam SEM. Baron dan Kenny (1986) telah mencadangkan urutan langkah bagi menguji peranan mediator. Yang pertama ialah menentukan nilai bagi dua kesan tidak langsung iaitu a dan b. Langkah berikutnya ialah menentukan kesan langsung iaitu c dalam model tersebut. Nilai a, b dan c sebenarnya merupakan nilai pekali regresi yang boleh didapati dalam teks output dalam perisian IBM-SPSS AMOS. Untuk membuktikan kewujudan mediator dalam hubungan antara pemboleh ubah bebas dan bersandar, pengkaji perlu memastikan serta mengesahkan bahawa nilai $a \times b > c$, yang bermaksud nilai kesan tidak langsung lebih besar daripada nilai kesan langsung. Walau bagaimanapun, jenis pengantara atau mediator ditentukan melalui ujian hipotesis bagi kesan langsung. Sekiranya ujian hipotesis kesan langsung signifikan, boleh dikatakan bahawa jenis mediator ialah mediator separa (*partial mediation*). Namun demikian, sekiranya ujian hipotesis daripada kesan langsung tidak signifikan maka jenis mediator ialah mediator penuh (*full*

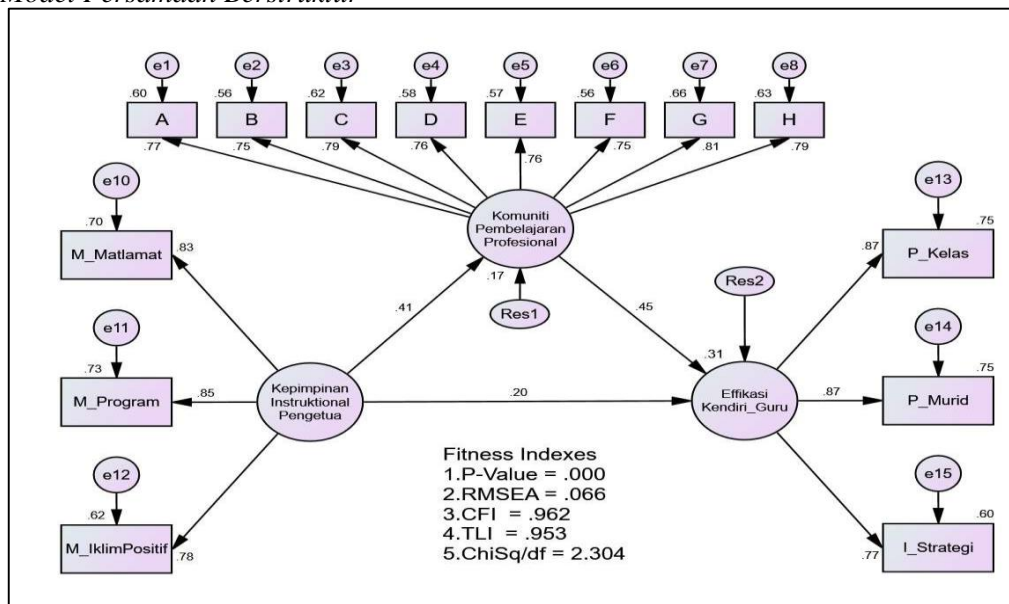
mediation). Walau bagaimanapun, sekiranya nilai $a \times b < c$, pengkaji perlu membuat pemeriksaan untuk hipotesis a dan b.

Sekiranya pengkaji mendapati bahawa ujian hipotesis untuk a dan b signifikan, maka dikatakan bahawa wujud mediator separa (*partial mediation*). Sebaliknya berlaku jika salah satu ujian hipotesis tidak signifikan atau kedua-dua ujian tidak signifikan, maka dikatakan bahawa berlaku mediator penuh (*full mediation*). Sehubungan dengan itu, Rajah 5 menunjukkan nilai regresi a, b dan c untuk kajian ini diteliti dan didapati bahawa nilai pekali regresi laluan standard anggaran regresi kesan tidak langsung ialah 0.334. Nilai ini diperoleh melalui hasil pendaraban nilai 'a' (0.55) dan 'b' (0.60). Bagi nilai pekali laluan standard pula, anggaran regresi kesan langsung iaitu nilai 'c' untuk kajian ini ialah 0.171. Memandangkan nilai kesan pekali laluan standard anggaran regresi tidak langsung (0.334) lebih besar berbanding nilai pekali laluan standard anggaran regresi kesan langsung (0.171), maka dapat disimpulkan bahawa mediator wujud dalam kajian ini. Sehubungan itu, dapat dirumuskan bahawa KPP yang berperanan sebagai mediator dalam hubungan antara KIP dan EKG. Namun pengkaji memilih untuk menggunakan kaedah *bootstrapping* bagi menentukan dengan lebih terperinci dan tepat jenis mediator yang sebenar iaitu sama ada mediator penuh atau mediator separa.

Analisis Bootstrapping

Bootstrapping merupakan kaedah persampelan dengan penggantian iaitu penyelidik mengarahkan algoritma untuk mengambil sampel baharu berdasarkan data set yang sedia ada (Zainudin, 2015; Zainudin et al., 2018; Zainudin et al., 2023). Manakala menurut Hair et al. (2019), *Bootstrapping* ialah satu prosedur persampelan semula yang bertujuan menganggar taburan statistik berdasarkan pemerhatian bebas bagi mengesahkan hasil pengujian mediator dalam model (Hair et al., 2019). Jadual 4.21 di bawah merupakan kesan langsung KIP ke atas EKG sebelum pemboleh ubah mediator memasuki model. Analisis menunjukkan terdapat kesan langsung secara signifikan ($\beta=0.28$ $p<0.002$) KIP ke atas EKG sebelum KPP memasuki model kajian.

Rajah 6
Model Persamaan Berstruktur



Rajah 6 merupakan model persamaan berstruktur yang telah dihasilkan dengan melibatkan kesemua pemboleh ubah iaitu tiga pemboleh ubah kajian iaitu KIP, KPP dan EKG. Manakala Jadual 2 merupakan analisis pengesahan faktor setelah pemboleh ubah mediator iaitu KPP memasuki model. Laluan antara

KIP dan EKG menunjukkan perubahan iaitu terdapat kesan langsung yang signifikan ($\beta = .20$, $p < 0.05$). Seterusnya, laluan antara KPP dan EKG juga menunjukkan kewujudan kesan tidak langsung secara signifikan ($\beta = .45$, $p < 0.05$). Hal ini menunjukkan bahawa kedua-dua laluan tidak langsung mempunyai nilai signifikan. Begitu juga dengan laluan langsung yang masih menunjukkan nilai signifikan selepas pemboleh ubah mediator memasuki model. Oleh itu, dapatlah disimpulkan bahawa analisis pengesahan mediator melalui *bootstrapping* telah berjaya menentukan KPP memainkan peranan sebagai mediator separa antara KPP dan EKG.

Jadual 2

Laluan Hipotesis Model Mediator/pengantara

Laluan	Estimate (β)	S.E	C.R	P	Keputusan
EKG \leftarrow KIP	.328	.053	6.235	***	Signifikan
EKG \leftarrow KPP	.581	.086	6.734	***	Signifikan
KPP \leftarrow KIP	.028	.067	3.105	.002	Signifikan

Berdasarkan pengujian *bootstrapping* ini menunjukkan bahawa pemboleh ubah KPP berperanan sebagai mediator separa (*partial mediation*) dalam hubungan antara KIP dan EKG. Maka dapatlah disimpulkan bahawa KPP memainkan peranan sebagai mediator separa dalam hubungan antara Kepimpinan Instruksional.

Jadual 3

Nilai Penjelasan Perbezaan Dalam Model Struktur

Pemboleh ubah Endogenous	Nilai Estimate
Efikasi Kendiri Guru	0.31

Saiz kesan sumbangan peramal yang diperoleh adalah ditentukan berdasarkan nilai kesan saiz yang dicadangkan oleh Cohen (1988). Berdasarkan Jadual 4, julat kecil ialah apabila R^2 mencapai nilai di bawah 0.13 (<13%). Julat sederhana pula ialah apabila nilai R^2 berada antara 0.13 hingga 0.26 (13%-26%). Manakala julat besar dicapai apabila R^2 melebihi julat 0.26 (>26%).

Jadual 4

Kesan Saiz

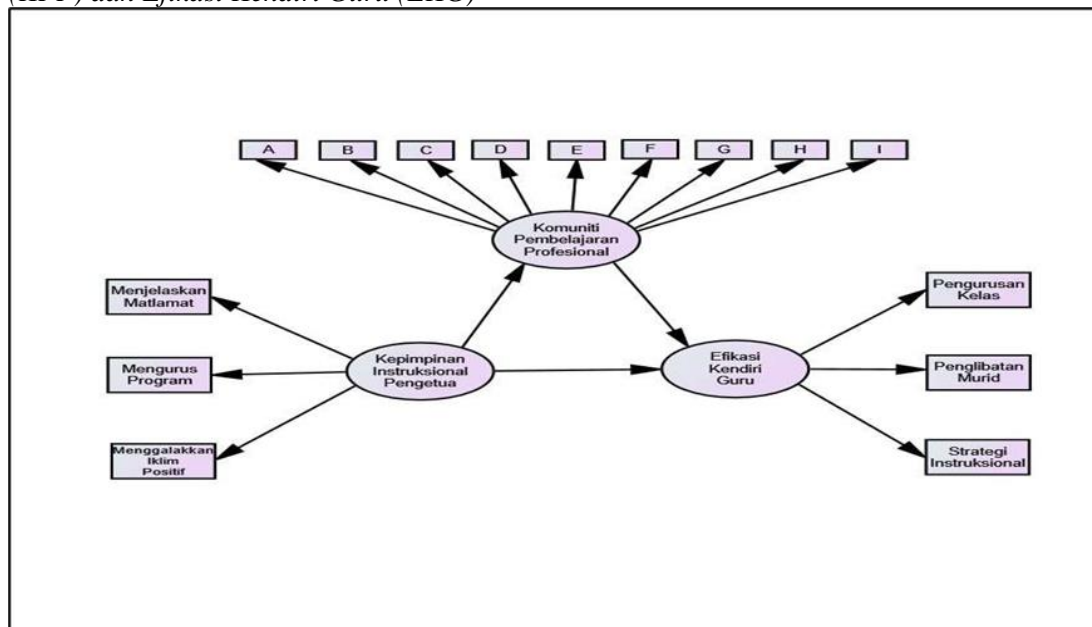
Julat R^2	Kesan Saiz
<0.13	Julat Kecil
0.13-0.26	Julat Sederhana
>0.26	Julat Besar

Pekali penentu (*coefficient of determination*), R^2 EKG ialah 0.31. nilai ini merupakan julat yang besar iaitu nilai R^2 dari 0.26 seperti yang dicadangkan (Cohen, 1988). Maka dapatan analisis kajian ini menunjukkan KIP dan KPP telah memberi sumbangan yang besar sebanyak 31% ($R^2 = 0.31$) ke atas EKG di bawah bimbingan KIP.

2. Apakah bentuk model yang boleh dibangunkan untuk meramalkan hubungan antara amalan Kepimpinan Instruksional Pengetua, Komuniti Pembelajaran Profesional dan Efikasi Kendiri Guru di Maktab Rendah Sains MARA seluruh Malaysia?

Rajah 7

Model Hubungan Kepimpinan Instruksional Pengetua (KIP), Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP) dan Efikasi Kendiri Guru (EKG)



Setelah analisis dijalankan, maka model yang dibangunkan untuk meramal kesepadanan hubungan KIP, KPP dan EKG di MRSM seluruh negara ditunjukkan dalam Rajah 7 di atas. Model yang dibangunkan ini menunjukkan bahawa KIP mempengaruhi EKG melalui komuniti pembelajaran profesional yang bertindak sebagai mediator atau pengantara. KIP didapati mempunyai pengaruh ke atas komuniti pembelajaran profesional yang terdiri daripada sembilan dimensi, iaitu perkongsian kepimpinan dan kepimpinan sokongan, perkongsian nilai, matlamat dan visi, budaya kolaboratif, berorientasikan keputusan, perkongsian amalan peribadi, pembelajaran kolektif dan aplikasi, dialog reflektif, keadaan yang menyokong (struktur) dan keadaan yang menyokong (hubungan).

Seterusnya, komuniti pembelajaran profesional juga mempengaruhi EKG yang terdiri daripada tiga dimensi iaitu strategi pengajaran, pengurusan bilik darjah dan penglibatan pelajar. Analisis Model Persamaan Berstruktur (SEM) telah digunakan bagi menentukan sama ada keseluruhan model boleh diterima. Berpandukan Cadangan Hair et al. (2010, 2019), iaitu setiap satu indeks haruslah dirujuk daripada tiga kategori untuk menguji model yang dicadangkan. Indeks kesepadanan model atau lebih tepat dirujuk sebagai *Goodness of Fit Index (GFI)* dan *Root Mean Square of Error Approximation (RMSEA)* daripada kategori indeks *Absolute Fit*, *Comparative Fit Index (CFI)* daripada kategori indeks *Increment Fit* dan yang terakhir ialah *Chi Square/Degree of Freedom* daripada kategori indeks *Parsimonious Fit*. Indeks kesepadanan model dicapai dengan baik.

Secara keseluruhannya, model hubungan KIP melalui komuniti pembelajaran profesional dapat dibangunkan untuk meramal tahap EKG di MRSM seluruh negara. Model yang dibangunkan ini menunjukkan bahawa KPP dan komuniti pembelajaran profesional memberi sumbangan yang besar ke atas EKG iaitu sebanyak 73 peratus. Nilai ini merupakan nilai peratus yang membawa julat tinggi bagi sumbangan ke atas hasil kajian. Model yang berjaya dibangunkan ini mempunyai kesepadanan yang tinggi berdasarkan data yang telah dikutip daripada MRSM di seluruh negara. Hal ini menunjukkan

bahawa model hubungan KIP dengan EKG serta peranan KPP sebagai mediator adalah sah dan mewakili guru-guru di MRSM seluruh negara.

PERBINCANGAN

Prestasi keputusan peperiksaan Sijil Pelajaran Malaysia (SPM) di MRSM umumnya dianggap sebagai indikator penting bagi pencapaian akademik dan keberkesanan pengajaran serta kepimpinan di sekolah ini. Walaupun MRSM secara amnya mempunyai reputasi cemerlang dalam pencapaian akademik, terdapat beberapa faktor yang mungkin menunjukkan keperluan untuk meningkatkan lagi prestasi, yang mana Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP) dijadikan sebagai mediator dalam kajian berkaitan Kepimpinan Instruksional Pengetua (KIP) dan Efikasi Kendiri Guru (EKG). Terdapat pelbagai faktor pentingnya mengetengahkan KPP sebagai mediator dalam kajian ini, iaitu yang pertama ialah ketidakseimbangan prestasi antara MRSM. Seperti yang telah dinyatakan sebelum ini, sistem pendidikan di MRSM dibahagikan kepada lima aliran iaitu Program Premier, Program *International General Certificate of Secondary Education* (IGCSE), Program Ulul Albab, Program Teknikal dan Program Bitara. Walaupun secara keseluruhan MRSM sering mencatat keputusan cemerlang dalam SPM, terdapat jurang prestasi antara MRSM di bandar dan luar bandar. MRSM yang terletak di kawasan bandar biasanya menunjukkan prestasi yang lebih baik berbanding yang berada di kawasan pedalaman atau luar bandar. Hal ini mungkin disebabkan oleh perbezaan dalam kualiti kepimpinan, sumber daya dan kompetensi guru. Seterusnya, ketidakseimbangan dalam pencapaian subjek. Beberapa MRSM menghadapi isu prestasi yang rendah dalam subjek-subjek tertentu, terutamanya dalam mata pelajaran yang memerlukan pengajaran yang lebih kompleks seperti Matematik Tambahan, Fizik, atau Kimia.

Selain itu, MRSM menghadapi cabaran dalam menjaga konsistensi prestasi. Terdapat tahun-tahun yang agak mencabar keupayaan guru sehingga konsistensi prestasi pencapaian khususnya peperiksaan SPM sukar dikekalkan. Terdapat MRSM yang mungkin berhadapan dengan masalah mengekalkan konsistensi dalam pencapaian keputusan SPM setiap tahun. Keputusan yang berubah-ubah (*fluctuate*) menunjukkan bahawa ada faktor tertentu yang mempengaruhi keberkesanan pengajaran dan pentadbiran sekolah yang memerlukan intervensi. Faktor signifikan lain ialah tekanan pencapaian akademik tinggi. MRSM sering kali dikenali kerana pencapaian yang cemerlang dalam peperiksaan. Hal ini menimbulkan tekanan bukan sahaja kepada pelajar, tetapi juga kepada guru untuk mengekalkan standard yang tinggi. Namun, tanpa sokongan yang sesuai, guru mungkin tidak berupaya mencapai keberkesanan pengajaran yang konsisten. Begitu juga dengan isu kepimpinan instruksional yang tidak konsisten. Wujud keperluan untuk mempunyai kepimpinan yang lebih efisien dan efektif. Pengetua dan pentadbir MRSM mempunyai peranan penting dalam membimbing guru dan memastikan mereka melaksanakan amalan pengajaran terbaik. Namun, ada kalanya kepimpinan instruksional yang lemah atau tidak konsisten boleh mempengaruhi prestasi guru, yang seterusnya memberi kesan kepada keputusan SPM pelajar. Sekiranya pengetua atau pentadbir tidak aktif dalam menyediakan sokongan atau peluang pembangunan profesional kepada guru, ia boleh membawa kepada kekurangan inovasi dalam teknik pengajaran dan pembelajaran, yang akan menjejaskan pencapaian pelajar.

Selain itu, isu efikasi sendiri yang rendah dalam mengurus pelajar berprestasi tinggi. Di MRSM, guru sering mengajar pelajar yang berprestasi tinggi. Namun, tidak semua guru mungkin mempunyai keyakinan sendiri (efikasi sendiri) yang cukup untuk mengajar pelajar yang mempunyai keupayaan yang berbeza-beza. Guru yang tidak yakin dengan kebolehan mereka mungkin kurang berkesan dalam meningkatkan pencapaian pelajar. Begitu juga dengan tekanan untuk mencapai keputusan yang cemerlang. Guru di MRSM mungkin menghadapi tekanan yang tinggi untuk memastikan semua pelajar mencapai keputusan cemerlang, yang boleh menjejaskan keyakinan dan kecekapan mereka, terutama jika mereka tidak mempunyai sokongan yang mencukupi daripada segi latihan profesional atau kolaboratif dengan rakan sekerja. Begitu juga dengan keperluan untuk KPP. KPP dijadikan mediator dalam kajian ini kerana ia menawarkan platform untuk guru bekerjasama, berkongsi amalan terbaik dan

saling memberi sokongan. Hal ini amat penting dalam konteks MRSM, yang mana guru perlu terus membaiki kemahiran mereka bagi menghadapi cabaran pengajaran pelajar berprestasi tinggi. Dalam kajian ini, KPP dilihat sebagai mekanisme untuk mengurangkan kesan negatif daripada kepimpinan instruksional yang lemah dan EKG yang rendah, serta menjadi platform untuk mengatasi isu tersebut.

RUMUSAN

Dapatan kajian mendapati bahawa KPP memainkan peranan yang signifikan dalam sesebuah organisasi. KPP menjadi pengantara atau mediator antara KIP dengan EKG. Walaupun amalan KIP memberi pengaruh kepada EKG, namun pengaruh yang diperoleh sekiranya KIP melalui KPP lebih besar. Hal ini membawa maksud guru-guru di MRSM beranggapan atau mempunyai persepsi dan merasakan bahawa KIP berpengaruh besar dalam meningkatkan pengamalan dan pembudayaan KPP yang akhirnya memperlihatkan kesemua guru berpendapat bahawa amalan dan budaya tersebut berupaya meningkatkan kepercayaan, keyakinan, kegigihan, kemahuan, kesanggupan dan iltizam untuk terus berkhidmat dalam organisasi tersebut. Selain itu, melalui kajian ini juga didapati guru-guru di MRSM berpeluang untuk menikmati perkongsian kepimpinan dan kepimpinan sokongan sehingga dapat mengurangkan atau memecahkan monopoli dan dominasi kuasa kepimpinan di sekolah. Diharapkan dapatan kajian ini mampu menambahkan lagi khazanah ilmu khususnya dalam bidang kepimpinan pendidikan.

RUJUKAN

- Ahmad Zamri Khairani. (2013). *Efikasi pengajaran guru: Perbandingan di antara guru dalam perkhidmatan dan guru pelatih* [Paper presentation]. Seminar Kebangsaan Majlis Dekan IPTA Kali Ke IV. UIA, Gombak.
- Alanoglu M (2022) The role of instructional leadership in increasing teacher self efficacy: a meta-analytic review. *Asia Pac Educ Rev* 23(2):233–244. <https://doi.org/10.1007/s12564-021-09726-5>
- Babbie, E. (2014). *The basics of social research* (6th Ed). Wadsworth.
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy, the exercise of control*. W.H Freeman Company
- Barni, D., Russo, C., & Danioni, F. (2018). Teachers' values as predictors of classroom management styles: A relative weight analysis. *Frontiers in Psychology*, 9, 1-5. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.01970>
- Blumberg, B., Cooper, D., & Schindler, P. (2014). *EBOOK: Business research methods*. McGraw Hill.
- Byrne, B.M. (2010). *Structural equation modeling with AMOS: Basic concepts, applications, and programming*. Taylor and Francis Group Publication.
- Blasé, J., & Blasé, J. (2000). Effective instructional leadership: Teachers' perspectives on how principals promote teaching and learning in schools. *Journal of Educational Administration*, 38(2), 130-141.
- Bush, T. (2021). Assessing successful school leadership: What do we know? *Educational Management Administration & Leadership*, 49(5), 687-689.
- Calik, T., Sezgin, F., Kavgaci, H., & Cagatay Kilinc, A. (2012). Examination of relationships between instructional leadership of school principals and self-efficacy of teachers and collective teacher efficacy. *Educational Sciences: Theory and Practice*, 12(4), 2498-2504.
- Chua, W. C., Thien, L. M., Lim, S. Y., Tan, C. S., & Guan, T. E. (2020). Unveiling the practices and challenges of professional learning community in a Malaysian chinese secondary school. *SAGE Open*, 10(2). <https://doi.org/10.1177/2158244020925516>
- Chua, Y. P. (2014). *Kaedah Penyelidikan* (Tiga). McGrawHill Education Sdn Bhd.
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences*. Routledge Academic.
- Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2007). *Research methods in education* (Sixth). Routledge. <https://doi.org/10.1111/j.14678527.2007.00388.4.x>

- Dogan, Selçuk, Şamil Tatık, R., & Yurtseven, N. (2017). Professional learning communities assessment: Adaptation, internal validity, and multidimensional model testing in Turkish context. *Educational Sciences: Theory & Practice*, 17(4), 1203–1229. <https://doi.org/10.12738/estp.2017.4.0479>
- Falk, R. F., & Miller, N. B. (1992). *A primer for soft modeling*. University of Akron Press.
- Faridah, O. (2015). *Pengaruh kepemimpinan instruksional pengetua ke atas efikasi guru* [Paper presentation]. 4th RCELAM 2015: Globalisation and the 2nd Machine Age, 1
- Ghazali Darulsalam & Sufean Hussin (2021). *Metodologi penyelidikan dalam Pendidikan: Amalan dan analisis kajian* (ed. ke-3). Universiti Malaya.
- Harris, A., Jones, M., & Adams, D. (2016). Qualified to lead? A comparative, contextual and cultural view of educational policy borrowing. *Educational Research*, 58(2), 166–178. <https://doi.org/10.1080/00131881.2016.1165412>
- Harris, A., Jones, M., Adams, D., & Cheah, K. (2018). Instructional leadership in Malaysia: A review of the contemporary literature. *School Leadership and Management*, 39(1), 76–95. <https://doi.org/10.1080/13632434.2018.1453794>
- Hallinger, P. & Bryant, D. A. (2013) Mapping the terrain of research on educational leadership and management in East Asia. *J Educ Adm* 51(5):618–637. <https://doi.org/10.1108/JEA-05-2012-0066>
- Hair, J.F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis* (7th ed). Prentice Hall.
- Hord, S. M. (2008). Evolution of the professional learning community: Revolutionary concept is based on intentional collegial learning. *Journal of Staff Development*, 29(3), 10–13.
- Hord, S. M. (2009). Professional learning communities. *Journal of Staff Development*, 30(1), 40–43. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=eft&AN=508118495&site=ehost-live>
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2013). *Pelan pembangunan pendidikan Malaysia 2013-2025*. Kementerian Pendidikan Malaysia. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2010.08.007>
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2019). *Bilangan guru mengikut sekolah dan PPD di Sarawak*. Retrieved November 25, 2019, from <https://www.moe.gov.my/en/muat-turun/laporan-dan-statistik/senarai-sekolah>
- Kline, R. (2011). Convergence of structural equation modeling and multilevel modeling. In *The SAGE Handbook of Innovation in Social Research Methods* (pp. 562-589). SAGE Publications Ltd, <https://doi.org/10.4135/9781446268261>
- Kemethofer, D., Helm, C., & Warwas, J. (2022). Does educational leadership enhance instructional quality and student achievement? The case of Austrian primary school leaders. *International Journal of Leadership in Education*, 1-25.
- Klassen, R. M., Bong, M., Usher, E. L., Chong, W. H., Huan, V. S., Wong, I. Y., & Georgiou, T. (2009). Exploring the validity of a teachers' self-efficacy scale in five countries. *Contemporary Educational Psychology*, 34(1), 67-76.
- Klassen, R. M., & Tze, V. M. C. (2014). Teachers' self-efficacy, personality, and effectiveness: A meta-analysis. *Educational Research Review*, 12, 59–76. <https://doi.org/10.1016/j.edurev.2014.06.001>
- Ma, X., & Marion, R. (2021). Leadership in organizations: A complex adaptive systems perspective. *Leadership Quarterly*, 32(1), 101-115.
- Masitah Mohd. Yusof, Azizi Muda, Ahmad Makmom, Bahaman Abu Samah, Ramli Basri, Noriati A. Rashid, & Mohamed Khaidir Alias. (2013). Faktor-faktor yang mempengaruhi efikasi-kendiri guru sekolah menengah di Malaysia dalam pelaksanaan pendidikan alam sekitar. *Asia Pasific Journal of Educators and Education*, 28, 131153.
- Marzano, R. J., Waters, T., & McNulty, B. A. (2005). *School leadership that works: From research to results*. ASCD.

- Markóczy, L., & Xin, K. (2004). The virtues of omission in organizational citizenship behavior. *University of California*, 24, 28-30.
- Murphy, J. (1990). Principal instructional leadership: Changing perspective on the school. *Educational Administration Journal*, 1, 163-200
- Nordin, N., Khairani, A. Z., & Ahmad, M. Z. (2014). Kualiti kehidupan kerja guru: Perbandingan merentas tiga jenis sekolah rendah. *Sains Humanika*, 2(4).
- Ormrod, J. E. (2006). *Educational psychology: Developing learners* (5th ed.). Pearson/Merrill Prentice Hall.
- Oppenheim, A. N. (2005). *Questionnaire design, interviewing and attitude measurement: new edition*. Pinter Publications
- Pang, N. S. K., Wang, T., & Leung, Z. L.-M. (2016). Educational reforms and the practices of professional learning community in Hong Kong primary schools. *Asia Pacific Journal of Education*, 36(2), 231–247. <https://doi.org/10.1080/02188791.2016.1148852>
- Rattray, J., & Jones, M. C. (2007). Essential elements of questionnaire design and development. *Journal of Clinical Nursing*, 16(2), 234-243.
- Reitzug, U. C., & West, D. L. (2011). A developmental framework for instructional leadership. In *International handbook of leadership for learning* (pp. 165-185). Springer Netherlands.
- Roslizam Hassan, Jamilah Ahmad, & Yusof Boon. (2019). Instructional leadership practice and professional learning community in the southern zone of Malaysia. *Universal Journal of Educational Research*, 7(12A), 42–50. <https://doi.org/10.13189/ujer.2019.071906>
- Ross, J. A., & Gray, P. (2006). Transformational leadership and teacher commitment to organizational values: The mediating effects of collective teacher efficacy. *School Effectiveness and School Improvement*, 17(2), 179-199
- Salleh Hairon, Goh, J. W. P., Chua, C. S. K., & Wang, L. (2015). A research agenda for professional learning communities: Moving forward. *Professional Development in Education*, 5257(March), 1–15. <https://doi.org/10.1080/19415257.2015.1055861>
- Shengnan, L., & Hallinger, P. (2020). Unpacking the effects of culture on school leadership and teacher learning in China. *Educational Management Administration and Leadership*, 1–20. <https://doi.org/10.1177/1741143219896042>
- Tabachnick, B.G., and Fidell, L.S. (2007). *Using multivariate statistics* (5th ed.). Pearson Education Inc.
- Thien LM, Lee HC (2022) *Is 'the more the better'? Investigating linear and nonlinear effects of school culture on teacher well-being and commitment to teaching across school size*. Stud Educ Eval. <https://doi.org/10.1016/j.stueduc.2022.101176>
- Thien LM, Liu S, Yee LQ, Adams D (2023) Investigating a multiple mediated effects model of instructional leadership and teacher professional learning in Malaysian school context: A partial least squares analysis. *Educ Manag Adm Leadersh* 51(4):809–830. <https://doi.org/10.1177/17411432211009892>
- Thien LM, Uthai M, Yeap SB (2022) *Does middle leaders' learning-centred leadership matter in promoting teacher professional learning? A partial least squares analysis*. Educ Manag Adm Leadersh. <https://doi.org/10.1177/17411432221115522>
- Tschannen-Moran, M., & Gareis, C. R. (2015). Faculty trust in the principal: An essential ingredient in high-performing schools. *Journal of Educational Administration*, 53(1), 66-92.
- Tschannen-Moran, M and Hoy, A. W (2001). Teacher efficacy: Capturing an elusive construct. *Teaching and Teacher Education*, 17: 783-805. <http://www.coe.ohio.state.edu/ahoy/AERAEfficacymeasure%20.pdf>
- Tschannen-Moran, M., Hoy, A. W., & Hoy, W. K. (1998). Teacher efficacy: Its meaning and measure. *Review of Educational Research*, 68(2), 202–248. <https://doi.org/10.3102/00346543068002202>
- Toole, J. C., & Louis, K. S. (2002). The role of professional learning communities in international education. In *Second international handbook of educational leadership and administration* (pp. 245-279). Springer Netherlands.

- Victor Jibson Anthony Idi (2021). *Pengaruh komuniti pembelajaran profesional dan efikasi sendiri guru terhadap efikasi kolektif guru sekolah rendah di Sarawak* [Tesis Ijazah Kedoktoran yang tidak diterbitkan]. Fakulti Pendidikan, Universiti Malaya.
- Vanblaere, B., & Devos, G. (2015). Exploring the link between experienced teachers' learning outcomes and individual and professional learning community characteristics. *School Effectiveness and School Improvement*, 27(2), 205–227. <https://doi.org/10.1080/09243453.2015.1064455>
- Vangrieken, K., Dochy, F., Raes, E., & Kyndt, E. (2015). Teacher collaboration: A systematic review. *Educational Research Review*, 15(April), 17–40. <https://doi.org/10.1016/j.edurev.2015.04.002>
- World Bank (2018) World Development Report 2018: Learning to realise education's promise. World Bank. <http://www.worldbank.org/en/publication/wdr2018> doi: 10.1597/978-1-4648-1096-1. License: Creative Commons Attribution CC BY 3.0 IGO.
- Zuraidah Abdullah. (2016). *Komuniti pembelajaran profesional di Malaysia: Amalan penambahbaikan sekolah*. Universiti Malaya.