

## AMALAN PENGUPAYAAN DAN AUTONOMI GURU DALAM PEMBELAJARAN DAN PEMUDAHCARAAN ABAD KE 21

**Abdul Jalil Ali**  
**Abdul Ghani Kanesan Abdullah**  
**Isrihan Bt Mohamed**  
Pusat Pengajian Ilmu Pendidikan  
Universiti Sains Malaysia  
Pulau Pinang  
*\*agk@usm.my*

### ABSTRACT

This study aims to identify the level of practice and the influence of empowerment on the teacher autonomy in the 21st century teaching and learning (TL) in daily secondary school. The data for this study was gained from a sample of 278 teachers from 13 national daily secondary schools in one of the states in Northern Peninsular Malaysia using simple random sampling techniques. A set of questionnaire comprising three parts has been used to collect data. A modified Participant Empowerment Scale (SPES) questionnaire was used to measure teacher empowerment in TL. Whereas, the Teacher Autonomy Scale (TAS) questionnaire was used to measure teacher autonomy in TL. The findings of this study shows that from the standing points of the teachers, the practice of empowerment and teacher autonomy in TL are at a moderate level. This study also shows that there is a significant influence between decision-making and personal competency dimension of teacher empowerment on the teacher autonomy in general and in the curriculum aspects. As a conclusion, it is hoped that this study can be used by the involved parties as a reference in planning programs to increase the level of empowerment, and autonomy of teachers in implimenting the 21st century TL successfully and further able to bring improvement in school achievement.

**Keywords:** *empowerment, teacher autonomy, teaching and learning*

### PENGENALAN

Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) telah merangka Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013 – 2025 (PPPM) bagi menyediakan murid menghadapi cabaran pendidikan abad ke-21. Salah satu fokus dalam PPPM adalah aspirasi murid iaitu pengetahuan, kemahiran berfikir, kemahiran memimpin, kemahiran dwibahasa, etika dan kerohanian, dan identity nasional. Sehubungan dengan itu, guru memainkan peranan yang penting dari segi mendidik pelajar dengan pendekatan pedagogi terkini abad ke-21 yang merangkumi pelbagai elemen. Selain itu, KPM juga memfokuskan kepada peningkatan autonomi guru dalam aspek PdPc dan menjangkakan kaedah ini akan dibudayakan di semua sekolah menjelang Gelombang 3 PPPM (2021-2025). Para guru diberikan kuasa autonomi dalam menentukan proses pengajaran dan pembelajaran secara kreatif dan inovatif di dalam bilik darjah. Sebagai faktor yang mendasari pembelajaran abad ke-21, autonomi guru perlu sentiasa diposisikan ke arah menambah pengetahuan mengenai kemahiran abad ke-21, seterusnya memperbaiki dan menggandakan usaha bagi mencari kaedah terbaik dalam mengintegrasikan elemen kemahiran abad ke-21 dalam pengajaran mereka (Arbaa, 2015). Hal ini

selari dengan pendapat MacMath (2008) bahawa penting bagi guru memupuk daya kreativiti dalam mempelbagaikan kaedah pengajaran bagi memastikan semua pelajar dapat melibatkan diri dalam aktiviti PdPc abad ke-21 yang dijalankan. Malah Rohani, Hazri, dan Mohammad Zohir, (2017) menegaskan bahawa guru yang berkesan dalam menggunakan PdPc abad ke-21 mampu menyesuaikan bahan pengajarannya dengan kehidupan sebenar pelajar akan merangsang penglibatan pelajar kerana penyesuaian bahan pengajaran ini memberi makna kepada kehidupan mereka.

Diperingkat amalan pula, sekolah yang berjaya merealisasikan pembelajaran abad ke-21 adalah disebabkan wujudnya pengupayaan dan autonomi guru untuk mencipta pembelajaran yang lebih inovatif dan kreatif (Roebuck, 2011; Cranston, 2002). Pengupayaan guru harus diterapkan dalam organisasi sekolah supaya guru dapat mengembangkan kecekapan untuk meningkatkan pengembangan profesional mereka dan dapat menyelesaikan masalah dalam amalan harian mereka terutamanya dalam proses PdPc. Hal ini membolehkan guru merasakan mereka menerima autonomi ke atas tugas mereka dan sekali gus menentang kawalan yang mengganggu kerja mereka sendiri (Kimwaley, Chirure & Omondi, 2014).

Walaupun tiada kajian yang berkait terus tentang pengupayaan dan autonomi guru dalam PdPc abad ke-21 yang dilakukan di Malaysia, namun terdapat beberapa kajian yang mempunyai unsur pengupayaan dan autonomi guru secara berasingan (Ananthan, 2016; Ravikumar, 2015; Rajaletchumi, 2009; Anpalakan, 2011; Fatimah Hani, 2002; dan Mansor, 2001). Sehubungan dengan itu kajian bertujuan untuk mengisi lompang literature serta mengenalpasti pengaruh amalan pengupayaan dengan autonomi guru dalam pelaksanaan PdPc abad ke 21.

## **OBJEKTIF KAJIAN**

Secara umumnya kajian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh amalan pengupayaan dengan autonomi guru dalam pelaksanaan PdPc abad ke 21. Manakala secara khususnya objektif kajian ini adalah untuk mengenal pasti:

- 1) tahap amalan pengupayaan dan autonomi guru dalam PdPc abad ke 21
- 2) pengaruh pengupayaan terhadap autonomi guru dalam PdPc abad ke 21.

## **SOROTAN KAJIAN BERKAITAN**

### **Pengupayaan dalam PdPc**

Pengupayaan merupakan suatu amalan yang memberi guru hak untuk terlibat dalam penentuan tujuan dan dasar sekolah yang melibatkan penilaian profesional mereka. Melalui pengupayaan, guru dapat menemui potensi dan batasan mereka untuk diri mereka sendiri serta mengembangkan kecekapan dalam perkembangan profesional mereka (Aydin Balyer, Ozcan, & Ali Yildiz, 2017). Manakala Ogler and Nir (2012) pula menjelaskan bahawa pengupayaan dalam PdPc membolehkan perubahan dalam pengembangan profesional seseorang, peningkatan autonomi, dan penglibatan dalam proses membuat keputusan berkaitan PdPc dalam bilik darjah. Pengupayaan juga sesuai dengan tuntutan PdPc abad ke 21 agar kepimpinan sekolah pada masa kini tidak lagi bergantung kepada pengetua semata-mata, sebaliknya kepimpinan berkaitan PdPc harus melibatkan para guru (Ruechakul, Erawan, & Siwarom, 2015). Malah Edd (2017) mengesyorkan agar pengetua sekolah kini harus mencari langkah-langkah yang alternatif, bermakna dan praktikal bagi memperkasakan guru melalui pengupayaan agar guru mudah membuat keputusan berkaitan PdPc secara kreatif dan inovatif bersesuaian transformasi pendidikan pada masa kini (Edd, 2017). Justeru dapat disimpulkan bahawa pengupayaan PdPc sebagai satu proses dimana pengetua atau pentadbir memberi ruang kepada guru-guru untuk membangunkan kecekapan diri, kebertanggungjawaban terhadap kemajuan diri serta menyelesaikan

sebarang masalah yang timbul semasa berkaitan PdPc agar pengajaran yang berkesan selari dengan tuntutan PdPc abad ke 21 dapat dihasilkan.

Pengupayaan dalam kajian ini dilihat dari empat dimensi berikut, iaitu :

**a) Membuat Keputusan** - Membuat keputusan merujuk kepada penyediaan penuh guru dalam keputusan kritikal yang memberi impak terhadap kualiti kerja berkaitan PdPc mereka.

**b) Pengembangan Profesional** - pengembangan profesional merujuk kepada kemudahan yang disediakan oleh pihak sekolah untuk guru meningkatkan aset profesional mereka dalam cara yang tidak terganggu, terutama dari segi kemahiran mengajar mereka.

**c) Kecekapan Peribadi** - Merujuk kepada usaha-usaha meningkatkan persepsi guru tentang pengetahuan, kemahiran dan bakat mereka untuk membantu pelajar dalam PdPc. Dalam hal ini, pentadbir sekolah memberi kuasa kepada guru dengan menawarkan pujian yang mudah dan mengiktiraf pencapaian pelajar, yang seterusnya memberi ganjaran kepada pelajar yang meningkatkan pencapaian pelajar.

**d) Impak** –Impak merujuk kepada persepsi guru bahawa mereka mempunyai kesan dan pengaruh di sekolah apabila mereka merasakan bahawa mereka melakukan PdPc secara berkesan, dan mereka diiktiraf atas pencapaian tersebut oleh pihak pentadbir.

### **Autonomi Guru Dalam PdPc**

Autonomi guru dilihat sebagai satu aspek yang kompleks berdasarkan syarat-syarat kerja guru, hal ini kerana guru perlu mengimbangi keperluan untuk perpaduan dan struktur dalam sistem sekolah terhadap keperluan untuk kemerdekaan atau kebebasan dalam pengajaran (Campbell, 2006). Autonomi dalam konteks PdPc menurut Sparks, Malkus, dan Ralph, (2015) adalah berkaitan dengan autonomi yang dipunyai oleh guru dalam bidang perancangan dan pengajaran seperti memilih buku teks dan bahan pengajaran; memilih kandungan, topik, dan kemahiran yang hendak diajar; memilih teknik mengajar; menilai pelajar; mendisiplin pelajar; dan menentukan jumlah kerja rumah yang akan diberikan.

Oleh itu, bagi merealisasikan pendidikan abad ke-21, komitmen dan kesediaan guru dan murid semasa proses pengajaran dan pembelajaran perlu dititik beratkan supaya pencapaian akademik dapat ditingkatkan. Persediaan mengajar yang teratur, susun atur kelas yang kondusif, hubungan interpersonal antara guru dan murid serta amalan pengajaran guru yang kreatif dan inovatif mampu menarik minat pelajar (Rumainah & Faridah, 2016). Kekuatan dan kepelbagaian teknik pengajaran guru memberikan peningkatan tahap pencapaian pelajar. Guru juga perlu memastikan kaedah yang sesuai perlu diserapkan ke dalam aktiviti pelajar bagi memastikan pengajaran abad ke-21 dapat dijalankan. Seharusnya autonomi dan kuasa sebagai pendidik profesional membolehkan guru merancang dan melaksanakan kurikulum dan kegiatan pembelajaran secara inovatif, kreatif dan berkualiti (Rohani et al., 2017). Bagi kajian ini autonomi guru dilihat dari dua dimensi berikut:

#### **(a) Autonomi Umum**

Autonomi umum merujuk kepada standard tingkah laku guru dalam bilik darjah dan membuat keputusan individu tentang peranan seseorang guru. Peranan guru dalam hal ini adalah berkaitan dengan pembuatan keputusan guru terhadap aspek-aspek tugas pentadbiran seperti perbelanjaan sekolah, penjadualan, pengurusan kurikulum sekolah, penempatan murid dan sebagainya.

### **(b) Autonomi Kurikulum**

Autonomi kurikulum dirujuk sebagai pemilihan aktiviti dan bahan, serta perancangan PdPc. Autonomi kurikulum juga merangkumi aspek kawalan guru terhadap objektif pengajaran, isi kandungan, kemahiran, kaedah dan bahan bantu mengajar dan aspek pentaksiran, kriteria dan kaedah pentaksiran yang ditentukan oleh guru.

Kesimpulannya, pengupayaan dalam kalangan guru dikatakan sebagai satu proses untuk para guru mengembangkan potensi mereka dengan menerima tanggungjawab dan menyelesaikan masalah yang dihadapinya. Seterusnya Baharuzaini Baharin, Muhammad Hisham adnan, Mohd Hanif Mohd Zin, Mohd Norhisyam Kamaludin, dan Azlin Norhaini Mansor, (2016) mengatakan pengupayaan akan membuatkan guru menerima autonomi dengan mendapat kebebasan untuk melakukan kerja di bawah kepakaran masing-masing. Pengupayaan adalah sesuatu yang perlu disarankan agar tenaga pengajar di sekolah dan pihak pengurusan menjadi lebih proaktif, kreatif, dan inovatif bagi meningkatkan keberkesanan pengurusan pendidikan (Ananthan, 2016). Hal ini disokong dengan dapatan kajian (Bodner, 2003) berkaitan pengupayaan guru sebagai moderator menggalakkan kemahiran PdPc dalam kalangan guru secara kreatif dan inovatif.

### **Methodologi Kajian**

#### **Rekabentuk kajian**

Reka bentuk kajian ialah pelan tindakan yang memperlihatkan secara terperinci bagaimana sesuatu kajian itu dijalankan (Sabitha Marican, 2005). Manakala reka bentuk kajian berbentuk tinjauan menurut Cresswell (2008) pula merupakan kajian yang mengumpul data terus daripada subjek yang dikaji melalui soal selidik dan dapat membuat generalisasi terhadap populasi. Justeru, kajian ini menggunakan reka bentuk tinjauan dengan menggunakan soal selidik untuk mengumpul data, responden yang terdiri daripada guru-guru sekolah menengah kebangsaan harian biasa.

#### **Populasi dan persampelan**

Populasi kajian ini melibatkan guru-guru sekolah menengah kebangsaan harian biasa yang terletak di salah sebuah daerah di negeri Utara Semenanjung Malaysia yang mempunyai 13 buah sekolah serta seramai 1029 orang guru. Manakala jumlah sampel pula ditentukan berdasarkan jadual Krejcie dan Morgan (1970) dan dianggarkan sampel kajian yang diperlukan adalah seramai 278 orang guru. Justeru, data bagi kajian ini diperoleh melalui soal selidik yang dijawab oleh 278 orang guru sekolah menengah kebangsaan harian biasa yang dipilih dengan menggunakan persampelan rawak mudah.

#### **Instrumen kajian**

Satu set soal selidik yang terdiri daripada tiga bahagian iaitu maklumat demografi, pengupayaan guru dalam PdPc, dan autonomi guru dalam PdPc digunakan untuk memperoleh data daripada responden kajian.

Pengupayaan dalam PdPc telah diukur dengan menggunakan soal selidik yang di ubah suai daripada *School Participant Empowerment Scale* (SPES) yang dibina oleh Short dan Rinehart (1992) serta mengandungi sebanyak 34 item. Bagi tujuan kajian ini pengupayaan guru dalam PdPc diukur dengan menggunakan empat dimensi iaitu membuat keputusan, pengembangan profesional, kecekapan peribadi, dan impak yang mempunyai perkaitan dengan PdPc. Bagi meningkatkan kesahan dalaman, soal selidik ini telah disemak oleh tiga orang pensyarah dari salah sebuah

universiti untuk memastikan ketepatan, kesesuaian, kepentingan dan kerelevanan item-item dalam mengukur skala yang dikaji. Pengubahsuaian yang munasabah telah dilakukan supaya item-item dalam soal selidik senang difahami, tidak mengelirukan dan sesuai dengan konteks kajian ini. Pendapat dan cadangan pakar penilai ini telah meningkatkan kesahan kandungan instrumen seperti yang dinyatakan oleh Gay, Mills dan Airasian (2006).

Manakala soal selidik yang digunakan untuk mengukur autonomi guru dalam PdPc bagi kajian ini pula ialah instrumen terjemahan *Teacher Autonomy Scale* (TAS) yang dibangunkan oleh Pearson dan Hall (1993) dan dimurnikan oleh Pearson dan Moomaw (2005) dan mengandungi sebanyak 18 item. Autonomi guru dalam PdPc bagi kajian ini terdiri daripada dua dimensi iaitu autonomi umum dan autonomi kurikulum.

Seterusnya bagi menguji kebolehpercayaan instrumen kajian pula, kajian rintis telah dijalankan dalam kalangan 30 orang guru sekolah menengah harian biasa yang dipilih secara rawak dan dapatan nilai koefisien kebolehpercayaan *Alpha* adalah seperti dalam Jadual 1 berikut.

Jadual 1

*Nilai Kebolehpercayaan Cronbach Alpha Instrumen Kajian*

Variabel	Nilai Cronbach Alpha ( $\alpha$ )
Pengupayaan dalam PdPc	.829
Autonomi Guru Dalam PdPc	.876

Dapatan kajian rintis menunjukkan nilai koefisien kebolehpercayaan *Cronbach Alpha* yang diperoleh bagi soal selidik adalah tinggi iaitu soal selidik pengupayaan dalam PdPc memperoleh nilai sebanyak .83 dan soal selidik autonomi guru dalam PdPc pula memperoleh nilai sebanyak .88. Justeru dapatan ini membuktikan bahawa instrumen kajian ini mempunyai nilai kebolehpercayaan yang tinggi serta sesuai digunakan untuk analisis lanjutan.

### Prosedur analisis data

Bagi mengenal pasti tahap amalan pengupayaan dan autonomi guru dalam PdPc abad ke 21 analisis statistik yang melibatkan skor min dan sisihan piawai telah digunakan. Manakala bagi mengkaji pengaruh pengupayaan terhadap autonomi guru dalam PdPc abad ke 21 pula analisis regresi linear digunakan.

## DAPATAN KAJIAN

### Dapatan Tahap Amalan Pengupayaan dan Autonomi Guru

Analisis statistik deskriptif yang melibatkan skor min dan sisihan piawai dijalankan untuk mengenal pasti tahap pengupayaan dan autonomi guru dalam PdPc. Jika julat skor min yang diperoleh adalah antara 1.00 hingga 5.00. Skor min antara 1.00 hingga 2.33 dikategorikan sebagai “tahap rendah”, skor min antara 2.34 hingga 3.67 dikategorikan sebagai “tahap sederhana”, manakala skor min antara 3.68 hingga 5.00 dikategorikan sebagai “tahap tinggi” (Mohd Majid Konting, 2004). Jadual 2 menunjukkan tahap amalan berdasarkan nilai skor min serta sisihan piawai variabel kajian ini.

Jadual 2

*Nilai Skor Min Serta Sisihan Piawai Variabel Kajian*

Variabel	Min	Sisihan piawai	Tahap
Pengupayaan dalam PdPc	3.66	.399	Sederhana
Autonomi guru Dalam PdPc	2.93	.219	Sederhana

Berdasarkan Jadual 2, dapatan deskriptif menunjukkan bahawa secara keseluruhannya tahap skor min bagi kedua-dua variabel kajian adalah berada pada tahap sederhana. Nilai skor min bagi pengupayaan guru dalam PdPc adalah sebanyak 3.66 dengan sisihan piawai .399. Seterusnya nilai skor min yang diperoleh bagi autonomi guru dalam PdPc adalah sebanyak 2.93 dengan sisihan piawai .219.

Justeru dapat dirumuskan bahawa tahap amalan pengupayaan dan autonomi guru dalam PdPc menurut pandangan guru dalam kajian ini adalah pada tahap sederhana.

### Pengaruh Pengupayaan terhadap Autonomi Guru dalam PdPc

Pengaruh antara kedua-dua variabel ini telah dikaji dengan menggunakan analisis regresi linear dan dapatannya dipaparkan dalam Jadual 3 berikut.

Jadual 3

*Dapatan Koefisyen  $\beta$  Regresi Pengupayaan terhadap Autonomi Guru dalam PdPc*

Variabel Pengupayaan	Autonomi	
	Kurikulum	Umum
Membuat keputusan	.26**	.35**
Pengembangan professional	.08	.03
Kecekapan peribadi	.43**	.42**
Impak	-.08	.04
$R^2$	.32	.64
$R^2$ terselaras	.31	.64
Nilai F	31.74*	48.509

\*\* $p < .01$

Dapatan kajian menunjukkan bahawa semua dimensi pengupayaan telah menyumbang sebanyak 32 dan 64 peratus perubahan varians terhadap autonomi kurikulum dan umum dalam kalangan guru. Secara khususnya, dapatan kajian juga menunjukkan bahawa pengupayaan dalam PdPc dimensi membuat keputusan ( $\beta = .26; p < .01$ ) dan dimensi kecekapan peribadi ( $\beta = .43; p < .01$ ) didapati mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap autonomi guru dalam PdPc aspek kurikulum.

Seterusnya dapatan kajian juga turut menunjukkan bahawa pengupayaan dalam PdPc dimensi membuat keputusan ( $\beta = .35; p < .01$ ) dan dimensi kecekapan peribadi ( $\beta = .42; p < .01$ ) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap autonomi guru dalam aspek umum.

Berdasarkan kepada dapatan di atas dapat dirumuskan bahawa amalan pengupayaan dimensi membuat keputusan dan kecekapan peribadi didapati mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap autonomi guru dalam PdPc abad ke-21 dalam aspek kurikulum dan umum.

## PERBINCANGAN

### Tahap Amalan Pengupayaan dan Autonomi Guru dalam PdPC

Kajian ini mendapati amalan pengupayaan dalam PdPc secara keseluruhannya adalah pada tahap sederhana. Dapatan ini menjelaskan bahawa guru-guru hanya diberi pengupayaan sederhana sahaja dalam perkara berkaitan dengan PdPc dalam bilik darjah, program-program berkaitan kurikulum dan sebagainya serta selari dengan dapatan kajian Ananthan (2016); Anpalakan (2011); Fatimah Hani (2002); dan Mansor (2001). Tuntasnya dapatan menunjukkan guru percaya bahawa mereka mampu untuk melakukan sesuatu tugas, dan lebih bermotivasi untuk menyelesaikan masalah serta lebih bersedia membantu murid dalam aktiviti PdPc apabila terdapat amalan keupayaan yang tinggi (Kimwary et al., 2014).

Seterusnya dapatan kajian ini menunjukkan amalan autonomi guru dalam PdPc adalah pada tahap sederhana. Dapatan ini selari dengan dapatan Ravikumar (2015) tetapi kajian tersebut berfokuskan kepada penilaian pentaksiran dalam pengajaran dan pembelajaran kurikulum standard sekolah rendah (kssr) di sekolah kluster. Namun demikian kajian ini menyokong dapatan kajian Montgomery dan Prawitz (2011) berkenaan kebebasan guru dalam perancangan dan kaedah pengajaran. Sebaliknya dapatan kajian ini berbeza dengan Rudolph (2016) dan Glatter, (2012) yang melaporkan bahawa secara umumnya tahap autonomi guru adalah tinggi dalam menetapkan aspek kurikulum seperti pedagogi dan aspek mumu seperti disiplin murid. Justeru dapat disimpulkan bahawa guru-guru di sekolah kajian ini masih kurang menikmati autonomi dalam PdPc jika dibandingkan dengan kajian luar negara (Rudolph, 2016; Glatter, 2012). Pandangan tentang autonomi guru pada tahap sederhana ini juga menunjukkan guru masih tidak mempunyai kuasa mutlak dalam membuat keputusan berkaitan dengan pelaksanaan tugas kerana masih bergantung dengan keputusan pihak pentadbir sekolah.

Kesimpulannya dapatan kajian ini mengesyorkan agar pengupayaan dan autonomi guru dipertingkatkan oleh pihak pengurusan sekolah pada masa kini sesuai dengan perkembangan PdPc abad ke 21 iaitu menghormati guru sebagai seorang profesional yang mengutamakan pelajar, meneruskan pembelajaran dan memantau pembelajaran pelajarannya.

### Pengaruh Autonomi terhadap Autonomi Guru dalam PdPc

Dapatan kajian ini menunjukkan bahawa pengupayaan terutamanya dimensi membuat keputusan didapati mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap autonomi guru dalam PdPc. Dapatan ini menyokong dapatan kajian Ananthan (2016), Bogler dan Somech (2014), dan Webb (2012) serta mengesahkan bahawa jika guru diberi pengupayaan mengenai kebebasan membuat keputusan terutamanya dalam hal berkaitan pemilihan bahan pengajaran dan perancangan PdPc, pedagogi, pentaksiran murid, kaedah pelaksanaan tugas, berinisiatif, serta membuat dan melaksanakan cadangan maka ia akan meningkatkan autonomi guru berkaitan PdPc dalam bilik darjah (Ozturk, 2011).

Dapatan kajian ini juga turut menunjukkan dimensi kecekapan peribadi akan meningkatkan pengaruh positif terhadap autonomi guru dalam PdPc serta mengukuhkan dapatan kajian Frostenson (2012). Menurut Frostenson (2012), apabila amalan pengupayaan dimensi kecekapan peribadi seperti keupayaan dan kemahiran guru untuk membantu murid dalam pembelajaran adalah tinggi maka guru berasakan mereka mendapat kebebasan dalam melakukan perubahan terhadap pembelajaran.

Kesimpulannya, sekolah yang mengamalkan pengupayaan yang tinggi dalam dimensi membuat keputusan dan kecekapan peribadi maka ia akan meningkatkan autonomi guru dalam melaksanakan PdPc abad ke21 terutamanya yang melibatkan aspek pedagogi bagi meningkatkan pencapaian pelajar.

## IMPLIKASI KAJIAN

Berdasarkan kepada dapatan kajian ini, pihak pengurusan sekolah harus berusaha meningkatkan lagi amalan pengupayaan dengan melibatkan guru-guru membuat keputusan di dalam hal-hal yang berkaitan dengan bidang PdPc, memberi peluang untuk guru memberi impak dalam bidangnya serta pemberian lebih autonomi dalam hal-hal pengajaran dan pembelajaran di bawah bidang mereka. Seterusnya pihak pengurusan sekolah juga perlu memberikan guru lebih menikmati autonomi tentang isu yang berkaitan dengan kurikulum dan peningkatan prestasi murid serta menyokong penggunaan inovasi atau idea pengajaran dan pembelajaran baru dalam PdPc sekali gus dapat membentuk persekitaran kerja yang lebih sejahtera. Kesannya, pengajaran dan pembelajaran berkesan berlaku kerana pelajar lebih cenderung untuk turut serta dalam setiap sesi PdPc dan seterusnya cemerlang dalam akademik yang akhirnya dapat meningkatkan pencapaian sekolah.

## KESIMPULAN

Secara keseluruhannya, terbukti melalui kajian bahawa amalan pengupayaan dan autonomi guru masih pada tahap yang sederhana serta kedua-dua variabel ini mempunyai pengaruh. Justeru pihak yang berwajib di sekolah harus meneroka pelbagai aktiviti secara berhemah untuk meningkatkan pengupayaan dan autonomi guru sesuai dengan perkembangan PdPc abad ke 21.

## RUJUKAN

- Ananthan a/l Somasundaram. (2016). *Kepimpinan beretika guru besar, kesejahteraan organisasi dan pengupayaan guru di sekolah jenis kebangsaan tamil*. Tesis PhD yang tidak diterbitkan. Universiti Sains Malaysia.
- Anpalakan A/L Vadiappan. (2011). *Penglibatan guru dalam membuat keputusan, pengupayaan dan perlakuan proaktif di SJK Tamil*, Tesis Master yang tidak diterbitkan. Universiti Sains Malaysia
- Arbaa, R. 2015. *Kearifan tempatan profesional guru dalam menerapkan kemahiran insaniah di dalam bilik darjah*. Tesis Doktor Falsafah yang tidak diterbitkan. Universiti Sains Malaysia.
- Aydin Balyer, Ozcan, & Ali Yildiz. (2017). Teacher e m powerment: School administrators' roles. *Eurasian Journal of Educational Research*, 67, 199–214.
- Baharuzaini Baharin, Muhammad Hisham Adnan, Mohd Hanif Mohd Zin, Mohd Norhisyam Kamaludin, & Azlin Norhaini Mansor. (2016). Gaya kepimpinan guru besar dan tahap efikasi guru. *Journal of Personalized Learning*, 2(1), 9–17.
- Bartlett-Bragg, A. (2010). *Reflections on pedagogy: Reframing practice to foster informal learning with social software*. Diakses pada 23 Jun 2018 <http://www.dream.sdu.dk/uploads/files/Anne%20Bartlett-Bragg.pdf>
- Bodner, S. L. (2003). *Dimensional assessment of empowerment in organizations*. Unpublished doctoral's thesis. Texas: University of North Texas.
- Bogler, R., & Somech, A. (2004). Influence of teacher empowerment on teachers' organizational commitment, professional commitment and organizational citizenship behavior in schools. *Teaching and Teacher Education*, 20(2004), 277-289



- Campbell, E. (2006). *Editorial: Curricular and professional authority in schools*. Ontario Institute for Studies in Education of the University of Toronto, 36(2): 113–118.
- Cranston, N. C. (2002). School-based management, leaders and leadership: Change and challenges for principals. *International Studies in Educational Administration*, 30(1), 2-12.
- Creswell, J. W. (2008). *Educational research: Planning, conducting and evaluating quantitative and qualitative research*. 3rd ed. University of Nebraska: Pearson Educational International.
- Devos, G., Tuytens, M., & Hulpia, H. (2014). Teachers' organizational commitment: Examining the mediating effects of distributed leadership. *American Journal of Education*, 120 (1), 205-231
- Edd, K. M. (2017). Building administrator's facilitation of teacher leadership: Moderators associated with teachers' reported levels of empowerment. *Journal of Organizational & Educational Leadership*, 3(1), 12-23.
- Fatimah Hani binti Said (2002). *Hubungan empowerment guru dengan motivasi kerja*. Tesis Sarjana yang tidak diterbitkan. Sintok, Universiti Utara Malaysia
- Frostenson, M. (2012). The deprofessionalisation of teachers and the ambiguity of autonomy. *Nordiske Organisations Studies*, 14(2), 49-78.
- Gay, L. R., Mills, G. E. & Airasian, P. (2006). *Educational research: Competencies for analysis and applications* (8th Ed.). New Jersey: Merrill Prentice Hall.
- Glatter, R. (2012). Persistent preoccupations: the rise and rise of school autonomy and accountability in England. *Educational Management Administration & Leadership*, 40(5), 559-575.
- Kementerian Pendidikan Malaysia (2013). *Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013-2025*. <http://www.moe.gov.my/userfiles/file/PPP/Preliminary-Blueprint-ExecSummary-BM.pdf>. (Diakses pada 23 Jun 2018)
- Kimwarye, M. C., Chirure, H. N., & Omondi, M. (2014). Teacher empowerment in education practice: Strategies, constraints and suggestions, *IOSR Journal of Research & Method in Education* (IOSR-JRME, 4(2), 51-56.
- Krejcie, R.V., & Morgan, D.W (1970). Determining sample size for research activities. *Education and Psychological Measurement*. 30,607-610.
- Mansor Hj Abd Aziz (2001). *Persepsi pengetua dan guru penolong terhadap pengupayaan (empowerment) dalam pengurusan di Sekolah*. Tesis Sarjana yang tidak diterbitkan. Skudai: Universiti Teknologi Malaysia.
- McMath, S. (2008). Implementing a democratic pedagogy in the classroom: Putting dewey into practice. *Canadian Journal for New Scholars in Education* 1(1),1-12.
- Mohd. Majid Konting. (2004). *Kaedah penyelidikan pendidikan*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.

- Montgomery, B. M. & Prawitz, A. D. (2011). Autonomy in teachers of family and consumer sciences: Factors contributing to educational decision making. *Journal of Family & Consumer Sciences Education*, 29(2), 26-37 <http://www.natefac.org/JFCSE/v29no2/v29no2Montgomery.pdf>
- Ozturk, I. H. (2011). Curriculum reform and teacher autonomy in Turkey: The case of the history teaching. *International Journal Of Instruction*, 4(2), 113-128.
- Pearson, L. C., & Hall, D. (1993). *Autonomy Scale*. University of Arkansas at Little Rock, College of Education, 2801 South University Avenue, Little Rock, AR 72204.
- Ravikumar a/l K. Varatharaj. (2015). *Autonomi Guru Dan Amalan Pentaksiran Dalam Pengajaran Dan Pembelajaran Kurikulum Standard Sekolah Rendah (KSSR) Di Sekolah Kluster*. Universiti Sains Malaysia.
- Rajaletchumi Thaliah (2006). *Exploring the Dimensions of Autonomy Supportive Teacher and their Influence on ESL Classroom Engagement and Help Seeking Behaviours*. Phd Thesis, Universiti Utara Malaysia
- Roebuck, G. (2011). *Sabbatical Report: 21st Century Leadership*, 1–14. Diakses pada 23 Jun 2018 [https://www.scribb.com/document/373435780/Greg\\_Roebuck\\_Sabbatical\\_Report](https://www.scribb.com/document/373435780/Greg_Roebuck_Sabbatical_Report)
- Rohani, Hazri, & Mohammad Zohir. (2017). Model Bersepadu Penerapan Kemahiran Abad ke-21 dalam Pengajaran dan Pembelajaran. *Jurnal Pendidikan Malaysia*, 42(1), 1–11.
- Rudolph, L. (2016). *Decomposing Teacher Autonomy: A Study Investigating Types Of Teacher Autonomy And How It Relates To Job Satisfaction*. *Unpublished PhD Thesis*, University of Pennsylvania, Pennsylvania
- Ruechakul, P., Erawan, P., & Siwarom, M. (2015). Empowering Communities in Educational Management: Participatory Action Research. *International Education Studies*, 8(9), 65–78.
- Rumainah, & Faridah. (2016). Dorongan Autonomi Guru Dalam Pembentukan Motivasi Intrinsik Murid. *Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia*, 308–314.
- Sabitha Marican. (2005). *Kaedah penyelidikan sains sosial*. Petaling Jaya: Prentice Hall.
- Short, P. M., & Rinehart, J. S. (1992). School Participant Empowerment Scale: Assesment of Level of Empowerment Within the School Environment. *Educational and Psychological Measurement*, 52, 951-960.
- Sparks, D., Malkus, N., & Ralph, J. (2015). Public School Teacher Autonomy in the Classroom Across School Years 2003–04, 2007–08, and 2011–12. *Stats in Brief*, (December). Retrieved from <https://nces.ed.gov/pubs2015/2015089.pdf>
- Webb, P. T. (2012). Teacher Power: The Exercise of Professional Autonomy In A Era of StrictAccountability. *Teacher Development*, 6(1), 47-62.