

## Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar dengan Komitmen Guru Sekolah Rendah di Daerah Kapit

### *(Headmaster's Instructional Leadership Practices With Primary School Teachers Commitment in Kapit District)*

Aking Anak Unyit<sup>1\*</sup> , Mohd Izham Mohd Hamzah<sup>2</sup> 

<sup>1</sup>Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia (UKM), 43600 Bangi, Selangor, Malaysia.

Email: [akingunyit@gmail.com](mailto:akingunyit@gmail.com)

<sup>2</sup>Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia (UKM), 43600 Bangi, Selangor, Malaysia.

Email: [izham@ukm.edu.my](mailto:izham@ukm.edu.my)

#### CORRESPONDING

#### AUTHOR (\*):

Aking Anak Unyit

([akingunyit@gmail.com](mailto:akingunyit@gmail.com))

#### KATA KUNCI:

Amalan

Kepimpinan instruksional

Guru besar

#### KEYWORDS:

Practice

Instructional leadership

Headmaster

#### CITATION:

Aking Unyit & Mohd Izham Mohd Hamzah. (2023). Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar dengan Komitmen Guru Sekolah Rendah di Daerah Kapit. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 8(4), e002161.

<https://doi.org/10.47405/mjssh.v8i4.2161>

#### ABSTRAK

Kepimpinan dalam pendidikan khususnya di sekolah merujuk kepada amalan guru besar yang bertanggungjawab bagi memastikan kejayaan pelaksanaan dasar dan matlamat yang ditentukan oleh Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM). Amalan kepimpinan guru besar dapat mempengaruhi komitmen guru di sekolah. Tujuan kajian untuk mengenal pasti tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar dengan komitmen guru sekolah rendah di daerah Kapit. Kajian ini menggunakan reka bentuk tinjauan dengan menggunakan kaedah kuantitatif menggunakan soal selidik yang telah diubahsuai diedarkan ke sekolah secara rawak mudah untuk mengumpul data. Responden terdiri daripada 256 orang guru sekolah rendah kerajaan yang bertugas di daerah Kapit, Sarawak. Analisis deskriptif dan inferensi menggunakan perisian SPSS Versi 26 untuk menjawab persoalan kajian. Dapatan kajian telah membuktikan tahap amalan kepimpinan instruksional pentadbir secara keseluruhannya berada pada tahap tinggi (min = 4.57, s.p = 0.452) manakala tahap komitmen guru berada pada tahap sederhana (min = 3.67, s.p = 0.691). Analisis melalui ujian Korelasi Pearson juga membuktikan terdapat hubungan signifikan positif lemah di antara amalan kepimpinan instruksional guru besar dengan komitmen guru ( $r = 0.113$ ). Dapatan telah memberi implikasi terhadap model, dasar, latihan serta guru dan pemimpin sekolah dalam mendasari amalan kepimpinan di sekolah. Kesimpulannya, amalan kepimpinan pentadbir di sekolah sangat mempengaruhi komitmen guru.

#### ABSTRACT

Leadership in education especially in schools refers to the practice of head teachers who are responsible for ensuring the successful implementation of policies and goals determined by the Ministry of Education (MOE). The practice of leadership of the head teacher can influence the

commitment of the teacher in the school. The purpose of the study was to identify the level of instructional leadership practices of head teachers with the commitment of primary school teachers in the Kapit district. The study used survey design using quantitative methods using questionnaires that had been modified distributed to schools at random easily to collect data. The respondents consisted of 256 government primary school teachers working in Kapit district, Sarawak. Descriptive and inferential analysis uses SPSS Version 26 software to answer study questions. The findings proved that the overall level of instructional leadership practice of administrators is at a high level (mean = 4.57, s.p = 0.452) while the teacher's commitment level is at a moderate level (mean = 3.67, s.p = 0.691). Analysis through the Pearson Correlation test also proved there was a significantly positive weak relationship between headteacher instructional leadership practices and teacher commitment ( $r = 0.113$ ). The findings have had implications for models, policies, training as well as teachers and school leaders in underlying leadership practices in schools. In conclusion, the practice of leadership of administrators in schools greatly affects the commitment of teachers.

---

**Sumbangan/Keaslian:** Kajian ini menyumbang kepada literatur berkaitan amalan kepimpinan instruksional dan komitmen guru di sekolah.

## 1. Pengenalan

Guru besar adalah pemimpin utama di sekolah. Justeru, bentuk pengurusan pentadbir sangat mempengaruhi komitmen guru. [Nor Azni et al. \(2014\)](#) dalam kajiannya telah mendefinisikan pengurusan instruksional adalah gaya dan objektif serta tindakan mendapatkan kepercayaan, memberikan tunjuk ajar juga sokongan terhadap pendidik serta pelajar oleh guru besar bagi mencapai matlamat akademik sekolah. Manakala menurut [Day et al. \(2016\)](#) menyatakan keberkesanan kepimpinan instruksional telah banyak direkodkan mengenai bukti kejayaan telah didapati tentang amalan kepimpinan ini yang berkesan dalam penambahbaikan prestasi sekolah. Menurut [Frost dan Kersten \(2011\)](#) telah mendefinisikan gaya kepimpinan instruksional wujud apabila guru besar semakin mahir dalam asas kepimpinan. Seorang pemimpin instruksional sentiasa mempunyai tujuan yang jelas dan berkemahiran teknologi dalam mengurus kejayaan di sekolah dengan menitikberatkan perancangan yang strategik dalam menyelesaikan masalah.

Merujuk kepada organisasi sekolah, gaya amalan instruksional mempengaruhi faktor komitmen guru dan ahlinya dalam mewujudkan sekolah berkesan. Menurut pandangan [Rafferty et al. \(2013\)](#) komitmen merupakan satu bentuk tindakan pendorong kepada perubahan tingkah laku berlandaskan kepercayaan, nilai, sikap dan prioriti. Iklim sekolah yang tidak kondusif juga boleh mempengaruhi penurunan komitmen guru di sekolah. Pemimpin yang gagal dan tidak mengurus peranan dan tugas guru dengan baik boleh mewujudkan konflik di sekolah apabila guru tidak berpuas hati. [Bada et al. \(2020\)](#) dalam kajian mereka menyatakan tidak jelas dengan peranan dan tanggungjawab sebagai pemimpin merupakan kegagalan pelaksanaan kepimpinan instruksional.

Hasrat kementerian menjadikan Malaysia sebagai sistem pendidikan berkualiti, berdaya saing serta dapat memenuhi aspirasi pembangunan negara. Ini telah digariskan dalam objektif Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013–2025 bertujuan mengatasi perkembangan pendidikan masa kini. Pelibatan dan komitmen guru yang proaktif diperlukan dalam perancangan pelaksanaan perancangan pendidikan tersebut. Menurut [Fatimah \(2014\)](#) menyatakan institusi pendidikan terutamanya sekolah telah mengehendaki semua guru perlu komited dalam sekolah mereka. Kenyataan ini turut disokong oleh [Hallinger \(2011\)](#) serta [Mohd Yusri dan Aziz \(2015\)](#) turut menyatakan bahawa rintangan dan transformasi pendidikan mendesak pentadbir di sekolah untuk mengaplikasikan gaya kepimpinan pembelajaran.

Guru besar di Kapit masih mengamalkan gaya pengurusan pembelajaran yang rendah. Menurut laporan PPPM (2013-2025), sebanyak 55% pengurus sekolah yang telah dilantik tidak pernah mengikuti latihan persediaan atau induksi sebelum atau sepanjang tempoh tiga tahun berkhidmat. Penyelidikan mempunyai persamaan oleh [Nantai dan Azlin \(2018\)](#) ke atas tiga buah sekolah rendah enrolmen rendah di Daerah Kapit, Sarawak. Banyak saranan diutarakan bagi meningkatkan amalan kepimpinan instruksional di sekolah, namun masih gagal kerana sebilangan guru besar masih mengaplikasikan teori kepimpinan ini secara berasingan dalam kepimpinan mereka dan ada juga diamalkan dalam tahap yang rendah. Komitmen guru yang menurun di sekolah disebabkan pentadbir atau guru besar mengamalkan amalan kepimpinan yang birokratik. Menurut kajian [Azlin \(2006\)](#) guru besar yang kabur dengan tugasnya sebagai penjana kepada komitmen guru dan merujuk kepada model amalan birokratik merupakan kelemahan dan penurunan komitmen guru di sekolah. Kajian [Ang dan Ramiah \(2009\)](#) menyenaraikan cabaran pentadbir seperti guru ponteng, tidak menjalankan tugas di sekolah, masalah dengan pentadbir dan rakan sekerja yang perlu ditandatangani oleh guru besar dengan baik. Oleh itu, wujudnya kaitan gaya pengurusan pentadbir mempengaruhi kesungguhan bekerja guru.

Meskipun pada dasarnya gaya kepimpinan pengajaran ini baik, namun ia kurang dipraktikkan di sekolah. Menurut [Mat Rahimi dan Mohd Yusri \(2014\)](#) dalam kajian mereka menunjukkan tinjauan literatur berkaitan amalan kepimpinan instruksional ini jarang dipraktikkan di sekolah. Keadaan ini berlaku disebabkan guru besar yang tidak kompeten sebagai seorang pemimpin dan tidak mendalami amalan-amalan kepimpinan di sekolah. Menurut kajian [Chong et al. \(2019\)](#) menyifatkan pentadbir harus kompeten selaku pengurus sekolah. [Hassenpflug \(2013\)](#) membuktikan wujud pengurus yang kurang mahir mengenai amalan kepimpinan pembelajaran serta pengurusan melindungi masa instruksional yang lemah.

Seterusnya, kajian ini melihat secara empirikal terhadap kaitan gaya pengurusan pengajaran pentadbir terhadap kesungguhan kerja guru. Pengkaji secara khususnya telah memilih untuk menjalankan kajian ini dengan memberikan fokus kepada guru besar di kawasan pedalaman di daerah Kapit, Sarawak. Daripada dapatan data penyelidikan, boleh digunakan bagi menambah baik amalan kepimpinan guru besar agar boleh mewujudkan sekolah kondusif serta sejahtera untuk kakitangan.

Kajian ini bertujuan untuk mengenal pasti tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar dengan hubungan komitmen guru. Terdapat lima persoalan dalam kajian iaitu,

- (i) Apakah tahap amalan kepimpinan instruksional mengikut persepsi guru di sekolah rendah Daerah Kapit,
- (ii) Apakah tahap komitmen guru di sekolah rendah Daerah Kapit,

- (iii) Adakah terdapat perbezaan tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar mengikut persepsi guru berdasarkan faktor demografi (umur, tempoh perkhidmatan dan tahap akademik),
- (iv) Adakah terdapat perbezaan yang signifikan tahap komitmen guru berdasarkan faktor demografi (umur, tempoh perkhidmatan dan tahap akademik), dan
- (v) Adakah terdapat hubungan antara amalan kepimpinan instruksional Guru Besar mengikut persepsi guru dengan komitmen guru.

Terdapat tiga hipotesis nol yang dikemukakan bagi menjawab persoalan kajian tersebut iaitu:

- (i) Tidak terdapat perbezaan yang signifikan tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar mengikut persepsi guru berdasarkan faktor demografi.
- (ii) Tidak terdapat perbezaan yang signifikan tahap komitmen guru berdasarkan faktor demografi.
- (iii) Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara amalan kepimpinan instruksional guru besar dengan komitmen guru.

## 2. Tinjauan Literatur

### 2.1. Kepimpinan Instruksional

Kepimpinan ini merujuk kepada bentuk pentadbiran diamalkan pentadbir bagi menerajui organisasi. Menurut [Aidawati \(2021\)](#), kepimpinan instruksional adalah konsep yang berkaitan dengan cara kepimpinan dan tindakan seorang pemimpin yang dilakukan secara langsung mempengaruhi pencapaian pelajar. Gaya kepimpinan instruksional memberi impak kepada perkembangan pendidikan dalam khasnya bidang kurikulum masa kini. [Frost dan Kersten \(2011\)](#) telah mendefinisikan pemimpin yang mahir dalam asas kepimpinan merupakan kesan kepimpinan instruksional. [Samsiah dan Khalip \(2019\)](#) dalam kajian mereka ke atas 57 buah sekolah agama di Malaysia membuktikan wujud amalan kepimpinan instruksional yang tinggi bagi semua dimensi. Seorang pemimpin instruksional sentiasa mempunyai tujuan yang jelas dan berkemahiran teknologi dalam mengurus kejayaan di sekolah dengan menitikberatkan perancangan yang strategik dalam menyelesaikan masalah.

Menurut kajian [Hallinger \(2003\)](#), dan [McEwan \(1998\)](#) menyatakan pencapaian matlamat terhadap kemampuan, penglibatan, pembangunan dan pelaksanaan dapat dicapai melalui gaya kepimpinan instruksional. Kejayaan sesebuah sekolah bergantung kepada amalan kepimpinan. Menurut [Carter \(2007\)](#) kemahiran mempengaruhi orang lain bagi mencapai objektif melibatkan proses kepimpinan. Manakala [Cleland \(2004\)](#) turut mendefinisikan keupayaan dalam memimpin dan memastikan pekerjaanya bermotivasi adalah sifat semula jadi kepimpinan. Merujuk kepada pelbagai definisi yang telah diutarakan oleh para sarjana, kepimpinan instruksional akan memberikan kesan positif apabila pemimpin pengetua dan guru besar dapat mempengaruhi para guru, murid dan staf lain di tempat kerja bagi mengiktiraf gaya kepimpinan merupakan tindakan terhadap kejayaan perancangan organisasi.

### 2.2 Teori Kepimpinan Instruksional [Hallinger dan Murphy \(1985\)](#)

Kajian kepimpinan ini digunakan bagi mendapatkan persoalan kajian. Teori kepimpinan instruksional berdasarkan teori dua faktor ([Herzberg & Fredick, 1959](#)). Menurut idea tersebut, keseronokan bekerja individu bergantung dengan faktor amalan serta dorongan

pentadbir. Menurut [Herberg \(2006\)](#), kepuasan kerja seseorang dipengaruhi oleh faktor dalaman. [Danielle dan Mohd Khairuddin \(2017\)](#) mengatakan faktor dalam yang mempengaruhi kepuasan kerja iaitu motivator. Mengikut teori ini, motivator dapat meningkatkan kepuasan, namun ketiadaan faktor tersebut tidak menjejaskan kepuasan kerja.

### **2.3 Model Kepimpinan Instruksional [Hallinger dan Murphy \(1985\)](#)**

Konsep pengurusan pengajaran ini telah dibangunkan pada 1985, untuk mengkaji kepimpinan instruksional pemimpin sekolah. Terdapat tiga dimensi iaitu mendefinisikan misi sekolah, menguruskan program instruksional dan mewujudkan iklim pembelajaran yang telah digariskan dalam mengukur amalan pentadbiran tersebut. Menurut [Hussein \(2016\)](#), prestasi murid bergantung kepada amalan pentadbiran pengetua berlandaskan model kepimpinan instruksional.

### **2.4 Kajian Lampau Kepimpinan Instruksional**

Bagi mengenal pasti kelemahan dan kekurangan kepimpinan instruksional, kajian lepas tentang perkembangan kepimpinan instruksional dikaji dan dibincangkan digunakan sebagai rujukan untuk memantapkan kajian ini. Antaranya kajian [Cammellia dan Abdul Halim \(2021\)](#) menggunakan reka bentuk kuantitatif terhadap 97 orang guru di sekolah kebangsaan di daerah Sri Aman, Sarawak menggunakan soal selidik oleh [Hallinger dan Murphy \(1985\)](#). Kajian sama di Sabah oleh [Fahrudin et al. \(2002\)](#) kepada 150 orang guru kanan terhadap amalan kepimpinan instruksional pengetua menggunakan soal selidik yang sama. Dapatan kajian mendapati pengetua perlu meningkatkan tahap kepimpinan instruksional terutama dari aspek pemantauan akademik pelajar, memaju dan menggalakkan perkembangan profesional staf dan menyediakan ganjaran kepada pelajar. Konstruksi ini kurang diamalkan oleh pengetua.

Menurut dapatan penyelidikan, amalan kepimpinan instruksional pentadbir dan komitmen guru dapat menggerakkan peningkatan akademik murid. Oleh hal yang demikian, kepimpinan instruksional pentadbir semata-mata tidak dapat memenuhi keperluan tanpa sokongan guru. Sebilangan pentadbir kurang menekankan amalan kepimpinan instruksional kerana lebih banyak menumpukan kerja-kerja pengurusan sekolah. Ini menyebabkan pentadbir kurang mempunyai kepimpinan instruksional yang baik. [Premavathy \(2010\)](#) menggunakan kajian kualitatif melihat kaitan kepimpinan instruksional ke atas komitmen guru terhadap pencapaian akademik murid sekolah rendah, Selangor. Berdasarkan dapatan mendapati kelemahan pentadbiran instruksional terutama dari segi visi dan misi serta mengabaikan kebajikan para guru dan pelajar. Penyelidik turut menyarankan untuk membangunkan instrumen yang lebih khusus untuk menjalankan kajian.

Walau bagaimanapun, terdapat kajian mempunyai hubungan yang positif dan mencapai ketepatan yang baik. Menurut kajian [Calik dan Kilinc \(2012\)](#) ke atas 328 orang pengetua sekolah rendah Ankara, Turki. Kajian ini menggunakan Instrumen Pengajaran Skala Kepimpinan untuk mengumpul data. Hasil menunjukkan model hubungan yang dibangunkan mempunyai ketepatan yang baik. Ini bermakna hubungan profesionalisme guru-guru dipengaruhi oleh kepimpinan guru besar yang baik. Kajian kualitatif yang dijalankan oleh [Prytula et al. \(2013\)](#) yang bertajuk "*Toward Instructional Leadership: Principals' Perceptions of Large Scale Assessment in Schools*" di wilayah Kanada yang bertujuan untuk melihat ciri-ciri pentadbiran pengajaran. Hasil penyelidikan telah

mendapati pemimpin mempunyai interpretasi kepemimpinan instruksional seperti kebolehan mengorganisasi, kerja berpasukan, keprihatinan dan mampu melaksanakan visi dan misi yang ditetapkan kepada para guru dan murid dengan baik.

Meskipun terdapat kekurangan gaya kepemimpinan instruksional pemimpin dalam kajian yang dibuat, namun kepemimpinan instruksional ini amat sesuai diamalkan untuk mewujudkan sekolah berkesan. Menurut pandangan [Asariah Mior \(2009\)](#) menyatakan amalan kepemimpinan ini sesuai untuk menghadapi cabaran masa kini serta dapat meningkatkan pengajaran guru dan pembelajaran murid.

## 2.5. Definisi Komitmen

[Mowday et al. \(1992\)](#) telah memberi takrif seseorang individu yang mempunyai kesungguhan mengidentifikasikan dirinya kepada organisasi serta pelibatan yang tinggi adalah menunjukkan komitmen kepada organisasi. [Mowday \(1982\)](#) telah mentakrifkan terdapat tiga komponen dalam menghasilkan komitmen iaitu afektif, berterusan dan normatif. Komitmen merupakan tindakan nilai, sikap, kepercayaan dan keutamaan ke atas tingkah laku ([Rafferty et al., 2013](#)). Guru yang menunjukkan minat bagi terus berada di tempat kerja serta memiliki usaha lebih dan komitmen tinggi dapat meningkatkan prestasi sekolah.

## 2.6 Teori Komitmen Allen & Meyer (1997)

Berdasarkan teori ini, pemikiran merupakan komitmen individu terhadap organisasi. Menurut teori, terdapat tiga komponen dalam komitmen organisasi iaitu komitmen afektif, berterusan dan normatif. Menurut pandangan [Allen dan Meyer \(1996\)](#) pekerja positif terhadap organisasi, memiliki tingkah laku yang konsisten bagi menjauhi kesalahan dan mengembangkan persepsi diri yang positif sekiranya mereka mempunyai komitmen yang tinggi. Mereka juga mengamalkan amalan positif dan membuat kerja ke arah kebaikan demi kepentingan dalam organisasi. Sikap bertanggungjawab dan memberikan kerjasama diamalkan untuk menyokong organisasi bagi mencapai keberhasilan kerja yang diharapkan di tempat kerja. Justeru, komitmen yang tinggi akan dapat melihat matlamat dan tujuan terhadap tindakannya di dalam organisasi.

## 2.7 Model Komitmen Allen & Meyer (1997)

Model ini telah memperkenalkan konsep komitmen pada tahun 1991. Menurut pendapat [Becker \(1960\)](#) penilaian tahap lampiran pekerja kepada majikan mereka merupakan kajian awal komitmen organisasi. Ini bergantung kepada perspektif sikap sejauh mana komitmen individu untuk terus kekal di dalam organisasi. [Allen dan Meyer \(1990\)](#) telah memperkenalkan perspektif tiga dimensi mengenai komitmen organisasi iaitu berterusan, afektif dan normatif. Komitmen di sekolah merujuk kepada kesungguhan kerja guru terhadap penglibatan mereka mengenai tanggungjawab yang diamanahkan oleh pentadbir. Menurut [Elliott dan Crosswell \(2001\)](#) setiap guru harus memiliki kesungguhan terhadap kerja kerana melambangkan tingkah laku individu serta dapat meningkatkan pencapaian cemerlang pelajar serta prestasi sekolah.

## 2.8. Kajian Lampau Komitmen Guru

Kajian lampau telah membuktikan terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi komitmen dalam organisasi. Kecemerlangan prestasi sekolah amat dipengaruhi

komitmen guru yang tinggi dan bertanggungjawab. Menurut pendapat [Irma Suyani \(2018\)](#) elemen penting untuk mencapai matlamat organisasi adalah komitmen yang tinggi. Menurut kajian [Awamleh \(1996\)](#) ke atas faktor demografi dan komitmen kerja pengurus perkhidmatan awam di Jordan telah mendapati hubungan yang negatif. Dapatan ini ada kaitan dengan Model Komitmen Steers. Menurut kajian [Respatiningsih dan Sudirjo \(2016\)](#) ke atas komitmen, motivasi dan kepuasan kerja kepada 54 orang responden di Kabupaten Pemalang menggunakan teknik pengambilan sampel dengan mengambil semua populasi mendapati terdapatnya hubungan positif di antara komitmen organisasi dengan kepuasan kerja.

Di Malaysia, kajian hubungan komitmen, kepuasan dan prestasi kerja pensyarah universiti oleh [Hazriyanto dan Ibrahim \(2019\)](#) serta [Ilhaamie et al. \(2018\)](#) mendapati terdapatnya tahap kebolehppercayaan yang tinggi terhadap organisasi. Dapatan membuktikan kepuasan dan prestasi kerja pensyarah mempunyai hubungan positif dengan komitmen.

Oleh itu, kajian lampau membuktikan bahawa komitmen tinggi dan matlamat sekolah mempunyai kaitan. Guru besar akan melaksanakan tanggungjawab dengan efisien dengan berintegriti. Guru yang komited dapat membantu pemimpin sekolah melaksanakan matlamat sekolah malahan dapat mengurangkan isu negatif di kalangan guru. Menurut [Jaggil dan Muhammad \(2018\)](#) menyatakan guru akan sentiasa peka dengan perubahan sekiranya mempunyai komitmen yang tinggi.

## **2.9 Kajian Lampau Perbezaan Kepimpinan Instruksional dan Komitmen Guru dengan Faktor Demografi**

Perbezaan kajian lampau kepimpinan instruksional dengan demografi telah dibuktikan oleh kajian-kajian lepas. [Khalip dan Rofidah \(2018\)](#) dalam kajian mereka kepada 108 guru sekolah rendah di Bagan Datuk, Perak telah mendapati faktor umur dan tempoh perkhidmatan tidak wujud ketidaksamaan ketara dengan pelaksanaan pentadbiran pengajaran. Hasil analisis ujian ini gagal menolak H02 (diterima) maka tiada perbezaan amalan kepimpinan instruksional dengan faktor umur. Dapatan kajian juga gagal menolak hipotesis H03 dari segi tempoh perkhidmatan.

Pengkaji lalu telah membuktikan perbezaan komitmen guru dengan demografi merujuk kepada faktor umur, tempoh perkhidmatan dan tahap akademik telah dikaji. Kajian oleh [Dayangku Rodzianah dan Mohd Izham \(2021\)](#) di sekolah rendah Beaufort, Sabah terhadap 278 responden telah menunjukkan hipotesis H012 tidak berjaya ditolak maka kajian telah menunjukkan tidak wujud ketidaksamaan ketara bagi pengalaman bekerja serta komitmen guru. Sehubungan itu, antara komitmen guru dengan demografi tiada hubungan yang signifikan berdasarkan tahap akademik apabila H012 tidak berjaya ditolak.

## **2.10 Hubungan Kepimpinan Instruksional Guru Besar dengan Komitmen Guru**

Penyelidikan lalu turut melihat kaitan tersebut dari segi kesan positif dan negatif di Malaysia dan luar negara. Menurut [Krug \(1992\)](#) wujud hubungan signifikan amalan kepimpinan dengan komitmen kerja guru. Kajian oleh [Nik Mustafa et al. \(2014\)](#) terhadap tiga buah maktab MARA Pahang mendapati ada kaitan terhadap pelaksanaan pentadbiran pengajaran dengan kesungguhan kerja. Kajian [Nantai dan Azlin \(2018\)](#) terhadap tiga buah

sekolah enrolmen rendah di Kapit, Sarawak mendapati pelaksanaan pentadbiran pengajaran diamalkan secara sederhana sahaja.

Dapatan daripada [Jamelaa Bibi dan Jainabee \(2011\)](#) mendapati amalan pelaksanaan instruksional diaplikasikan pentadbir dapat mempengaruhi komitmen guru dalam melaksanakan transformasi dalam akademik mahupun kokurikulum. Bagi mengekalkan amalan kepimpinan, guru besar perlu mendapatkan sokongan yang berterusan melalui kursus, seminar dan latihan yang berterusan tentang amalan kepimpinan instruksional. Melalui sokongan berterusan ini dapat mewujudkan hubungan positif amalan kepimpinan dengan perubahan sikap guru. Kini, amalan instruksional dan komitmen merupakan elemen penting dalam peningkatan akademik. Oleh itu, amalan instruksional merupakan pendekatan sesuai dalam meningkatkan komitmen guru.

Berdasarkan teori dan model yang digunakan, kerangka konseptual telah dibentuk seperti yang telah dibincangkan di atas, faktor demografi merupakan pemboleh ubah bebas dalam kajian ini, amalan kepimpinan instruksional pula merupakan pemboleh ubah pengantara dan pemboleh ubah bersandar adalah komitmen guru.

### 3. Metod Kajian

Penyelidikan menggunakan reka bentuk kuantitatif dengan mendapatkan data secara soal selidik daripada pendidik sekolah rendah yang berkhidmat Kapit, Sarawak. Menurut [Creswell \(2012\)](#) reka bentuk kajian tinjauan berkesan digunakan bagi mendapatkan maklumat daripada responden yang lebih ramai, luas dan menyeluruh. Menurut [Chua \(2011\)](#), sebelum kajian sebenar dilaksanakan kajian rintis dilakukan terlebih dahulu. Dapatan melibatkan populasi yang ramai dan data dikutip dari sampel, maka kaedah ini sangat efisien untuk mendapatkan data penyelidikan.

#### 3.1. Populasi dan Persampelan

Data untuk penyelidikan ialah semua pentadbir dan pendidik (N=820) 45 buah sekolah rendah di Kapit. Pengiraan sampel ditentukan berdasarkan penetapan saiz [Krejcie dan Morgan \(1970\)](#) merujuk kepada (S=256) pendidik dipilih sebagai sampel. Apabila saiz populasi sebanyak 800 hingga 850 maka julat sampel adalah antara 260 hingga 265 orang. Faktor pemilihan populasi ini dibuat berdasarkan kajian lampau merujuk kepada amalan kepimpinan instruksional guru besar masih dalam sederhana. Justeru, pengkaji akan memilih kumpulan kecil daripada populasi sebagai sampel supaya lebih mudah untuk dikendalikan. Teknik persampelan rawak mudah daripada populasi digunakan dalam kajian bagi mendapatkan responden. [Creswell \(2012\)](#) dalam kajiannya mengatakan, unsur bias atau berat sebelah yang boleh mempengaruhi kualiti data boleh dielakkan melalui teknik ini.

#### 3.2. Instrumen Kajian

Kajian ini telah menggunakan set soalan sepenuhnya mempunyai tiga keratan iaitu merangkumi 56 soalan yakni Bahagian A bagi demografi responden mengandungi tiga (3) set, Bahagian B merujuk amalan pentadbiran instruksional guru besar terdapat 38 set tentang komitmen guru yang melibatkan 15 item soalan telah dibuat penambahbaikan daripada soal selidik terdahulu. Amalan instruksional diukur menggunakan kerangka konsep [Hallinger dan Murphy \(1985\)](#) berdasarkan skala pengukuran PIMRS. Manakala komitmen guru menggunakan kerangka konsep [Allen dan Meyer \(1997\)](#) yang di adaptasi

daripada Model Tiga Kepimpinan Organisasi. Bahagian A responden hanya tandakan ( $\checkmark$ ) pada ruangan yang sesuai. Manakala skala Likert lima (5) mata digunakan bagi Bahagian B serta Bahagian C merujuk kepada skala (1) Sangat Tidak Setuju (STS), (2) Tidak Setuju (TS), (3) Kurang Setuju (KS), (4) Setuju (S), dan (5) Sangat Setuju (SS).

Dua orang pakar telah dihubungi bagi mendapatkan pandangan dan menyemak item-item soal selidik. Menurut [Noraini \(2013\)](#), pengesahan pakar penting kerana struktur bahasa dan kemampuan item yang hendak dikaji harus mampu mengukur kajian. Pakar mampu membantu pengkaji membangunkan produk yang dikaji. Kajian awal ke atas 30 orang responden di sekolah daerah Song bagi mendapatkan kemampuan item yang hendak dikaji dalam instrumen sebelum kajian sebenar dilakukan. Manakala menurut [Bond dan Fox \(2015\)](#) dapatan kajian rintis merujuk kepada nilai *Alpha Cronbach* iaitu 0.98 berada dalam keadaan yang sangat baik dan efektif boleh digunakan dalam penyelidikan sebenar. Tahap baik, tinggi, dan berkesan sekiranya nilai julat menghampiri 1.0. Ujian Cronbach Alpha ke atas setiap item dibuat terlebih dahulu bagi menentukan kebolehpercayaan instrumen. Semua 56 item tersebut akan dinilai terlebih dahulu kebolehpercayaan instrumen menggunakan skor pekali alfa Croanbach. [Tarakol dan Rennick \(2011\)](#) menyatakan nilai Alpa dari 0.70 hingga 0.95 merupakan item yang mempunyai kesahan serta kebolehpercayaan baik. Manakala, [Bond dan Fox \(2007\)](#) mengatakan min yang tinggi sesuai digunakan untuk penyelidikan sebenar.

Keputusan Cronbach Alfa setiap item pemboleh ubah kajian rintis menunjukkan setiap item dalam amalan kepimpinan dan komitmen mempunyai nilai *Alpha Cronbach* antara 0.913 sehingga 0.923. Manakala, nilai keseluruhan kebolehpercayaan pemboleh ubah *Alpha Cronbach* adalah 0.917. Ini bermaksud bahawa kebolehpercayaan pemboleh ubah *Alpha Cronbach* 0.917 adalah sangat baik dan efektif.

### 3.3. Pengumpulan dan Pengukuran Data

Menurut [Creswell \(2005\)](#) telah mengemukakan pandangan bahawa hubungan yang erat dan baik antara penyelidik dan peserta kajian penting untuk menguruskan kebimbangan dan membina kepercayaan untuk memperoleh informasi secukupnya tentang penyelidikan. Sebelum menjalankan kajian, pengkaji perlu mendapat kelulusan dari pihak Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan (EPRD), Jabatan Pendidikan Negeri Sarawak (JPNS) serta Pejabat Pendidikan Daerah Kapit (PPDK) dan Pejabat Pendidikan Daerah Song (PPDS) sebelum melaksanakan kajian rintis dan kajian sebenar.

Untuk prosedur pengukuran data, analisis *Microsoft Excel* dilakukan terlebih dahulu dan kemudian melakukan ujian memeriksa data melalui perisian SPSS versi 26. Analisis maklumat dibuat secara statistik deskriptif dan inferensi. Untuk menjawab persoalan 1 dan 2 kajian, analisis deskriptif digunakan iaitu frekuensi, min, dan peratus bagi mengukur kepimpinan instruksional mengikut persepsi serta interpretasi komitmen. [Jadual 1](#) menunjukkan interpretasi skor kepimpinan.

Jadual 1: Interpretasi Skor Min

Skor Min	Tahap amalan kepimpinan
00 hingga 2.33	Rendah
2.34 hingga 3.67	Sederhana
3.68 hingga 5.00	Tinggi

Berdasarkan persoalan kajian 3 dan 4, analisis inferensi menggunakan ANOVA sehal digunakan untuk meraih dua anggaran varian bagi populasi daripada data dan kemudian mengira statistik daripada nisbah kedua-duanya. Nisbah F yang signifikan menunjukkan bahawa min populasi berkemungkinan tidak semuanya sama. Analisis Lanjutan (*Post-hoc*) diperlukan jika min salah satu pasangan berbeza. Analisis *Post-hoc* melibatkan proses pencarian dalam data bagi setiap perbezaan yang wujud iaitu proses mencari sebarang perbezaan min yang wujud antara kumpulan dalam data. Perbezaan signifikan *Tukey* ujian yang boleh digunakan untuk melihat proses perbandingan tetapi ujian ini agak terhad. Manakala, persoalan 5 kajian menggunakan analisis inferensi Korelasi Pearson. [Jadual 2](#) menunjukkan interpretasi korelasi.

Jadual 2: Interpretasi Korelasi Pearson

Saiz Pekali Korelasi	Interpretasi Korelasi
0.90 – 1.00	Terlalu tinggi
0.70 – 0.90	Tinggi
0.50 – 0.70	Sederhana
0.30 – 0.50	Rendah
0.01 – 0.30	Lemah
0.00	Tiada Korelasi

#### 4. Hasil Kajian

Seramai 209 responden terbabit dengan penyelidikan ini. Profil demografi menunjukkan kebanyakan responden berumur di antara 24 sehingga 29 tahun, paling ramai menjawab soal selidik iaitu seramai 64 (30.6%). Kemudian diikuti oleh responden berumur di antara 30 tahun hingga 34 tahun iaitu seramai 51 (24.4%). Seterusnya responden berumur di antara 40 sehingga 44 tahun, iaitu seramai 34 (16.3%). Responden berumur 50 tahun dan ke atas seramai 26 (15.8%). Kelima, responden berumur di antara 35 hingga 39 tahun seramai 24 (11.5%) yang menjawab soal selidik. Responden paling sedikit ialah berumur antara 45 sehingga 49 tahun, iaitu seramai 10 (4.8%).

Berdasarkan pengalaman bekerja pula, iaitu 69 (33%) pemberi maklumat bekerja kurang dari 5 tahun paling ramai menjawab soal selidik tersebut. Kemudian responden telah bertugas selama enam hingga sepuluh tahun iaitu 52 (24.9%). Seterusnya seramai 33 (15.8%) adalah responden yang telah berkhidmat selama melebihi 21 tahun. Seterusnya telah bekerja selama 11 sehingga 15 tahun menjawab soal selidik seramai 28 (13.4%). Peratus yang terendah adalah 27 (12.9%) orang merupakan responden yang telah berkhidmat selama 16 sehingga 20 tahun yang paling sedikit menjawab soal selidik tersebut.

Majoriti responden mempunyai kelayakan Ijazah Sarjana Muda Pendidikan iaitu sebanyak 145 (69.4%). Seterusnya, memiliki Diploma Pendidikan iaitu sebanyak 36 (17.2%). Manakala responden paling sedikit memiliki Ijazah Sarjana (atau yang setaraf) sebanyak 28 (13.4%) yang menjawab soal selidik.

##### 4.1. Tahap Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar

Berdasarkan [Jadual 3](#), dapatan menunjukkan analisis tahap amalan kepimpinan instruksional pentadbir di daerah Kapit berdasarkan persepsi guru. Dimensi membentuk iklim sekolah positif menunjukkan nilai min yang tertinggi (min = 4.60; s.p.=0.398),

kemudian dimensi mendefinisikan misi sekolah iaitu ( $\text{min} = 4.59$ ;  $\text{s.p.} = 0.575$ ) dan dimensi mengurus program instruksional ( $\text{min} = 4.52$ ;  $\text{s.p.} = 0.382$ ). Secara keseluruhannya, tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar berada pada tahap yang tinggi ( $\text{min} = 4.57$ ;  $\text{s.p.} = 0.452$ ).

Jadual 3: Tahap Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar

Tahap Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar	Min	Sisihan Piawai	Interpretasi
Mendefinisikan Misi Sekolah	4.5901	.57525	Tinggi
Mengurus Program Instruksional	4.5291	.38265	Tinggi
Membentuk Iklim Sekolah yang Positif	4.6081	.39841	Tinggi
<b>Jumlah Keseluruhan</b>	<b>4.5758</b>	<b>.4521</b>	<b>Tinggi</b>

#### 4.2. Tahap Komitmen Guru

Jadual 4 menunjukkan dapatan tahap komitmen guru sekolah rendah di Kapit secara keseluruhannya adalah pada tahap sederhana iaitu ( $\text{min} = 3.67$ ;  $\text{s.p.} = 0.691$ ). Dimensi afektif mencatat skor yang tertinggi iaitu ( $\text{min} = 4.50$ ;  $\text{s.p.} = 0.470$ ). Seterusnya, dimensi normatif iaitu ( $\text{min} = 3.66$ ,  $\text{s.p.} = 0.788$ ) diikuti dengan dimensi berterusan iaitu ( $\text{min} = 2.84$ ;  $\text{s.p.} = 0.815$ ).

Jadual 4: Tahap Komitmen Guru

Tahap Komitmen Guru Di Sekolah Rendah di Daerah Kapit	Min	Sisihan Piawai	Interpretasi
Afektif	4.5014	.47032	Tinggi
Berterusan	2.8469	.81542	Sederhana
Normatif	3.6679	.78848	Sederhana
<b>Jumlah Keseluruhan</b>	<b>3.6720</b>	<b>.69140</b>	<b>Sederhana</b>

#### 4.3. Perbezaan Tahap Amalan Kepimpinan Instruksional Berdasarkan Faktor Demografi

**Ho1<sup>1</sup>**: Tidak terdapat perbezaan yang signifikan tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar mengikut persepsi guru berdasarkan faktor umur.

Dapatan kajian membuktikan analisis inferensi yang bernilai signifikan ialah ( $p = 0.550$ ) melebihi tahap kesignifikan ( $p > 0.05$ ). Justeru, memperlihatkan hipotesis Ho1<sup>1</sup> gagal ditolak (diterima). Keseluruhan analisa membuktikan [ $F(\text{df}=5, 203, p > 0.05) = 0.801$ ] iaitu nilai  $p$  adalah tidak signifikan. Justeru, disimpulkan tiada ketidaksamaan yang ketara terhadap pelaksanaan kepimpinan instruksional pentadbir berdasarkan pandangan guru mengikut faktor usia.

**Ho1<sup>2</sup>**: Tidak terdapat perbezaan yang signifikan tahap amalan kepimpinan instruksional Guru Besar mengikut persepsi guru berdasarkan faktor tempoh perkhidmatan.

Dapatan membuktikan nilai signifikan ialah ( $p = 0.789$ ) melebihi tahap kesignifikan ( $p > 0.05$ ). Oleh itu, hipotesis Ho1<sup>2</sup> tidak dapat ditolak (diterima). Keseluruhan analisa membuktikan [ $F(\text{df}=4, 204, p > 0.05) = 0.427$ ] iaitu nilai  $p$  adalah tidak signifikan. Maka,

tiada ketidaksamaan yang ketara terhadap pelaksanaan kepimpinan instruksional pentadbir berdasarkan pandangan guru mengikut pengalaman bekerja.

**Ho1<sup>3</sup>:** Tidak terdapat perbezaan yang signifikan tahap amalan kepimpinan instruksional Guru Besar mengikut persepsi guru berdasarkan faktor tahap akademik.

Dapatan membuktikan nilai ketara ialah ( $p = 0.117$ ) melebihi nilai kesignifikan ( $p > 0.05$ ). Ini memperlihatkan hipotesis Ho1<sup>3</sup> gagal ditolak (diterima). Keseluruhan analisa membuktikan [ $F (df=2, 206, p > 0.05) = 2.169$ ] iaitu nilai  $p$  adalah tidak signifikan. Maka, tiada ketidaksamaan yang ketara terhadap pelaksanaan kepimpinan instruksional pentadbir berdasarkan pandangan guru mengikut kelayakan pendidikan.

#### 4.4. Perbezaan Tahap Komitmen Guru Berdasarkan Faktor Demografi

**Ho2<sup>1</sup>:** Tidak terdapat perbezaan yang signifikan tahap komitmen guru berdasarkan faktor umur.

Dapatan menunjukkan nilai signifikan iaitu ( $p = 0.171$ ) membuktikan nilai skor lebih tinggi berbanding tahap signifikan ( $p > 0.05$ ). Oleh itu, hipotesis Ho2<sup>1</sup> tidak berjaya ditolak (diterima). Dapatan keseluruhan analisis inferensi [ $F (df=5, 203, p > 0.05) = 1.566$ ] iaitu nilai  $p$  adalah tidak signifikan. Justeru, tiada ketidaksamaan yang ketara tentang kesungguhan guru mengikut usia.

**Ho2<sup>2</sup>:** Tidak terdapat perbezaan yang signifikan tahap komitmen guru berdasarkan faktor tempoh perkhidmatan.

Dapatan menunjukkan nilai signifikan iaitu ( $p = 0.387$ ) membuktikan nilai skor lebih tinggi berbanding tahap signifikan ( $p > 0.05$ ). Justeru, hipotesis Ho2<sup>2</sup> tidak berjaya ditolak (diterima). Hasil keputusan analisis ANOVA sehalu [ $F (df=4, 204, p > 0.05) = 1.042$ ] iaitu nilai  $p$  tiada ketidaksamaan ketara. Justeru, tiada ketidaksamaan yang ketara tentang kesungguhan kerja guru dengan pengalaman bekerja.

**Ho2<sup>3</sup>:** Tidak terdapat perbezaan yang signifikan tahap komitmen guru berdasarkan faktor tahap akademik.

Dapatan menunjukkan nilai signifikan iaitu ( $p = 0.497$ ) membuktikan nilai skor lebih tinggi berbanding tahap signifikan ( $p > 0.05$ ). Justeru, hipotesis Ho2<sup>3</sup> tidak berjaya ditolak (diterima). Keseluruhan analisis inferensi [ $F (df=2, 206, p > 0.05) = 0.701$ ] memperlihatkan nilai  $p$  adalah tidak signifikan. Justeru, tiada ketidaksamaan yang ketara tentang kesungguhan kerja guru dengan kelayakan pendidikan.

#### 4.5. Hubungan antara Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar Mengikut Persepsi Guru dengan Komitmen Guru

**Ho3:** Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara amalan kepimpinan instruksional guru besar dengan komitmen guru.

Jadual 5 menunjukkan terdapatnya korelasi signifikan positif lemah ( $r = 0.113$ ) terhadap pelaksanaan pentadbiran instruksional pentadbir dan kesungguhan kerja guru. Nilai signifikan iaitu ( $p = 0.103$ ) lebih tinggi berbanding nilai signifikan ( $p < 0.01$ ). Berdasarkan jadual korelasi Pearson, nilai korelasi  $p = 1.01$  sehingga  $p = 0.30$  adalah nilai korelasi yang

lemah. Ini membuktikan wujud korelasi ketara terhadap amalan pentadbiran instruksional pentadbir dengan komitmen. Bermakna menunjukkan hipotesis Ho3 berjaya ditolak. Oleh itu, kesungguhan kerja guru adalah penyebab utama kepada pelaksanaan pentadbiran instruksional pentadbir.

Jadual 5: Analisis korelasi Pearson

		<b>Amalan Kepimpinan Instruksional</b>	<b>Komitmen</b>
<b>Amalan Kepimpinan Instruksional</b>	Korelasi Pearson	1	.113
	Sig. (2-tailed)		.103
	N	209	209

## 5. Perbincangan

Berdasarkan dapatan telah menunjukkan semua dimensi kepimpinan instruksional adalah tinggi. Sesuai dengan pelaksanaan Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013 hingga 2025 bagi melahirkan pemimpin berprestasi tinggi di semua sekolah di Malaysia ([Kementerian Pendidikan Malaysia, 2013](#)). Skor min yang tinggi dalam semua dimensi menunjukkan amalan kepimpinan instruksional di aplikasikan dengan baik. Kajian [Pamela dan Aida \(2020\)](#) terhadap kepimpinan instruksional guru besar dengan kepuasan kerja guru di daerah Sri Aman, Sarawak menunjukkan min keseluruhan yang tinggi iaitu 3.94 membuktikan sebilangan guru besar mempraktikkan amalan kepimpinan pengajaran. Justeru, pengkaji mentafsir bahawa komitmen kerja dapat menyumbang kepada amalan kepimpinan pengajaran.

Walau bagaimanapun, amalan komitmen guru adalah sederhana kecuali dimensi afektif menunjukkan skor min yang tinggi. Dapatan kajian mempunyai persamaan dengan [Othman dan Kesuma \(2017\)](#), iaitu komitmen guru adalah sederhana di lima buah sekolah kebangsaan daerah Sri Aman. Ini turut disokong oleh kajian [Faridah dan Khadijah \(2018\)](#), telah membuktikan tahap kesungguhan yang rendah bagi kalangan guru Malaysia serta kurang memberangsangkan. Justeru, komitmen yang rendah akan menyebabkan sekolah gagal mencapai objektifnya. Komitmen guru yang sederhana ini ada kaitan dengan amalan kepimpinan instruksional guru besar. Menurut [Sahin \(2011\)](#), amalan kepimpinan guru besar hendaklah berada di sekolah, mengikuti pelbagai aktiviti sekolah serta meronda kelas setiap waktu pengajaran dan pembelajaran berjalan. Kerjasama antara guru besar dan guru harus ada bagi menyokong prestasi murid. Menurut [Hallinger \(2005\)](#), penyeliaan terhadap pembangunan guru dan gaya kepimpinan dapat memberikan kesan kepada komitmen guru. Kajian lepas membuktikan prestasi baik sekolah dan kemajuan murid bergantung kepada komitmen guru.

Guru besar sebagai pengawal serta agen perubahan sekolah harus mengamalkan amalan kepimpinan instruksional untuk keberkesanan sekolah. Kajian [Dzulfida et al. \(2020\)](#) telah menyatakan gaya instruksional telah menjadi pilihan pemimpin serta telah berkembang secara positif. [Davarajoo \(2012\)](#), dalam penyelidikannya di Zon Tanjung, Selangor terdapat korelasi positif terhadap pentadbiran pentadbir dan kesungguhan serta kepuasan guru. Menurut dapatan [Hassenpflug \(2013\)](#) membuktikan segelintir pemimpin gagal mengamalkan ciri-ciri kepimpinan instruksional. Malah wujud di kalangan guru besar tidak mengambil berat tentang keberadaan guru di sekolah. Proses pemantauan serta penilaian ke atas guru juga gagal.

## 6. Implikasi Kajian

Kajian ini memberikan implikasi terhadap model, dasar, latihan serta guru dan pemimpin sekolah dalam mendasari amalan kepimpinan di sekolah. Implikasi ini sangat bermakna untuk membuat kajian yang akan datang serta bagi membuat penambahbaikan amalan kepimpinan. Dapatan kajian ini turut mengukuhkan dan menyokong model lain iaitu Model Kepimpinan Instruksional Hallinger (2000) yang telah membuat ubahsuai dan penambahbaikan gaya kepimpinan yang telah dibangunkan dahulu. Terdapat hubungan positif antara semua dimensi dan model kepimpinan yang dikaji bagi mencapai objektif sekolah. Model Komitmen Organisasi Porter et al. (1974) mengekalkan sub dimensi untuk terus berada dalam organisasi. Oleh itu, model menjadi rujukan yang baik bagi membantu penyelidik memahami tingkah laku manusia dan seterusnya merancang pelan tindakan yang sesuai.

Anjakan kelima menentukan pemimpin unggul diletakkan di sekolah seperti terkandung dalam PPPM 2013 - 2015. Melalui anjakan ini penambahbaikan langkah pelantikan serta perancangan pertukaran pengetua guru besar telah dilaksanakan bermula 2013. Kecekapan kepimpinan diberikan keutamaan dari segi pemilihan dengan menukar pemilihan berasaskan tempoh perkhidmatan. Pelatih yang lulus sebelum dilantik sebagai PGB dianugerahkan sijil *National Profesional Qualification for Educational Leaders* (NPQEL) dari Institut Aminuddin Baki (IAB) sebelum pelantikan. Fokus penggantian bagi mengenal pasti guru-guru yang berpotensi juga perlu diambil perhatian terhadap guru penolong kanan dan ketua bidang.

KPM perlu memberikan mandat kepada IAB bagi melaksanakan penyemakan semula modul latihan pengetua guru besar agar seiring dengan situasi semasa. Latihan kepimpinan *National Profesional Qualification for Educational Leaders* (NPQEL) perlu diberikan pendedahan terhadap amalan kepimpinan instruksional secara lebih mendalam. Pembangunan profesional berterusan di bawah kelolaan IAB telah dibangunkan dengan lebih baik. Ini membuktikan PGB yang pernah mengikuti latihan NPQEL memiliki keupayaan menjalankan tanggungjawab dibanding tanpa latihan ini.

Berdasarkan kertas kajian ini, pentadbir sekolah juga mendapat maklumat tentang amalan kepimpinan instruksional untuk mengurus dan membuat penilaian sendiri ke atas amalan kepimpinan. Menurut kajian Sathiyabama (2017) telah membuktikan pemimpin yang tamat latihan mengamalkan amalan kepimpinan lebih tinggi setelah berada di sekolah. Melalui amalan gaya kepimpinan ini juga, guru besar dapat meningkatkan komitmen dan keberkesanan sekolah. Guru-guru juga akan dapat dimotivasikan melalui aspek kepuasan kerja serta dapat melaksanakan tanggungjawab dengan baik bagi meningkatkan prestasi murid dan sekolah. Pencapaian matlamat pendidikan bergantung dengan kualiti guru.

## 7. Cadangan Kajian

Untuk mengukuhkan dapatan kajian ini, cadangan kajian lanjutan boleh dilakukan oleh pengkaji ke atas model-model lain dan juga kaedah kajian yang dilakukan. Daripada 11 elemen yang terdapat dalam kepimpinan ini, terdapat satu elemen yang tidak digunakan dalam soal selidik kajian iaitu mempromosi pembangunan profesionalisme yang terdapat dalam dimensi yang ke-3. Oleh itu, pengkaji mencadangkan agar semua elemen tersebut dikaji dalam amalan kepimpinan instruksional guru besar. Mempromosi pembangunan profesionalisme merupakan amalan yang sangat penting dalam aspek pemimpin digital

masa kini. Menurut pandangan [Wulandari et al. \(2019\)](#) mengatakan pemimpin yang mengikuti tuntutan revolusi industri 4.0 merupakan pemimpin yang ideal.

Selain itu, kaedah kajian kualitatif juga boleh digunakan seperti reka bentuk tinjauan ke perpustakaan, kajian lapangan, kajian pemerhatian dan temu bual boleh dilakukan amalan kepimpinan instruksional dengan komitmen guru serta kesannya. Menurut [Creswell \(2005\)](#) kaedah kualitatif ini menggunakan kaedah inkuiri dan bukan statistik bagi mendapatkan data. Kaedah ini lebih memfokuskan manusia untuk mendapatkan pengetahuan pemikiran dan tindakan responden.

Dalam reka bentuk ini juga, pemilihan lokasi kajian mempunyai matlamat yang berbeza dengan penyelidikan kuantitatif di mana pengkaji perlu memilih tempat dengan berhati-hati bagi memperolehi pengetahuan yang mendalam ke atas kajian. Selain itu, lokasi kajian ini juga boleh dikembangkan lagi ke seluruh sekolah rendah di Malaysia agar dapat memberikan hasil dapatan yang lebih baik dan berguna kepada dasar, pentadbir dan sekolah. Disamping itu, kajian lanjut juga boleh dilakukan di daerah lain bagi mendapatkan perbandingan. Bilangan populasi dan sampel kajian yang lebih besar juga boleh ditambah serta dimensi kepimpinan instruksional dengan komitmen kerja guru untuk kajian lanjut.

Perbezaan daripada aspek min dan sisihan piawai juga boleh dilakukan untuk kajian akan datang. Selain itu, cadangan juga boleh dibuat untuk melihat perbandingan pelaksanaan pentadbiran serta kesungguhan pendidik kawasan luar bandar di Malaysia bagi mengetahui bahagian manakah yang lebih tinggi amalan kepimpinan instruksional di sekolah. Di samping itu, penyelidikan juga boleh meliputi anggota kumpulan pelaksana (AKP) untuk mendapatkan hasil dapatan.

## 8. Kesimpulan

Kesimpulannya, dapatan membuktikan amalan kepimpinan instruksional menunjukkan interpretasi tinggi namun komitmen guru menunjukkan interpretasi sederhana. Justeru, wujud korelasi signifikan lemah terhadap gaya kepimpinan instruksional dengan komitmen guru. Oleh itu, kepimpinan sangat mempengaruhi komitmen guru. Kajian ini juga turut memberikan impak terhadap KPM, JPN serta PPD bagi menentukan dan juga melakukan proses pemikiran kritikal terhadap keberhasilan pengurusan instruksional pentadbir dengan komitmen guru. Data empirikal, hasil penyelidikan boleh dijadikan petunjuk oleh guru besar agar mereka lebih peka dengan amalan kepimpinan.

## **Kelulusan Etika dan Persetujuan untuk Menyertai Kajian (*Ethics Approval and Consent to Participate*)**

Para penyelidik menggunakan garis panduan etika penyelidikan yang disediakan oleh Jawatankuasa Etika Penyelidikan Universiti Kebangsaan Malaysia (RECUKM). Semua prosedur yang dilakukan dalam kajian ini yang melibatkan subjek manusia telah dijalankan mengikut piawaian etika jawatankuasa penyelidikan institusi. Kebenaran dan persetujuan mengikuti kajian turut diperoleh daripada semua peserta kajian.

### **Penghargaan (*Acknowledgement*)**

Terima kasih kepada semua yang terlibat dalam penerbitan penyelidikan ini khasnya pihak UKM, KPM dan guru-guru sekolah rendah di Daerah Kapit.

### **Kewangan (*Funding*)**

Kajian dan penerbitan ini tidak mendapat sebarang tajaan mahupun bantuan kewangan.

### **Konflik Kepentingan (*Conflict of Interest*)**

Penulis melaporkan tiada sebarang konflik kepentingan berkenaan penyelidikan, pengarang atau penerbitan kajian ini.

### **Rujukan**

- Aidawati, A. R. (2021). Amalan kepimpinan instruksional dalam menjana pengetahuan teknologi pedagogi kandungan (ptpk) di kalangan guru. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 6(11), 148-158.
- Allen, N. J. & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18. doi:10.1111/j.2044- 8325.1990.tb00506.x
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1996). Affective, continuance and normative commitment to the organization: An examination of construct validity. *Journal of Vocational Behaviour*, 49, 252-276.
- Allen, N. J. & Meyer, J. P. (1997). *Commitment in the work place-theory, research and application*. Sage Publications, Thousand Oaks.
- Ang, J. J. E., & Ramiah, B. (2009). *Kepimpinan instruksional: Satu panduan praktikal*. PTS Professional Publishing Sdn. Bhd.
- Asariah Mior, S. (2009). *Ucap utama kolokium kebangsaan kepimpinan instruksional*. Institut Aminuddin Baki.
- Awamleh, N.A.H.K. (1996). Organizational commitment of civil service managers in Jordan: A field study. *Journal of Management Development*, 15(5), 65–74.
- Azlin, N. M. (2006). *Amalan bidang pengetua: satu kajian kes*. Tesis Sarjana Falsafah, Jabatan Asas Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Bada, H. A., Tengku Ariffin, T.F., & Nordin, H. (2020). The effectiveness of teachers in Nigerian secondary schools: The role of instructional leadership of principals. *International Journal of Leadership in Education*, 1-28. <https://doi.org/10.1080/13603124.2020.1811899>.
- Bond, T.G. & Fox, C.M. (2007). *Applying the rasch model: Fundamental measurement in the human sciences. (2nd ed.)*. Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates
- Bond, T. G., & Fox, C. M. (2015). *Applying the rasch model fundamental measurement in the human sciences*. Routledge & T. & F.
- Calik, T., & Kilinc, A.C., (2012). Examination of relationships between instructional leadership of school principals and selfefficacy of teachers and collective teacher efficacy. *Educational Sciences: Theory and Practice*, 12(4), 2498-2504.
- Cammellia, O., & Abdul Halim, B. (2021). Tahap kepimpinan instruksional guru besar di sekolah rendah daerah Sri Aman, Sarawak. *KOLPEN 2021: Prosiding*, 38-46.

- Carter, H. (2007). Approaches to leadership: The application of theory to the development of a fire service-specific leadership style. *International Fire Service Journal of Leadership and Management*, 1(1), 27-37.
- Chong, C.K., A. Ghani, M.F., & Abdullah, Z. (2019). Cabaran amalan komuniti pembelajaran dalam kalangan guru sekolah rendah berprestasi tinggi Malaysia. *Jurnal Kurikulum & Pengajaran Asia Pasifik*, 7(3), 35-48.
- Chua, Y. P. (2011). *Kaedah penyelidikan*. Mc Graw Hill Education.
- Cleland, D.I. (2004). *Field guide to project management. 2nd. Ed.* New Jersey: John Wiley.
- Creswell, J.W. (2005). *Educational research: Planning, conducting and evaluating quantitative and qualitative research. Edisi ke-2.* Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.
- Creswell, J.W. (2012). *Educational research: Planning, conducting and evaluating quantitative and qualitative research. (4th ed.)*. Boston, MA: Pearson Education.
- Danielle, F.C.Y., & Mohd Khairuddin, A. (2017). Analisis perbandingan kepimpinan instruksional pengetua dan kepuasan kerja guru. *International Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(5), 318-339.
- Dayangku Rodzianah, A. A., & Mohd Izham, M. H. (2021). Tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar dan hubungannya dengan komitmen guru. *Malaysia Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 6(2), 135-151.
- Day, C., Gu & Sammons, P. (2016). The impact of leadership on student outcomes: how successful school leaders use transformational and instructional strategies to make a difference. *Educational Administration Quarterly*, 52, 221-258. <https://doi.org/10.1177/0013161X15616863>.
- Davarajoo, E. (2012). Perkaitan Antara Kepimpinan Pengajaran Guru Besar dengan Komitmen Kerja dan Kepuasan Kerja Guru Sekolah Rendah di Zon Tanjung Karang. *Seminar Nasional Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan ke-19*.
- Dzulfida, A. R., Muhammad Nasri, Md. H., & Abdullah A. G. (2020). Amalan kepimpinan instruksional pengetua dan hubungannya dengan komitmen organisasi di sekolah menengah Agawa Swasta. *Journal of Islamic, Social, Economics and Development (JISED)*, 5(28), 8-24.
- Elliott, B., & Crosswell, L. (2001). Commitment to teaching: Australian perspectives on the interplays of the professional and the personal in teachers' lives. *Educational Research*.
- Fahrudin, A., Paijo, A. S. B., & Yunus, A. R. (2002). Tingkah laku kepemimpinan pengajaran pengetua: satu kajian terhadap persepsi guru-guru kanan di beberapa buah sekolah menengah di Kota Kinabalu, sabah. *Prosiding seminar kebangsaan profesionperguruan 2002* (pp. 198-207).
- Faridah, M. N., & Khadijah D. (2018). Hubungan antara kepimpinan transformasi guru besar mengikut persektif guru dengan komitmen guru terhadap sekolah. *Jabatan Pendidikan Asas dan Sains Sosial Fakulti Pendidikan, Universiti Teknologi Malaysia Fikiran Masyarakat*, 6(2).
- Fatimah, A. (2014). *Tahap kepuasan kerja dan komitmen organisasi dalam kalangan guru kolej vokasional: pendekatan structural equation model*. UTHM.
- Frost, L. A., & Kersten, T. (2011). The role of the elementary principal in the instructional leadership of special education. *International Journal of Educational Leadership Preparation*, 6(2), 1-21.
- Hallinger, P. (2000). A review of two decades of research on the principalship using the Principal Instructional Management Rating Scale. *Annual meeting of the American Educational Research Association, Seattle, Washington*.

- Hallinger, P. (2003). Leading educational change: Reflections on the practice of instructional and transformational leadership. *Cambridge Journal of Education*, 33(3), 329-352. doi:10.1080/0305764032000122005
- Hallinger, P. (2005). Methodologies for studying school leadership: A review of 25 years of research using the principal instructional management rating scale. *Paper prepared for presentation at Annual Meeting of the American Educational Research Association*.
- Hallinger, P. (2011). Leadership for learning: lessons from 40 years of empirical research. *Journal of Educational Administration*, 49(2), 125-142.
- Hallinger, P., & Murphy, J. (1985). Assessing the instructional management behavior of principals. *The Elementary School Journal*, 86(2), 217-247. <https://doi.org/10.1086/46/1445>.
- Hassenpflug, A. (2013). How to improve instructional leadership: High school principal selection process versus evaluation process. *Journal of Education Strategies, Issues and Ideas*, 86(3), 90-92.
- Hazriyanto, & Ibrahim B. (2019). The factor analysis of organizational commitment, job satisfaction and performance and among lectures in Batam. *Journal of Technical Education and Training*, 11(1), 151-158.
- Herzberg, & Frederik. (1959). *The Motivation to Work*. John Wiley & Sons, Inc.
- Hussein, M. (2016). *Kepimpinan dan keberkesanan sekolah (edisi kedua)*. Dewan Bahasa dan Pustaka, Kuala Lumpur.
- Ilhaamie, A. G., Azmi, & Nor Raudal, S. (2018). Job satisfaction level of non government Islamic religious school teacher. *Akademika*, 88(2), 35-58.
- Irma Suryani. (2018). Factors affecting organizational commitment. *Jurnal Manajemen dan Inovasi*, 9(1), 26-34.
- Jaggil, A., & Muhammad, S.T. (2018). Pengaruh kesediaan guru terhadap pengurusan bilik darjah abad ke-21. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 3(4), 6-22.
- Jamelaa Bibi, A., & Jainabee, M. K. (2011). amalan kepimpinan instruksional dalam kalangan pengetua sekolah menengah di negeri Pahang: satu kajian kualitatif. *Journal of Edupres*, 1, 323-335. Retrieved from <http://eprints.utm.my/17080/1/JOE-1-2011-039.pdf>
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2013). *Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025*, Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Khalip, M., & Rofidah, M. N. (2018). Amalan kepimpinan guru dalam kalangan guru-guru sekolah rendah daerah Bagan Datuk, Perak. *Management Research Journal*, 7(1), 100-116.
- Krejcie, R., & Morgan, D. W. (1970). Determining sampel size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Krug, S. (1992). Instructional leadership: A constructivist perspective. *Educational Administration Quarterly*, 28(3), 430-443.
- Mat Rahimi, Y., & Mohd Yusri, I. (2014). Model konsep kepimpinan instruksional maya, pola komunikasi dan kompetensi pengajaran guru. *Seminar Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan ke- 21. Genting Highlands*.
- McEwan, E. K. (1998). *The Principal's Guide to Raising Reading Achievement*. Corwin Press.
- Mohd Yusri, I., & Aziz, A. (2015). Model Kepimpinan Maya dan Kesejahteraan Kerja Pemimpin Sekolah Malaysia: Perantaraan oleh Komunikasi Dalam Kumpulan. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 2(1), 1-10.
- Mowday, R.T. (1982), *Employee-Organization Linkages*. New York, Academic Press.

- Mowday, R.T., Porter, L.W., & Steers, R.M. (1992). Employee-organizational linkages: the psychology of commitment, absenteeism, and turnover. *In P. War(Ed.) Organizational and Occupational Psychology*, (pp 219-229). New York. Academic Press, Inc.
- Nantai, S., & Azlin, N. M. (2018). Amalan kepimpinan instruksional guru besar di sekolah kurang murid daerah Kapit, Sarawak. *Proceeding ICOFEA 2018*, 112-117
- Nik Mustafa, M. A., Mohd Radzi, T., Hazlina, J., Wan Aida Rohana, M. S., & Mohd Nawawi, O. (2015). Principals' instructional leadership and teachers' commitment in three MARA Junior Science Colleges (MJSC) in Pahang, Malaysia. *Procedia-Social and Behavioral Science*, 191(2010), 1848-1853.
- Nor Azni, A. A., Foo, S. F., Asimiran, S., & Hassan, A. (2014). Kepimpinan instruksional pengetua dalam pelaksanaan pentaksiran berasaskan sekolah (PBS). *Prosiding Global summit on Education GSE Kuala Lumpur*.
- Noraini, I. (2013). *Penyelidikan dalam pendidikan (edisi ke-2)*. McGraw Hill Education (Malaysia).
- Othman, C., & Kesuma, J. (2017). Relationship of school climate dimensions and teachers commitment. *International Journal of Advanced And Applied Sciences*, 4(3), 94-100.
- Pamela, H., & Aida, H. A. H. (2020). Hubungan kepimpinan instruksional guru besar dengan tahap kepuasan kerja guru daerah Sri Aman, Sarawak. *ICOFEA 2020 Conference Proceeding*, 370-377.
- Porter, L. W., R. M. Steers, R. T. Mowday, & P. V. Boulian. (1974). Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turn Over Among Psyatric Tehnicians. *Journal of Applied Psychology*, 59, 603-609.
- Premavathy, P. (2010). *The relationship of instructional leadership, teachers' organizational commitment and students' achievement in small schools*. Universiti Sains Malaysia.
- Prytula, M., Noonan, B., & Hellsten, L. (2013). Toward instructional leadership: principals' perceptions of large-scale assessment in schools. *Canadian Journal of Educational Administration and Policy*, 140(12), 1-30.
- Rafferty, A. E., Jimmieson, N. L., & Armenakis, A. A. (2013). Change readiness: A multilevel review. *Journal of Management*, 39(1), 110-135.
- Respatiningsih, I., & Sudirjo, F. (2016). Pengaruh komitmen organisasi, motivasi, kapabilitas dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai (Studi Empirik Pada Inspektorat Kabupaten Pematang). *Serat Acitya*, 4(3), 56.
- Sahin, S. (2011). Instructional leadership in Turkey and the United States: Teachers' perspectives. *Problems of Education in the 21st century*, 34(2011), 122–137.
- Samsiah, S. R., & Khalip, M. (2019). Tahap amalan kepimpinan instruksional pengetua sekolah menengah kebangsaan agama di Malaysia. *Jurnal Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan*, 32(1), 1-14.
- Sathiyabama, S. S. (2017). *Model hubungan bakat kepimpinan dengan kepimpinan dan hala tuju sekolah graduan program kelayakan profesional kebangsaan bagi pemimpin pendidikan (NPQEL)*. Tesis Ijazah Doktor Falsafah, Universiti Malaya Kuala Lumpur.
- Tarakol, M., & Rennick, R. (2011). Making sense of cronbach's alpha. *International Journal of Medical Education*, 2, 53-55.
- Wulandari, F., Febriansyah, D., Salwa, S., & Sulaiman, R. M. (2019). Kepemimpinan kepala sekolah di era revolusi industri 4.0 dalam meningkatkan akreditasi sekolah. *In prosiding seminar nasional program pascasarjana universitas PGRI Palembang*.