

**HUBUNGAN KUALITI PENYELIAAN PENGAJARAN DAN  
PEMBELAJARAN DI BILIK DARJAH DENGAN EFIKASI GURU  
*(THE RELATIONSHIP BETWEEN QUALITY TEACHING AND  
LEARNING SUPERVISION WITH TEACHERS' EFFICACY)***

**Nurahimah Mohd Yusoff\***

Pusat Pengajaran Pembelajaran Universiti  
Universiti Utara Malaysia  
06010 UUM Sintok, Kedah

\*Corresponding author: nura@uum.edu.my

**Rafisah Osman**

Sekolah Menengah Kebangsaan Agama Yan,  
06900 Yan, Kedah  
rafisahosman@ymail.com

**Abstrak:** Artikel ini membincangkan hubungan kualiti penyeliaan pengajaran dan pembelajaran dengan efikasi guru. Dalam konteks kajian ini, elemen kualiti penyeliaan pengajaran dan pembelajaran didukung oleh tiga faktor iaitu, faktor pengetahuan, kemahiran interpersonal, dan kemahiran teknikal. Kajian-kajian lampau membuktikan bahawa ketiga-tiga faktor ini memainkan peranan penting dalam menentukan keberkesanan penyeliaan pengajaran yang dijalankan dalam usaha membantu meningkatkan tahap efikasi guru. Oleh itu, satu kajian kolerasi secara telus telah dijalankan bagi mengenal pasti hubungan antara kedua-dua pemboleh ubah ini. Kajian yang dijalankan terhadap 856 orang guru sekolah menengah menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan di antara kualiti penyeliaan pengajaran dengan efikasi guru. Selain itu, didapati bentuk penyeliaan berupaya mempengaruhi hubungan di antara kedua-dua pemboleh ubah ini. Kesimpulannya, penyeliaan yang berkualiti akan berupaya meningkatkan efikasi guru dan begitu juga sebaliknya.

**Kata kunci:** penyeliaan pengajaran di bilik darjah, kualiti penyeliaan, efikasi guru

**Abstract:** This paper discusses the relationship between quality teaching and learning supervision with teachers' efficacy. In the context of the study, quality supervision requires knowledge, interpersonal skills and technical skills. Previous studies have shown that knowledge, interpersonal skills, and technical skills have significant relationships with teachers' efficacy. Therefore, a correlation study was carried out to explore the relationship between the variables. The finding from 856 secondary school teachers' indicated that there was a significant relationship between quality supervision and teachers' efficacy. In conclusion, quality supervision can increase or decrease teachers' efficacy.

**Keywords:** Classroom observation, quality supervision, teacher's efficacy

## **PENGENALAN**

Bidang pendidikan berhadapan dengan masa depan mencabar yang memerlukan perancangan rapi, sistematik dan holistik. Maka, amatlah wajar usaha kolaboratif dalam kalangan warga pendidik serta semua pihak yang berkepentingan dapat digembleng demi meletakbetulkan (*reposition*) dan merekayasa (*reengineer*) sistem pendidikan kita supaya berkualiti dan berjaya melahirkan modal insan mengikut acuan kita sendiri. Pemantauan, penilaian dan penambahbaikan akan terus menjadi elemen yang akan ditekankan dalam kitaran perancangan bagi memajukan sistem pendidikan negara (PIPP, 2006, p. 4).

Sehubungan dengan itu, Surat Pekeliling Ikhtisas Bil. 3/1987 merupakan arahan pelaksanaan penyeliaan pengajaran dan pembelajaran di bilik darjah oleh pengetua sekolah dan diperingatkan bahawa penyeliaan pengajaran di bilik darjah merupakan satu tugas yang penting. Sebagai pemimpin profesionalisme di sekolah, tanggungjawab utama pengetua ialah untuk memastikan kejayaan pelaksanaan kurikulum di sekolahnya. Meskipun terdapat arahan yang jelas tentang pelaksanaan penyeliaan pengajaran dan pembelajaran tetapi yang ada itu hanyalah sebagai panduan sahaja.

Hal ini telah menimbulkan satu permasalahan kepada pengetua dalam melaksanakan penyeliaan yang sesuai untuk sesebuah sekolah, dan juga setiap kategori guru kerana secara amnya, guru adalah profesional pada tahap perkembangan yang berbeza serta memerlukan pendekatan penyeliaan yang berbeza (Glickman, Gordon dan Ross-Gordon, 2004). Maka adalah penting bagi seseorang guru itu dinilai dengan betul, berkesan dan adil bagi menentukan keperluan serta meningkatkan kemahiran mereka. Justeru, proses penyeliaan yang berkualiti amatlah diperlukan dalam usaha meningkatkan efikasi guru.

## **TUJUAN KAJIAN**

Kajian ini merupakan kajian kolerasi yang bertujuan mengenal pasti hubungan antara kualiti penyeliaan pengajaran dan pembelajaran dengan efikasi guru. Secara khususnya, objektif kajian ini adalah untuk mengenal pasti:

1. Hubungan di antara elemen pengetahuan, kemahiran interpersonal dan kemahiran teknikal yang menjadi teras penetapan kualiti penyeliaan pengajaran dan pembelajaran.

2. Hubungan di antara kualiti penyeliaan pengajaran dan pembelajaran dengan efikasi guru.

Sehubungan dengan itu, hipotesis yang diuji ialah:

Hipotesis nol 1: Tidak terdapat perbezaan yang signifikan antara hubungan kualiti penyeliaan dengan efikasi guru.

### **KEPENTINGAN KAJIAN**

Pendekatan 'satu saiz untuk semua' tidak lagi sesuai dalam usaha meningkatkan pendidikan bertaraf dunia. Segala kemelut dan cabaran yang terdapat dalam sistem pendidikan perlu ditangani segera agar kecemerlangan dapat dilestarikan. Oleh itu, satu anjakan yang besar perlu dilakukan dalam pola pengurusan pengajaran khususnya dari aspek kepenyeliaan agar keperluan dan kemenjadian guru dapat dipertingkatkan.

Sehubungan dengan itu, adalah diharapkan juga bahawa dapatan kajian ini akan dapat memberi maklumat tentang kualiti proses penyeliaan pengajaran dan pembelajaran yang dijalankan di sekolah-sekolah. Oleh itu, pihak yang terlibat khususnya Kementerian Pelajaran Malaysia, Jabatan Pelajaran Negeri, Pejabat Pelajaran Daerah, Jemaah Nazir Sekolah, dan pengetua sendiri dapat memanfaatkan kajian ini bagi mengatasi kekurangan dan kelemahan dalam amalan penyeliaan pengajaran dan pembelajaran sedia ada. Langkah-langkah yang efektif dapat direncanakan dan disusun sejajar dengan keperluan untuk meningkatkan efikasi guru serta kemenjadian murid khususnya.

Guru adalah aset penting dalam usaha melonjakkan sistem pendidikan ke tahap yang lebih tinggi. Guru yang mempunyai tahap efikasi diri yang tinggi akan mampu menyampaikan isi pelajaran dengan baik dan berkesan. Elemen ini adalah penting kerana kajian membuktikan bahawa efikasi guru mempunyai hubungan yang signifikan dengan penyeliaan pengajaran dan pembelajaran. Oleh itu, adalah diharapkan agar pihak yang terlibat tidak mengabaikan aspek ini dalam merangka hala tuju sekolah yang selama ini lebih memfokuskan kepada kemenjadian murid daripada profesionalisme guru.

Kesimpulannya, dapatan kajian ini diharap dapat dimanfaatkan oleh semua pihak dalam usaha memartabatkan profesion perguruan dengan meningkatkan kualiti guru, kerjaya guru dan kebajikan guru agar profesion keguruan dihormati dan dipandang tinggi sesuai dengan amanah yang dipikul dalam pembinaan generasi

masa hadapan negara (PIPP 2006–2010, 2006: 106) dan amalan penyeliaan sebagai tugas ad hoc dapat diatasi.

## **KAJIAN LITERATUR**

Secara umumnya penyeliaan yang baik, menurut Light dan Cox (2001) dapat memenuhi empat dimensi utama, iaitu intelektual, personal, sosial dan praktikal. Inskipp dan Proctor (2001, dalam Murphy 2004) pula mengkategorikan fungsi penyeliaan yang baik sebagai aktiviti mendidik, membimbing dan menasihati. Seterusnya Glickman et al. (2004: 9), menegaskan ukuran kualiti penyeliaan adalah berasaskan keberkesanan amalan penyeliaan. Menurutnya lagi, penyeliaan yang berkesan memerlukan pengetahuan, kemahiran interpersonal, dan kemahiran teknikal. Ketiga-tiga faktor ini diaplikasi dalam tugas penyeliaan yang menawarkan bantuan langsung guru dan berupaya untuk memenuhi keperluan mereka di samping membantu meningkatkan kualiti pembelajaran.

Selanjutnya, Sullivan dan Glanz (2000: 23) menegaskan penyelia memerlukan kepakaran pengetahuan dan kemahiran bagi membolehkan mereka menghadapi cabaran dalam bidang pendidikan. Sehubungan dengan itu, mereka perlu berinisiatif tinggi, fleksibel, sabar, bekerjasama dan berfikiran positif. Sebaliknya, dalam situasi penyeliaan yang kurang meberangsangkan, pengetua perlu mempunyai visi, tahap ketabahan dan kesabaran yang tinggi serta konsisten (Nolan & Hover, 2004). Oleh itu, dalam menangani perubahan menuju kepada penyeliaan yang berkualiti, pengetua selaku penyelia dikehendaki menguasai segala pengetahuan dan kemahiran yang diperlukan serta merombak sistem yang ada agar amalan penyeliaan menjadi lebih berkesan dan menjurus kepada matlamat utama, iaitu peningkatan kualiti pembelajaran murid. Jelasnya, penyeliaan yang berkualiti akan membawa kepada kelangsungan kualiti di sekolah.

### **Kualiti Penyeliaan Pengajaran dan Pembelajaran**

Ukuran kualiti penyeliaan pengajaran dan pembelajaran bagi kajian ini berlandaskan kepada elemen prasyarat yang perlu ada dan dipertanggungjawabkan dalam diri seseorang penyelia, iaitu berpengetahuan luas, mempunyai kemahiran interpersonal, dan kemahiran teknikal yang tinggi serta berteraskan kepada model penyeliaan klinikal yang mementingkan aktiviti pra pemerhatian, pemerhatian sebenar, dan pasca pemerhatian sebagaimana yang disarankan dalam model penyeliaan pembangunan (Glickman, Gordon & Ross-Gordon, 2004). Ketiga-tiga faktor ini saling melengkapi bagi mencapai penyeliaan yang berkualiti.

Aspek yang pertama yang perlu dikuasai oleh setiap penyelia ialah aspek pengetahuan. Dalam hal ini, pengetua selaku penyelia di sekolah perlu memahami hala tuju sekolah tanpa sebarang kekecualian. Mereka juga perlu memahami tentang kaedah pendidikan andragogi dan perkembangan guru serta amalan penyeliaan alternatif yang dapat membantu memecah kepompong amalan kebiasaan yang terdapat di sekolah. Selain itu, pengetua selaku penyelia perlu menguasai kemahiran interpersonal. Tambahan lagi, penyelia perlu mengetahui bagaimana tingkah laku interpersonal mereka akan meninggalkan kesan terhadap guru dan mengkaji bentuk-bentuk tingkah laku interpersonal yang mungkin dapat digunakan bagi menggalakkan orientasi hubungan yang lebih positif serta membawa kepada perubahan. Seterusnya, penyelia juga perlu mempunyai kemahiran teknikal untuk melakukan perancangan, penaksiran, pemerhatian, dan penilaian peningkatan pengajaran. Sebagai fungsi perkembangan, ketiga-tiga kecekapan ini saling melengkapi.

Mengikut Glickman et al. (2004), setiap penyelia perlu mempunyai pengetahuan dan kemahiran bagi memastikan perkembangan guru serta keberkesanan proses penyeliaan. Oliva dan Pawlas (2004) pula menegaskan, untuk menjalankan penyeliaan secara berkesan, seseorang penyelia itu perlulah mempunyai pengetahuan yang luas dalam bidang yang berkaitan dan berupaya untuk menterjemahkan pengetahuan tersebut kepada kemahiran amalan penyeliaan. Lovell dan Wiles (dalam Oliva & Pawlas, 2004) bersependapat dengan pandangan ini. Menurutnya, pengetahuan dan kemahiran penting dalam penyeliaan bagi tujuan mencungkil potensi manusia, kepimpinan, komunikasi, mengkoordinasi dan memudahkan perubahan, perkembangan kurikulum, dan sebagai pemudah cara bagi perkembangan sumber tenaga manusia.

Melalui peluang yang tersedia, guru-guru dapat bekerjasama dan berkongsi idea dengan rakan sekerja. Pajak (2001) menjelaskan kunci kepada kejayaan seseorang penyelia ialah keupayaan memahami persepsi guru berdasarkan data-data yang telah dikumpulkan, barulah dapat dikenal pasti keperluannya meskipun memakan masa. Kegagalan penyelia untuk meyelitkan perasaan empati dalam proses penyeliaan telah terbukti hanya membawa kepada kebuntuan bagi guru mahupun murid (Pajak, 2001). Kesimpulannya, Ediger (2002) menegaskan selaku penyelia utama di sekolah, pengetua perlu merupakan seorang yang berpengetahuan tinggi dan berupaya menyelesaikan segala masalah yang timbul. Sifat optimis perlu sehati dalam jiwa pengetua.

## **Efikasi Guru**

Dalam usaha menjadi guru yang berkesan, pengetahuan tentang kandungan pelajaran dan pedagogi sahaja adalah tidak mencukupi. Terdapat bukti-bukti yang kukuh menunjukkan bahawa keupayaan guru mengajar adalah lebih kuat pengaruhnya terhadap keberkesanan pengajaran. Oleh itu, jelaslah efikasi guru mempunyai kesan terhadap proses pembelajaran. Menurut Tschannen-Moran, Woolfolk Hoy dan Hoy (1998), efikasi guru merujuk kepada kepercayaan guru pada keupayaan diri untuk menyusun atur dan melakukan satu siri tindakan yang diperlukan untuk menyempurnakan satu tugas pengajaran dalam konteks yang spesifik. Efikasi guru juga telah dikaitkan dengan banyak tingkah laku dan sikap positif guru (Bandura, 1997; Tschannen-Moran, Woolfolk Hoy & Hoy, 1998) dan juga pencapaian serta sikap murid (Henson, 2002). Dengan lain perkataan, efikasi guru merujuk kepada kepercayaan guru pada keupayaan diri untuk mengajar dalam situasi pengajaran.

Efikasi guru seringkali dikaitkan sebagai kunci kepada peningkatan kualiti sesebuah sekolah dan didapati mempunyai hubungan yang signifikan dengan beberapa dapatan kajian seperti tingkah laku guru di bilik darjah, pembelajaran murid serta perubahan guru melalui perkembangan staf (Smylie dalam Ebmeier, 1999). Berdasarkan sumber efikasi oleh Bandura (1977), efikasi guru dapat ditingkatkan dengan melibatkan mereka dalam proses membuat keputusan tentang aktiviti-aktiviti di bilik darjah, menyokong inovasi bilik darjah, menggalakkan kerjasama antara guru, memberi maklum balas tentang prestasi mereka di bilik darjah, dan memberi peluang kepada guru-guru melakukan pemerhatian terhadap amalan orang lain.

Tschannen-Moran (2000) menegaskan bahawa aktiviti di sekolah yang mempengaruhi efikasi guru adalah amat penting kepada organisasi pendidikan. Pandangan ini disokong oleh para penyelidik lain yang telah berulang kali mengaitkan efikasi guru dengan pelbagai tingkah laku guru dan hasil pembelajaran murid yang positif (Armor, Conroy-Oseguera, Cox, McDonnell, Pascal, Pauly & Zellman, 1976; Ashton, 1985; Ashton & Webb, 1986; Berman, Mclaughlin, Bass, Pauly & Zellman, 1977; Guskey, 1984; Moore & Esselman, 1992; Ross, 1992; dan Smylie, 1988).

Jelasnya, pemimpin yang baik amat diperlukan dalam institusi sekolah kerana pemimpin yang baik merupakan batu loncatan kepada kejayaan sesebuah sekolah. Mereka perlulah sentiasa memantau keperluan guru serta mampu memberi bimbingan dan sokongan dalam usaha meningkatkan efikasi guru.

### **Hubungan antara Penyeliaan dengan Efikasi**

Peranan pengetua sebagai pemimpin pengajaran dan kesannya terhadap guru telah dijalankan secara meluas. Edmonds (1971, dalam Lewandowski, 2005) menyatakan, "Terdapat beberapa buah sekolah yang tidak baik walaupun pengetuanya baik tetapi tidak terdapat sebarang sekolah yang baik seandainya pengetuanya adalah tidak baik". Pernyataan ini menjelaskan peri pentingnya peranan seseorang pengetua dalam menjamin hala tuju sesebuah sekolah. Lortie (1975) dalam kajiannya membuktikan bahawa pentadbiran yang tidak membantu serta maklum balas yang sedikit akan meninggalkan kesan negatif terhadap keyakinan diri guru. Malahan, Bandura turut menekankan tentang kepentingan maklum balas dan penghargaan dalam meningkatkan efikasi guru secara kolektif. Hal yang sama dipersetujui oleh Pajares (2002) yang menegaskan terdapatnya hubungan kait di antara keberkesanan pentadbiran sekolah dengan efikasi guru.

Manakala kajian yang dijalankan oleh Hoy, Tarter dan Witkoskie (1992) ke atas 44 buah sekolah rendah di Amerika Syarikat mendapati sokongan pengetua merupakan peramal yang efektif dalam menentukan keberkesanan sekolah. Secara umumnya, pengetua yang berkesan dapat memupuk persekitaran sekolah yang sihat di samping meningkatkan keyakinan guru (Fullan, 2001; Hoy & Tarter, 1992; Leithwood, 1994); seterusnya meningkatkan efikasi guru dan berakhir dengan peningkatan prestasi akademik pelajar.

Coladarci dan Breton (1997) pula dalam kajiannya ke atas 865 orang guru di Maine menunjukkan kekerapan jumlah penyeliaan yang diterima tidak mempengaruhi efikasi guru ( $t = 1.33, p > .5$ ). Sebaliknya, utiliti penyeliaan yang diterima mempunyai hubungan yang signifikan dengan efikasi guru, iaitu  $t = 2.44, p < .5$ . Daripada kajian beliau didapati guru yang beranggapan bahawa proses penyeliaan dapat membantu mereka mempunyai efikasi sendiri yang tinggi berbanding guru-guru yang dilaporkan kurang berpandangan positif terhadap penyeliaan. Hubungan antara kedua-dua pemboleh ubah itu berada pada paras sederhana (+.13).

Daripada dapatan kajian lampau, dapatlah kita simpulkan bahawa pengetua selaku penyelia perlu memainkan peranan penting bagi menyediakan guru-guru yang berefikasi tinggi agar kecemerlangan sekolah dapat dijana. Memandangkan efikasi guru mempunyai kesan terhadap tingkah laku guru dan hasil pembelajaran murid, maka adalah amat penting kepada pihak sekolah untuk menilai semula sistem yang ada. Hal ini dapat direalisasikan melalui amalan penyeliaan pengajaran dan pembelajaran yang berkualiti.

## **METODOLOGI**

Secara amnya kajian ini adalah kajian kolerasi yang cuba mengenal pasti hubungan antara pemboleh ubah-pemboleh ubah kajian. Oleh itu, kajian ini menggunakan kaedah kuantitatif dan kualitatif dalam proses pengumpulan data dan maklumat. Instrumen utama yang digunakan dalam kajian ini ialah soal selidik. Bagi mengukuhkan dapatan serta meningkatkan kesahan dan kebolehpercayaan kajian, temu bual dengan dua orang guru di setiap buah sekolah turut dilakukan.

Sampel kajian ini terdiri daripada semua guru di sebelas buah sekolah kajian di negeri Kedah yang melibatkan seramai 856 orang. Pemilihan sekolah kajian dilakukan secara rawak mudah. Pada peringkat permulaan semua borang soal selidik telah diposkan ke sekolah-sekolah kajian untuk dijawab oleh semua guru kecuali mereka yang terlibat secara langsung dalam proses penyeliaan seperti pengetua, guru penolong kanan, ketua bidang, kaunselor dan penyelia petang. Seterusnya, pengkaji melakukan lawatan ke sekolah untuk memungut semula borang soal selidik yang telah diedarkan dan melakukan temu bual dengan dua orang guru di sekolah kajian. Temu bual yang dilakukan berdasarkan satu set soalan yang telah dibangunkan bagi menyokong data kajian di samping melihat isu yang diutarakan dalam kajian dalam sudut yang lebih luas. Setiap responden yang ditemu bual dilekatkan kod yang berasingan.

Semua data yang telah dikumpul telah dianalisis menggunakan perisian *Statistical Package For The Social Sciences* (SPSS) versi 11.5 mengikut keperluan soalan dan hipotesis kajian. Analisis deskriptif telah digunakan bagi mengenal pasti taburan kekerapan, sisihan piawai, dan purata bagi kajian ini. Selain itu, statistik inferensi juga telah digunakan, contohnya ujian kolerasi Pearson bagi mengenal pasti hubungan, ANOVA bagi melihat perbezaan yang mempengaruhi hubungan antara kualiti penyeliaan pengajaran dan pembelajaran dengan efikasi guru.

Kesimpulannya, kajian yang menggunakan kaedah kuantitatif dan kualitatif ini bertujuan untuk mengenal pasti hubungan antara pemboleh ubah bebas, iaitu kualiti penyeliaan pengajaran dengan pemboleh ubah bersandar yang terdiri daripada efikasi guru.

## **DAPATAN KAJIAN**

Pemboleh ubah bebas bagi kajian ini ialah kualiti penyeliaan yang terdiri daripada tiga elemen utama iaitu faktor pengetahuan, kemahiran interpersonal, dan kemahiran teknikal. Ketiga-tiga faktor ini merupakan prasyarat yang perlu



ada dan dikuasai oleh penyelia bagi menjanjikan sebuah penyeliaan yang berkesan (Glickman et al., 2004). Dalam konteks kajian ini, aspek pengetahuan menyentuh tentang keyakinan terhadap pengetua, manakala kemahiran interpersonal pula memperkatakan perihal sokongan pengetua dalam membantu guru, dan kemahiran teknikal pula melibatkan perihal penyeliaan aktif yang dijalankan oleh pengetua.

**Jadual 1.** Skor min bagi pemboleh ubah bebas

	<i>N</i>	Minimum	Maksimum	Min	Sisihan Piawai	Median
Pengetahuan	608	1.88	5.00	4.04	.62	4.00
Kemahiran Interpersonal	608	1.50	5.00	4.02	.70	4.00
Kemahiran Teknikal	608	1.00	5.00	3.60	.75	3.62

Jadual 1 menunjukkan ringkasan statistik deskriptif bagi pemboleh ubah bebas kajian, iaitu perbandingan antara ketiga-tiga elemen kualiti penyeliaan. Skor min bagi pengetahuan ialah 4.04 dengan sisihan piawainya .62. Manakala, skor min bagi kemahiran interpersonal ialah 4.02 dengan sisihan piawai .70 dan seterusnya skor min bagi kemahiran teknikal ialah 3.60 dengan sisihan piawai .75. Hal ini menjelaskan bahawa skor min bagi pemboleh ubah pengetahuan dan kemahiran interpersonal berada pada tahap tinggi berbanding kemahiran teknikal yang berada pada tahap sederhana tinggi.

Ketiga-tiga faktor yang menjadi teras kepada ukuran kualiti bagi penyeliaan dalam kajian ini menunjukkan terdapat satu pola hubungan yang signifikan antara satu sama lain. Hal ini dapat diperjelaskan melalui Jadual 2.

**Jadual 2.** Hubungan di antara faktor pengetahuan, kemahiran interpersonal dan kemahiran teknikal

	Pengetahuan	Kemahiran Interpersonal	Kemahiran Teknikal
Pengetahuan	1	.79 **	.65**
Kemahiran Interpersonal	.79 **	1	.71**
Kemahiran Teknikal	.65**	.71**	1

\*  $p < .05$ , \*\*  $p < .01$

Jadual 2 menunjukkan hubungan di antara faktor pengetahuan, kemahiran interpersonal dan kemahiran teknikal. Dapatan kajian jelas menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan di antara ketiga-tiga faktor tersebut. Dalam hal ini, didapati hubungan antara faktor pengetahuan dengan kemahiran interpersonal adalah sangat kuat, iaitu  $r = .79$ ,  $p < .05$ , manakala hubungan antara faktor

pengetahuan dengan kemahiran teknikal juga adalah kuat, iaitu  $r = .65, p < .05$ . Seterusnya, hubungan antara faktor kemahiran interpersonal dengan kemahiran teknikal juga didapati sangat kuat, iaitu  $r = .71, p < .05$ . Oleh itu, jelaslah bahawa ketiga-tiga faktor ini mempunyai hubungan yang kuat antara satu sama lain dalam menentukan kualiti penyeliaan pengajaran dan pembelajaran.

### Pengujian Hipotesis

Hipotesis nol 1: Tidak terdapat perbezaan yang signifikan di antara hubungan kualiti penyeliaan dengan efikasi guru.

**Jadual 3.** Skor min dan ujian ANOVA bagi efikasi guru

	<i>N</i>	Min	Sisihan Piawai	$R^2$	F	Sig.
Efikasi Guru	608	4.12	.56	.17	7.12	.00

\*  $p < .05$ , \*\*  $p < .01$

Ujian analisis varian sehala telah digunakan bagi menguji hipotesis nol 1 ( $H_{01}$ ) yang menyatakan tidak terdapat perbezaan yang signifikan antara hubungan kualiti penyeliaan dengan efikasi guru. Berdasarkan ujian ANOVA, didapati hubungan bagi kedua-dua pemboleh ubah yang diuji adalah positif dan signifikan. Nilai *F* bagi efikasi guru dalam Jadual 3, iaitu ( $F(63, 544) = 7.12, p < .05$ ) membuktikan bahawa kualiti penyeliaan pengajaran mempunyai pengaruh yang kuat terhadap efikasi guru. Oleh itu,  $H_{01}$  dapat ditolak kerana terdapat perbezaan yang signifikan antara kualiti penyeliaan pengajaran dengan efikasi guru.

Sehubungan dengan itu, analisis regresi telah dilakukan bagi mengenal pasti perbezaan antara hubungan faktor pengetahuan, kemahiran interpersonal dan kemahiran teknikal dengan efikasi guru. Hal ini dapat dijelaskan melalui Jadual 4.

**Jadual 4.** Keputusan ujian analisis regresi hubungan antara faktor pengetahuan, kemahiran interpersonal dan kemahiran teknikal dengan efikasi guru

Pemboleh ubah	$R^2$	F	B	SE	Beta	<i>t</i>	Sig.
Pengetahuan	.14	95.15	.34	.03	.37	9.75	.00
Kemahiran Interpersonal	.17	120.84	.33	.03	.41	10.99	.00
Kemahiran Teknikal	.11	74.14	.25	.03	.33	8.61	.00

\*  $p < .05$ , \*\*  $p < .01$

Jadual 4 menunjukkan perbezaan antara hubungan faktor pengetahuan, kemahiran interpersonal dan kemahiran teknikal dengan efikasi guru. Dapatan kajian mendapati bahawa terdapat perbezaan antara ketiga-tiga peramal tersebut dan faktor kemahiran interpersonal merupakan penyumbang varian yang tertinggi, iaitu sebanyak 17% kepada efikasi guru, diikuti oleh faktor pengetahuan 14% dan kemahiran teknikal sebanyak 11%. Hubungan antara ketiga-tiga pemboleh ubah adalah signifikan.

Maka, dapatlah dirumuskan daripada dapatan kajian bahawa faktor kemahiran interpersonal memainkan peranan yang paling penting dalam mempengaruhi hubungan antara kualiti penyeliaan dengan efikasi guru. Oleh itu, pengetua selaku penyelia pengajaran dan pembelajaran perlu mengutamakan faktor kemahiran interpersonal bagi meningkatkan kualiti penyeliaan.

Sehubungan dengan itu, dapatan daripada temu bual yang telah dijalankan menunjukkan tahap efikasi guru juga berada pada paras tinggi. Skor min bagi efikasi guru yang ditemu bual ialah 3.59 dengan sisihan piawai .66. Dapatan ini juga menunjukkan sebaran perbezaan efikasi antara guru adalah kecil. Hal yang demikian menyebabkan guru berasa amat yakin bahawa mereka mampu mengajar dengan baik dan menyelesaikan segala permasalahan pembelajaran murid. Berikut adalah antara pandangan mereka:

Saya amat yakin bahawa murid berjaya disebabkan guru kerana banyak perkara yang tidak diketahui oleh murid dan kita yang memudahkan pemahaman mereka. (R10)

Sudah 23 tahun saya mengajar, saya sudah masak benar dengan keperluan dan perangai murid. Setakat ini, segala masalah pembelajaran dapat saya atasi dan murid sentiasa merujuk kepada saya apabila tidak faham. (R19)

Saya dah lama mengajar. Boleh dikatakan semua isi pelajaran dah hafal. Bukan setakat masalah pembelajaran murid dalam kelas, kita ikuti perkembangan mereka sampai ke rumah. (R21)

Namun, terdapat 13.6% (3) guru kurang berkeyakinan bahawa mereka memainkan peranan penting dalam kejayaan murid. Berikut adalah penjelasan mereka:

Saya tak yakin sangat bahawa murid pandai disebabkan saya. Banyak lagi kelemahan yang perlu kita baiki. Standard murid tak sama, di sini pelajar terpilih, tak ajarpun mereka belajar. (R9)

Satu saja yang saya susah hati, di sini alat bantu mengajar kurang. Rasanya tak puas hati sangat kerana tak banyak yang dapat saya beri, contohnya mengajar subjek bahasa. Bahasa sangat dinamik bukannya statik. Saya masih sedang belajar dengan murid, masih perlu rujuk kamus. (R12)

Di sini murid-murid lebih yakin pada pusat tuisyen. Ibu bapa pun lebih bergantung kepada guru tuisyen. (R16)

Selain itu, hasil temu bual yang telah dijalankan menyokong dan mengukuhkan lagi dapatan kajian. Skor min hubungan antara pemboleh ubah penyeliaan dengan efikasi bagi responden yang ditemu bual juga berada pada paras yang tinggi, iaitu 3.68 dengan sisihan piawai .47. Daripada 22 responden, 100% responden akur bahawa penyeliaan mempunyai hubungan dengan efikasi guru. Tinggi atau rendah efikasi seseorang guru turut dipengaruhi oleh proses penyeliaan yang dilalui. Berikut adalah pandangan mereka:

Penyeliaan memang membantu. Kalau tak ada sesiapa menyelia kita, kita rasa dah betul tetapi apabila ada orang yang menyelia kita dengan teguran-teguran yang diberikan, kita dapat tingkatkan kualiti pengajaran dan pembelajaran. (R21)

Penyeliaan sangat membantu bagi meningkatkan prestasi kerja dan pengajaran. (R1)

Seronok mengajar terutamanya kalau kita ajar subjek opsyen. Kalau subjek lain tak seronok. Kena cerap waktu itu, mulalah menggelabah sebab kita kurang menguasai. (R20)

Walaupun kadang-kadang kita tertanya-tanya apakah kesalahan kita tetapi untuk memantapkan pengajaran dan pembelajaran, pencerapan perlu. (R13)

## **PERBINCANGAN**

Penyeliaan yang berkualiti hanya dapat disempurnakan oleh pengetua yang menguasai ilmu kepenyeliaan, iaitu pengetua yang berkesan. Oleh itu, Glickman (2003: 9), merumuskan gabungan faktor pengetahuan, kemahiran interpersonal, dan kemahiran teknikal elemen penting yang perlu ada dalam diri seseorang penyelia bagi menentukan keberkesanan proses penyeliaan. Dalam hubungan ini, dapatan kajian membuktikan terdapat hubungan yang kuat di antara ketiga-tiga pemboleh ubah tersebut yang telah dijadikan ukuran kualiti bagi kajian ini. Dapatan menunjukkan hubungan di antara kemahiran interpersonal dengan pengetahuan adalah sangat kuat, iaitu  $r = .79$ ,  $p < .05$  dan kemahiran

interpersonal dengan kemahiran teknikal, iaitu  $r = .71, p < .05$ . Manakala, hubungan di antara faktor pengetahuan dengan kemahiran teknikal adalah kuat, iaitu  $r = .65, p < .05$ .

Hal ini menjelaskan kemahiran interpersonal memainkan peranan yang penting dalam menentukan kualiti sesuatu penyeliaan berdasarkan hubungannya yang sangat kuat dengan kedua-dua pemboleh ubah lain iaitu pengetahuan dan kemahiran teknikal. Faktor ini bertepatan dengan saranan Glickman (2003: 96) yang menegaskan bahawa kepimpinan dan penyeliaan yang berkesan dapat memupuk motivasi guru. Oleh itu, untuk menjadikan sesuatu penyeliaan itu berkesan, kemahiran ini perlu sehati dalam jiwa mereka yang bertindak sebagai penyelia.

### **Hubungan antara Kualiti Penyeliaan dengan Efikasi Guru**

Efikasi guru yang sering dikaitkan sebagai kunci kepada peningkatan kualiti persekolahan, didapati mempunyai hubungan yang signifikan dengan pelbagai dapatan kajian termasuk tingkah laku guru di bilik darjah, pembelajaran murid, dan perubahan guru melalui perkembangan staf (Smylie, 1990 dalam Ebmeier, 2003).

Dapatan daripada kajian ini menunjukkan terdapatnya hubungan secara langsung di antara kualiti penyeliaan dengan efikasi guru ( $r = .41, p < .05$ ). Justeru, dapatan kajian ini menyokong dapatan kajian lampau yang merumuskan pengetahuan memainkan peranan penting dalam menentukan tahap efikasi guru (Bandura, 1986; Ebmeier, 2003; Tschannen-Moran, Hoy & Hoy, 1998). Leithwood (1977) menjelaskan guru-guru yang selesa dengan persekitaran kerja, mendapat sokongan dan kerjasama daripada pentadbir akan cenderung mempunyai efikasi diri yang lebih tinggi.

Persepsi guru menjelaskan keyakinan terhadap pengetua (pengetahuan), sokongan pengetua (kemahiran interpersonal), dan penyeliaan aktif oleh pengetua (kemahiran teknikal) merupakan antara faktor penting dalam menentukan efikasi guru kerana sikap pengetua dapat mempengaruhi tahap efikasi guru. Dapatan kajian juga menjelaskan bahawa semakin tinggi kualiti penyeliaan maka semakin tinggi tahap efikasi dan sebaliknya semakin rendah kualiti penyeliaan maka tahap efikasi juga akan semakin menurun. Dapatan ini selari dengan penemuan Coladarci dan Breton (1997), iaitu guru-guru yang merasakan penyeliaan itu sebagai membantu dilaporkan mempunyai tahap efikasi yang lebih tinggi berbanding guru yang tidak berpandangan sedemikian.

Antara ketiga-tiga pemboleh ubah, iaitu pengetahuan, kemahiran interpersonal dan kemahiran teknikal, didapati kemahiran interpersonal ( $t = 10.93, p < .05$ )

mempunyai hubungan yang paling kuat dengan efikasi guru terhadap pengajaran. Kemahiran interpersonal menyumbang sebanyak 17% varian kepada efikasi guru dan diikuti oleh faktor pengetahuan ( $t = 9.75, p < .05$ ) sebanyak 14% varian dan kemahiran teknikal ( $t = 8.61, p < .05$ ) hanya menyumbang sebanyak 11% varian terhadap efikasi guru. Dapatan ini menjelaskan bahawa hubungan baik antara pengetua dengan guru tetap mendahului faktor lain dalam menentukan tahap efikasi guru terhadap pengajaran.

Antara bantuan yang dapat disalurkan oleh pengetua dalam meningkatkan efikasi guru ialah melalui penglibatan guru dalam membuat keputusan. Hubungan rapat antara guru dan penyelia melalui persidangan para pemerhatian dan persidangan pasca pemerhatian mencerminkan sokongan padu pihak pentadbiran terhadap inovasi dan pengajaran. Justeru, penyeliaan yang dilakukan secara terancang dapat mengatasi rasa takut guru. Gelombang isolasi dan konservatisme guru turut dapat dipecahkan apabila guru dilibatkan dalam proses penyeliaan (Glickman et. al., 2004) dan keyakinan guru dapat ditingkatkan. Anjakan ini dapat meningkatkan pengalaman langsung guru, yang disifatkan oleh Bandura sebagai faktor penting untuk meningkatkan efikasi guru.

Kesimpulannya, pengetua yang mempunyai hubungan baik dengan guru dan lebih berorientasikan pencapaian sekolah akan menghasilkan guru yang lebih berefikasi tinggi (Reames & Spencer, 1998 dalam Fitzgerald, 2006; Wilson & Tan, 2004).

## **KESIMPULAN**

Surat Pekeliling Ikhtisas Bil. 3/1987 merupakan titik tolak bagi arahan penyeliaan pengajaran dan pembelajaran di bilik darjah. Oleh itu, pengetua selaku pemimpin instruksional berperanan untuk membantu guru-guru dalam proses pengajaran dan pembelajaran selain daripada tugas-tugas pentadbiran. Peranan ini dapat dimainkan melalui proses penyeliaan pengajaran dan pembelajaran. Sebagaimana yang diketahui umum, fungsi utama pelaksanaan penyeliaan ialah untuk membantu guru dalam pengajaran dan pembelajaran. Agenda ini dapat direalisasikan melalui amalan penyeliaan yang berkualiti dan dalam kajian ketetapan kualiti disandarkan pada faktor pengetahuan, kemahiran interpersonal dan kemahiran teknikal yang telah ditetapkan oleh Glickman et al. (2004) sebagai prasyarat yang perlu ada pada diri seorang penyelia dalam pelaksanaan amalan penyeliaan.

Sehubungan dengan itu, dapatan kajian telah membuktikan terdapatnya hubungan yang signifikan antara kualiti penyeliaan dengan efikasi guru. Hal ini menerangkan seandainya penyeliaan yang dijalankan itu berkualiti maka efikasi

guru akan meningkat, sebaliknya efikasi guru akan menurun sekiranya pengetua atau wakilnya yang menjalankan penyeliaan itu tidak mempamerkan ciri-ciri penyeliaan yang berkualiti.

Tambahan pula, daripada ketiga-tiga pemboleh ubah tersebut, kemahiran interpersonal mempunyai pengaruh hubungan yang paling kuat. Oleh itu, pengetua perlulah sentiasa menyokong guru-guru melakukan penambahbaikan dalam bidang pengajaran dan pembelajaran. Guru-guru adalah aset penting di sekolah dalam mencernakan misi nasional pendidikan ke arah pembentukan modal insan bertaraf dunia. Di samping itu, pengetua perlulah memupuk budaya kerjasama dalam kalangan guru agar nilai kepercayaan terhadap keupayaan diri mereka dapat ditingkatkan. Justeru, guru-guru akan berasa lebih yakin untuk menyampaikan pengajaran dengan lebih berkesan. Perkembangan yang positif ini akan mendorong kepada peningkatan efikasi guru terhadap pengajaran dan pembelajaran yang akhirnya membawa kepada tercapainya matlamat sekolah, iaitu kecemerlangan sekolah. Kesimpulannya, dalam usaha meningkatkan efikasi guru, pengetua perlu mengenal pasti keperluan dan kehendak guru bagi membolehnya menjalankan penyeliaan secara lebih berkesan dan dapat diterima oleh semua pihak.

## **BIBLIOGRAFI**

- Acheson, K. A. and Gall, N. D. (2003). *Clinical supervision and teacher development: Preservice and inservice applications*. (5th ed.). United States: John Wiley & Son.
- Alfonso, R. J., Firth, G. R. and Neville, R. F. (1981). *Instructional supervision: A behavior system* (2nd ed.). Boston: Allyn and Bacon.
- Ary, D., Jacobs, L.C. and Razavieh, A. (2002). *Introduction to research in education*. (6th ed.) United States: Wadsworth Thompson Learning.
- Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan, Kementerian Pelajaran Malaysia. (2006). *Rancangan Malaysia ke-9: Pelan Induk Pembangunan Pendidikan, 2006–2010*. Putrajaya: Kementerian Pelajaran Malaysia.
- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory* Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Beach, D. M. and Reinhartz, J. (2000). *Supervisory leadership: Focus on instruction*. Boston: Allyn and Bacon.

- Billingsley, B. S. and Cross, L. H. (1992). Predictors of commitment, job satisfaction, and intent to stay in teaching: A comparison of general and special educators. *The Journal of Special Education*, 25(4), 453–471.
- Clarke, A. and Collins, J. B. (2004). Glickman's supervisory belief inventory. *Journal of Curriculum and Supervision*, 20(1), 76–78.
- Cogan, M. L. (1973). *Clinical supervision*. Boston: Houghton Mifflin.
- Coladarci, T. (1992). Teachers' sense of efficacy and commitment to teaching. *Journal of Experimental Education*, 60, 323–337.
- Coladarci, T. and Breton, W. A. (1997). Teacher efficacy, supervision, and the special education resource-room teacher. *Journal of Educational Research*, 90(4), 230–240.
- Ebmeier, H. (2003). How supervision influences teacher efficacy and commitment: An investigation of a path model. *Journal of Curriculum and Supervision*, 18(2), 110–141.
- Ebmeier, H. and Nicklaus, J. (1999). The impact of peer and principal collaborative supervision on teachers' trust, commitment, desire for collaboration, and efficacy. *Journal of Curriculum and Supervision*, 14(4), 351–378.
- Ediger, M. (2002). The supervisor of the school. *Education*, 122(3), 602–605.
- Edwards, J. L., Green, K. E. and Lyons, C. A. (2002). Personal empowerment, efficacy, and environmental characteristics. *Journal of Educational Administration*, 40(1), 67–86.
- Glatthorn, A. A. (1990). *Supervisory leadership: Introduction to instructional supervision*. Glenview, IL: Scott, Foresman/Little, Brown Higher Education.
- Glickman, C. D., Gordon, S. P. and Ross-Gordon, J. (2004). *Supervision and instructional leadership: A developmental approach* (6th ed.). Boston: Pearson.
- Goddard, R. D., Hoy, W. K. and Woolfolk Hoy, A. (2000). Collective teacher efficacy: Its meaning, measure, and impact on student achievement. *American Educational Research Journal*, 24, 417–435.
- Henson, R. K. (2001). *Teacher self-efficacy: Substantive implication and measurement dilemmas*. Retrieved 6 February 2007 from [http://www.des.emory.edu/mfp/ERE\\_keynote.PDF](http://www.des.emory.edu/mfp/ERE_keynote.PDF)
- Hoy, W. K., Tarter, C. J., and Wiskowskie, L. (1992). Faculty trust in colleagues: Linking the Principals with school effectiveness. *Journal of Research and Development in School Education*, 26(1), 38–45.



- Inskipp, F. and Proctor, B. (2001). *Making the most of supervision* (2nd ed.). London: Cascade.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (1987). *Surat Pekeliling Ikhtisas bilangan 3/1987: Penyeliaan pengajaran dan pembelajaran di dalam kelas oleh pengetua/guru besar sekolah*. Kuala Lumpur: Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Kementerian Pelajaran Malaysia. (2003). *Standard Kualiti Pendidikan Malaysia – sekolah: Pernyataan standard*. Kuala Lumpur: Jemaah Nazir Sekolah, Kementerian Pelajaran Malaysia.
- Kementerian Pelajaran Malaysia. (2006). *Pelan induk pembangunan pendidikan 2006–2010*. Putrajaya: Kementerian Pelajaran Malaysia.
- Knobloch, N. A. and Whittington, M. S. (2003). Differences in teacher efficacy related to career commitment of novice agriculture teachers. *Journal of Career and Technical Education*, 20(1). Retrieved 18 February 2007 at <http://scholar.lib.vt.edu/ejournals/JCTE/v20n1/knobloch.html>
- Kutsyuruba, B. (2003). *Instructional supervision peception of Canadian and Ukranian beginning high-school teachers*. Unpublished masters thesis, University of Saskatchewan, Canada.
- Leithwood, K. (1994). Leadership for school restructuring. *Educational Administration Quarterly*, 30(4), 498–518.
- Lewandowski, K. H. (2005). *A study of the relationship of teacher's self-efficacy and the impact of leadership and professional development*. Unpublished doctoral dissertation, University of Indiana, Pennsylvania.
- Light, G. and Cox, R. (2001). *Learning and teaching in high education: The Reflective Professional*. London: Sage Publications.
- Lin, H., Gorrell, J. and Taylor, J. (2002). Influence of culture and education on U.S. and Taiwan preservice teachers' efficacy beliefs. *Journal of Educational Research*, 96(1), 37–45.
- Lortie, D. C. (1975). *School teacher: A sosiological study*. Chicago: University of Chicago Press.
- Mohd Majid Konting. (1990). *Kaedah penyelidikan*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa Pustaka.
- Murphy, N. W. (2004). *Orientations to higher degree supervision: The interrelatedness of beliefs about supervision, research, teaching, and learning*. Unpublished doctoral dissertation, Griffith University, Australia.

- Nieto, S. M. (2003). Keeping good teachers. *Educational Leadership*, 60(8), 14–18.
- Nolan, J. Jr. and Hoover, L. A. (2004). *Teacher supervision and evaluation: Theory into practice*. Hoboken: John Wiley.
- Oliva, P. F., and Pawlas, G. E. (2004). *Supervision for today's schools* (7th ed.). Hoboken: John Wiley.
- Onafowora, L. L. (2004). Teacher efficacy issues in the practice novice teachers. *Educational Research Quarterly*, 28(4), 34–43.
- Page, M. L. (2002). Race, culture, and the supervisory leadership: A review of the literature and a call to action. *Journal of Curriculum and Supervision*, 18(2), 161–174.
- Pajak, E. (2001). Clinical supervision in a standards-based environment. *Journal of Teacher Education*, 52(3), 247.
- Pajares, F. (2002). *Self-efficacy beliefs in academic contexts: An outline*. Retrieved 31 October 2003, from <http://www.emory.edu/EDUCATION/mfp/efftalk.html>
- Schunk, D. H. and Pajares, F. (2001). *The development of academic self-efficacy*. Retrieved 8 February 2007, from <http://www.des.emory.edu/mfp/SchunkPajares2001.PDF>
- Sekaran, U. (2003). *Research methods for business: A small building approach*. New York: John Wiley & Sons.
- Sergiovanni, T. J. and Starratt, R. J. (2002). *Supervision: A redefinition* (7th ed.). Boston, MA: McGraw-Hill.
- Siens, C. M. and Ebmeier, H. (1996). Developmental supervision and the reflective thinking of teachers. *Journal of Curriculum and Supervision*, 11(4), 299–319.
- Sullivan, S. and Glanz, J. (2000). *Supervision that improves teaching: Strategies and techniques*. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.
- Sun, J. (2004). Understanding the Impact of Perceived Principal Leadership Style on Teacher Commitment. *Journal of ISEA*, 32(2), 18–30.
- Tamailu, M. and Oim, O. (2005). Estonian teachers' belief on teachers efficacy and influencing factors. *Trames*, 9(59/54)(2), 177–191.
- Tschanhen-Moran, M., Hoy, W. A., and Hoy, W. K. (1998). Teacher efficacy: Its meaning and measure. *Review of Educational Research*, 68, 202–248.

- Tschannen-Moran, M. and Woolfolk Hoy, A. (2001). Teacher efficacy: Capturing an elusive construct. *Teaching and Teacher Education*, 17, 783–805.
- \_\_\_\_\_. (2002). *The influence of resources and support on teachers' efficacy beliefs*. Retrieved 10 January 2007, from <http://www.coe.ohio-state.edu/ahoy/AERA%202002%20megan.pdf>
- Ware, H. and Kitsantas, A. (2007). Teacher and collective efficacy beliefs as predictors of professional commitment. *Journal of Educational Research*, 100(5), 303–310.
- Wiles, J. and Bondi, J. (2004). *Supervision: A guide to practice* (6th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson/Merrill/Prentice Hall.
- Woolfolk Hoy, A. (2000). *Changes in the teachers efficacy during the early years of teaching*. Retrieved 5 January 2007, from <http://www.coe.ohio-state.edu/ahoy/efficacy%2043%2022.pdf>
- Zepeda, S. J. (2002). Linking portfolio development to clinical supervision: A case study. *Journal of Curriculum and Supervision*, 18(1), 83–102.
- Zepeda, S. J. and Ponticell, J. A. (1998). At cross-purposes: What do teachers need, want, and get from supervision? *Journal of Curriculum and Supervision*, 14(1), 68–87.