

GAYA KEPIMPINAN GURU BESAR DAN TAHAP EFIKASI GURU *(HEADMASTER LEADERSHIP STYLE AND TEACHER'S EFFICACY)*

Baharuzaini Baharin (Pengarang penghubung)
Faculty of Education, Universiti Kebangsaan Malaysia,
43600 UKM Bangi, Selangor, MALAYSIA
baharuzaini@ukm.edu.my

Muhammad Hisham Adnan
Faculty of Education, Universiti Kebangsaan Malaysia,
43600 UKM Bangi, Selangor, MALAYSIA
muhammadhishamp83109@gmail.com

Mohd Hanif Mohd Zin
Faculty of Education, Universiti Kebangsaan Malaysia,
43600 UKM Bangi, Selangor, MALAYSIA
mhanif.mzin@gmail.com

Mohd Norhisyam Kamaludin
Faculty of Education, Universiti Kebangsaan Malaysia,
43600 UKM Bangi, Selangor, MALAYSIA
mohdnorhiesyam@gmail.com

Azlin Norhaini Mansor
Personalized Education Research Group, Faculty of Education,
Universiti Kebangsaan Malaysia, 43600 UKM Bangi, Selangor, MALAYSIA
azlinmansor@ukm.edu.my

ABSTRAK

Tujuan kajian ini dijalankan adalah untuk mengenal pasti gaya kepimpinan Guru Besar dan tahap efikasi guru. Kajian ini juga bertujuan untuk mengenal pasti hubungan gaya kepimpinan guru besar dengan tahap efikasi guru. Sampel kajian adalah seramai 31 orang guru dari sebuah sekolah rendah luar bandar di daerah Gua Musang, Kelantan. Terdapat lima gaya kepimpinan guru besar yang dikaji iaitu autokratik, demokratik, laissez-faire, instruksional, dan transformasional. Instrumen kajian terdiri daripada 34 item yang diukur menggunakan skala likert lima mata. Tahap efikasi guru pula terdiri daripada tiga konstruk yang terdiri daripada 12 item keseluruhannya yang juga diukur menggunakan skala likert lima mata. Kajian ini menunjukkan gaya kepimpinan Guru Besar yang kerap diamalkan di sekolah tersebut ialah Gaya Kepimpinan Instruksional, manakala tahap efikasi guru juga berada pada tahap tinggi. Selain itu, terdapat hubungan yang signifikan antara Gaya Kepimpinan Instruksional, Transformasional dan Demokratik dengan tahap efikasi guru. Hasil kajian ini dapat dijadikan panduan kepada Guru Besar supaya lebih mengamalkan Gaya Kepimpinan Instruksional, Transformasional dan Demokratik di sekolah masing-masing manakala guru pula perlu meningkatkan lagi efikasi masing-masing ke tahap yang lebih tinggi. Kepimpinan yang sesuai mampu mewujudkan persekitaran yang kondusif untuk pembelajaran yang diperibadikan mengikut keperluan pelajar. Kajian lanjut yang memfokus kepada bagaimana gaya kepimpinan Instruksional meningkatkan efikasi guru ke arah persekitaran pembelajaran diperibadikan amat wajar dijalankan.

Kata kunci: Gaya Kepimpinan, Guru Besar, Tahap Efikasi, Guru

ABSTRACT

This case study aims to identify the leadership style of the headmaster and teacher's efficacy. The study also aims to identify the relationship between the headmaster's leadership style with teacher's efficacy. The sample comprised of 31 teachers of one primary school in the rural area of Gua Musang, Kelantan. Five leadership styles of the headmaster were studied; autocratic, democratic, laissez-faire, instructional and transformational. The instrument consist of 34 items that were measured using a five-point Likert scale. The

Untuk memetik dokumen ini:

Baharin, B., Adnan, M.H., Mohd Zin, M.H., Kamaludin, M.N. & Mansor, N. H. (2016). Gaya kepimpinan guru besar dan tahap efikasi guru di sebuah sekolah rendah luar bandar di daerah gua musang, kelantan. *Journal of Personalized Learning*, 2(1): 9-17.

questionnaire on the efficacy of teachers consists of three constructs comprising 12 items that were also measured using a five-point Likert scale. The study shows that the most frequently practiced leadership style was Instructional Leadership. Teachers efficacy level were also found to be high. In addition, there is a significant correlation among Instructional, Transformational and Democratic leadership styles with teacher's efficacy. The results of this study suggest that Headmaster should practice Instructional, Transformational and Democratic leadership styles at their respective schools to increase teacher's efficacies level. Further studies involving more schools and bigger samples are needed to confirm these findings and thus to generalize its implication towards the headmasters leadership styles especially in the Malaysian context. Good leadership ensure good environment for personalized learning. Further studies focussing on how instructional leadership style could enhance teachers' efficacy towards personalized learning should be explored.

Keywords: Leadership Style, School Principle, Efficacy, Teacher

PENGENALAN

Sistem pendidikan yang diamalkan di Malaysia adalah secara berpusat, di mana dasar dan matlamat pendidikannya ditetapkan oleh Kementerian Pendidikan Malaysia. Dasar dan matlamat yang telah digagaskan ini perlu dilaksanakan oleh semua peringkat sekolah di negara ini. Di sekolah, individu yang memikul tanggungjawab bagi memastikan kejayaan pelaksanaan dasar dan matlamat ini ialah Pengetua atau Guru Besar. Oleh itu, kejayaan sesebuah sekolah sangat berkait rapat dengan gaya kepimpinan yang diamalkan oleh Pengetua atau Guru Besar.

Menurut Azizi, Noordin dan Lim (2010), kajian yang dijalankan oleh Jemaah Nazir Sekolah pada tahun 2003 menunjukkan bahawa Pengetua atau Guru Besar yang efektif meletakkan penekanan kepada beberapa ciri kepimpinan, misalnya pendekatan kepimpinan, pengupayaan kepimpinan, galakan, semangat kerja berpasukan, kepimpinan kurikulum, dan budaya ilmu. Dapatan kajian ini seterusnya telah digunakan sebagai asas untuk penetapan penunjuk prestasi untuk menilai tahap keupayaan Pengetua atau Guru Besar di sekolah.

Selain keberkesanan kepimpinan Pengetua atau Guru Besar, efikasi guru juga mempengaruhi pencapaian murid di sekolah yang mana secara tidak langsung akan dapat menjayakan dasar dan matlamat pendidikan negara. Ini kerana, guru cenderung untuk menilai kebolehan diri dalam mempengaruhi pembelajaran murid. Efikasi guru adalah satu konstruk yang merujuk kepada dua elemen iaitu efikasi sendiri dan efikasi pengajaran guru. Menurut Bandura (1997), efikasi sendiri adalah keyakinan individu terhadap kemampuan diri untuk menguruskan dan melakukan suatu perkaradalam mengejar objektif tertentu. Penguasaan efikasi sendiri ini seterusnya akan meningkatkan kepercayaan guru untuk mengaplikasikan pendekatan baharu dalam aktiviti pengajaran, yang akhirnya dapat meningkatkan keyakinan guru terhadap kemampuan sendiri dan kawalan dalam kelas sehingga memberi kesan terhadap pembelajaran murid.

Pelbagai usaha telah dilakukan oleh pihak berwajib ke arah menambahbaik tahap pendidikan negara sebagai pusat kecemerlangan pendidikan menjelang abad ke-21. Di peringkat sekolah, Pengetua atau Guru Besar merupakan watak utama yang memainkan peranan untuk mendokong dan memastikan kejayaan pelaksanaan usaha tersebut. Oleh yang demikian, Pengetua atau Guru Besar mestilah seorang yang kreatif, berfikiran luas dan berupaya mencabar kebiasaan untuk meningkatkan keberhasilan sekolah ke tahap lebih cemerlang. Selain itu, Pengetua atau Guru Besar juga haruslah berkebolehan untuk menginterpretasikan perubahan dalam sekolah, mampu memotivasikan guru, staf dan pelajar, serta yang paling penting berupaya mengaplikasikan pendekatan kepimpinan yang bersesuaian mengikut situasi yang berbeza (Hussein, 1993).

Sekumpulan pengkaji di Ohio State University pada tahun 1940 mendapati hasil kerja yang cemerlang dapat dicapai seterusnya mencetuskan perasaan puas dalam kalangan pekerja apabila ketua menggunakan pendekatan gaya kepimpinan secara bertimbang rasa dan berorientasikan struktur. Kajian yang dijalankan di Michigan University pada tahun 1940 pula mendapati pemimpin yang memfokuskan perhatian kepada kakitangan akan dapat membuahkan hasil kerja yang jauh lebih memberangsangkan di samping tahap kepuasan kerja lebih baik.

Di negara ini, terdapat banyak penyelidikan berkaitan gaya kepimpinan telah dilakukan, selaras dengan evolusi pengurusan sumber manusia. Menurut Aminuddin (1989), Pengetua dan Guru Besar di sekolah yang dikaji mengamalkan gaya kepimpinan demokrasi dan berorientasikan kejayaan yang tinggi. Pada tahun 2004, Institut Aminuddin Baki telah menjalankan kajian terhadap sebelas buah sekolah kebangsaan cemerlang yang telah memenangi Anugerah Menteri Pendidikan, Anugerah Sekolah Harapan Negera dan Anugerah 3K

Peringkat Kebangsaan. Kajian menunjukkan Guru Besar sekolah berkenaan sangat mengutamakan pelaksanaan ciri-ciri kepimpinan secara menyeluruh merangkumi kepimpinan pembudayaan ilmu, kepimpinan kurikulum, galakan dan motivasi, semangat kerja berpasukan, serta pengupayaan kepimpinan.

Pertimbangan guru dalam keupayaan diri untuk melaksanakan aktiviti pengajaran dan pembelajaran akan memimpin guru kepada perancangan dan penyesuaian sikap yang diperlukan ke arah mencapai tujuan tugas yang telah ditetapkan. Guru yang tidak berusaha mengatasi kekurangan murid serta gemar membuat penilaian murid berdasarkan kecerdasan semata-mata merupakan guru yang memiliki tahap efikasi yang rendah (Gibson & Dembo, 1984). Guru yang berefikasi rendah juga didapati lebih gemar mengamalkan pendekatan ganjaran-hukuman selain kawalan disiplin di dalam bilik darjah sebagai langkah memastikan murid mengikuti aktiviti pengajaran (Woolfolk & Hoy, 1990). Berbeza dengan guru yang berefikasi tinggi, mereka lebih cenderung untuk memberi tumpuan kepada keupayaan murid serta pengembangan kognitif murid (Gibson & Dembo, 1984). Tahap efikasi yang tinggi ini menjadikan guru lebih berusaha dalam melaksanakan tugas pengajaran melalui pelbagai pendekatan dan aktiviti (Tschannen-Moran, Hoy & Hoy, 2001).

Gaya kepimpinan autokratik banyak memberi arahan dan semua keputusan hanya dibuat oleh dirinya seorang. Pemimpin dengan gaya sebegini sangat mengutamakan hierarki dirinya sebagai seorang yang mempunyai kuasa. Selain itu, pemimpin jenis ini juga cenderung untuk mengawal semua kuasa yang diberikan kepadanya. Segala perancangan, tindakan dan keputusan hendaklah ditentukan olehnya. Selain itu, pemimpin jenis ini tidak berminat melibatkan diri bersama-sama kakitangan bawahannya dalam melaksanakan sesuatu aktiviti, tetapi hanya memberikan arahan. Gaya kepimpinan autokratik ini sudah tidak relevan dalam persekitaran organisasi ketika ini. Walau bagaimanapun, ada kalanya gaya ini perlu digunakan sekali sekali terutamanya ketika berlakunya krisis besar di mana keputusan perlu dibuat dengan kadar segera tanpa memerlukan persetujuan banyak pihak (Ismail, 2008).

Pemimpin yang mengamalkan gaya kepimpinan demokratik merupakan seorang pemimpin yang selesa melibatkan semua pihak dalam membuat sesuatu keputusan mahupun tindakan. Pendekatan yang sering digunakan oleh pemimpin sebegini adalah melalui perbincangan dan mesyuarat di mana akan berlakunya proses penurunan tugas kepada kakitangan bawahannya. Selain itu, kakitangan juga akan diberi kebebasan untuk melaksanakan sesuatu keputusan atau tindakan mengikut cara masing-masing. Antara keistimewaan pemimpin demokratik adalah, pemimpin jenis ini boleh menjadi peneraju organisasi yang cemerlang kerana sedar akan keupayaannya sebagai pembimbing kepada pengikutnya di samping berupaya mewujudkan rasa tanggungjawab dan kerja berpasukan dalam kalangan kakitangan bawahannya. Pemimpin jenis ini juga berpegang kepada prinsip tiada apa yang mampu dilakukannya seorang diri, sebaliknya percaya penglibatan menyeluruh ahli kumpulan sebagai tunjang kekuatan sesebuah organisasi. Pemimpin memerlukan sokongan orang bawahannya. Melalui pengagihan tugas dan kuasa, semua pihak akan berasa lebih yakin dan berlapang dada dalam menjalankan tugas masing-masing yang mana secara tidak langsung dapat menjamin operasi organisasi berjalan dengan lancar dan berdaya maju (Ainon, 2003). Pemimpin demokratik boleh diibaratkan sebagai perangsang kepada kakitangan lain untuk mempercepatkan pencapaian matlamat melalui pendekatan yang strategik. Oleh kerana kepimpinannya bersifat membantu, pemimpin jenis ini akan sentiasa dihormati dan dihargai tanpa mengira waktu dan situasi.

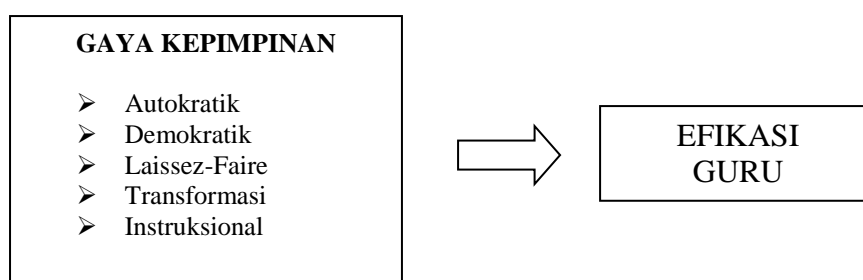
Gaya kepimpinan lepas-bebas (*Laissez-Faire*) pula merupakan sejenis gaya kepimpinan yang memberi kebebasan penuh kepada kakitangannya dalam segenap aspek. Apa yang dipentingkan oleh pemimpin jenis ini adalah pada akhirnya mereka berjaya mencapai matlamat yang telah dipersetujui bersama. Bagaimana keputusan dibuat, atau bagaimana dilakukan, semuanya diberikan kebebasan penuh kepada kakitangan tanpa ada bimbingan dan campur tangan daripada pemimpin. Prinsip yang dipegang oleh pemimpin sebegini ialah kakitangan dilihat sebagai individu yang sudah dewasa dan mampu membezakan baik-buruk atau betul-salah sesuatu perkara. Gaya kepimpinan ini akan menyebabkan sesebuah organisasi itu dilihat seolah-olah tiada pemimpin kerana masing-masing bekerja dan bertindak mengikut cara dan keselesaan masing-masing. Gaya kepimpinan *Laissez-Faire* sangat tidak sesuai digunakan untuk organisasi yang besar kerana melibatkan proses kerja dan aktiviti yang sangat kompleks selain impak maksimum yang sukar ditangani sekiranya hasil yang diperoleh adalah tidak memberangsangkan.

Antara kajian mengenai gaya kepimpinan transformasi di Malaysia ialah kajian Poon (1995) dalam persekitaran industri serta Abdul Kudus (2000) dan Nursuhaila Ghazali (2007) dalam persekitaran pendidikan. Kajian Nursuhaila Ghazali (2007) menunjukkan tahap amalan kepimpinan transformasi guru besar di daerah Tangkak adalah pada tahap tinggi. Dapatan kajian tersebut juga menunjukkan bahawa tidak terdapat perbezaan persepsi amalan kepimpinan transformasional yang signifikan dalam kalangan guru besar

berdasarkan jantina, umur, dan pengalaman mengajar namun terdapat perbezaan yang signifikan berdasarkan kaum. Abdul Ghani (2009) dalam kajiannya telah mendapati bahawa kesan amalan kepemimpinan transformasi ini dapat dilihat dalam beberapa aspek iaitu perlakuan pengikut, psikologi, organisasi dan pencapaian pelajar manakala kepuasan kerja ialah pembolehubah yang digunakan dalam kajian tersebut bagi mengkaji kesan kepemimpinan transformasi ke atas aspek psikologi. Dalam konteks pendidikan, pengamalan ciri-ciri kepemimpinan transformasi (karismatik, inspirasi motivasi, stimulasi intelektual dan perhatian individual) oleh ketua sekolah secara positif dapat menunjukkan sikap bertanggungjawab beliau dalam memimpin semua warga sekolah ke arah yang lebih baik. Kesesuaian pengamalan kepemimpinan transformasi di sekolah dapat membantu ketua sekolah menetapkan fokus warga sekolah ke atas matlamat yang ditetapkan dan mengelakkan daripada tersasar dari misi dan visi sekolah.

Kepemimpinan pengajaran atau kepemimpinan instruksional merujuk kepada satu cara untuk menterjemahkan wawasan ke dalam kurikulum formal dengan mengoptimumkan segala sumber yang ada melalui strategi pendidikan dan memastikan bahawa rancangan pendidikan dilaksanakan dengan efektif berdasarkan Falsafah Pendidikan Kebangsaan (FPK) (Abdul Ghani, Abdul Rahman & Mohammed Zohir, 2008). Kualiti kepemimpinan instruksional dalam pendidikan adalah bertujuan untuk meningkatkan mutu pengajaran yang menyeluruh dalam menangani isu, matlamat dan kepentingan pendidikan selaras dengan falsafah pendidikan negara. Pendidikan di Malaysia juga turut mengalami perubahan yang berterusan seiring dengan falsafah pendidikan negara. Semua perubahan yang berlaku mengarah kepada pendidikan yang berkualiti untuk merealisasikan Wawasan 2020 (Aminuddin, 1989). Pemimpin pendidikan seperti pengetua atau guru besar perlu memainkan peranan sebagai pemimpin instruksional dan pada masa yang sama perlu memainkan peranan sebagai pemimpin kurikulum (James & Balasandran, 2009).

Berkaitan efikasi guru, kajian-kajian lepas mendedahkan banyak kritikan terhadap kelayakan guru dalam melaksanakan pengajaran (Ingersoll, 2007). Selain faktor kelayakan guru dalam mempengaruhi keberkesanan pengajaran guru, terdapat juga faktor-faktor lain yang berpotensi mencorakkan pencapaian murid, antaranya ialah kepercayaan terhadap efikasi guru. Bandura (1997) mendefinisikan efikasi guru sebagai kepercayaan guru terhadap kemampuan dan kebolehan diri dalam menyampaikan pengajaran secara efektif dan seterusnya mempengaruhi pencapaian pelajar. Efikasi guru juga bermaksud sebagai kepercayaan guru akan kemampuan dan kebolehan diri bagi menyusun dan melakukan suatu tindakan yang sewajarnya untuk menyempurnakan satu tugas pengajaran dalam konteks yang spesifik (Tschannen-Moran, Hoy dan Hoy, 1998). Jadi, dapat disimpulkan bahawa efikasi guru bermaksud kepercayaan seseorang guru itu akan keupayaan diri sendiri untuk menjalankan proses pembelajaran dan pengajaran yang mampu meningkatkan prestasi murid. Guru yang memiliki tahap efikasi yang tinggi akan dapat mengatasi segala kesulitan dan permasalahan yang timbul dalam proses pembelajaran dan pengajaran mereka dengan usaha yang lebih gigih dan komitmen yang tinggi ke arah meningkatkan kemahiran diri mengikut keperluan dan kehendak terkini. Hal ini berbeza dengan guru yang mempunyai tahap efikasi rendah, di mana mereka mempunyai tahap motivasi yang rendah dan seterusnya akan cuba mengelakkan diri daripada menghadapi tugas pengajaran yang baru atau sukar (Azwan et al., 2005). Sehubungan itu, kajian untuk mengenal pasti gaya kepemimpinan Guru Besar dan tahap efikasi guru serta mengenalpasti hubungan antara gaya kepemimpinan Guru Besar dengan tahap efikasi wajar dijalankan. Tujuan kajian ini adalah untuk mengenal pasti gaya kepemimpinan yang digunakan oleh guru besar dan tahap efikasi guru di sebuah sekolah rendah luar bandar di Gua Musang, Kelantan. Kerangka konsep bagi kajian ini adalah seperti ditunjukkan dalam Rajah 1.



Rajah 1. Kerangka konsep kajian.

METODOLOGI KAJIAN

Data kajian diperoleh dengan mengedarkan borang soal selidik secara talian kepada guru-guru di sebuah sekolah di daerah Gua Musang, Kelantan dan sekolah tersebut terletak di kawasan luar bandar. Maklum balas yang diperoleh telah dianalisis dengan menggunakan program *Statistical Package for Social Science (SPSS)* secara deskriptif dan inferensi. Borang soal selidik yang digunakan adalah seperti dalam Jadual 1 yang terdiri daripada bahagian A, B dan C. Bahagian A bertujuan untuk mendapatkan maklumat demografi responden seperti jantina, umur, kelayakan akademik, pengalaman mengajar dan tempoh berkhidmat di bawah Guru Besar semasa. Bahagian B terdiri daripada soalan-soalan berkaitan gaya kepimpinan guru besar yang dikaji iaitu autokratik, demokratik, laissez-faire, instruksional, dan transformasional yang terdiri daripada 34 item keseluruhannya. Bahagian C pula bertujuan untuk mengukur tahap efikasi guru yang terdiri daripada 12 item keseluruhannya. Skala interpretasi bagi skor min data adalah seperti di bawah (Jadual 2).

Jadual 1. Demografi responden mengikut jantina, umur, kelayakan akademik, pengalaman mengajar, dan tempoh berkhidmat di bawah Guru Besar semasa.

Demografi	Kekerapan	Peratus (%)
Jantina		
Lelaki	16	51.61
Perempuan	15	48.39
Umur		
Kurang 30 tahun	3	9.68
31 – 40 tahun	25	80.64
41 – 50 tahun	1	3.23
Lebih 51 tahun	2	6.45
Kelayakan Akademik		
Diploma	3	9.68
Sarjanamuda	28	90.32
Pengalaman Mengajar		
Kurang 3 tahun	2	6.45
4 – 8 tahun	13	41.94
9 – 16 tahun	12	38.71
17 – 22 tahun	2	6.45
Lebih 23 tahun	2	6.45
Tempoh Berkhidmat di bawah Guru Besar Semasa		
Kurang 2 tahun	31	100

Jadual 2. Interpretasi skor min

Skor Min	Interpretasi Skor Min
1.00 - 1.89	Sangat Rendah
1.90 – 2.69	Rendah
2.70 – 3.49	Sederhana
3.50 - 4.29	Tinggi
4.30 - 5.00	Sangat Tinggi

Sumber: Izani & Yahya (2014)

Seterusnya, ujian ANOVA Sehalu digunakan untuk mengkaji adakah terdapat perbezaan yang signifikan tahap efikasi guru berdasarkan pengalaman mengajar. Nilai signifikan yang digunakan dalam menentukan perbezaan ini ialah pada aras 0.05 ($p < 0.05$). Kemudian, Ujian Kolerasi Pearson pula digunakan untuk mengenalpasti adakah wujudnya hubungan yang signifikan antara gaya kepimpinan guru besar dengan tahap efikasi guru. Jadual 3 menunjukkan tahap kekuatan hubungan antara pembolehubah yang dikaji berdasarkan pandangan Cohen (1988) dan Guilford & Fruchter (1978).

Jadual 3. Skor julat bagi kekuatan perkaitan

Skor Min	Interpretasi Skor Min
0.00	Tiada Hubungan
< 0.19	Sangat Lemah
0.20 - 0.39	Lemah
0.40 - 0.69	Sederhana
0.70 - 0.89	Tinggi
> 0.90	Sangat Tinggi

DAPATAN DAN PERBINCANGAN

Jadual 4 menunjukkan bahawa Gaya Kepimpinan Instruksional merupakan gaya kepimpinan yang paling tinggi diamalkan oleh guru besar di sekolah tersebut berdasarkan kepada skor min iaitu 3.77. Skor min bagi Gaya Kepimpinan Instruksional ini berada pada tahap tinggi manakala gaya kepimpinan yang lain hanya berada pada tahap sederhana. Sekiranya dipecahkan mengikut bilangan dan peratusan, maka tahap tinggi mempunyai bilangan paling ramai responden iaitu seramai 18 orang (58.06%), diikuti tahap sederhana seramai 12 orang (38.71%), seterusnya tahap sangat tinggi seramai seorang (3.23%) dan kosong bilangan bagi tahap rendah dan sangat rendah. Dapatan kajian bagi gaya kepimpinan moden yang diamalkan guru besar menunjukkan bahawa Kepimpinan Instruksional merupakan gaya yang paling kerap diamalkan di sekolah tersebut berbanding Kepimpinan Transformasional. Dapatan ini menyokong kajian yang dibuat oleh Marzano et al. (2005) dan Nor Asikin (2011) yang menyatakan bahawa guru besar lebih kerap mengamalkan gaya Kepemimpinan Instruksional terutamanya di sekolah berkesan. Gaya kepimpinan tradisional, Kepimpinan Autokratik merupakan gaya kepimpinan yang paling kerap diamalkan oleh guru besar di sekolah tersebut berbanding Kepimpinan Demokratik dan Laissez-Faire. Dapatan ini berbeza dengan kajian Abdul Malik et al. (2016) yang menunjukkan Kepimpinan Demokratik adalah gaya kepimpinan yang paling kerap diamalkan dan Kepimpinan Autokratik adalah yang paling kurang diamalkan oleh guru besar.

Jadual 4. Gaya kepimpinan Guru Besar

Gaya Kepimpinan	Skor Min	Interpretasi
Kepimpinan Autokratik	3.35	Sederhana
Kepimpinan Demokratik	3.17	Sederhana
Kepimpinan Laissez-Faire	3.13	Sederhana
Kepimpinan Instruksional	3.77	Tinggi
Kepimpinan Transformasional	3.33	Sederhana

Jadual 5 menunjukkan bahawa tahap efikasi guru sekolah tersebut berada pada tahap tinggi dengan skor min 3.56. Kajian ini menyokong kajian yang dilakukan oleh Aziah et al (2015), Khalid et al. (2009) dan Zaidatul Akmaliah (2008) yang juga menyatakan bahawa tahap efikasi guru adalah tinggi.

Jadual 5. Tahap efikasi guru

Tahap Efikasi Guru	N	Peratus (%)	Purata Tahap Efikasi	Intepretasi
Sangat Tinggi	1	3.23	3.56	Tinggi
Tinggi	18	58.06		
Sederhana	12	38.71		
Rendah	0	0		
Sangat Rendah	0	0		
Jumlah	31	100		

Jadual 6 pula menunjukkan bahawa tidak terdapat perbezaan yang signifikan bagi tahap efikasi guru berdasarkan tempoh pengalaman mengajar. Kajian ini menyokong dapatan kajian oleh Hoy dan Woolfolk (1993), Khalid et al. (2009), dan Robert dan Ming (2010) yang mendapati tidak terdapat hubungan yang signifikan antara efikasi sendiri guru dengan pengalaman mengajar mereka.

Jadual 6. Tahap efikasi guru berdasarkan tempoh pengalaman mengajar

Efikasi Guru	Jumlah kuasa dua	Df	Min kuasa dua	F	Sig.
Antara kumpulan	0.457	4	0.114	0.603	0.664
Dalam kumpulan	4.928	26	0.190		
Jumlah	5.385	30			

Hasil analisis inferensi menggunakan Ujian Korelasi Pearson bagi menguji hubungan atau perkaitan di antara Gaya Kepimpinan Guru Besar dan Tahap Efikasi Guru adalah seperti dalam Jadual 7. Dapatan menunjukkan bahawa tidak terdapat hubungan yang signifikan antara Gaya Kepimpinan Autokratik dan Laissez-Faire terhadap Efikasi Guru. Namun begitu, dapatan kajian menunjukkan bahawa terdapat hubungan yang signifikan, pada tahap sederhana, antara Gaya Kepimpinan Demokratik, Instruksional dan Transformasional terhadap Efikasi Guru. Berdasarkan kajian yang dijalankan, didapati gaya kepimpinan moden iaitu Kepimpinan Instruksional dan Transformasional mempunyai hubungan yang lebih kuat terhadap tahap efikasi guru berbanding dengan gaya kepimpinan tradisional iaitu Kepimpinan Autokratik. Dapatan kajian ini mempunyai hubungan langsung dengan konsep pembelajaran yang diperibadikan di mana gaya Kepimpinan Instruksional dan Transformasional lebih memfokuskan kepada pembangunan kapasiti guru. Pembangunan kapasiti guru melalui gaya kepimpinan ini adalah mengikut keperluan dan kehendak guru itu sendiri sama ada dengan bimbingan atau tanpa bimbingan Pengetua atau Guru Besar di sekolah. Situasi ini akan dapat memotivasikan guru untuk memberikan yang terbaik dalam segala aspek tugasnya sebagai guru yang mana secara tidak langsung akan meningkatkan lagi pencapaian murid.

Jadual 7. Hubungan korelasi antara tahap efikasi guru dengan gaya kepimpinan Guru Besar

Gaya Kepimpinan	Nilai korelasi (r)	Nilai signifikan (p)	Interpretasi
Kepimpinan Autokratik	0.187	0.315	
Kepimpinan Demokratik	0.423*	0.018	Sederhana
Kepimpinan Laissez-Faire	0.138	0.458	
Kepimpinan Instruksional	0.571**	0.001	Sederhana
Kepimpinan Transformasional	0.443*	0.013	Sederhana

* signifikan $p < 0.05$

** signifikan $p < 0.01$

Efikasi sendiri amat penting dalam usaha guru mempertingkatkan tahap profesionalisme mereka menerusi pendekatan pembelajaran yang diperibadikan. Dalam hal ini, efikasi yang tinggi berupaya memantapkan ketekalan guru untuk belajar secara sendiri mengikut kelapangan dan kaedah yang paling sesuai selari dengan keperluan masing-masing. Oleh itu, amalan ketiga-tiga gaya kepimpinan – instruksional, transformasional dan demokratik – amat perlu diberikan penekanan bagi meningkatkan profesionalisme guru menerusi efikasi sendiri yang tinggi

KESIMPULAN

Dapatan menunjukkan gaya kepimpinan yang paling kerap diamalkan di sekolah tersebut ialah Gaya Kepimpinan Instruksional. Selain itu, dapatan juga telah menunjukkan bahawa tahap efikasi guru-guru sekolah tersebut berada pada tahap tinggi. Hasil dapatan juga menunjukkan bahawa tiada perbezaan yang signifikan tahap efikasi guru mengikut tempoh pengalaman mengajar guru. Seterusnya, dapatan juga menunjukkan bahawa terdapat hubungan yang signifikan antara Gaya Kepimpinan Instruksional, Transformasional dan Demokratik dengan Tahap Efikasi Guru. Bagi Gaya Kepimpinan Autokratik dan Laissez-Faire pula, tidak terdapat hubungan yang signifikan antara kedua-dua gaya kepimpinan tersebut dengan Tahap Efikasi Guru. Oleh itu, Guru Besar seharusnya lebih kerap mengamalkan Gaya Kepimpinan Instruksional, Transformasional dan Demokratik di sekolah supaya dapat meningkatkan lagi Tahap Efikasi Guru di sekolah masing-masing.

Rujukan

- Abdul Ghani Abdullah, Abdul Rahman Abd. Aziz & Mohammed Zohir Ahmad. (2008). *Gaya-gaya kepemimpinan dalam pendidikan*. Kuala Lumpur: PTS Professional Publishing Sdn. Bhd.
- Abdul Ghani Abdullah. (2009). Pengaruh kepemimpinan transformasi sekolah dan efikasi kolektif guru terhadap komitmen kualiti pengajaran. Seminar Nasional Pengurusan dan Kepimpinan ke-16.
- Abdul Kudus Abu Bakar. (2000). Kepimpinan transformasi: Hubungannya dengan kepuasan kerja dan motivasi guru. Tesis Sarjana, Universiti Utara Malaysia.
- Abdul Malik, Zafar Iqbal Butt, Khalid Rashid, Nauman Saeed, Muhammad Abdul Jabar Adnan & Rida Hamid Butt. (2016). Identification of leadership styles, traits and competencies of secondary school heads. *Journal of Science International*.
- Ainon Mohd. (2003). *Teori dan teknik kepimpinan: Panduan aplikasi di tempat kerja*. Bentong, Pahang: PTS Publications & Distributors Sdn. Bhd.
- Aminuddin Mohd Yusof. (1989). *Kepimpinan, motivasi dan prestasi: Model guru dan tentera*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Aziah Ismail, Loh, H. Y. & Abdul Ghani Kanesan Abdullah. (2010). Komuniti pembelajaran profesional dan efikasi sendiri guru sekolah menengah di Pulau Pinang. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 2(1), 1-15.
- Azizi Yahaya, Noordin Yahaya & Lim Ting Theng. (2010). Gaya kepemimpinan guru besar dan hubungannya dengan faktor-faktor kepimpinan di sekolah penerima Anugerah Sekolah Cemerlang di negeri Melaka. My Science Work.
- Azwan Ahmad, Abdul Ghani Abdullah, Mohammad Zohir Ahmad & Abd. Rahman Abd. Aziz. (2005). Kesan efikasi sendiri guru Sejarah terhadap amalan pengajaran berbantuan teknologi maklumat dan komunikasi (ICT). *Jurnal Penyelidikan Pendidikan*, 7, 15-24.
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York: W.H. Freeman.
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2nd ed.). Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Gibson, S. & Dembo, M. (1984). Teacher efficacy: A construct validation. *Journal of Educational Psychology*, 76(4), 569-582.
- Guilford, J. P., & Fruchter, B. (1978). *Fundamental statistics in psychology and education*. New York: McGraw Hill.
- Hoy, W. K. & Woolfolk, A. E. (1993). Teachers' sense of efficacy and the organizational health of schools. *The Elementary School Journal*, 93(4), 356-372.
- Hussein Mahmood. (1993). *Kepimpinan dan keberkesanan sekolah*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Ingersoll, R. (2007). A comparative study of teacher preparation and qualifications in six nations. *CPRE Research Reports*.
- Ismail Mustafa. (2008). *Kepimpinan pendidikan: Teori dan amalan*. Jitra: Pure Honey Entrprise.
- Izani Ibrahim, & Yahya Don. (2014). Kepimpinan servant dan pengaruhnya terhadap pengurusan perubahan di sekolah. *Jurnal Pendidikan Malaysia*, 39(1), 19-26.
- James, A. J. E. & Balasandran Ramiah. (2009). *Kepimpinan instruksional: Satu panduan praktikal*. Kuala Lumpur: PTS Professional Publishing Sdn Bhd.
- Khalid Johari, Zurida Ismail, Shukri Osman & Ahmad Tajuddin Othman. (2009). Pengaruh jenis latihan guru dan pengalaman mengajar terhadap efikasi guru. *Jurnal Pendidikan Malaysia*, 34(2), 3-14.
- Marzano, R., Waters, T., & McNulty, B. (2005). *School leadership that works*. Alexandria, VA: ASCD.
- Nor Asikin Salleh. (2011). Kepimpinan pengajaran dan perkongsian wawasan: Satu kajian kes di sekolah-sekolah kebangsaan luar bandar. Dipetik dari laman sesawang Jabatan Bahasa SMK Tunku Abdul Rahman: <http://jabatanbahasastar.files.wordpress.com/2011/08/kepimpinan-pengajaran-dan-perkongsian-wawasan-satu.pdf>
- Nursuhaila Ghazali. (2007). Tahap amalan kepimpinan transformasi dalam kalangan pengetua Sekolah Menengah Bandar Tengkak. Tesis Sarjana, Universiti Teknologi Malaysia.
- Poon, J. M. L. (1995). Effect of perceived transformational leadership behavior of followers satisfaction and motivation: Survey results of Malaysian managers. *Journal of Malaysian Management Review*, 42-49.
- Robert, M. K. & Ming, M. C. (2010). Effects on teachers' self-efficacy and job satisfaction: Teacher gender, years of experience and job stress. *Journal of Educational Psychology*, 102 (3), 741- 756.
- Tschannen-Moran, M., Hoy, A. W. & Hoy, W. K. (1998). Teacher efficacy: Its meaning and measure. *Review of Educational Research*, 68, 202-248.
- Woolfolk, A. E. & Hoy, W. K. (1990). Prospective teachers' sense of efficacy and beliefs about control. *Journal of Educational Psychology*, 82, 81-91.
- Zaidatul Akmaliah Lope Pihie. (2008). Hubungan kepimpinan transformasi pengetua dengan efikasi sendiri guru. Dipetik daripada laman sesawang Malaysian of Education Deans' Council:

<http://www.medc.com.my/medc/journals/vol2/3.%20Hubungan%20Kepemimpinan%20Transformational%20Pengetua%20dengan%20Efika.pdf>