

INTERNATIONAL JOURNAL OF
EDUCATION, PSYCHOLOGY
AND COUNSELLING
(IJEPC)

www.ijepec.com



**KESAN KEPIMPINAN INSTRUKSIONAL KE ATAS KOMITMEN
ORGANISASI: PENDEKATAN PEMODELAN PERSAMAAN
STRUKTURAL**

*THE EFFECT OF INSTRUCTIONAL LEADERSHIP ON ORGANIZATIONAL
COMMITMENT: A STRUCTURAL EQUATION MODELING APPROACH*

Cammellia Othman^{1*}, Abdul Halim Busari², Syahrul Nizam Junaini³

¹ Faculty of Cognitive Sciences and Human Development, University Malaysia Sarawak, Malaysia
Email: 21010297@siswa.unimas.my

² Faculty of Cognitive Sciences and Human Development, University Malaysia Sarawak, Malaysia
Email: bhalim@unimas.my

³ Faculty of Computer Science and Information Technology, University Malaysia Sarawak, Malaysia
Email: syahruln@unimas.my

* Corresponding Author

Article Info:

Article history:

Received date: 30.06.2024

Revised date: 17.07.2024

Accepted date: 28.08.2024

Published date: 30.09.2024

To cite this document:

Othman, C., Busari, A. H., & Junaini, S. N. (2024). Kesan Kepimpinan Instruksional Ke Atas Komitmen Organisasi: Pendekatan Pemodelan Persamaan Struktural. *International Journal of Education, Psychology and Counseling*, 9 (55), 542-555.

DOI: 10.35631/IJEPC.955036.

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



Abstrak:

Kajian ini mengkaji kesan kepimpinan instruksional guru besar ke atas komitmen guru di sekolah-sekolah Sarawak. Kepimpinan instruksional mempunyai tiga dimensi iaitu mendefinisikan misi sekolah, mengurus program instruksional dan menggalakkan iklim sekolah yang positif. Seramai 899 guru sekolah rendah terlibat dalam kajian ini. Data dikumpul secara dalam talian melalui *Google Forms*. Soal selidik *Principal Instructional Management Rating Scale (PIMRS)* oleh Philip Hallinger (2000) digunakan untuk mengukur kepimpinan instruksional guru besar, manakala soal selidik *Three Component Model Employee Commitment Survey (TCM-ECS)* oleh Meyer dan Allen (2004) digunakan untuk menilai komitmen guru. Kajian ini menggunakan kaedah kuantitatif, dengan analisis deskriptif menggunakan *IBM Statistical Packages for the Social Sciences 2.7 (SPSS)* dan analisis inferensi menggunakan *Partial Least Squares-Structural Equation Modelling (PLS-SEM)*. Dapatan kajian ini menunjukkan tahap kepimpinan instruksional adalah tinggi untuk semua dimensi. Dapatan juga mendapati terdapat kesan yang signifikan antara kepimpinan instruksional guru besar dengan komitmen organisasi guru. Secara keseluruhannya, kajian ini menghasilkan model untuk menunjukkan sumbangan kepimpinan instruksional guru besar terhadap komitmen organisasi guru. Dari segi implikasinya, Kajian ini menyumbang kepada perkembangan ilmu, penambahbaikan amalan, dan pembentukan dasar.

Dicadangkan agar kajian lanjutan dijalankan di negeri-negeri lain di Malaysia untuk menilai keberkesanan hubungan ini secara menyeluruh.

Kata Kunci:

Kepimpinan Instruksional, Komitmen Organisasi, Guru Besar, Guru, Pendekatan Pemodelan Persamaan Struktural

Abstract:

This study examines the effect of the principal's instructional leadership on teacher commitment in Sarawak schools. Instructional leadership has three dimensions which are defining the school's mission, managing the instructional program and promoting a positive school climate. A total of 899 primary school teachers were involved in this study. Data is collected online through Google Forms. The Principal Instructional Management Rating Scale (PIMRS) questionnaire by Philip Hallinger (2000) was used to measure the head teacher's instructional leadership, while the Three Component Model Employee Commitment Survey (TCM-ECS) questionnaire by Meyer and Allen (2004) was used to assess teacher commitment. This study uses quantitative methods, with descriptive analysis using IBM Statistical Packages for the Social Sciences 2.7 (SPSS) and inferential analysis using Partial Least Squares-Structural Equation Modelling (PLS-SEM). The findings of this study show that the level of instructional leadership is high for all dimensions. The findings also found that there is a significant effect between the head teacher's instructional leadership and the teacher's organizational commitment. Overall, this study produced a model to show the contribution of the head teacher's instructional leadership to the teacher's organizational commitment. In terms of its implications, this study contributes to the development of knowledge, the improvement of practice, and the formation of policies. It is recommended that further studies be conducted in other states in Malaysia to assess the effectiveness of this relationship comprehensively.

Keywords:

Instructional Leadership, Organizational Commitment, Structural Equation Modelling (SEM)

Pendahuluan

Sejak dunia dilanda COVID19, kesemua sektor telah mengalami perubahan termasuklah sektor pendidikan. Sistem pendidikan menjadi semakin mencabar dan ini termasuklah dalam pelaksanaan Pengajaran dan Pemudahcaraan (PdPc) guru. Kajian lepas menunjukkan peningkatan tahap stres di kalangan pendidik. Topik mengenai tekanan yang dihadapi guru di era moden ini telah menjadi bahan perbincangan yang luas dan menarik perhatian dalam penyelidikan ilmiah (Safwan & Shazaitul, 2020).

Masalah guru yang mengambil keputusan untuk berpencen lebih awal kian membimbangkan. Pada tahun 2021, sebanyak 4,360 permohonan persaraan awal telah diterima, menunjukkan peningkatan sebanyak 1.06% daripada jumlah keseluruhan tenaga pengajar (Fahmy, 2022). Sebenarnya, keadaan ini berkait rapat dengan tahap komitmen guru. Maka, bentuk pengurusan pentadbir di sesebuah sekolah sangat mempengaruhi komitmen guru. Kajian empirikal membuktikan bahawa perubahan dalam amalan kepimpinan merupakan salah satu faktor yang

boleh memberi kesan terhadap komitmen guru dalam pekerjaan mereka (Dayangku Rodzianah et al., 2021; Rozila & Jamalul Lail, 2019). Di Malaysia, gaya kepimpinan instruksional dianggap sebagai pendekatan yang berkesan untuk meningkatkan prestasi sekolah. Ini kerana setiap tindakan dan keputusan yang diambil oleh pengetua atau guru besar (PGB) memberi impak kepada para guru, yang seterusnya mempengaruhi pencapaian akademik pelajar (Mohd Yusri, 2012).

Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013-2025 telah menggariskan kepentingan pemahaman mendalam tentang kepimpinan instruksional oleh pengetua dan guru besar (PGB). Untuk mengukuhkan kepimpinan di sekolah, kementerian telah menetapkan bahawa hanya pemimpin berprestasi tinggi sahaja yang akan ditempatkan di sekolah. Namun, dalam usaha Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) melaksanakan transformasi pendidikan, persoalan penting yang perlu diberi perhatian ialah sejauh mana kepimpinan instruksional ini memberi kesan terhadap komitmen guru. Justeru, kajian ini dijalankan untuk menilai tahap kepimpinan instruksional dan mengkaji kesannya terhadap komitmen organisasi dalam kalangan guru.

Objektif, Persoalan Kajian dan Hipotesis Kajian

Objektif Kajian

1. Mengenal pasti tahap kepimpinan instruksional guru besar di Sarawak.
2. Mengenal pasti kesan kepimpinan instruksional guru besar ke atas komitmen organisasi guru di Sarawak.

Soalan Kajian

1. Apakah tahap kepimpinan instruksional guru besar di Sarawak?
2. Apakah terdapat kesan yang signifikan kepimpinan instruksional guru besar ke atas komitmen organisasi guru di Sarawak?

Hipotesis Kajian

H¹ Terdapat kesan yang signifikan antara kepimpinan instruksional dengan komitmen organisasi

Kajian Literatur

Kepimpinan Instruksional

Menurut Harris et al. (2018), kajian tentang kepimpinan instruksional semakin popular di peringkat global dan banyak kajian ini telah dilakukan dalam bidang pendidikan. Di Malaysia umpamanya, kajian tentang amalan kepimpinan instruksional telah banyak dilakukan di sekolah rendah mahupun sekolah menengah. Kajian tinjauan yang dilaksanakan oleh Ismail et al., (2018) di Bahagian Utara Semenanjung Malaysia yang melibatkan 225 orang guru sekolah rendah dan menengah menunjukkan tahap yang tinggi (min=3.94) dalam amalan kepimpinan instruksional. Kajian Hassan et al. (2019) di Bahagian Selatan Malaysia juga menunjukkan tahap amalan kepimpinan instruksional pengetua adalah tinggi (min=3.86). Kajian di Sabah yang melibatkan 54 buah sekolah pula mendapati tahap amalan kepimpinan instruksional juga adalah tinggi (Roziah et al., 2023). Manakala kajian di sekolah menengah di Sarawak oleh Iran (2020) juga mendapati amalan kepimpinan pengetua adalah tinggi (min=3.91). Dapatan-dapatan kajian lain juga menunjukkan tahap amalan kepimpinan instruksional pemimpin sekolah adalah tinggi (Jeffri Mat Yasim et al., 2019; Dayangku Rodzianah et al., 2021;

Anpalakan et al.,2021; Aking et al.,2023 dan Lee Hwee Wan et al.,2023). Di peringkat antarabangsa pula, kajian kualitatif di 25 buah sekolah di Filipina menunjukkan pengetua sekolah menjalankan fungsi yang berkaitan dengan misi sekolah, pengurusan kurikulum, penyeliaan, pemantauan kemajuan pelajar dan menggalakkan iklim pengajaran yang berkesan (Aureada, J. U., 2021). Kajian di Turki juga mendapati tahap amalan yang diamalkan oleh pemimpin sekolah adalah tinggi (min = 3.79) (Bellibas et al.,2021).

Kesemua dapatan kajian ini membuktikan bahawa pemimpin instruksional berupaya menjadi kompeten (Nguyen & Mansor, 2020) dan pemimpin yang berfokus kepada penambahbaikan aspek PdPc akan berupaya meningkatkan pencapaian guru dan murid (Goddard et al.,2021). Akan tetapi, terdapat dapatan kajian yang bertentangan dengan dapatan di atas. Menurut Siti dan Jamalul Lail (2022), selepas 10 tahun PPPM dilaksanakan, masih terdapat kajian yang menyatakan tahap kepimpinan instruksional pemimpin sekolah masih lagi pada tahap yang tidak memuaskan. Keadaan ini menunjukkan bahawa kajian lanjutan dalam mengenalpasti amalan kepimpinan instruksional perlu diteruskan. Justeru, timbul persoalan pertama iaitu apakah tahap kepimpinan instruksional guru besar di Sarawak?

Kesan Kepimpinan Instruksional ke atas Komitmen Organisasi

Kajian terdahulu menunjukkan faktor kepimpinan sering menjadi tumpuan penyelidikan berkaitan komitmen organisasi guru, baik di peringkat tempatan mahupun antarabangsa (Chirchir et al, 2014; Ibrahim et al., 2017; Mannan, 2017; Sarikaya & Erdogan, 2016). Tinjauan literatur mengesahkan hubungan antara kepimpinan instruksional dan komitmen guru (Krug, 1992; Hallinger, 2005; Nik Mustafa et al., 2014; Sarikaya & Erdogan, 2016; Hareesol et al., 2019; Razak et al., 2020). Bukti empirikal juga menunjukkan perubahan dalam amalan kepimpinan boleh mempengaruhi komitmen kerja guru (Dayangku Rodzianah & Mohd. Izham, 2021; Rozila & Jamalul Lail, 2019). Walau bagaimanapun, hasil kajian mengenai tahap komitmen organisasi guru serta hubungan atau pengaruh gaya kepimpinan terhadap komitmen tersebut masih tidak konsisten. Ketidakkonsistenan ini menyukarkan pembentukan gambaran yang jelas tentang kepimpinan yang berkesan terhadap komitmen organisasi guru. Contohnya, kajian kepimpinan transformasional pengetua di Kenya oleh Chirchir et al. (2014) menunjukkan hubungan yang rendah dengan komitmen organisasi guru ($r = 0.19$), manakala di Malaysia, Ibrahim et al. (2017) mendapati hubungan yang sederhana ($r = 0.43$). Bagi kepimpinan instruksional, kajian Al-Mahdy et al. (2018) di Oman menunjukkan hubungan yang rendah ($r = 0.26$), tetapi Mannan (2017) di Malaysia mendapati hubungan yang tinggi ($r = 0.60$).

Perbezaan ini mencerminkan bahawa gaya kepimpinan yang sesuai di satu tempat mungkin kurang berkesan di tempat lain. Oleh itu, timbul persoalan: Adakah wujud hubungan yang signifikan antara kepimpinan instruksional guru besar dengan komitmen organisasi guru di Sarawak? Hipotesis kajian yang diketengahkan ialah H1: Terdapat kesan yang signifikan antara kepimpinan instruksional dengan komitmen organisasi.

Metodologi

Reka Bentuk Kajian

Kajian ini menggunakan pendekatan penyelidikan kuantitatif dengan kaedah tinjauan inferensi-korelasi. Cresswell (2009) menyoroti beberapa kelebihan reka bentuk ini, termasuk keupayaan untuk mengumpul data dalam jumlah besar secara serentak, kemudahan pelaksanaan, dan kos yang efisien. Tambahan pula, pendekatan kuantitatif ini amat sesuai

untuk menganalisis hubungan antara pembolehubah dan menjelaskan bagaimana satu pembolehubah boleh mempengaruhi yang lain. Untuk memudahkan pengumpulan data, soal selidik diedarkan kepada responden menggunakan platform dalam talian, iaitu *Google Form*.

Populasi dan Sampel Kajian

Populasi kajian terdiri daripada guru-guru yang berkhidmat di sekolah rendah di Sarawak dengan populasi 24,353 orang (KPM, 2023). Jumlah sampel kajian ini menurut jadual Krejcie dan Morgan (1970) adalah 379 orang dengan tahap keyakinan 95%. Menurut Saunders et al. (2019), lebih besar saiz sampel maka akan lebih dekat dengan taburan normal.

Teknik Persampelan

Teknik persampelan kluster telah dipilih bagi melaksanakan kajian ini. Menurut Saunders et al. (2019), teknik ini menggunakan kerangka persampelan yang merupakan senarai kluster yang lengkap iaitu merujuk kepada senarai 30 buah Pejabat Pendidikan Daerah (PPD) di Sarawak. Hasil tinjauan telah mendapat maklum balas daripada 909 individu dan melibatkan 60 buah sekolah. Pengumpulan data adalah menggunakan soal selidik. Pengumpulan data telah dilakukan secara atas talian dengan mengedarkan pautan *Google Form* kepada guru.

Instrumen Kajian

Amalan kepimpinan instruksional guru besar menurut persepsi guru diukur dengan menggunakan soal selidik PIMRS yang dibangunkan oleh Philip Hallinger (2000) dan didapati paling menepati tujuan kajian. Sekitar tahun 1985, PIMRS telah mula disahkan dan seterusnya diguna lebih daripada 700 kajian empirikal (Hallinger, 2020). Soal selidik ini terdiri daripada 50 item yang merangkumi dimensi mendefinisikan misi sekolah (10 item), mengurus program instruksional (15 item) dan membentuk iklim sekolah yang positif (25 item).

Kajian ini menggunakan soal selidik TCM-ECS yang dihasilkan oleh Meyer dan Allen (2004) untuk menilai komitmen organisasi guru. Instrumen TCM-ECS ini digunakan tanpa perubahan kerana item-itemnya bersifat umum dan boleh digunakan secara meluas. Soal selidik ini mengandungi 18 item keseluruhannya, yang dibahagikan kepada tiga komponen utama: komitmen afektif, komitmen berterusan, dan komitmen normatif. Setiap komponen mempunyai 6 item. Pemilihan soal selidik ini adalah berdasarkan tahap kebolehpercayaan yang tinggi. Meyer dan Allen (1997) melaporkan nilai Cronbach's Alpha (α) bagi setiap dimensi seperti berikut: komitmen afektif (0.85), komitmen berterusan (0.79), dan komitmen normatif (0.73). Setiap item dalam soal selidik ini menggunakan skala Likert 5 mata. Responden boleh memilih jawapan dari skor 1 hingga skor 5, di mana setiap skor menunjukkan tahap persetujuan responden terhadap item tersebut

Kajian Rintis

Kajian rintis telah dijalankan dengan beberapa tujuan utama: untuk menguji kesahan dan kebolehpercayaan soal selidik, serta untuk memastikan kelancaran pentadbiran soal selidik tersebut. Seramai 117 orang guru dari beberapa daerah di Sarawak telah terlibat dalam kajian rintis ini. Perlu ditekankan bahawa responden kajian rintis adalah berbeza daripada responden kajian sebenar. Berdasarkan Jadual 1, hasil kajian rintis menunjukkan bahawa nilai kebolehpercayaan untuk semua konstruk melebihi 0.70. Menurut Hair et al. (2003), nilai ini menunjukkan bahawa instrumen kajian ini memiliki ciri-ciri kestabilan, konsistensi, dan ketepatan yang mencukupi. Dengan kata lain, soal selidik ini boleh dianggap sebagai instrumen yang boleh dipercayai untuk digunakan dalam kajian sebenar.

Jadual 1: Kebolehpercayaan *Cronbach's Alpha*

Konstruk/Dimensi	Nombor Item	<i>Cronbach's Alpha</i>
Kepimpinan Instruksional	50	0.973
Komitmen Organisasi	18	0.944

Teknik Penganalisan Data

Untuk menganalisis data, kajian ini menggunakan dua perisian: *Statistical Package for Social Sciences (SPSS)* versi 29 dan *Smart Partial Least Squares (SmartPLS)* versi 4.0. Analisis data dilakukan secara deskriptif dan inferensi. Bagi analisis deskriptif, min dan sisihan piawai digunakan untuk menentukan tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar di Sarawak. Dalam kajian ini, penentuan tahap kekuatan min bagi amalan kepimpinan instruksional guru besar dan komitmen organisasi guru adalah berdasarkan skor min yang dibangunkan oleh Pallant (2016), seperti yang ditunjukkan dalam Jadual 2.

Jadual 2: Pengkelasan Min (Pallant, 2016)

Skor Min	Tafsiran
1.00 – 1.80	Sangat rendah
1.81 – 2.60	Rendah
2.61 – 3.40	Sederhana
3.41 - 4.20	Tinggi
4.21 – 5.00	Sangat Tinggi

Untuk menjawab soalan kajian kedua, analisis data dilakukan menggunakan perisian SmartPLS versi 4.0. PLS-SEM merupakan teknik statistik multivariat yang digunakan untuk menganalisis hubungan langsung dan tidak langsung antara pelbagai pembolehubah (Hair et al., 2022). Pengujian model struktur dilaksanakan berdasarkan garis panduan yang dicadangkan oleh Hair et al. (2022). Model struktural ini terdiri daripada anak panah terarah (*directed point*) yang menggambarkan hubungan antara satu konstruk dengan konstruk yang lain (*hypothesized relationship*). Model ini mengandungi dua nilai penting:

1. Nilai beta (β) untuk pengujian hipotesis, yang menunjukkan kekuatan hubungan antara konstruk.
2. Nilai R^2 (R square), yang menunjukkan sumbangan keseluruhan pembolehubah.

Dalam kajian ini, interpretasi nilai R^2 adalah berdasarkan panduan Cohen (1988) untuk membincangkan kesan pembolehubah bebas terhadap pembolehubah bersandar, seperti yang ditunjukkan dalam Jadual 3.

Jadual 3: Nilai R^2 (R Square) (Cohen, 1988)

Nilai R^2	Tafsiran
0.02	Lemah
0.13	Sederhana
0.26	Kuat

Pengujian hipotesis dalam kajian ini dilaksanakan menggunakan prosedur "*bootstrapping*" dengan 5,000 putaran sampel. Analisis ini menggunakan ujian satu hujung (*one-tailed*) dengan tahap signifikan ditetapkan pada nilai 0.05 (Hair et al., 2021). Dalam analisis ini, prosedur

algoritma dijalankan untuk mendapatkan nilai beta (β), yang menunjukkan kesan perubahan pembolehubah bebas terhadap pembolehubah bersandar. Keputusan ujian ini juga memberikan nilai R^2 , yang mewakili saiz kesan pembolehubah bebas terhadap pembolehubah bersandar. Selain itu, prosedur "*bootstrapping*" dilakukan untuk memperoleh nilai T-Statistik. Nilai ini menentukan sama ada kesan tersebut signifikan atau tidak. Secara khusus, nilai T-Statistik yang melebihi 1.96 menunjukkan kesan yang signifikan pada tahap $p < 0.05$.

Dapatan Kajian

Tahap Kepimpinan Instruksional Guru Besar

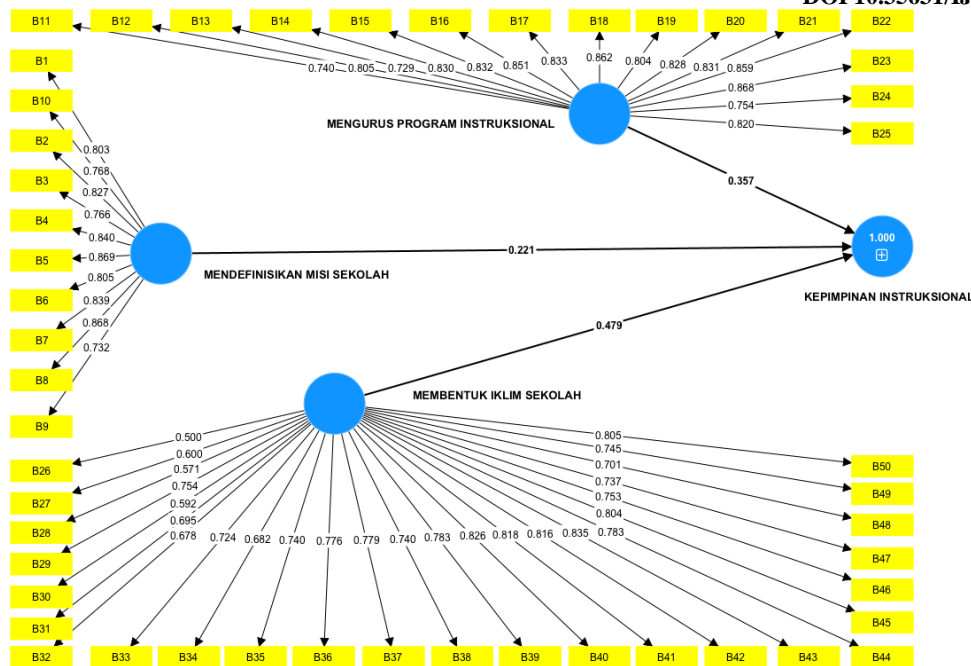
Soalan kajian: Apakah tahap kepimpinan instruksional guru besar di Sarawak?

Berdasarkan statistik deskriptif (Jadual 5) di bawah, tahap amalan kepimpinan pengajaran pengetua mengikut pandangan guru berada pada tahap yang tinggi (purata=4.04, sisihan piawai=0.47). Dimensi amalan pengajaran pengetua yang paling tinggi ialah menentukan misi sekolah (purata=4.22, sisihan piawai=0.46), diikuti dengan dimensi menguruskan program pengajaran (purata=4.06, sisihan piawai=0.50) dan dimensi menggalakkan iklim sekolah yang positif (purata=3.95, sisihan piawai=0.51). Penemuan ini menunjukkan bahawa amalan menentukan misi sekolah lebih banyak diamalkan oleh pengetua berbanding dengan dua dimensi yang lain.

Jadual 5: Tahap amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar mengikut Dimensi

Konstruk/Dimensi	Min	SP	Interprestasi	Nilai Beta
Mendefinisikan misi sekolah	4.22	0.46	Tinggi	0.221
Mengurus program instruksional	4.06	0.50	Tinggi	0.357
Membentuk iklim sekolah yang positif	3.95	0.51	Tinggi	0.478

Penyelidik kemudiannya menggunakan analisis regresi yang menunjukkan nilai beta dalam bentuk "standardized loadings". Rajah 1 memaparkan nilai beta bagi setiap konstruk dalam pemboleh ubah kepimpinan instruksional. Berdasarkan Rajah 1, didapati bahawa konstruk pembentukan iklim sekolah yang positif mempunyai nilai beta tertinggi ($\beta = 0.475$), diikuti oleh konstruk pengurusan program instruksional ($\beta = 0.357$) dan pendefinisian misi sekolah ($\beta = 0.268$). Hasil kajian menunjukkan bahawa konstruk pembentukan iklim sekolah yang positif merupakan dimensi kepimpinan instruksional yang paling utama dan menyumbang paling banyak varians dalam pemboleh ubah kepimpinan instruksional. Ini diikuti oleh konstruk pengurusan program instruksional dan pendefinisian misi sekolah



Rajah 1. Nilai Beta Bagi Setiap Konstruk Dalam Variabel Kepimpinan Instruksional

Berdasarkan hasil kajian ini, guru sekolah rendah di Sarawak telah mengamalkan kepimpinan instruksional dalam mengurus sekolah. Guru besar di Sarawak telah berjaya merangka dan menjelaskan matlamat sekolah serta menyebarkan matlamat tersebut kepada semua warga sekolah dan pihak berkepentingan. Amalan ini selari dengan apa yang dinyatakan oleh Krug (1992), iaitu sekolah yang tidak menentukan hala tuju (matlamat) sudah pasti tidak dapat mengukur sama ada sekolah itu berjaya dalam proses tersebut atau tidak. Dalam dimensi menguruskan program instruksional pula menunjukkan bahawa guru besar di Sarawak berupaya menyediakan dan membuat penilaian instruksional, menyelaraskan kurikulum serta memantau perkembangan pelajar.

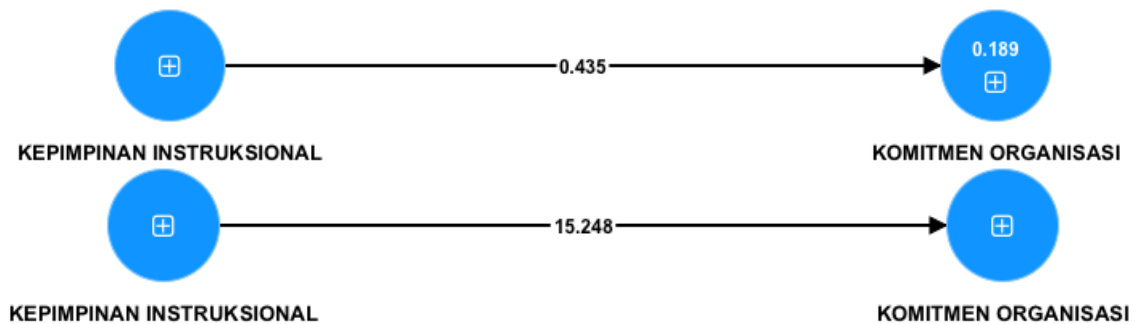
Menariknya, hasil kajian ini selari dengan kajian Len dan Nordin (2020) yang membuktikan bahawa dimensi pengurusan program instruksional telah diaplikasikan oleh guru besar di daerah Sandakan, Sabah. Manakala dimensi menggalakkan iklim sekolah yang positif juga memperoleh skor min yang tinggi (3.95). Guru besar mampu melindungi masa instruksional dengan baik, menggalakkan perkembangan profesional, kerap memantau perkembangan pelajar serta sentiasa menyediakan insentif kepada guru dan pelajar. Dapatan ini disokong oleh Teoh Pei Hung et al. (2023) dan Foong et al. (2017). Walaupun penemuan ini mencapai tahap yang tinggi, namun agak rendah berbanding kesemua dimensi kepimpinan instruksional. Menurut Ramakrishnan & Abd Hamid (2020), daripada hasil kajian ini, pemimpin sekolah perlu memberi penekanan yang serius terhadap iklim kerja agar amalan kepimpinan instruksional terus dapat dibudayakan.

Kesan Kepimpinan Instruksional ke atas Komitmen Organisasi Guru

Soalan Kajian: Apakah Terdapat Kesan Yang Signifikan Kepimpinan Instruksional Guru Besar Ke Atas Komitmen Organisasi Guru Di Sarawak?

Analisis SEM (*Structural Equation Modelling*) menggunakan SmartPLS telah digunakan untuk menjawab persoalan kajian ini. Berdasarkan Rajah 2, didapati bahawa variabel kepimpinan instruksional mempunyai kesan yang signifikan ke atas variabel komitmen

organisasi.



Rajah 2. Kesan Variabel Kepimpinan Instruksional Ke Atas Komitmen Organisasi

Rajah 2 memaparkan impak positif pemboleh ubah kepimpinan pengajaran terhadap komitmen organisasi. Nilai beta (β) sebanyak 0.435 menunjukkan bahawa peningkatan satu unit dalam pemboleh ubah kepimpinan pengajaran akan meningkatkan komitmen organisasi sebanyak 0.643 unit. Di samping itu, kajian ini juga mendedahkan bahawa 18.9 peratus (nilai $R^2 = 0.189$) komitmen organisasi dipengaruhi oleh kepimpinan pengajaran. Ini bermaksud kepimpinan pengajaran memberi kesan sederhana terhadap komitmen organisasi berdasarkan kriteria Cohen (1988), di mana kesan kuat ($R^2 = 0.26$), kesan sederhana ($R^2 = 0.13$) dan kesan lemah ($R^2 = 0.02$). Kesan ini adalah signifikan pada $p < .05$ kerana nilai t-statistik melebihi 1.96 ($t\text{-statistik} = 15.480, p < .05$).

Hasil kajian ini menunjukkan bahawa terdapat kesan kepimpinan instruksional ke atas komitmen organisasi dalam kalangan populasi kajian ini. Dapatan ini selaras dengan kajian yang dilakukan oleh Teoh Pei Hung et al. (2023); Amin et al. (2021) dan Selvadurai et al. (2021). Dapatan kajian mereka telah membuktikan bahawa dimensi-dimensi amalan kepimpinan instruksional sangat memberi kesan yang signifikan terhadap tahap komitmen organisasi guru.

Cadangan dan Implikasi Kajian

Berdasarkan hasil kajian ini, beberapa cadangan dikemukakan untuk penyelidik akan datang bagi meningkatkan lagi tumpuan kajian mengenai kepimpinan pengajaran dengan komitmen organisasi guru. Kajian ini hanya meliputi sekolah rendah di Sarawak sahaja. Oleh itu, penyelidik akan datang boleh menggabungkan kajian tahap dimensi kepimpinan pengajaran guru besar dan pengetua yang melibatkan sekolah rendah dan sekolah menengah secara serentak. Dengan ini, perbezaan dan perbandingan tahap dimensi kepimpinan pengajaran guru besar dapat dibincangkan. Dicadangkan juga agar kajian ini dijalankan menggunakan kaedah campuran (*mixed methods*) supaya dapatan kajian lebih mendalam serta diperluaskan ke negeri-negeri lain di Malaysia.

Seterusnya, implikasi daripada kajian ini telah membuktikan bahawa amalan kepimpinan instruksional ini diamalkan di sekolah rendah di Sarawak. Namun, penambahbaikan amalan kepimpinan instruksional masih perlu diteruskan sehingga mencapai tahap yang lebih tinggi dan sekaligus akan meningkatkan tahap komitmen organisasi guru. Maka, berdasarkan dapatan kajian ini diharapkan KPM dapat memperkukuhkan lagi dasar dengan peraturan dan pemantauan agar pemimpin dapat menyeimbangkan kepimpinan dalam pentadbiran dan instruksional. Selain itu, dapatan ini dapat dijadikan asas pihak KPM, JPN dan PPD dalam

pemantapan latihan dan program barisan pentadbir serta menyediakan platform kepada guru dari semasa ke semasa agar tahap profesionalisme guru dapat dipertingkatkan.

Kesimpulan

Dapatan kajian ini menunjukkan dengan jelas bahawa unsur yang paling penting dalam menentukan kejayaan pemimpin sekolah sebagai pemimpin yang cekap ialah melalui amalan kepemimpinan pengajaran. Pemimpin sekolah yang mengamalkan kepemimpinan pengajaran perlu berperanan sebagai pembimbing, penyelia, pengajar, pemeriksa dan pembekal bahan untuk meningkatkan proses pengajaran dan pemudahcaraan (PdPc) di sekolah (Mejran et al., 2021; Shava et al., 2021; Uddin, 2020). Oleh itu, penguasaan dalam amalan kepemimpinan pengajaran perlu dikuasai oleh pemimpin sekolah untuk meningkatkan komitmen organisasi guru dan seterusnya meningkatkan pencapaian akademik pelajar. Usaha ini dapat merealisasikan agenda Matlamat Pembangunan Mampan 2030 atau *Sustainable Development Goals (SDG) 2030* yang telah diperkenalkan oleh UNESCO pada tahun 2015, iaitu pendidikan berkualiti perlu disediakan kepada semua golongan untuk memperkasakan keupayaan masyarakat menghadapi cabaran globalisasi dan membina masa depan dunia yang lebih lestari pada masa hadapan.

Penghargaan

Penyelidikan ini dijalankan di bawah Program Hadiah Latihan Persekutuan (HLP) (No. Rujukkan: KPM.BT.700-30/21/118(3)) yang disediakan oleh Kementerian Pendidikan Malaysia. Kami juga mengucapkan terima kasih kepada Universiti Malaysia Sarawak (UNIMAS) kerana menyediakan sumber dan kemudahan yang diperlukan untuk penyelidikan ini

Rujukan

- A Razak, D., Md. Hussain, M. N., & Abdul Ghani, A.(2020). Amalan Kepimpinan Instruksional Pengetua dan Hubungannya Dengan Komitmen Organisasi di Sekolah Menengah Agama Swasta. *Journal of Islamic, Social, Economics and Development (JISED)*, 5(28),8 – 24
- Aking, U., & Mohd Izham M.H. (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.
- Al-Mahdy, Y. E. H., Emam, M. M., & Hallinger, P. (2018). Assessing the contribution of principal instructional leadership an collective teacher efficacy to teacher commitment in Oman. *Teaching and Teacher Education*,69, 191-201.
- Amin, D. R. A., & Hamzah, M. I. M. (2021). Tahap amalan kepemimpinan instruksional guru besar dan hubungannya dengan tahap komitmen guru. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities(MJSSH)*,6(2),135-151. <https://doi.org/10.47405/mjssh.v6i2.648>
- Anpalakan, V., Al-AminMydin & Abdul Jalil, A. (2021). Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar dan Hubungannya dengan Tanggapan Sokongan Organisasi Guru-Guru Sekolah Jenis Kebangsaan Tamil. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities(MJSSH)*,Volume 6, Issue 4, (page 94-107), 2021
- Aslamiah, Normianti & Suhaimi (2019). Relationship Of Transformational Leaders Of Principal, Teacher Motivation, TeacherOrganization Commitments With Performance Of Primary School Teachers In Labuan Amas Selatan, Indonesia. *EuropeanJournal of Education Studies*. Vol. 5(11). 123-141. <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.2583734>

- Aureada, J. U. (2021). The Instructional Leadership Practices of School Heads. *International Journal of Educational Management and Development Studies, Volume 2, Issue 2, pp. 75 - 89.*
- Bellibas, M. S., Gumus, S. and Liu, Y. (2021). Does school leadership matter for teachers' classroom practice? The influence of instructional leadership and distributed leadership on instructional quality. *School Effectiveness and School Improvement, Vol. 32 No. 3, pp. 387-412*
- Chanana, N., & Sangeeta. (2020). Employee engagement practices during COVID-19 lockdown. *Journal of Public Affairs*. doi:10.1002/pa.2508
- Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. *Modern methods for business research, 295(2), 295-336.*
- Chirchir, R. K., Kemboi, A., Kirui, W., & Ngeno, V. (2014). Leadership style and teachers commitment in public primary schools in Bomet County, Kenya. *Journal of Education & Practice, 5 (39), 2222–1735.*
- Creswell, J. W. (2009). *Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Method Approaches, 3rd ed. SAGE.*
- Dayangku Rodzianah, A.A, & Mohd Izham, M.H. (2021). Tahap Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar dan Hubungannya dengan Tahap Komitmen Guru. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities, vol.6,no.2,2021, doi:10.47405/mjssh.v6i2.648.*
- Fahmy, R. (25 April 2022). KPM teliti punca guru bersara awal *Berita Harian*. <https://www.bharian.com.my/berita/nasional/2022/04/949346/kpm-teliti-punca-guru-bersara-awal>
- Foong, D. C. Y. & Mohd. Khairuddin, A. J. (2017). Analisis Perbandingan Kepimpinan Instruksional Pengetua dan Kepuasan Kerja Guru. *International Journal of Education, Psychology and Counseling, 2(5), 318-339*
- Goddard, R. D., Bailes, L. P., & Kim, M. (2021). Principal efficacy beliefs for instructional leadership and their relation to teachers' sense of collective efficacy and student achievement. *Leadership and Policy in Schools, 20(3), 472–493.* <https://doi.org/10.1080/15700763.2019.1696369>
- Goddard, R. D., Bailes, L. P., & Kim, M. (2021). Principal efficacy beliefs for instructional leadership and their relation to teachers' sense of collective efficacy and student achievement. *Leadership and Policy in Schools, 20(3), 472–493.* <https://doi.org/10.1080/15700763.2019.1696369>
- Hair, J. F. J., Babin, B. J., Money, A. H., & Samouel, P. (2003). *Essential of Business Research Methods. John Wiley & Sons.*
- Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2021). A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM). *SAGE Publications, Inc.*
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. 2022. A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) (3rd Edition). *SAGE Publications, Inc.*
- 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. (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., Gume use, S. and Bellibas, M.S., (2020), "Are principals' instructional leaders yet? A science map of the knowledge base on instructional leadership, 1940-2018", *Scient metrics*, Vol. 122, pp. 1629-1650, doi: 10.1007/s11192-020-03360-5
- Hareesol, K., Azni M., Kamaruddin, J., Norhana, G., Muhammad Dzahir, K., M.S. Omar-Fauzee & Singha, T., (2019). The Relationship of Primary School Principals' Leadership Practice on Teachers' Commitment. *Indian Journal of Science and Technology*.
- Harris, A., Jones, M., Adams, D., & Cheah, K. (2018). Instructional leadership in Malaysia: An review of the contemporary literature. *School Leadership and Management*, 39(1), 76–95. <https://doi.org/10.1080/13632434.2018.1453794>
- Hassan, R., & Jamilah Ahmad, Y. B. (2019). Instructional Leadership in Malaysia. *Educational Management Administration and Leadership*, 8(2), 537–547. <https://doi.org/10.1177/1741143219836684>
- Ibrahim, A. U. and Daniel, C. O. (2019). Impact of leadership on organisational performance. *International Journal of Business, Management and Social Research*, 04(02), 367-37
- Iran Jelapang (2020), Pengaruh Kepimpinan Instruksional, Efikasi Pengetua, Efikasi Guru dan Iklim Sekolah terhadap Pencapaian Sekolah, *Tesis PhD, Univerisiti Utara Malaysia*.
- Ismail, S. N., Don, Y., Husin, F., & Khalid, R. (2018). Instructional leadership and teachers' functional competency across the 21st century learning. *International Journal of Instruction*, 11(3), 135–252. <https://doi.org/10.12973/iji.2018.11310a>
- Jeffri Mat Yasim, Azlin Norhaini Mansor, & Aida Hanim Ab Hamid. (2019). Kepimpinan instruksional abad Ke-21 dan amalan komuniti pembelajaran profesional dalam kalangan guru besar di Malaysia. *ASEAN Comparative Education Research Journal on Islam and Civilization (ACER-J)* 21, 3(2), 21–37.
- Kementerian Pelajaran Malaysia. (2013). Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025. *Putrajaya: KPM*.
- Krug, S. (1992). Instructional leadership: A constructivist perspective. *Educational Administration Quarterly*, 28(3), 430-443
- Lee Hwee, W., Jamalul Lail, A.W., & Norasmah, O. (2023). Kepimpinan Instruksional Guru Besar SJKC dan Komitmen Guru. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 8(1), e002072. <https://doi.org/10.47405/mjssh.v8i1.2072>
- Len, Y. C. S., & Nordin, N. M. (2020). Hubungan Kepimpinan Instruksional Guru Besar Dengan Kepuasan Kerja Guru. In *Conference Of Future Education And Advances (ICOFEA) 2020* (p. 364-369)
- Mannan, F. (2017). The Relationship Between Women Principals' Instructional Leadership Practices, Teacher Organizational Commitment and Teacher Professional Community Practice in Secondary Schools in Kuala Lumpur. (*Tesis kedoktoran, Universiti Malaya*). *Kajian Univerisiti Malaya Repository*. <http://studentsrepo.um.edu.my/7120/4/farhana.pdf>
- Mejran, D., Muhamad Suhaimi, T., & Mohd Khairuddin, A. (2021). Hubungan Kepemimpinan Instruksional Pengetua dengan Sikap Guru Terhadap Perubahan dalam Pendidikan Abad Ke-21. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 6(3), 241-251. <https://doi.org/10.47405/mjssh.v6i3.722>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). Commitment in the workplace: Theory, research, and application. *SAGE Publications, Inc*.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (2004). TCM Employee Commitment Survey. Academic Users' Guide 2004. *Department of Psychology, University of Western Ontario*

- Mohd Yusri Ibrahim. (2012). Model Kepimpinan Pengajaran Pengetua, Efikasi dan Kompetensi Pengajaran. *Tesis Dr Fal, Universiti Malaysia Terengganu*.
- Nguyen, D., Ng, D., Luo, W. and Mansor, S. (2020). Exploring the relationships between instructional leadership and teacher competences: Singapore primary school teachers' perceptions. *International Journal of Leadership in Education*, (doi: 10.1080/13603124.2020.1731765)
- Nguyen, P. T., Yandi, A., & Mahaputra, M. R. (2020). Factors that influence employee performance: motivation, leadership, environment, culture organization, work achievement, competence, and compensation (A study of human resource management literature studies). *Dinasti International Journal of Digital Business Management*, 1(4), 645-662.
- 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
- Pallant, J. (2016). SPSS Survival Manual: A Step By Step Guide to Data Analysis Using SPSS Program (6th ed.). London, UK: McGraw-Hill Education.
- Ramakrishnan, K., & Abd Hamid, A. H. (2020). Kepimpinan strategik dan hubungannya dengan kualiti pengajaran gurudi sekolah kluster Tamil daerah Pasir Gudang. *Jurnal Dunia Pendidikan*, 2(2), 57-64
- Roziah, D., & Mohd Izham, M.H., (2023). The Role of Instructional Leadership by Heads of Subjects in Relationship to Effective Teaching Practices. *Proceedings of the 2nd Padang International Conference on Educational Management and Administration 2021 (PICEMA 2021)* https://doi.org/10.2991/978-2-494069-11-4_12
- Rozila, M. Y., & Jamalul Lail, A. W. (2019). Kepimpinan Instruksional Pengetua Dan Hubungannya Dengan Komitmen Guru Di Sekolah Berprestasi Tinggi (SBT) Di Daerah Seremban. *International Journal of Education, Psychology and Counseling*, 4(33), 107-121. <https://doi.org/10.35631/IJEPC.433009>
- Safwan, S.H., & Shazaitul. (2020). Hubungan antara Pengurusan Masa dengan Tekanan Kerja dalam kalangan Guru Sekolah Menengah di Melaka. *Research in Management of Technology and Business*, 1(1).
- Sarikaya, N., & Erdogan, C. (2016). Relationship between the Instructional Leadership Behaviours of High School Principals and Teachers' Organizational Commitment. *Journal Of Education and Practice*
- Saunders, M. N. K., Lewis, P., & Thornhill, A. (2019). Research Methods for Business Students, 8th ed. Pearson Education Limited.
- Schleicher, A. (2019). PISA 2018: Insights and Interpretations. OECD Publishing
- Schleicher, A. (2023). PISA 2022: Insights and Interpretations. OECD Publishing
- Selvadurai, A., & Mansor, A. N. (2021). Kertas Kajian: Kepimpinan Instruksional Guru Besar dan Komitmen Guru Di Zon Mantin, Negeri Sembilan. *5th International Conference on Business and Education 2021*, 30-37. <https://www.icbe.my/wp-content/uploads/2021/11/4.pdf>
- Shava, G.N., Jan Heystek, & Thompson, C. (2021). Instructional Leadership: Its Role in Sustaining School Improvement in South African Schools. *International Journal of Social Learning*, 1(2), 117-134. <https://doi.org/10.47134/ijsl.v1i2.51>
- Siti Nuramal, J.K., & dan Jamalul Lail, A.W. (2022). Amalan Kepimpinan Instruksional Pengetua di SMKA Dan Hubungannya Dengan Kepuasan Kerja Guru. *International Research Journal of Education and Sciences (IRJES) Vol. 6 Issue 1, 2022*.

- Teoh, P. H. & Norazah, M.N., (2023). Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar dan Hubungannya dengan Tahap Komitmen Guru di Daerah Barat Daya Malaysian *Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 8(4), e002237.<https://doi.org/10.47405/mjssh.v8i4.223>
- Uddin, M. S. (2020). The Role Of The Principal Is Developing An Instructional Leadership Team In School. *Academic Journal*, 15(11), 662-667. <https://doi.org/10.5897/ERR2020.4057>