

INTERNATIONAL JOURNAL OF
EDUCATION, PSYCHOLOGY
AND COUNSELLING
(IJEPC)

www.ijepec.com



**PENGARUH KOMPETENSI TERHADAP PRESTASI KERJA
DALAM KALANGAN KETUA PANITIA MATA PELAJARAN DI
NEGERI PAHANG**

*THE INFLUENCE OF COMPETENCIES ON JOB PERFORMANCE AMONG
SUBJECT COMMITTEE HEADS IN PAHANG*

Nor Aini Mohd Noor¹, Jamal @ Nordin Yunus^{2*}, Maziana Murad³

¹ Fakulti Pengurusan dan Ekonomi, Universiti Pendidikan Sultan Idris, 35900 Tanjung Malim Perak Malaysia
Email: P20151001052@siswa.upsi.edu.my

² Fakulti Pengurusan dan Ekonomi, Universiti Pendidikan Sultan Idris, 35900 Tanjung Malim Perak Malaysia
Email: jamal@fpe.upsi.edu.my

³ Fakulti Pengurusan dan Ekonomi, Universiti Pendidikan Sultan Idris, 35900 Tanjung Malim Perak Malaysia
Email: P20151001051@siswa.upsi.edu.my

* Corresponding Author

Article Info:

Article history:

Received date: 21.06.2022

Revised date: 22.08.2022

Accepted date: 01.09.2022

Published date: 15.09.2022

To cite this document:

Noor, N. A. M., Yunus, J., & Murad, M. (2022). Pengaruh Kompetensi Terhadap Prestasi Kerja Dalam Kalangan Ketua Panitia Mata Pelajaran Di Negeri Pahang. *International Journal of Education, Psychology and Counseling*, 7 (47), 412-430.

DOI: 10.35631/IJEPC.747034

This work is licensed under [CC BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)



Abstrak:

Prestasi pekerja amat dititikberatkan oleh organisasi sekolah demi meningkatkan mutu perkhidmatan yang unggul dan berkesan. Kompetensi diberi keutamaan bagi setiap ketua untuk mencapai kejayaan dalam prestasi kerja mereka. Oleh itu, kajian ini bertujuan untuk mengenal pasti pengaruh kompetensi terhadap prestasi kerja. Kaedah tinjauan digunakan dalam kajian ini dengan mengedarkan soal selidik. Seramai 278 orang ketua panitia dari 163 buah sekolah menengah kebangsaan yang terdapat di negeri Pahang telah terlibat sebagai responden kajian. Pemilihan sampel adalah secara pensampelan strata. Analisis data kajian adalah menggunakan perisian SPSS versi 23 dan *SmartPLS 3.0*. Analisis menggunakan PLS-SEM pula mendapati terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi dengan prestasi kerja. Dapatan kajian ini memberi implikasi dari segi praktikal kepada KPM untuk menilai kompetensi dan kebolehan dengan memasukkan faktor yang menyumbang kepada peningkatan prestasi kerja ketua panitia. Kesimpulannya, didapati ketua panitia sekolah menengah kebangsaan di Pahang memiliki kompetensi kerja yang tinggi dan mampu mempersembahkan ciri-ciri yang diperlukan dalam konteks pekerjaan.

Kata Kunci:

Berkesan, Ketua Panitia, Kompetensi, Prestasi Kerja, PLS-SEM

Abstract:

The performance of employees is highly emphasized by the school organization to improve the quality of superior and effective services. Competencies are given priority for each leader to achieve success in their work performance. Therefore, this study aims to identify the influence of competence on job performance. The survey method was used in this study by distributing questionnaires. A total of 278 committee heads from 163 national secondary schools in the state of Pahang were involved as respondents in the study. Sample selection is by strata sampling. Analysis of study data was using SPSS software version 23 and SmartPLS 3.0. Analysis using PLS-SEM found that there was a significant influence between competence and job performance. The findings of this study have practical implications for the MOE to assess competencies and abilities by including factors that contribute to the improvement of the work performance of the head of the committee. In conclusion, it was found that the head of the national secondary school committee in Pahang has high work competencies and can present the required characteristics in the context of employment.

Keywords:

Committees' Heads, Competencies, Effective, Job Performance, PLS-SEM

Pendahuluan

Malaysia kini menghadapi cabaran global yang semakin meningkat dalam menyediakan sistem pendidikan berkualiti. Sistem pendidikan negara sering menjadi perhatian dan perdebatan (Jusoh et al., 2020). Masyarakat juga telah mula mempersoalkan keupayaan sistem pendidikan negara untuk memberi khidmat kepada generasi akan datang. Hasil Dialog Nasional Kerajaan menggariskan tiga faktor utama yang perlu diberi perhatian dalam mengubah pendidikan negara iaitu kualiti guru, kualiti sekolah dan kualiti pembelajaran murid kerana sistem pendidikan tidak akan berjaya tanpa dedikasi dan komitmen guru (Kementerian Pendidikan, 2018). Malah, guru dilihat sebagai tunjang kepada prestasi akademik pelajar yang baik, seterusnya menyumbang kepada kecemerlangan sekolah (Jusoh et al., 2020).

Oleh itu, dalam era persaingan ini, sama ada organisasi swasta mahupun perkhidmatan awam meletakkan keutamaan yang tinggi terhadap prestasi pekerja mereka demi meningkatkan kualiti perkhidmatan yang berkualiti dan berkesan (Mihat et al., 2020). Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) telah menggariskan bahawa antara kriteria utama yang perlu dimiliki oleh setiap guru ialah sifat kompetensi guru (PPPM 2015-2025). Tambahan pula, menurut Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013-2015, KPM (2013) dan KPM (2016), elemen nilai profesionalisme keguruan, pengetahuan dan kefahaman serta kemahiran pengajaran dan pembelajaran merupakan elemen utama kompetensi guru. Bagi guru, kompetensi merupakan sifat yang menjadikan guru berdisiplin dan mampu melaksanakan tugas secara sukarela (He, Lundgren & Pynes, 2017). Mengikut laporan Jawatankuasa Pemeriksaan dan Jawatankuasa Jaminan Kualiti 2014, tahap kompetensi guru dalam kategori Baik dan Cemerlang hanya 12%, diikuti kategori Memuaskan sebanyak 31%. Selain itu, laporan tersebut mendokumenkan bahawa tahap kompetensi keseluruhan guru hanya dalam kategori memuaskan. Oleh itu, dengan laporan yang dikemukakan ini, kompetensi menjadi faktor peningkatan keupayaan guru mencapai prestasi kerja yang cemerlang.

Untuk mencapai prestasi kerja yang cemerlang, pengurus pertengahan diperlukan kerana mereka mempunyai tanggungjawab khusus untuk menguruskan pelbagai pasukan termasuk

pasukan subjek, pasukan tahunan, pasukan kursus dan pasukan utama (Ishak & Rusman, 2018). Dalam hal ini, perlu melantik guru yang benar-benar menguasai sesuatu mata pelajaran untuk memimpin pasukan mata pelajaran. Mereka ini dipanggil ketua panitia dan diklasifikasikan sebagai pengurus pertengahan (Nor Aini, 2014). Ketua panitia terlibat di semua peringkat iaitu sebagai guru, ketua pasukan dan ahli pasukan (Velloo & Kiew, 2012). Sebagai pemimpin, ketua panitia mata pelajaran perlu memahami matlamat kepimpinan itu sendiri. Mereka akan dapat mengenali, memahami dan melaksanakan tanggungjawab mereka sebagai pemimpin dan pengurus sekolah dengan lebih berkesan.

Oleh itu, ketua panitia perlu memainkan pelbagai peranan dalam mengurus panitia selaras dengan hasrat dan matlamat falsafah pendidikan negara. Ini kerana, kecekapan dan keberkesanan pengurusan ketua panitia akan memberi kesan kepada guru di bawah seliaan mereka seterusnya menjejaskan prestasi pelajar dalam mata pelajaran mereka (Yunus & Murad, 2018). Hala tuju Kementerian Pendidikan Malaysia ialah menggariskan matlamat pendidikan di Malaysia bertaraf dunia (Saedah & Mohamed Sani, 2012). Perkara ini tidak mustahil sekiranya sesebuah sekolah mempunyai ketua panitia yang berwibawa dalam bidang profesion. Ini kerana ketua panitia merupakan penggerak kepada sistem pendidikan yang paling aktif, terlibat secara langsung dalam menentukan hala tuju dan kecemerlangan pendidikan bertaraf dunia (Rasidi & Mydin, 2020). Lantaran itu, sekolah-sekolah di Malaysia harus memainkan peranan sebagai organisasi pembelajaran yang sentiasa menggalakkan peningkatan pengetahuan secara berterusan di samping menyuburkan budaya kompetensi yang positif dan tinggi dalam kalangan ketua panitia bagi mencapai prestasi kerja yang baik dalam seperti yang dirangka oleh Kementerian Pendidikan Malaysia.

Menurut Yunus dan Murad (2018), tugas sebagai seorang Ketua Panitia sinonim kepada seorang pemimpin pasukan. Mereka mestilah mempunyai ciri-ciri kepimpinan dan berpengetahuan serta mahir dalam bidang pengurusan tugas di samping menjadi guru yang baik. Selain itu, Ketua Panitia merupakan seorang guru kerana mereka terlibat secara langsung dalam proses pengajaran dan pembelajaran. Namun begitu, realitinya, pemimpin sekolah masih terbeban dengan tugas pengkeranian dan pentadbiran yang meliputi jumlah jam bekerja, tanggungjawab yang perlu dilaksanakan, pekerjaan rutin dan bukan rutin yang melampaui keupayaan dan kemampuan untuk dilakukan dalam satu masa (Lia Indah Ahmad & Ruslan Amir, 2018).

Oleh sebab itu, terdapat kepincangan dalam pengurusan terutamanya ketua panitia yang telah menimbulkan masalah ketidakcekapan dan kurang kompeten dalam kalangan ketua panitia (Mubashira, Mumtaz & Aroona (2017). Sehubungan dengan itu, kajian ini mengkaji pengaruh kompetensi terhadap prestasi kerja ketua panitia sekolah menengah kebangsaan dengan lebih mendalam disebabkan kompetensi adalah faktor penting dalam meningkatkan prestasi kerja (Mahmood et al., 2018; Poro et al., 2019; Keerthy & Biyu, 2018) dikalangan ketua panitia. Maka itu, berdasarkan kepada dapatan kajian ini, diharap hal ini dapat menjadi titik tolak kepada perubahan yang lebih drastik dalam diri setiap individu yang bergelar ketua panitia supaya menjadi lebih kompeten terhadap bidang tugas sebagai pendidik agar mencapai prestasi kerja dengan baik.

Sorotan Literatur

Prestasi Kerja

Prestasi kerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kumpulan pekerja dalam organisasi, dan bertanggungjawab, dalam usaha mencapai organisasi yang relevan berlandaskan undang-undang, moral dan etika (Barasa et al., 2018). Keperluan pekerjaan yang dipenuhi secara optimum menunjukkan pencapaian kejayaan dalam pekerjaan. Dengan pencapaian ini keperluan kerja adalah faktor penting dalam kejayaan prestasi pekerja (Sutanto, 2016). Dalam sektor awam, kerajaan telah menyarankan budaya kerja berasaskan prestasi dengan menggunakan petunjuk-petunjuk prestasi utama atau *Key Performance Indicators* (KPI) yang diterapkan dalam perkhidmatan awam bagi meningkatkan kualiti penyampaian perkhidmatan. Sejalan dengan visi, misi dan fungsi agensi, setiap organisasi perlu mengukur prestasi perkhidmatan yang diberikan bagi memastikan semua perkhidmatan berkenaan disampaikan kepada pelanggan dengan baik. Hal ini secara tidak langsung dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai prestasi organisasi secara keseluruhannya.

Prestasi kerja merangkumi aspek kuantiti kerja yang dihasilkan dalam suatu waktu yang telah ditentukan, kualiti kerja iaitu dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan ketentuannya, pengetahuan terhadap tugas iaitu berpengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilan, kreativiti melahirkan gagasan dan menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul serta bekerjasama dengan orang lain (Gomes, 2003). Ringkasnya, prestasi kerja ketua panitia bukan sahaja diukur dari aspek kuantiti produk yang dihasilkan malah kualiti yang dihasilkan dari segi kehadiran, penglibatan, kecekapan, komitmen, kebolehan, kepimpinan dan tanggungjawab. Secara tidak langsung, kejayaan organisasi berkait rapat dengan kualiti kakitangan yang melaksanakan tugas bagi mencapai matlamat yang ditentukan (Zainuddin & Goh Ying Soon, 2006). Beliau juga menyatakan kejayaan organisasi bergantung pada mutu pekerja yang terlibat dalam proses melaksanakan tugas dan bergantung juga pada keberkesanan tugas yang diberikan sebagai tanggungjawab individu dan kumpulan.

Kompetensi

Kompetensi merujuk pada kebolehan atau kemampuan individu melaksanakan tugas dengan jayanya (Ayob, 2005). Oleh itu, kompetensi adalah panduan hala tuju dan matlamat yang akhirnya membolehkan individu membuat persediaan awal sebelum menjalankan tugas. Hal ini kerana kompetensi adalah berteraskan kepada tiga paksi iaitu pengetahuan, kemahiran dan kepakaran. Sementara itu, atribut dan prestasi kerja sebagai faktor penyokong yang menentukan aras kompetensi (Ayob, 2005). Kompetensi mengandungi pengertian landasan seorang pendidik, landasan disini mengandungi pedoman yang dimiliki oleh pendidik sebagai gambaran kemampuannya, sehingga seorang pendidik harus menguasai kemampuan dengan baik ketika melaksanakan pembelajaran (Andina, 2018). Kompetensi juga merupakan gambaran tentang kemahiran atau kebolehan dalam bidang tertentu secara profesional, dan benar-benar menguasainya agar seseorang yang mempunyai kompetensi yang baik mendapat hasil kerja yang baik (Maulana, 2020). Kompetensi adalah sesuatu yang mesti dimiliki oleh para pendidik. Pendidik dalam hal ini harus mencari perkara baru dalam melaksanakan pembelajaran (Dudung, 2018). Kompetensi juga merupakan tanggungjawab pendidik yang berorientasikan pelajar daripada tidak tahu kepada tahu, dan daripada tidak mahir menjadi pakar dengan menyediakan corak pengajaran yang disesuaikan dengan kebolehan pelajar (Andina, 2018).

Kompetensi juga sering dianggap sebagai piawai yang menentukan prestasi perkhidmatan seseorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab yang disandang (Mohammed Sani et al., 2015). Dalam konteks pendidikan pula, kompetensi merupakan suatu ukuran yang ditetapkan bagi seseorang guru dalam menguasai pelbagai peringkat kompetensi yang diperlukan untuk memenuhi aspirasi pelajar dan masyarakat. Selain itu, pengetahuan atau ilmu, kompetensi dan komitmen yang mereka miliki dianggap sebagai modal insan kepada majikannya (Maulana, 2020). Usaha untuk membangunkan ilmu, kompetensi dan komitmen pekerja mempertingkatkan produktiviti mereka dan akhirnya akan memberi kualiti kepada sesebuah sekolah. Berdasarkan takrifan mengenai kompetensi di atas, dapat disimpulkan di sini bahawa kompetensi merupakan hasil kombinasi atau satu set kemahiran, pengetahuan dan atribut-atribut dalam melakukan tugas yang dipertanggungjawabkan. Komponen tersebut merupakan faktor penting dalam mewujudkan ketua panitia cemerlang yang mempunyai pengetahuan dan kemahiran yang diperlukan dalam jawatannya.

Teoritikal Kajian

Secara teoritikal, penyelidikan ini umumnya telah memilih Model kompetensi IceBerg Spencer dan Spencer (1993) dan Model Prestasi Kerja Campbell (1990), menjadi asas utama sebagai panduan dan rujukan untuk diadaptasi dalam kerangka konseptual kajian ini. Kerangka teori kajian dibentuk berdasarkan model utama iaitu Model Kompetensi Bungkah Air Batu (*Iceberg Competency Model*) yang diperkenalkan oleh Spencer dan Spencer (1993). Model kompetensi umumnya didefinisikan sebagai suatu rangkaian kompetensi yang penting untuk menghasilkan kerja yang cemerlang. Model ini sebagai petunjuk bahawa seseorang memahami cara terbaik untuk mencapai hasil kerja cemerlang atau memahami cara mengatasi suatu situasi tertentu dalam kerjanya. Maka dalam konteks keupayaan untuk melaksanakan kerja, pengkaji memilih kompetensi sebagai pemboleh ubah yang mendorong kecemerlangan ketua panitia di peringkat individu. Secara amnya, kompetensi merujuk kepada gabungan ilmu pengetahuan, kemahiran dan keupayaan yang dimiliki oleh individu pekerja dan hal ini berhubungan langsung dengan kerja yang dilakukan oleh individu tersebut. Seterusnya, ketua panitia yang cemerlang akan membantu meningkatkan prestasi sekolah dan menjadi tanggungjawab kepada setiap ketua panitia untuk meletakkan diri mereka dalam kelompok pekerja yang produktif. Kajian ini juga mengemukakan model yang berkaitan iaitu Model Prestasi Kerja Campbell (1990). Kesesuaian model prestasi kerja yang merujuk kepada lima faktor meningkatkan prestasi kerja individu telah menarik minat pengkaji untuk mengukur prestasi kerja ketua panitia. Keberkesanan adalah penilaian prestasi hasil organisasi dan hasil ini dipengaruhi oleh faktor skala yang lebih besar seperti keadaan ekonomi dan tahap permintaan produk. Menurut Campbell (1990), prestasi kerja adalah tingkah laku atau tindakan yang relevan dengan matlamat organisasi. Faktor tersebut terdiri daripada kuantiti hasil kerja, mutu kerja, ketepatan masa, keberkesanan kos dan pelaksanaan peraturan dan pentadbiran.

Kompetensi dan Prestasi Kerja

Kompetensi kerja adalah ciri individu yang menyumbang kepada kejayaan seseorang dalam menyelesaikannya tugas kerja (Sjahlrazad et al. 2009). Menurut Boulter et al. (2003) kompetensi adalah ciri yang membolehkan seseorang berprestasi cemerlang. Spencer & Spencer (1993) juga menyatakan kompetensi adalah ciri seseorang yang secara langsung mempengaruhi prestasinya di tempat kerja. Lebih jelas dinyatakan oleh Sujana (2012), semakin tinggi kompetensi semakin tinggi prestasi kerja. Sejumlah hasil penyelidikan membuktikan bahawa terdapat kesan positif yang signifikan kompetensi terhadap prestasi kerja, iaitu Renyut et al. (2017), Mukhtar (2018), Mahmood et al. (2018), Sari dan Lestari (2018), Keerthy dan

Biyu (2018), Suriadi et al. (2018), Suhardi dan Sari (2018), Zhang et al. (2018), Berliana et al. (2018), Rabo (2018), dan Martini et al. (2018).

Di tempat kerja, pekerja yang mempunyai kompetensi yang lebih tinggi telah mendorong mereka dalam memotivasi kerja, meningkatkan prestasi kerja dan membawa kepada tahap kesejahteraan yang lebih tinggi (Baard et al. 2004; Richer et al. 2002; Ryan et al. 2010). Hasil kajian Xu dan Ye (2014), menyatakan bahawa kompetensi yang dimiliki oleh para pekerja adalah penting bagi mewujudkan peningkatan prestasi para pekerja yang maksimum. Selain itu, terbukti juga pekerja yang mempunyai kemahiran dan kelayakan yang tinggi lebih cenderung untuk menghasilkan prestasi kerja yang tinggi dan berbeza dari segi pendapatan (Matthew, 2003). Dapatan Walter Anak Angan (2014), mengenai persepsi ketua panita terhadap kompetensi pengurusan sedia ada mempunyai hubungan positif terhadap kompetensi pengurusan yang diperlukan oleh ketua panitia. Hal ini menunjukkan bahawa terdapat hubungan positif yang sederhana antara persepsi ketua panitia terhadap kompetensi pengurusan yang sedia ada dengan kompetensi pengurusan yang diperlukan oleh ketua panitia.

Pengaruh kompetensi terhadap prestasi penjawat awam, berdasarkan analisis data PLS, didapati bahawa terdapat pengaruh positif dan signifikan kompetensi pekerja terhadap prestasi kerja. Semakin tinggi kompetensi penjawat awam, semakin tinggi prestasi kerja. Hasil kajian menunjukkan bahawa penjawat awam mesti mempunyai kompetensi yang baik untuk mengekalkan prestasi, sehingga mereka dapat melaksanakan tugas mereka di pejabat secara profesional. Kompetensi sebagai paradigma mempercayai bahawa penjawat awam akan berjaya dengan jayanya jika mereka mempunyai kompetensi yang baik, seperti yang dikatakan oleh Palan (2008) bahawa kompetensi merujuk kepada ciri-ciri tingkah laku yang tercermin dalam motivasi, ciri-ciri peribadi, konsep diri, nilai, pengetahuan dan kemahiran yang dimiliki di tempat kerja mereka.

Kompetensi pengurusan memainkan peranan penting dalam memastikan keberkesanan organisasi (Veliu et al., 2017). Satu kajian yang dilakukan oleh Wahab dan Tyasari (2019) menyelidiki hubungan ini berdasarkan teori Pembelajaran Kognitif Sosial dan melihat bahawa kecekapan pengurusan sangat penting untuk meningkatkan prestasi kerja. Lebih-lebih lagi, Veliu et al. (2017) mendapati bahawa kompetensi pengurusan dan prestasi berkaitan secara positif.

Analisis yang telah dijalankan oleh Bernadeth (2015), menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan dan positif antara kompetensi dengan prestasi kerja. Hal ini bermakna, kompetensi yang dimiliki oleh pekerja boleh memberi sumbangan ke atas peningkatan prestasi kerja. Kajian Muhammad Syafri et al. (2015), berkaitan Kesan prestasi pekerja di Indonesia mendapati hasil analisis statistik inferensi menunjukkan bahawa kompetensi, motivasi kerja dan reka bentuk kerja telah mempengaruhi secara signifikan prestasi pekerja. Hasil kajian menunjukkan kompetensi mempunyai hubungan positif dan signifikan terhadap prestasi pekerja. Hal ini disebabkan oleh kompetensi merupakan salah satu faktor penggalak kepada peningkatan prestasi pekerja berdasarkan kepada hasil kajian lepas. Manakala hasil kajian yang telah dijalankan oleh Hafeez dan Ali Essmail (2007), yang menyimpulkan bahawa kompetensi merupakan kemestian bagi setiap organisasi jika organisasi tersebut mahu mempertingkatkan prestasi, sama ada prestasi pekerja mahupun prestasi organisasi.

Kajian oleh Ibrahim et al., (2019), mengkaji pengaruh positif kompetensi guru, persekitaran kerja dan kepuasan kerja terhadap prestasi guru di Sekolah Menengah Negeri Demak. Populasi

dalam kajian ini adalah semua guru Sains Sosial di Sekolah Menengah Daerah Demak, yang berjumlah 118 orang guru. Berdasarkan hasil dapatan, didapati nilai *R Square* berjumlah 0 52.1%, yang bermaksud bahawa kompetensi guru mempunyai pengaruh dengan sebanyak 52.1% terhadap prestasi guru. Berdasarkan hasil dapatan keseluruhan, nilai *R Square* 86.5% yang bermaksud bahawa kompetensi guru, persekitaran kerja dan kepuasan kerja mempunyai pengaruh 86.5% terhadap prestasi guru sekolah menengah, sementara selebihnya iaitu 13.5 % dipengaruhi oleh faktor-faktor lain.

Walau bagaimanapun kajian yang dilakukan oleh Dubey dan Sadia (2012), Sari (2013), dan Shodikin (2013) mendapati kompetensi tidak mempunyai kesan yang signifikan terhadap prestasi pekerja. Sejumlah hasil penyelidikan telah membuktikan pernyataan ini, seperti Lotunani et al. (2014), Bandula dan Jayatilake (2016), Gunawan et al. (2017), dan Metin dan Asli (2018). Tetapi dalam kajian yang dijalankan oleh Hidayat (2010), Sarmawa et al. (2015), dan Raveendran dan Gamage (2019) mendapat komitmen tidak mempunyai kesan yang signifikan terhadap prestasi. Tambahan lagi, kajian oleh Pamungkas, S., & Rachbini, W. (2021) yang menyatakan kompetensi tidak mempunyai pengaruh yang kuat terhadap akauntabiliti prestasi. Konsep kompetensi dan batasannya mungkin tidak difahami sepenuhnya oleh pensyarah yang bertanggungjawab menjalankan tugas sebagai pendidik. Di sinilah peranan strategik yang dimainkan oleh institusi untuk memberi kefahaman dan mewujudkan syarat agar setiap elemen masyarakat akademik sebagai pemberi perkhidmatan mempunyai kompetensi yang tinggi dan jelas sebagaimana yang telah dikonsepskan dalam Sistem Pendidikan Kebangsaan (Khan et al., 2021). Ia selaras dengan Becker (2001), berkaitan dengan pengetahuan, kemahiran, kebolehan atau ciri-ciri peribadi yang secara langsung mempengaruhi prestasi kerja mereka. Malah menurut Virtanen (2000), sesuatu yang berkaitan dengan fungsi, peranan, tugas, kemahiran, kebolehan atau sifat peribadi seseorang yang boleh meningkatkan produktiviti.

H1: Terdapat hubungan yang signifikan antara kompetensi dengan prestasi kerja.

Metodologi Kajian

Kajian ini menggunakan pendekatan penyelidikan kuantitatif dengan kaedah tinjauan yang dilaksanakan menggunakan soal selidik sebagai medium untuk mengumpulkan data. Penggunaan soal selidik amat praktikal bagi populasi yang bersaiz besar untuk mendapatkan gambaran yang lebih menyeluruh daripada sampel terhadap persoalan kajian, lebih-lebih lagi bagi bilangan sampel yang banyak serta jarak yang berjauhan antara satu sama lain dan memerlukan kos yang tinggi (Mohd Majid, 2005). Maka, soal selidik merupakan alat ukur yang paling sesuai untuk digunakan di dalam kajian seumpama ini.

Populasi kajian ini adalah 845 ketua-ketua panitia di 163 buah sekolah menengah kebangsaan di negeri Pahang. Pemilihan sekolah yang akan dilibatkan dalam kajian ini adalah berdasarkan kepada kedudukan Gred Purata Peperiksaan Sijil Pelajaran Malaysia (SPM) yang ditetapkan oleh Jabatan Pendidikan Negeri Pahang bagi tahun 2015 dan tahun 2016. Gred purata yang telah ditetapkan bagi tahun 2015 ialah 4.94 manakala tahun 2016 pula ialah 4.88. Pemilihan ini dibuat berdasarkan pencapaian sekolah yang cemerlang dalam dua tahun secara berturut-turut. Teknik persampelan bagi kajian ini berdasarkan kaedah persampelan secara rawak berstrata. Penentuan saiz sampel dilakukan berdasarkan Cohen, Manion dan Morrison (2001) dimana -populasi kajian ini seramai 845 orang, maka sampel yang dipilih berdasarkan adalah 278 responden. Jumlah sampel seramai 278 orang adalah mencukupi berdasarkan cadangan daripada Hair et al. (2017) yang menyatakan bahawa sampel antara 30 hingga 500 orang adalah

bersesuaian dalam sesuatu kajian. Kajian ini menggunakan analisis Model Persamaan Struktural PLS atau PLS *Structural Equation Modelling* (PLS-SEM).

Instrumen Kajian

Pemilihan soal selidik untuk kajian ini diadaptasi daripada soal selidik yang sedia ada kerana soal selidik sedia ada biasanya mempunyai tahap kesahan dan kebolehpercayaan yang tinggi (Mc Millan & Schumacher, 2006). Menurut beliau lagi, menggunakan atau mengubah suai soal selidik tersebut boleh menjimatkan masa dan kewangan. Manakala Sekaran (2003), pula berpendapat jika soal selidik mempunyai kebolehpercayaan yang lebih tinggi kerana ketepatan dan kebenaran maklumat yang diberikan oleh responden tidak dipengaruhi oleh pengkaji dan dapat meminimumkan bias peribadi pengkaji. Justeru, pengkaji mengubahsuai soal selidik sedia ada untuk mengukur kompetensi dan prestasi kerja ketua panitia sekolah menengah di Pahang.

Demografi

Bahagian demografi bertujuan untuk mendapatkan maklumat berkaitan latar belakang responden mengandungi 6 item iaitu jantina, umur, kelayakan akademik, pengalaman kerja, pengalaman menjadi ketua panitia dan lokasi.

Kompetensi

Bagi mengukur kompetensi, instrumen terdiri daripada 16 item. Pengukuran ini diadaptasi dengan menggunakan skala likert lima mata. Item kompetensi kerja telah diadaptasi daripada soal selidik Hallinger dan Murphy (1985) pengetahuan kepimpinan, Plunkett dan Attner (1994) kemahiran mengurus dan Stoner, Freeman dan Gilbert Jr. (1995) atribut. Berdasarkan soal selidik tersebut yang diubah suai oleh Mohd Anuar dan Shafila (2008), pengkaji mengadaptasi item pengetahuan kepimpinan dan kemahiran pengurusan berdasarkan kesesuaian item dengan konteks kajian pengkaji.

Prestasi Kerja

Bagi mengukur prestasi kerja, instrumen terdiri daripada 25 item dan ia terbahagi kepada 5 dimensi iaitu kuantiti hasil kerja (5 item), mutu kerja (5 item), ketepatan masa (5 item), keberkesanan kos (5 item), dan pelaksanaan peraturan dan pentadbiran (5 item). Pengukuran ini diadaptasi dengan menggunakan skala likert lima mata. Ia diadaptasi daripada soal selidik yang dibangunkan oleh Supian dan Khadijah (2012).

Analisis Data

Demografi

Statistik deskriptif yang melibatkan kekerapan dan peratusan telah digunakan dalam menganalisis hasil kajian ini. Bahagian demografi dikategorikan kepada enam iaitu jantina, umur, kelayakan akademik, pengalaman mengajar, pengalaman menjadi ketua panitia dan lokasi (Jadual 1). Berdasarkan jadual 1, kajian ini terdiri daripada 278 sampel ketua panitia daripada sekolah menengah kebangsaan di Pahang. Daripada 278 sampel, 214 (77%) ketua panitia adalah perempuan dan hanya 64 adalah ketua panitia lelaki dengan 23% dari segi jantina. Hal ini menunjukkan bilangan ketua panitia perempuan adalah melebihi bilangan ketua panitia lelaki. Dari segi umur, ketua panitia yang paling ramai berada dalam lingkungan umur 31 - 40 tahun dengan 54.7% (152) diikuti dengan ketua panitia yang berada dalam pecahan umur 41 hingga 50 tahun dengan 36.7% (102). Selain itu, seramai 24 ketua panitia dengan 8.6% berada dalam lingkungan umur 21 hingga 30 tahun. Dari segi kelulusan akademik,

majoriti guru memiliki sarjana muda dengan sejumlah 251 orang iaitu sebanyak 90.3% diikuti dengan sarjana seramai 27 orang dengan 9.7%. Ketua panitia di sekolah menengah kebangsaan, Pahang, memiliki pengalaman mengajar iaitu 11 hingga 20 tahun sejumlah 149 (53.6%), 10 tahun ke bawah sejumlah 86 (30.9%) dan 21 tahun ke atas sejumlah 43 (15.5%). Pengalaman ketua panitia dalam memegang jawatan sebagai ketua panitia paling ramai adalah 5 tahun ke bawah sejumlah 117 (42.1%). Diikuti 6 hingga 10 tahun seramai 84 (30.2%), 11 hingga 15 tahun seramai 56 (20.1%) ketua panitia dan lebih daripada 16 tahun adalah seramai 21 (7.6%) ketua panitia. Manakala sejumlah majoriti ketua panitia yang terlibat dalam kajian ini adalah dilokasi luar bandar iaitu sejumlah 209 (75.2%) dan bandar sejumlah 69 (24.8%).

Jadual 1: Demografi Profil Responden

Demografi	Maklumat	Kekerapan	Peratusan (%)
Jantina	Lelaki	64	23.0
	Perempuan	214	77.0
Umur	21 – 30 tahun	24	8.6
	31 – 40 tahun	152	54.7
	41 – 50 tahun	102	36.7
Kelayakan Akademik	Sarjana Muda	251	90.3
	Sarjana	27	9.7
Pengalaman Mengajar	10 tahun ke bawah	86	30.9
	11 – 20 tahun	149	53.6
	21 tahun ke atas	43	15.5
	5 tahun ke bawah	117	42.1
Pengalaman Ketua Panitia	6 -10 tahun	84	30.2
	11- 15 tahun	56	20.1
	Lebih 16 tahun	21	7.6
Lokasi	Bandar	69	24.8
	Luar Bandar	209	75.2

Sumber: Data Penyelidik

Analisis PLS SEM

Bagi menjawab persoalan kajian, perisian PLS-SEM versi 3.3 turut digunakan dalam kajian ini untuk memerihal hubungan di antara setiap pemboleh ubah di antara pemboleh ubah. Sebelum menjawab hipotesis, beberapa perkara adalah perlu diberi perhatian. Dalam penganalisan menggunakan PLS-SEM, terdapat dua fasa model yang perlu dijalankan sebelum analisis terhadap persoalan kajian dijalankan iaitu: A). model pengukuran (*measurement model*) dan B). model struktural (*structural model*) (Hair et al. 2018; Ramayah et al. 2018).

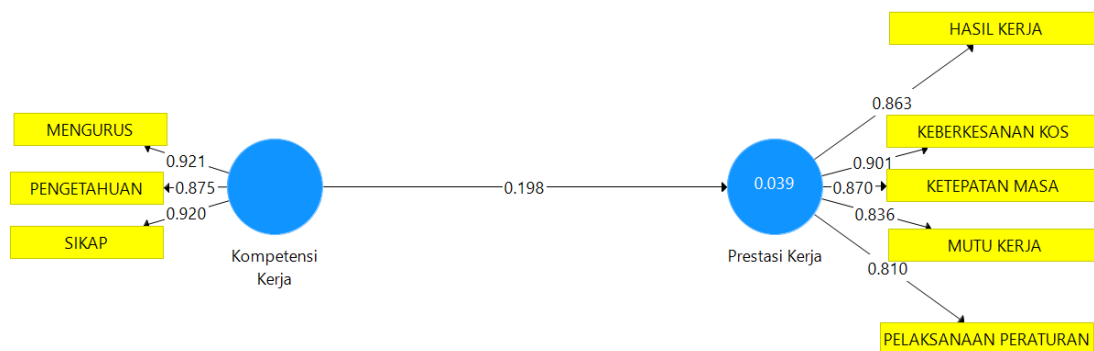
Analisis Model Pengukuran (*Measurement Model*)

Model pengukuran adalah bertujuan untuk mendapatkan kesahan dan kebolehpercayaan model yang dibina. Terdapat beberapa syarat yang perlu dipenuhi sebelum meneruskan analisis ke fasa yang seterusnya iaitu model struktural. Menurut Hair et al. (2018) dan Ramayah et al.

(2018), syarat yang perlu dipenuhi adalah menentukan i) kebolehpercayaan item individu melalui nilai *outer loading*, ii) ketekalan dalaman melalui nilai *cronbach* alfa dan kebolehpercayaan komposit (*composite reliability* (CR), iii) kesahan konvergen melalui nilai purata variasi yang diekstrak (*average variance extracted* (AVE) serta iv) kesahan diskriminan) melalui nilai *Fornell-Larcker criterion* dan HTMT.

Kebolehpercayaan Item Individu

Kebolehpercayaan item individu di dalam kajian ini telah dinilai melalui *outer loading* bagi setiap subkonstruk (Hair et al. 2018; Ramayah et al. 2018), penilaian ini dibuat berdasarkan *rules of thumb*, iaitu nilai loading item di 0.60 ke atas akan dikekalkan (Hair et al. 2017). Hasil daripada penilaian kebolehpercayaan yang dilakukan dan menunjukkan, kesemua item berada di lebih dari nilai 0.60. Oleh itu tiada item daripada *outer loading* disingkirkan. Rajah 1 mewakili model pengukuran. Konstruk terdiri daripada kompetensi dan prestasi kerja yang diukur oleh subkonstruk aras atas bagi konstruk indikator reflektif.



Rajah 1: Pengukuran Model

Kebolehpercayaan Ketekalan Dalaman

Kebolehpercayaan ketekalan dalaman adalah merujuk kepada kemampuan semua item yang terdapat pada subskala di dalam mengukur konsep yang sama (Sun et al. 2007). Pekali *cronbach* alfa dan pekali *Composite Reliability* adalah merupakan penganggar yang sering digunakan untuk mengukur kebolehpercayaan ketekalan dalaman di dalam kajian (Picón, Castro & Roldán 2014). Untuk memastikan nilai kebolehpercayaan ketekalan dalaman yang terdapat dalam kajian ini adalah memuaskan, pengkaji telah menggunakan *rule of thumb* daripada Bagozzi dan Yi (1988) dan Hair et al. (2017) iaitu nilai pekali *cronbach* alfa dan pekali *Composite Reliability* haruslah melebihi 0.70. Konstruk kompetensi dan prestasi kerja mencapai tahap dalam *cronbach* alfa and *composite reliability* iaitu melebihi 0.70 seperti Jadual 2 dan menunjukkan kebolehpercayaan ketekalan dalaman konstruk.

Jadual 2: Cronbach Alfa dan Composite Reliability

Konstruk	<i>Cronbach</i> Alfa	<i>Composite Reliability</i>	<i>AVE</i>
Kompetensi	0.891	0.932	0.820
Prestasi Kerja	0.909	0.932	0.734

Kesahan Konvergen

Kesahan konvergen adalah merujuk kepada kemampuan sesuatu item berkorelasi dengan item-item yang lain dalam pemboleh ubah pendam yang sama (Hair et al. 2018). Kesahan konvergen dinilai dengan meneliti *Average Variance Extracted* (AVE). Untuk mencapai kesahan konvergen yang mencukupi, Chin (1998) telah menyarankan AVE bagi setiap pemboleh ubah

pendam yang harus melebihi 0.50. Kesahan konvergen pada konstruk kompetensi dan prestasi kerja menunjukkan nilai AVE pada setiap konstruk di dalam Jadual 2 dan melebihi syarat 0.50.

Kesahan Diskriminan

Kesahan diskriminan adalah merujuk kepada sejauh mana pemboleh ubah pendam didapati berbeza daripada konstruk-konstruk pendam yang lain (Duarte & Raposo 2010). Dalam konteks kajian ini, kesahan diskriminan telah dicadangkan oleh Fornell dan Larcker (1981) iaitu dengan membandingkan korelasi antara pemboleh ubah pendam dengan punca kuasa dua AVE dimana punca kuasa dua AVE haruslah lebih besar daripada korelasi antara konstruk pendam (Fornell & Larcker 1981). Berdasarkan Jadual 3, korelasi di antara pemboleh ubah pendam telah dibandingkan dengan punca kuasa dua AVE (nilai dalam huruf tebal) iaitu punca kuasa dua AVE adalah lebih besar daripada korelasi di antara konstruk pendam. Hal ini menunjukkan bahawa telah mencapai kesahan diskriminan yang dikehendaki (Fornell & Larcker 1981).

Jadual 3: Fornell-Larcker Criteria

Konstruk	Kompetensi	Prestasi Kerja
Kompetensi	0.906	
Prestasi Kerja	0.198	0.857

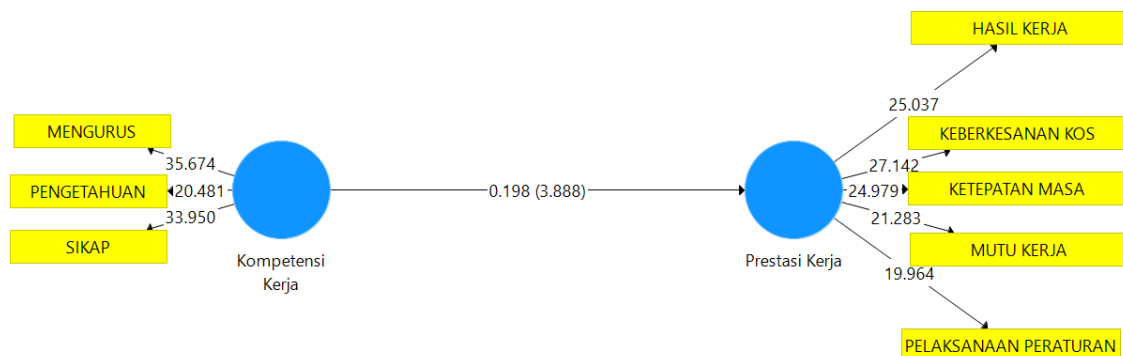
Selain menguji kesahihan diskriminasi dengan menggunakan Fornell dan Larcker (1981), pengujian diskriminasi juga boleh menggunakan dengan nilai HTMT (Jadual 4). Nilai HTMT perlu kurang daripada nilai 0.90 (Hair et al., 2017). Dalam kajian ini, nilai HTMT bagi kompetensi dan prestasi kerja adalah tidak melebihi nilai 0.90. Oleh itu nilai HTMT adalah tercapai.

Jadual 4: Nilai HTMT

	Kompetensi Kerja	Prestasi Kerja
Kompetensi Kerja	-	
Prestasi Kerja	0.215	-

Penilaian Model Struktural (*Structural model*)

Setelah model pengukuran sah dan boleh dipercayai, maka langkah seterusnya adalah menilai analisis model struktural (*structural model*). Model struktural adalah elemen yang mempunyai konstruk-konstruk yang dihubungkan antara satu sama lain. Kaedah *bootstrapping* dan *blindfolding* akan digunakan bagi memperoleh nilai-nilai yang dinyatakan dan menjawab hipotesis bagi H1: terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi dengan prestasi kerja. Rajah 2 menunjukkan model struktural yang akan digunakan bagi memperoleh kesemua nilai yang telah dinyatakan.



Rajah 2: Model Struktural

Untuk menguji signifikannya *path coefficient*, kajian ini telah menggunakan prosedur *standard bootstrapping* dengan 5,000 sampel (Hair et al. et al. 2018; Ramayah et al. 2018). Nilai *p* juga perlu berada di bawah 0.05 agar ianya dibuktikan sebagai signifikan. Dalam kajian ini, nilai *t* yang digunakan adalah berdasarkan aras keyakinan 95% dan nilai *t* bersamaan 1.96. Bagi memastikan hubungan antara konstruk adalah signifikan maka, nilai *t* perlu melebihi 1.96 dengan nilai *p* kurang daripada 0.05 (Jadual 5). Keputusan menunjukkan bahawa hipotesis H1 (kompetensi → prestasi kerja) adalah disokong dengan nilai *t* = 3.88 melebihi 1.96 dan nilai *p* = 0.00 kurang daripada 0.05.

Jadual 5: Model Struktural Antara Konstruk

Hubungan antara konstruk	Beta	SE	T	<i>p</i>	Keputusan	<i>f</i> ²	R ²
H1: Kompetensi → Prestasi Kerja	0.198	0.501	3.88	0.00 0	Sokong	0.041	0.039

Selain itu, kriteria penting yang digunakan untuk menilai model struktural ialah dengan nilai R² (Hair et al., 2017, Ramayah et al. 2018) di mana nilai R² mewakili perkadaran varians dalam pemboleh ubah bersandar yang dapat dijelaskan melalui satu atau lebih pemboleh ubah peramal (*predator*) (Elliott & Woodward 2007). Di dalam konteks kajian ini, nilai R² untuk pemboleh ubah pendam endogenus iaitu prestasi kerja adalah di dalam anggaran 3.9 peratus. Tambahan lagi berdasarkan Jadual 5, pengkaji mendapati penilaian kesan saiz (*f*²) bagi konstruk konstruk Kompetensi terhadap variabel prestasi kerja ialah sebanyak 0.041 (kesan kecil) dimana, kesan saiz adalah merupakan kesan relatif pemboleh ubah pendam eksogenus ke atas pemboleh ubah pendam endogenus melalui perubahan yang berlaku pada R² (Chin 1998).

Perbincangan

Kajian ini bertujuan mengkaji pengaruh kompetensi terhadap prestasi kerja dikalangan ketua panitia sekolah menengah di negeri Pahang. Hasil analisis dapatan kajian ini mendapati kompetensi mempunyai hubungan dengan prestasi guru. Ini bermaksud kompetensi memberi kesan positif ke atas peningkatan prestasi kerja ketua panitia di sekolah menengah. Peningkatan kompetensi kerja dapat dilakukan dengan meningkatkan prestasi pekerja. Pendek kata, semakin tinggi kompetensi ketua panitia, semakin tinggi prestasi mereka. Hasil kajian ini selari dengan hasil kajian lepas, iaitu Renyut et al. (2017), Mukhtar (2018), Mahmood et al. (2018), Sari dan

Lestari (2018), Keerthy dan Biyu (2018), Suriadi et al. (2018), Suhardi dan Sari (2018), Zhang et al. (2018), Berliana et al. (2018), Rabo (2018), Martini et al. (2018), dan Gunawan dan Gunawan (2019).

Hasil kajian menunjukkan bahawa ketua panitia perlu mempunyai kompetensi yang baik untuk mencipta dan mengekalkan prestasi mereka, supaya mereka dapat melaksanakan tugas mereka di pejabat secara profesional. Kompetensi sebagai paradigma percaya bahawa ketua panitia akan bekerja dengan jayanya jika mereka mempunyai kompetensi yang baik, Kompetensi guru dapat ditingkatkan jika guru mahir dalam pengetahuan tentang pengajarannya dan kompetensi guru akan menurun apabila guru tidak berpengetahuan dalam bidang atau mata pelajaran yang akan diajar. Selain itu, hasil kajian ini juga adalah selaras dengan Model SKPMg2 (KPM 2017) yang mendapati aspek penting dalam meningkatkan kompetensi guru adalah dengan mempunyai nilai profesionalisme, pengetahuan dan kefahaman serta kemahiran. Ini adalah kerana guru yang mempunyai kesemua aspek yang dinyatakan tersebut akan melahirkan ketua panitia yang berkompoten. Ketua panitia yang memiliki aspek ini akan menjadi seorang berpengetahuan dan berkemahiran. Ketua Panitia akan melaksanakan tugas mendidik mereka dengan penuh berefikasi dan berkompotensi.

Ia juga menepati aspek yang diberi penekanan dalam Model Kompetensi Bongkah Ais (Spencer & Spencer 1993) iaitu kompetensi yang merupakan sebahagian daripada ciri peribadi sebagai satu aspek yang meningkatkan prestasi kerja ketua panitia. Apabila prestasi kerja ketua panitia adalah tinggi, maka guru yang mempunyai ciri-ciri kompetensi yang tinggi juga dapat dibentuk serta profesionalisme perguruan juga dapat ditingkatkan. Brigham, Scruggs dan Mastropieri (2012) pula membuktikan bahawa sifat kompetensi sebenarnya membantu seseorang individu untuk mengenal ciri peribadi mereka dengan lebih mendalam. Perkara ini dapat dilihat apabila guru sedar apa kebolehan dan kemampuan mereka, kompetensi guru akan meningkat prestasi kerja dan guru akan berusaha untuk memberi ilmu pengetahuan yang diperlukan oleh murid-murid.

Kesimpulan

Kompetensi berkait rapat dengan prestasi, prestasi individu dan prestasi organisasi. Kompetensi ketua panitia adalah kecekapan asas seorang ketua panitia yang mempunyai kepakaran khusus melalui bidang latihan guru dalam melaksanakan tugas dan kewajiban bagi kedua-dua guru dan pendidik dengan rasa tanggungjawab dan kelayakan. Penguasaan kompetensi ini akan membantu guru menjalankan tugas secara profesional serta meningkatkan prestasi kerja. Kepentingan kajian ini dapat dijadikan panduan kepada pelbagai pihak-pihak tertentu seperti KPM dan pihak jabatan untuk merancang, merangka dan melaksanakan program-program peningkatan profesionalisme kepimpinan kepada Ketua Panitia di peringkat negeri dan daerah seperti bengkel, kursus, mesyuarat dan sebagainya meningkatkan lagi pengetahuan dan kemahiran pengurusan ketua panitia.

Selain itu, dapatan ini juga diharap dapat dapat memberikan maklumat kepada Kementerian Pendidikan Malaysia sedar tentang kedudukan jawatan dan beban tugas yang dipikul oleh Ketua Panitia. Kajian ini juga diharap dapat membantu menggerakkan usaha ke arah memperbaiki sistem organisasi pendidikan sekolah agar jawatan Ketua Panitia diberi sedikit keistimewaan seperti pengurang jumlah waktu pengajaran agar mereka dapat menjalankan tugas sebagai pengurus pertengahan dan guru dengan lebih efisien. Kajian ini juga diharap dapat membantu memberikan maklumat kepada pihak pengurusan sekolah terutamanya pengetua dan guru penolong kanan bebanan tugas yang dihadapi oleh Ketua

Panitia dalam menjalankan tugas sebagai pengurus pertengahan dan tugas hakiki mereka sebagai seorang guru di sekolah serta mempertimbangkan masalah dan kekangan dalam pengagihan tugas kepada semua guru.

Dalam pada masa yang sama, kajian ini diharap dapat memberi maklumat kepada pihak pentadbiran sekolah dalam mempertimbang kriteria-kriteria utama dalam pelantikan Ketua Panitia. Hasil dapatan kajian ini juga diharap dapat memberi kesedaran kepada ketua panitia tentang tahap kompetensi, komitmen dan prestasi kerja mereka serta membantu Ketua Panitia membuat penambahbaikan supaya mereka mampu mengurus panitia dengan berkesan. Kajian ini masih mempunyai sebilangan batasan yang memerlukan penyelidikan yang lebih mendalam, terutama di skop penyelidikan masih terhad kepada variabel kompetensi kerja dengan prestasi pekerja. Secara teori, empirikal, dan logik, prestasi pekerja dipengaruhi oleh faktor yang sangat kompleks. Oleh itu, penyelidikan masa depan diharapkan dapat memperluas ini meneliti dengan menambahkan pemboleh ubah lain yang berkaitan. Selain itu, dari segi pemilihan sampel kajian, pengkaji hanya memberi fokus kepada ketua panitia sekolah menengah di Pahang, Malaysia.

Pengkaji akan datang boleh memilih sampel kajian secara lebih meluas dengan menjalankan kajian terhadap ketua panitia yang mengajar di sekolah menengah pendidikan khas yang mempunyai program integrasi. Tambahan lagi, dalam kajian ini pengkaji menggunakan kaedah pengumpulan data secara kuantitatif sepenuhnya. Pengkaji akan datang boleh menggunakan kaedah kualitatif untuk mengkaji dengan lebih mendalam tentang ciri-ciri atau faktor yang diperlukan oleh para ketua panitia untuk meningkatkan prestasi kerja mereka. Malahan kajian yang menggabungkan kaedah kuantitatif dan kualitatif juga boleh digunakan bagi mendapatkan hasil dapatan kajian yang lebih mendalam.

Rujukan

- Andina, E. (2018). Efektivitas pengukuran kompetensi guru. *Aspirasi: Jurnal Masalah-Masalah Sosial*, 9(2), 204-220.
- Ayob Jantan. (2005). *Pengetua sekolah yang efektif*. Kuala Lumpur: PTS Profesional Publishing Sdn. Bhd.
- Baard, Paul., Deci, Edward., & Ryan, Richard. (2004). Intrinsic need satisfaction: A motivational basis of performance and well-being in two work settings¹. *Journal of Applied Social Psychology*, 34, 2045-2068.
- Bagozzi, R. & Yi, Y. (1988). On the evaluation of structural equation models. *Journal of the Academy of Marketing Sciences*, 16, 74-94.
- Bandula, P. M. K. U., & Jayatilake, L. V. K. (2016). Impact of employee commitment on job performance: Based on leasing companies in Sri Lanka. *International Journal of Arts and Commerce*, 5(8), 8-26.
- Barasa, L., Gunawan, A., & Sumali, B. (2018). Determinants of job satisfaction and its implication on employee performance of port enterprises in DKI Jakarta. *International Review of Management and Marketing*, 8(5), 43-49.
- Becker, M. C. (2001). Managing dispersed knowledge: organizational problems, managerial strategies, and their effectiveness. *Journal of management studies*, 38(7), 1037-1051.
- Berliana, M., Siregar, N., & Gustian, H. D. (2018). The model of job satisfaction and employees performance. *International Review of Management and Marketing*, 8(6), 41-46.

- Bernadeth Tongli Tana Lobo. (2015). *Pengaruh kompetensi dan motivasi sebagai moderator dalam hubungan antara pembangunan kerjaya dengan prestasi kerja* [Tesis PhD: Universiti Teknologi Malaysia].
- Boulter, L., Bendell, T., & Dahlgaard, J. (2013). Total quality beyond North America: A comparative analysis of the performance of European Excellence Award winners. *International Journal of Operations & Production Management*, 33(2), 197-215.
- Boulter, N., Dalziel, M., & Hill, J. (Eds.). (1996). *People and competencies: The route to competitive advantage*. Kogan Page.
- Brigham, F.J., Scruggs, T.E., & Mastropieri, M.A. (2012). Science education and students with learning disabilities. *Learning Disabilities Research and Practice*, 26, 223-232.
- Campbell, J. P. (1990). Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology*. Consulting Psychologists Press.
- Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach for structural equation modelling. In G. A. Marcoulides (Ed.), *Modern methods for business research*. Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2001). *Research Methods in Education* (5th ed.). Oxford: Routledge Falmer Publisher.
- Duarte, P. & Raposo, M. (2010). *A PLS model to study brand preference: An application to the mobile phone market*. London, New York: Springer.
- Dubey, R., & Sadia, S. A. (2012). Study on effect of functional competency on performance of Indian manufacturing sector. *International Journal of Eng Business Management*, 3 (3), 1–15
- Dudung, A. (2018). Kompetensi profesional guru. *Jurnal Kesejahteraan Keluarga Dan Pendidikan*, 5(1), 9-19.
- Elliott, A.C., & Woodward, W.A.(2007). *Statistical analysis quick reference guidebook*. Thousand Oaks, California: Sage Publication Inc.
- Fornell, C., & Larcker, D. (1981). Structural equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and statistics. *Journal of Marketing Research*, 18(3), 382-388.
- Gomes, F. C. (2003). *Managemen sumberdaya manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Gunawan, H., Haming, M., Zakaria, J., & Djamareng, A. (2017). Effect of Organizational Commitment, Competence and Good Governance on Employees Performance and Quality Asset Management. *IRA-International Journal of Management & Social Sciences*, 8(1), 17-30.
- Gunawan, M. A., & Gunawan, H. (2019). Compensation, competence, organizational commitment and its effect on employee performance: Job satisfaction as intervening. *Journal of Applied Accounting and Taxation*, 4(2), 144–149.
- Hafeez, K., & Ali Essmail. (2007). Evaluating organisation core competences and associated personal competencies using analytical hierarchy process. *Management Research News*, 30(8): 530-547.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A primer on partial least squares structural equation modelling (PLS-SEM)* (2nd ed.). Sage.
- Hair, Jr., Risher, Jeff., Sarstedt, Marko., & Ringle, Christian. (2018). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2-24.
- Hallinger, P., & Murphy, J. (1985). Assessing the instructional management behavior of principals. *The Elementary School Journal*, 86(2), 217-247.

- He, Ye., Lundgren, Kristine., & Pynes, Penelope. (2017). Impact of short-term study abroad program: Inservice teachers' development of intercultural competence and pedagogical beliefs. *Teaching and Teacher Education*, 66, 147-157.
- Hidayat, M. (2010). Analisis komitmen (Affective, Continuance dan Normative) terhadap kualitas pelayanan pengesahan STNK kendaraan bermotor (Studi empiris pada kantor bersama samsat di propinsi Kalimantan Timur). *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 12(1), 11-23.
- Ibrahim, M., Harini, H., & Susilaningih, S. (2019). The effect of teachers, work environment, and work satisfaction on the performance of IPS teachers of the Demak Regency. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*. 6. 798.
- Ishak, R., & Rusman, S. N. F. (2018). Prestasi kerja guru dan hubungannya dengan faktor beban tugas, persekitaran kerja dan personal: Kajian kes di sebuah sekolah di Sabah. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 5(1), 1-15.
- Jusoh, M. M., Ismail, S. N., & Abdullah, A. S. (2020). Kepuasan Kerja dan Komitmen Guru Sekolah Menengah Cemerlang Di Kelantan. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 7(1), 77-90.
- Keerthy, T. R., & Biyu, M. K. (2018). Impact of employee competency on job performance among banking professionals: A conceptual framework. *International Journal of Management Studies*, V(Special Issue-5), 1-7.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2018). *Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia: Laporan Tahunan 2018*. Putrajaya: Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2013). *Pembangunan Pendidikan Pendidikan 2013-2025*. Kuala Lumpur: Kerajaan Malaysia.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2016). *Dokumen awal pelan induk pembangunan profesionalisme keguruan*. Putrajaya, Kuala Lumpur: BPG. KPM.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2017). *Dokumen standard sekolah menengah*. Kuala Lumpur: Bahagian Pembangunan Kurikulum.
- Khan, N., Khan, S., Tan, B. C., & Loon, C. H. (2021, February). Driving digital competency model towards IR 4.0 in Malaysia. *Journal of Physics*, 1793(1), 012049
- Lia Indah Ahmad., & Ruslan Amir. (2018). *Tekanan dan kepuasan kerja dalam kalangan guru sekolah menengah daerah Pasir Gudang*. e-Prosiding Persidangan Antarabangsa Sains Sosial dan Kemanusiaan 2018, 82-95.
- Lotunani, A., Idrus, M. S., Afnan, E., & Setiawan, M. (2014). The effect of competence on commitment, performance and satisfaction with reward as a moderating variable. *International Journal of Business and Management Invention*, 3(2), 18–25.
- Mahmood, R., Hee, O. C., Yin, O. S., & Hamli, M. S. H. (2018). The mediating effects of employee competency on the relationship between training functions and employee performance. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8 (7), 665–677.
- Martini, I. A. O., Rahyuda, I. K., Sintaasih, D. K., & Priartini, P. S. (2018). The influence of competency on employee performance through organizational commitment dimension. *Journal of Business and Management*, 20(2), 29-37.
- Matthew Kwok. (2003). *Towards an understanding of employability skills development among university graduates for workplace entry*. The University of Manitoba.
- Maulana, A. (2020). Pengaruh Kompetensi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Primer Koperasi:(Koperasi Kartika Artileri Berdaya Guna Sepanjang Masa Pusat Kesenjataan Artileri Medan Kota Cimahi). *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 11(2), 83-96.
- McMillan, J.H., & Schumacher, S. (2006). *Research in education*. Boston: Pearson Education.

- Metin, K., & Asli, K. (2018). The relationship between organizational commitment and work performance: A case of industrial enterprises. *Journal of Economic and Social Development (JESD)*, 5(1), 46–50.
- Mihat, F. N., Hassan, M. M., & Anwar, F. H. (2020). Perkaitan antara motivasi dan prestasi kerja terhadap kepuasan kerja dalam kalangan penjawat awam. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 5(10), 34-57.
- Mohammed Sani Ibrahim, Ahmad Zabidi Abdul Razak & Husaina Banu Kenayathulla. (2015). *Strategi Implementasi Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia*. Kuala Lumpur: Universiti Malaya.
- Mohd Anuar dan Shafila Jumaat. (2008). *Pengetahuan kepimpinan, kemahiran pengurusan dan atribut ketua panitia sains di sekolah kebangsaan* [Tesis Sarjana: Universiti Teknologi Malaysia].
- Mohd. Majid, K. (2004). *Kaedah penyelidikan pendidikan*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Mubashira Khalid, Mumtaz Akhter And Aroona Hashmi. (2017). Teaching styles of secondary school english teachers and learning styles of their students and relationship of teaching learning style match with students' achievement. *Bulletin Of Education And Research December 2017*, Vol. 39, No. 3: 203-220
- Muhammad Shaffri, et. al. (2015). Kesan moderator kearifan tempatan dalam mempertingkatkan prestasi pekerja di Indonesia. *Jurnal Pengurusan UKM Journal of Management*, 44(1), 149-165
- Mukhtar, A. (2018). The effect of competence and organization culture to work satisfaction and employee performance of sharia banks in Makassar City. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 7(10), 1-6.
- Nor Aini Mohd Noor. (2014). *Hubungan motivasi kerja dengan kepuasan kerja ketua panitia sekolah menengah di daerah Bera*. Universiti Pendidikan Sultan Idris.
- Palan, R. (2008). *Competency Management* (2nd ed.). Jakarta: Pusat PPM.
- Pamungkas, S., & Rachbini, W. (2021). Pengaruh Kompetensi, Etika Profesional dan Proses Pengendalian Manajemen terhadap Akuntabilitas Kinerja dan Fraud Akademik Akuntan Pendidik di Perguruan Tinggi Swasta Wilayah DKI Jakarta. *Jurnal Perpajakan, Manajemen, dan Akuntansi*, 13(1), 9-34.
- Picón, Araceli., Castro-Abancéns, Ignacio., & Roldán, José. (2014). The relationship between satisfaction and loyalty: A mediator analysis. *Journal of Business Research*, 67, 746–751.
- Plunkett, W.R., Attner R.F. (1994). *Introduction to management* (5th ed), Wadsworth: CA.
- Porro, S. G., Yiga, A. P., Enon, J. C., Mwosi, F., & Eton, M. (2019). Teacher competence and performance in primary schools in Nwoya District. Northern Uganda, *International Journal of Advanced Educational Research*, 4(1), 3-8.
- Rabo, U. M. (2018). Relationship between teacher competence, school climate and academic performance of public senior secondary school students in Sokoto State, Nigeria. *International Journal of Humanities and Social Science Invention (IJHSSI)*, 7(11), 34-40.
- Ramayah, T., Cheah, J., Chuah, F., Ting, H., & Memon, M. A. (2018). *Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) using SmartPLS 3.0: An updated guide to statistical analysis* (2nd ed.). Kuala Lumpur, Malaysia: Pearson.
- Rasidi, W. F. W. M., & Mydin, A. A. (2020). Peranan Pemimpin Pertengahan Sekolah Dalam Menerajui Dasar Pendidikan: Suatu Sorotan Literatur Sistematis Terhadap Pelaksanaan Dasar MBMMBI. *Jurnal Dunia Pendidikan*, 2(2), 231-239.

- Raveendran, T., & Gamage, A. S. (2019). The mediating effect of organizational commitment in the impact of transformational leadership style on employee performance: A study of divisional secretariats in the Jaffna District. *International Journal of Human Resource Studies*, 9(2), 116-139.
- Renyut, B. C., Modding, H. B., Bima, J., & Sukmawati. (2017). The effect of organizational commitment, competence on job satisfaction and employee's performance in Maluku Governor's Office. *Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 19(11), 18-29.
- Richer, S., Blanchard, C., & Vallerand, R. (2002). A motivational model of work turnover. *Journal of Applied Social Psychology*, 32, 2089-2113.
- Ryan, Richard., Bernstein, Jessey., & Brown, Kirk. (2010). Weekends, work, and well-being: Psychological need satisfactions and day of the week effects on mood, vitality, and physical symptoms. *Journal of Social and Clinical Psychology*, 29, 95-122.
- Saedah Siraj., & Mohammed Sani Ibrahim. (2012). *Standard kompetensi guru Malaysia*. Unspecified.
- Sari, E. N., & Lestari, S. (2018). Pengaruh Kompetensi dan time budget pressure terhadap kualitas audit pada BPK RI perwakilan provinsi Sumatera Utara. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Keuangan*, 6(1), 81-92.
- Sari, F. M. (2013). Pengaruh kompetensi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja guru SD negeri Kecamatan Gondang Mojokerto. *Jurnal Ilmu Ekonomi Dan Manajemen*, 9 (2), 137-153.
- Sarmawa, I. W. G., Suryani, N. K., & Riana, I. G. (2015). Commitment And Competency as an organizational Citizenship behaviour predictor and its Effect on the performance. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 3(1), 1-13.
- Sekaran, U. (2003). Towards a guide for novice research on research methodology: Review and proposed methods. *Journal of Cases of Information Technology*, 8(4), 24-35.
- Shodikin. (2013). *Pengaruh kompetensi dan komitmen organisasi terhadap kinerja guruyang dimoderasi oleh iklim organisasi pada MI Winong Kabupaten Pati*. [Paper presentation]. Prosiding Seminar Nasional Multi Disiplin Ilmu & Call For Paper Sunu Bank, Sekecamatan.
- Sjahrazad, M., Asmorowati, S., & Irianto, J. (2009). *Manajemen sumber daya manusia berbasis kompetensi untuk pelayanan publik*. Airlangga: University Press.
- Spencer, L., & Spencer, S. (1993). *Competence at work: Model for superior performance*. New York: John Wiley & Sons.
- Stoner, J. A., Freeman, R. E., & Gilbert Jr, D. R. (1995). *Management*. Englewood Cliffs.
- Suhardi, R. I. A. B., & Sari, I. A. B. (2018). The effect of competence, compensation of organizational citizenship behavior and performance of employees in life insurance companies in Batam City. *Archives of Business Research*, 6(10), 295–310.
- Sujana, E. (2012). Pengaruh kompetensi, motivasi, kesesuaian peran dan komitmen organisasi terhadap kinerja auditor internal Inspektorat Pemerintah Kabupaten (Studi pada Kantor Inspektorat Kabupaten Badung dan Buleleng). *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Humanika*, 2(1), 1-27
- Sun, W., Chou, C. P., Stacy, A. W., Ma, H., Unger, J., & Gallaher, P. (2007). SAS and SPSS macros to calculate standardized Cronbach's alpha using the upper bound of the phi coefficient for dichotomous items. *Behavior research methods*, 39(1), 71-81.
- Supian H. & Khadijah D. (2012). *Amalan Kepimpinan Lestari dan Hubungannya dengan Prestasi Kerja Guru Sekolah Rendah yang Menerima Tawaran Baru di Daerah Segamat*. Tesis yang tidak diterbitkan. Universiti Teknologi Malaysia.

- Suriadi, G. M. U., Hamzah, M. N., & Ariifin, Z. (2018). The mediating role of organizational commitment of job performance: The impacts of leadership, job competency, and organizational culture. *Archives of Business Research*, 6(11), 61-72.
- Sutanto, E.M. (2016). Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Berdasarkan Karakteristik Individual. *Bisma Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 9(1), 56-70.
- Veliu, L., Manxhari, M., Demiri, V. & Jahaj, L. (2017). The influence of leadership styles on employees' performance. *Journal of Management*, 31(2), 59-69.
- Veloo, A., & Kiew, H. B. (2012). Hubungan antara kerja berpasukan dengan kepuasan kerja ketua panitia sekolah menengah. *International Journal of Management Studies (IJMS)*, 19(1), 175-191.
- Virtanen, T. (2000). Changing competences of public managers: tensions in commitment. *International journal of public sector management*. 13(4), 333-341.
- Wahab, Abdul & Tyasari, Irma. (2019). Entrepreneurial leadership for university leaders: A futuristic approach for Pakistani HEIs. *Asia Pacific Management Review*, 25 (1), 54-63.
- Walter Anak Angan. (2014). *Kompetensi pengurusan ketua panitia mata pelajaran di sekolah-sekolah menengah daerah Serian, Sarawak* [Tesis Sarjana, Universiti Pendidikan Sultan Idris].
- Xu, A., & Ye, L. (2014). Impacts of teachers' competency on job performance in research universities with industry characteristics: Taking academic atmosphere as moderator. *Journal of Industrial Engineering and Management (JIEM)*, 7(5), 1283-1292.
- Yunus, J. @ N., & Murad, M. (2018). Hubungan Pengetahuan Pengurusan dengan Kemahiran Pengurusan Ketua Panitia Sekolah-Sekolah Menengah. *Management Research Journal*, 7, 222-232.
- Zainuddin Zakaria & Goh Ying Soon. (2006). *Pekerja cemerlang*. Malaysia: Universiti Putra Malaysia.
- Zhang, T., Zhang, J., & Li, C. (2018). A study of the employees' professional competency on career commitment towards work performance in ecology industry. *Ekoloji*, 27(106), 1785-1