



**AMALAN KEPIMPINAN INSTRUKSIONAL GURU BESAR DAN HUBUNGANNYA  
DENGAN KOMITMEN KERJA KETUA PANITIA SAINS SEKOLAH RENDAH  
DAERAH MUAR**

**[INSTRUCTIONAL LEADERSHIP PRACTICES OF HEADMASTERS AND ITS  
RELATIONSHIP WITH THE HEAD OF PRIMARY SCHOOL SCIENCE  
DEPARTMENT'S WORK COMMITMENT IN MUAR]**

NOZIHA DIN & JAMALUL LAIL ABDUL WAHAB<sup>1</sup>

<sup>1\*</sup> Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia, 43600 UKM Bangi, Selangor, MALAYSIA.  
E-Mail: p118942@siswa.ukm.edu.my

Correspondent Email: p118942@siswa.ukm.edu.my

---

*Received: 21 April 2024*

*Accepted: 15 May 2024*

*Published: 29 May 2024*

---

**Abstrak:** Guru besar yang memainkan peranan aktif sebagai pemimpin instruksional akan dapat mempengaruhi tahap komitmen guru seterusnya meningkatkan pencapaian akademik murid-murid di sekolahnya. Tujuan kajian ini dijalankan adalah untuk mengenal pasti hubungan di antara kepemimpinan instruksional guru besar dengan komitmen kerja ketua panitia Sains sekolah rendah daerah Muar, Johor. Kajian ini berbentuk tinjauan dengan menggunakan pendekatan kuantitatif secara soal selidik yang diedarkan secara dalam talian. Responden kajian terdiri daripada 80 orang ketua panitia Sains sekolah rendah daerah Muar, Johor. Analisis yang telah dijalankan adalah analisis deskriptif dan analisis inferensi. Dapatan kajian menunjukkan tahap amalan kepemimpinan instruksional guru besar berada pada tahap yang tinggi (min=4.03, s.p.=0.45) manakala tahap komitmen kerja ketua panitia Sains sekolah rendah daerah Muar juga berada pada tahap tinggi (min=.3.99, s.p.=0.50). Setelah dianalisis melalui ujian Kolerasi Pearson, terdapat hubungan positif yang signifikan pada tahap sederhana di antara tahap amalan kepemimpinan instruksional guru besar dan tahap komitmen kerja ketua panitia Sains ( $r=0.420$ ,  $p<0.001$ ). Dapatan ini telah memberikan implikasi terhadap dasar dan latihan, Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) perlu menambahbaik amalan kepemimpinan instruksional guru besar pada setiap dimensi. Manakala implikasi terhadap amalan dan pengurusan di peringkat sekolah pula, guru besar dan pentadbir sekolah harus lebih bijak dan kreatif bagi menambahbaik serta mengekalkan amalan kepemimpinan instruksional seterusnya meningkatkan komitmen kerja guru. Kesimpulannya, pemimpin sekolah perlu sentiasa peka dan lebih kreatif dalam mempraktikkan amalan kepimpinannya.

**Kata kunci:** kepemimpinan instruksional guru besar, komitmen kerja ketua panitia Sains

**Abstract:** Headmaster which plays an active role as an instructional leader will be able to affect level of teachers' commitment further increases academic achievement of students in his school. The purpose of this study was to identify the relationship between the instructional leadership of the headmasters the head of the science department's work commitment of the primary school in Muar, Johor. This study takes the form of a survey using a quantitative approach in the form of a questionnaire that is distributed online. The study respondents consisted of 80 Science committee leaders in Muar, Johor. The analysis that has been carried out is descriptive analysis and inferential analysis. The findings of the study show

that the head teacher's level of instructional leadership practice is at a high level (mean=4.03, sd=0.45) while the level of commitment to the work of the head of the Science committee of the Muar district primary school is also at a high level (mean=.3.99, sd=0.50). After being analyzed through the Pearson Correlation test, there is a significant positive relationship at a moderate level between the level of instructional leadership practice of the principal and the level of work commitment of the head of the Science committee ( $r=0.420$ ,  $p<0.001$ ). This finding has implications for policy and training, the Ministry of Education Malaysia (KPM) needs to improve the instructional leadership practices of head teachers in every dimension. As for the implications for practice and management at the school level, head teachers and school administrators should be smarter and more creative to improve and maintain instructional leadership practices and further increase the commitment of teachers to their work. In conclusion, school leaders need to always be sensitive and more creative in practicing their leadership practices.

**Keywords:** instructional leadership of head teachers, work commitment of the head of the Science committee.

**Cite This Article:**

Noziha Din & Jamalul Lail Abdul Wahab. 2024. Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar dan Hubungannya dengan Komitmen Kerja Ketua Panitia Sains Sekolah Rendah Daerah Muar [Instructional Leadership Practices of Headmasters and Its Relationship with The Head of Primary School Science Department's Work Commitment in Muar]. *International Journal of Contemporary Education, Religious Studies and Humanities (JCERAH)*, 4(2), 69-88.

## **PENGENALAN**

Kerajaan Malaysia telah menzahirkan hasrat untuk memastikan amalan kepimpinan instruksional berkompentensi dan berprestasi tinggi di semua sekolah seperti yang ditegaskan dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) bermula tahun 2013 hingga tahun 2025 (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2013). Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) mengandungi sebelas anjakan yang perlu dilaksanakan bagi menghasilkan perubahan yang dihasratkan oleh semua rakyat Malaysia. Kesebelas anjakan tersebut adalah 1) menyediakan kesamarataan akses kepada pendidikan berkualiti bertaraf antarabangsa, 2) memastikan setiap murid profesion dalam bahasa Malaysia dan bahasa Inggeris, 3) melahirkan rakyat Malaysia yang menghayati nilai, 4) transformasi keguruan sebagai profesion pilihan, 5) memastikan pemimpin berprestasi tinggi ditempatkan di setiap sekolah, 6) mengupaya Jabatan Pendidikan Negeri (JPN), Pejabat Pendidikan Daerah (PPD) dan sekolah untuk menyediakan penyelesaian khusus berasaskan keperluan, 7) memanfaatkan Teknologi Maklumat dan Komunikasi (TMK) bagi meningkatkan kualiti pembelajaran di Malaysia, 8) transformasi kebolehan dan keupayaan penyampaian pendidikan, 9) bekerjasama dengan ibu bapa, komuniti dan sektor swasta secara meluas, 10) memaksimumkan keberhasilan murid bagi setiap ringgit dan 11) meningkatkan ketelusan akauntabiliti awam.

Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) tahun 2013 hingga tahun 2025 dibangunkan dengan tiga objektif khusus. Objektif yang pertama adalah warga Pendidikan perlu memahami prestasi dan cabaran semasa sistem pendidikan Malaysia dengan memberi tumpuan terhadap akses kepada sistem pendidikan, meningkatkan standard (kualiti), merapatkan jurang pencapaian (ekuiti), mengukuhkan perpaduan dalam kalangan murid serta mengoptimumkan

kecekapan sistem. Manakala objektif kedua pula adalah mewujudkan visi dan aspirasi yang jelas untuk setiap murid dan sistem pendidikan secara keseluruhan dalam tempoh 13 tahun akan datang. Objektif ketiga pula adalah menggariskan transformasi sistem pendidikan yang komprehensif merangkumi perubahan penting dalam KPM bagi memenuhi permintaan baharu dan harapan tinggi masyarakat serta mencetus dan menyokong transformasi perkhidmatan awam (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2013).

PPPM tahun 2013-2025 juga menekankan lima aspirasi pendidikan dalam sistem pendidikan di negara kita iaitu akses, kualiti, ekuiti, perpaduan dan kecekapan. Akses adalah merujuk kepada setiap kanak-kanak warganegara Malaysia (100% enrolmen) berhak mendapat pendidikan daripada prasekolah hingga menengah atas (Tingkatan 5) menjelang tahun 2020. Aspirasi sistem pendidikan negara adalah untuk meletakkan negara dalam kelompok sepertiga teratas dalam penaksiran antarabangsa seperti TIMSS dan PISA dalam tempoh 15 tahun. Kementerian juga berhasrat untuk merapatkan lagi pencapaian antara murid bandar dan luar bandar, tahap sosio ekonomi dan pencapaian antara gender sehingga 50% menjelang tahun 2020. Mewujudkan sistem pendidikan yang menawarkan perkongsian pengalaman dan nilai kepada kanak-kanak dengan menghargai kepelbagaian dan memperkukuhkan lagi perpaduan lagi asas perpaduan di Malaysia. Kementerian juga berhasrat memaksimumkan keberhasilan murid mengikut peruntukan sedia ada dengan mengoptimumkan kecekapan dalam sistem pendidikan.

Kepimpinan merujuk kepada Kamus Dewan Edisi Keempat (2007) didefinisikan sebagai keupayaan memimpin. Menurut Rozita Ibrahim dan rakan-rakan (2018), pandangan mengenai pemimpin dilahirkan (*nature*) dan pemimpin boleh dibentuk (*nurture*) tergambar dengan jelas dalam perbincangan temubual kumpulan fokus yang dijalankan. Meskipun kebanyakan responden percaya bahawa pemimpin boleh dibentuk, mereka turut bersetuju bahawa sesetengah individu memang dilahirkan dengan bakat semulajadi sebagai seorang pemimpin. Pemimpin yang baik dan berwibawa mempunyai beberapa ciri istimewa. Antaranya adalah mempunyai jati diri yang kuat dan berintegriti tinggi. Sekiranya pemimpin tersebut mempunyai jati diri yang kuat dan jelas, pasti organisasi di bawahnya dapat bekerja atau melaksanakan tugas dengan baik dan memenuhi aspirasi yang ingin dicapai.

Kedua, beliau adalah seorang yang berketerampilan menarik dan kemas. Imej merupakan satu perkara penting dalam aspek kehidupan kita kerana fitrah manusia suka melihat kepada sesuatu yang cantik dan menarik. Lebih-lebih lagi dalam zaman media sosial di mana pemimpin perlu sentiasa kelihatan segar dan bersedia jika disapa oleh ahli masyarakat. Selain itu, pemimpin yang berwibawa juga haruslah mempunyai kemahiran berkomunikasi yang tinggi. Kemahiran komunikasi yang baik dan berkesan dapat membantu satu arahan, penjelasan dan teguran disampaikan dengan baik serta diterima juga dengan baik. Pemimpin yang baik juga akan mengamalkan nilai-nilai murni dalam kehidupan, bijaksana dalam melaksanakan tugas serta tanggungjawab dan seorang yang jujur dalam memikul amanah. Dari sudut pemimpin negara pula, kemahiran berkomunikasi adalah penting dalam menyampaikan hujahan supaya difahami oleh rakyat apabila sesuatu isu dibincangkan.

Akhir sekali, ciri yang perlu ada dalam diri seorang pemimpin yang baik dan berwibawa adalah mengamalkan nilai-nilai murni dalam setiap aspek kehidupan. Sebagai seorang individu, kita sebenarnya mempunyai pengaruh untuk mengajak orang sekeliling kita melakukan perkara

yang baik. Apatah lagi seorang pemimpin yang menjadi sanjungan dan diperhatikan oleh ramai orang seperti ahli keluarga dan ahli organisasi. Apabila pemimpin menunjukkan teladan yang baik secara tidak langsung akan memberi aspirasi kepada pengikutnya untuk melakukan perkara yang sama.

Kepimpinan instruksional pengetua atau guru besar (PGB) amat penting untuk menentukan keberkesanan prestasi dan kualiti sesebuah sekolah. Pentadbir perlu bijak melaksanakan dimensi kepemimpinan instruksional yang dibangunkan dalam Model Hallinger dan Murphy (1985). Mengikut garis panduan ini, sebagai pemimpin instruksional, PGB perlu melaksanakan tugas-tugas seperti a) menentukan matlamat dan ketetapan yang jelas, tepat dan berfokus mengenai pelaksanaan kurikulum sekolah, b) mengajar sejumlah waktu yang ditetapkan, c) menjadi rujukan berkaitan teori pembelajaran, pedagogi dan memimpin pelaksanaan pengajaran secara berkesan di samping menyebarkan amalan terbaik PdP kepada gurunya di peringkat sekolah, d) mencerap PdP semua guru di mana PGB menggunakan maklum balas pencerapan untuk meningkatkan kualiti PdP, e) menyelia hasil kerja dan pencapaian murid secara sistematik dan berterusan, f) menyelia perancangan pengajaran dan semua hasil kerja guru berkaitan PdP secara tekal, g) mewujudkan suasana pembelajaran yang kondusif secara menyeluruh bagi menyokong pengajaran dan pembelajaran yang berkesan bagi meningkatkan pencapaian akademik dan sahsiah murid dan 8) mewujudkan budaya belajar yang dapat diperlihatkan oleh hampir keseluruhan warga sekolah.

Ringkasnya, kepemimpinan instruksional merupakan amalan seseorang pemimpin sekolah yang mengambil peduli terhadap pengajaran guru dan pembelajaran murid serta perkembangannya dan sentiasa membina suasana dan iklim pembelajaran yang kondusif di sekolahnya bagi memacu kecemerlangan sekolah. Ini bermakna amalan kepemimpinan instruksional merupakan stail kepemimpinan paling asas yang mesti dikuasai oleh pemimpin di sekolah. Secara keseluruhannya, kepemimpinan instruksional ialah segala amalan tingkah laku perancangan PGB yang jelas disampaikan bertujuan untuk mempengaruhi, memberi bimbingan, dan dorongan kepada guru dan murid dalam usaha menambah baik dan meningkatkan program-program berkaitan proses PdP bagi mencapai matlamat akademik sekolah yang telah ditetapkan. Ini termasuklah memastikan pelaksanaan sesuatu perubahan pendidikan berjaya mencapai matlamatnya di sekolah.

Komitmen kerja guru boleh mempengaruhi pencapaian murid dan prestasi sesebuah sekolah. Mengikut Kamus Dewan Edisi Keempat (2007), komitmen didefinisikan sebagai sikap, pendirian atau perbuatan memberikan sepenuh tenaga dan perhatian dan sebagainya atau menunjukkan sokongan dan azam yang sepenuhnya kepada sesuatu, iltizam, persetujuan atau perjanjian untuk melakukan sesuatu pihak itu terikat untuk melaksanakannya. Secara fitrahnya, guru yang sangat tinggi komitmen kepada sekolah dan kerjayanya akan menghasilkan murid dengan pencapaian yang cemerlang dari semua aspek.

Tahap komitmen kerja seseorang dipengaruhi oleh banyak faktor yang merangkumi faktor internal dan faktor eksternal. Beberapa contoh faktor internal atau dalaman diri terdiri daripada komitmen organisasi, keterlibatan kerja, kepuasan kerja, nilai kerja, pengalaman kerja dan keperibadian. Manakala antara contoh faktor eksternal atau luaran pula terdiri daripada keadaan persekitaran kerja, persepsi selepas pencen, persepsi terhadap ancaman dalam bekerja,

dorongan yang ditawarkan oleh majikan atau organisasi dan ganjaran yang terdiri daripada majikan atau organisasi.

Kajian ini bertujuan untuk mengenalpasti tahap amalan kepemimpinan instruksional guru besar dan komitmen kerja ketua panitia Sains di sekolah rendah daerah Muar dan hubungan antara keduanya.

Persoalan kajian adalah :

1. Apakah tahap kepemimpinan instruksional guru besar sekolah rendah daerah Muar?
2. Apakah tahap komitmen kerja ketua panitia Sains sekolah rendah daerah Muar?
3. Adakah terdapat hubungan antara kepemimpinan instruksional guru besar dengan
4. komitmen kerja ketua panitia Sains sekolah rendah daerah Muar?
5. Adakah terdapat sumbangan amalan kepemimpinan instruksional guru besar dan
6. komitmen kerja ketua panitia Sains sekolah rendah daerah Muar?

Hipotesis kajian adalah:

1. Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara amalan kepemimpinan instruksional guru besar dengan komitmen kerja ketua panitia Sains sekolah rendah daerah Muar.

## **TINJAUAN LITERATUR**

### **Amalan kepemimpinan instruksional**

Kepimpinan instruksional bermaksud iaitu keupayaan seseorang pemimpin itu memberi tunjuk ajar atau pengajaran kepada pengikut-pengikutnya. Kepimpinan instruksional adalah merujuk kepada Model Kepimpinan Instruksional Hallinger (2011). Kepimpinan instruksional memberi tumpuan kepada perkara-perkara seperti 1) merangka matlamat sekolah, 2) menyebarkan matlamat sekolah, 3) menyelia pengajaran, 4) menyelaraskan kurikulum, 5) memantau pelajar, 6) menggalakkan perkembangan professional, 7) menetapkan dan menguatkuasakan dasar akademik. Amalan kepemimpinan instruksional lebih menekankan kepada perkara-perkara yang berkaitan dengan kurikulum seperti bagaimana menghasilkan proses pengajaran dan pembelajaran yang berkesan.

Kepimpinan instruksional adalah kuasa dan tingkah laku yang digunakan oleh pemimpin sekolah, guru dan penyelia sekolah untuk mempengaruhi individu dan situasi di dalam sekolah (Sisman, 2016). Pemimpin dalam sesebuah sekolah juga perlu mengenal pasti apakah faktor-faktor yang mempengaruhi perlakuan guru dalam sekolahnya seterusnya memberi kesan kepada komitmen kerja para guru. Sehubungan dengan itu, guru besar instruksional dilihat dapat meningkatkan pencapaian atau prestasi sekolah dengan mempengaruhi guru dalam meningkatkan proses pembelajaran dan pengajaran murid-murid mereka (Mohd Yusri, 2012).

Kajian-kajian yang lampau membuktikan hubungan yang agak tinggi antara amalan kepemimpinan instruksional dengan komitmen guru. Walaupun begitu, amalan kepemimpinan

instruksional agak sukar untuk dikawal kerana bukan semua pemimpin dapat mengamalkan atau melaksanakan kesemua dimensi-dimensi dalam teori kepimpinan instruksional dengan baik apabila wujudnya perbezaan pendekatan dalam tahap amalan kepimpinan instruksional mereka menurut Rozila dan Jamalul Lail (2019).

Menurut Hassenflug (2013), terdapat pemimpin yang agak kurang pengetahuan tentang amalan kepimpinan instruksional dan pengurusan masa yang lemah. Dalam tugas seharian, mereka lebih banyak menggunakan atau meluangkan masa pengurusan mereka dengan menghadiri mesyuarat, temu janji, mengurus hal ibu bapa dan masyarakat berbanding memberikan tumpuan yang lebih dalam peningkatan pembelajaran dan pembangunan kurikulum di sekolah. Satu lagi isu yang perlu dititikberatkan adalah ketiadaan atau ketidakhadiran guru besar di sekolah. Perkara ini boleh menyebabkan kurangnya pemantauan dan penilaian kepada proses pengajaran dan pengajaran guru di dalam kelas. Pemimpin sekolah tidak begitu mementingkan kepada bahagian penilaian dan pemantauan guru semasa melakukan aktiviti di dalam kelas (Lokman et al., 2013).

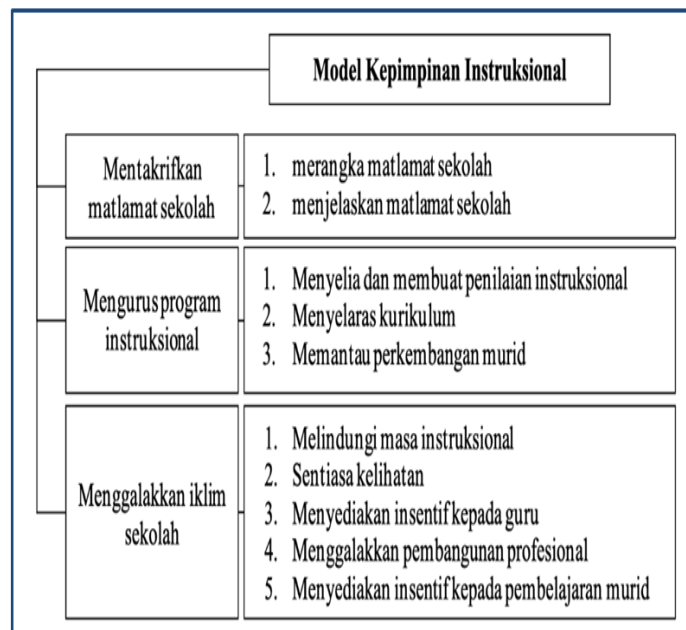
Pemimpin instruksional mestilah berupaya menjadi agen perubahan dan mewujudkan persekitaran yang kondusif untuk meningkatkan komitmen guru seterusnya memastikan kemenjadian sekolah yang ditadbirnya. Kajian yang dijalankan oleh Anusha Selvadurai dan Azlin Norhaini Mansor (2021) mendapati tahap amalan kepimpinan guru besar di Zon Mantin, Negeri Sembilan adalah berada pada tahap yang sangat tinggi secara keseluruhannya. Selain pengetua dan guru, kepimpinan instruksional perlu melibatkan keupayaan untuk memasukkan semua pihak berkepentingan dalam masyarakat agar mewujudkan persekitaran pembelajaran agar komuniti mengetahui kesan kepelbagaian atas hasil pembelajaran dan aktif menyumbang kepada kesedaran, kecekapan dan ekuiti budaya dalam semua bidang pembelajaran (Chen, 2017).

Hasil kajian oleh Danielle Foong dan Mohd Khairuddin (2017) juga mendapati, bidang kepimpinan khususnya kepimpinan instruksional dipercayai dapat dimanfaatkan oleh institusi latihan untuk membentuk pemimpin yang berwibawa manakala penambahbaikan aspek kepuasan kerja guru dapat meningkatkan prestasi dan produktiviti kerja guru. Berdasarkan penemuan kajian oleh Mejrán Duman et al., (2021) mendapati pemboleh ubah bebas pemboleh iaitu kepimpinan instruksional pengetua yang dikaji menunjukkan terdapat hubungan dengan sikap guru terhadap perubahan dalam pendidikan abad ke-21. Hal ini demikian kerana pengurusan yang berkesan adalah signifikan dan menyumbang kepada kejayaan operasi sekolah abad ke-21. Tahap sikap guru terhadap perubahan dalam pendidikan abad ke-21 yang berada pada aras tinggi menjadi petunjuk bahawa guru memiliki kemahiran dan keberkesanan dalam melaksanakan perubahan pendidikan dalam abad ke-21.

### **Model Kepimpinan Instruksional oleh Hallinger (2011)**

Model Kepimpinan Instruksional oleh Hallinger (2011) menggariskan tiga dimensi dan sepuluh fungsi dalam menilai tahap kepimpinan pemimpin sekolah. Tiga dimensi tersebut adalah mentakrif matlamat sekolah, mengurus program instruksional dan menggalakkan iklim sekolah. Ketiga-tiga dimensi tersebut pula diperhalusi dengan sepuluh fungsi yang menerangkan secara

terperinci peranan yang perlu dilaksanakan oleh pemimpin instruksional di sekolah. Model kepemimpinan ini adalah seperti dalam Rajah 1.



Rajah 1 Model Kepimpinan Instruksional oleh Hallinger (2011)

Dimensi pertama iaitu mentakrif matlamat sekolah terdiri daripada dua fungsi iaitu merangka dan menjelaskan matlamat sekolah. Dimensi kedua pula adalah mengurus program instruksional. Dimensi ini terdiri daripada tiga fungsi iaitu perkembangan murid. Dimensi ketiga adalah menggalakkan iklim sekolah yang meliputi lima fungsi iaitu melindungi masa instruksional, sentiasa kelihatan, menyediakan insentif kepada guru, menggalakkan perkembangan profesional dan menyediakan insentif kepada pembelajaran murid.

Beberapa isu yang berkaitan pemboleh ubah yang dipilih adalah berkait rapat bagaimana dapat meningkatkan kecemerlangan sekolah kerana guru besar bertanggungjawab sepenuhnya memastikan kemenjadian sekolah yang ditadbirinya. Di samping itu, faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen kerja perlu diambil kira kerana merupakan faktor utama yang menyumbang kepada amalan kepemimpinan instruksional guru besar. Begitu juga dengan tindakan pengetua yang kurang efektif dalam membimbing dan berkongsi matlamat dengan guru-guru di bawah pengurusan sekolahnya perlu dipertimbangkan untuk memastikan kecemerlangan sekolah.

### Komitmen kerja

Model komitmen kerja terhadap organisasi dibangunkan oleh Meyer dan Allen dikatakan menguasai penyelidikan komitmen organisasi (Meyer et al., 2002). Model ini mencadangkan bahawa komitmen organisasi dialami oleh pekerja terbahagi kepada komponen faktor afektif,

faktor normatif dan faktor komitmen berterusan. Namun begitu, dapatan kajian artikel ini menunjukkan hanya faktor afektif dan faktor normatif yang mempengaruhi komitmen kerja guru di daerah yang dikaji (Noorshazrina dan Mohd Izham, 2016).

Sistem pentadbiran sesebuah organisasi yang mantap memerlukan majikan yang memahami dimensi komitmen ini bukan dari pandangan pengurusan semata-mata, malah dari sudut pandangan pekerja juga. Manakala pengurus pula perlu mengetahui punca komitmen pekerja terhadap organisasi (Zainab Aman & Khairunnisa, 2015). Ini kerana perspektif di antara majikan dengan global adalah tidak selari (Elegbe, 2016). Sebagai contoh jika majikan menilai komitmen dari sudut jumlah masa bekerja, perspektif global pula mempunyai penilaian yang lain seperti keseimbangan kehidupan perlu dipertingkatkan. Ini kerana ianya dapat menjadi faktor untuk meningkatkan ikatan pekerja dengan organisasi.

Di samping itu, telah ditemui secara langsung atau tidak langsung bahawa sikap positif juga boleh mempengaruhi dan membentuk psikologi pekerja, komitmen dan sikap terhadap organisasi. Oleh itu, hasil sikap para pekerja harus menyumbang kepada prestasi organisasi secara keseluruhannya (Nur Riza et al., 2013). Pekerja yang berkomitmen sudah pasti akan menunjukkan prestasi dan yang tinggi. Malahan masalah atau isu peribadi seperti lewat masuk kerja, ponteng kerja dan cuai dapat dikurangkan. Oleh itu, kajian ini dilakukan bagi mengenal pasti pengaruh kepimpinan pentadbir terhadap komitmen kerja guru khususnya.

### **Model Komitmen Kerja Allen dan Meyer (1997)**

Dalam kajian ini, pengkaji telah menggunakan model komitmen organisasi yang dipelopori oleh Allen dan Meyer (1997) untuk menjelaskan bahawa terdapat tiga dimensi komitmen yang terdiri daripada komitmen afektif, komitmen berterusan dan komitmen normatif. Dimensi komitmen pertama adalah komitmen afektif (*affective commitment*) iaitu berkaitan dengan adanya keinginan guru untuk terikat kepada organisasi. Seseorang individu menetap dalam organisasi adalah kerana keinginan dan kemahuannya sendiri, bukan paksaan dari pihak luar.

Manakala dimensi yang kedua adalah komitmen berterusan (*continuance commitment*). Komitmen berterusan merujuk kepada komitmen berdasarkan keperluan yang rasional iaitu terbentuk atas dasar untung atau rugi. Pekerja mempertimbangkan perkara apa yang harus dikorbankan apabila individu menetap dalam sesebuah organisasi atau keperluan untuk bertahan. Bagi dimensi seterusnya iaitu dimensi ketiga atau terakhir adalah komitmen normatif (*normative commitment*).

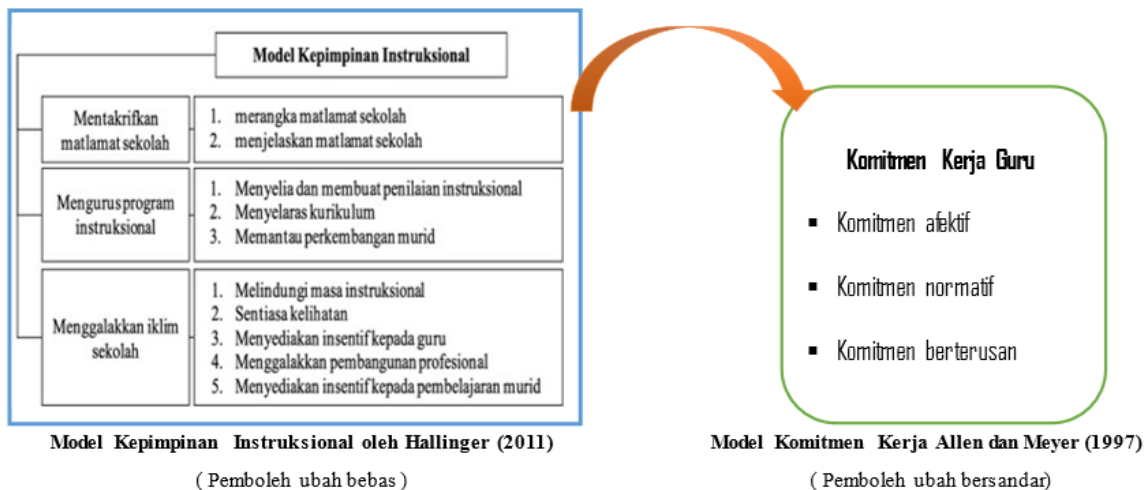
Komitmen normatif adalah berdasarkan pada norma yang ada dalam diri staf, rasa keyakinan diri seseorang individu tentang tanggungjawabnya terhadap organisasi dan harus kekal berada di sesebuah organisasi berdasarkan kesetiaan merujuk kepada kewajipan untuk terus berada dalam organisasi. Bagi guru di sekolah, konsep komitmen yang digunakan adalah merangkumi aspek kesungguhan guru di sekolah dan penglibatan mereka dalam semua tugas harian terhadap sekolah. Komitmen guru adalah salah satu ciri unggul yang perlu dan mesti wujud dalam diri setiap guru yang mengajar di sekolah untuk menghasilkan generasi atau insan yang berketerampilan. Seorang guru yang mempunyai komitmen yang tinggi serta sedar betapa akan kepentingan mereka bagi menghasilkan prestasi tinggi dalam kalangan murid mereka.



## Hubungan antara kepemimpinan instruksional dengan komitmen kerja

Kajian-kajian yang lepas banyak membuktikan terdapat hubungan atau perkaitan antara amalan kepemimpinan instruksional dan komitmen guru. Menurut kajian oleh Dayangku Rodzianah dan Mohd Izham (2021), kajian ini memberi input kepada pemimpin sekolah amalan kepemimpinan instruksional secara langsung dalam meningkatkan kualiti pengajaran guru. Bagi meningkatkan kepemimpinan instruksional guru besar dan hubungannya terhadap komitmen kerja guru sekolah rendah, guru besar berperanan untuk merangka matlamat sekolah (Noorshazrina Faustine & Mohd Izham Mohd Hamzah, 2016).

Kerangka konsep dalam Rajah 2 adalah berdasarkan model iaitu Model Kepimpinan Instruksional oleh Hallinger (2011) dan Model Komitmen Kerja oleh Allen dan Meyer (1997). Tahap amalan kepemimpinan instruksional guru besar adalah pemboleh ubah bebas manakala tahap komitmen kerja guru adalah pemboleh bersandar untuk kajian ini. Kajian ini mengandaikan bahawa amalan kepemimpinan guru besar akan mempengaruhi komitmen kerja ketua panitia Sains di sekolah rendah daerah Muar.



Rajah 2 Kerangka Konsep Kajian

## METODOLOGI KAJIAN

Kajian ini menggunakan kaedah pendekatan tinjauan iaitu penyelidikan kuantitatif. Instrumen soal selidik digunakan untuk mendapatkan data yang dikehendaki. Data yang dikumpul akan dianalisis menggunakan perisian *Statistical Package for Social Studies* atau ringkasnya SPSS. Statistik deskriptif iaitu min dan sisihan piawai digunakan untuk menentukan tahap amalan kepemimpinan instruksional guru besar dan tahap komitmen ketua panitia sains di sekolah rendah daerah Muar. Ujian Kolerasi Pearson digunakan untuk menentukan hubungan kedua-dua pemboleh ubah yang dikaji.

## **Populasi dan Sampel Kajian**

Populasi adalah merujuk kepada sekumpulan individu, keseluruhan jumlah subjek, objek atau benda mempunyai ciri-ciri yang sama yang akan dikaji atau diteliti. Manakala pensampelan merupakan pengambilan sebahagian pecahan daripada suatu populasi sebagai mewakili populasi tersebut.

Populasi kajian ini adalah tertumpu kepada guru yang mengajar Sains di sekolah rendah daerah Muar. Seramai 102 orang Ketua Panitia Sains sekolah rendah di daerah Muar dari 102 buah sekolah. Sekolah rendah ini terdiri daripada jenis Sekolah Kebangsaan (SK), dan Sekolah Jenis Kebangsaan Tamil (SJKT) dan Sekolah Jenis Kebangsaan Cina (SJKC). Di bawah adalah senarai sekolah rendah di daerah Muar (Sumber : Pejabat Pendidikan Daerah Muar, 2023).

Seterusnya bagi mendapatkan bilangan sampel kajian, Jadual Penentuan saiz Sample oleh Krejcie dan Morgan (1970) dirujuk iaitu seramai  $S=80$  orang ketua panitia Sains yang terlibat. Bagi mendapatkan responden daripada populasi tersebut, teknik pensampelan rawak mudah digunakan. Melalui teknik ini, semua kategori sekolah terlibat kerana mempunyai peluang yang sama untuk dipilih.

## **Instrumen kajian**

Soal selidik untuk mengukur tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar dalam kajian ini diubahsuai dari Thien, 2014 dengan menggunakan skala jawapan jenis Likert lima mata sebagai skala jawapan responden terhadap semua pernyataan yang digunakan dalam instrumen kajian ini. Kajian ini berbentuk kuantitatif dengan menggunakan Skala Likert lima mata sebagaimana berikut:

STS - Sangat Tidak Setuju

TS - Tidak Setuju

KS - Kurang Setuju

S - Setuju

SS - Sangat Setuju

Responden diminta memberikan respons jawapan mereka dengan membulatkan salah satu dari skala Likert tersebut. Data yang diperolehi akan dianalisis menggunakan analisis deskriptif dan analisis kolerasi pearson. Soal selidik kajian terbahagi kepada tiga bahagian iaitu bahagian A (latar belakang guru) dan bahagian B (amalan kepimpinan guru besar). Bahagian A mengandungi soalan berkaitan jantina dan pengalaman mengajar. Bahagian B terdiri daripada 10 dimensi yang mengandungi 50 soalan.

Instrumen kedua bagi kajian ini adalah untuk mengukur tahap komitmen guru di sekolah. Soal selidik ini diubahsuai dari versi semakan Meyer, Allen & Smith, 1993. Responden perlu menyatakan tahap persetujuan atau ketidaksetujuan dengan setiap pernyataan dengan membulatkan nombor dari satu hingga tujuh menggunakan skala di bawah:

- 1 = Sangat kerap
- 2 = Kerap
- 3 = Kadang-kadang
- 4 = Jarang
- 5 = Hampir tidak pernah

Responden perlu menjawab tujuh belas soalan atau item daripada tiga dimensi iaitu skala komitmen afektif, skala komitmen kesinambungan dan skala komitmen normatif.

### **Kesahan dan Kebolehpercayaan**

Bahagian ini adalah berkaitan dengan maklumat-maklumat tentang kesahan kajian dan kebolehpercayaan instrumen kajian. Instrumen soal selidik yang dibangunkan diuji kesahan dan kebolehpercayaannya menggunakan ujian Alpha Cronbach. Jika nilai Alpha Cronbach mencapai tahap yang tinggi, maka soal selidik adalah boleh dipercayai dan sah untuk digunakan dalam kajian ini.

Kajian rintis dilakukan sebelum kajian sebenar dijalankan untuk mendapatkan kebolehpercayaan dan kesahan item-item dalam instrumen yang disediakan. Item-item di dalam instrumen akan diuji untuk mendapatkan tahap kebolehpercayaan melalui Ujian Cronbach Alpha. Untuk memperolehi tahap kebolehpercayaan dan kesahan item keseluruhan, nilai Alpha dari 0.70 hingga 0.95 adalah nilai yang boleh diterima menurut nilai Alpha oleh Tarakol dan Rennick (2011).

Kajian rintis dijalankan di daerah Muar iaitu 3 buah sekolah dan seramai 31 responden akan terlibat atau mengambil bahagian dalam kajian rintis tersebut. Instrumen soal selidik bagi kedua-dua pemboleh ubah iaitu pemboleh ubah bersandar dan pemboleh ubah tidak bersandar akan diedarkan semasa kajian rintis. Dapatan kajian dianalisis menggunakan ujian Cronbach Alpha untuk melihat tahap kebolehpercayaan. Nilai Alpha Cronbach yang diperolehi adalah 0.780 - 0.957.

### **Pengumpulan dan Pengukuran Data**

Sebelum menjalankan proses kutipan data bagi kajian sebenar, perlu terlebih dahulu mendapat kebenaran menjalankan kajian oleh Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan dan Jabatan Pendidikan Negeri Johor (JPNJ). Setelah menerima surat kelulusan, proses kutipan data dilakukan. Sekolah-sekolah dihubungi untuk menjawab soal selidik secara dalam talian melalui pautan *Goole Forms* kepada pihak pentadbir sekolah seterusnya diedarkan kepada guru-guru terlibat di sekolah masing-masing.

Data yang diperolehi daripada soal selidik akan diproses menggunakan Pakej Statistik Sains Sosial (SPSS) versi 29 dan Microsoft Excel untuk mendapatkan analisis data. Melalui penggunaan dua perisian tersebut akan memudahkan penganalisan data yang diperolehi. Data dianalisis dengan lebih jitu dan tepat serta dapat menjimatkan masa dan tenaga. Data-data yang telah dianalisis akan dipersembahkan dengan bantuan rajah, graf dan carta bagi memudahkan pemahaman hasil kajian ini.

Jadual 1 Interpretasi nilai min

Skor Min	Interpretasi
1.00-1.89	Sangat rendah
1.90-2.69	Rendah
2.70-3.49	Sederhana
3.50-4.29	Tinggi
4.30-5.00	Sangat tinggi

Sumber: Claudia &amp; Norazah (2023)

Jadual 2 Interpretasi Nilai Pekali Kolerasi

Nilai Pekali (r)	Interpretasi Korelasi
>0.70	Hubungan yang sangat kuat
0.50-0.69	Hubungan yang kuat
0.30-0.49	Hubungan yang sederhana
0.10-0.29	Hubungan yang rendah
0.00-0.09	Hubungan yang diabaikan

Sumber: Sia, Aida &amp; Norasmah (2022)

## DAPATAN KAJIAN

### Demografi Responden

Jadual 3 menunjukkan taburan demografi responden. Profil demografi responden menunjukkan kebanyakan responden mempunyai tempoh perkhidmatan lebih dari 21 tahun iaitu seramai 32 orang iaitu 40.0%. Manakala seramai 21 orang iaitu 26.3% mempunyai pengalaman mengajar selama 11 hingga 15 tahun. Kemudian diikuti dengan 14 orang responden iaitu 17.5% yang telah berpengalaman mengajar selama 16 hingga 20 tahun. Hanya 13 orang atau 16.3% yang baru mengajar dan berpengalaman selama 6 hingga 10 tahun.

Jadual 3 Pengalaman mengajar responden

Pengalaman Mengajar	Kekerapan (orang)	Peratus (%)	Peratus Terkumpul (%)
6 hingga 10 tahun	13	16.3	16.3
11 hingga 15 tahun	21	26.3	42.5
16 hingga 20 tahun	14	17.5	60.0
21 tahun ke atas	32	40.0	100.0
Jumlah	80	100.0	

Seterusnya, 25 orang iaitu 31.2% responden adalah lelaki manakala selebihnya iaitu seramai 55 orang bersamaan 68.8% responden adalah perempuan seperti yang ditunjukkan dalam Jadual 4.

Jadual 4 Jantina responden

Jantina	Kekerapan (orang)	Peratus (%)	Peratus Terkumpul (%)
Lelaki	25	31.3	31.3
Perempuan	55	68.8	100.0
Jumlah	80	100.0	

## DAPATAN ANALISIS DESKRIPTIF DAN INFERENSI

Analisis dapatan kajian dijalankan secara terperinci yang melibatkan analisis deskriptif dan analisis inferensi. Bagi analisis deskriptif, min dan sisihan piawai bertujuan untuk menentukan tahap kepimpinan instruksional dan tahap komitmen kerja guru. Manakala analisis inferensi dengan mendapatkan nilai pekali kolerasi adalah penting untuk mengetahui dan mengenal pasti tahap hubungan antara kedua-dua pomeboh ubah yang terlibat dalam kajian ini.

Jadual interpretasi yang dirujuk bagi adalah jadual interpretasi skor min oleh Claudia dan Norazah (2023) untuk menghuraikan dan menjelaskan data deskriptif. Manakala bagi jadual interpretasi pekali kolerasi adalah merujuk kepada jadual pekali kolerasi oleh Sia, Aida dan Norasmah (2022) untuk menghurai data inferensi.

Bagi menjawab persoalan pertama kertas kajian ini iaitu apakah tahap kepimpinan instruksional guru besar sekolah rendah daerah Muar? Nilai min dianalisis bagi setiap dimensi dalam amalan kepimpinan instruksional.

Jadual 5 Tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar

Dimensi	Min	Sisihan Piawai	Interpretasi
Mentakrif matlamat sekolah	4.09	0.49	Sangat tinggi
Mengurus program instruksional	3.98	0.45	Tinggi
Menggalakkan iklim sekolah	4.00	0.49	Tinggi
Tahap Keseluruhan	4.03	0.45	Tinggi

Jadual 5 menunjukkan dapatan kajian untuk pemboleh ubah tidak bersandar iaitu tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar sekolah rendah daerah Muar secara keseluruhannya berada pada tahap yang tinggi. Dimensi yang pertama dalam amalan kepimpinan instruksional berdasarkan Model Kepimpinan Instruksional oleh Hallinger (2011) iaitu bagaimana amalan seseorang guru besar mentakrifkan matlamat sekolah menunjukkan tahap yang sangat tinggi. Manakala dapatan bagi dimensi kedua pula iaitu bagaimana guru besar dapat

memainkan peranan dalam mengurus program instruksional adalah menunjukkan tahap tinggi. Dapatan bagi dimensi ketiga pula iaitu peranan guru besar dalam menggalakkan iklim sekolah adalah pada tahap yang tinggi.

Bagi menjawab persoalan kedua kertas kajian ini iaitu apakah tahap komitmen kerja ketua panitia Sains sekolah rendah daerah Muar?

Jadual 6 Tahap komitmen kerja ketua panitia Sains

Dimensi	Min	Sisihan Piawai	Interpretasi
Komitmen Normatif	3.96	0.68	Tinggi
Komitmen Afektif	4.19	0.55	Tinggi
Komitmen Berterusan	3.83	0.66	Tinggi
Tahap Keseluruhan	3.99	0.50	Tinggi

Model Komitmen Kerja Allen dan Mayer (1997) menggariskan tiga dimensi utama iaitu komitmen normatif, komitmen afektif dan komitmen berterusan. Dapatan kajian yang ditunjukkan dalam Jadual 6 adalah tahap komitmen kerja ketua panitia Sains sekolah rendah daerah Muar. Didapati secara keseluruhannya, tahap komitmen kerja ketua panitia Sains sekolah rendah daerah luar adalah tinggi. Ketiga-tiga dimensi iaitu dimensi komitmen normatif, komitmen afektif dan komitmen berterusan menunjukkan tahap yang tinggi. Ini membuktikan ketua panitia Sains sekolah rendah daerah Muar sangat memberi perhatian dan komitmen kepada kerja serta tanggungjawab mereka di sekolah.

Bagi menjawab persoalan ketiga kertas kajian ini iaitu adakah terdapat hubungan antara kepimpinan instruksional guru besar dengan komitmen kerja ketua panitia Sains sekolah rendah daerah Muar?

Jadual 7 Analisis Kolerasi Pearson amalan kepimpinan instruksional guru besar dengan tahap komitmen kerja ketua panitia Sains

		Kepimpinan Instruksional	Komitmen Kerja
Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar	Kolerasi Pearson Sig. (2-Hujung)	1	0.420
	N	80	80

\*\* . Korelasi adalah signifikan pada tahap 0.01 (2 hujung)

Dapatan yang ditunjukkan dalam Jadual 7 adalah hubungan antara kedua-dua pemboleh ubah yang telah dikaji. Didapati hubungan antara tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar dengan tahap komitmen kerja ketua panitia Sains sekolah rendah daerah Muar adalah hubungan positif yang sederhana ( $r = 0.420$ ). Nilai signifikan adalah ( $p < 0.001$ ) iaitu lebih rendah daripada tahap signifikan ( $p < 0.01$ ).

Ini menunjukkan hubungan signifikan yang sederhana antara amalan kepimpinan instruksional guru besar dengan komitmen kerja ketua panitia Sains sekolah rendah daerah Muar. Dapatan ini secara langsung menolak hipotesis kajian. Di samping itu, dapatan kajian ini membuktikan amalan kepimpinan instruksional guru besar kurang menyumbang kepada komitmen kerja ketua panitia Sains.

Sumbangan amalan kepimpinan instruksional guru besar bagi dimensi mentakrif matlamat sekolah terhadap komitmen kerja ketua panitia Sains sekolah rendah daerah Muar bagi setiap dimensi komitmen ditunjukkan dalam Jadual 8 di bawah.

Jadual 8 Sumbangan instruksional dimensi mentakrif matlamat sekolah

Dimensi		Normatif	Afektif	Berterusan
Mentakrif matlamat sekolah	Kolerasi Pearson	0.409	0.432	0.230
	Sig. (2-hujung)	< 0.001	< 0.001	0.040
	N	80	80	80
	Interpretasi	sederhana	sederhana	lemah

(Sumber : Sia, Aida dan Norasmah, 2022)

Kajian mendapati amalan kepimpinan instruksional bagi dimensi mentakrif matlamat sekolah guru besar memberi sumbangan yang sederhana terhadap dimensi komitmen normatif dan komitmen afektif ketua panitia Sains sekolah rendah. Manakala dimensi ini hanya memberi sumbangan atau pengaruh yang lemah kepada dimensi komitmen berterusan ketua panitia Sains sekolah rendah daerah Muar.

Jadual 9 Sumbangan instruksional dimensi mengurus program instruksional

Dimensi		Normatif	Afektif	Berterusan
Mengurus program instruksional	Kolerasi Pearson	0.261	0.317	0.205
	Sig. (2-hujung)	0.019	0.040	0.067
	N	80	80	80
	Interpretasi	lemah	lemah	lemah

Sumber: Sia, Aida dan Norasmah, (2022)

Jadual 9 menunjukkan sumbangan dimensi mengurus program instruksional semasa guru besar mengamalkan atau membudayakan amalan kepimpinan instruksional di sekolah. Dimensi ini menunjukkan sumbangan yang lemah kepada setiap dimensi dalam komitmen kerja ketua panitia Sains sekolah rendah daerah Muar.

Jadual 10 Sumbangan instruksional dimensi menggalakkan iklim sekolah

Dimensi		Normatif	Afektif	Berterusan
Menggalakkan iklim sekolah	Kolerasi Pearson	0.331	0.468	0.239
	Sig. (2-hujung)	0.003	< 0.001	0.033
	N	80	80	80
	Interpretasi	lemah	sederhana	lemah

Sumber: Sia, Aida dan Norasmah, (2022)

Dapatan kajian yang ditunjukkan dalam Jadual 10 menunjukkan hubungan dimensi menggalakkan iklim sekolah adalah lemah terhadap dimensi komitmen normatif dan komitmen berterusan. Manakala bagi hubungan dimensi menggalakkan iklim sekolah dengan komitmen afektif adalah pada tahap sederhana.

## PERBINCANGAN

Amalan kepimpinan instruksional sesuai diamalkan di sekolah seperti mana yang telah dizahirkan oleh Kementerian Pendidikan Malaysia untuk memastikan amalan kepimpinan instruksional berkompentensi dan berprestasi tinggi di semua sekolah seperti yang ditegaskan dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) bermula tahun 2013 hingga tahun 2025 (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2013).

Komitmen kerja guru juga perlu dipertingkatkan dari semasa ke semasa bagi memastikan prestasi murid dan sekolah akan terus berkembang ke tahap yang maksimum bagi menjamin kejayaan dalam sistem pendidikan.

Tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar sekolah daerah Muar secara keseluruhannya berada pada tahap yang tinggi. Ini selari dengan dapatan kajian oleh Zaliza Md Yasin dan Mohd Izham Mohd Hamzah (2018) yang mendapati tahap amalan kepimpinan instruksional pengetua di sekolah menengah daerah Seremban, Negeri Sembilan dari perspektif guru adalah pada tahap yang tinggi.

Namun begitu, dapatan kajian oleh Noorshazrina Faustine dan Mohd Izham Mohd Hamzah (2016) menunjukkan tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar sekolah rendah di daerah Lawas adalah yang rendah. Dapatan ini bertentangan dengan kajian oleh Anusha Selvadurai dan Azlin Norhaini Mansor (2021) yang mendapati tahap amalan kepimpinan guru besar di Zon Mantin, Negeri Sembilan adalah berada pada tahap yang sangat tinggi.

Tahap komitmen kerja ketua panitia Sains sekolah rendah daerah Muar daripada dapatan kajian adalah pada tahap yang tinggi. Dapatan ini juga selari dengan dapatan kajian yang dijalankan oleh Anusha Selvadurai dan Azlin Norhaini Mansor (2021). Secara keseluruhannya, didapati bahawa tahap komitmen kerja guru di Zon Mantin adalah pada tahap yang tinggi (Anusha dan Azlin Norhaini, 2021). Di samping itu, dapatan kajian menunjukkan tahap komitmen kerja adalah berada pada tahap rendah (Noorshazrina dan Mohd Izham, 2016). Ini juga berbeza dengan dapatan kajian oleh Zaliza dan Mohd Izham (2018) yang menunjukkan



komitmen guru dalam kalangan guru sekolah menengah daerah Seremban berada pada tahap sederhana.

Daripada analisis yang dijalankan, kajian mendapati hubungan antara tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar dengan tahap komitmen kerja ketua panitia Sains daerah Muar hubungan positif yang sederhana. Ini menunjukkan terdapat faktor lain yang juga menyumbang kepada komitmen kerja ketua panitia Sains sekolah rendah daerah Muar. Dapatan ini disokong oleh dapatan kajian yang dijalankan oleh Zaliza dan Mohd Izham (2018) dan Anusha dan Azlin (2021). Namun begitu, berbeza dengan kajian oleh Dayangku Rodzianah dan Mohd Izham (2021) yang mendapati hubungan signifikan yang kuat di antara amalan kepimpinan instruksional guru besar dan komitmen kerja guru di daerah Beaufort. Berdasarkan keputusan Pearson yang diperolehi menunjukkan bahawa kepimpinan instruksional mempunyai hubungan yang lemah serta signifikan dengan komitmen kerja guru sekolah rendah daerah Lawas.

Ketiga-tiga dimensi dalam Model Kepimpinan Instruksional oleh Hallinger (2011) dapat menonjolkan kekuatan amalan instruksional guru besar. Kajian ini turut membuktikan Model Komitmen Kerja Allen dan Mayer (1997) yang menguji tahap komitmen kerja ketua panitia Sains sekolah rendah daerah Muar. Ketiga-tiga dimensi menunjukkan komitmen kerja ketua panitia Sains sekolah rendah daerah Muar adalah pada tahap yang tinggi. Selain itu, kajian ini memberi data empirikal untuk tujuan penambahbaikan amalan kepimpinan instruksional guru besar dan juga komitmen kerja guru.

Data empirikal ini juga dapat menjadi rujukan kepada Pejabat Pendidikan Daerah, Jabatan Pendidikan Negeri dan Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) bagi mempertingkatkan amalan kepimpinan instruksional di sekolah. Di samping itu, KPM dapat menetapkan dasar yang lebih baik untuk meningkatkan kepimpinan pemimpin sekolah. Tambahan lagi, hasil daripada kajian ini diharapkan dapat mengidentifikasikan kekuatan dan kelemahan dalam amalan pentadbiran seseorang pemimpin atau pentadbir sekolah. Seterusnya dapat memberi maklumat dan panduan kepada guru besar untuk meningkatkan amalan kepimpinan instruksional agar dapat meningkatkan tahap komitmen kerja guru di sekolah masing-masing.

Selaras dengan tuntutan semasa dalam bidang pendidikan, kompetensi guru-guru harus sentiasa dititikberatkan bagi memastikan pemeraksanaan pengetahuan guru. Pengiktirafan secara berkala sesuai diberikan kepada guru secara adil dan saksama kepada peningkatan prestasi guru. Ini penting bagi memastikan mereka sentiasa komited melaksanakan setiap tugas yang diamanahkan selaras dengan matlamat sekolah. Bagi mendapatkan keputusan atau dapatan kajian lebih tepat dan menghasilkan kajian yang lebih baik pada masa akan datang, terdapat beberapa cadangan yang disarankan. Antaranya adalah meluaskan skop kajian dengan melibatkan lebih ramai ketua panitia di mana tidak terhad kepada ketua panitia sains sahaja. Penambahbaikan ini diharap dapat mengenal pasti tahap amalan kepimpinan guru besar dengan tahap komitmen kerja guru dengan lebih tepat dan jitu.

Di samping itu, responden kajian juga boleh dibuka kepada barisan pentadbir sekolah iaitu penolong kanan pentadbiran, penolong kanan hal ehwal murid dan penolong kanan kokurikulum untuk mendapatkan penilaian mereka yang lebih mendalam tentang tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar masing-masing. Kajian akan datang sesuai juga disebar

luas atau diperluaskan ke sekolah menengah bagi melihat tahap amalan kepimpinan instruksional pengetua dengan ketua panitia Sains khususnya dan ketua panitia semua mata pelajaran lainnya. Bagi mendapatkan data yang lebih menyeluruh, kajian ini juga sesuai diperluaskan kepada semua daerah di negeri Johor seterusnya ke semua negeri di negara kita, Malaysia. Seterusnya, kajian ini hanya melibatkan amalan kepimpinan instruksional. Oleh itu, kajian boleh diperluaskan kepada amalan-amalan kepimpinan yang lain atau apa-apa faktor yang dirasakan mempengaruhi komitmen kerja ketua panitia Sains atau rakan-rakan guru yang lain.

## **IMPLIKASI KAJIAN**

Hasil atau dapatan daripada kajian ini mengukuhkan lagi Model Kepimpinan Instruksional oleh Hallinger (2011). Ketiga-tiga dimensi dalam Model Kepimpinan Instruksional oleh Hallinger (2011) dapat menonjolkan kekuatan amalan instruksional guru besar.

Kajian ini turut membuktikan Model Komitmen Kerja Allen dan Mayer (1997) yang menguji tahap komitmen kerja ketua panitia Sains sekolah rendah daerah Muar. Ketiga-tiga dimensi menunjukkan komitmen kerja ketua panitia Sains sekolah rendah daerah Muar adalah pada tahap yang tinggi. Selain itu, kajian ini memberi data empirikal untuk tujuan penambahbaikan amalan kepimpinan instruksional guru besar dan juga komitmen kerja guru.

Dapatan atau data empirikal ini juga dapat menjadi rujukan kepada Pejabat Pendidikan Daerah (PPD), Jabatan Pendidikan Negeri (JPN) dan Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) bagi mempertingkatkan amalan kepimpinan instruksional di sekolah. Di samping itu, KPM dapat menetapkan dasar yang lebih baik untuk meningkatkan kepimpinan pemimpin sekolah. Tambahan lagi, hasil daripada kajian ini diharapkan dapat mengidentifikasikan kekuatan dan kelemahan dalam amalan pentadbiran seseorang pemimpin atau pentadbir sekolah. Seterusnya dapat memberi maklumat dan panduan kepada guru besar untuk meningkatkan amalan kepimpinan instruksional agar dapat meningkatkan tahap komitmen kerja guru di sekolah masing-masing.

Pemimpin atau pentadbir sekolah juga harus berperanan untuk mengekalkan tahap komitmen kerja ketua panitia sekolah rendah daerah Muar. Selaras dengan tuntutan semasa dalam bidang pendidikan, kompetensi guru-guru harus sentiasa dititikberatkan bagi memastikan pemeraksanaan pengetahuan guru. Pengiktirafan secara berkala sesuai diberikan kepada guru secara adil dan saksama kepada peningkatan prestasi guru. Ini penting bagi memastikan mereka sentiasa komited melaksanakan setiap tugas yang diamanahkan selaras dengan matlamat sekolah.

## **CADANGAN KAJIAN LANJUT**

Bagi mendapatkan keputusan atau dapatan kajian lebih tepat dan menghasilkan kajian yang lebih baik pada masa akan datang, terdapat beberapa cadangan yang disarankan. Antaranya adalah meluaskan skop kajian dengan melibatkan lebih ramai ketua panitia di mana tidak terhad kepada ketua panitia sains sahaja. Penambahbaikan ini diharap dapat mengenal pasti tahap amalan kepimpinan guru besar dengan tahap komitmen kerja guru dengan lebih tepat dan jitu.

Di samping itu, responden kajian juga boleh dibuka kepada barisan pentadbir sekolah iaitu penolong kanan pentadbiran, penolong kanan hal ehwal murid dan penolong kanan kokurikulum untuk mendapatkan penilaian mereka yang lebih mendalam tentang tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar masing-masing.

Kajian akan datang sesuai juga disebar luas atau diperluaskan ke sekolah menengah bagi melihat tahap amalan kepimpinan instruksional pengetua dengan ketua panitia Sains khususnya dan ketua panitia semua mata pelajaran amnya. Bagi mendapatkan data yang lebih menyeluruh, kajian ini juga sesuai diperluaskan kepada semua daerah di negeri Johor seterusnya ke semua negeri di negara kita, Malaysia.

Seterusnya, kajian ini hanya melibatkan amalan kepimpinan instruksional. Oleh itu, kajian boleh diperluaskan kepada amalan-amalan kepimpinan yang lain atau apa-apa faktor yang dirasakan mempengaruhi komitmen kerja ketua panitia Sains atau rakan-rakan guru yang lain.

## **KESIMPULAN**

Amalan kepimpinan instruksional merupakan salah satu gaya kepimpinan yang perlu dikuasai dan diamalkan serta dibudayakan oleh seseorang pemimpin sekolah. Sebagai seorang pentadbir atau pemimpin instruksional yang berjaya memantapkan amalan kepimpinannya, mereka berjaya membuat perubahan yang dinamik dan lebih besar seiring dengan cabaran dan perubahan dalam bidang pendidikan. Bidang pendidikan pada zaman moden dan mencabar ini sangat memerlukan kebijaksanaan dan kecekapan serta kepakaran seseorang pemimpin.

Persepsi guru atau ketua panitia Sains terhadap tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar secara keseluruhannya berada pada tahap yang tinggi. Ini terbukti bahawa guru besar berjaya mengamalkan dan membudayakan kepimpinan instruksional dalam mentadbir serta menguruskan sekolah mereka. Kesimpulan daripada dapatan kajian ini menunjukkan, kepimpinan instruksional memberikan sumbangan yang sederhana kepada komitmen kerja ketua panitia Sains sekolah rendah daerah Muar seterusnya membuktikan banyak faktor lain yang juga mempengaruhi tahap komitmen seseorang guru terhadap tugas mereka di sekolah.

## **RUJUKAN**

- Anusha Selvadurai & Azlin Norhaini Mansor. 2021. Kertas Kajian: Kepimpinan Instruksional Guru Besar Dan Komitmen Guru Di Zon Mantin, Negeri Sembilan. *International Conference on Business Studies and Education (ICBE)*, 30-37.
- Chen, A. 2017. *Addressing Diversity on College Campuses: Changing Expectations and Practices in Instructional Leadership*. *Higher Education Studies*, 7(2), 17-22.
- Danielle, Foong Chai Yen & Mohd. Khairuddin Abdullah@Jerry. 2017. Analisis Perbandingan Kepimpinan Instruksional Pengetua Dan Kepuasan Kerja Guru. *International Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(5), 318-339.
- Dayangku Rodzianah Awangku Amin dan Mohd Izham Mohd Hamzah, 2021. Tahap Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar dan Hubungannya Dengan Tahap Komitmen Guru. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)* 6(2), 135-151.

- Kamus Dewan*. 2022. Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Elegbe, J.A. 2016. *Talent Management in the Developing World: Adopting a Global Perspective*. 248 pages. London: Routledge
- Hallinger, P. & Murphy, J. 1985. Assessing The Instructional Management Behavior of Principals. *The Elementary School Journal*. 86(2), 217-247.
- Hassenflug, A. 2013. How to Improve Instructional Leadership: High School Principal Selection Process Versus Evaluation Process. *Journal of Educational Strategies, Issues, and Ideas*, 86(3),90-92.
- Kementerian Pendidikan Malaysia, 2013. *Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013 hingga 2025*.
- Lokman Mohd Tahir, Al Muzammil, M. & Mislina Salleh. 2013. Impak Strategi Politik Terhadap Amalan Kepimpinan Pengajaran Pengetua Cemerlang. *Jurnal Teknologi (Social Sciences)*. 60, 1-10.
- Mejran Duman et al. 2021. Hubungan Kepemimpinan Instruksional Pengetua dengan Sikap Guru Terhadap Perubahan dalam Pendidikan Abad Ke-21.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. 2002. Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61(1), 20-52
- Mohd Yusri Ibrahim. 2012. *Model Kepimpinan Pengajaran Pengetua, Efikasi dan Kompetensi Pengajaran*. Tesis Dr Fal, Universiti Malaysia Terengganu.
- Noorshazrina Faustine & Mohd Izham Mohd Hamzah. 2016. Tahap Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar dan Hubungannya Dengan Tahap Komitmen Guru Sekolah Rendah di Daerah Lawas. Tesis Sarjana. UKM, Bangi.
- Rozita Ibrahim, Muhammad Rahimi Hasan & Bahiyah Abdul Hamid, 2018. Takrif Kepimpinan, Ciri-Ciri Pemimpin dan Motivasi untuk Memimpin menurut Sudut Pandang Pemimpin Wanita Akar Umbi. *MALIM: Jurnal Pengajian Umum Asia Tenggara* 19: 28-42.
- Rozila Md Yusof & Jamalul Lail Abdul Wahab. 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.
- Sisman, M. 2016. *Factors related to instructional leadership perception and effect of instructional leadership on organizational variables : A meta-analysis*. *Educational Sciences: Thoery & Practice*, 16(5), 1761–1787.
- Tarakol, M. & Rennick, R. 2011. Making Sense of Cronbach's Alpha. *Internasional Journal of Medical Education*, 2, 53-55.
- Zainab Aman & Khairunnisa Abd Shukor. 2015. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Prestasi Kerja Dalam Kalangan Staf Sokongan Kolej Universiti Islam Antarabangsa Selangor. *Proceeding of the 2nd International Conference on Management and Muamalah 2015 (2ndICoMM) 16th – 17th November*, Selangor.
- Zaliza Md Yasin & Mohd Izham Mohd Hamzah. 2021. Amalan Kepimpinan Instruksional Pengetua Dan Hubungannya Dengan Komitmen Guru Di Sekolah Menengah Daerah Seremban, Negeri Sembilan. *Jurnal Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan*, 25-38.