

PENTAKSIRAN BILIK DARJAH: PENGUPAYAAN SEBAGAI MEDIATOR ANTARA PENGURUSAN BERASASKAN SEKOLAH DAN AUTONOMI GURU SEKOLAH RENDAH

**Annaliza Mohd Isa
Rainy Sintia
Valerie Sinti
Ghazali @ Hassan Sulaiman
Morris Anak Lat
Chin Siew Moi
Syarmila Ab latiff**
*Institut Aminuddin Baki Cawangan Sabah
annaliza@iab.edu.my*

ABSTRAK

Pengupayaan dan autonomi yang di berikan kepada sekolah dalam pelaksanaan pengurusan berasaskan sekolah secara tidak langsung memberi impak besar kepada peranan guru sebagai pelaksana. Tujuan kajian ini adalah untuk mengenalpasti tahap, hubungan dan pengaruh amalan pengurusan berasaskan sekolah, pengupayaan dan autonomi guru sekolah rendah dalam konteks pentaksiran bilik darjah di Sabah. Selain itu, kajian juga menganalisis pengaruh pengupayaan sebagai mediator antara amalan pengurusan berasaskan sekolah dengan autonomi guru. Sejumlah 546 guru sekolah rendah terlibat sebagai responden. Hasil kajian menunjukkan tahap amalan pengurusan berasaskan sekolah, pengupayaan dan autonomi guru dalam konteks pentaksiran bilik darjah yang tinggi dalam kalangan guru-guru sekolah rendah di Sabah. Disamping itu, terdapat korelasi dan pengaruh yang signifikan antara amalan pengurusan berasaskan sekolah dan pengupayaan mempunyai terhadap autonomi guru dalam konteks pentaksiran bilik darjah. Pengupayaan berperanan sebagai mediator yang meningkatkan pengaruh amalan pengurusan berasaskan sekolah terhadap autonomi guru. Pengkaji mencadangkan Model SBETA berdasarkan hubungan antara ketiga-tiga pembolehubah tersebut.

Kata kunci: *Autonomi Guru, Pengurusan Berasaskan Sekolah, Pengupayaan*

PENGENALAN

Revolusi dunia pendidikan global mendorong penambahbaikan berterusan dalam pendidikan di Malaysia. Perubahan kurikulum yang menjurus kepada pendidikan holistik beraspirasikan kemenjadian murid dapat dilihat dalam aspek pentaksiran murid iaitu pentaksiran bilik darjah (PBD). Usaha mengoptimumkan bentuk pentaksiran ini disusuli dengan pemansuhan peperiksaan pertengahan tahun dan akhir tahun bagi murid tahap serta pemansuhan Ujian Penilaian Sekolah Rendah (UPSR).

Inisiatif transformasi dalam pendidikan tidak hanya berfokus pada perubahan dalam kurikulum, tetapi juga merangkumi hal ehwal pengurusan. Perkara ini ditekankan dalam PPPM 2013-2025 anjakan ke enam iaitu “mengupaya Jabatan Pendidikan Negeri (JPN), Pejabat Pelajaran Daerah (PPD) dan sekolah untuk menyediakan penyelesaian khusus berasaskan keperluan dengan memberi kuasa melalui amalan pengurusan berasaskan sekolah (APBS) dan autonomi kepada sekolah yang memenuhi kriteria minimum”. Tiga kunci utama kejayaan anjakan tersebut terdiri daripada pengupayaan, pengurusan berasaskan sekolah (APBS) serta autonomi.

Pengupayaan dan autonomi yang di berikan kepada sekolah dalam pelaksanaan pengurusan berasaskan sekolah ataupun *school-based management* (SBM) secara tidak langsung memberi impak besar kepada peranan guru sebagai pelaksana. Reformasi sistem pendidikan yang berteraskan pendidikan holistik membuka ruang kepada guru untuk lebih berautonomi (Annaliza Mohd Isa et al., 2021a). Menurut (Valckx et al., 2020), profesion keguruan menjadi semakin kompleks berikutan peningkatan jangkaan serta permintaan dari pelbagai pihak. Keadaan ini belaku disebabkan tuntutan dalam transformasi dasar serta polisi dalam sistem pendidikan. Peranan guru sebagai pelaksana dalam memastikan keberkesanan implementasi dasar adalah bergantung kepada kesediaan guru, nilai dan pemahamannya tentang dasar tersebut.

Pemberian autonomi kepada sekolah dalam membuat keputusan bukan sahaja bermaksud autonomi kepada guru besar dan pengetua tetapi juga autonomi kepada guru sebagai anggota profesional yang menyumbang kemahirannya dalam membuat keputusan kolektif di sekolah. Selain itu, pelaksanaan PBD yang bergantung sepenuhnya kepada peranan guru mentaksir murid memerlukan guru di beri lebih autonomi terutamanya berkaitan proses pengajaran dan pentaksiran. Maka, pihak pentadbir sekolah perlu sentiasa melaksanakan pengupayaan berterusan kepada guru-guru bagi meningkatkan kompetensi dalam menjalankan autonominya. Menurut Zahed-Babelan et al. (2019) pengupayaan adalah salah satu elemen pokok yang memberikan sumbangan kepada kejayaan organisasi. Dengan adanya pengupayaan, guru dapat meningkatkan keyakinan dan komunikasi sekaligus dapat meningkatkan profesionalisme (Tay et al., 2021) yang kemudian mempengaruhi autonominya serta kebolehan dalam membuat keputusan secara kolektif menerusi APBS.

Secara keseluruhannya, ketiga-tiga aspek ini iaitu APBS, pengupayaan dan autonomi guru merupakan aspek yang saling berkait rapat dengan pelaksanaan transformasi dasar pendidikan semasa yang sedang berlaku di peringkat sekolah terutamanya dalam konteks PBD. Hubungan rangkaian agensi pelaksana dasar iaitu dari peringkat pusat (KPM) hinggalah tahap mikro yang paling bawah iaitu sekolah dan bilik darjah menentukan impak implementasi dasar semasa. Maka, terdapat kerluan untuk analisis dasar dilakukan bagi melihat keberhasilan implementasi tersebut. Varatharaj (2015), menyatakan bahawa proses analisis dasar penting dijalankan oleh penggubal dasar bagi mengenalpasti keberkesanan pelaksanaan dasar tersebut. Justeru, dapatan kajian ini dapat dijadikan rujukan kepada pembinaan modul autonomi guru agar kepimpinan sekolah berjaya mengupayakan seluruh warga dalam organisasi sekolah.

PENYATAAN MASALAH

Berdasarkan kajian Annaliza Mohd Isa et al. (2021a) sebuah negeri di Malaysia, sebanyak 29.2% guru tidak merasakan peningkatan autonomi dalam pentaksiran bilik darjah. Selain itu, tahap autonomi guru di Malaysia adalah rendah jika dibandingkan dengan guru di Finland (Paulsrud & Wormke, 2019) serta United Kingdom (Azlin Norhaini Mansor & Ashairi Suliman, 2018). Keadaan ini dipengaruhi oleh perbezaan autonomi semasa perancangan dasar dengan autonomi dalam implementasi dasar tersebut di sekolah (Ulas & Aksu, 2015).

Di samping itu juga, konsep autonomi guru masih kurang dibincangkan di Malaysia dimana kebanyakan kajian lepas tentang autonomi hanya melibatkan SKK dan SBT (Varatharaj, 2015) serta dijalankan di utara Semenanjung Malaysia (Abdul Jalil Ali et al., 2019). Hal ini kerana, pengurusan SKK dan SBT telah mengamalkan pengurusan berasaskan sekolah (APBS).

Meskipun kajian lepas menunjukkan aspek APBS mempunyai pengaruh terhadap autonomi guru (Wright, 2018), namun begitu kajian lanjutan perlu dijalankan di sekolah harian biasa selain sekolah khas. Populasi kajian juga wajar di perluaskan ke seluruh merangkumi Sabah dan Sarawak.

Selain itu, aspek autonomi juga perlu dikaji dalam konteks PBD berikutan budaya penilaian berorientasikan peperiksaan yang sukar diubah di peringkat sekolah. Hal ini kerana, kajian lepas menunjukkan masih terdapat guru yang menjalankan peperiksaan pertengahan tahun dan akhir tahun meskipun telan dimansuhkan (Annaliza Mohd Isa et al., 2021a). Selain itu, guru di Malaysia juga tidak dapat membuat keputusan di luar lingkup hal ehwal bilik darjah (Suhaili Mohd Yusoff et al., 2020). Menurut Guan (2021) guru wajar diberi peluang dalam pengurusan dan kawalan tingkah laku pengajaran disamping membangunkan potensi diri melalui pengupayaan guru. Pengupayaan juga mempunyai kesan mediator antara pengurusan sekolah dengan guru dalam pelbagai aspek yang merupakan sebahagian dari autonomi guru secara kurikulum mahupun umum (Ahmed, 2021; Van der Hoven et al., 2021). Justeru, kajian komperhensif autonomi guru wajar dilaksanakan serta perkaitannya dengan APBS dan pengupayaan berikutan kedua aspek ini penting dalam meningkatkan autonomi guru (Al-Bataineh et al., 2021).

OBJEKTIF KAJIAN

Berdasarkan huraian di atas, objektif kajian ini adalah untuk:-

- i. Mengenal pasti tahap amalan pengurusan berasaskan sekolah, pengupayaan dan autonomi guru sekolah rendah dalam konteks pentaksiran bilik darjah di Sabah
- ii. Meninjau hubungan antara amalan pengurusan berasaskan sekolah, pengupayaan dan autonomi guru sekolah rendah dalam konteks pentaksiran bilik darjah di Sabah
- iii. Meninjau pengaruh amalan pengurusan berasaskan sekolah dengan pengupayaan terhadap autonomi guru sekolah rendah dalam konteks pentaksiran bilik darjah di Sabah
- iv. Meninjau pengaruh mediator pengupayaan dalam hubungan antara amalan pengurusan berasaskan sekolah dan autonomi guru sekolah rendah dalam konteks pentaksiran bilik darjah di Sabah

SOALAN KAJIAN

- i. Apakah tahap amalan pengurusan berasaskan sekolah, pengupayaan dan autonomi guru sekolah rendah dalam konteks pentaksiran bilik darjah di Sabah?
- ii. Adakah terdapat hubungan antara amalan pengurusan berasaskan sekolah, pengupayaan dan autonomi guru sekolah rendah dalam pentaksiran bilik darjah di Sabah?
- iii. Adakah terdapat pengaruh amalan pengurusan berasaskan sekolah dengan pengupayaan terhadap autonomi guru sekolah rendah dalam konteks pentaksiran bilik darjah di Sabah?
- iv. Adakah terdapat pengaruh mediator pengupayaan dalam hubungan antara amalan pengurusan berasaskan sekolah dengan autonomi guru sekolah rendah dalam konteks pentaksiran bilik darjah di Sabah?

HIPOTESIS KAJIAN

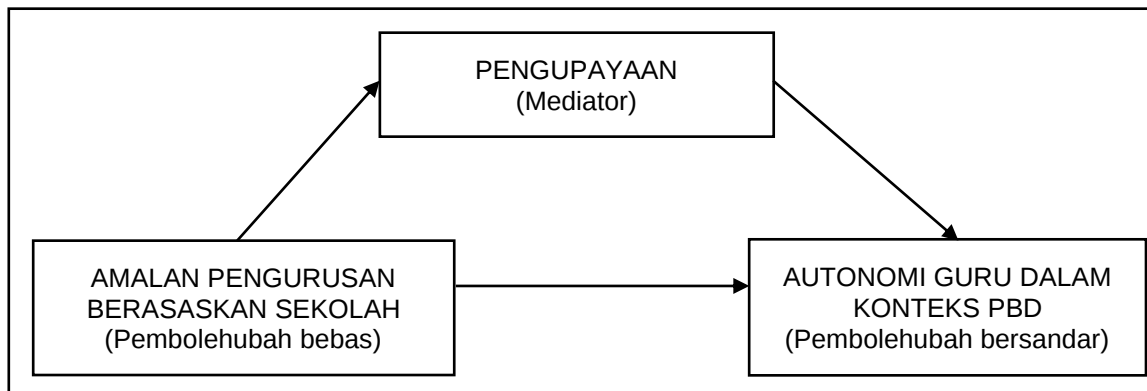
Berdasarkan objektif di atas, hipotesis kajian yang dibentuk adalah seperti berikut :-

H_0^1 Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara amalan pengurusan berasaskan sekolah, pengupayaan dengan autonomi guru sekolah rendah dalam konteks pentaksiran bilik darjah di Sabah

H_0^2 Tidak terdapat pengaruh yang signifikan amalan pengurusan berasaskan sekolah dan pengupayaan terhadap autonomi guru sekolah rendah dalam konteks pentaksiran bilik darjah di Sabah

H_0^3 Tidak terdapat pengaruh yang signifikan mediator pengupayaan dalam hubungan antara amalan pengurusan berasaskan sekolah dan autonomi guru sekolah rendah dalam konteks pentaksiran bilik darjah di Sabah

KERANGKA KONSEPTUAL



Rajah 1: Kerangka konseptual kajian

TINJAUAN LITERATUR

Autonomi guru dalam konteks PBD

Definisi autonomi guru amnya adalah kebebasan guru dalam membuat keputusan, penyelesaian masalah, pemilihan teknik atau bahan, penilaian, serta bertanggungjawab dengan keputusan yang dibuat ketika menjalankan tugas hakiki (Liu et al., 2021; Worth & Brande, 2020). Selain itu, autonomi guru juga adalah tanggungjawab profesional guru, kebolehan berdikari (Duyen, 2019) serta kepercayaan guru dalam mengawal perkara berkaitan bidang tugas mereka (Guan, 2021). Sebagai contoh dalam konteks pentaksiran bilik darjah, guru mempunyai kebebasan dan tanggungjawab dalam perancangan, pengajaran, pentaksiran, pelaporan dan seterusnya pelaksanaan intervensi untuk membantu murid mencapai tahap penguasaan tertinggi.

Menurut Paulsrud & Wermke (2019), autonomi guru disekolah berlaku dalam dua peringkat iaitu peringkat organisasi secara kolektif dan peringkat individu. Hal ini kerana, kajian lepas menunjukkan autonomi adalah faktor penting yang diperlukan oleh guru dalam menerangkan amalan terbaik sekolah, kepuasan kerja serta komitmen (S. Liu et al., 2021) selain dapat mengurangkan ketidakhadiran dan masalah disiplin guru (Paulsrud & Wermke, 2019).

Kesan positif autonomi guru antaranya ialah dapat meningkatkan motivasi (Qiwei Zhou et al., 2019), keberkesanan sekolah (Southern, 2018), keseronokan dan kepuasan kerja (Liu et al., 2021), peningkatan efikasi sendiri (Valckx et al., 2020) yang kemudian memberi impak kepada pencapaian murid. Dengan adanya autonomi guru yang tinggi, guru juga lebih berakuntabiliti, kompeten selain dapat mengurangkan stress dan *burnout*.

Dapatan tinjauan literatur sistematik oleh Annaliza Mohd Isa et al. (2021b) berkaitan autonomi guru di Malaysia menemukan bilangan kajian yang rendah. Selain itu, kajian lepas yang telah dijalankan hanya melibatkan guru sekolah berprestasi tinggi (SBT) serta sekolah kluster kecemerlangan (SKK) utara semenanjung Malaysia sahaja. Kajian berkaitan autonomi guru di negeri Sabah melibatkan sekolah rendah masih belum ditemui. Justeru terdapat keperluan untuk menjalankan kajian yang komprehensif berkaitan autonomi guru dalam konteks PBD melibatkan negeri Sabah dan sekolah rendah kebangsaan secara am.

Amalan pengurusan berasaskan sekolah

Amalan pengurusan berasaskan sekolah (APBS) boleh didefinisikan sebagai desentralisasi autoriti (kuasa) daripada pusat (KPM) ke sekolah melalui penglibatan semua pihak dalam membuat keputusan bukan sahaja guru besar, tetapi juga guru, ibubapa, murid dan komuniti. Menurut Chen (2019), konsep pengurusan ini dapat meningkatkan akauntabiliti, tanggungjawab serta kebebasan sekolah dalam meningkatkan prestasi sekolah selain kualiti pendidikan amnya. Dengan kata lain, APBS memberikan tanggungjawab kepada pengetua dan guru besar (PGB) dalam menjalankan autonominya dalam membuat keputusan berkaitan pelbagai bidang di sekolah sekolah dengan penglibatan pemegang taruh iaitu guru, ibubapa, murid serta komuniti (Bandur et al., 2021; Ilham et al., 2021). Kajian Arar dan Nasra, 2020 serta Bandur et al. (2021) mendapati kesan positif pelaksanaan APBS di sekolah antaranya adalah peningkatan dalam pencapaian akademik, kehadiran murid serta prestasi pengurusan sekolah.

Di Malaysia, APBS mula diimplementasikan di SKK dan SBT semasa implementasi Pelan Induk Pembangunan Pendidikan 2006-2010 (PIPP 2006-2010) dan seterusnya diperluaskan ke semua sekolah dalam PPPM 2013-2025. Kajian Annaliza Mohd Isa et al. (2020) mendapati dua model kawalan iaitu model pengurusan berasaskan sekolah jenis kawalan pentadbiran (Administrative-control SBM) dan model pengurusan berasaskan sekolah jenis kawalan profesional (Profesional-control SBM) digunakan secara bersilih ganti mengikut situasi dan keperluan semasa dalam APBS di Malaysia. Menurut Leithwood & Menzies (1998), model kawalan pentadbiran memberikan kuasa kepada pentadbir seperti pemantauan guru dan prestasi kerja manakala model kawalan profesional menggunakan kemahiran profesional guru dalam membuat keputusan terutama berkaitan pengajaran dan pembelajaran di bilik darjah.

Pemberian autonomi kepada pengurusan sekolah melalui APBS secara langsung memberi kesan kepada autonomi guru berikutan penglibatan guru sepenuhnya dalam membuat keputusan dalam pelbagai bidang termasuklah pengurusan sekolah. Berdasarkan kajian lepas, terdapat pengaruh yang signifikan perkaitan APBS dengan pelbagai aspek yang menyumbang kepada autonomi guru (Wright, 2018). Sebagai mana dapatan tinjauan literatur bersistematik dalam tempoh sedekad yang lalu, APBS tertumpu di SKK dan SBT melibatkan utara semenanjung sahaja. Maka, kajian lanjutan berkaitan APBS dan autonomi guru melibatkan sekolah rendah am di negeri selain utara semenanjung adalah perlu untuk mengisi kelompangan literatur ini.

Pengupayaan

Proses peningkatan autonomi guru di peringkat sekolah dilaksana dengan pengupayaan oleh pihak pentadbir sekolah. Menurut Sumaryanta et al. (2019), tuntutan kepada pendidikan berkualiti sukar dicapai jika tiada pengupayaan guru. Guru perlu diupayakan dalam membuat keputusan yang berkualiti (Ahmed, 2021). Peningkatan autonomi guru melalui pengupayaan hanya dapat dicapai apabila pentadbir sekolah komited serta bertanggungjawab dan bukan sahaja berfokuskan pelaporan hasil sahaja (Arar & Nasra, 2018). Hal ini kerana, pengupayaan merupakan proses pemberian kuasa dalam peningkatan kompetensi agar dapat meningkatkan autonomi dengan penyediaan peluang dan sumber dari pihak atasan. Menurut Tindowen (2019) pengupayaan guru pula adalah proses peningkatan kompetensi guru melalui pembangunan profesionalisme berterusan (PPB) yang mana PGB memberikan peluang membangunkan kompetensi serta kapasiti guru melalui distribusi tugas membuat keputusan di sekolah.

Amnya, PGB berperanan memberi pengupayaan kepada guru dalam peningkatan kompetensi dalam melaksanakan tugas hakiki sebagai pendidik (Suhaili Mohd Yusoff et al., 2020). Disamping itu, pengupayaan juga dapat menyediakan ruang kebebasan, mengalakkan guru untuk terlibat dalam membuat keputusan tanpa bergantung sepenuhnya kepada pihak atasa. Dengan kata lain, pengupayaan mampu membangunkan efikasi sendiri (Valckx et al., 2020), meningkatkan produktiviti serta inovasi (Aida Idris et al., 2018), selain dapat menambah motivasi dan kepuasan kerja (Zahed-Babelan et al., 2019) sekaligus memberi kesan kepada kesejahteraan guru (Suhaili Mohd Yusoff & Tengku Faekah Tengku Ariffin, 2020).

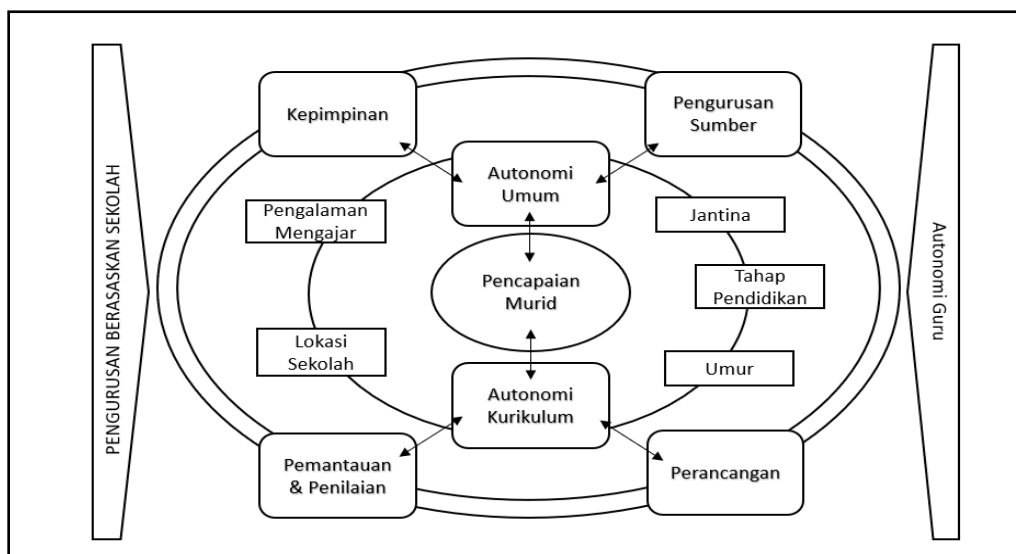
Dapatan kajian lepas menunjukkan pengupayaan guru mempunyai pengaruh kepada autonomi guru (Abdul Jalil Ali et al., 2019) selain terbukti mempunyai pengaruh yang signifikan sebagai mediator antara pengurusan sekolah dengan guru dalam pelbagai bidang (Zhang et al., 2021). Maka, dalam kajian ini, pengaruh mediator pengupayaan dianalisis antara APBS dengan autonomi guru.

Model SBATA

Model SBATA adalah akronim kepada *School-based Management and Teacher autonomy* telah diperkenalkan oleh Annaliza Mohd Isa et al. (2021c) menunjukkan perkaitan antara autonomi guru dan APBS. Model ini terdiri daripada tiga lingkaran serta kelihatan seperti lingkaran sasaran memanah (Archery targets ring).

Pengurusan berasaskan sekolah yang terletak di lingkaran luar mempunyai empat dimensi iaitu perancangan, kepimpinan, pemantauan dan penilaian serta pengurusan sumber. Autonomi guru pula berada pada lingkaran kedua yang terdiri dari dua dimensi iaitu autonomi kurikulum dan autonomi umum. Manakala pencapaian murid yang diperolehi daripada pentaksiran bilik darjah terletak lingkaran ketiga paling tengah.

Model SBATA dapat memberikan pemahaman yang jelas tentang bagaimana APBS diterapkan dalam populasi kajian dan bagaimana ia berpengaruh terhadap autonomi guru. Dalam konteks kajian ini, elemen pengupayaan ditambah untuk dilihat perkaitannya antara APBS dengan autonomi guru dalam konteks PBD dikaji. Hal ini kerana, dapatan kajian lepas Abdul Jalil Ali et al. (2019) menunjukkan autonomi guru dapat ditingkatkan dengan adanya pengupayaan daripada pemimpin dan pengurusan.



Rajah 2: Model SBATA
Sumber: Anniliza Mohd Isa et al. (2021c)

METODOLOGI

Rekabentuk Kajian

Rekabentuk kajian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan kaedah tinjauan sebagai kaedah kutipan data. Kaedah kuantitatif sesuai digunakan kerana hasil dapatan kajian boleh digeneralisasikan kepada populasi. Tinjauan dijalankan secara dalam talian menggunakan google form yang kemudian diedar kepada guru besar melalui medium *whatsapp* atau *telegram*. QR Code juga dilampirkan bersama-sama dengan surat kebenaran menjalankan kajian dari ERAS dan JPN untuk rujukan guru besar serta responden.

Instrumen Kajian

Instrumen autonomi guru yang digunakan diadaptasi daripada *Teacher Autonomy Scale* sebanyak 17 item, instrumen APBS pula diadaptasi daripada *School-Based Management Level of Practices* sebanyak 20 item, manakala instrumen pengupayaan diubahsuai dari *School Participant Empowerment Scale* sebanyak 17 item. Instrumen ini diukur menggunakan skala likert lima mata.

Analisis faktor dijalankan untuk menguji kesahan konstruk instrumen kajian. Hasil analisis bagi item autonomi guru menunjukkan nilai Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) (0.93) and Bartlett test of sphericity ($\chi^2=4887.93$, $df=136$, $p<0.00$), item APBS memperoleh nilai Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) (0.93) and Bartlett test of sphericity ($\chi^2=6285.87$, $df=190$, $p<0.00$) manakala item pengupayaan menghasilkan nilai Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) (0.94) and Bartlett test of sphericity ($\chi^2=6127.814$, $df=136$, $p<0.00$). Nilai signifikan Bartlett test of sphericity dan KMO ≥ 0.50 menunjukkan sampel munasabah dan analisis faktor dianggap sesuai dengan semua item.

Jadual 1: *Principal component analysis - Putaran Varimax*

Autonomi Guru			APBS				Pengupayaan				
No Item	1	2	No Item	1	2	3	4	No Item	1	2	3
AK10	0.81		K2	0.82				MK2	0.82		
AK11	0.82		K1	0.77				MK4	0.77		
AK3	0.80		K3	0.77				MK3	0.76		
AK1	0.73		K4	0.74				MK6	0.76		
AK9	0.74		K5	0.67				MK1	0.69		
AK5	0.69		P9		0.72			MK5	0.51		
AK8	0.66		P6		0.68			PD11		0.70	
AK2	0.65		P7		0.67			PD9		0.66	
AK4	0.61		P10		0.52			PD10		0.58	
AK7	0.58		P8		0.50			PD8		0.57	
AK6	0.57		PS12			0.78		PD7		0.56	
AU16		0.74	PS11			0.76		EK13			0.87
AU13		0.70	PS13			0.76		EK12			0.83
AU12		0.68	PS15			0.70		EK17			0.80
AU15		0.67	PS14			0.60		EK15			0.78
AU14		0.63	PP16				0.79	EK16			0.78
AU17		0.46	PP19				0.76	EK14			0.74
			PP18				0.75				
			PP17				0.72				
			PP20				0.59				
Nilai eigen											
Jumlah	8.65	3.88		3.77	3.08	3.61	3.61		4.31	3.07	4.80
% Varian	50.91	22.81		18.84	15.42	18.05	18.07		25.30	18.05	28.22

Selain itu, hasil analisis komponen prinsipal dengan putaran varimax menghasilkan 2 komponen bagi item autonomi guru dengan 73.72% varian yang mewakili dimensi autonomi kurikulum (AK) dan autonomi umum (AU). 4 komponen item APBS dengan 70.38% iaitu dimensi kepimpinan (K), perancangan (P), pengurusan sumber (PS) dan penilaian (PP). Manakala 3 komponen item pengupayaan dengan 71.57% varian yang terdiri dari dimensi membuat keputusan (MK), pembangunan profesional (PD) serta efikasi sendiri (EK).

Kebolehpercayaan instrumen kajian diukur dengan nilai Alpha Cronbach; $\alpha \geq 0.7$ sederhana, $\alpha \geq 0.8$ tinggi, dan $\alpha \geq 0.9$ sangat tinggi. Hasil analisis reliability menunjukkan nilai alpha cronbach adalah sangat tinggi iaitu autonomi guru (0.92), APBS (0.93) dan pengupayaan (0.93).

Persampelan kajian

Responden kajian ini adalah terdiri daripada guru sekolah rendah di negeri Sabah. Teknik persampelan yang digunakan ialah rawak berstrata dan bilangan sampel kajian ditentukan berdasarkan Bartlett et al. (2001). Justeru, bagi bilangan populasi melebihi 20 000 orang, bilangan sampel minimum adalah 378 orang. Kaedah rawak berstrata digunakan bagi memperolehi responden dari 24 PPD yang tertabur secara rawak di seluruh negeri sabah. Bilangan responden bagi setiap PPD dikira secara nisbah atau berkadar. Secara keseluruhannya sebanyak 546 orang guru terlibat sebagai responden kajian yang terdiri daripada 163 (29.9%) guru lelaki dan 383 (70.1%) guru perempuan, 250 (45.8%) adalah guru yang mengajar di bandar manakala 296 (54.2%) guru yang mengajar di luar bandar.

Kaedah Analisis Data

Data kemudiannya dianalisis menggunakan perisian SPSS v.25 secara deskriptif dan inferens berpandukan objektif yang telah ditetapkan. Normaliti data diuji menggunakan analisis *explore* bagi mengenalpasti taburan normal sebagai pra-syarat pemilihan ujian inferens. Taburan data boleh dianggap normal sekiranya nilai *skewness* adalah dalam lingkungan -1 hingga +1 manakala nilai *kurtosis* berada dalam lingkungan -3 hingga +3 (Annaliza Mohd Isa, 2022). Nilai *skewness* dan *kurtosis* bagi ketiga-tiga pembolehubah kajian ialah autonomi guru ($S=-0.17, K=0.4$), APBS ($S=-0.40, K=0.50$) dan pengupayaan ($S=-0.41, K=0.90$). Berikutan data bertabur secara normal, maka analisis inferen yang terlibat adalah *correlation pearson* dan *Multiple Regression*. Pengaruh pengupayaan sebagai mediator dianalisis menggunakan perisian makro PROCESS V. 3.5.

DAPATAN KAJIAN

Tahap amalan pengurusan berasaskan sekolah, pengupayaan dan autonomi guru

Jadual 2 menunjukkan interpretasi skor min kepada tiga tahap. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahawa ketiga-tiga pembolehubah kajian berada pada tahap tinggi iaitu autonomi guru ($M=4.01, SP=0.50$), APBS ($M=4.22, SP=0.49$) dan pengupayaan ($M=4.11, SP=0.52$).

Jadual 2: Tahap skor min

Skor Min	Interpretasi
1.00-2.33	Rendah
2.34-3.66	Sederhana
3.67-5.00	Tinggi

Jadual 3: Tahap pembolehubah kajian

	APBS	Pengupayaan	Autonomi guru
Min (M)	4.22	4.11	4.01
Sisihan piawai (SP)	0.49	0.52	0.50
Jumlah	546	546	546

Hubungan antara amalan pengurusan berasaskan sekolah, pengupayaan dan autonomi guru

Hubungan antara ketiga-tiga pembolehubah diuji menggunakan analisis *Correlation Pearson*. Hasil analisis ditunjukkan dalam Jadual 4. Terdapat hubungan yang signifikan pada aras $p<0.05$ di antara APBS dan pengupayaan dengan autonomi guru. Nilai korelasi APBS-Autonomi guru $r(546)=0.63$, Pengupayaan-Autonomi guru $r(546)=0.65$ dan APBS-Pengupayaan $r(546)=0.71$ membawa maksud terdapat hubungan linear positif yang sederhana antara ketiga pembolehubah tersebut dan tinggi antara APBS dengan pengupayaan.

Jadual 4: Korelasi antara pembolehubah kajian

Pembolehubah		Autonomi guru	APBS	Pengupayaan
Autonomi guru	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	1	.63**	.65**
APBS	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.63**	1	.71**
Pengupayaan	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.000	.71**	1
		.000	.000	

* Signifikan pada aras $p < 0.05$

Pengaruh amalan pengurusan berasaskan sekolah dan pengupayaan terhadap autonomi guru

Analisis *Multiple Regression* dijalankan untuk menguji pengaruh APBS dan pengupayaan terhadap autonomi guru. Dapatan analisis pada Jadual 5 menunjukkan nilai $R^2 = .479$ menunjukkan sejumlah 47.9% perubahan varians disumbangkan oleh APBS dan pengupayaan dalam autonomi guru. Secara keseluruhannya, model adalah baik (*good fit*) pada aras $p < 0.05$.

Jadual 5: Analisis regresi APBS dan pengupayaan terhadap autonomi guru

Model	R	R ²	R ² yang diubahsuai	Anggaran ralat	F	df1	df2	Sig. F
1	.692 ^a	.479	.477	.363	249.463	2	543	.000 ^b

*Signifikan pada aras $p < 0.05$

Jadual 6: Nilai koefisien APBS dan pengupayaan terhadap autonomi guru

Model	Koefisien tidak diabaikan		Koefisien diabaikan		t	Sig.
	β	Ralat piawai	Beta			
1 (Constant)	0.91	0.14			6.43	.000
APBS	0.34	0.05	0.33		7.39	.000
Pengupayaan	0.41	0.04	0.42		9.56	.000

*Signifikan pada aras $p < 0.05$

Nilai koefisien bagi APBS dan pengupayaan terhadap autonomi guru dapat dilihat pada Jadual 6. Daripada jadual tersebut, nilai pemalar ialah 0.91, nilai β_1 ialah 0.34, β_2 ialah 0.41 dan ralat piawai ialah 0.14 serta signifikan pada $p < 0.01$. Oleh itu persamaan regresi yang terbentuk ditunjukkan pada Rajah 3.

$$Y = a + \beta_1 x_1 + \beta_2 x_2 + c$$

$$Y = 0.91 + 0.34 \text{ APBS} + 0.41 \text{ pengupayaan} + 0.14$$

Rajah 3: Persamaan regresi

Pengaruh mediator pengupayaan

PROCESS versi 3.5 digunakan untuk menganalisis pengaruh mediator yang menggunakan kaedah *bootstrapping* dalam mengira kesan tidak langsung (*indirect effect*). Berikutan kajian ini terdiri dari tiga pembolehubah maka *simple mediation model* iaitu pembolehubah bebas APBS (X), pembolehubah mediator pengupayaan (M) dan pembolehubah bersandar autonomi guru (Y).

Penentuan signifikan mediator diperolehi dengan melihat nilai *bootstrapping confident interval* pada *indirect effect* (*ab*) iaitu nilai *lower level confident interval* (bootLLCI) dan *upper level confident interval* (bootULCI) tidak mempunyai nilai 0 yang bererti terdapat pengaruh mediator yang signifikan manakala tidak terdapat pengaruh mediator jika salah satu adalah negatif. Ini bermaksud, nilai boleh dianggap signifikan jika kedua-dua nilai bootLLCI dan bootULCI adalah positif ataupun negatif. Pengaruh adalah tidak signifikan jika salah satu negatif atau.

Jadual 7: Keputusan analisis PROCESS

Pembolehubah			Model		β	SE	P	LLCI	ULCI
M	X	Y							
Pengupayaan (P)	APBS	Autonomi Guru (AG)	APBS→P	(a)	0.50	0.04	.000	0.43	0.57
			P→AG	(b)	0.67	0.03	.000	0.61	0.74
			APBS→AG	(c')	0.27	0.04	.000	0.20	0.34
			Indirect Effect	(ab)	0.33	0.04		0.26	0.41

Selepas nilai signifikan diperolehi, pengenal pastian sama ada jenis mediator penuh atau separa pula dilihat. Perbandingan nilai β kesan langsung atau *direct effect* (*c'*) dan β nilai kesan tidak langsung atau *indirect effect* (*ab*) menentukan jenis mediator yang wujud. Apabila nilai β *ab* lebih tinggi berbanding β *c'* ($ab > c'$), maka terdapat pengaruh mediator penuh (*full mediation effect*) manakala sekiranya nilai β *c'* lebih tinggi dari nilai β *ab* ($c' > ab$), maka wujudnya pengaruh mediator separa (*partial mediation effect*).

Hasil analisis PROCESS ditunjukkan pada Jadual 7. Dapatan Jadual 7 menunjukkan APBS memberi kesan langsung (*direct effect*) *c'* yang signifikan positif kepada autonomi guru ($\beta = .27$, $p < .05$) pada aras $p < .05$. Analisis *level of confident interval* sebesar 95% dengan 5000 *bootstrap samples* bagi kesan tidak langsung (*indirect effect*) pula menunjukkan kesemua nilai LLCI dan ULCI adalah positif. Maka, terdapat pengaruh positif yang signifikan pengupayaan sebagai mediator antara APBS dengan autonomi kurikulum ($\beta = .33$, $p < .05$). Perbandingan nilai β mendapati nilai *direct effect* (*c'*) lebih rendah dari *indirect effect* (*ab*) ($c' = .27$, $ab = .33$). Justeru pengaruh mediator penuh dengan nilai $ab > c'$. Justeru disimpulkan bahawa pengupayaan memberi kesan mediator penuh terhadap hubungan antara amalan pengurusan berasaskan sekolah dengan autonomi guru dalam konteks pentaksiran bilik darjah.

PERBINCANGAN

Dalam kajian ini, guru-guru di negeri Sabah menunjukkan tahap tinggi bagi amalan pengurusan berasaskan sekolah, pengupayaan dan autonomi guru dalam konteks pentaksiran bilik darjah. Dapatan ini menunjukkan berlaku peningkatan tahap ketiga-tiga pembolehubah tersebut dari tahap sederhana (Abdul Jalil Ali et al., 2019) ke tahap yang tinggi. Hasil kajian memperluas

lingkup amalan pengurusan berasaskan sekolah merangkumi sekolah kebangsaan melangkaui SKK dan SBT. Hasil kajian adalah setara dengan kajian lepas oleh Varatharaj (2015) yang menunjukkan terdapatnya pengaruh terhadap autonomi dengan sampel yang terdiri guru-guru yang mengajar di sekolah khas iaitu sekolah kluster kecemerlangan dan sekolah berprestasi tinggi. Malahan, kajian ini memberi tambahan pemahaman terhadap impak implementasi dasar terutamanya anjakan ke-enam dalam PPPM 2013-2025 yang sudah berada pada fasa terakhir.

Korelasi antara pembolehubah yang tinggi serta pengaruh yang signifikan APBS dan pengupayaan menepati jangkaan awal bahawa aspek pengurusan mempengaruhi autonomi guru. Dapatan ini selari dengan kajian Annaliza Mohd Isa et al. (2022) yang mendapati persepsi guru terhadap autonomi dipengaruhi oleh dasar pengurusan sekolah. Menurut Núñez et al. (2015), persekitaran yang menyokong autonomi dapat memenuhi asas psikologi guru dalam melaksanakan autonominya. Hal ini kerana autonomi guru merupakan aspek terpenting dalam mengiktiraf profesion perguruan yang impaknya kepada guru dan murid secara tidak langsung (Duyen, 2019). Menurut Worth dan Brande (2020), autonomi guru dipengaruhi oleh sejauhmana penglibatan guru dalam pengurusan berasaskan sekolah sekiranya guru tidak dilibatkan langsung dalam hal ehwal pengurusan di sekolah. Terkini, penekanan terhadap autonomi guru di Malaysia dapat dilihat melalui inisiatif ketujuh dalam pelaksanaan langkah segera ke arah kesejahteraan guru (Fadhlin Sidek, 2023) iaitu memperkukuhkan autonomi guru dalam pengajaran dan pembelajaran serta pentaksiran bilik darjah.

Seterusnya, dalam kajian ini, pengupayaan terbukti mempunyai pengaruh mediator penuh antara autonomi guru dalam konteks pentaksiran bilik darjah dengan amalan pengurusan berasaskan sekolah bagi guru-guru sekolah rendah di Sabah. Hasil dapatan ini menyokong dapatan kajian lepas berkaitan kesan pengupayaan sebagai mediator dalam pengurusan di peringkat sekolah (Zahed-Babelan et al., 2019). Menurut Tindowen (2019), dengan adanya pengupayaan, guru dapat meningkatkan efikasi sendiri, impak, status, tahap profesionalisme, kompetensi membuat keputusan yang tinggi serta berautonomi. Guru pastinya lebih kompeten, positif terutama dalam memberikan pendapat (Zhang et al., 2021) selain mempunyai kepercayaan diri yang tinggi dan sentiasa berinovasi dalam peningkatan kualiti serta keberkesanan sekolah. Sehubungan itu juga, pengupayaan mampu mempertingkatkan keupayaan menjalankan tugas secara profesional serta efisien selain menambah keyakinan guru terutamanya dalam membuat keputusan. Secara langsung, keadaan ini sekaligus memberi kesan kepada autonomi guru semasa menjalankan tugas hakiki seperti pentaksiran bilik darjah.

RUMUSAN

Secara kesimpulannya, kajian ini guru-guru di negeri Sabah menunjukkan tahap amalan pengurusan berasaskan sekolah, pengupayaan dan autonomi guru dalam konteks pentaksiran bilik darjah yang tinggi. Selain itu, pengurusan berasaskan sekolah yang diamalkan serta pengupayaan yang diberikan dapat dilihat melalui korelasi dan pengaruh yang signifikan terhadap autonomi guru dalam pentaksiran bilik darjah. Bagi guru-guru di Sabah, autonomi guru meningkat dengan kehadiran pengupayaan dalam pengurusan berasaskan sekolah yang diamalkan. Berikutan itu, pengkaji mencadangkan Model SBETA bagi menunjukkan perkaitan antara ketiga-tiga pembolehubah tersebut serta memberi elemen nilai tambah kepada model sedia ada.

RUJUKAN

- Abdul Jalil Ali, Abdul Ghani Kanesan Abdullah, & Isrihan Mohammad. (2019). Amalan Pengupayaan dan Autonomi Guru dalam Pembelajaran dan Pemudahcaraan Abad ke-21. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 6(Januari), 49–58.
- Ahmed, E. I. (2021). Teacher empowerment and organisational citizenship behaviour in public schools in Saudi Arabia. *Management in Education*.
- Aida Idris, See, D., & Coughlan, P. (2018). Employee empowerment and job satisfaction in urban Malaysia: Connecting the dots with context and organizational change management. *Journal of Organizational Change Management*, 31(3), 697–711.
- Al-Bataineh, O. T., Mahasneh, A. M., & Al-Zoubi, Z. (2021). The correlation between level of school happiness and teacher autonomy in Jordan. *International Journal of Instruction*, 14(2), 1021–1036. <https://doi.org/10.29333/iji.2021.14258a>
- Anniliza Mohd Isa. (2022). Amalan Pengurusan Berasaskan Sekolah, pengupayaan dan autonomi pedagogi guru di sekolah rendah. Universiti Sains Malaysia
- Anniliza Mohd Isa, Al-Amin Mydin, & Abdul Ghani Kanesan Abdullah. (2022). Amalan Pengurusan Berasaskan Sekolah, Pengupayaan dan Autonomi Guru Sekolah Kebangsaan di Sabah. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 9(3), 1–14.
- Anniliza Mohd Isa, Al-Amin Mydin, & Abdul Ghani Kanesan Abdullah. (2021a). Autonomi guru dalam pentaksiran bilik darjah (PBD): Persepsi guru terhadap pemansuhan peperiksaan tahap 1 di sekolah kebangsaan. In N. F. Habidin, U. A. Muhamad, & T. W. Tuan Chik (Eds.), *Persekitaran Pengurusan dalam Pembangunan Sosial dan pendidikan* (pp. 6–15). Kaizentrenovation Sdn Bhd.
- Anniliza Mohd Isa, Al-Amin Mydin, & Abdul Ghani Kanesan Abdullah. (2021b). Road to School Transformation 2025: A Systematic Literature Review on Teacher Autonomy in Malaysia. *International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development*, 10(3), 35–45. <https://doi.org/10.6007/IJARPED/v10-i3/10710>
- Anniliza Mohd Isa, Al-Amin Mydin, & Abdul Ghani Kanesan Abdullah. (2021c). SBATA Model: An Investigation on Malaysia Primary School Classroom Assessment. *Malaysian Online Journal of Education*, 9(4), 1–16.
- Anniliza Mohd Isa, Al-Amin Mydin, & Abdul Ghani Kanesan Abdullah. (2020). School-Based Management (SBM) Practices in Malaysia: A Systematic Literature Review. *International Journal of Academic Research in Business & Social Sciences*, 1(9), 822–838.
- Arar, K., & Nasra, M. A. (2020). Linking school-based management and school effectiveness: The influence of self-based management, motivation and effectiveness in the Arab education system in Israel. *Educational Management Administration and Leadership*, 48(1), 186–204. <https://doi.org/10.1177/1741143218775428>
- Azlin Norhaini Mansor, & Ashairi Suliman. (2018). The Practice Of School Based- Management : Special Reference To Malaysian Clusters Schools And Uk Autonomous Schools. *Journal of Adv Research Dynamical & Control System*, Vol. 10(02-Special Issue), pp-1618-1626.
- Bandur, A., Hamsal, M., & Furinto, A. (2021). 21st Century experiences in the development of school-based management policy and practices in Indonesia. *Educational Research for Policy and Practice*, 0123456789. <https://doi.org/10.1007/s10671-021-09293-x>
- Chen, D. (2019). School-Based Management, School Decision-Making and Education Outcomes in Indonesian Primary Schools. Policy Research Working Paper 5809. World Bank. <https://doi.org/10.5040/9781474209731.0002>
- Duyen, N. T. H. (2019). *Teacher Autonomy in Finnish Primary Schools : An Exploratory Study About Class Teachers' Perceptions* (Issue September). Tampere University.
- Fadhlina Sidek. (2023). Pelaksanaan langkah segera ke arah kesejahteraan guru. *Kementerian Pendidikan Malaysia*, 1–2.

- Guan, L. (2021). Investigation into Improvement of Teacher Autonomy and Student Autonomy through Collaborative Action Research. *Theory and Practice in Language Studies*, 11(1), 76.
- Ilham, M., Rois Abdullah, M., Apriliyanti, M., & Nabila Sani. (2021). A Bibliometric Analysis of School Based Management Research In Indonesia From 2010 to 2020. *Library Philosophy and Practice*, 2021, 1–15.
- Leithwood, K., & Menzies, T. (1998). Form and Effectsof School-Based Management : A Review. *Educational Policy*, 12(3), 325–346.
- Liu, S., Keeley, J. W., Sui, Y., & Sang, L. (2021). Impact of distributed leadership on teacher job satisfaction in China: The mediating roles of teacher autonomy and teacher collaboration. *Studies in Educational Evaluation*, 71(October), 101099.
- Muhammad Anwar, ul H., Usman, M., & Shaista, K. (2018). Employee Empowerment, Trust, and Innovative Behavior: Testing a Path Model. *Journal on Innovation and Sustainability. RISUS ISSN 2179-3565*, 9(2), 3. <https://doi.org/10.24212/2179-3565.2018v9i2p3-11>
- Núñez, J. L., Fernández, C., León, J., & Grijalvo, F. (2015). The relationship between teachers autonomy support and students autonomy and vitality. *Teachers and Teaching: Theory and Practice*, 21(2), 191–202. <https://doi.org/10.1080/13540602.2014.928127>
- Paulsrud, D., & Wermke, W. (2019). Decision-making in Context: Swedish and Finnish Teachers' Perceptions of Autonomy. *Scandinavian Journal of Educational Research*, 0(0), 1–22.
- Southern, R. K. (2018). Teacher Autonomy And Centralization : Predicting School Effectiveness. *The University of Alabama*.
- Suhaili Mohd Yusoff, & Tengku Faekah Tengku Ariffin. (2020). Looking After Teacher Wellbeing: Does Teacher Empowerment Matter. *Malaysian Online of Education Management (MOJEM)*, 8(4), 43–56.
- Suhaili Mohd Yusoff, Tengku Faekah Tengku Ariffin, & Mohd Muslim Md Zaili. (2020). School Participation Empowerment Scale (SPES) adaptation for teachers in Malaysia. *Universal Journal of Educational Research*, 8(5), 1821–1830.
- Sumaryanta, Mardapi, D., Sugiman, & Herawan, T. (2019). Community-based teacher training: Transformation of sustainable teacher empowerment strategy in Indonesia. *Journal of Teacher Education for Sustainability*, 21(1), 48–66.
- Tay, L. Y., Ramachandran, K., Ong, W. L. M., & Towndrow, P. A. (2021). Empowerment through distributed leadership in reconciling tensions and dilemmas in teacher professional development. *Teacher Development*, 00(00), 1–22.
- Tindowen, D. J. (2019). Influence of empowerment on teachers' organizational behaviors. *European Journal of Educational Research*, 8(2), 617–631.
- Valckx, J., Vanderlinde, R., & Devos, G. (2020). Departmental PLCs in secondary schools: the importance of transformational leadership, teacher autonomy, and teachers' self-efficacy. *Educational Studies*, 46(3), 282–301.
- Van der Hoven, A. G., Mahembe, B., & Hamman-Fisher, D. (2021). The influence of servant leadership on psychological empowerment and organisational citizenship on a sample of teachers. *SA Journal of Human Resource Management*, 19, 1–12.
- Varatharaj, R. (2015). Amalan Pentaksiran Dalam PdP Kurikulum Standard Sekolah Rendah (KSSR) Di Sekolah Kluster. *Jurnal Penyelidikan*, 9, 1–17.
- Worth, J., & Brande, J. Van den. (2020). Teacher autonomy: how does it relate to job satisfaction and retention? In *Slough : NFER*. National Foundation for Educational Reseach.
- Wright, J. L. (2018). *A Multiple-case Study on the Perceptions of Teacher Autonomy in a Traditionally Structured and Teacher Powered School* (Vol. 53, Issue 9). Liberty University.
- Zahed-Babelan, A., Koulaei, G., Moeinikia, M., & Sharif, A. R. (2019). Instructional leadership effects on teachers' work engagement: Roles of school culture, empowerment, and job characteristics. *Center for Educational Policy Studies Journal*, 9(3), 137–156.

- Zhang, S., Bowers, A. J., & Mao, Y. (2021). Authentic leadership and teachers' voice behaviour: The mediating role of psychological empowerment and moderating role of interpersonal trust. *Educational Management Administration and Leadership*, 49(5), 768–785.
- Zhou, Q., Li, Q., & Gong, S. (2019). How Job Autonomy promotes employee's sustainable development? A moderated mediation model. *Sustainability (Switzerland)*, 11(22), 1–14.