

KESAN AMALAN KEPEMIMPINAN PENGETUA SEKOLAH KE ATAS MOTIVASI DAN EFIKASI KENDIRI GURU TERHADAP PENCAPAIAN AKTIVITI KOKURIKULUM PELAJAR

*Margaret Lim Pei Tee

Chua Yan Piaw

Fakulti Pendidikan, Universiti Malaya

*margaret.limpt@gmail.com

ABSTRACT

Previous research on direct effect of school principal and mediating effect of teacher towards student's achievement in co-curricular activities was scarce. Thus, the aim of this study was to identify the causal relationship between school principal leadership practices and student achievement in co-curricular activities, as well as the mediation effects of teacher's motivation and self-efficacy on the relationship. The sample of this quantitative survey study consists of 324 teachers from 28 secondary day schools in the Petaling Utama district, Selangor. A survey with 43 ten-point Likert scale items were used to collect data for principal leadership practices, teacher motivation, teacher self-efficacy and student achievement in co-curricular activities. Student co-curriculum achievement was measured for uniformed units, clubs, sports, and games. Result shows there is a significant causal relationship between school principal leadership practices and student achievement in co-curriculum. Both teacher's motivation and self-efficacy were full mediators in the relationship between school principal leadership practices and student achievement in co-curriculum. This means without the mediation roles of teacher, there was no direct effect of school principal on student's achievement in co-curricular activities. This study can be used as a guide for principals to practice empowerment in their respective schools, for increasing motivation and self-efficacy of teachers for achievement of students in co-curriculum activities. As co-curriculum is part of the National Education Policy and is very important in the formation of holistic human beings, further research covering various types of schools is necessary and mix method study should be considered in future studies.

Keywords: *Leadership Practices, School Principals, Co-curriculum, Motivations, Self-Efficacy, Student Achievement*

PENGENALAN

Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (2013-2025) (Ministry of Education, 2013), merupakan titik rujukan bagi pemimpin sekolah Malaysia dalam usaha untuk mencapai keberkesanan dan kecemerlangan sekolah. Ia juga menekankan bahawa sekolah memainkan peranan penting ke arah pembinaan generasi akan datang (Ahmad, Abdullah, Ahmad, & Aziz, 2005). Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (2013-2025) mengenal pasti dan menegaskan bahawa kualiti pemimpin sekolah adalah faktor berasaskan sekolah yang kedua terbesar dalam menentukan pencapaian pelajar, selepas kualiti guru. Hal ini telah menimbulkan minat untuk mengetahui cara terbaik untuk mengembangkan pemimpin sekolah yang berkesan, terutama dalam konteks sekolah di Malaysia. Kepemimpinan sekolah memainkan peranan yang sangat penting untuk keberkesanan institusi pendidikan, mulai dari penetapan tujuan sehingga pencapaian tujuan.

Jelas ternyata dalam Falsafah Pendidikan Negara bahawa asas kepada titik permulaan dalam proses pembangunan negara bermula dari sekolah dan untuk merealisasikan hasrat murni ini, kesemua ahli dalam organisasi sekolah merupakan sumber tenaga yang amat penting. Sekolah dipimpin oleh seorang pengetua dan anggota sekolah terdiri daripada guru dan pelajar. Guru-guru sekolah memerlukan pemimpin yang dapat memberi inspirasi dan motivasi kepada mereka untuk menjadi lebih berkesan dalam pengajaran dan pembelajaran sementara pelajar sangat bergantung pada guru untuk memperoleh pengetahuan dan kemahiran. Oleh itu, keberkesanan sekolah sangat bergantung kepada kepemimpinan pengetua. Kajian terhadap amalan kepemimpinan pengetua sekolah telah menyokong peranan pengetua sekolah dalam meningkatkan pencapaian pelajar. Kajian-kajian lepas juga membuktikan bahawa kepemimpinan pengetua mempunyai hubungan yang positif dengan pencapaian murid dan kecemerlangan sekolah (Dutta & Sahney, 2016; Hallinger & Heck, 1996; Robinson, Hohepa, & Lloyd, 2009; Witziers, Bosker & Krüger, 2003).

PENYATAAN MASALAH

Kajian lepas telah membuktikan bahawa Amalan Kepemimpinan Pengetua Sekolah memberikan kesan secara tidak langsung terhadap kecemerlangan pelajar (Hallinger & Heck, 2010; Louis, Leithwood, Wahlstrom & Anderson, 2010; Sebastian & Allensworth, 2012; Supovitz, 2013; Supovitz, Sirinides & May, 2010). Leithwood, Louis, Anderson & Wahlstrom (2004) melaksanakan kajian berkaitan dengan kepemimpinan sekolah dan menyimpulkan bahawa kepemimpinan pengetua adalah faktor yang kedua penting selain daripada pengajaran di bilik darjah oleh guru dalam mempengaruhi pembelajaran pelajar. Oleh itu, persoalan "*sejauh mana amalan kepemimpinan pengetua sekolah mempengaruhi pencapaian pelajar dalam aspek kokurikulum?*" dan "*faktor apa yang akan mengakibatkan kesan tidak langsung amalan kepemimpinan terhadap pencapaian pelajar*" harus dikaji secara empirikal.

Kajian berkaitan peranan kepemimpinan pengetua dan keberkesanan sekolah menjadi semakin penting di Malaysia. Namun, kesan amalan kepemimpinan pengetua sekolah terhadap motivasi dan efikasi sendiri guru masih terhad di negara ini. Dalam konteks Malaysia, kegiatan kokurikulum merupakan sebahagian daripada kurikulum kebangsaan (Seksyen 18, Akta Pendidikan 1996, Akta 550). Kegiatan kokurikulum adalah wajib di peringkat menengah, dan Mesyuarat Jemaah Menteri pada 4 Mei 2005 telah memutuskan syarat merit 10 peratus markah kokurikulum bagi kemasukan ke Institusi Pengajian Tinggi Awam (IPTA) atau Universiti Awam (UA). Semua aktiviti yang disertai murid akan direkodkan bagi menggalakkan murid untuk mendapatkan skor yang setimpal bagi penglibatan dalam aktiviti berkenaan. Pencapaian pelajar dalam aktiviti kokurikulum adalah berdasarkan penilaian oleh Kementerian Pendidikan Malaysia dalam Pentaksiran Aktiviti Jasmani, Sukan dan Kokurikulum atau dikenali sebagai Pentaksiran Aktiviti Jasmani, Sukan dan Kokurikulum (PAJSK).

Akan tetapi, isu persepsi yang negatif terhadap aktiviti kokurikulum oleh pengetua dan guru besar sekolah (Abdul Rahman & Azman, 2011; Abdul Wahab & Abdul Kadir, 2008; Ayob, 2013; Mohd Hamzah & Ayob, 2015) wujud, dan Jemaah Nazir dan Jaminan Kualiti (KPM) melaporkan bahawa kebanyakan guru penasihat kokurikulum kurang berpengetahuan mengenai asas kemahiran serta peraturan dan prosedur mengenai pengurusan aktiviti kokurikulum yang dipertanggungjawabkan kepada mereka (Abdul Rahman & Azman, 2011). Ini menyebabkan pelaksanaan aktiviti ini kurang berkesan kerana keberkesanan pelaksanaan kokurikulum dan pencapaian pelajar di sekolah adalah bergantung kepada pengurusan sekolah. Faktor pentadbiran sekolah dan pengajaran guru mungkin tidak memenuhi kehendak semua pihak yang berkepentingan terutama kejayaan pelajar menjadi manusia yang berkemahiran meningkatkan martabat bangsa dan negara (Shaharuddin, 2009). Dengan itu timbullah beberapa pertanyaan: "*Adakah guru bermotivasi terhadap kokurikulum di sekolah?*", "*Adakah para guru berefikasi sendiri untuk memastikan pencapaian murid dalam kegiatan kokurikulum?*". Kajian Mohd Hamzah & Ayob (2015) mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian pelajar dalam aktiviti kokurikulum mendapati bahawa amalan kepemimpinan pengetua sekolah adalah faktor

utama yang mempengaruhi pencapaian pelajar dalam aktiviti kokurikulum. Selain itu, Ahmad, Muhamad, Surat, Hassim & Lamat (2016) melaporkan hasil kajian mereka bahawa faktor utama pelaksanaan sukan dan permainan berkait rapat dengan guru itu sendiri sebagai kumpulan pelaksana. Oleh itu, berdasarkan penemuan dan masalah yang tersurat dalam kajian literatur tersebut, kajian ini bertujuan untuk menyelidik kesan amalan kepemimpinan pengetua sekolah terhadap motivasi dan efikasi sendiri guru, yang diramalkan akan mempengaruhi prestasi kokurikulum pelajar sekolah.

Hasil kajian ini diharap dapat memberikan sumbangan kepada bidang pengetahuan serta memberi maklumat yang sah untuk meningkatkan kefahaman kita terhadap pengaruh kepemimpinan pengetua terhadap guru, serta pengaruh motivasi dan efikasi sendiri guru terhadap prestasi kokurikulum pelajar.

TUJUAN DAN OBJEKTIF KAJIAN

Kajian ini bertujuan untuk mengkaji kesan amalan kepemimpinan pengetua sekolah terhadap pencapaian kokurikulum pelajar melalui pengantaraan motivasi guru dan efikasi sendiri guru dalam melaksanakan aktiviti kokurikulum. Secara khusus, kajian ini bertujuan untuk memenuhi dua objektif berikut:

1. Menyelidik hubungan antara amalan kepemimpinan pengetua sekolah dengan pencapaian pelajar dalam aktiviti kokurikulum, dan motivasi serta efikasi sendiri guru terhadap aktiviti kokurikulum di sekolah menengah.
2. Menilai kesan pengantara motivasi guru dan efikasi sendiri guru terhadap hubungan antara amalan kepemimpinan utama dan pencapaian pelajar dalam aktiviti kurikulum di sekolah menengah.

SOROTAN KAJIAN

Dalam melihat hubungan dan pengaruh pengetua terhadap guru, teori yang dipandu oleh penyelidik adalah teori kepemimpinan transformasional oleh Kouzes & Posner (2006) dalam *The Five Exemplary Leadership* sementara Teori Motivasi Guru iaitu Teori Dua Faktor Herzberg (Herzberg, 1966, 2003) dan teori Efikasi Kendiri oleh Tschannen-Moran & Hoy (2001) dan Tschannen-Moran, Hoy, & Hoy (1998) digunakan sebagai panduan untuk menilai tingkah laku guru.

Amalan Kepemimpinan Pengetua Sekolah

Teori pertama yang menunjangi kajian ini ialah teori kepimpinan transformasi yang dikemukakan oleh Kouzes & Posner (2003) yang tergolong dalam model kepemimpinan tingkah laku dalam organisasi. Teori ini dinamakan oleh Kouzes & Posner (2003) sebagai teori amalan kepemimpinan (*leadership practice*). Amalan ini asasnya merupakan komponen dalam konsep kepemimpinan transformasional, tetapi berbanding dengan model kepimpinan transformasi lain yang lebih memfokuskan pemimpin utama dalam organisasi. Teori amalan kepimpinan Kouzes & Posner (2003) ini berfungsi sebagai panduan bagi para pemimpin untuk mencapai pencapaian mereka atau menyelesaikan sesuatu yang luar biasa (Kouzes & Posner, 1995) dan sesuai digunakan untuk mengukur amalan kepemimpinan pengetua sekolah sebagai pemimpin di sekolah (Taylor, 2002). Kouzes & Posner, 2003b; Posner & Kouzes (1995) telah menamakan lima amalan ini sebagai:

1. Memodelkan kaedah,
2. Menginspirasi visi bersama,
3. Mencabar proses,
4. Membolehkan orang lain bertindak,
5. Mendorongkan hati.

Motivasi Guru

Teori Motivasi iaitu Teori Dua Faktor Herzberg ini digunakan di dalam kajian ini kerana teori ini lebih memfokuskan kepada tahap motivasi pekerja di sesuatu organisasi pekerjaan. Teori ini dikembangkan oleh Herzberg (1923-2000), seorang psikologi yang berasal dari Amerika Syarikat.. Herzberg telah membahagikan kebutuhan Maslow menjadi dua bahagian iaitu kebutuhan tingkat rendah (fisikal, rasa aman, dan sosial) dan kebutuhan tingkat tinggi (prestige dan aktualisasi diri) serta mengemukakan bahwa cara terbaik untuk memotivasi individu adalah dengan memenuhi kebutuhan tingkat tingginya.

Menurut Herzberg (1966) terdapat lima faktor yang mempengaruhi motivasi seseorang untuk bekerja adalah pencapaian, pengiktirafan, persekitaran kerja, kemajuan dan tanggungjawab. Manakala faktor yang menyebabkan kurangnya motivasintuk bekerja adalah pengawasan, gaji dan imbuhan, suasana di tempat kerja dan hubungan sosial antara pekerja (Othman & Md. Omar, 2014). Teori Herzberg menjelaskan bahawa terdapat dua faktor pendorong untuk individu berusaha mendapatkan kepuasan dan menjauhkan diri daripada rasa tidak puas hati. Faktor ini dikenali sebagai faktor hygiene (ekstrinsik) dan faktor motivator (intrinsik).

Faktor ekstrinsik merangkumi hubungan manusia, penghargaan, situasi tempat kerja, pengawasan, dan polisi dalam syarikat. Sementara itu, motivasi intrinsik merangkumi pencapaian, kejayaan, kepuasan dan peningkatan dalam kehidupan (Hong & Waheed, 2011; Salanova & Kirmanen, 2010). Terdapat tiga perkara penting yang perlu diberi perhatian dalam teori Herzberg untuk memotivasi pekerja iaitu:

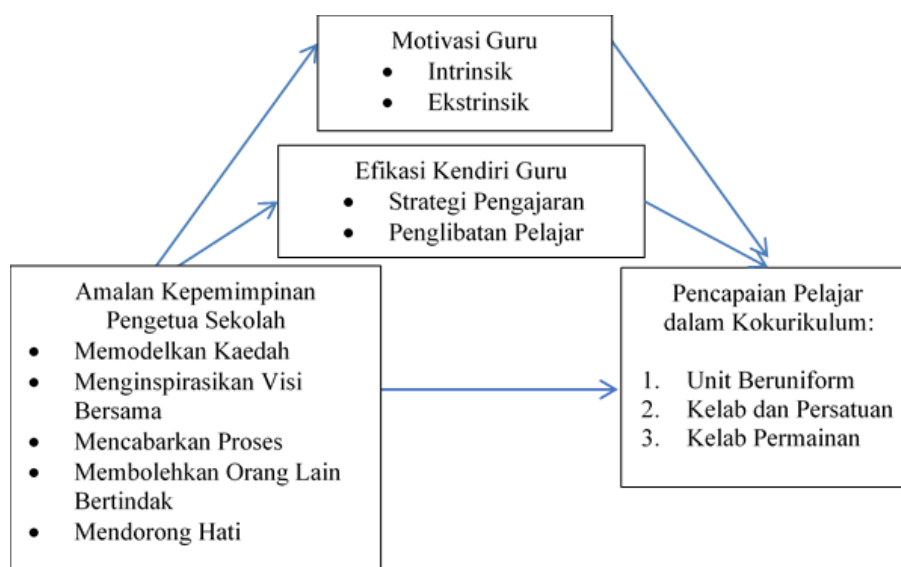
1. Perkara-perkara yang mendorong pekerja adalah faktor-faktor seperti pekerjaan yang mencabar dan memberikan perasaan pencapaian, perasaan tanggungjawab atau pemilikan dan senang pada kemajuan pada akhirnya membawa pengiktirafan.
2. Perkara-perkara yang mengecewakan pekerja adalah terutamanya faktor-faktor yang merangkumi peraturan pekerjaan, maklumat karenah, birokrasi, tempoh bekerja, hak, gaji, faedah dan lain-lain.
3. Bagi pekerja, sekiranya peluang untuk kemajuan adalah terhad, mereka akan menjadi sensitif terhadap persekitaran mereka dan mula mencari kesalahan.

Efikasi Kendiri Guru

Teori efikasi sendiri guru pula merujuk kepada Model Efikasi Kendiri Guru oleh Tschannen-Moran & Hoy (2001) dan Tschannen-Moran et al. (1998). Efikasi guru adalah kepercayaan guru tentang keupayaan diri bagi menyusun atur dan melakukan satu siri tindakan yang diperlukan untuk menyempurnakan tugas pengajaran dalam konteks yang spesifik selain mempunyai tingkah laku serta sikap yang positif terhadap setiap usaha mereka. Guru yang mempunyai efikasi sendiri yng tinggi seterusnya berupaya mempengaruhi efikasi pelajar dan seterusnya meningkatkan pencapaian mereka dalam akademik (Henson, 2001). Antara dua dimensi yang dikaji dalam kajian ini adalah strategi pengajaran dan penglibatan pelajar.

1. Efikasi terhadap strategi pengajaran dalam kajian ini merujuk kepada cara guru mengendalikan dan mengawal proses pengajaran mereka. Ia berkaitan kebolehan guru untuk menggunakan strategi pengajaran bagi berhadapan dengan pelajar yang berbeza pencapaian serta penerimaan mereka dan menggunakan pelbagai strategi pentaksiran dalam bilik darjah. Efikasi sendiri guru dalam dimensi ini juga menerangkan tahap keyakinan guru untuk berhadapan dengan pelbagai tahap soalan yang dikemukakan oleh pelajar.
2. Efikasi terhadap penglibatan pelajar merujuk kepada efikasi sendiri guru dalam menarik penglibatan pelajar dalam aktiviti pembelajaran secara maksimum, berfikir secara kreatif dan kritis serta menghargai pembelajaran. Efikasi terhadap penglibatan pelajar membolehkan guru memotivasi, memberi galakan dan memberikan keyakinan kepada pelajar tentang kebolehan mereka untuk berjaya dan mencapai kecemerlangan dalam pelajaran.

Secara keseluruhan, kepemimpinan transformasional (Kouzes & Posner, 2003) ini dirujuk untuk menerangkan keupayaan para pengetua untuk menetapkan arah dan penstrukturan semula organisasi, menetapkan titik tolak untuk ke arah peningkatan sekolah mereka. Amalan kepemimpinan ini berfungsi untuk meningkatkan harapan dan menyediakan struktur organisasi yang mempromosikan kerjasama dalam kalangan guru. Usaha membina perhubungan berasaskan perkongsian visi, teladan, penurunan kuasa kepada guru dan melalui motivasi (teori motivasi) dan kepercayaan (teori efikasi sendiri guru) dilihat sebagai langkah kepemimpinan utama untuk merangsangkan peningkatan prestasi guru-guru dan seterusnya penghasilan pelbagai pencapaian murid samada dari segi jasmani, emosi, rohani dan intelek. Berdasar kepada hujah ini, kerangka konsep kajian ini, yang dibentangkan dalam Rajah 1, diperkembangkan untuk menyatakan hubungan antara amalan kepemimpinan pengetua sekolah (pemboleh ubah bebas), pencapaian pelajar dalam aktiviti kokurikulum (pemboleh ubah bersandar) dan motivasi guru dan efikasi sendiri guru (mediator).



Rajah 1. Kerangka Konsep Kajian

METODOLOGI

Reka Bentuk Kajian

Kajian ini menggunakan kaedah kuantitatif dengan menggunakan pendekatan tinjauan (survey) untuk menyelidik hubungan antara pengaruh amalan kepemimpinan pengetua (pemboleh ubah bebas) dan motivasi guru serta efikasi sendiri guru (dua pemboleh ubah pengantara) terhadap pencapaian pelajar dalam kokurikulum (pemboleh ubah bersandar) di sekolah menengah daerah Petaling Utama, Negeri Selangor. Reka bentuk kajian kuantitatif ini adalah reka bentuk perhubungan kausal (*causal relationship design*) sesuai untuk mencapai objektif kajian ini kerana menurut Creswell (2014) dan Chua (2021a) kaedah kuantitatif dengan reka bentuk perhubungan kausal adalah sesuai untuk menjelaskan hubungan antara pemboleh ubah-pemboleh ubah dalam kajian bagi menjelaskan bagaimana sesuatu pemboleh ubah itu mempengaruhi pemboleh ubah yang lain serta mengetahui adakah sesuatu faktor itu merupakan peramal (*predictor*) kepada sesuatu hasil (*predicted variable*) (Chua, 2021b, 2020b).

Populasi dan Persampelan

Populasi kajian terdiri daripada guru-guru sekolah menengah di daerah Petaling Utama, negeri Selangor. Dalam kajian ini, seramai 360 responden dari 28 sekolah menengah di daerah Petaling Utama dipilih

sebagai sampel kajian ini yang berkaitan dengan persepsi guru terhadap amalan kepemimpinan pengetua dan motivasi serta efikasi sendiri guru terhadap pencapaian pelajar dalam kokurikulum. Menurut Geothals, Sorenson, & Burns (2014), guru merupakan kumpulan subordinat yang paling sesuai dalam memberikan maklum balas yang bermakna terhadap kepemimpinan seseorang pengetua.

Sampel kajian ini dipilih menggunakan teknik persampelan rawak berstrata. Teknik persampelan ini sesuai digunakan untuk mendapatkan sampel dari populasi yang besar (Babbie, 2014). Berdasarkan jadual penentuan saiz sampel Krejcie dan Morgan (1970), bagi populasi guru sekolah menengah Daerah Petaling Utama, saiz sampel yang diperlukan untuk kajian ini pada aras kesignifikanan $p = .05$ ialah 324 orang guru.

Jadual 1 menunjukkan profil pemboleh ubah demografi responden kajian dari segi umur, jantina, kelayakan, pengalaman mengajar, bilangan kursus kokurikulum yang dihadiri dan penglibatan dalam aktiviti kokurikulum di sekolah-sekolah di bawah daerah Petaling Utama, Selangor.

Jadual 1

Profil Responden Mengikut Pemboleh Ubah Demografi (N=324)

Item Demografi Responden	Kekerapan	Peratus (%)
Jantina		
Lelaki	47	14.5
Perempuan	277	85.5
Umur		
Kurang daripada 30 tahun	42	13.0
30 - 40 tahun	116	35.8
41 - 50 tahun	87	26.9
51 - 60 tahun	76	23.5
Kelayakan Pendidikan		
Diploma	4	1.2
Ijaya Muda	266	82.1
Ijaya Sarjana	54	16.7
Ijaya Kedoktoran	0	0.0
Pengalaman Mengajar		
Kurang daripada 6 tahun	0	0.0
6 - 10 tahun	66	20.4
11 - 15 tahun	41	12.7
16 - 20 tahun	44	13.6
21 - 25 tahun	50	15.4
Lebih daripada 25 tahun	56	17.3
Penyertaan kursus / Latihan kokurikulum		
Tidak pernah	75	23.1
1-2 kali	130	40.1
3-4 kali	56	17.3
Lebih daripada 4 kali	63	19.4
Penglibatan dalam aktiviti kokurikulum		
Ko-Akademik	120	16.6
Kelab dan Persatuan	213	29.5
Sukan dan Permainan	185	25.6
Unit Beruniform	204	28.3
Jumlah	324	100.0

Instrumen Kajian

Instrumen kajian terdiri daripada 43 item yang diukur menggunakan skala Likert sepuluh mata.

Amalan Kepemimpinan Pengetua Sekolah

Amalan Kepemimpinan Pengetua Sekolah mempunyai 16 item. Ia adalah konstruk laten yang diukur oleh lima dimensi iaitu (i) Memodelkan kaedah (3 item); (ii) Menginspirasi visi bersama (3 item); (iii) Mencabarkan proses (3 item); (iv) Membolehkan orang lain bertindak (4 item); dan (v) Mendorong hati (3 item).

Dari segi kesahan, AVE (varians purata yang diekstrak) bagi lima dimensi amalan kepemimpinan pengetua sekolah iaitu memodelkan kaedah, menginspirasi visi bersama, mencabarkan proses, membolehkan orang lain bertindak, mendorong hati, berada dalam selang antara .700 hingga .823 (berdasarkan penanda aras Chua, 2021, iaitu AVE lebih besar daripada .50). Selain itu, nilai rho A bagi lima dimensi tersebut lebih besar daripada .70. Ini menunjukkan bahawa konstruk amalan kepemimpinan pengetua sekolah menengah telah mencapai kesahan konvergen. Selain itu, dari segi kebolehpercayaan, kedua-dua nilai kebolehpercayaan komposit dan Cronbach's Alpha bagi lima dimensi tersebut lebih besar daripada .70 (berdasarkan penanda aras Hair, Hult, Ringle, & Sarstedt, 2017). Oleh itu, kesahan dan kebolehpercayaan pemboleh ubah amalan kepemimpinan pengetua sekolah dicapai.

Motivasi Guru ke Arah Kokurikulum

Instrumen motivasi guru terhadap kokurikulum mempunyai 14 item. Ia adalah konstruk laten yang diukur oleh dua dimensi iaitu (i) motivasi ekstrinsik (14 item) dan (ii) motivasi intrinsik (14 item). Analisis kesahan konvergen menunjukkan bahawa motivasi terhadap kokurikulum melepasi tahap penerimaan yang melebihi 0.50 dengan pemuatan faktor masing-masing antara 0.760 hingga 0.829 dan antara 0.653 hingga 0.846. Nilai AVE motivasi ke arah kokurikulum untuk dimensi motivasi ekstrinsik dan motivasi intrinsik berada dalam lingkungan antara .592 hingga .635 (lebih besar daripada .50). Nilai Rho A untuk motivasi ekstrinsik dan motivasi intrinsik berada dalam julat 0.886 hingga 0.907 (lebih besar daripada .70). Dari segi kebolehpercayaan, nilai kebolehpercayaan komposit adalah antara 0.910 hingga 0.924 dan nilai kebolehpercayaan Cronbach's Alpha adalah antara 0.884 hingga 0.903 (lebih besar daripada .70). Oleh itu, kesahan dan kebolehpercayaan instrumen ini tercapai.

Efikasi Kendiri Guru Terhadap Kokurikulum

Efikasi kendiri guru mempunyai 10 item. Ia adalah konstruk laten yang diukur oleh dua dimensi iaitu (i) strategi pengajaran (5 item) dan (ii) penglibatan pelajar (item). Semua item untuk dimensi penglibatan pelajar ke arah kokurikulum melepasi tahap penerimaan dengan pemuatan faktor antara .645 hingga .859 (lebih besar daripada .60). Nilai AVE untuk strategi pengajaran dan penglibatan pelajar adalah .851 dan .806, yang berada di atas nilai yang disyorkan 0.5. Selain itu, nilai rho A bagi kedua-dua dimensi efikasi kendiri guru adalah lebih besar daripada .70. Dari segi kebolehpercayaan, semua item untuk efikasi kendiri guru terhadap kokurikulum memiliki kebolehpercayaan komposit antara 0.806 hingga 0.851 dan nilai kebolehpercayaan Cronbach's Alpha antara 0.799 hingga 0.841. Kesahan dan kebolehpercayaan efikasi kendiri guru terhadap kokurikulum tercapai.

Pencapaian Pelajar dalam Aktiviti Kokurikulum

Instrumen pencapaian pelajar dalam aktiviti kokurikulum terdiri daripada 3 item pada skala 10 mata. Responden guru akan menilai pencapaian keseluruhan pelajar mereka dalam 3 bidang aktiviti

kokurikulum yang merangkumi unit beruniform, kelab dan persatuan dan kelab permainan, di mana 1 merupakan pencapaian terendah dan 10 merupakan pencapaian tertinggi.

Semua item dalam model pengukuran pencapaian pelajar dalam aktiviti kokurikulum adalah signifikan secara statistik dengan nilai pemuatan faktor .50 ke atas (mencapai penanda aras Hair et al., 2017). Nilai Rho A bagi pencapaian pelajar dalam aktiviti kokurikulum adalah .813 (lebih besar daripada .70) dan nilai AVE (purata varians diekstrak) adalah .683 (lebih besar daripada .50). Oleh itu, kesahan konvergen untuk pencapaian pelajar dalam aktiviti kokurikulum dicapai. Dari segi kebolehpercayaan, pencapaian pelajar dalam aktiviti kokurikulum memiliki kebolehpercayaan komposit 0.886 dan nilai kebolehpercayaan Cronbach's Alpha 0.774. Oleh itu, kebolehpercayaan instrumen terhadap pencapaian murid dalam kokurikulum tercapai.

Berdasarkan analisis kesahan dan kebolehpercayaan di atas, keempat-empat bahagian instrumen dalam kajian ini, iaitu, amalan kepemimpinan pengetua sekolah, motivasi guru, efikasi guru terhadap aktiviti kokurikulum dan pencapaian pelajar dalam aktiviti kokurikulum telah mencapai kesahan dan kebolehpercayaan konstruk, dan sesuai digunakan untuk mengumpul data kajian ini.

Analisis Data

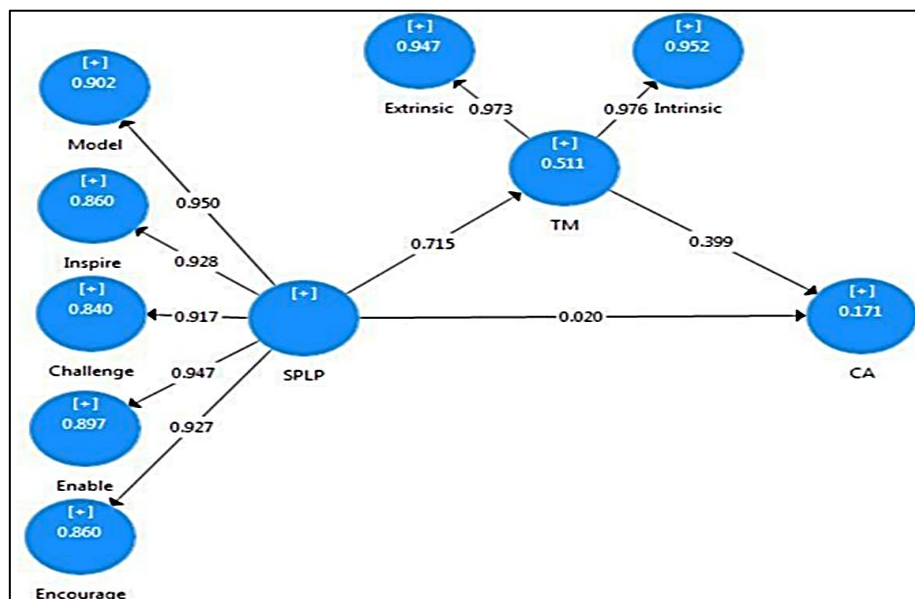
Data yang dikumpulkan dianalisis secara kuantitatif menggunakan perisian SPSS dan SmartPLS 3 untuk pemodelan persamaan struktural (PLS-SEM). Kaedah PLS konsisten (PLSc) sesuai digunakan untuk menganalisis model reflektif (Chua, 2021; Chua, 2020a). Dalam kajian ini, kaedah PLS konsisten (PLSc) dipilih kerana ia sesuai digunakan untuk menganalisis keempat-empat model pengukuran kajian ini yang merupakan model reflektif.

DAPATAN KAJIAN

Motivasi Guru Sebagai Mediator dalam Hubungan Amalan Kepemimpinan Pengetua Sekolah dengan Pencapaian Murid dalam Aktiviti Kokurikulum

Pemodelan Persamaan Struktural digunakan untuk menguji hubungan langsung dan perantaraan antara Amalan Kepemimpinan Pengetua Sekolah (pemboleh ubah bebas), pencapaian pelajar dalam aktiviti kokurikulum (pemboleh ubah bersandar), dan Motivasi Guru terhadap kokurikulum (pemboleh ubah pengantara). Menurut Preacher & Hayes (2008), analisis mediasi prosedur dua langkah melibatkan penggunaan *bootstrapping*. Pertama, model kesan keseluruhan ditunjukkan dengan menunjukkan terdapat banyak kesan amalan kepemimpinan pengetua sekolah terhadap pencapaian pelajar dalam aktiviti kokurikulum menggunakan kaedah *bootstrapping*. Kesan keseluruhan diukur melalui nilai statistik-T untuk pengujian signifikan bagi hubungan antara pemboleh ubah bebas dan pemboleh ubah bersandar.

Keputusan analisis PLS-SEM menunjukkan bahawa kesan amalan kepemimpinan pengetua sekolah terhadap pencapaian pelajar dalam aktiviti kokurikulum adalah signifikan dengan nilai statistik-T lebih besar daripada 1.96 ($\beta = .308$, $T = 5.441$, $p < .001$). Dengan merujuk kepada Rajah 2, nilai pekali R^2 untuk pencapaian pelajar dalam aktiviti kokurikulum adalah sama dengan .095. Ia dapat ditafsirkan sebagai dengan kehadiran amalan kepemimpinan pengetua sekolah yang berkesan, pencapaian pelajar dalam aktiviti kokurikulum akan dimaksimumkan sehingga 9.5%. Dengan kata lain, hanya 9.5% daripada pencapaian pelajar dalam aktiviti kokurikulum bukan disebabkan oleh amalan kepemimpinan pengetua sekolah.



Nota: Model = Memodelkan kaedah; Inspire = Menginspirasi visi bersama; Challenge = Mencabarkan proses; Enable = Membolehkan orang lain bertindak; Encourage = Mendorong hati

Rajah 2. Hubungan kausal antara amalan kepemimpinan pengetua sekolah (SPLP) dan pencapaian pelajar dalam aktiviti kokurikulum (SCA)

Selain itu, keputusan analisis PLS-SEM dalam Jadual 2 menunjukkan bahawa nilai T-statistik untuk laluan individu antara pencapaian pelajar dalam kegiatan kokurikulum ($\beta = .399$, $T = 5.165$, $p < .001$) dan amalan kepemimpinan pengetua lebih besar daripada 1.96 dan signifikan secara statistik sekolah ($\beta = .715$, $T = 17.634$, $p < .001$).

Jadual 2 juga menunjukkan hasil analisis kesan pengantara motivasi guru terhadap kokurikulum ke atas hubungan antara amalan kepemimpinan pengetua sekolah dengan pencapaian pelajar dalam aktiviti kokurikulum. Hubungan antara amalan kepemimpinan pengetua sekolah dan motivasi guru ($T = 17.634$, $p < .001$) serta hubungan antara motivasi guru dan pencapaian pelajar dalam aktiviti kokurikulum ($T = 5.165$, $p < .001$) yang signifikan menunjukkan terdapat kesan perantara motivasi guru terhadap kokurikulum yang signifikan ke atas hubungan antara amalan kepemimpinan pengetua sekolah dengan pencapaian pelajar dalam aktiviti kokurikulum.

Walau bagaimanapun, keputusan analisis juga menunjukkan bahawa tidak terdapat kesan langsung yang signifikan bagi hubungan antara amalan kepemimpinan pengetua sekolah dengan pencapaian pelajar dalam aktiviti kokurikulum ($T = 0.238$, $p > .05$). Didapati bahawa nilai statistik-T tersebut lebih rendah daripada 1.96. Apabila tidak ada hubungan kausal yang signifikan atau kesan langsung antara pemboleh ubah kausal dan pemboleh ubah hasil, ini menunjukkan bahawa kesan perantaraan penuh berlaku (Baron & Kenny, 1986). Oleh itu, kesan perantaraan penuh motivasi guru terhadap kokurikulum berlaku dalam model antara amalan kepemimpinan pengetua sekolah dan pencapaian pelajar dalam aktiviti kokurikulum. Ini bermaksud hubungan antara amalan kepemimpinan pengetua sekolah dengan pencapaian pelajar dalam aktiviti kokurikulum hanya akan berlaku dengan adanya motivasi guru terhadap kokurikulum.

Keputusan ini menunjukkan bahawa motivasi guru yang positif terhadap kokurikulum akan menyebabkan kesan positif amalan kepemimpinan pengetua sekolah terhadap pencapaian pelajar dalam aktiviti kokurikulum. Oleh itu, keputusan analisis ini mengesahkan bahawa motivasi guru terhadap kokurikulum menjalin hubungan antara amalan kepemimpinan pengetua sekolah dengan pencapaian pelajar dalam aktiviti kokurikulum. Dengan adanya motivasi guru, hubungan tersebut berubah daripada

yang tidak signifikan kepada signifikan, dengan nilai pekali regresi berubah dari $\beta = .020$ hingga $\beta = .305$.

Keputusan analisis ini dapat disimpulkan bahawa terdapat kesan pengantara penuh motivasi guru yang signifikan dan positif terhadap kokurikulum dalam hubungan antara amalan kepemimpinan pengetua sekolah dengan pencapaian pelajar dalam aktiviti kokurikulum.

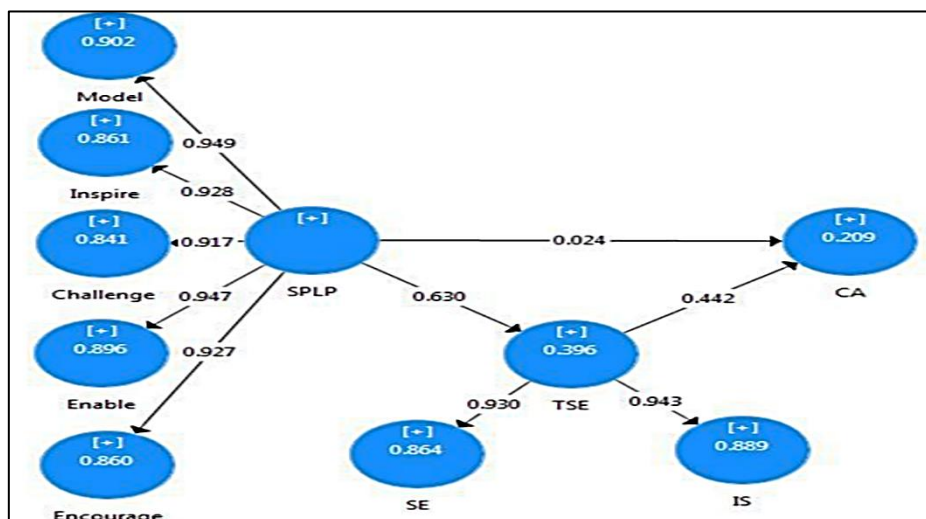
Jadual 2

T-Statistik, Pekali Regresi (B), dan Pekali R² bagi Hubungan antara Amalan Kepemimpinan Pengetua Sekolah (SPLP), Motivasi Guru (TM) Terhadap Kokurikulum dan Pencapaian Pelajar dalam Aktiviti Kokurikulum (SCA)

Regresi		T-Statistik	Keputusan	β	R ²	Kesan
Pemboleh ubah Bebas	Pemboleh ubah tersandar					
SPLP	TM	117.634	Bersignifikasi	0.715	0.511	Mediating = 0.715 × 0.399 = 0.285
TM	SCA	5.165	Bersignifikasi	0.399	0.171	
SPLP	SCA	0.238	Tidak bersignifikasi	0.020	0.171	Secara langsung

Kesan Efikasi Kendiri Guru Sebagai Mediator dalam Hubungan Amalan Kepemimpinan Pengetua Sekolah dengan Pencapaian Murid dalam Aktiviti Kokurikulum

PLS-SEM digunakan untuk melakukan analisis mediasi dalam model kajian ini untuk menganalisis hubungan langsung dan perantaraan antara amalan kepemimpinan pengetua sekolah (pemboleh ubah bebas) dan pencapaian pelajar dalam aktiviti kokurikulum (pemboleh ubah bersandar); serta kesan pengantara efikasi kendiri guru terhadap kokurikulum (pemboleh ubah pengantara).



Nota: Model = Memodelkan kaedah; Inspire = Menginspirasi visi bersama; Challenge = Mencabarkan proses; Enable = Membolehkan orang lain bertindak; Encourage = Mendorong hati

Rajah 3. Model Perantaraan untuk Kesan Efikasi Kendiri Guru Terhadap Kokurikulum (TSE) dalam Hubungan antara Amalan Kepemimpinan Pengetua Sekolah (SPLP) dan Pencapaian Pelajar dalam Aktiviti Kokurikulum (SCA)

Dengan merujuk Jadual 3, nilai T-statistik untuk laluan individu kesan efikasi sendiri guru terhadap kokurikulum dan pencapaian pelajar dalam aktiviti kokurikulum ($\beta = .442$, $T = 6.224$, $p < .001$); dan amalan kepemimpinan pengetua sekolah dan keberkesanan sendiri guru terhadap kokurikulum ($\beta = .630$, $T = 16.173$, $p < .01$) adalah lebih besar daripada 1.96 dan ini menunjukkan bahawa kedua-dua laluan tersebut adalah signifikan secara statistik. Walau bagaimanapun, laluan amalan kepemimpinan pengetua sekolah dan pencapaian pelajar dalam aktiviti kokurikulum ($\beta = .024$, $T = 0.304$) tidak memberikan hasil yang signifikan secara statistik ($p > .05$).

Jadual 3

Nilai T-Statistik, Pekali Regresi (B), dan Pekali R² bagi Hubungan antara Amalan Kepemimpinan Pengetua Sekolah (SPLP), Efikasi Kendiri Guru (TSE) Terhadap Kokurikulum dan Pencapaian Pelajar dalam Aktiviti Kokurikulum (SCA)

Regresi		T-Statistik	Keputusan	β	R ²	Kesan
Pemboleh ubah bebas	Pemboleh ubah bersandar					
SPLP	TSE	16.173	Bersignifikasi	0.630	0.396	Mediating = $0.630 \times$ $0.442 =$ 0.278
TSE	SCA	6.224	Bersignifikasi	0.442	0.209	
SPLP	SCA	0.304	Tidak bersignifikasi	0.024	0.209	Secara langsung

Berdasarkan hasil analisis dalam Jadual 3, nilai R² untuk kesan amalan kepemimpinan pengetua sekolah terhadap pencapaian pelajar dalam aktiviti kokurikulum adalah sama dengan .209. Keputusan ini dapat ditafsirkan sebagai dengan bantuan amalan kepemimpinan pengetua sekolah dan keberkesanan diri guru terhadap kokurikulum, pencapaian pelajar dalam aktiviti kokurikulum akan dimaksimumkan hingga 20.90%. Dengan kata lain, sejumlah 20.90% pencapaian pelajar dalam aktiviti kokurikulum disebabkan oleh amalan kepemimpinan pengetua sekolah dan efikasi sendiri guru terhadap kokurikulum. Keputusan analisis dalam Jadual 3 juga menunjukkan bahawa 39.60% daripada efikasi sendiri guru terhadap kokurikulum adalah dipengaruhi oleh amalan kepemimpinan pengetua sekolah.

Terdapat kesan tidak langsung yang signifikan dari efikasi sendiri guru terhadap kokurikulum dalam hubungan antara amalan kepemimpinan pengetua sekolah dengan pencapaian pelajar dalam aktiviti kokurikulum. Kedua-dua hubungan amalan kepemimpinan pengetua sekolah dan efikasi sendiri guru ($T = 16.173$, $p < .01$) dan hubungan efikasi sendiri guru dan pencapaian kokurikulum pelajar ($T = 6.224$, $p < .001$) yang signifikan menunjukkan bahawa terdapat kesan perantara efikasi sendiri guru yang signifikan terhadap hubungan antara amalan kepemimpinan pengetua sekolah dan pencapaian kokurikulum pelajar.

Namun, keputusan analisis juga menunjukkan bahawa tidak terdapat kesan langsung yang signifikan bagi hubungan antara amalan kepemimpinan pengetua sekolah dengan pencapaian kokurikulum pelajar ($T = 0.304$, $p > .05$). Ini seterusnya menunjukkan bahawa terdapat kesan pengantaraan penuh efikasi sendiri guru terhadap hubungan antara amalan kepemimpinan pengetua sekolah dengan pencapaian pelajar dalam aktiviti kokurikulum.

Keputusan analisis PLS-SEM dapat disimpulkan bahawa terdapat kesan perantaraan penuh yang signifikan dan positif bagi efikasi sendiri guru terhadap kokurikulum ke atas hubungan antara amalan kepemimpinan pengetua sekolah dengan pencapaian pelajar dalam aktiviti kokurikulum, iaitu efikasi sendiri guru terhadap kokurikulum meningkatkan hubungan antara amalan kepemimpinan pengetua sekolah dan pencapaian murid dalam aktiviti kokurikulum.

PERBINCANGAN

Motivasi Guru Terhadap Kokurikulum Memantapkan Hubungan antara Amalan Kepemimpinan Pengetua Sekolah dan Pencapaian Pelajar dalam Aktiviti Kokurikulum

Hasil kajian ini menunjukkan terdapat hubungan perantara yang signifikan secara statistik antara amalan kepemimpinan pengetua sekolah, motivasi guru dan pencapaian pelajar dalam aktiviti kokurikulum. Ini menunjukkan bahawa amalan kepemimpinan pengetua sekolah secara tidak langsung dapat mempengaruhi pencapaian kokurikulum pelajar melalui motivasi guru. Dengan erti kata lain, motivasi guru merupakan pengantara penuh yang signifikan dan positif terhadap hubungan antara amalan kepemimpinan pengetua sekolah dengan pencapaian kokurikulum pelajar.

Hasil kajian ini disokong oleh kajian-kajian lepas yang mengesahkan kesan positif motivasi guru terhadap pencapaian pelajar (Butler & Shibaz, 2008; Kunter et al., 2013; Mahler, Großschedl, & Harms, 2018; Schiefele & Schaffner, 2015; Vallerand & Blssonnette, 1992). Penemuan yang dihasilkan daripada kajian ini mempunyai banyak sumbangan kepada badan penyelidikan dan membuktikan bahawa motivasi guru mempengaruhi pencapaian pelajar dalam aktiviti kokurikulum. Menurut Aziz (2001) dan Hendrawati & Prasojo (2015), prestasi pelajar mereka dalam sukan dipengaruhi secara langsung oleh motivasi seorang sofa dan seorang guru. Sebaliknya, kedua-dua Dutta & Sahney (2016) dan Kunter et al. (2013) menyatakan bahawa motivasi guru dikaitkan dengan hasil pelajar. Hasil ini disokong lebih lanjut oleh House & Mitchell (1975), Leithwood & Jantzi (2006) dan Northouse (2012) yang menunjukkan bahawa kesan pengetua kepada pelajar adalah berlaku secara tidak langsung. Sebagai contoh, Leithwood & Jantzi (2006) menunjukkan bahawa terdapat kesan langsung dan kesan tidak langsung antara amalan kepemimpinan sekolah transformasional dan amalan guru. Kesan tidak langsung dapat diamati melalui tugas yang ditetapkan oleh pemimpin kepada guru. Hasil kajian ini disokong lebih lanjut juga oleh Northouse (2012) yang mendokumentasikan bahawa teori *path-goal* telah menunjukkan bahawa jika pengikut menganggap pemimpin mampu atau merasa kompetensi pemimpin dalam melaksanakan pekerjaan mereka, pengikut akan dimotivasikan. Oleh itu, terbukti bahawa amalan kepemimpinan pengetua sekolah mempunyai kesan langsung dan tidak langsung terhadap motivasi guru.

Kajian ini telah membuktikan bahawa terdapat kesan pengantara penuh motivasi guru yang signifikan dan positif terhadap hubungan antara amalan kepemimpinan pengetua sekolah dengan pencapaian pelajar dalam aktiviti kokurikulum. Ini bererti motivasi guru yang positif dapat meningkatkan kesan positif amalan kepemimpinan pengetua terhadap pencapaian pelajar dalam aktiviti kokurikulum. Oleh itu, dengan meningkatkan motivasi guru, pencapaian pelajar dalam aktiviti kokurikulum akan dipertingkatkan secara langsung.

Efikasi Kendiri Guru Terhadap Kokurikulum Memantapkan Hubungan antara Amalan Kepemimpinan Pengetua Sekolah dengan Pencapaian Pelajar dalam Aktiviti Kokurikulum

Selain daripada motivasi guru, efikasi kendiri guru mempengaruhi pencapaian pelajar dalam aktiviti kokurikulum secara langsung dan ia adalah perantara penuh dalam hubungan antara amalan kepemimpinan pengetua sekolah dengan pencapaian pelajar dalam aktiviti kokurikulum. Dapatan kajian ini selaras dengan dapatan kajian Lan (2014) yang menunjukkan bahawa amalan kepemimpinan pengetua sekolah mempengaruhi keyakinan guru dan kemampuan mereka untuk cemerlang dalam tugas pengajaran. Menurut Sehgal, Nambudiri & Mishra (2017), kepemimpinan secara positif berkaitan dengan efikasi kendiri guru dan seterusnya efikasi kendiri guru merupakan faktor kepada kejayaan proses pengajaran dan pembelajaran sekolah.

Hubungan erat antara pengetua dan guru dalam memastikan proses pengajaran dan pembelajaran berjalan lancar merupakan tugas utama yang perlu dilaksanakan di sekolah. Setiap dimensi amalan kepemimpinan pengetua sekolah iaitu memodelkan kaedah, menginspirasi visi bersama, mencabarkan proses, membolehkan orang lain bertindak dan mendorong hati dapat mempengaruhi guru dalam melaksanakan proses pengajaran yang berkualiti di sekolah. Kepemimpinan pengetua tidak mempunyai kesan langsung terhadap pencapaian pelajar, tetapi pengetua mampu mempengaruhi kejayaan pelajar melalui pengantara guru. Tugas pemimpin sekolah meningkatkan motivasi dan efikasi sendiri guru yang secara tidak langsung akan meningkatkan pencapaian pelajar. Guru dengan motivasi dan efikasi sendiri yang tinggi lebih cenderung daripada guru dengan rasa keberkesanan diri yang rendah untuk melaksanakan inovasi dalam kelas, dengan menggunakan pendekatan pengurusan bilik darjah dan kaedah pengajaran yang mencukupi dan mendorong autonomi pelajar (Muijs & Reynolds, 2002; Tournaki & Podell, 2005), memikul tanggungjawab terhadap pelajar yang mempunyai keperluan pembelajaran khas (Allinder, 1994), untuk menguruskan masalah bilik darjah (Chacón, 2005), dan memastikan pelajar sentiasa belajar (Podell & Soodak, 1993).

IMPLIKASI KAJIAN

Dapatan kajian ini telah membuktikan kepemimpinan pengetua secara tidak langsung berkesan terhadap pencapaian pelajar. Pengetua membentuk proses, iklim, hubungan, dan sumber dalaman sekolah (Hallinger & Heck, 1996; Korkmaz, 2007; Leithwood et al., 2004; Nettles & Herrington, 2007), serta memainkan peranan penting dalam operasi harian sekolah dan perubahan sekolah (Fullan, 1992). Untuk meningkatkan hasil pembelajaran, pengetua harus memotivasi guru dengan menyampaikan misi dan memupuk komitmen terhadap penyelarasan sumber sekolah secara maksimum serta menyelesaikan masalah berkaitan dengan pembelajaran pelajar (Adams & Kirst, 1999).

Hasil dapatan kajian ini turut menyumbang kepada teori kognitif sosial oleh Bandura (1986), teori *path-goal* oleh House (1971) dan teori efikasi sendiri guru oleh Tschannen-Moran & Hoy (2001) dan Tschannen-Moran et al. (1998). Teori *path-goal* menyatakan bahawa tingkah laku pemimpin dalam membimbing, menyokong dapat mempengaruhi pengikut dalam melaksanakan tugas dan mencapai matlamat secara maksimum. Ini dapat dijelaskan oleh Northouse (2012) yang mengatakan seseorang pemimpin perlu menyahut cabaran dalam menyesuaikan tingkah laku kepemimpinan bagi menepati kehendak pengikut bagi memotivasikan mereka ke arah pencapaian matlamat. Dapatan kajian ini memberi implikasi bahawa pengetua yang berjaya mempengaruhi guru dalam melaksanakan tugas dengan berkesan akan seterusnya melahirkan pelajar yang cemerlang.

Peranan pengetua sangat penting dalam menentukan kejayaan program kokurikulum di sesebuah sekolah. Keberkesanan aktiviti kokurikulum di sekolah bergantung kepada keupayaan dan peranan yang dimainkan oleh pengetua dalam merancang, membimbing, menyelia dan memantau aktiviti kokurikulum di sekolah. Pengetua yang bersikap positif dan menunjukkan minat yang tinggi terhadap aktiviti kokurikulum dapat meningkatkan keberkesanan aktiviti kokurikulum di sekolah.

Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM 2013-2025) menyarankan bahawa organisasi pendidikan seperti sekolah yang ingin mengekalkan dan meneruskan kecemerlangan harus menekankan amalan kepemimpinan pengetua dalam pembangunan guru dan pelajar. Dengan ini diharap hasil kajian ini dapat memberi implikasi yang berguna kepada Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM), Jabatan Pelajaran Negeri (JPN), Pejabat Pelajaran Daerah (PPD), pusat latihan kepimpinan untuk pengetua dan pemimpin pendidikan seperti Institut Aminuddin Baki (IAB), para pengetua, para guru dan sekolah. Gabungan aspek amalan kepemimpinan pengetua sekolah dan motivasi serta efikasi sendiri guru penting dalam mewujudkan sekolah berkesan pada abad ke-21.

KESIMPULAN

Hasil kajian ini menunjukkan bahawa amalan kepemimpinan pengetua sekolah memberi kesan kepada guru yang seterusnya memberi impak kepada prestasi pelajar dalam aktiviti kokurikulum. Leithwood et al. (2004) telah menggelar guru sebagai kunci, kerana guru adalah badan profesional terbesar di sekolah yang mempunyai hubungan paling banyak dengan pelajar sepanjang hari dan dapat mempengaruhi persekitaran sekolah dengan baik. Menurut Yukl (2013), pemimpin dapat mempengaruhi orang bawahannya melalui emosi yang positif atau negatif. Apabila terdapat hubungan antara pengetua dan guru dalam persekitaran yang harmoni dan bekerjasama, persekitaran kerja dan pembelajaran di sekolah menjadi lebih berkesan untuk mencapai matlamat sekolah. Iklim organisasi yang sangat baik dan positif bermaksud bahawa guru dapat menumpukan perhatian sepenuhnya pada tugas profesional mereka di sekolah (Bandura, 1997) dengan motivasi dan efikasi sendiri yang tinggi.

RUJUKAN

- Abdul Rahman, M. A., & Azman, N. A. (2011). Peranan pengetua sebagai pengurus kokurikulum di Sekolah Menengah Daerah Mersing. *Journal of Educational Management*, 1(March), 14–30.
- Abdul Wahab, J., & Abdul Kadir, A. (2008). Kajian faktor-faktor keberkesanan pelaksanaan pengurusan kokurikulum daripada persepsi guru penolong kanak sekolah-sekolah menengah daerah Hulu Langat, Selangor. *Jurnal Pengurusan Dan Kepimpinan Pendidikan*, 8(1), 20–36.
- Adams, J. E., & Kirst, M. W. (1999). New demands and concepts for educational accountability: Striving for results in an era of excellence. In J. Murphy & K. S. Louis (Eds.), *Handbook of Research on Educational Administration* (2nd ed., pp. 463–489). California, USA: Jossey-Bass.
- Ahmad, A., Abdullah, A. G., Ahmad, M. Z., & Aziz, A. R. H. A. (2005). Kesan efikasi sendiri guru sejarah terhadap amalan pengajaran berbantuan teknologi maklumat dan komunikasi (ICT). *Jurnal Penyelidikan Pendidikan*, 7.
- Ahmad, M. F., Muhamad, T. A., Surat, S., Hassim, J., & Lamat, S. A. (2016). Pelaksanaan dasar satu murid satu sukan dalam kalangan guru sekolah menengah daerah Kluang, Johor. *Jurnal Sains Sukan & Pendidikan Jasmani*, 5(2), 24–43.
- Allinder, R. M. (1994). The relationship between efficacy and the instructional practices of special education teachers and consultants. *Teacher Education and Special Education*, 17(2), 86–95. <https://doi.org/10.1177/088840649401700203>
- Ayob, N. (2013). *Peranan pengetua dalam pengurusan kokurikulum dari perspektif guru Sekolah Menengah Kebangsaan Zon Keramat*. Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Aziz, S. A. (2001). *Mengaplikasi Teori Psikologi Dalam Sukan*. Kuala Lumpur, Malaysia: Utusan Publications & Distributors.
- Babbie, E. (2014). *The Basics of Social Research* (6th ed.). New York, USA: Wadsworth, Inc.
- Bandura, A. (1997). *Self-Efficacy: The Exercise of Control*. New York, USA: W.H Freeman Company.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173–1182. <https://doi.org/10.1177/1350506818764762>
- Butler, R., & Shibaz, L. (2008). Achievement goals for teaching as predictors of students' perceptions of instructional practices and students' help seeking and cheating. *Learning and Instruction*, 18(5), 453–467. <https://doi.org/10.1016/j.learninstruc.2008.06.004>
- Chacón, C. T. (2005). Teachers' perceived efficacy among English as a foreign language teachers in middle schools in Venezuela. *Teaching and Teacher Education*, 21(3), 257–272. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2005.01.001>
- Chua, Y. P. (2020a). *Mastering research methods, third edition*. Kuala Lumpur: McGraw-Hill Education.

- Chua, Y. P. (2020b). *Mastering research statistics, second edition*. Kuala Lumpur: McGraw-Hill Education.
- Chua, Y. P. (Editor). (2021). *Contemporary research approach: Application of structural equation modeling in research and practices*. Kuala Lumpur: UM Press. DOI: 10.14425/978967488.
- Chua, Y. P. (2021a). *Kaedah penyeldikan, edisi keempat*. Kuala Lumpur: McGraw-Hill Education.
- Chua, Y. P. (2021b). *Statistik penyeldikan, edisi keempat*. Kuala Lumpur: McGraw-Hill Education.
- Creswell, J. W. (2014). *Educational Research: Planning, Conducting, and Evaluating Quantitative and Qualitative Research* (4th ed.). Harlow, Essex: Pearson Education Limited.
- Dutta, V., & Sahney, S. (2016). School leadership and its impact on student achievement: The mediating role of school climate and teacher job satisfaction. *International Journal of Educational Management*, 30(6), 941–958. <https://doi.org/10.1108/IJEM-12-2014-0170>
- Fullan, M. (1992). *Successful School Improvement: The Implementation Perspective and Beyond*. London, UK: McGraw-Hill Education.
- Geothals, G. R., Sorenson, G. J., & Burns, J. M. (2004). *Encyclopedia of Leadership* (2nd ed.). London, UK: SAGE Publications Ltd.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2017). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (2nd ed.). California, USA: SAGE Publications, Inc. <https://doi.org/10.1080/1743727x.2015.1005806>
- Hallinger, P., & Heck, R. H. (1996). Reassessing the principal role in school effectiveness: A review of empirical research, 1980-1995. *Educational Administration Quarterly*, 32(1), 5–44.
- Hallinger, Philip, & Heck, R. H. (1996). Reassessing the principal's role in school effectiveness: A review of empirical research, 1980-1995. *Educational Administration Quarterly*, 32(1), 5–44. <https://doi.org/10.1177/0013161X96032001002>
- Hallinger, Philip, & Heck, R. H. (2010). Leadership for learning: Does collaborative leadership make a difference in school improvement? *Educational Management Administration and Leadership*, 38(6), 654–678. <https://doi.org/10.1177/1741143210379060>
- Hendrawati, A., & Prasojo, L. D. (2015). The effect of principal transformational leadership, teachers work motivation, and school culture on learning achievement. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 3(2), 141–157.
- Herzberg, F. (1966). *Work and the Nature of Man*. New York, USA: World Publishing.
- Herzberg, F. (2003). One more time: How do you motivate employees? *Harvard Business Review*, 81(1), 86.
- House, R. J. (1971). A path goal theory of leader effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 321–339.
- House, R. J., & Mitchell, T. R. (1975). Path-Goal Theory of Leadership. In *Washington Univ Seattle Dept of Psychology*. Seattle, Washington. Retrieved from <https://apps.dtic.mil/dtic/tr/fulltext/u2/a009513.pdf>
- Korkmaz, M. (2007). The effects of leadership styles on organizational health. *Educational Research Quarterly*, 30(3), 23–55.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2003). *Leadership Practices Inventory: LPI*. New Jersey, USA: John Wiley & Sons.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2006). *A Leader's Legacy*. California, USA: Jossey Bass.
- Kunter, M., Klusmann, U., Baumert, J., Richter, D., Voss, T., & Hachfeld, A. (2013). Professional competence of teachers: Effects on instructional quality and student development. *Journal of Educational Psychology*, 105(3), 805–820. <https://doi.org/10.1037/a0032583>
- Lan, G. S. (2014). *The Relationships Between Instructional Leadership Behavior, School Climate and Teacher Efficacy in Secondary Schools in Kedah*. UNIVERSITI UTARA MALAYSIA.
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2000). The effects of transformational leadership on organizational conditions and student engagement with school. *Journal of Educational Administration*, 38(2), 112–129. <https://doi.org/10.1108/09578230010320064>
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2006). Transformational school leadership for large-scale reform: Effects

- on students, teachers, and their classroom practices. *School Effectiveness and School Improvement*, 17(2), 201–227. <https://doi.org/10.1080/09243450600565829>
- Leithwood, K., Louis, K. S., Anderson, S., & Wahlstrom, K. (2004). *Review of Research: How Leadership Influences Student Learning*. New York, USA. <https://doi.org/10.1016/B978-0-08-044894-7.00439-5>
- Louis, K. S., Leithwood, K., Wahlstrom, K. L., & Anderson, S. E. (2010). *Investigating the Links to Improved Student Learning*.
- Mahler, D., Großschedl, J., & Harms, U. (2018). Does motivation matter? – The relationship between teachers' self-efficacy and enthusiasm and students' performance. *PLoS ONE*, 13(11), 1–18. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0207252>
- Ministry of Education. (2013). *Malaysia Education Blueprint 2013-2025*. Malaysia.
- Mohd Hamzah, M. I., & Ayob, N. (2015). Peranan Pengetua dalam Pengurusan Kokurikulum dari Perspektif Guru Sekolah Menengah Kebangsaan Zon Keramat. *Jurnal Pendidikan Malaysia*, 40(2), 129–138. <https://doi.org/10.17576/jpen-2015-4002-05>
- Muijs, D., & Reynolds, D. (2002). Teachers' beliefs and behaviors: What really matters? *Journal of Classroom Interaction*, 37(2), 3–15.
- Nettles, S. M., & Herrington, C. (2007). Revisiting the importance of the direct effects of school leadership on student achievement: The implications for school improvement policy. *Peabody Journal of Education*, 82(4), 724–736. <https://doi.org/10.1080/01619560701603239>
- Northouse, P. G. (2012). *Leadership: Theory and Practice* (6th ed.). California, USA: SAGE Publications Inc.
- Podell, D. M., & Soodak, L. C. (1993). Teacher efficacy and bias in special education referrals. *Journal of Educational Research*, 86(4), 247–253. <https://doi.org/10.1080/00220671.1993.9941836>
- Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2008). Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models. *Behavior Research Methods*, 40(3), 879–891. <https://doi.org/10.3758/BRM.40.3.879>
- Robinson, V., Hohepa, M., & Lloyd, C. (2009). *School Leadership and Student Outcomes: Identifying What Works and Why Best Evidence Synthesis*. Wellington, New Zealand: Ministry of Education.
- Schiefele, U., & Schaffner, E. (2015). Teacher interests, mastery goals, and self-efficacy as predictors of instructional practices and student motivation. *Contemporary Educational Psychology*, 42, 159–171. <https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2015.06.005>
- Sebastian, J., & Allensworth, E. (2012). The influence of principal leadership on classroom instruction and student learning: A study of mediated pathways to learning. *Educational Administration Quarterly*, 48(4), 626–663. <https://doi.org/10.1177/0013161X11436273>
- Sehgal, P., Nambudiri, R., & Mishra, S. K. (2017). Teacher effectiveness through self-efficacy, collaboration and principal leadership. *International Journal of Educational Management*, 31(4), 505–517. <https://doi.org/10.1108/IJEM-05-2016-0090>
- Shaharuddin, A. M. (2009). The Next Generation of Teachers: Malaysian Perspective. *13th UNESCO-APEID International Conference on Education and World Bank-Keris High Level Seminar on ICT in Education*. Hangzhou, China.
- Supovitz, J. (2013). Making inroads in school leadership practice. *Principal's Research Review*, 8(3), 193–198.
- Supovitz, J., Sirinides, P., & May, H. (2010). How principals and peers influence teaching and learning. *Educational Administration Quarterly*, 46(1), 31–56. <https://doi.org/10.1177/1094670509353043>
- Tournaki, N., & Podell, D. M. (2005). The impact of student characteristics and teacher efficacy on teachers' predictions of student success. *Teaching and Teacher Education*, 21(3), 299–314. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2005.01.003>
- Tschannen-Moran, M., & Hoy, A. W. (2001). Teacher efficacy: Capturing an elusive construct. *Teaching and Teacher Education*, 17(7), 783–805. [https://doi.org/10.1016/S0742-051X\(01\)00036-1](https://doi.org/10.1016/S0742-051X(01)00036-1)
- Tschannen-Moran, M., Hoy, A. W., & Hoy, W. K. (1998). Teacher efficacy: Its meaning and measure.

- Review of Educational Research*, 68(2), 202–248. <https://doi.org/10.3102/00346543068002202>
- Vallerand, R. J., & Blssonnette, R. (1992). Intrinsic, extrinsic, and amotivational styles as predictors of behavior: A prospective study. *Journal of Personality*, 60(3), 599–620.
- Wetzels, M., Odekerken-Schröder, G., & Oppen, C. Van. (2009). Assessing using PLS path modeling hierarchical and empirical construct models: Guidelines. *MIS Quarterly*, 33(1), 177–195.
- Witziers, B., Bosker, R. J., & Krüger, M. L. (2003). Educational leadership and student achievement: The elusive search for an association. *Educational Administration Quarterly*, 39(3), 398–425. <https://doi.org/10.1177/0013161X03253411>
- Wong, K. K. K. (2016). Mediation analysis, categorical moderation analysis, and higher-order constructs modeling in Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM): A B2B Example using SmartPLS. *Marketing Bulletin*, 26, 1–22.
- Yukl, G. A. (2013). *Leadership in Organizations* (7th ed.). New York, USA: Pearson Education, Inc.