

KESAHAN MODEL AMALAN KEPIMPINAN GURU

Nor Asma Sheirnowani bt Abdul Rahman
Mohd Asri b. Mohd Noor
Rohaila bt Yusof
Hamidah bt Yusof
sheirna89@gmail.com

Universiti Pendidikan Sultan Idris

Abstract: This study aimed at testing the validity of the measurement model Teacher Leadership Practices. The measurement tools of the validity and reliability of the Teacher Leadership Practice consists of 53 items with seven domains i) Facilitating improvements in instruction and student learning, ii) Leadership attributes and skills, iii) Developing the organization through management and administration, iv) Fostering a collaborative culture to support educator development and student learning, v) Practicing professional learning for continuous improvement, vi) Enhancing collaboration with various stakeholders, vii) Making exemplary contribution towards becoming referral leader. The study involved 150 primary and secondary school teachers from several schools in the state of Perak and Selangor in Malaysia. Structural Equation Modelling (SEM) technique was utilized to perform the required statistical analysis of the survey data. Exploratory Factor Analysis (EFA) and Confirmatory Factor Analysis (CFA) were carried out to verify the domain used. After the EFA and CFA conducted only 4 constructs and 12 items were found to have high value validity. Construct consists of i) Facilitating improvements in instruction and student learning, ii) Develop through school organization and administration management, iii) Enhancing collaboration with various stakeholders, and iv) Making exemplary contribution toward becoming referral leader. Both of these analyses indicate the measurement model is satisfied specified measurement criteria. This research also provides ideas for future research by practitioners in this field.

PENGENALAN

Institusi pendidikan merupakan salah satu daripada tunjang utama yang mendukung kemajuan negara. Oleh itu sistem pendidikan perlu seiring dengan perkembangan semasa agar modal insan yang terhasil adalah berkualiti serta mampu berfungsi secara holistik selain berpegang teguh kepada agama. Hal ini adalah seperti yang termaktub dalam Falsafah Pendidikan Kebangsaan (FPK) dan Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025 (PPPM, 2013).

Salah satu komponen terpenting untuk membentuk guru yang berkualiti ialah melalui kepimpinan guru. Kepimpinan guru merupakan salah satu elemen yang perlu diaplikasi dan dipraktikkan yang dapat memberi impak kepada pelajar untuk mengembangkan potensi dan mencapai kejayaan sama ada dalam bidang kurikulum atau kokurikulum. Kejayaan sesebuah sekolah bergantung kepada corak kepimpinan yang diamalkan (Hussein Mahmood, 2005; Mortimore, 1997). Sebagai contoh, kajian yang dijalankan terhadap pengetua cemerlang (berdasarkan kemajuan tahunan yang mencukupi), pengetua menyatakan sesebuah sekolah kurang berjaya sekiranya tidak mempunyai pemimpin guru (Institute for Educational Leadership, 2008).

Kepimpinan mempunyai pelbagai definisi yang berbeza bagi setiap orang yang berbeza. Rost (1991) menyatakan terdapat lebih kurang 200 definisi yang berbeza sepanjang kajian yang dijalankan oleh beliau yang meliputi dari tahun 1900 sehingga 1990. Katzenmeyer dan Moller (2001) serta Killion dan Harrison (2006) pula menyatakan terdapat banyak konsep tentang definisi kepimpinan guru. Faktor seperti pertumbuhan global dan perbezaan generasi menjadikan kepimpinan akan terus mempunyai maksud yang berbeza bagi setiap orang (Northouse, 2013).

Kepimpinan guru (Jackson, Burrus, Bassett, & Roberts, 2010; York-Barr & Duke, 2004) ialah proses yang dilakukan oleh guru, individu atau kolektif, mempengaruhi rakan sejawat, pengetua dan ahli lain dalam komuniti sekolah untuk menambahbaik amalan pengajaran dan pembelajaran dengan tujuan untuk meningkatkan pembelajaran dan pencapaian pelajar. Secara konklusinya kepimpinan guru perlu dilakukan atau dilaksanakan di sekolah dalam pelbagai komuniti sekolah secara berterusan untuk melahirkan generasi yang cemerlang.

David M. Traversi (2007) serta Sarvinder dan Ahmad (2008) menyebut faktor kepimpinan mampu membezakan antara sesebuah organisasi yang berjaya atau sebaliknya. Menurut Pakar Ekonomi Bank Dunia, Frederico

Gil Sander (2014) mutu pendidikan Malaysia telah jatuh merudum dan lebih membimbangkan berbanding dengan kedudukan kewangan negara. Kenyataan ini adalah berdasarkan kepada keputusan Program Penilaian Pelajar (PISA) di mana Malaysia hanya berjaya menduduki tempat ke-52 daripada 65 buah negara. Oleh itu, kepimpinan hendaklah menjadi amalan kemestian kepada setiap guru sebagai mekanisme kepada kejayaan sesebuah sekolah. Selain itu, guru juga perlu mempunyai amalan kepimpinan untuk berhadapan dengan pelbagai tuntutan semasa.

Dalam kajian ini, penyelidik cuba untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi seterusnya menambah baik instrumen yang sedia ada serta mencuba strategi yang baharu agar dapat merealisasikan nilai yang dipegang terutama dalam amalan kepimpinan guru. Kajian yang dijalankan ini adalah berfokus kepada proses untuk mengukur amalan kepimpinan guru melalui pengumpulan data daripada instrumen yang telah diedarkan. Walaupun terdapat beberapa isu amalan kepimpinan yang bercanggah, penyelidik cuba untuk mencari kepentingan bagi setiap item yang dikenal pasti dan menjalankan kesahan instrumen amalan kepimpinan. Pengukuran amalan kepimpinan guru bertujuan memberi arah kepada penyelidikan baharu. Kaedah ini perlu diterokai dengan lebih mendalam lagi untuk mengumpul pelbagai maklumat supaya dapat membangunkan model kepimpinan guru untuk menyediakan guru-guru yang berkualiti pada masa akan datang.

Terdapat beberapa persoalan yang wujud dalam model pengukuran amalan kepimpinan guru. Persoalan ini adalah terdiri daripada:

- Adakah model pengukuran amalan kepimpinan guru bersesuaian dengan pengumpulan data yang diperolehi?
- Adakah model pengukuran untuk amalan kepimpinan guru dapat memenuhi kesahan konstruk?
- Adakah setiap indikator/ item menghasilkan kesahan yang tinggi bagi setiap konstruk amalan kepimpinan guru?

KAJIAN LITERATUR

Setiap konstruk yang dihasilkan dalam instrumen amalan kepimpinan guru adalah dibentuk berdasarkan kepada teori-teori dan kajian-kajian lepas bertujuan mendapatkan nilai kesahan dan kebolehpercayaan yang tinggi.

1. *Penambahbaikan dalam Pengajaran dan Pembelajaran Pelajar*

Kajian oleh Maureen, Jones, dan Webb (2012) menyatakan bahawa guru perlu mempelajari semula pengetahuan pedagogi dan kurikulum mereka, dan memahami tindakan kepimpinan mereka yang berlaku setiap hari. Manakala Grant, Gardner, Kajee, Moodley, dan Somaroo (2010) serta Elsabe dan SG (2011) mengklasifikasikan kepimpinan guru berlaku dalam empat zon iaitu di bilik darjah, bekerja dengan guru di luar bilik darjah dan pembelajaran aktiviti kurikulum tambahan, di luar bilik darjah dalam aktiviti pembangunan sekolah dan kepimpinan antara sekolah-sekolah dalam komuniti. Walau bagaimanapun, kajian mereka menyimpulkan bahawa kebanyakan amalan kepimpinan berlaku di dalam bilik darjah.

2. *Atribut dan Kemahiran Kepimpinan*

Menurut Danielson (2007) terdapat beberapa nilai dan ciri-ciri yang menjadikan individu-individu tertentu sesuai sebagai pemimpin guru. Ciri-ciri kepimpinan guru yang berkesan adalah berfikiran terbuka dan menghormati pandangan orang lain. Pemimpin guru mempamerkan keyakinan dan ketegasan. Pemimpin guru juga adalah fleksibel dan bersedia untuk mencuba pendekatan yang berbeza jika usaha yang dilakukan tidak berjaya dan sanggup menghadapi pelbagai risiko seperti kekangan masa dan lain-lain.

Banyak sifat-sifat pemimpin guru yang baik seperti berfikiran terbuka, fleksibel, berkeyakinan, dan mempunyai kepakaran dalam bidang masing-masing. Walau bagaimanapun, elemen kepimpinan yang diamalkan oleh guru adalah tidak sama amalannya dengan rakan-rakan sejawat dan pelajar. Bagi mengambil alih peranan kepimpinan, mereka mungkin perlu kepakaran dalam perancangan kurikulum, reka bentuk penilaian, analisis data, dan sebagainya. Mereka juga mungkin perlu untuk membangunkan kebolehan mendengar secara aktif, memudahkan mesyuarat, menjaga perbincangan ketika mesyuarat, memutuskan kursus tindakan, dan memantau kemajuan. Kemahiran ini biasanya tidak diajar dalam program penyediaan guru.

3. *Membangunkan Organisasi Menerusi Pengurusan dan Pentadbiran*

Kajian yang dijalankan oleh Angelle, Nixon, Norton, dan Niles (2011) pula mendapati kepimpinan guru memberi impak yang besar dalam pembangunan organisasi kerana ia melangkaui peranan dan tanggungjawab individu

seseorang guru. Kepimpinan guru membawa kepada kejayaan organisasi melalui hubungan dengan keberkesanan kolektif serta budaya sekolah yang berlandaskan kepercayaan sekolah.

4. *Budaya Kerjasama Untuk Menyokong Pembangunan Pendidikan dan Pembelajaran*

Kajian oleh Jackson, Burrus, Basset, dan Roberts (2010) juga menekankan tentang kepentingan dan cara untuk membentuk kerjasama. Kajian tersebut mencadangkan pembelajaran secara berkumpulan untuk mewujudkan budaya kerjasama antara guru-guru. Richardson (2009), juga menyatakan pembelajaran berkumpulan merujuk kepada proses pembelajaran yang berlaku dalam kalangan rakan sejawat guru yang bersama-sama memberi tumpuan kepada isu-isu penting di sekolah dalam mengenal pasti keperluan pelajar.

5. *Pembelajaran Profesional Untuk Penambahbaikan Berterusan*

Amalan komuniti pembelajaran profesional seperti hubungan dan kerjasama telah membawa kepada perubahan pedagogi melalui perkongsian tujuan, sokongan hubungan dan kepercayaan serta pembelajaran yang berterusan memberi kesan positif ke atas pencapaian pelajar dan menambah baik keberkesanan guru (Harris & Jones, 2010; Sharratt & Fullan, 2009). Melalui pembelajaran jaringan komuniti peranan pemimpin guru telah berkembang dan kini kepimpinan guru memainkan peranan utama dalam hubungan kerjasama dengan pentadbir dalam menyediakan peluang-peluang pembangunan profesional yang berterusan untuk kepimpinan rakan sekerja (Rovers, 2013).

Kajian yang dilakukan oleh Ghani (2013) juga mendapati perlunya sikap keterbukaan komuniti sekolah. Sebagai contoh pintu bilik darjah perlu sentiasa terbuka untuk semua guru dan wujudnya perbincangan secara terbuka. Amalan ini bukan merupakan proses penilaian formal sekolah tetapi sebahagian daripada usaha rakan sejawat membantu rakan mereka yang lemah.

6. *Hubungan dan kerjasama dengan komuniti dan pihak luar*

Salah satu domain yang terdapat dalam *Teacher Leader Model Standards* (Teacher Leadership Exploratory Consortium Letter, 2010) ialah meningkatkan hubungan dan kerjasama dengan keluarga dan komuniti. Pemimpin guru perlu memahami keluarga, budaya dan masyarakat kerana memberikan impak yang besar kepada proses pendidikan dan pembelajaran pelajar. Pemimpin guru perlu bekerjasama dengan rakan sejawat untuk mewujudkan hubungan yang baik dan berterusan dengan keluarga, komuniti, dan pihak-pihak berkepentingan lain untuk meningkatkan sistem pendidikan dan meluaskan peluang pembelajaran pelajar.

7. *Menjadi teladan yang terbaik dan pemimpin yang dirujuk*

Guru yang berkepimpinan dapat memainkan peranannya sebagai guru yang bukan sahaja membimbing pelajarannya memperoleh pencapaian yang terbaik tetapi juga berupaya memimpin dan membimbing dirinya dan teman sekerjanya ke arah matlamat yang hendak dituju tanpa arahan ataupun paksaan (Abdullah Sani, Abdul Rashid, & Abdul Ghani, 2007). Manakala Rohana (2010) mengklasifikasikan pemimpin sebagai "Khalifah" yang berasal daripada bahasa Arab yang bermaksud seseorang yang bertindak sebagai wakil kepada "pemimpin" atau "raja" dan memimpin proses perubahan berdasarkan perintah raja bukan dirinya sendiri.

Oleh itu, pendidikan adalah bertujuan melahirkan pemimpin yang mampu memimpin proses perubahan berdasarkan perintah Pencipta (Nurhafizoh & Rohana, 2012). Dalam erti kata lain pemimpin yang ingin dilahirkan adalah pemimpin yang memiliki jati diri kerana berpegang kepada prinsip yang kekal abadi iaitu melakukan sesuatu pekerjaan "kerana Allah" dan kerana yakin ia adalah perintah daripada Pencipta.

Kajian-kajian tersebut jelas menunjukkan bahawa seseorang guru yang mempunyai sifat kepimpinan mampu menjadi teladan yang terbaik dan pemimpin yang dirujuk oleh pelajar, rakan sejawat, ibu bapa dan juga masyarakat. Secara tidak langsung elemen kepimpinan dapat diterapkan dalam diri setiap individu.

METODOLOGI KAJIAN

Kajian ini melibatkan 150 orang responden yang terdiri daripada guru sekolah rendah dan guru sekolah menengah dari beberapa buah sekolah di Perak dan Selangor. Kesemua responden dipilih menggunakan teknik persampelan rawak berlapis.

Responden guru lelaki mewakili 31.3% manakala guru perempuan mewakili 68.7%. Sebanyak 2% guru adalah berkecayaan STPM, 93.3% berkecayaan ijazah sarjana muda dan 4.7% adalah berkecayaan ijazah sarjana. Manakala, daripada 150 guru ini, 5.3% daripadanya mempunyai pengalaman mengajar kurang dari setahun; 1 hingga 5 tahun diwakili oleh 42%, 6 hingga 10 tahun sebanyak 24%, 11 hingga 15 tahun sebanyak 11.3%, 16 hingga 20 tahun diwakili oleh 12.7%, 21 hingga 30 tahun sebanyak 2% dan lebih 30 tahun pula adalah sebanyak 2.7%. Bagi kecayaan profesional, 54% mempunyai ijazah pendidikan, 37.3% diploma pendidikan, 6% diploma lanjutan dan 2% mempunyai lain-lain kecayaan profesional.

Jadual 1: Responden Demografi oleh Jantina, Kecayaan Akademik, Pengalaman, Kecayaan Profesional

	Kategori	Bilangan Responden	Peratus (%)
Jantina	Lelaki	47	31.3
	Perempuan	103	68.7
	Jumlah	150	100
Kecayaan Akademik	STPM	3	2
	Ijazah Sarjana Muda	140	93.3
	Ijazah Sarjana	7	4.7
	Jumlah	150	100
Pengalaman	Kurang 1 tahun	8	5.3
	1 hingga 5 tahun	63	42
	6 hingga 10 tahun	36	24
	11 hingga 15 tahun	17	11.3
	16 hingga 20 tahun	19	12.7
	21 hingga 30 tahun	3	2
	Lebih 30 tahun	4	2.7
	Jumlah	150	100
Kecayaan Profesional	Ijazah Pendidikan	81	54
	Diploma Pendidikan	56	37.3
	Diploma Lanjutan	9	6
	Lain-lain	3	2
	Jumlah	150	100

Instrumen

Tujuan utama kajian ini dilakukan adalah untuk mengkaji kesahan model amalan kepimpinan guru beberapa buah sekolah di negeri Perak dan Selangor. Sekali gus kajian cuba menjawab persoalan item-item amalan kepimpinan apakah yang digunakan oleh guru-guru di sekolah. Instrumen ini mengandungi bahagian A iaitu maklumat demografi dan bahagian B adalah soalan-soalan berkaitan kepimpinan guru. Responden diminta untuk menjawab setiap soalan dengan menggunakan skala Likert lima mata bermula dari skala 1 (tidak pernah mengamalkan), hingga 5 (mengamalkan sangat selalu). Instrumen Amalan Kepimpinan Guru terdiri daripada 53 item yang diklasifikasikan kepada 7 domain utama. Sebanyak 11 item adalah mengukur penambahbaikan pengajaran dan pembelajaran, 10 item mengukur atribut dan kemahiran kepimpinan, 6 item mengukur pembangunan organisasi (pengurusan dan pentadbiran), 6 item mengukur budaya kerjasama, 5 item mengukur pembelajaran profesional, 8 item mengukur hubungan dan kerjasama komuniti dan 7 item mengukur menjadi teladan terbaik/pemimpin rujukan.

DAPATAN KAJIAN

Data yang diperolehi daripada soal selidik dianalisis menggunakan Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) versi 20.0 dengan menggunakan statistik deskriptif dan statistik inferensi. Penggunaan nilai min adalah kaedah yang digunakan secara meluas untuk menggambarkan respons semua peserta kajian terhadap item dalam sesuatu instrumen (Creswell, 2008). Data juga dianalisis menggunakan AMOS versi 18.0. AMOS adalah perisian yang boleh digunakan untuk mengesahkan model yang dicadangkan oleh pengkaji. Sehubungan dengan itu, dua kriteria utama yang digunakan untuk mengukur *goodness of measure* ialah (1) kesahan dan (2) kebolehppercayaan. Kebolehppercayaan merujuk kepada konsistensi sesuatu alat ukur dalam mengukur pemboleh ubah. Manakala kesahan merujuk kepada

sejauh mana alat itu mengukur data yang sepatutnya dikehendaki (Sekaran & Bougie, 2010). Kesahan instrumen ini ditentukan oleh analisis faktor eksploratori dan konfirmatori.

Analisis Faktor Eksploratori (EFA)

Analisis faktor eksploratori berlaku sebelum proses analisis faktor konfirmatori dalam instrumen yang digunakan bertujuan mengecilkan perbezaan varian dan mengenal pasti bilangan item yang diperlukan oleh setiap faktor pemboleh ubah. Pengukuran Kaiser Meyer- Olkin terhadap Persampelan Adequacy (KMO) menyatakan nilai yang diperlukan ialah sehingga 0.77, dan ia adalah baik. Manakala kolerasi antara item hendaklah melebihi .3 menurut Comrey (1973) dan Nunnally (1978). Nilai yang signifikan terhadap ujian Bartlett ($p = .000$) pula membuktikan bahawa item-item telah difaktorkan. Keputusan awal EFA menggunakan *varimax orthogonal rotation* membuktikan 3 konstruk perlu dibuang manakala 4 konstruk yang mengandungi 26 item boleh digunakan dalam amalan kepimpinan guru.

Jadual 2 : Keputusan EFA bagi pengukuran model amalan kepimpinan guru

No.	Item	Factor loading
Memudahkan Penambahbaikan Dalam Pengajaran dan Pembelajaran Pelajar.		
P4	Saya berpegang teguh kepada falsafah pendidikan yang komprehensif.	0.62
P5	Saya mempunyai komitmen yang tinggi untuk memenuhi keperluan murid.	0.76
P6	Saya menggunakan waktu pengajaran dengan optimum.	0.81
P7	Saya boleh membentuk dan menyampaikan visi pengajaran dan pembelajaran yang jelas di dalam kelas.	0.72
P8	Saya berusaha bersungguh-sungguh untuk mencapai piawai kecemerlangan pelajar.	0.74
P9	Saya mengikis sikap mementingkan diri sendiri sebaliknya mengutamakan kepentingan dan kebajikan pelajar saya.	0.77
P10	Saya boleh membuat pertimbangan yang seimbang dan rasional bertujuan mengelak perasaan ketidakpuasan hati dalam kalangan pelajar.	0.65
A14	Saya bersedia untuk mengambil risiko bagi mencapai matlamat pendidikan.	0.65
A15	Saya berusaha melatih pelajar menjadi role model yang berupaya merangsang tindakan positif individu di sekelilingnya.	0.62
Membangunkan Organisasi Menerusi Pengurusan dan Pentadbiran		
O22	Saya sentiasa memberikan maklum balas kepada pihak pengurusan untuk meningkatkan kemajuan sekolah.	0.62
O23	Saya sentiasa memberikan idea kepada pihak pengurusan untuk meningkatkan kemajuan sekolah.	0.70
O24	Saya melatih kemahiran ICT dalam aktiviti PdP.	0.74
O25	Saya memberi pendedahan tentang kepentingan penggunaan data-data yang relevan untuk membolehkan pelajar membuat keputusan.	0.69
O26	Saya memberi pendedahan tentang polisi-polisi dalam mengupas isu-isu pendidikan.	0.79
O27	Saya memberi peluang kepada pelajar untuk mengendalikan sesuatu projek secara <i>independent (empowerment to take charge)</i> .	0.59
Meningkatkan Hubungan dan Kerjasama Dengan Pelbagai Pihak Berkepentingan.		
K29	Saya sentiasa menggalakkan rakan sejawat untuk mencapai kecemerlangan pengajaran.	0.54
PP34	Saya sentiasa meningkatkan pengetahuan berkaitan dasar dan program semasa pendidikan.	0.58
H40	Saya sentiasa menggalakkan rakan sejawat melibatkan diri dalam program kemajuan sekolah.	0.57
H41	Saya sering menyelaras dan mengurus acara dan mesyuarat bersama ibu bapa dan masyarakat.	0.68
H42	Saya sering mengambil inisiatif untuk bekerjasama dengan ibu bapa dan komuniti.	0.75

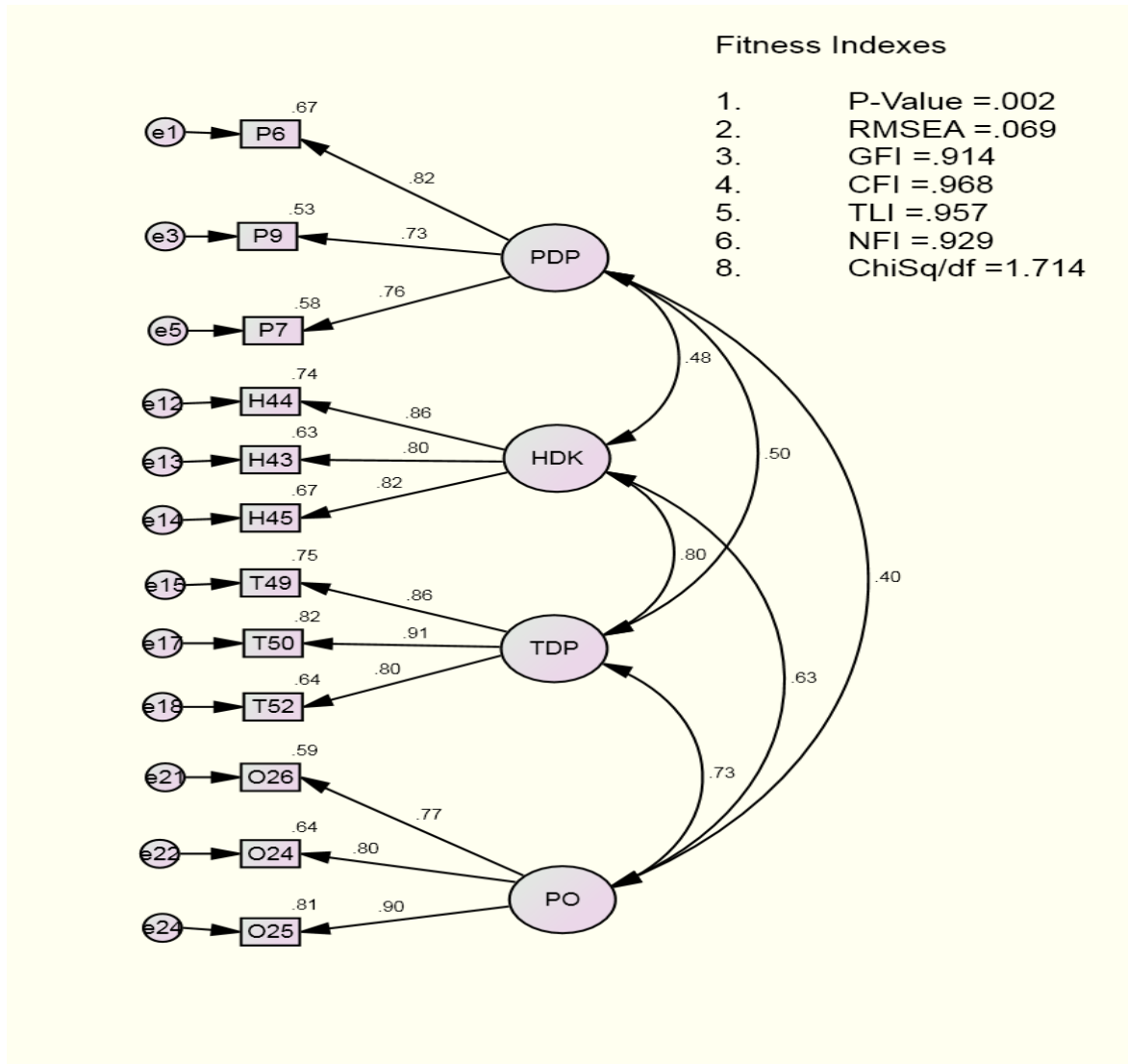
H43	Saya berusaha untuk melibatkan pembelajaran melalui interaksi dengan rakan-rakan, komuniti dan organisasi luar.	0.75
H44	Saya memberi pendedahan tentang keperluan untuk mewujudkan program yang menghubungkan organisasi pendidikan dan komuniti.	0.72
H45	Saya dapat mengendalikan program/kursus bersama organisasi lain.	0.74
Menjadi Teladan dan Pemimpin Yang Dirujuk.		
T48	Saya berupaya untuk memberi maklumat tentang tokoh-tokoh pemimpin.	0.66
T49	Saya menggalakkan pelajar memikirkan idea-idea baru bagi menghadapi situasi semasa dalam kepemimpinan.	0.70
T50	Saya berusaha meningkatkan aspirasi pelajar untuk menjadi pemimpin dalam profesionnya.	0.66
T51	Saya dapat memberi keyakinan kepada pelajar untuk menyumbang (idea, usaha) terhadap pelbagai aspek kepemimpinan.	0.68
T52	Saya dapat menyebarkan amalan terbaik pengajaran melalui ceramah, penulisan artikel dan jurnal.	0.68

Analisis Faktor Konfirmatori (AFK)

Confirmatory Factor Analysis (CFA) pula dijalankan untuk mengesahkan pengukuran yang telah dilakukan semasa menjalankan analisis faktor eksploratori. Data dikumpul daripada 150 sampel, dan 4 faktor pengukuran model telah diuji menggunakan AMOS 18.0. Faktor-faktor tersebut terdiri daripada 3 item mengukur penambahbaikan pengajaran dan pembelajaran, 3 item mengukur atribut dan kemahiran, 3 item mengukur pembangunan organisasi (pengurusan dan pentadbiran), dan 3 item mengukur budaya kerjasama.

Jadual 3: Keputusan CFA terhadap instrumen Amalan Kepimpinan Guru (n = 150)

Fitness Indices	p-Value	RMSEA	GFI	CFI	TLI	NFI	ChiSq/df
Value	0.002	0.069	0.914	0.968	0.957	0.929	1.714



Rajah 1 : Pengukuran model amalan kepimpinan guru, PDP ialah penambahbaikan dalam pengajaran dan pembelajaran pelajar, HDK ialah Mempunyai Atribut dan Kemahiran Kepimpinan, HDK ialah Meningkatkan Hubungan dan Kerjasama Dengan Pelbagai Pihak Berkepentingan dan TDK ialah Menjadi Teladan dan Pemimpin Yang Dirujuk.

Dalam SEM, terdapat beberapa Fitness Indices yang menggambarkan kesesuaian model yang diperolehi daripada data. Hair, Anderson, Tatham, dan Black (1995) dan Hair, Black, Babin, dan Anderson (2010) dan Holmes-Smith, Coote, dan Cunningham (2005) mencadangkan penggunaan sekurang-kurangnya satu fitness index daripada setiap model. Antara index yang dipilih ialah ujian chi-square, hubungan chi-square (CMINDF: the chi-square/degree of freedom, Tucker Lewis Index (TLI), Comparative Fit Index (CFI), Goodness of Fit Index (GFI) dan Root Mean Square of Error Approximation (RMSEA). Nilai yang baik bagi TLI, CFI dan GFI adalah melebihi 0.90 dan nilai RMSEA ialah kurang daripada 0.08. Jadual 2 menunjukkan keputusan analisis faktor konfirmatori terhadap instrumen amalan kepimpinan guru yang menggunakan 150 sampel. Keputusan ini didapati daripada Fitnesss Indices. Holmes-Smith et al. (2005), dan Awang (2012) mencadangkan sekurang-kurangnya menggunakan fitness indices untuk setiap model yang dibentuk. Rajah 1 pula menunjukkan model pengukuran akhir terhadap amalan kepimpinan guru. Dua item untuk pengajaran dan pembelajaran perlu disisihkan kerana nilai factor loading yang sangat rendah iaitu kurang daripada 0.3. Setiap item pada konstruk amalan kepimpinan guru menunjukkan nilai faktor loading yang signifikan.

Jadual 4: Keputusan CFA bagi pengukuran model amalan kepimpinan guru

Konstruk	Item	Factor Loading	Alpha Cronbach (above .7)	CR (above .6)	AVE (above .5)
PDP	P6	0.82	.811	.814	.594
	P5	Item dibuang untuk <i>factor loading</i> rendah			
	P9	0.73			
	P8	Item dibuang untuk <i>factor loading</i> rendah			
	P7	0.76			
	P4	Item dibuang untuk <i>factor loading</i> rendah			
	A15	Item dibuang untuk <i>factor loading</i> rendah			
HDK	A14	Item dibuang untuk <i>factor loading</i> rendah			
	H45	0.82	.862	.866	.684
	H43	0.80			
	H44	0.86			
	H42	Item dibuang untuk <i>factor loading</i> rendah			
	H41	Item dibuang untuk <i>factor loading</i> rendah			
	H40	Item dibuang untuk <i>factor loading</i> rendah			
TDP	T51	Item dibuang untuk <i>factor loading</i> rendah			
	T47	Item dibuang untuk <i>factor loading</i> rendah			
	T52	0.80	.889	.866	.736
	T50	0.91			
	H46	Item dibuang untuk <i>factor loading</i> rendah			
T49	0.86	.858			
PO	O26	0.77			
	O24	0.80			
	O23	Item dibuang untuk <i>factor loading</i> rendah			
	O25	0.90			
	O22	Item dibuang untuk <i>factor loading</i> rendah			
	O27				

Jadual 5: Ringkasan Diskriminan Kesahan Indeks

Konstruk	PNP	ADK	PO	BK
PNP	0.77			
ADK	0.48	0.83		
PO	0.50	0.80	0.86	
BK	0.40	0.63	0.73	0.82

Good of fit model Index	Nilai yang disarankan	Penemuan model cadangan
Chi-square/degree of freedom	<5.00	1.714
Goodness-of-fit index	>.90	0.914
Adjusted goodness-of-fit Index (GFI)	>.90	0.968
Normalized fit index (NFI)	>.90	0.929
Root mean square error of approximation (RMSEA)	<.08	0.069

Ringkasan hasil output AMOS dan nilai yang disarankan adalah untuk mengukur kesesuaian (Fit) model yang dibina dengan nilai saranan model. Pengkaji mendapati keseluruhan nilai model yang dibina memenuhi syarat nilai saranan bagi model yang sesuai dan sepadan. Dengan demikian, model akhir yang dibina ini adalah sesuai dengan data (Fit).

PERBINCANGAN

Kajian ini dilakukan untuk menilai kebolehpercayaan dan kesahihan instrumen Amalan Kepimpinan Guru dengan menggunakan kedua-dua faktor analisis eksploratori dan konfirmatori dalam konteks Malaysia. Keputusan kajian melalui proses EFA dan CFA menunjukkan bahawa hanya 4 konstruk yang mempunyai nilai kebolehpercayaan dan kesahihan yang tinggi. Konstruk-konstruk ini adalah pemboleh ubah bebas daripada pemboleh ubah yang sama. Antara konstruk tersebut ialah (a) Memudahkan Penambahbaikan Dalam Pengajaran dan Pembelajaran Pelajar (PDP), (b) Membangunkan Organisasi Sekolah Menerusi Pengurusan dan Pentadbiran (PO), (c) Meningkatkan Hubungan dan Kerjasama Dengan Pelbagai Pihak Berkepentingan (HDK), serta (d) Menjadi Teladan dan Pemimpin yang Dirujuk (PR). Instrumen ini dapat mengenal pasti elemen-elemen kepimpinan yang diamalkan oleh guru di sekolah.

Keputusan kajian menunjukkan terdapat empat amalan kepimpinan yang sering dilakukan oleh guru di sekolah. Hal ini menunjukkan amalan kepimpinan guru sangat penting terutama kepada pelajar. Kesannya, kepimpinan sekolah yang melibatkan guru-guru dalam membuat keputusan mempunyai ramai pelajar yang memperolehi pencapaian akademik yang cemerlang. Di samping itu, kepimpinan guru juga adalah bertujuan untuk mewujudkan hubungan yang harmoni. Menurut Gallagher et al. (2005), kebersamaan sekolah dan komuniti boleh dijalin dengan ibu bapa sebagai salah satu dari komponen komuniti sesebuah sekolah itu. Semakin ramai guru terlibat dalam membuat keputusan semakin tinggi morale dalam organisasi dan semakin bagus penyertaan dan komitmen untuk melaksanakan matlamat sekolah (Barth, 2001; Angelle, Nixon, Norton, & Niles, 2011). Guru yang berkepimpinan juga dapat memainkan peranannya sebagai guru yang bukan sahaja membimbing pelajarinya tetapi juga berupaya memimpin dan membimbing dirinya dan teman sekerjanya ke arah matlamat yang hendak dituju tanpa arahan atau paksaan (Abdullah Sani Yahya et al., 2007).

KESIMPULAN

Secara kesimpulannya, kajian ini dilakukan adalah untuk mengenal pasti kelompangan (*gap*) dalam penyelidikan dan mengesan instrumen yang mempunyai kebolehpercayaan dan kesahihan yang tinggi supaya hasil penyelidikan yang diperolehi adalah berkualiti untuk digunakan dalam pembangunan pendidikan Negara. Penemuan daripada penyelidikan yang dijalankan ini akan dikaji secara kritikal dan disintesis untuk membangunkan Model Kepimpinan Guru dalam melahirkan guru yang berkualiti pada masa akan datang.

RUJUKAN

- Abdullah Sani Yahya, Abdul Rashid Mohamed, & Abdul Ghani Abdullah. (2007). *Guru sebagai pemimpin*. Kuala Lumpur: PTS Profesional.
- Angelle, P. S., Nixon, T. J., Norton, E. M., & Niles, C. A. (2011). *Increasing organizational effectiveness: An examination of teacher leadership, collective efficacy, and trust in schools*. Paper presented at the annual meeting of the University Council for Educational Administration, Pittsburgh, 19 Nov. 2011.
- Awang, Z. (2012). *Structural Equation Modeling Using Amos Graphic*. Universiti Teknologi Mara.
- Barr, J., Sommersness, J., & Hur, J. (2008). Teacher leadership. In T. Good (Ed.), *21st Century education: A reference handbook*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Barth, J. (2001). Teacher leader. *Phi Delta Kappan*, 82(4).
- Clelia Della Rovere. (2013). *Teacher leadership in Professional Learning Communities such as Networks*. York Region District School Board.
- Comrey, A. L. (1973). *A first course in factor analysis*. New York, NY: Academic Press.

- Creswell, J. W. (2008). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Danielson, C. (2007). The many faces of leadership. *Educational Leadership*, 65(1), 14-19.
- Elsabé de Villiers & SG (Fanie) Pretorius. (2011). Democracy in schools: Are educators ready for teacher leadership? *South African Journal of Education*, 31, 574-589.
- Gallagher, D. R., Bagin, D., & Moore, E. H. (2005). *The school and community relations*. Boston, MA: Pearson.
- Ghani, M. F. A. (2013). Amalan Komuniti Pembelajaran Profesional: Perspektif Pemimpin Sekolah Cemerlang Negara Maju. *JuKu: Jurnal Kurikulum & Pengajaran Asia Pasifik*, 10- 27.
- Grant, C., Gardner, K., Kajee, F., Moodley, R., & Somaroo, S. (2010). Teacher leadership: A survey analysis of KwaZulu-Natal teachers' perceptions. *South African Journal of Education*, 30, 401-419.
- Hair, J., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. (1995). *Multivariate data analysis* (4th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Harris, A., & Jones, M. (2010). Professional learning communities and system improvement. *Improving Schools*, 13(2), 172-181.
- Holmes-Smith, P., Coote, L., & Cunningham, E. (2005). *Structural equation modelling : From the fundamentals to advanced topics*. Melbourne, Australia: School Research, Evaluation and Measurement Services.
- Hussein Mahmood. (2005). Kepimpinan profesionalisme: Satu utopia? *Pemimpin*, 5, 39-51.
- Institute for Educational Leadership. (2008). *Teacher leadership in high schools: How principals encourage it, how teachers practice it*. Retrieved from www.iel.org/pubs/metlife_teacher_report
- Jackson, T., Burrus, J., Bassett, K., & Roberts, R. (2010). *Teacher leadership: An assessment framework for an emerging area of professional practice*. Princeton, NJ: ETS.
- Katzenmeyer, M., & Moller, G. (2001). *Awakening the sleeping giant: Helping teachers develop as leaders* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Corwin Press.
- Killion, J., & Harrison, C. (2006). *Taking the lead: New roles for teachers and school-based coaches*. Oxford, OH: National Staff Development Council.
- Mortimore, P. (1997). Key characteristics of effective schools. *Jendela Minda*, 1(1), 1-35.
- Neumann, M. D., Jones, S. C. L., & Webb, P. T. (2012). Claiming the political: The forgotten terrain of teacher leadership knowledge. *Action in Teacher Education*, 2-13.
- Northouse, P.G. (2013). *Leadership: Theory and practice* (6th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory* (2nd ed.). New York, NY: McGraw-Hill.
- Nur Hafizoh Idris, & Rohana Hamzah. (2012). Nilai profesionalisme bakal guru berteraskan Indikator Standard Guru Malaysia (SGM). *Jurnal Teknologi*.
- Rohana Hamzah. (2010). *Mengenal manusia asas pendidikan berkualiti*. Skudai: UTM Press.
- Rost, J. C. (1991). *Leadership for the twenty-first century*. Westport, CO: Praeger.
- Teacher Leadership Exploratory Consortium Letter. (2010). Retrieved from <http://tlstandards.weebly.com>

- Sarvinder Singh, & Ahmad Bin Esa. (2008). *Kepimpinan dalam menghadapi isu-isu semasa pendidikan*. Dimuat turun daripada http://eprints.uthm.edu.my/2712/1/21._PKPGB_2008_1.pdf
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2010). *Research methods for business: A skill building approach* (5th ed.). West Sussex, UK: Wiley.
- Sharratt, L., & Fullan, M. (2009). *Realization: The change imperative for deepening district-wide reform*. Thousand Oaks, CA: Corwin Press. doi: <http://dx.doi.org/10.4135/9781452219486>
- Traversi, D. M. (2007). Eight Drivers of the High-Impact Leader. Retrieved from <http://www.leader-values.com/Content/detail.asp?ContentDetailID=1308>
- York-Barr, J., & Duke, K. (2004). What do we know about teacher leadership? Findings from two decades of scholarship. *Review of Educational Research*, 74, 255–316.