

**PENGARUH EFIKASI KENDIRI DAN KOLEKTIF GURU TERHADAP  
HUBUNGAN ANTARA KEPIMPINAN TRANSFORMASI SEKOLAH  
DENGAN KOMITMEN KUALITI PENGAJARAN**

**ANANDAN A/L KUPPAN**

**UNIVERSITI SAINS MALAYSIA**

**2011**

**PENGARUH EFIKASI KENDIRI DAN KOLEKTIF GURU TERHADAP  
HUBUNGAN ANTARA KEPIMPINAN TRANSFORMASI SEKOLAH  
DENGAN KOMITMEN KUALITI PENGAJARAN**

**oleh**

**ANANDAN A/L KUPPAN**

**Tesis yang diserahkan untuk memenuhi keperluan bagi  
Ijazah Doktor Falsafah**

**APRIL 2011**

## PENGHARGAAN

Terlebih dahulu saya ingin rakamkan setinggi-tinggi penghargaan kepada Prof. Madya Dr. Abdul Ghani Kanesan bin Abdullah selaku penyelia utama saya yang telah banyak memberi dorongan, bantuan dan bimbingan sehingga selesai kajian ini. Kesungguhan dan keprihatinan yang ditunjukkan telah mengukuhkan semangat untuk menyiapkan kajian ini. Saya juga terhutang budi kepada Prof. Madya Dr. Tang Keow Ngang selaku penyelia bersama di atas segala bimbingan dan nasihat yang diberikan.

Penghargaan yang tidak terhingga juga saya rakamkan kepada Kementerian Pelajaran Malaysia yang telah memberi kebenaran untuk menjalankan kajian ini. Penghargaan juga ditujukan kepada Pengarah-Pengarah Jabatan Pelajaran Negeri Kedah Darul Aman, Pulau Pinang dan Perlis Indera Kayangan kerana membenarkan saya menjalankan kajian ini. Saya juga turut mengucapkan ribuan terima kasih kepada para guru dan guru-guru kanan mata pelajaran yang terlibat dan memberi kerjasama dalam menjayakan kajian ini.

Terima kasih yang tidak terhingga diucapkan kepada rakan-rakan seperjuangan saya yang sentiasa memberikan sokongan, bantuan dan tunjuk ajar sepanjang pengajian ini. Terima kasih juga untuk Dekan dan pensyarah PPIP serta staf sokongan PPIP, Perpustakaan USM dan IPS yang sentiasa membantu dalam proses mendapatkan bahan rujukan.

Akhir sekali kepada semua yang terlibat dalam penyelidikan ini dan tidak mungkin dapat disenaraikan tetapi akan sentiasa dihargai dan diingati, diucapkan ribuan terima kasih.

## SUSUNAN KANDUNGAN

	Muka surat
PENGHARGAAN	ii
SUSUNAN KANDUNGAN	iii
SENARAI JADUAL	ix
SENARAI RAJAH	xi
LAMPIRAN	xiii
ABSTRAK	xiv
ABSTRACT	xvi

### BAB 1 : PENGENALAN

1.1	Pendahuluan	1
1.2	Latar Belakang Kajian	3
1.2.1	Kepimpinan Sekolah Berkesan	3
1.2.2	Kepimpinan Guru Kanan Mata Pelajaran	6
1.2.3	Efikasi Guru	12
1.2.4	Komitmen Kualiti Pengajaran Guru	14
1.3	Pernyataan Masalah	16
1.4	Tujuan Kajian	20
1.5	Soalan Kajian	21
1.6	Hipotesis Kajian	21
1.6.1	Kepimpinan Transformasi Sekolah Dan Komitmen Kualiti Pengajaran Guru	22
1.6.2	Kepimpinan Transformasi Sekolah Dan Efikasi Kolektif Guru	24
1.6.3	Efikasi Kendiri Guru Sebagai Moderator Terhadap Hubungan Antara Kepimpinan Transformasi Sekolah Dengan Efikasi Kolektif Guru	25
1.6.4	Efikasi Kolektif Guru Sebagai <i>Mediator</i> Terhadap Hubungan Antara Kepimpinan Transformasi Sekolah Dengan Komitmen Kualiti Pengajaran Guru	26
1.7	Kepentingan Kajian	27
1.8	Batasan Kajian	30
1.9	Definisi Operasional	31
1.9.1	Guru	31

1.9.2	Guru Kanan Mata Pelajaran	31
1.9.3	Kepimpinan Transformasi Sekolah	32
1.9.4	Efikasi Kendiri Guru	35
1.9.5	Efikasi Kolektif Guru	36
1.9.6	Komitmen Kualiti Pengajaran Guru	36
1.10	Kesimpulan	38

## **BAB 2 : SOROTAN LITERATUR**

2.1	Pendahuluan	39
2.2	Kepimpinan	39
2.2.1	Konsep dan Definisi Kepimpinan	39
2.2.2	Teori Kepimpinan	43
2.2.3	Teori Kepimpinan Transformasi	45
2.2.4	Kepimpinan Transformasi Sekolah	47
2.2.5	Kepimpinan Pengagihan	53
2.3	Model-Model Kesan Kepimpinan Sekolah Terhadap Pengajaran	55
2.3.1	Model Proses Pengajaran dan Pembelajaran	56
2.3.2	Model Kesan Kepimpinan Sekolah dan Efikasi Kolektif Guru	58
2.3.3	Model Laluan Ke Arah Pencapaian Akademik	60
2.4	Efikasi Guru	62
2.4.1	Konsep dan Definisi Efikasi Kendiri Guru	63
2.4.2	Konsep dan Definisi Efikasi Kolektif Guru	66
2.4.3	Teori Kognitif Sosial	67
2.5	Komitmen Guru	69
2.5.1	Konsep dan Definisi Komitmen	69
2.5.2	Teori Komitmen	71
2.5.3	Komitmen Kualiti Pengajaran Guru	74
2.6	Kajian-Kajian Empirikal Terdahulu	78
2.6.1	Hubungan Antara Kepimpinan Transformasi Dengan Efikasi Kendiri Guru, Efikasi Kolektif Guru Dan Komitmen Kualiti Pengajaran Guru	78

2.6.2	Hubungan Antara Efikasi Kendiri Guru, Efikasi Kolektif Guru Dan Komitmen Kualiti Pengajaran Guru	83
2.7	Kerangka Teori Kajian	92
2.8	Kerangka Kajian	96
2.9	Kesimpulan	100

### **BAB 3 : METODOLOGI KAJIAN**

3.1	Pendahuluan	101
3.2	Reka Bentuk Kajian	101
3.3	Populasi Kajian	104
3.4	Persampelan Kajian	104
3.4.1	Persampelan Bagi Kaedah Tinjauan	105
3.4.2	Persampelan Bagi Kaedah Temu Bual Separa Berstruktur	107
3.5	Variabel Kajian	108
3.6	Instrumen Kajian	110
3.6.1	Soal Selidik Kuantitatif	111
3.6.2	Soal Selidik Kualitatif	113
3.7	Kajian Rintis	114
3.7.1	Kesahan Kandungan Soal Selidik Kuantitatif	115
3.7.2	Kesahan Kandungan Soal Selidik Kualitatif	117
3.7.3	Pengubahsuaian Instrumen Kajian	118
3.7.4	Kebolehpercayaan Soal Selidik	122
3.8	Prosedur Pengumpulan Data	128
3.8.1	Prosedur Pengumpulan Data Kuantitatif	128
3.8.2	Prosedur Pengumpulan Data Temu Bual Separa Berstruktur	130
3.9	Analisis Data	131
3.9.1	Analisis Data Kuantitatif	131
3.9.2	Analisis Data Kualitatif	136
3.10	Kesimpulan	138

## **BAB 4 : ANALISIS DATA**

4.1	Pendahuluan	139
4.2	Kadar Respons Kajian	139
4.3	Profil Responden	140
4.4	Kesahan Dan Kebolehpercayaan Pengukuran	142
4.4.1	Kepimpinan Transformasi Sekolah	142
4.4.2	Efikasi Kolektif Guru	146
4.4.3	Efikasi Kendiri Guru	147
4.4.4	Komitmen Kualiti Pengajaran Guru	149
4.5	Korelasi Antara Variabel Kajian	151
4.5.1	Hubungan Antara Dimensi Kepimpinan Transformasi Sekolah Dengan Efikasi Kolektif Guru	154
4.5.2	Hubungan Antara Dimensi Kepimpinan Transformasi Sekolah Dengan Efikasi Kendiri Guru	155
4.5.3	Hubungan Antara Dimensi Kepimpinan Transformasi Sekolah Dengan Komitmen Kualiti Pengajaran Guru	156
4.6	Deskriptif Statistik	157
4.7	Pengujian Hipotesis	159
4.7.1	Pengaruh Kepimpinan Transformasi Sekolah Terhadap Komitmen Pengajaran Guru	160
4.7.2	Pengaruh Kepimpinan Transformasi Sekolah Terhadap Komitmen Inovasi Pengajaran Guru	161
4.7.3	Pengaruh Kepimpinan Transformasi Sekolah Terhadap Efikasi Kolektif Guru	163
4.7.4	Pengaruh Moderator Efikasi Kendiri Guru Terhadap Hubungan Antara Kepimpinan Transformasi Sekolah Dengan Efikasi Kolektif Guru	164
4.7.4.1	Pengaruh Moderator Efikasi Strategi Pengajaran Terhadap Hubungan Antara Kepimpinan Transformasi Sekolah dengan Efikasi Kolektif Guru	164
4.7.4.2	Pengaruh Moderator Efikasi Pengurusan Bilik Darjah Terhadap Hubungan Antara Kepimpinan Transformasi Sekolah dengan Efikasi Kolektif Guru	172

4.7.4.3	Pengaruh Moderator Efikasi Penglibatan Pelajar Terhadap Hubungan Antara Kepimpinan Transformasi Sekolah dengan Efikasi Kolektif Guru	177
4.7.5	Pengaruh <i>Mediator</i> Efikasi Kolektif Guru Terhadap Hubungan Antara Kepimpinan Transformasi Sekolah Dengan Komitmen Kualiti Pengajaran Guru	184
4.7.5.1	Pengaruh <i>Mediator</i> Efikasi Kolektif Guru Terhadap Hubungan Antara Kepimpinan Transformasi Sekolah Dengan Komitmen Pengajaran dan Pembelajaran Guru	184
4.7.5.2	Pengaruh <i>Mediator</i> Efikasi Kolektif Guru Terhadap Hubungan Antara Kepimpinan Transformasi Sekolah Dengan Komitmen Inovasi Pengajaran	187
4.8	Dapatan Temu Bual Separa Berstruktur	191
4.8.1	Pandangan Guru-Guru Kanan Mata Pelajaran Terhadap Kepimpinan Transformasi Sekolah, Efikasi Kendiri Guru, Efikasi Kolektif Guru Dan Komitmen Kualiti Pengajaran Guru	192
4.8.1.1	Kepimpinan Transformasi Sekolah	192
4.8.1.2	Efikasi Kendiri Guru	196
4.8.1.3	Efikasi Kolektif Guru	198
4.8.1.4	Komitmen Kualiti Pengajaran Guru	201
4.8.2	Pandangan Guru-Guru Terhadap Kepimpinan Transformasi Sekolah, Efikasi Kendiri Guru, Efikasi Kolektif Guru Dan Komitmen Kualiti Pengajaran Guru	204
4.8.2.1	Kepimpinan Transformasi Sekolah	204
4.8.2.2	Efikasi Kendiri Guru	209
4.8.2.3	Efikasi Kolektif Guru	211
4.8.2.4	Komitmen Kualiti Pengajaran Guru	214
4.9	Kesimpulan	217

## **BAB 5 : PERBINCANGAN**

5.1	Pendahuluan	219
5.2	Rumusan Dapatan Kajian	219
5.2.1	Rumusan Dapatan Kajian Kuantitatif	219



5.2.2	Rumusan Dapatan Kajian Kualitatif	223
5.3	Perbincangan Dapatan Kajian	225
5.3.1	Pengaruh Kepimpinan Transformasi Sekolah Terhadap Komitmen Pengajaran Dan Pembelajaran Guru	226
5.3.2	Pengaruh Kepimpinan Transformasi Sekolah Terhadap Komitmen Inovasi Pengajaran	228
5.3.3	Pengaruh Kepimpinan Transformasi Sekolah Terhadap Efikasi Kolektif Guru	232
5.3.4	Pengaruh Moderator Efikasi Kendiri Guru Terhadap Hubungan Antara Kepimpinan Transformasi Sekolah Dengan Efikasi Kolektif Guru	235
5.3.5	Pengaruh <i>Mediator</i> Efikasi Kolektif Guru Terhadap Hubungan Antara Kepimpinan Transformasi Sekolah Dengan Komitmen Pengajaran Dan Pembelajaran Guru	239
5.3.6	Pengaruh <i>Mediator</i> Efikasi Kolektif Guru Terhadap Hubungan Antara Kepimpinan Transformasi Sekolah Dengan Komitmen Inovasi Pengajaran	242
5.3.7	Pandangan Guru-Guru Kanan Mata Pelajaran Terhadap Kepimpinan Transformasi Sekolah, Efikasi Kendiri Guru, Efikasi Kolektif Guru Dan Komitmen Kualiti Pengajaran Guru	246
5.3.8	Pandangan Guru-Guru Terhadap Kepimpinan Transformasi Sekolah, Efikasi Kendiri Guru, Efikasi Kolektif Guru Dan Komitmen Kualiti Pengajaran Guru	249
5.4	Implikasi Kajian	253
5.4.1	Implikasi Teori	253
5.4.2	Implikasi Praktikal	257
5.5	Cadangan Kajian Lanjutan	261
5.6	Kesimpulan	264
	<b>BIBLIOGRAFI</b>	266
	<b>LAMPIRAN</b>	280

## SENARAI JADUAL

		Muka surat
Jadual 3.1	Bilangan Sekolah Menengah Kebangsaan Harian Biasa Mengikut Strata	107
Jadual 3.2	Rumusan Keputusan Penilaian Panel Pakar Terhadap Kesahan Kandungan Instrumen Kajian	117
Jadual 3.3	Perbandingan Item-Item Instrumen Asal Dengan Instrumen Adaptasi, Kepimpinan Transformasi Sekolah	119
Jadual 3.4	Keputusan Analisis Faktor Eksploratori Pemutaran Faktor Kepimpinan Transformasi Sekolah	124
Jadual 3.5	Min, Sisihan Piawai Dan Kebolehpercayaan Instrumen Kepimpinan Transformasi Sekolah	126
Jadual 3.6	Dapatan Kebolehpercayaan 'Cronbach Alpha' Instrumen Efikasi Kolektif Guru, Efikasi Kendiri Guru Dan Komitmen Kualiti Pengajaran Guru	126
Jadual 3.7	Ringkasan Instrumen Yang Digunakan	127
Jadual 3.8	Teknik Analisis Data Mengikut Soalan Kajian	137
Jadual 4.1	Profil Responden: Guru	141
Jadual 4.2	Keputusan Analisis Faktor Pengesahan Pemutaran Faktor Kepimpinan Transformasi Sekolah	145
Jadual 4.3	Keputusan Analisis Faktor Pengesahan Pemutaran Faktor Efikasi Kolektif Guru	147
Jadual 4.4	Keputusan Analisis Faktor Pengesahan Pemutaran Faktor Efikasi Kendiri Guru	148
Jadual 4.5	Keputusan Analisis Faktor Pengesahan Pemutaran Faktor Komitmen Kualiti Pengajaran Guru	150
Jadual 4.6	Interkorelasi Dimensi Kepimpinan Transformasi Sekolah	151
Jadual 4.7	Interkorelasi Efikasi Kolektif Guru (TCE), Efikasi Kendiri Guru (TSE) Dan Komitmen Kualiti Pengajaran (COM)	152
Jadual 4.8	Korelasi Pearsons Antara Dimensi Kepimpinan Transformasi Sekolah Dengan Efikasi Kolektif Guru (TCE), Efikasi Kendiri Guru (TSE) Dan Komitmen Kualiti Pengajaran (COM)	153
Jadual 4.9	Deskriptif Statistik Min Dan Sisihan Piawai Variabel Kajian	159

Jadual 4.10	Pengaruh Kepimpinan Transformasi Sekolah Terhadap Komitmen Pengajaran dan Pembelajaran Guru	160
Jadual 4.11	Pengaruh Kepimpinan Transformasi Sekolah Terhadap Komitmen Inovasi Pengajaran Guru	162
Jadual 4.12	Pengaruh Kepimpinan Transformasi Sekolah Terhadap Efikasi Kolektif Guru	163
Jadual 4.13	Keputusan Analisis Regresi Berganda Berhierarki: Pengaruh Moderator Efikasi Strategi Pengajaran	167
Jadual 4.14	Keputusan Analisis Regresi Berganda Berhierarki: Pengaruh Moderator Efikasi Pengurusan Bilik Darjah	174
Jadual 4.15	Keputusan Analisis Regresi Berganda Berhierarki: Pengaruh Moderator Efikasi Penglibatan Pelajar	179
Jadual 4.16	Keputusan Regresi Berganda Kesan <i>Mediator</i> Efikasi Kolektif Terhadap Hubungan Antara Kepimpinan Transformasi Sekolah Dengan Komitmen Pengajaran Dan Pembelajaran Guru	187
Jadual 4.17	Keputusan Regresi Berganda Pengaruh <i>Mediator</i> Efikasi Kolektif Guru Terhadap Hubungan Antara Kepimpinan Transformasi Sekolah dengan Komitmen Inovasi Pengajaran	190

## SENARAI RAJAH

		Muka surat
Rajah 1.1	Proses Sekolah Berkesan	5
Rajah 1.2	Struktur Organisasi Sekolah	7
Rajah 2.1	Model Kepimpinan Transformasi	49
Rajah 2.2	Amalan Kepimpinan Dari Perspektif Pengagihan	55
Rajah 2.3	Model Proses Pengajaran Dan Pembelajaran	56
Rajah 2.4	Model Kesan Kepimpinan Sekolah Dan Efikasi Kolektif Guru	58
Rajah 2.5	Kapasiti Pengajaran, Kualiti Pengajaran, dan Penglibatan Pelajar: Laluan Ke Arah Pencapaian Akademik	60
Rajah 2.6	Hubungan Penentu Personal, Penentu Tingkah Laku Dan Penentu Persekitaran	68
Rajah 2.7	Model Kesan Pemimpin Terhadap Guru dan Amalan	94
Rajah 2.8	Kerangka Kajian	99
Rajah 3.1	Reka Bentuk Kaedah Gabungan Penerangan	103
Rajah 4.1	Pengaruh Moderator Efikasi Strategi Pengajaran Terhadap Hubungan Antara Kepimpinan Transformasi Sekolah Dengan Efikasi Kolektif Guru	168
Rajah 4.1 (a)	Pengaruh Moderator Efikasi Strategi Pengajaran Terhadap Hubungan Antara Visi dan Misi Sekolah Dengan Efikasi Kolektif Guru	169
Rajah 4.1 (b)	Pengaruh Moderator Efikasi Strategi Pengajaran Terhadap Hubungan Antara Stimulasi Intelek Dengan Efikasi Kolektif Guru	169
Rajah 4.1 (c)	Pengaruh Moderator Efikasi Strategi Pengajaran Terhadap Hubungan Antara Sokongan Individu Dengan Efikasi Kolektif Guru	170
Rajah 4.1 (d)	Pengaruh Moderator Efikasi Strategi Pengajaran Terhadap Hubungan Antara Nilai Profesional Dengan Efikasi Kolektif Guru	170
Rajah 4.1 (e)	Pengaruh Moderator Efikasi Strategi Pengajaran Terhadap Hubungan Antara Membuat Keputusan Dengan Efikasi Kolektif Guru	171

Rajah 4.1 (f)	Pengaruh Moderator Efikasi Strategi Pengajaran Terhadap Hubungan Antara Sokongan Pengajaran Dengan Efikasi Kolektif Guru	171
Rajah 4.1 (g)	Pengaruh Moderator Efikasi Strategi Pengajaran Terhadap Hubungan Antara Memantau Aktiviti Sekolah Dengan Efikasi Kolektif Guru	172
Rajah 4.2 (a)	Pengaruh Moderator Efikasi Pengurusan Bilik Darjah Terhadap Hubungan Antara Visi dan Misi Sekolah Dengan Efikasi Kolektif Guru	176
Rajah 4.2 (b)	Pengaruh Moderator Efikasi Pengurusan Bilik Darjah Terhadap Hubungan Antara Stimulasi Intelek Dengan Efikasi Kolektif Guru	176
Rajah 4.2 (c)	Pengaruh Moderator Efikasi Pengurusan Bilik Darjah Terhadap Hubungan Antara Sokongan Individu Dengan Efikasi Kolektif Guru	177
Rajah 4.3 (a)	Pengaruh Moderator Efikasi Penglibatan Pelajar Terhadap Hubungan Antara Visi dan Misi Sekolah Dengan Efikasi Kolektif Guru	181
Rajah 4.3 (b)	Pengaruh Moderator Efikasi Penglibatan Pelajar Terhadap Hubungan Antara Sokongan Individu Dengan Efikasi Kolektif Guru	181
Rajah 4.3 (c)	Pengaruh Moderator Efikasi Penglibatan Pelajar Terhadap Hubungan Antara Nilai Profesional Dengan Efikasi Kolektif Guru	182
Rajah 4.3 (d)	Pengaruh Moderator Efikasi Penglibatan Pelajar Terhadap Hubungan Antara Membuat Keputusan Dengan Efikasi Kolektif Guru	182
Rajah 4.3 (e)	Pengaruh Moderator Efikasi Penglibatan Pelajar Terhadap Hubungan Antara Sokongan Pengajaran Dengan Efikasi Kolektif Guru	183
Rajah 4.3 (f)	Pengaruh Moderator Efikasi Penglibatan Pelajar Terhadap Hubungan Antara Memantau Aktiviti Sekolah Dengan Efikasi Kolektif Guru	183

## SENARAI LAMPIRAN

		Muka surat
LAMPIRAN A	Senarai Sekolah Menengah Kerajaan Dan Bantuan Kerajaan Di Negeri Kedah Seperti Pada 30 Jun 2008	280
LAMPIRAN B	Senarai Sekolah Menengah Kerajaan Dan Bantuan Kerajaan Di Negeri Pulau Pinang Seperti Pada 30 Jun 2008	282
LAMPIRAN C	Senarai Sekolah Menengah Kerajaan Dan Bantuan Kerajaan Di Negeri Perlis Seperti Pada 30 Jun 2008	284
LAMPIRAN D	Surat Kebenaran KPM	285
LAMPIRAN E	Surat Kebenaran JPN Kedah	286
LAMPIRAN F	Surat Kebenaran JPN Pulau Pinang	287
LAMPIRAN G	Surat Kebenaran JPN Perlis	288
LAMPIRAN H	Soal Selidik Guru	289
LAMPIRAN I	Soalan Temu Bual Separuh Berstruktur: Guru Kanan Mata Pelajaran	296
LAMPIRAN J	Soalan Temu Bual Separuh Berstruktur: Guru	298
LAMPIRAN K	Ringkasan Keputusan Pengujian Hipotesis Kajian	300
LAMPIRAN L	Ralat Bertaburan Normal	303
LAMPIRAN M	Hubungan Antara Pengalaman Belajar Pemimpin, Amalan-Amalan Dan Kesan Terhadap Pembelajaran Pelajar (Sumber: Leithwood, 2005)	307
LAMPIRAN N	Transkrip Temu Bual Separa Berstruktur: Guru Kanan Mata Pelajaran	308
LAMPIRAN O	Transkrip Temu Bual Separa Berstruktur: Guru	312

**PENGARUH EFIKASI KENDIRI DAN KOLEKTIF GURU TERHADAP  
HUBUNGAN ANTARA KEPIMPINAN TRANSFORMASI SEKOLAH  
DENGAN KOMITMEN KUALITI PENGAJARAN**

**ABSTRAK**

Kajian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh efikasi sendiri dan efikasi kolektif guru terhadap hubungan antara kepimpinan transformasi sekolah dengan komitmen kualiti pengajaran. Secara khususnya kajian ini menghuraikan (1) pengaruh kepimpinan transformasi sekolah terhadap komitmen pengajaran dan pembelajaran guru, komitmen inovasi pengajaran serta efikasi kolektif guru, (2) pengaruh efikasi sendiri sebagai moderator terhadap hubungan antara kepimpinan transformasi sekolah dengan efikasi kolektif guru dan (3) pengaruh efikasi kolektif guru sebagai *mediator* terhadap hubungan antara kepimpinan transformasi sekolah dengan komitmen kualiti pengajaran. Kajian ini menggunakan kaedah reka bentuk gabungan penerangan (*explanatory mixed methods designs*). Soal selidik yang diubahsuai daripada kepimpinan transformasi sekolah (Leithwood & Jantzi, 1999a), *Collective Teacher Efficacy (TCE)* (Ross & Gray, 2006), *Teachers' Sense of Efficacy Scale (TSE)* (Tschannen-Moran & Hoy, 2001) dan komitmen kualiti pengajaran guru (Wai-Yen Chan et al., 2008; Janssen, 2000) telah digunakan sebagai alat ukur kajian. Pengumpulan data kuantitatif dilakukan melalui kaedah soal selidik terhadap 1165 orang guru sekolah menengah kebangsaan harian biasa dari Kedah Darul Aman, Pulau Pinang dan Perlis Indera Kayangan. Sementara itu, pengumpulan data kualitatif dilakukan melalui kaedah temu bual separa berstruktur terhadap lapan orang guru dan empat orang guru kanan mata pelajaran. Data yang diperolehi telah dianalisis pada peringkat guru dan sekolah. Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan prosedur regresi berganda dan regresi berganda berhierarki yang ditentukan melalui

kriteria Baron dan Kenny (1986). Analisis dan interpretasi data kualitatif digunakan untuk menjelaskan dapatan daripada data soal selidik. Dapatan kajian ini menunjukkan bahawa terdapat beberapa dimensi kepimpinan transformasi sekolah mempengaruhi komitmen pengajaran dan pembelajaran guru, komitmen inovasi pengajaran serta efikasi kolektif guru. Kepimpinan transformasi sekolah pula menyumbang varian yang banyak terhadap komitmen inovasi pengajaran berbanding dengan komitmen pengajaran dan pembelajaran. Keputusan kajian juga menunjukkan bahawa efikasi strategi pengajaran dan efikasi penglibatan pelajar memberi kesan moderator yang paling banyak terhadap hubungan antara kepimpinan transformasi sekolah dengan efikasi kolektif guru. Selain itu, dapatan kajian menunjukkan bahawa efikasi kolektif guru berperanan sebagai *mediator* terhadap hubungan antara dimensi penglibatan dalam membuat keputusan dan memantau aktiviti sekolah dengan komitmen pengajaran dan pembelajaran guru. Sementara itu, efikasi kolektif guru juga berperanan sebagai *mediator* terhadap hubungan antara dimensi visi dan misi sekolah, penglibatan dalam membuat keputusan serta sokongan pengajaran dengan komitmen inovasi pengajaran. Kesimpulannya, dapatan kajian ini membuktikan bahawa kesan interaksi kepimpinan transformasi sekolah dengan efikasi sendiri guru dapat meningkatkan efikasi kolektif guru. Seterusnya, efikasi kolektif guru pula berperanan sebagai *mediator* bagi meningkatkan komitmen kualiti pengajaran guru dengan wujudnya pengamalan kepimpinan transformasi sekolah.



**THE INFLUENCE OF TEACHERS' SELF AND COLLECTIVE EFFICACY  
ON THE RELATIONSHIP BETWEEN SCHOOL TRANSFORMATIONAL  
LEADERSHIP AND QUALITY TEACHING COMMITMENT**

**ABSTRACT**

The purpose of this study is to identify the influence of teachers' self and collective efficacy on the relationship between school transformational leadership and the commitment to quality teaching. Specifically, this study described (1) the influence of school transformational leadership on teachers' teaching and learning commitment, commitment to innovative teaching and collective teacher efficacy, (2) the influence of teachers' self efficacy as a moderator on the relationship between school transformational leadership and collective teacher efficacy and (3) the influence of collective teacher efficacy as a mediator between school transformational leadership and commitment to quality teaching. The study uses the designs of explanatory mixed methods. The questionnaires were adopted and modified from School Transformational Leadership (Leithwood & Jantzi, 1999a), Collective Teacher Efficacy (TCE) (Ross & Gray, 2006), Teachers' Sense of Efficacy Scale (TSE) (Tschannen-Moran & Hoy, 2001) and Commitment to Quality Teaching (Wai-Yen Chan et al., 2008; Janssen, 2000). The collection of quantitative data involved 1165 government secondary school teachers across the states of Kedah Darul Aman, Penang and Perlis Indera Kayangan. Meanwhile, the collection of qualitative data were achieved through semi-structural interviews which were conducted on eight teachers and four senior subject teachers. The data were then analyzed at teacher and school levels. The hypotheses were tested using Multiple Regression Procedures and Hierarchical Multiple Regression as specified by Baron and Kenny (1986). The analysis and interpretation of qualitative data were used to explain the quantitative results. Results show that a

number of school transformational leadership dimensions influence teaching and learning commitment, commitment to innovative teaching and collective teacher efficacy. School transformational leadership has contributed to more variance in commitment to innovative teaching as compared to teaching and learning commitment. Results also indicated that the efficacy of instructional strategies and efficacy of student engagement have a significant moderating effect on the relationship between school transformational leadership and collective teacher efficacy. In addition, collective teacher efficacy has a significant mediator effect on the relationship between dimension of involvement in decision making, monitoring school activities and teachers' teaching and learning commitment. On the other hand, collective teacher efficacy also have a significant mediator effect on the relationship between dimension of school vision and mission, involvement in decision making, teaching support and commitment to innovative teaching. In short, results obtained from this study proved that the interaction effects between school transformational leadership and teachers self efficacy give rise to collective teacher efficacy. Also, collective teacher efficacy has a mediating role in increasing the commitment to quality teaching by practising school transformational leadership.

## **BAB 1**

### **PENGENALAN**

#### **1.1 Pendahuluan**

Sekolah merupakan agen yang penting dalam pembinaan generasi masa depan (Rahimah Haji Ahmad, 2005). Kejayaan sesebuah sekolah bergantung kepada corak kepimpinan yang ada di sekolah itu (Mortimore, 1997; Hussein Mahmood, 2005) dan kepimpinan berkesan adalah asas kepada penambahbaikan sekolah yang berterusan (Simkins, Sisum & Muhammad Memon, 2003; Muijs & Harris, 2007). Di sekolah, wujud enam kategori kepimpinan utama iaitu kepimpinan pengajaran, kepimpinan transformasi, kepimpinan moral, kepimpinan penyertaan, kepimpinan pengurusan, dan kepimpinan kontigensi (Leithwood & Jantzi, 1999a). Justeru itu, pemimpin sekolah menggunakan pelbagai gaya kepimpinan yang berbeza mengikut situasi yang berbeza.

Kepimpinan pengajaran sesuai digunakan semasa sekolah membentuk atau mengamalkan kurikulum baru. Kepimpinan penyertaan pula berfokus kepada proses membuat keputusan. Kepimpinan pengurusan berorientasikan kepada tugas dan penggunaan sumber. Kepimpinan moral menekankan pembentukan nilai dalam sekolah. Kepimpinan transformasi pula digunakan dalam pendekatan kerja baru yang memerlukan perubahan. Kepimpinan kontigensi meminjam semua gaya kepimpinan tetapi bergantung kepada keperluan masa dan situasi (Leithwood, Jantzi & Steinbach, 1999). Amalan dan kualiti kepimpinan di sekolah mempunyai kekuatan dan mampu meningkatkan prestasi dan keberkesanan sekolah.

Perubahan dan pembaharuan berterusan dalam bidang pendidikan bagi sesebuah negara adalah satu perkara yang wajar berlaku (Wan Mohd. Zahid, 2003; Abdul Shukor Abdullah, 2004). Dalam hal ini, kepimpinan sekolah seharusnya berlandaskan kepada paradigma baru, kepimpinan yang fleksibel, penyertaan dan transformasi dengan erti kata sebenarnya (Rahimah Haji Ahmad, 2005). Kepimpinan pula dimaksudkan sebagai mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu bagi mencapai matlamat organisasi (Hussein Mahmood, 2005). Ramai mempercayai bahawa pengurusan sekolah diwarnai oleh kepimpinan pengetua (Abdul Shukor Abdullah, 2004). Walaupun kepimpinan pengetua adalah penting, namun kepimpinan semua ahli komuniti di sekolah juga menyumbang ke arah kejayaan sekolah (Hussein Mahmood, 2005). Hal ini kerana sekolah memiliki komuniti profesional yang memberi peluang untuk belajar antara satu dengan yang lain dan bekerja secara bersama (Muijs & Harris, 2006). Konsep kepimpinan menyeluruh dalam organisasi sekolah ini berasaskan kepada pegangan (*beliefs*) bahawa setiap individu atau ahli komuniti sekolah mempunyai kebolehan atau atribut kepimpinan. Kepimpinan kolektif, jika dijana dan dipupuk dengan sebaik-baiknya akan dapat membangunkan sesebuah sekolah ke tahap yang lebih cemerlang (Hussein Mahmood, 2005).

Kebanyakan sekolah sekarang tidak diurus secara efektif bagi menyokong dan menggalakkan pengajaran dan pembelajaran (Ash & Persall, 2000). Sementara itu, kualiti pengajaran di sekolah pula bergantung kepada kualiti guru-guru. Jika guru-guru berkualiti maka pengajarannya juga berkualiti dan seterusnya menyumbang kepada kualiti pembelajaran pelajar (Aminah Ayob, Hazri Jamil, Halim Ahmad, Maznah Ali & Ahmad Farouk Abd. Majid, 2004). Pengetahuan guru-guru mengenai pengajaran dan pembelajaran perlu dipertingkatkan dan diperbaharui supaya para

guru benar-benar dapat memainkan peranan yang berkesan sebagai golongan pendidik (Abdul Rahim Abdul Rashid, 2000). Justeru itu, pentadbir sekolah dan guru-guru merupakan golongan yang berperanan memimpin perubahan (*to lead the changes*) dalam pelbagai pembaharuan dalam pendidikan (Ibrahim Bajunid, 1995).

Selain itu, Leithwood dan Jantzi (2000) pula berpendapat bahawa cabaran penstrukturan semula sekolah dan persekitaran yang tidak menentu dalam bidang pendidikan menyebabkan berlakunya perubahan kepimpinan sekolah daripada kepimpinan pengajaran kepada kepimpinan transformasi. Kajian-kajian tentang kepimpinan transformasi yang pernah dilakukan oleh Burns (1978) dan Bass (1985) tidak berasaskan kepada sekolah tetapi kajian-kajian kepimpinan transformasi dalam persekitaran sekolah yang pernah dilakukan oleh Leithwood dan Jantzi (1990); Leithwood (1994); Leithwood dan Jantzi (1999a; 1999b; 2000) pula menggambarkan keberkesanan sekolah.

Namun begitu, pengaruh kepimpinan transformasi sekolah, keupayaan atau efikasi sendiri dan kolektif guru serta komitmen pengajaran guru masih belum diperjelas dengan tepat serta amat kurang mendapat perhatian dalam kajian sarjana tempatan.

## **1.2 Latar Belakang Kajian**

### **1.2.1 Kepimpinan Sekolah Berkesan**

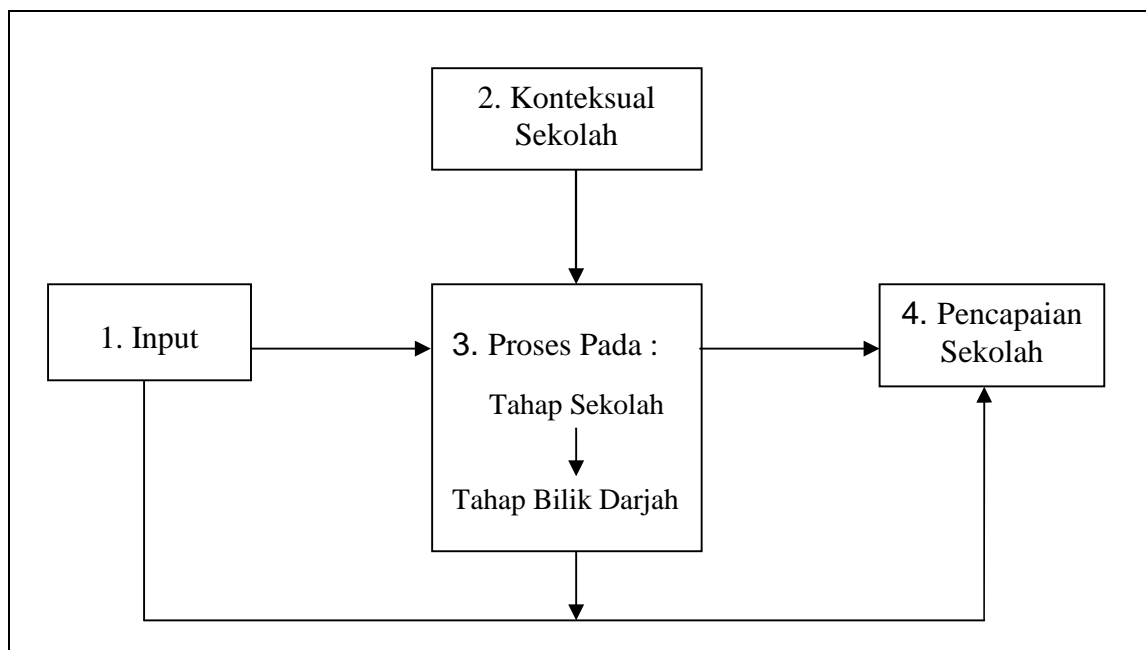
Sejak 1995, sekolah berkesan menjadi bidang kajian dalam sistem pendidikan di Malaysia (Ishak Sin, 2004b). Walaupun kajian mengenai sekolah berkesan masih baru di Malaysia tetapi perbincangan mengenainya telah mula luntur dan digantikan

dengan sekolah berkualiti. Sekolah berkesan ditakrifkan sebagai sekolah yang mencapai kejayaan yang melebihi sasaran dalam bidang akademik. Manakala sekolah berkualiti pula merujuk kepada sekolah yang memuaskan hati semua pihak (Ishak Sin, 2004b).

Mortimore (1997) dalam sorotan kajiannya mengenai sekolah berkesan telah menggariskan sebelas faktor yang dapat dikaitkan dengan sekolah berkesan. Pertamanya, amalan kepimpinan yang profesional. Keduanya ialah mempunyai wawasan dan matlamat bersama. Ketiga, wujudnya persekitaran yang menggalakkan pembelajaran. Keempat, penumpuan terhadap pengajaran dan pembelajaran. Kelima, pengajaran yang bermatlamat. Keenam, terdapat penghargaan atau hasrat yang tinggi. Ketujuh, amalan pengukuhan positif. Kelapan, pemantauan kemajuan sekolah. Kesembilan, memberi hak dan tanggungjawab kepada murid-murid. Kesepuluh, wujudnya perkongsian rumah-sekolah. Kesebelas, sekolah sebagai sebuah organisasi pembelajaran. Daripada sebelas faktor tersebut, kajian ini memfokuskan pada tiga faktor utama iaitu amalan kepimpinan, pengajaran dan pembelajaran serta organisasi pembelajaran. Hal ini adalah kerana keberkesanan sesebuah sekolah lebih banyak bergantung kepada faktor dalaman sekolah tersebut (Ghazali Othman, 2001).

Luyten, Visscher, dan Witziers (2005) dengan merujuk model yang dibangunkan oleh Scheerens dan Bosker (1997) menyatakan bahawa kebanyakan kajian sekolah berkesan berkonsepkan hubungan antara input sekolah, kontekstual sekolah, proses persekolahan (tahap sekolah dan bilik darjah) dengan pencapaian sekolah. Sumber kewangan sekolah dan pengalaman profesional guru adalah dua faktor yang tergolong dalam kategori input. Faktor ini diandaikan mempunyai kesan

langsung terhadap proses dalaman sekolah dan seterusnya kepada pencapaian umum sekolah. Faktor kontekstual sekolah pula merangkumi jenis sekolah, lokasi sekolah, faktor sosioekonomi, ibu bapa dan pengambilan guru (Bush & Glover, 2003). Gaya kepimpinan sekolah, kerjasama antara guru-guru di sekolah adalah dianggap ciri-ciri tahap sekolah yang memberikan kesan terhadap pencapaian pelajar secara langsung dan tidak langsung melalui proses yang wujud pada peringkat bilik darjah yakni kualiti pengajaran (Luyten et al., 2005). Oleh hal yang demikian, kepimpinan sekolah, kemahiran mengajar dan kerjasama antara guru-guru adalah amat penting untuk menentukan kejayaan sesebuah sekolah. Hubungan ini dapat ditunjukkan melalui Rajah 1.1.



Rajah 1.1: Proses Sekolah Berkesan (Sumber : Scheerens & Bosker, 1997 dalam Luyten et al., 2005, ms: 255).

Sehubungan dengan itu, Leithwood dan Jantzi (2006) menyatakan bahawa kepimpinan transformasi sekolah tidak memberi kesan terhadap pencapaian pelajar sama ada secara langsung atau pun tidak langsung. Manakala Bass (1997) pula

menyatakan bahawa kepimpinan transformasi boleh diguna pakai di semua tempat. Namun demikian, Yu, Leithwood dan Jantzi (2002) pula berpendapat bahawa bukti kenyataan ini amat rendah di peringkat sekolah. Manakala Ross dan Gray (2006) pula menyatakan bahawa terdapat kajian-kajian lepas yang menyokong wujudnya tiga bentuk hubungan. Pertama, kepimpinan dengan komitmen profesional. Keduanya, kepimpinan dengan efikasi guru iaitu kepercayaan guru tentang kebolehan mengajar membawa kepada pembelajaran pelajar. Ketiga, efikasi guru dengan komitmen profesional. Sehubungan dengan itu, kajian ini menjangka wujudnya kesan kepimpinan sekolah terhadap efikasi guru dan seterusnya kepada keberkesanan pengajaran dan pembelajaran di sekolah.

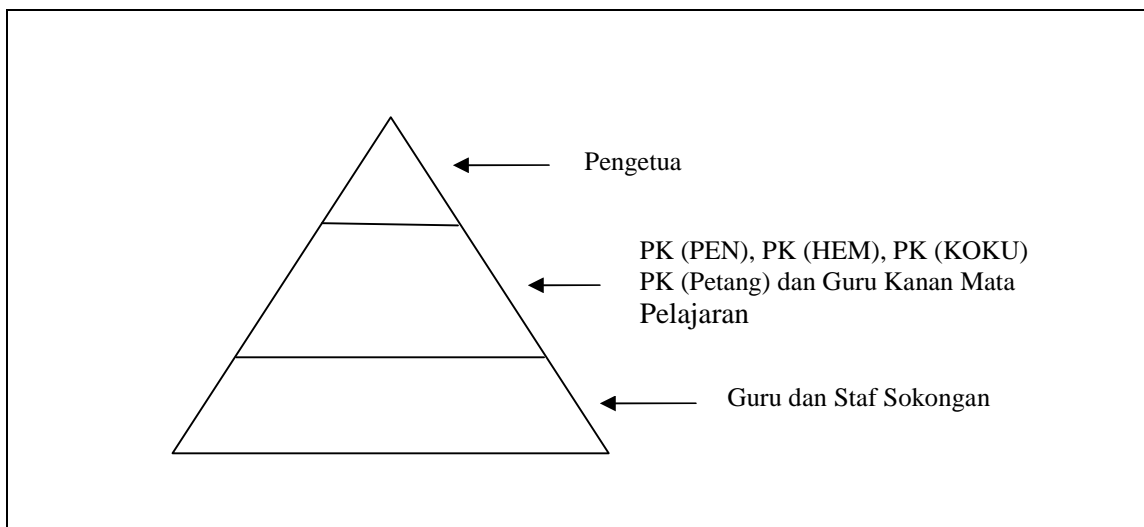
Para penyelidik pendidikan tidak lagi berminat membuat huraian tentang ciri-ciri sekolah berkesan dan sekolah tidak berkesan tetapi ingin mewujudkan sekolah berkesan (Ghazali Othman, 2001). Persoalannya, kenapa sesetengah pemimpin yang boleh menyemarakkan semangat dan kesetiaan yang begitu tinggi sehingga dapat membawa organisasi mereka ke mercu kecemerlangan (Mohamed Sulaiman, 2002)? Selain itu, ciri-ciri sekolah berkesan yang diutarakan oleh Mortimore (1997) sememangnya wujud di sekolah-sekolah cemerlang di negara ini dan mengapakah sekolah-sekolah lain tidak mampu menjadi cemerlang seperti sekolah-sekolah tersebut, sedangkan sumber-sumber yang dibekalkan adalah sama (Ishak Sin, 2004b)?

### **1.2.2 Kepimpinan Guru Kanan Mata Pelajaran**

Budaya pengurusan sekolah masa kini perlu berubah daripada model hierarki 'atas-ke bawah' kepada struktur yang lebih mendatar. Struktur mendatar melibatkan ramai guru dalam pengurusan dan kepimpinan sekolah. Namun demikian, kepimpinan



sekolah kini hanya diterajui oleh Pengetua, Penolong Kanan Pentadbiran, Penolong Kanan Hal Ehwal Murid, Penolong Kanan Petang dan Penolong Kanan Kokurikulum. Kepimpinan sekolah sedemikian perlu berubah atau diperbaharui untuk memastikan sekolah mengalami perubahan yang berterusan (Rahimah Haji Ahmad, 2004, 2005). Dalam hal ini, keperluan pengurus pertengahan sekolah seperti guru-guru kanan mata pelajaran juga turut memainkan peranan penting bagi menguruskan pasukan guru yang berbeza (Abdullah Sani Yahaya, 2003). Struktur organisasi sekolah di negara kita pula terdiri daripada tiga tahap seperti yang ditunjukkan dalam Rajah 1.2.



Rajah 1.2: Struktur Organisasi Sekolah.

Berdasarkan Rajah 1.2, pengurus pertengahan sekolah dirujuk kepada jawatan Penolong Kanan Pentadbiran, Penolong Kanan Hal Ehwal Murid, Penolong Kanan Kokurikulum, Penolong Kanan Petang dan guru-guru kanan mata pelajaran atau ketua bidang (Yong Kooi Hin, 2000). Guru-guru kanan mata pelajaran sebagai pengurus pertengahan perlu mempunyai pengetahuan dan kefahaman yang menyeluruh tentang isu-isu berkaitan dengan sekolah. Hal ini juga menunjukkan bahawa sekolah memberi pengiktirafan kepada guru-guru kanan mata pelajaran sebagai ahli yang turut serta

dalam kepemimpinan sekolah. Sementara itu, sekolah pula hendaklah mementingkan penyertaan guru-guru kanan mata pelajaran dengan memberikan *empowerment* kepada mereka untuk menggalakkan pembinaan kapasiti kepimpinan di sekolah (Rahimah Haji Ahmad, 2005).

Sekolah kini mempunyai pelbagai fungsi dan peranan terutamanya dalam penambahbaikan pengajaran dan pembelajaran (Rahimah Haji Ahmad, 2005). Penambahbaikan pengajaran dan pembelajaran adalah tugas utama atau *core business* guru. Pemimpin sekolah dan guru perlu komited terhadap pengajaran dan pembelajaran di sekolah. Segala aspek berkaitan pengajaran dan pembelajaran serta prestasi pelajar akan menunjukkan kejayaan komitmen organisasi. Hal ini bermakna komitmen kepada tugas mengajar secara langsung turut memberi kesan kepada komitmen organisasi. Menurut Blau (1994), ramai penyelidik berkonsepkan komitmen sebagai komitmen organisasi atau komitmen pekerjaan. Kebanyakan rumusan konseptual komitmen membawa kepada tiga dimensi komitmen. Pertama, identifikasi kukuh kepada pencapaian matlamat organisasi. Kedua, pembabitan tambahan kepada organisasi. Ketiga, kesetiaan tidak berbelah bagi kepada organisasi serta sanggup berbuat apa sahaja untuk kekal dengan organisasi.

Dengan adanya kemahiran dan komitmen yang tinggi dalam kalangan ahli komuniti sekolah, maka sekolah itu berupaya meningkatkan keberkesanannya dari segi pencapaian matlamat persekolahan (Hussein Mahmood, 2005). Dalam hal ini, guru-guru kanan mata pelajaran berperanan sebagai pengurus pengajaran dan pembelajaran; pemantau pelaksanaan sukatan pelajaran dan pengurus panitia. Selain itu, rancangan perkembangan staf juga dapat membantu melengkapkan guru-guru

dengan pelbagai pengetahuan dan kemahiran yang sudah pasti akan memberi sumbangan profesional terhadap penambahbaikan sekolah, khususnya dalam proses pengajaran dan pembelajaran. Hal ini, akhirnya akan membantu peningkatan prestasi akademik pelajar (Aminah Ayob et al., 2004).

Kejayaan para pelajar dalam pembelajaran dan motivasi serta minat mereka terhadap sesuatu mata pelajaran yang dipelajari mempunyai hubungan rapat dengan kebolehan dan keberkesanan guru yang mengajar. Guru-guru mempunyai peranan yang penting dalam menentukan pencapaian akademik para pelajar di sekolah. Oleh sebab itu, adalah wajar bagi guru-guru yang mengajar mata pelajaran yang sama menggembleng tenaga mereka dan menyelaraskan tugas-tugas mengajar sebagai pendidik. Guru-guru juga harus mempunyai semangat bekerjasama, saling membantu dan berkongsi fikiran, pengalaman serta kepakaran untuk memperbaiki kecekapan dan keberkesanan mereka. Dengan hal yang demikian, guru-guru yang mengajar sesuatu mata pelajaran berpeluang untuk bekerjasama dan menyelaraskan usaha mereka dengan lebih terkelola dan bersepadu. Dengan wujudnya panitia mata pelajaran, guru-guru yang menganggotainya juga berpeluang untuk mencari penyelesaian kepada masalah-masalah bukan sahaja dalam bidang pengajaran, bahkan juga masalah yang berhubung dengan motivasi, sikap dan tabiat belajar pelajar-pelajar. Guru-guru juga boleh bertukar-tukar pengalaman dan pengetahuan baru yang diperoleh setelah mengikuti kursus atau seminar dengan ahli-ahli lain. Di samping itu, guru-guru dapat bekerjasama dan bertukar-tukar fikiran, pengalaman dan kepakaran dengan panitia-panitia di sekolah-sekolah berhampiran atau sekawasan (Surat Pekeliling Ikhtisas Bil 4/1986).

Panitia mata pelajaran merupakan sebuah badan ikhtisas yang dianggotai oleh semua guru yang mengajar mata pelajaran yang sama di sesebuah sekolah. Badan ini dipimpin dan dikendalikan oleh seorang guru kanan mata pelajaran. Mereka memainkan peranan penting untuk berhubung dengan Pengetua bagi membentangkan masalah-masalah atau isu-isu yang sedang dihadapi dan mengesyorkan segala cadangan atau permintaan guru-guru berhubung dengan keperluan pengajaran dan pembelajaran. Tujuan penubuhan panitia mata pelajaran adalah untuk memperbaiki dan meningkatkan mutu dan keberkesanan pengajaran pembelajaran. Kedua, berikhtiar berusaha untuk mendapatkan strategi-strategi mengajar yang inovatif dan boleh mendorong serta menggerakkan kecenderungan para pelajar terhadap pembelajaran. Ketiga, memperbaiki prestasi pelajar-pelajar dalam peperiksaan dalam mata pelajaran berkenaan berpandukan prestasi yang ditunjukkan dalam rancangan akademik sekolah. Keempat, mewujudkan semangat bekerjasama di antara panitia mata pelajaran dengan persatuan atau kelab akademik sekolah (Surat Pekeliling Ikhtisas Bil 4/1986).

Selain itu, guru-guru kanan mata pelajaran yang menerajui panitia mata pelajaran sekolah perlu memainkan peranan penting dalam menjayakan pengajaran dan pembelajaran di sekolah. Salah satu peranan utama guru-guru kanan mata pelajaran ialah melaksanakan tugas pengajaran dan pembelajaran mengikut opsyen dan memperlihatkan diri mereka sebagai guru contoh. Guru-guru kanan mata pelajaran sebagai pemimpin dan pengurus kurikulum perlulah merancang, melaksanakan, menyelia dan menilai pengajaran dan pembelajaran. Di samping itu mereka juga mengurus dan menggerakkan panitia, mematuhi sukatan pelajaran, melaksanakan huraian sukatan pelajaran, agen perubahan atau inovasi, merancang,

menyelia dan memastikan penggunaan bahan. Dalam pada itu, mereka juga mengurus jadual waktu, mengurus bilik-bilik khas, melaksanakan pemantauan, merancang dan melaksanakan penilaian, analisis peperiksaan, tindakan susulan serta menjalankan pemulihan dan pengayaan. Di samping itu, guru-guru kanan mata pelajaran juga perlu melaksanakan aktiviti-aktiviti perkembangan staf seperti merancang, melaksana dan menilai program latihan dalaman; membuat analisis keperluan serta memastikan penyertaan semua guru (Omardin Ashaari, 1998; Pusat Perkembangan Kurikulum, 2001).

Rumusannya, guru-guru kanan mata pelajaran adalah kumpulan pentadbir sekolah yang terikat dengan pelbagai tugas pentadbiran dan pengurusan panitia. Guru-guru kanan mata pelajaran juga terlibat secara langsung dengan pengurusan kurikulum sekolah. Kepimpinan guru kanan akan menentukan hala tuju kejayaan pencapaian akademik sesebuah sekolah. Sementara itu, Ibrahim Bajunid (1995) pula menyatakan bahawa pihak pentadbir dan guru-guru yang berkualiti harus mempunyai pelbagai kemahiran dan kompetensi bagi meyakinkan dalam mengharungi pelaksanaan tugas-tugas mengajar dan pentadbirannya. Oleh hal yang demikian, sumbangan kepimpinan guru-guru kanan mata pelajaran diharap dapat memotivasikan guru-guru terhadap komitmen pengajaran dan pembelajaran. Selain itu, peranan pengurus pertengahan khususnya guru-guru kanan mata pelajaran yang menjadi agen perubahan dan penggerak pelaksanaan serta pemantau pengajaran dan pembelajaran masih merupakan suatu bidang yang perlu diterokai secara mendalam (Yong Kooi Hin, 2000).

### **1.2.3 Efikasi Guru**

Efikasi sendiri didefinisikan sebagai pertimbangan atau kepercayaan seseorang mengenai kemampuannya untuk melaksanakan sesuatu tindakan bagi mencapai prestasi yang telah ditetapkan. Sehubungan itu, ia adalah berkaitan dengan pertimbangan seseorang mengenai apa-apa perkara yang boleh dilakukan dengan kemahiran yang dimilikinya (Bandura, 1986). Menurut Gibson dan Dembo (1984), efikasi dibahagikan kepada dua dimensi iaitu efikasi pengajaran umum (GTE) dan efikasi pengajaran sendiri (PTE). Efikasi pengajaran umum merujuk kepada kepercayaan umum guru-guru terhadap pengajaran dan pembelajaran. Walaupun wujud halangan daripada faktor luaran tetapi guru-guru masih boleh mempengaruhi pembelajaran pelajar. Sementara itu, efikasi pengajaran sendiri pula merujuk kepada kepercayaan tentang keupayaan dan kemahiran untuk membantu pembelajaran pelajar. Hal ini adalah tanggungjawab guru-guru terhadap pembelajaran pelajar. Selain itu, Bandura (1986, 1997) pula menyatakan bahawa efikasi terbentuk daripada empat sumber utama iaitu pengalaman penguasaan, pengalaman peniruan, pujukan sosial dan keadaan afektif.

Menurut Bandura (1997), pengalaman penguasaan berasaskan kepada pengalaman personal mengenai sesuatu tugas dan ianya sangat mempengaruhi efikasi sendiri seseorang. Keadaan afektif pula merujuk kepada kebangkitan pada tahap individu yang bergantung pada konteks sosial di mana seseorang guru itu bekerja. Konteks sosial mempunyai pengaruh yang kuat terhadap efikasi sendiri (Bandura, 1997; Tschannen-moran, Woolfolk Hoy & Hoy, 1998). Selain itu, pengalaman peniruan pula merujuk pada kejayaan atau kegagalan orang lain dalam sesuatu tugas. Dalam persekitaran kerja kolaboratif, guru-guru biasanya akan meniru cara kerja

rakan sebaya. Pujukan sosial secara formal dan tidak formal daripada pemimpin atau rakan sebaya bergantung pada kemahiran komunikasi pemimpin tersebut. Sehubungan itu, keempat-empat sumber efikasi ini penting bagi meningkatkan efikasi sendiri seseorang guru.

Pemimpin memainkan peranan penting dalam membangunkan efikasi sendiri guru (Tschannen-moran et al., 1998). Leithwood et al. (1999) mengenal pasti sembilan dimensi kepimpinan transformasi yang dapat membantu meningkatkan efikasi guru. Antaranya ialah pembentukan visi dan misi sekolah dan menjalin matlamat sekolah yang akan membangkitkan semangat hala tuju yang sama. Penciptaan budaya sekolah yang produktif pula akan membentuk guru-guru yang gagah daripada faktor-faktor pengganggu dan pelajar yang mengganggu. Stimulasi intelek pula dapat menggalakkan perwujudan inovasi. Sokongan individu menunjukkan keflexibelan dalam pengagihan tugas bilik darjah dan penyediaan sumber. Pembentukan amalan baik dan nilai organisasi yang penting dapat membantu guru-guru mencontohi tingkah laku yang sesuai. pemimpin boleh memberikan penghargaan berdasarkan harapan dan prestasi yang ditunjukkan. Merangsang pembangunan struktur dan penglibatan dalam membuat keputusan di sekolah pula membentuk interaksi di antara guru-guru dan menyediakan peluang belajar dari orang lain. Pembinaan perhubungan yang kuat antara ibu bapa dengan guru-guru pula akan memberi maklum balas yang positif tentang pembelajaran anak mereka.

Seseorang yang mempunyai efikasi sendiri tinggi akan bekerja lebih rajin berbanding dengan orang yang rendah efikasi sendiri (Wood & Bandura, 1989). Kajian yang dijalankan oleh Ishak Sin (2001) menunjukkan bahawa variabel-variabel

seperti kebolehan, pengalaman, latihan dan pengetahuan merupakan variabel yang paling kuat mempengaruhi efikasi guru. Hal ini adalah berkaitan dengan pertimbangan seseorang itu mengenai apa-apa perkara yang boleh dilakukan dengan kemahiran yang dimilikinya (Bandura, 1986). Variabel kepimpinan transformasi dan kepimpinan pengajaran pula tidak merupakan variabel yang dominan terhadap efikasi guru (Ishak Sin, 2001). Sehubungan itu, variabel efikasi guru boleh dipertingkatkan melalui variabel kebolehan, pengalaman, latihan dan pengetahuan. Di samping itu, pihak sekolah juga perlu memberi perhatian kepada variabel jenis tugas yang menyeronokkan, jenis tugas yang jelas, rutin dan tidak berbeza serta mewujudkan peraturan formal (Ishak Sin, 2001).

Efikasi kolektif guru pula adalah berkaitan dengan kepercayaan bersama antara ahli-ahli dalam sesebuah organisasi bagi melaksanakan sesuatu tugas dengan berjaya. Efikasi sendiri pula merujuk kepada tingkah laku daripada perspektif individu manakala efikasi kolektif memerihalkan tingkah laku daripada perspektif kumpulan. Menurut Bandura (2000), terdapat kumpulan yang mempunyai ahli-ahli yang berpengetahuan dan berkemahiran tetapi tidak berjaya melaksanakan sesuatu tugas. Hal ini berlaku kerana ahli-ahli kumpulan tidak bekerja sebagai satu unit. Sehubungan itu, sekolah sebagai sebuah organisasi yang melibatkan pelbagai pihak seperti pengetua, pengurus pertengahan, guru, murid dan staf sokongan perlu bekerja sebagai sebuah pasukan bagi mencapai kejayaan yang ditentukan.

#### **1.2.4 Komitmen Kualiti Pengajaran Guru**

Tugas utama guru atau *core-business* di sekolah ialah mengajar. Pengajaran dan pembelajaran guru di sekolah amat memerlukan pendekatan kreatif dan inovatif



supaya pengajaran dan pembelajaran menjadi lebih efektif. Kekurangan nilai kreatif dan inovatif dalam pengajaran dan pembelajaran menyebabkan pelajar-pelajar berasa bosan dan tidak berminat untuk belajar. Kreatif bermaksud kebolehan guru untuk mencipta, menghasilkan dan memperkembangkan sesuatu. Inovatif pula ialah kebolehan seseorang untuk memulakan sesuatu yang baru sama ada dalam bentuk kaedah, sistem pendekatan atau sebagainya. Namun, kaedah pengajaran guru-guru sekarang lebih banyak berorientasikan kepada peperiksaan dan menghabiskan sukatan pelajaran. Pengajaran dan pembelajaran yang menarik minat para pelajar perlu menggunakan multimedia dan melayari laman web. Penggunaan multimedia dalam kalangan guru dan pelajar mungkin dipengaruhi oleh pelbagai faktor seperti pengetahuan, kemahiran dan kemudahan yang ada di sekolah. Sehubungan itu, guru-guru perlu mempunyai kepercayaan yang positif dan keyakinan sendiri untuk menjadikan dirinya seorang yang kreatif dan inovatif dalam proses pengajaran dan pembelajaran. Guru juga harus memilih kaedah pengajaran dan pembelajaran yang boleh menarik minat, mencabar kebolehan pelajar dan merangsang pembelajaran. Oleh itu, satu anjakan paradigma dalam kalangan guru harus dilakukan untuk meningkatkan komitmen kualiti pengajaran dengan meningkatkan efikasi sendiri dan efikasi kolektif guru di sekolah.

Sehubungan itu, Louis (1998) menjelaskan bahawa keupayaan membangunkan dan menggunakan kemahiran kerja menunjukkan hubungan yang kuat terhadap komitmen. Hal ini mencadangkan guru-guru sebagai profesional memerlukan rangsangan berkekalan tentang komitmen kerja. Apabila persekitaran kerja tidak memberi peluang untuk guru-guru mencuba idea-idea baru serta pembangunan profesionalisme, mereka akan kurang memberi komitmen terhadap

tugas pengajaran dan aktiviti-aktiviti dalam sekolah (Louis, 1998). Oleh itu, persekitaran kerja merupakan faktor penting menentukan peningkatan komitmen pekerja (Mowday, Porter & Steers, 1982; Firestone & Pennell, 1993). Selain itu, Reyes (1990) pula menegaskan bahawa guru-guru yang diberi peluang latihan dalaman pula akan menunjukkan peningkatan terhadap komitmen pengajaran dan pembelajaran.

Menurut Mowday et al. (1982), penglibatan dan penyertaan yang kuat dalam sesebuah organisasi dianggap sebagai komitmen. Komitmen juga membawa maksud suatu perasaan positif terhadap pencapaian dan prestasi yang ingin dicapai oleh seseorang. Pekerja yang komited akan terus kekal dalam organisasi berbanding pekerja yang kurang komited akan berpindah ke organisasi lain (Meyer & Allen, 1997). Keadaan sebaliknya berlaku di peringkat sekolah di mana guru-guru yang tidak sepenuhnya menunjukkan komitmen tetapi masih berkekalan di sekolah. Sehubungan itu, Draper dan Fraser (2000) menegaskan bahawa persepsi guru tentang persekitaran kerja mereka perlu diberi perhatian bagi mewujudkan penambahbaikan pencapaian dan keberkesanan sekolah. Oleh hal yang demikian, kajian ini dianggap penting kerana sehingga sekarang masih kurang kajian empirikal berkaitan dengan gaya kepimpinan pengurus pertengahan sekolah khususnya tentang guru-guru kanan mata pelajaran terhadap komitmen kualiti pengajaran guru.

### **1.3 Pernyataan Masalah**

Pada masa sekarang guru-guru lebih banyak bekerja secara berasingan dan bersendirian. Mereka jarang mendapat maklum balas mengenai pengajaran mereka daripada rakan sebaya (Wan Mohd Zaid, 2003). Pendapat yang sama juga diutarakan

oleh Ash dan Persall (2000) di mana guru-guru bekerja secara berasingan; tidak berpeluang menyelesaikan masalah secara kolaboratif; tidak berkongsi maklumat; tidak belajar bersama dan tidak merancang untuk meningkatkan pencapaian pelajar. Amalan bantu-membantu antara satu dengan yang lain dalam pengajaran dan pembelajaran di sekolah sukar dicari dan agak terbatas (Wan Mohd Zaid, 2003). Keadaan ini berlaku kerana budaya keguruan di negara kita kurang memberi peluang dan latihan kepada guru-guru untuk membantu perkembangan profesion rakan sebaya (Wan Mohd Zaid, 2003).

Selain itu, guru-guru melakukan segala bentuk aktiviti seperti bercakap, berfikir dan bergerak di dalam bilik darjah tetapi pelajar pula hanya duduk mendengar, menerima dan meluahkan kembali fakta. Budaya pengajaran dan pembelajaran di sekolah kita masih bergantung kepada guru sebagai sumber maklumat (Sharifah Md. Nor, 2003). Pandangan ini adalah sejajar dengan kajian yang dijalankan oleh Aminah Ayob et al. (2004) yang menjelaskan bahawa kualiti pengajaran guru di sekolah adalah tidak memuaskan kerana guru-guru hampir tidak menggunakan alat bantu mengajar semasa pengajaran terutamanya penggunaan ICT. Proses pengajaran dan pembelajaran yang berlaku adalah berbentuk sehala atau *teacher-directed instruction*. Guru-guru lebih banyak beretorik dan kurang berupaya membentuk kefahaman dan respons pelajar. Manakala pihak sekolah pula tidak memberi penekanan terhadap program peningkatan tahap profesionalisme guru. Perkara-perkara yang berhubung dengan aspek-aspek akademik dan pelaksanaan kurikulum sekolah tidak dibincangkan dalam mesyuarat-mesyuarat pengurusan sekolah (Aminah Ayob et al., 2004).

Sementara itu, kajian yang dijalankan oleh *OECD* (2001, dalam Mulford, 2005) *Programme for International Student Assessment* (PISA) mendapati lebih daripada dua puluh lima peratus pelajar yang berumur 15 tahun, menyatakan bahawa tempat yang mereka tidak berminat untuk pergi ialah sekolah. Hampir separuh daripada pelajar-pelajar dari negara *OECD*, juga menyatakan bahawa sekolah adalah tempat yang membosankan. Pendapat yang sama diutarakan oleh Sharifah Md. Nor (2003) yang menyatakan bahawa pengajaran dan pembelajaran di bilik darjah di sekolah-sekolah Malaysia adalah membosankan, pengetahuan yang didapati oleh para pelajar sungguh berasingan daripada pemahaman dan penghayatan pelajar. Amalan pengajaran dan pembelajaran guru-guru di dalam bilik darjah juga kurang kreatif. Kaedah pengajaran pemusatan guru lebih banyak digunakan kerana tumpuan terhadap peperiksaan, keadaan murid yang enggan berfikir, pelajar yang pasif, pemalu dan budaya ‘guru memberi, murid menerima’ (Sharifah Md. Nor, 2003). Kesemua faktor ini menghadkan kejayaan proses pengajaran dan pembelajaran di dalam bilik darjah.

Berdasarkan perbincangan di atas, didapati kepimpinan transformasi sekolah boleh membantu mengubah sikap guru di sekolah (Leithwood & Jantzi, 1999a) kerana sekolah adalah unit yang boleh berubah (Leithwood & Jantzi, 2006). Oleh hal yang demikian, amalan kepimpinan transformasi sekolah wajar dilaksanakan di peringkat sekolah bagi mengubah sikap guru-guru terhadap proses pengajaran dan pembelajaran. Namun, perubahan sikap guru-guru masih bergantung kepada kepercayaan guru terhadap diri sendiri dan terhadap pentadbir sekolah. Di samping itu, kepercayaan guru tentang kebolehan untuk mempengaruhi pencapaian pelajar merupakan perkara penting dalam profesion keguruan (Hoi Yan Cheung, 2008). Guru-guru perlu mempunyai pengetahuan yang kemas kini dalam bidang pendidikan

khususnya dalam aspek-aspek kaedah mengajar dan pengetahuan dalam pengurusan bilik darjah (Abdul Rahim Abdul Rashid, 2000). Hal ini adalah kerana peranan guru dalam masyarakat maju begitu mencabar dan sentiasa terbuka terhadap pelbagai kritikan (Abdul Rahim Abdul Rashid, 2000).

Sebagai rumusan dapat dinyatakan bahawa kejayaan sesebuah sekolah bergantung pada kepimpinan yang berkesan. Di samping itu, kejayaan sesebuah sekolah pula diukur berdasarkan pencapaian akademik pelajar. Manakala pencapaian akademik pelajar pula bergantung pada komitmen guru-guru terhadap kualiti pengajaran dan pembelajaran di sekolah. Seterusnya komitmen kualiti pengajaran guru pula bergantung kepada keupayaan pengajaran guru secara individu dan kolektif bagi mempengaruhi pencapaian pelajar. Berdasarkan kepada premis di atas, maka faktor kepimpinan sekolah dan keupayaan pengajaran guru secara individu serta kolektif merupakan faktor-faktor penentu yang dapat mempengaruhi komitmen kualiti pengajaran dan pengajaran guru.

Oleh sebab itu, satu kajian yang bertujuan untuk mengenal pasti pengaruh kepimpinan sekolah, efikasi sendiri guru dan efikasi kolektif guru terhadap komitmen kualiti pengajaran guru adalah diperlukan. Banyak kajian telah membuktikan bahawa terdapat hubungan yang positif antara kepimpinan transformasi dengan sikap pengikut, tingkah laku dan prestasi kerja. Namun, kajian mengenai peranan variabel moderator dan *mediator* terhadap hubungan antara kepimpinan transformasi dengan sikap dan tingkah laku pengikut belum lagi dikaji dalam konteks pendidikan.

#### 1.4 Tujuan Kajian

Kajian ini bertujuan untuk mengenal pasti pengaruh efikasi sendiri guru sebagai variabel moderator terhadap hubungan antara kepemimpinan transformasi sekolah dengan efikasi kolektif guru serta pengaruh efikasi kolektif guru sebagai variabel *mediator* terhadap hubungan antara kepemimpinan transformasi sekolah dengan komitmen kualiti pengajaran guru. Secara khususnya kajian ini bertujuan untuk:

- a. mengkaji pengaruh kepemimpinan transformasi sekolah terhadap komitmen kualiti pengajaran guru.
- b. mengkaji pengaruh kepemimpinan transformasi sekolah terhadap efikasi kolektif guru.
- c. menentukan sama ada efikasi sendiri guru mempunyai pengaruh moderator terhadap hubungan antara kepemimpinan transformasi sekolah dengan efikasi kolektif guru.
- d. menentukan sama ada efikasi kolektif guru mempunyai pengaruh *mediator* terhadap hubungan antara kepemimpinan transformasi sekolah dengan komitmen kualiti pengajaran guru.
- e. memerihalkan pandangan guru-guru kanan mata pelajaran terhadap kepemimpinan transformasi sekolah, efikasi sendiri guru, efikasi kolektif guru dan komitmen kualiti pengajaran guru.
- f. memerihalkan pandangan guru-guru terhadap kepemimpinan transformasi sekolah, efikasi sendiri guru, efikasi kolektif guru dan komitmen kualiti pengajaran guru.

## 1.5 Soalan Kajian

Berdasarkan tujuan kajian di atas berikut disenaraikan soalan-soalan kajian :

- i. adakah kepimpinan transformasi sekolah dapat mempengaruhi komitmen kualiti pengajaran guru?
- ii. adakah kepimpinan transformasi sekolah dapat mempengaruhi efikasi kolektif guru?
- iii. adakah efikasi sendiri guru mempunyai pengaruh moderator terhadap hubungan antara kepimpinan transformasi sekolah dengan efikasi kolektif guru?
- iv. adakah efikasi kolektif guru mempunyai pengaruh *mediator* terhadap hubungan antara kepimpinan transformasi sekolah dengan komitmen kualiti pengajaran guru?
- v. apakah pandangan guru-guru kanan mata pelajaran terhadap kepimpinan transformasi sekolah, efikasi sendiri guru, efikasi kolektif guru dan komitmen kualiti pengajaran guru?
- vi. apakah pandangan guru-guru terhadap kepimpinan transformasi sekolah, efikasi sendiri guru, efikasi kolektif guru dan komitmen kualiti pengajaran guru?

## 1.6 Hipotesis Kajian

Berdasarkan tujuan dan soalan kajian, berikut dibentuk hipotesis kajian untuk diuji kebenarannya. Paras signifikan yang digunakan untuk menguji hipotesis kajian ini adalah pada paras keyakinan  $p < .05$ .

### **1.6.1 Kepimpinan Transformasi Sekolah Dan Komitmen Kualiti Pengajaran Guru**

Kepimpinan transformasi mempunyai hubungan yang positif terhadap sikap kerja dan tingkah laku individu serta organisasi (Lowe, Kroeck & Sivasubramaniam, 1996; Avolio, Zhu, Koh & Bhatia, 2004). Kepimpinan transformasi juga menunjukkan hubungan yang positif dengan komitmen terhadap organisasi (Koh, Steers & Terborg, 1995). Ross dan Gray (2006a) pula menyatakan bahawa kepimpinan transformasi mempunyai kesan langsung dan tidak langsung dengan komitmen guru terhadap misi sekolah dan komuniti pembelajaran profesional. Walumbwa, Lawler, Avolio, Peng Wang dan Kan Shi (2005) pula mendapati kepimpinan transformasi dan kepercayaan terhadap kebolehan menunjukkan hubungan yang positif dengan sikap pengikut terhadap kerja. Sehubungan dengan itu, pemimpin transformasi mampu memotivasikan pengikut bagi meningkatkan penglibatan diri dalam kerja. Hal ini, juga dapat meningkatkan tahap komitmen terhadap organisasi (Walumbwa & Lawler, 2003). Menurut Leithwood et al. (1999) pula kepimpinan transformasi adalah peramal kuat yang dapat mempengaruhi perubahan sikap pekerja. Oleh sebab itu, hipotesis kajian dibentuk seperti berikut ;

H1: Kepimpinan transformasi sekolah mempengaruhi komitmen pengajaran dan pembelajaran guru secara positif.

H1(a): Visi dan misi sekolah mempengaruhi komitmen pengajaran dan pembelajaran guru secara positif.

H1(b): Stimulasi intelek mempengaruhi komitmen pengajaran dan pembelajaran guru secara positif.

H1(c): Sokongan individu mempengaruhi komitmen pengajaran dan pembelajaran guru secara positif.



- H1(d): Nilai Profesional mempengaruhi komitmen pengajaran dan pembelajaran guru secara positif.
- H1(e): Membuat keputusan mempengaruhi komitmen pengajaran dan pembelajaran secara positif.
- H1(f): Sokongan pengajaran mempengaruhi komitmen pengajaran dan pembelajaran guru secara positif.
- H1(g): Memantau aktiviti sekolah mempengaruhi komitmen pengajaran dan pembelajaran guru secara positif.
- H2: Kepimpinan transformasi sekolah mempengaruhi komitmen inovasi pengajaran guru secara positif.
- H2(a): Visi dan misi sekolah mempengaruhi komitmen inovasi pengajaran guru secara positif.
- H2(b): Stimulasi intelek mempengaruhi komitmen inovasi pengajaran guru secara positif.
- H2(c): Sokongan individu mempengaruhi komitmen inovasi pengajaran guru secara positif.
- H2(d): Nilai Profesional mempengaruhi komitmen inovasi pengajaran guru secara positif.
- H2(e): Membuat keputusan mempengaruhi komitmen inovasi pengajaran guru secara positif.
- H2(f): Sokongan pengajaran mempengaruhi komitmen inovasi pengajaran guru secara positif.
- H2(g): Memantau aktiviti sekolah mempengaruhi komitmen inovasi pengajaran guru secara positif.

### **1.6.2 Kepimpinan Transformasi Sekolah Dan Efikasi Kolektif Guru**

Efikasi kolektif merupakan penilaian setiap individu terhadap kemampuan kolektif kumpulan bagi melaksanakan sesuatu tugas. Kepimpinan transformasi dapat menyumbang kepada empat sumber efikasi kolektif iaitu pengalaman penguasaan, pengalaman peniruan, pujukan sosial dan keadaan afektif (Bandura, 1986). Kepimpinan transformasi juga dapat meningkatkan motivasi kolektif pengikut (Avolio & Bass, 2004). Selain itu, kepimpinan transformasi juga dapat merangsang orang lain supaya lebih yakin terhadap kebolehan dan potensi yang ada pada dirinya. Pemimpin yang mengamalkan kepimpinan transformasi dapat meningkatkan efikasi kolektif guru. Para penyelidik seperti Ross dan Gray (2006a), Demir (2008), Nielsen, Yarker, Randall dan Munir (2009) pula menyatakan bahawa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kepimpinan transformasi dengan efikasi kolektif guru. Dalam kajian lain, Ross dan Gray (2006b) mendapati pengetua yang mengamalkan gaya kepimpinan transformasi memberi kesan positif terhadap kepercayaan guru tentang kemampuan kolektif dan komitmen guru terhadap nilai organisasi. Oleh hal yang demikian, dalam kajian ini adalah dihipotesiskan bahawa;

H3: Kepimpinan transformasi sekolah mempengaruhi efikasi kolektif guru secara positif.

H3(a): Visi dan misi sekolah mempengaruhi efikasi kolektif guru secara positif.

H3(b): Stimulasi intelek mempengaruhi efikasi kolektif guru secara positif.

H3(c): Sokongan individu mempengaruhi efikasi kolektif guru secara positif.

H3(d): Nilai Profesional mempengaruhi efikasi kolektif guru secara positif.

H3(e): Membuat keputusan mempengaruhi efikasi kolektif guru secara positif.

H3(f): Sokongan pengajaran mempengaruhi efikasi kolektif guru secara positif.

H3(g): Memantau aktiviti sekolah mempengaruhi efikasi kolektif guru secara positif.

### **1.6.3 Efikasi Kendiri Guru Sebagai Moderator Terhadap Hubungan Antara Kepimpinan Transformasi Sekolah Dengan Efikasi Kolektif Guru**

Efikasi sendiri merujuk kepada kepercayaan individu terhadap keupayaannya bagi melaksanakan sesuatu tugas dengan jayanya (Bandura, 1986). Memupuk kepercayaan seseorang terhadap kebolehannya akan membolehkan mereka menggunakan bakat secara berkesan. Selain itu, matlamat personal yang ditentukan sendiri oleh guru boleh mempengaruhi tindakan individu guru tersebut (Leithwood & Jantzi, 2006). Oleh sebab itu, individu yang mempunyai kemahiran yang sama boleh menunjukkan prestasi lemah atau pun membanggakan. Hal ini bergantung pada kepercayaan tentang kebolehan dirinya dalam sesuatu situasi itu (Bandura, 1997). Pelaksanaan sesuatu kemahiran oleh seseorang individu pula bergantung pada faktor motivasi. Sementara itu, efikasi sendiri guru yang tinggi dapat memberi kesan terhadap sokongan organisasi, komitmen terhadap sekolah dan profesion (Coladarci, 1992). Manakala Goddard dan Goddard (2001) pula menyatakan bahawa terdapat hubungan yang positif dan sederhana antara efikasi kolektif dengan efikasi sendiri. Selain itu, kajian Walumbwa et al. (2005) pula menunjukkan bahawa efikasi sendiri dan efikasi kolektif berpotensi menjadi moderator terhadap hubungan antara kepimpinan transformasi dengan sikap kerja pengikut iaitu komitmen terhadap organisasi dan kepuasan kerja. Sehubungan dengan itu, Demir (2008) dalam kajiannya menyatakan bahawa kepimpinan transformasi dapat mempengaruhi efikasi sendiri guru, efikasi kolektif guru dan budaya kolaboratif sekolah. Kajian Demir (2008) juga membuktikan bahawa efikasi sendiri guru dan budaya kolaboratif sekolah berfungsi sebagai moderator terhadap hubungan antara kepimpinan transformasi