

Kepimpinan Instruksional Guru Besar SJKC dan Komitmen Guru

(SJKC Headteacher's Instructional Leadership and Teacher Commitment)

Lee Hwee Wan^{1*}, Jamalul Lail Abdul Wahab², Norasmah Othman³

¹Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia (UKM), 43600 Bangi, Selangor, Malaysia.

Email: leehweewan@gmail.com

²Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia (UKM), 43600 Bangi, Selangor, Malaysia.

Email: jamall64@ukm.edu.my

³Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia (UKM), 43600 Bangi, Selangor, Malaysia.

Email: lin@ukm.edu.my

CORRESPONDING

AUTHOR (*):

Lee Hwee Wan

(leehweewan@gmail.com)

KATA KUNCI:

Kepimpinan Instruksional

Komitmen

Guru Besar

Guru

KEYWORDS:

Instructional Leadership

Commitment

Headteacher

Teacher

CITATION:

Lee Hwee Wan, Jamalul Lail Abdul Wahab & Norasmah Othman. (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>

ABSTRAK

Kepimpinan instruksional merupakan antara usaha berterusan penambahbaikan sekolah berkesan. Kajian ini dijalankan untuk mengenal pasti hubungan antara kepimpinan guru besar dan komitmen guru SJKC di Daerah Klang. Kajian tinjauan kuantitatif ini hanya melibatkan sampel seramai 286 orang guru SJKC sahaja. Instrumen soal selidik kajian diubah suai daripada *Instructional Management Rating Scale* (PIMRS) dan komitmen organisasi (Allen & Meyer, 1997). Data kajian dianalisis dengan perisian SPSS versi 26.0. Dapatan kajian menunjukkan bahawa kepimpinan instruksional guru besar SJKC Klang adalah pada tahap tinggi (min=4.04; sisihan piawai=0.57). Manakala, komitmen guru SJKC Klang adalah pada tahap memuaskan (min=3.33; sisihan piawai=0.74). Data kajian juga menunjukkan bahawa nilai pekali korelasi ialah $p=0.204$, $p>0.01$. Ini bermakna terdapat hubungan yang positif antara kepimpinan guru besar dan komitmen guru tetapi dengan kadar kekuatan yang sangat lemah. Implikasi kajian ini memberikan mesej kepada semua pihak yang berada dalam sistem pendidikan supaya sentiasa bersedia untuk berubah demi mencapai hasrat PPPM 2013-2025. Usaha peningkatan kepimpinan instruksional harus diteruskan tanpa mengabaikan peningkatan komitmen guru. Kesimpulannya, kajian ini diharapkan dapat dijadikan bacaan semua pihak untuk menambah pengetahuan kepimpinan sekolah.

ABSTRACT

Instructional leadership is one of the continuous efforts of effective school improvement. This study conducted to identify the relationship between the headteacher's leadership and the commitment of SJKC teachers in the Klang district. This quantitative survey study only involved a sample of 286 SJKC teachers. The research questionnaire

instrument modified from the Instructional Management Rating Scale (PIMRS) and organizational commitments (Allen & Meyer, 1997). The study data analyzed with SPSS software version 26.0. The findings of the study show that the instructional leadership of SJKC Klang headteachers is at a high level (mean=4.04; standard deviation=0.57). Meanwhile, the commitment of SJKC Klang teachers is at a satisfactory level (mean=3.33; standard deviation=0.74). The research data also shows that the value of the correlation coefficient is $p=0.204$, $p>0.01$. This means that there is a positive relationship between principal leadership and teacher commitment but with a very weak strength rate. The implications of this study provide a message to all parties in the education system to always be ready to change to achieve the goals of the PPPM 2013-2025. Efforts to improve instructional leadership should continue without neglecting the improvement of teacher commitment. In conclusion, this study is expected to be read by all parties to increase the knowledge of school leadership.

Sumbangan/Keaslian: Kajian ini menyumbang kepada pengetahuan tentang perkembangan kepimpinan instruksional guru besar SJKC dan komitmen guru supaya penambahbaikan kualiti amalan kepimpinan guru besar dapat meningkatkan komitmen guru.

1. Pengenalan

Kepimpinan instruksional merupakan antara usaha berterusan penambahbaikan sekolah berkesan (Liu, Li & Huang, 2022). Kepimpinan instruksional dilaporkan dapat meningkatkan keberhasilan proses pengajaran dan pembelajaran serta meningkatkan pencapaian murid (Liu, Li & Huang, 2022; Kaone Bakokonyane, 2022; Muyunda Gift, 2022). Pelbagai bukti empirikal menunjukkan bahawa kepimpinan instruksional boleh meningkatkan kualiti prestasi sekolah (Liu, Li & Huang, 2022; Alma et al., 2017; Hui-Ling et al., 2015; Hallinger et al., 2015). Kepimpinan instruksional menjadi fokus kepada penggubal dasar dan pengamal sekolah bagi memperkukuh akauntabiliti sekolah di Asia seperti Vietnam, China, Hong Kong, Taiwan, Thailand dan Malaysia (Hallinger & Bryant, 2013). Negara-negara tersebut telah mengadaptasi kepimpinan instruksional dalam sistem pendidikan dengan strategi penyelarasan yang sesuai (Hallinger & Bryant, 2013).

Di Malaysia, anjakan 5 Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013-2025 dalam Rangka Tindakan telah memberi tumpuan untuk memastikan 'pemimpin berprestasi tinggi di setiap sekolah' dengan 'penolong pemimpin sekolah, ketua mata pelajaran dan ketua jabatan dibangunkan untuk bertindak sebagai pemimpin instruksional dengan hak mereka sendiri' (Kementerian Pendidikan Malaysia [KPM], 2013). Kepimpinan instruksional guru besar terbukti antara faktor yang meningkatkan potensi, kualiti pengajaran dan komitmen guru Malaysia (Dayangku Rodzianah & Mohd. Izham, 2021; Rozila & Jamalul Lail, 2019; Chitra, 2019).

Sementara itu, komitmen guru pula dipengaruhi oleh beban tugas guru, amalan pengurusan pemimpin sekolah, keselamatan tempat kerja, kuasa dalam pengajaran dan pembelajaran, latihan dalaman perkhidmatan dan keberkesanan komunikasi di sekolah

(Tan, 2018). Komitmen guru terbukti dapat meningkatkan minat belajar dan pencapaian murid (Cagri Tugrul Mart, 2013). Manakala, tahap komitmen guru merupakan faktor utama kejayaan perubahan sistem pendidikan semasa kerana ia banyak mempengaruhi keinginan dan kesediaan guru untuk melibatkan diri dalam amalan reflektif, koperatif serta kritis (Windasari, Erny Roesminingsih & Syunu Trihantoyo, 2022). Sementara kepuasan kerja guru juga dilaporkan boleh mempengaruhi komitmen guru dan kualiti pendidikan daripada sokongan sosial persekitaran kerja dan efikasi sendiri (Florynah & Salleh, 2022; Bavani & Mohd. Izham, 2022; Norzhaahirah, 2022; Kartini, Aida & Norasmah, 2022).

Dewasa ini, isu guru pilih bersara awal menjadi isu hangat dalam sistem pendidikan Malaysia. Ia menjadi semakin serius apabila jumlah permohonan untuk bersara awal pada 2021 meningkat sebanyak 4,360 permohonan bersamaan dengan 1.06% daripada jumlah keseluruhan guru (Fahmy, 2022). Adakah komitmen atau keinginan guru Malaysia untuk terus berada dalam sistem pendidikan semakin berkurangan? Kebimbangan kesihatan, keletihan kerja, perubahan pengajaran hibrid dan penukaran mod arahan semasa wabak merupakan antara faktor yang telah meningkatkan kebarangkalian pertimbangan guru untuk berhenti atau bersara daripada mengajar di Amerika (Gema et al., 2022). Malah, terdapat bukti empirikal menunjukkan perubahan amalan kepimpinan adalah antara faktor yang boleh mempengaruhi komitmen kerja guru (Dayangku Rodzianah & Mohd. Izham, 2021; Rozila & Jamalul Lail, 2019; Chitra, 2019).

KPM melaksanakan anjakan PPPM 2013-2025 bagi memartabatkan kualiti sistem pendidikan Malaysia ke taraf dunia. Namun dilaporkan bahawa masih terdapat 93% guru besar sekolah vernakular negeri Selangor dan Wilayah Persekutuan yang masih tidak memiliki kemahiran yang sepatutnya dimiliki oleh seorang guru besar yang cemerlang. Kekurangan ini adalah disebabkan mereka tidak pernah menghadiri kursus persediaan atau kursus kepimpinan yang diperlukan oleh seorang guru besar seperti kursus Kelayakan Profesional Kebangsaan untuk Kepimpinan Pendidikan (NPQEL) (Donnie et al., 2018).

Selain itu, amalan kepimpinan instruksional dalam kalangan guru besar adalah terhad kerana mereka sentiasa sibuk untuk mencapai jangkaan dan Indeks Prestasi Utama (KPI) daripada KPM. Kesibukan guru besar dalam menghasilkan pelaporan KPM menyebabkan mereka menghadapi pelbagai cabaran yang berterusan ketika menjalankan tugas sebagai seorang pemimpin instruksional (Donnie et al., 2018). Kesibukan guru besar dengan urusan luar ini menyebabkan mereka tidak dapat menjalankan penilaian dan penyeliaan di sekolah (Sri Mohana Karuppiah & Aida, 2020). Akhirnya, guru besar terpaksa mengabaikan tugasnya dalam memberikan sokongan dan perhatian kepada guru-guru (Sri Mohana Karuppiah & Aida, 2020; Donnie et al., 2018).

Sungguhpun terdapat banyak kajian empirikal kepimpinan instruksional di Malaysia. Namun, masih kurang kajian empirikal kepimpinan instruksional dengan komitmen guru bagi Sekolah Jenis Kebangsaan Cina (SJKC). Justeru, kajian ini berfokus untuk meneroka amalan kepimpinan instruksional dan tahap komitmen guru Sekolah Jenis Kebangsaan Cina (SJKC) di Daerah Klang, Selangor bagi menjawab persoalan seperti berikut :

- i. Apakah tahap kepimpinan instruksional guru besar SJKC Daerah Klang, Selangor?
- ii. Apakah tahap komitmen guru Daerah Klang, Selangor?

- iii. Adakah terdapat hubungan antara amalan kepimpinan instruksional guru besar SJKC dengan tahap komitmen guru Daerah Klang, Selangor?

2. Sorotan Literatur

Kepimpinan instruksional adalah keupayaan seseorang pemimpin sekolah untuk memotivasi dan membantu warga sekolah (Kalaichelvi & Aida, 2020; Deni Afrina, 2019; Samsiah & Khalip, 2019). Pemimpin sekolah yang bersifat kepimpinan instruksional perlu berperanan sebagai mentor, penyelia, pengajar, penyemak dan pembekal bahan untuk meningkatkan pengajaran dan pembelajaran di sekolah (Mejran, Muhamad Suhaimi & Mohd Khairuddin, 2021; Shava, Jan Heystek & Thompson Chasara, 2021; Uddin, 2020).

Pemimpin sekolah sentiasa memberi fokus kepada dimensi pertama iaitu merangka matlamat sekolah untuk menggerakkan proses penambahbaikan sekolah. Mereka mampu menghadapi perubahan yang boleh menyekat kejayaan sekolah sekali gus dapat menggerakkan sekolah ke arah sekolah berkesan (Sri Mohana Karupiah & Aida, 2020; Samsiah & Khalip, 2019). Pemimpin sekolah di Bandar Banting, Selangor dapat mengamalkan gaya kepimpinan instruksional dalam dimensi pengelolaan, pembahagian, penyelarasan dan penilaian tugas (Kalaichelvi & Aida, 2020). Pemimpin sekolah boleh mempelbagaikan pemberian insentif kepada guru sebagai penghargaan atas sumbangan guru (Dzulfida et al., 2020). Faktor jantina dan lokasi tidak bias dalam mempersepsikan kepimpinan instruksional pemimpin sekolah di Malaysia (Mejran, Muhamad Suhaimi & Mohd Khairuddin, 2021; Noor Diyana & Jamalul Lail, 2021).

Selain itu, kepimpinan instruksional dan kecerdasan emosi pemimpin sekolah terbukti dapat mempengaruhi kompetensi guru dalam pengendalian amalan pengajarannya (Abdul Said & Haniza, 2020). Kepimpinan instruksional pemimpin sekolah secara langsung berupaya meningkatkan pencapaian murid dan prestasi sekolah (Uddin, 2020; Gordden, 2019). Pemimpin sekolah yang lebih kolaboratif dan demokratik berjaya membawa perubahan kepada persekitaran pembelajaran di sekolah. Guru dan murid menjadi lebih positif dan kondusif di sekolah (Uddin, 2020; Gordden, 2019). Kajian Anita (2022) menyatakan bahawa terdapat hubungan yang kukuh antara kepimpinan instruksional pemimpin sekolah dan kepuasan kerja guru di sekolah Daerah Kota Setar. Guru akan meningkatkan kualiti pengajarannya sekiranya mereka tenang dan gembira dalam tugas mereka (Anita, 2022).

Kepuasan kerja guru akan mempengaruhi komitmen guru dan kualiti pendidikan daripada sokongan sosial persekitaran kerja dan efikasi sendiri (Florynah & Salleh, 2022). Faktor-faktor seperti sokongan sosial, tanggungjawab guru, persekitaran tempat kerja dan bebanan kerja mendorong komitmen afektif guru menjadi tinggi (Florynah & Salleh, 2022; Bavani & Mohd. Izham, 2022; Norzhaahirah, 2022; Kartini, Aida & Norasmah, 2022). Peningkatan amalan kepimpinan rohaniah, pengalaman kerja dan motivasi intrinsik terbukti akan meningkatkan komitmen afektif guru (Dwi Utami, 2022; Nurmala, 2021). Kolaboratif dalam subkumpulan secara tidak langsung berkait positif dengan komitmen budaya afektif dan kepuasan kerja guru (Meredith et al., 2022). Kebolehpercayaan etika dari segi kebajikan dan integriti pemimpin sekolah adalah kunci dalam melahirkan kepercayaan dan komitmen afektif guru kepada sekolah (Lleo et al., 2022).

Komitmen berterusan pula adalah antara dimensi yang mempengaruhi tahap profesionalisme guru (Mohd Aizat & Kamarudin, 2020; Lim, 2019). Tahap profesionalisme guru menunjukkan kualiti, prestasi dan komitmen guru bagi penambahbaikan sekolah yang berterusan. Guru sentiasa bersedia untuk meningkatkan kemahiran dan kualiti profesional mereka demi perkembangan peningkatan kualiti sistem pendidikan (Azura & Mahaliza, 2022; Salwati, Zuraidah & Simin, 2019; Zuriani & Mahaliza, 2019). Penempatan dan latihan semula merupakan antara cara yang dapat meningkatkan komitmen guru untuk terus bekerja di sekolah (Valentine et al., 2022). Tekanan kerja berhubungan positif dengan komitmen berterusan guru (Ezeanokwasi et al., 2020). Manakala, pengaruh harapan kerja, kepuasan kerja dan kebijakan pemerintah merupakan antara faktor yang akan mempengaruhi tekanan kerja (Tuty Sariwulan et al., 2019).

Budaya organisasi, pasukan kerja dan motivasi dalaman setiap orang mempunyai kesan langsung kepada komitmen normatif guru (Rapika et al., 2018). Tekanan kerja guru boleh menghakis afektif dan komitmen normatif guru (Ezeanokwasi et al., 2020). Amalan kepimpinan instruksional pemimpin sekolah merupakan antara faktor yang dapat mempengaruhi komitmen kerja guru (Dayangku Rodzianah & Mohd. Izham, 2021; Anusha & Azlin, 2021; Rozila & Jamalul Lail, 2019; Chitra, 2019). Amalan kepimpinan instruksional juga mempengaruhi kerjasama, motivasi profesional dan komitmen guru (Ramazan, Hanifi Parlar & Mahmut Polatcan, 2020; Hallinger et al., 2017; Noor Asma & Mohamed Yusoff, 2017).

3. Metod Kajian

Kajian menggunakan reka bentuk tinjauan kuantitatif. Lokasi kajian ini hanya melibatkan sekolah-sekolah SJKC dari Daerah Klang, Selangor sahaja kerana Daerah Klang mempunyai bilangan SJKC yang paling banyak iaitu 21 buah di Selangor (Portal Jabatan Pendidikan Negeri Selangor, 2022). Maka, kajian ini hanya melibatkan populasi guru SJKC, Daerah Klang seramai 1106 orang sahaja (Portal Jabatan Pendidikan Negeri Selangor, 2022). Berdasarkan Raosoft (2022) pula, kajian ini hanya memerlukan saiz sampel minimum seramai 286 orang sahaja. Kaedah persampelan bertingkat digunakan supaya responden kajian adalah wakil-wakil guru daripada semua SJKC Daerah Klang. Maka, data kajian akan lebih tepat kepada keadaan sebenar yang berlaku di SJKC Daerah Klang.

Instrumen kajian ini terdiri daripada soal selidik yang dapat dicapai oleh responden dengan pautan borang Google. Terdapat tiga bahagian pada instrumen kajian yang mengandungi 55 item soal selidik. Item-item tersebut diubah suai daripada Instructional Management Rating Scale (PIMRS) dan soal selidik tiga komitmen organisasi Allen dan Meyer (1997). Ringkasnya, bahagian A mengandungi lima item soalan untuk mengetahui demografi guru (Anusha & Azlin, 2021). Bahagian B diadaptasi daripada kajian Dayangku Rodzianah dan Mohd. Izham (2021) mengandungi tujuh subkonstruk iaitu 35 item untuk mengetahui amalan kepimpinan instruksional guru besar. Bahagian C pula diadaptasi daripada kajian Ramathevi Kuppan dan Ahmad Zabidi (2021) dan Noraziyannah dan Aida (2019) mengandungi tiga subkonstruk iaitu 15 item untuk mengetahui komitmen guru. Kesemua item soal selidik adalah soalan positif dan perlu dijawab dengan skala Likert lima mata (Dayangku Rodzianah & Mohd. Izham, 2021; Ramathevi Kuppan & Ahmad Zabidi, 2021; Noraziyannah & Aida, 2019).

Dapatan kajian rintis telah menunjukkan bahawa nilai Pekali Kebolehpercayaan Cronbach Alpha (α) bagi bahagian B adalah 0.947 dan bahagian C adalah 0.933. Nilai ini menunjukkan bahawa item soal selidik kajian adalah sangat baik dan efektif dengan tahap konsistensi yang tinggi (Bond & Fox, 2015). Bagi kesahan konstruk pula, nilai minimum daripada nilai korelasi item yang diperbetulkan dengan jumlah skor (Corrected Item-Total Correlation) bagi bahagian B adalah antara 0.334 hingga 0.902 dan bahagian C adalah antara 0.477 hingga 0.872. Nilai yang melebihi 0.3 ini menunjukkan bahawa item soal selidik mempunyai kesahan yang tinggi (Mohd Syaubari & Ahmad Yunus, 2018).

Selepas memperoleh data-data amalan kepimpinan instruksional guru besar dan komitmen guru SJKC, PPD Klang daripada responden, data dianalisis dengan perisian *Statistical Package for Social Science* (SPSS) versi 26.0. Tahap kepimpinan instruksional guru besar dan komitmen guru SJKC ditentukan dengan interpretasi tahap min seperti Jadual 1. Manakala, hubungan antara amalan kepimpinan instruksional dengan komitmen guru SJKC dikenal pasti dengan jadual interpretasi koefisien korelasi seperti Jadual 2. Interval koefisien antara dua pemboleh ubah kajian ditentukan dengan korelasi Spearman's rho kerana data kajian tidak bertaburan normal (Ghazali & Sufean, 2021).

Jadual 1: Interpretasi Min dan Tahap

Skor Min	Interpretasi Skor Min
1.00 – 1.89	Sangat Rendah
1.90 – 2.69	Rendah
2.70 – 3.49	Memuaskan
3.50 – 4.29	Tinggi
4.30 – 5.00	Sangat Tinggi

Sumber : Lai, Tai dan Omar (2019)

Jadual 2: Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tahap Hubungan
0.81-1.00	Sangat Kuat
0.61-0.80	Kuat
0.41-0.60	Sederhana Kuat
0.21-0.40	Lemah
0.01-0.20	Sangat Lemah

Sumber : Cohen, Manion dan Marrison (2018)

4. Dapatan Kajian

4.1 Tahap kepimpinan instruksional guru besar

Jadual 3 menunjukkan persepsi responden tentang kepimpinan instruksional guru besar SJKC Klang. Dapatan ini bertujuan untuk menjawab apakah tahap kepimpinan instruksional guru besar SJKC Daerah Klang, Selangor? Secara keseluruhan, kepimpinan instruksional guru besar SJKC Klang adalah pada tahap tinggi (skor min=4.04; sisihan piawai=0.57). Majoriti responden iaitu 96% bersetuju bahawa guru besar mempunyai kemahiran mengawal situasi jika sesuatu masalah itu timbul. 85% hingga 95% pula bersetuju dengan pernyataan B1, B2, B6, B9, B10, B12, B15, B21 dan B35. Jadual 4 menunjukkan kesemua subkonstruk mencatat pada tahap tinggi iaitu skor min pada atau melebihi 4.0 kecuali subkonstruk B1(iv) dan B2(ii). Subkonstruk B1(iv) mencatat

skor min paling rendah iaitu 3.92 kerana hanya item B19 dan B20 mendapat persetujuan responden yang melebihi 80%.

Jadual 3: Taburan Kepimpinan Instruksional Guru Besar

Item	STS %	TS %	KS %	S %	SS %
KONSTRUK 1: KEPIMPINAN INSTRUKSIONAL SECARA LANGSUNG					
SUBKONSTRUK B1(i): Merangka Matlamat Sekolah					
B1 Guru Besar saya merangka matlamat yang jelas, berfokus dan selaras dengan misi sekolah.	2 (1)	4 (1)	17 (6)	205 (72)	58 (20)
B2 Guru Besar saya memastikan matlamat yang ditetapkan difahami oleh kakitangan sekolah.	0 (0)	11 (4)	28 (10)	154 (54)	93 (33)
B3 Guru Besar saya menyebarkan misi secara berterusan dengan ibu bapa murid.	5 (2)	17 (6)	50 (17)	136 (48)	78 (27)
B4 Guru Besar saya menggunakan data prestasi akademik murid ketika merangka matlamat sekolah.	0 (0)	5 (2)	51 (18)	176 (62)	54 (19)
B5 Guru Besar saya melibatkan ahli-ahli organisasi dalam menentukan hala tuju sekolah.	11 (4)	22 (8)	21 (7)	160 (56)	72 (25)
SUBKONSTRUK B1(ii): Memastikan Pembelajaran Berkualiti					
B6 Guru Besar saya menyelaraskan pelaksanaan program-program akademik di sekolah.	0 (0)	6 (2)	24 (8)	174 (61)	82 (29)
B7 Guru Besar saya memperincikan dengan jelas tugas pengajaran guru seajar dengan objektif sekolah.	6 (2)	6 (2)	48 (17)	167 (58)	59 (21)
B8 Guru Besar saya memantau pengajaran guru di bilik darjah.	0 (0)	11 (4)	47 (16)	89 (31)	139 (49)
B9 Guru Besar saya sentiasa memastikan pembelajaran berkualiti di dalam bilik darjah.	6 (2)	6 (2)	23 (8)	147 (51)	104 (36)
B10 Guru Besar saya sentiasa mengadakan program-program kurikulum untuk penambahbaikan bagi memastikan pembelajaran berkualiti di dalam bilik darjah.	0 (0)	6 (2)	29 (10)	139 (49)	112 (39)
SUBKONSTRUK B1(iii): Menggalakkan Pembangunan Guru Profesional					
B11 Guru Besar saya memastikan aktiviti-aktiviti kursus dalam perkhidmatan adalah seajar dengan keperluan pencapaian matlamat sekolah.	0 (0)	10 (3)	41 (14)	157 (55)	78 (27)
B12 Guru Besar saya memastikan setiap kakitangan sekolah menyertai kesemua kursus/bengkel/program yang	0 (0)	0 (0)	17 (6)	101 (35)	168 (59)

dirancang oleh pihak sekolah.

B13 Guru Besar saya memberikan sokongan kepada guru-guru untuk meningkatkan perkembangan profesional diri.	0 (0)	17 (6)	45 (16)	134 (47)	90 (31)
--	----------	-----------	------------	-------------	------------

B14 Guru Besar saya membuka peluang kepada guru-guru untuk meningkatkan perkembangan profesional diri.	0 (0)	17 (6)	40 (14)	151 (53)	78 (27)
--	----------	-----------	------------	-------------	------------

B15 Guru Besar saya memastikan guru-guru boleh menggunakan kemahiran yang diperolehi daripada kursus yang dihadiri dalam melaksanakan aktiviti PdPc di dalam kelas.	0 (0)	0 (0)	40 (14)	180 (63)	66 (23)
---	----------	----------	------------	-------------	------------

SUBKONSTRUK B1(iv): Membangunkan Tanggungjawab secara Kolektif

B16 Guru Besar saya memastikan setiap guru menggunakan kemahiran masing-masing bagi pembangunan tanggungjawab kolektif yang bertumpu dalam PdPc.	0 (0)	11 (4)	60 (21)	160 (56)	55 (19)
--	----------	-----------	------------	-------------	------------

B17 Guru Besar saya memastikan setiap guru menggunakan pengetahuan masing-masing bagi pembangunan tanggungjawab kolektif yang bertumpu dalam PdPc.	6 (2)	5 (2)	56 (20)	164 (57)	55 (19)
--	----------	----------	------------	-------------	------------

B18 Guru Besar saya memastikan ikatan yang terjalin antara warga sekolah adalah berkualiti bagi mencapai sasaran yang telah ditetapkan.	17 (6)	22 (8)	34 (12)	164 (57)	49 (17)
---	-----------	-----------	------------	-------------	------------

B19 Guru Besar saya berkemampuan untuk merancang aktiviti-aktiviti yang berfokus dalam meningkatkan pembelajaran murid.	6 (2)	6 (2)	41 (14)	156 (55)	77 (27)
---	----------	----------	------------	-------------	------------

B20 Guru Besar saya berkongsi kepimpinan sekolah dalam membangunkan tanggungjawab kolektif bersama guru.	6 (2)	6 (2)	33 (12)	158 (55)	83 (29)
--	----------	----------	------------	-------------	------------

KONSTRUK 2 : KEPIMPINAN INSTRUKSIONAL SECARA TIDAK LANGSUNG

SUBKONSTRUK B2(i): Memastikan Persekitaran yang Selamat dan Teratur

B21 Guru Besar saya memastikan persekitaran sekolah sentiasa selamat.	6 (2)	5 (2)	23 (8)	129 (45)	123 (43)
---	----------	----------	-----------	-------------	-------------

B22 Guru Besar saya menyediakan keadaan fizikal persekitaran sekolah yang teratur.	0 (0)	5 (2)	61 (21)	131 (46)	89 (31)
--	----------	----------	------------	-------------	------------

B23 Guru Besar saya memastikan keadaan bangunan sekolah dalam keadaan yang teratur.	0 (0)	6 (2)	39 (14)	135 (47)	106 (37)
---	----------	----------	------------	-------------	-------------

B24 Guru Besar saya memastikan bangunan sekolah sentiasa diselenggara bagi memastikan sentiasa dalam keadaan yang selamat.	0 (0)	0 (0)	49 (17)	135 (47)	102 (36)
B25 Guru Besar saya memastikan bangunan sekolah dibaikpulih dengan segera jika terdapat kerosakan.	6 (2)	6 (2)	53 (19)	130 (45)	91 (32)
SUBKONSTRUK B2(ii): Penyediaan Sumber Secara Strategik					
B26 Guru Besar saya memastikan penggunaan sumber fizikal prasarana sekolah bersesuaian dengan matlamat sekolah.	0 (0)	5 (2)	45 (16)	169 (59)	67 (23)
B27 Guru Besar saya memastikan sumber fizikal prasarana sekolah boleh digunakan oleh kakitangan sekolah yang melibatkan diri dengan program pendidikan.	0 (0)	6 (2)	49 (17)	158 (55)	73 (26)
B28 Guru Besar saya memastikan sumber fizikal prasarana sekolah boleh digunakan oleh ibu bapa yang melibatkan diri dengan program pendidikan.	6 (2)	23 (8)	58 (20)	144 (50)	55 (19)
B29 Guru Besar saya menguruskan sumber fizikal prasarana sekolah yang disalurkan ke sekolah bagi memastikan kelancaran proses pendidikan dengan berkesan.	0 (0)	0 (0)	55 (19)	172 (60)	59 (21)
B30 Guru Besar saya menguruskan peruntukan kewangan yang disalurkan ke sekolah bagi memastikan pengelolaan proses pendidikan dengan berkesan.	5 (2)	12 (4)	65 (23)	149 (52)	55 (19)
SUBKONSTRUK B2(iii): Menyelesaikan Masalah Kompleks					
B31 Guru Besar saya mengatasi masalah di sekolah dengan membuat perbincangan bersama kumpulan pentadbir bagi mendapatkan penyelesaian masalah mengenai isu-isu guru.	6 (2)	22 (8)	83 (29)	114 (40)	61 (21)
B32 Guru Besar saya mengatasi masalah di sekolah dengan membuat perbincangan bersama Ketua Panitia/Ketua Bidang bagi mendapatkan penyelesaian masalah isu-isu murid.	6 (2)	12 (4)	58 (20)	138 (48)	72 (25)
B33 Guru Besar saya mempunyai kemahiran menganalisis maklumat tentang sesuatu masalah yang timbul.	11 (4)	5 (2)	40 (14)	152 (53)	78 (27)
B34 Guru Besar saya mempunyai kemahiran mengawal situasi jika	2 (1)	4 (1)	6 (2)	177 (62)	97 (34)

sesuatu masalah itu timbul.

B35 Guru Besar saya memastikan masa instruksional sekolah terkawal.	2 (1)	4 (1)	28 (10)	165 (58)	87 (30)
Skor Min Keseluruhan	4.04				
Sisihan Piawai Keseluruhan	0.57				
Tahap	Tinggi				

Jadual 4: Analisis Deskriptif Tahap Kepimpinan Instruksional Guru Besar

Konstruk	Skor Min	Sisihan Piawai	Tahap
B1 : Kepimpinan Instruksional Secara Langsung			
(i) Merangka matlamat sekolah	4.01	0.62	Tinggi
(ii) Memastikan pembelajaran berkualiti	4.15	0.60	Tinggi
(iii) Menggalakkan pembangunan guru profesional	4.14	0.59	Tinggi
(iv) Membangunkan tanggungjawab secara kolektif	3.92	0.73	Tinggi
B2 : Kepimpinan Instruksional Secara Tidak Langsung			
(i) Memastikan persekitaran yang selamat dan teratur	4.14	0.68	Tinggi
(ii) Penyediaan sumber secara strategik	3.93	0.64	Tinggi
(iii) Menyelesaikan masalah kompleks	4.00	0.66	Tinggi

4.2. Tahap komitmen guru

Jadual 5 menunjukkan persepsi responden tentang komitmen guru SJKC di Daerah Klang. Dapatan ini bertujuan untuk menjawab apakah tahap komitmen guru Daerah Klang, Selangor? Secara keseluruhan, komitmen guru adalah pada tahap memuaskan (skor min=3.33; sisihan piawai=0.74). Ini kerana hanya pernyataan C1 mencatat persetujuan responden yang melebihi 60%. Terdapat responden dalam julat 60% hingga 70% tidak bersetuju dengan pernyataan C8, C12 dan C15. Jadual 6 menunjukkan kesemua konstruk mencatat pada tahap tinggi iaitu skor min melebihi 3.50 kecuali konstruk 3 komitmen normatif pada tahap memuaskan (skor min=3.12; sisihan piawai=0.97). Ini kerana hanya item C14 mendapat persetujuan responden yang melebihi 50%.

Jadual 5: Taburan Komitmen Guru

Item	STS %	TS %	KS %	S %	SS %
KONSTRUK 1 : KOMITMEN AFEKTIF					
C1 Saya gembira sebagai seorang guru di sekolah ini.	5 (2)	21 (7)	80 (28)	126 (44)	54 (19)
C2 Saya sungguh gembira bertugas di sekolah ini sehingga bersara.	17 (6)	32 (11)	68 (24)	133 (47)	36 (13)
C3 Saya merasakan bahawa nilai diri saya adalah bersamaan dengan nilai di sekolah.	0 (0)	29 (10)	94 (33)	128 (45)	36 (13)
C4 Segala masalah yang dihadapi oleh sekolah ini saya rasakan seperti masalah saya juga.	23 (8)	15 (5)	84 (29)	127 (44)	37 (13)
C5 Saya selalu memberitahu kawan-kawan tentang kebaikan sekolah ini.	16 (6)	33 (12)	96 (34)	104 (36)	37 (13)
KONSTRUK 2 : KOMITMEN BERTERUSAN					

C6 Saya kisah apa yang bakal berlaku di sekolah apabila saya meninggalkan sekolah ini, walaupun saya tidak mempunyai jawatan di tempat lain.	0 (0)	34 (12)	108 (38)	127 (44)	17 (6)
C7 Saya akan mengalami kerugian yang tinggi sekiranya meninggalkan sekolah ini sekarang.	5 (2)	45 (16)	87 (30)	126 (44)	23 (8)
C8 Banyak gangguan yang bakal berlaku dalam kehidupan saya, sekiranya saya membuat keputusan untuk meninggalkan sekolah ini sekarang.	12 (4)	52 (18)	118 (41)	86 (30)	18 (6)
C9 Saya merasa terlalu sukar untuk meninggalkan sekolah ini kerana banyak faedah telah saya peroleh di sini.	17 (6)	43 (15)	100 (35)	103 (36)	23 (8)
C10 Berada di sekolah ini adalah satu keperluan dan juga satu kehendak bagi saya	6 (2)	38 (13)	81 (28)	131 (46)	30 (10)
KONSTRUK 3 : KOMITMEN NORMATIF					
C11 Saya rasa tidak harus meninggalkan sekolah ini sekarang walaupun tindakan ini memberi keuntungan kepada saya.	23 (8)	49 (17)	92 (32)	85 (30)	37 (13)
C12 Saya akan berasa bersalah meninggalkan sekolah ini sekarang.	46 (16)	60 (21)	88 (31)	75 (26)	17 (6)
C13 Saya sepatutnya tidak meninggalkan sekolah ini demi kewajipan saya terhadap warga sekolah.	18 (6)	48 (17)	91 (32)	93 (33)	36 (13)
C14 Sekolah ini seharusnya mendapat kesetiaan daripada saya.	18 (6)	43 (15)	74 (26)	110 (38)	41 (14)
C15 Saya amat terhutang budi kepada sekolah ini.	50 (17)	51 (18)	92 (32)	69 (24)	24 (8)
Skor Min	3.33				
Sisihan Piawai	0.74				
Tahap	Memuaskan				

Jadual 6: Analisis Deskriptif Tahap Komitmen Guru

Dimensi	Skor Min	Sisihan Piawai	Tahap
1 : Komitmen Afektif	3.53	0.84	Tinggi
2 : Komitmen Berterusan	4.15	0.60	Tinggi
3 : Komitmen Normatif	3.12	0.97	Memuaskan

4.3. Hubungan antara amalan kepimpinan instruksional guru besar SJKC dengan tahap komitmen guru

Jadual 7 menunjukkan hasil analisis korelasi Spearman's rho antara kepimpinan guru besar dengan komitmen guru. Data menunjukkan nilai pekali korelasinya ialah $p=0.204$, $p>0.01$ daripada jumlah responden 286. Ini bermakna terdapat hubungan yang positif

antara kepimpinan guru besar dan komitmen guru tetapi dengan kadar kekuatan yang sangat lemah.

Jadual 7: Analisis Korelasi Spearman's rho

		Komitmen Guru
Kepimpinan Guru Besar	Koefisien Korelasi	0.204
	Sig.(2-hujung)	0.001
	n	286

*Korelasi adalah signifikan pada tahap 0.01 (2-hujung)

5. Perbincangan

Secara keseluruhannya, guru besar SJKC mengamalkan kepimpinan instruksional dalam urusan harian sekolah seperti [Kalaichelvi dan Aida \(2020\)](#). Guru besar berupaya melaksanakan peranan untuk merangka matlamat sekolah, memastikan pembelajaran berkualiti, menggalakkan pembangunan guru profesional, membangunkan tanggungjawab secara kolektif, memastikan persekitaran sekolah selamat dan teratur, menyediakan sumber secara strategik dan menyelesaikan masalah sekolah yang kompleks. Perspektif peranan ini adalah hampir sama dengan kajian [Shava, Jan Heystek dan Thompson Chasara \(2021\)](#), [Sri Mohana Karuppiyah dan Aida \(2020\)](#), [Uddin \(2020\)](#), [Samsiah dan Khalip \(2019\)](#) dan [Noor Asma dan Mohamed Yusoff \(2017\)](#). Ini juga menunjukkan guru besar SJKC sentiasa bersedia untuk berubah demi mencapai dasar KPM seperti anjakan 5 PPPM. Namun begitu, amalan kepimpinan instruksional guru besar tidak berimpak sepenuhnya kepada komitmen guru. Justeru, amalan kepimpinan instruksional pada asal dari negara barat masih perlu ditambahbaikkkan supaya lebih sesuai di sistem pendidikan Malaysia.

Berdasarkan dapatan tahap kepimpinan instruksional, tahap kepimpinan instruksional guru besar SJKC Klang adalah pada tahap tinggi. Dapatan ini selari dengan kajian [Sri Mohana Karuppiyah dan Aida \(2020\)](#). Ini menunjukkan bahawa penambahbaikan amalan kepimpinan instruksional guru besar masih perlu diteruskan sehingga mencapai tahap sangat tinggi. Isu kesibukan guru besar yakin telah menjejaskan guru besar untuk membangunkan tanggungjawab secara kolektif di sekolah seperti [Sri Mohana Karuppiyah dan Aida \(2020\)](#) dan [Donnie et al. \(2018\)](#). Guru besar harus aktif memantau dan memastikan semua warga sekolah adalah berkualiti bagi mencapai sasaran yang telah ditetapkan seperti [Uddin \(2019\)](#). Guru besar harus membuat perbincangan bersama kumpulan pentadbir untuk mengatasi isu-isu guru di sekolah. Ini bermakna amalan kepimpinan instruksional guru besar patut lebih menekan kepada kolaboratif dan demokratik dalam segala urusan sekolah seperti [Shava, Jan Heystek dan Thompson Chasara \(2020\)](#). Langkah penambahbaikan amalan kepimpinan ini yakin akan membawa perubahan kepada persekitaran sekolah yang lebih kondusif seperti [Uddin \(2020\)](#) dan [Gordden \(2019\)](#).

Berdasarkan dapatan tahap komitmen guru pula, tahap komitmen guru adalah pada tahap memuaskan. Dapatan ini tidak selari dengan kajian [Dayangku Rodzianah dan Mohd. Izham \(2021\)](#) bahawa komitmen guru sekolah rendah adalah pada tahap sangat tinggi. Ini menunjukkan peningkatan komitmen guru amat perlu dilaksanakan supaya tahap profesionalisme guru dan usaha penambahbaikan sistem pendidikan tidak terjejas. Tidak dapat dinafikan bahawa semakin ramai guru tidak setuju bahawa mereka akan berasa salah untuk meninggalkan sekolah dan amat terhutang budi kepada

sekolah. Daripada teori model tiga kepimpinan komitmen organisasi [Allen dan Meyer \(1997\)](#), persepsi ini berkait rapat dengan tahap komitmen normatif guru. Tahap komitmen normatif guru yang rendah mungkin telah menyebabkan isu guru memilih persaraan awal bertambah serius. Justeru, antara langkah peningkatan komitmen normatif guru adalah menambahbaikkan budaya sekolah, kerjaya perguruan, pasukan kerja, peluang pembangunan diri dan motivasi dalaman guru ([Rapika et al., 2018](#)). Peningkatan komitmen guru tidak harus mengabaikan tekanan guru ([Ezeanokwasi et al., 2020](#)).

Akhirnya, kajian membuktikan bahawa terdapat hubungan yang positif antara kepimpinan guru besar SJKC dan komitmen guru yang sangat lemah. Dapatan ini tidak selari dengan kajian [Dayangku Rodzianah dan Mohd. Izham \(2021\)](#), [Rozila dan Jamalul Lail \(2019\)](#) serta [Chitra \(2019\)](#) bahawa terdapat hubungan signifikan yang kuat antara pemboleh ubah tersebut. Dapatan kajian juga tidak selari dengan kajian [Anusha dan Azlin \(2021\)](#) yang menyatakan bahawa hubungan antara pemboleh ubah amalan kepimpinan instruksional guru besar dan pemboleh ubah komitmen guru di Zon Mantin, Negeri Sembilan adalah signifikan positif sederhana kuat sahaja. Ini bermakna amalan kepimpinan instruksional bertindak balas dengan komitmen guru tetapi bukan sepenuhnya. Terdapat jurang penyelidikan hubungan amalan kepimpinan instruksional guru besar dan komitmen guru antara aliran sekolah yang berlainan. Justeru, guru besar harus berusaha untuk menambahbaikkan amalan kepimpinan instruksional supaya berimpak tinggi kepada komitmen kerja guru.

6. Kesimpulan

Kesimpulannya, kajian berjaya mengenal pasti tahap kepimpinan instruksional guru besar SJKC dan komitmen guru serta hubungannya di Daerah Klang, Selangor. Dapatan kajian menunjukkan bahawa guru besar SJKC Klang telah mengamalkan kepimpinan instruksional dalam urusan harian mereka. Namun, amalan kepimpinan guru besar ini masih tidak memberi impak yang tinggi kepada komitmen guru. Guru besar harus berusaha untuk menambahbaik amalan kepimpinan instruksional. Guru harus meningkatkan tahap komitmen kerja guru demi kebaikan semua pihak. Justeru, kajian ini menyumbang pengetahuan kepada bidang pentadbiran pendidikan mengenai perkembangan amalan kepimpinan guru besar dan komitmen guru khusus dari SJKC Klang. Kajian berharap semua pihak dalam sistem pendidikan prihatin terhadap isu-isu semasa seperti isu kesibukan guru besar dan guru memilih bersara awal. Langkah penambahbaikan amalan kepimpinan instruksional dan peningkatan komitmen guru wajar dilaksanakan oleh semua yang terlibat untuk membina sekolah berkesan. Sekolah berkesan yakin dapat merealisasikan dasar-dasar pendidikan KPM.

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

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

Penghargaan (*Acknowledgement*)

Penulis mengucapkan terima kasih atas jasa baik semua yang terlibat dalam perkongsian ideal dan kepakaran kepada penyelidikan ini.

Kewangan (*Funding*)

Penulis melaporkan tiada sebarang bantuan atau tajaan kewangan kepada penyelidikan dan penerbitan ini.

Konflik Kepentingan (*Conflict of Interest*)

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

Rujukan

- Abdul Said Ambotang & Haniza Jadin. (2020). Hubungan Amalan Kepimpinan Instruksional Pengetua Dan Kecerdasan Emosi Dengan Efikasi Guru Sekolah Menengah Di Dearah Semporna Sabah. *Jurnal Kesidang*, 5, 31-39.
- Allen, N. J., & Meyer, J. (1997). *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application*. SAGE Publications International educational and Professional Publisher.
- Alma, H., Michelle Jones, Kenny Soon Lee Cheah, Edward Devadason & Donnie Adams. (2017). Exploring Principals' Instructional Leadership Practices in Malaysia: Insights and Implications. *Journal of Educational Administration*, 55(2). <https://doi.org/10.1108/JEA-05-2016-0051>
- Anita, A. (2022). Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar Dengan Kepuasan Kerja Guru Di Sekolah Rendah Di Daerah Kota Setar. *Jurnal Penyelidikan Sains Sosial (JOSSR)*, 5(14), 39-49. <https://doi.org/10.55573/JOSSR.051404>
- Anusha, S., & Azlin, N. M. (2021). Kertas Kajian : Kepimpinan Instruksional Guru Besar Dan Komitmen Guru Di Zon Mantin, Negeri Sembilan. *International Conference on Business Studies and Education (ICBE)*.
- Azura, P., & Mahaliza, M. (2022). Komuniti Pembelajaran Profesional di Sekolah Menengah Kebangsaan di Malaysia. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities*, 7(2). <https://doi.org/10.47405/mjssh.v7i2.1287>
- Bavani, S., & Mohd Izham, M. H. (2022). Amalan Kepimpinan Transformasional Guru Besar Dan Kepuasan Kerja Guru Di Sekolah Jenis Kebangsaan Tamil Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur. *Jurnal Dunia Pendidikan*, 4(1), 169-185.
- Bond, T. G., & Fox, C. M. (2015). *Applying The Rasch Model Fundamental Measurement in the Human Sciences (3rd ed.)*. Routledge.
- Cagri Tugrul Mart. (2013). A Passionate Teacher: Teacher Commitment and Dedication to Student Learning. *International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development*, 2(1).
- Chitra, S. S. (2019). Hubungan Kepimpinan Instruksional Guru Besar Dengan Komitmen Kerja Guru Sekolah Agama Bantuan Kerajaan (Sekolah Rendah) Di Negeri Melaka. *Jurnal Ilmi Journal of Ilmi*, 9, 1-14.
- Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2018). *Research Methods in Education (8th ed.)*. Routledge.

- 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(MJSSH)*, 6(2), 135-151.
- Deni Afrina. (2019). Hubungan Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah Dan Efikasi Diri Dengan Kinerja Mengajar Guru. *Jurnal Imliah Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana*, 13(2), 146–157. <https://doi.org/10.33369/mapen.v13i2.9672>
- Donnie, A., Ravadhi Periasamy, Edward Devadason & Satinah Awang. (2018). Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar Di sekolah Vernakular Negeri Selangor Dan Wilayah Persekutuan. *MANU*, 28, 109-132. <https://doi.org/10.51200/manu.v0i0.1586>
- Dwi Utami. (2022). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Spiritual Terhadap Kinerja Guru Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Guru Ma Al-irtiqo Iibs Malang* (Undergraduate thesis). Universitas Muhammadiyah Malang.
- Dzulfida, A. R., Muhammad Nasri Md. Hussain & Abdullah Abdul Ghani. (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.
- Ezeanokwasi, Francisca N., Udu, Gabriel Obasi Chidozie, Anele & Clement A. (2020). Occupational Stress and Commitment of Teachers in Anambra State Secondary School System. *IOSR Journal Of Humanities And Social Science (IOSR-JHSS)*, 25(4),14-23. <https://doi.org/10.9790/0837-2504081423>
- 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-awa>
- Florynah, B., & Salleh, A. (2022). Efikasi Kendiri, Sokongan Sosial Dan Kepuasan Kerja Dalam Kalangan Guru. *Jurnal Dunia Pendidikan*, 4(1), 363-371.
- Gema, Z., Andrew Camp, Dillon Fuchsman & Josh B. McGee. (2022). Understanding How Covid-19 Has Changed Teachers' Chances of Remaining in the Classroom. *Sinquefield Center for Applied Economic Research Working Paper*, 22(1). <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.4047354>
- Ghazali Darusalam & Sufean Hussin. (2021). *Metodologi Penyelidikan Dalam Pendidikan Amalan dan Analisis Kajian (Edisi Ketiga)*. Penerbit Universiti Malaya.
- Gordden, K. (2019). How principal supervisors build principal capacity for instructional leadership. *The Organizational Improvement Plan at Western University*, 81. <https://ir.lib.uwo.ca/oip/81>
- Hallinger P., Wen-Chung Wang, Chia-Wen Chen & Dongyu Li. (2015). *The Evolution of Instructional Leadershi Assessing Instructional Leadership with the Principal Instructional Management Rating Scale*. Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-319-15533-3_1
- Hallinger, P., & Bryant, D. A. (2013). Accelerating knowledge production on educational leadership and management in East Asia: a strategic analysis. *School Leadership and Management*, 33(3), 202-223.
- Hallinger, P., Rezvan Hosseingholizadeh, Nooriyah Hashemi & Masoumeh Kouhsari. (2017). Do beliefs make a difference? Exploring how principal self-efficacy and instructional leadership impact teacher efficacy and commitment in Iran. *Educational Management Administration & Leadership*, 46(5), 800–819.
- Hui-Ling, W. P., Fong-Yee Nyeu & June S. Chen. (2015). Principal instructional leadership in Taiwan: lessons from two decades of research. *Journal of Educational Administration*, 53(4), 492-511. <https://doi.org/10.1108/JEA-01-2014-0006>

- Kalaichelvi, B. & Aida, H. (2020). Amalan Kepimpinan Instruksional Pengetua di Sekolah Menengah di Bandar Banting. *International Journal of Education and Pedagogy*, 2(1), 264-284.
- Kaone Bakokonyane. (2022). Influence of headship instructional leadership proficiencies on academic performance: the case of rural primary schools of Kweneng region in Botswana. *International Journal of Educational Management*, 36 (4), 541-551. <https://doi.org/10.1108/IJEM-09-2021-0383>
- Kartini, M. Y., Aida, H. & Norasmah, O. (2022). Hubungan Amalan Kepimpinan Transformasional Guru Besar dan Kepuasan Kerja Guru Sekolah Transformasi 25 di Daerah Jerantut. *Jurnal Dunia Pendidikan*, 3(4), 388-402.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2013). *Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2015*. <https://www.moe.gov.my/menumedia/media-cetak/penerbitan/1813-pppm-2013-2025/file>
- Lai, N., Tai, M., & Omar, A. K. 2019. Amalan kepimpinan teragih di Sekolah Jenis Kebangsaan Cina di Semenanjung Malaysia. *Jurnal Dunia Pendidikan*, 1(3), 1-12. <https://doi.org/10.47405/mjssh.v6i4.746>
- Lim, L. C. (2019). *Pengaruh Pembangunan Profesional Dan Kompetensi Profesional Guru Terhadap Penambahbaikan Berterusan Sekolah Di Sarawak* (Tesis Doktor Falsafah, Universiti Utara Malaysia).
- Liu, Y., Li, L., & Huang, C. (2022). To what extent is shared instructional leadership related to teacher self-efficacy and student academic performance in China? *School Effectiveness and School Improvement*, 33(3), 381-402. <https://doi.org/10.1080/09243453.2022.2029746>
- Lleo, A., Ruiz-Palomino, P., Guillen, M., & Marrades-Pastor, E. (2022). The role of ethical trustworthiness in shaping trust and affective commitment in schools. *Ethics & Behavior*, 1-23. <https://doi.org/10.1080/10508422.2022.2034504>
- 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>
- Meredith, C., Nienke Moolenaar, Charlotte Struyve, Machteld Vandecandelaere, Sarah Gielen & Eva Kyndt. (2022). The importance of a collaborative culture for teachers' job satisfaction and affective commitment. *European Journal of Psychology of Education*, 38, 43-62. <https://doi.org/10.1007/s10212-022-00598-w>
- Mohd Aizat, A. H., & Kamarudin, M. (2020). Tahap profesionalisme guru sekolah kebangsaan di Semenanjung Malaysia. *Management Research Journal*, 9(2), 37-45.
- Mohd Syaubari, O., & Ahmad Yunus, K. (2018). Kesahan dan Kebolehpercayaan Instrumen Komposisi Pengajaran Guru Pendidikan Islam Sekolah Rendah yang Mengintegrasikan Kemahiran Berfikir Aras Tinggi (KBAT) Menerusi Pengajaran Akidah. *Sains Humanika*, 10(3). <https://doi.org/10.11113/sh.v10n3.1297>
- Muyunda Gift. (2022). Impact of Principal Instructional Leadership Practices on Students' Academic Performance in Zambia. *Education & Youth Research (EYOR)*, 2 (1), 24-36.
- Noor Asma, I., & Mohamed Yusoff, M. N. (2017). Tahap Kepimpinan Instruksional dan Rekabentuk Instruksional Pengetua di Sekolah-Sekolah Menengah Daerah Pendang, Kedah. *Jurnal Wacana Sarjana*, 1(1), 1-13.
- Noor Diyana, S. A., & Jamalul Lail, A. W. (2021). Hubungan Antara Kepimpinan Instruksional Pengetua dengan Amalan Komuniti Pembelajaran Profesional Guru di Sekolah Menengah. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 6 (2), 152-166. <https://doi.org/10.47405/mjssh.v6i2.658>

- Noraziyanah, M. J., & Aida, H. (2019). The Relationship Between Headteacher Multidimensional Leadership Practices with Teacher Commitment Under School Transformation Program 2025. *Internasional Journal of Modern Education*, 1(2), 13-26.
- Norzhaahirah, A. (2022). *Amalan Kepimpinan Autokratik Pengetua dan Hubungannya dengan Kepuasan Kerja Guru Di Sekolah Menengah Daerah Jempol, Negeri Sembilan* (Tesis Ijazah Sarjana Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia).
- Nurmala. (2021). *Pengaruh Kepemimpinan Spiritual Kepala Madrasah, Pengalaman Kerja dan Motivasi Intrinsik Terhadap Komitmen Afektif Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Di Kabupaten Aceh Tamiang*. Masters thesis, UNIMED.
- Portal Jabatan Pendidikan Negeri Selangor. (01 November 2022). *Maklumat Asas Pendidikan Negeri Selangor*.
- Ramathevi Kuppen & Ahmad Zabidi, A. R. (2021). Kepimpinan Distributif Guru Besar dan Komitmen Guru Di Sekolah Kebangsaan Di Daerah Gombak. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 8(4).
- Ramazan Cansoy, Hanifi Parlar & Mahmut Polatcan. (2020). Collective teacher efficacy as a mediator in the relationship between instructional leadership and teacher commitment. *International Journal of Leadership in Education*.
- Raosoftware. (01 Mei 2022). *Sample Size Calculator*. <http://www.raosoftware.com/samplesize.html>
- Rapika, K. D., Selna Aprilia Sidauruk, Septiana, G. A. N., & Hilmi Irawan Tarigan. 2018. Pengaruh Budaya Organisasi, Tim Kerja dan Motivasi Intrinsik terhadap Komitmen Normatif Guru Sekolah Dasar Negeri di Batang Kuis. *Jurnal Diversita*, 4 (2). <https://doi.org/10.31289/diversita.v4i2.1983>
- 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>
- Salwati, S., Zuraidah, A., & Simin G. (2019). Peranan Amalan Bimbingan Dalam Meningkatkan Pembelajaran Professional Guru. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 6(1).
- Samsiah, S. R., & Khalip, M. (2019). Tahap Amalan Kepimpinan Instruksional Pengetua Sekolah Menengah Kebangsaan Agama Di Malaysia. *Jurnal Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan*, 32(1), 1-14.
- Shava, G.N., Jan Heystek & Thompson Chasara. (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>
- Sri Mohana Karuppiah & Aida, H. (2020). Kepimpinan Instruksional Pengetua di Daerah Kuala Langat (Principals' Instructional Leadership in Kuala Langat District). *Jurnal Dunia Pendidikan*, 2(2), 49-56.
- Tan, L. K. (2018). *Faktor Dalam Sekolah Dan Komitmen Guru Terhadap Organisasi: Pengaruh Pengantara Kualiti Kehidupan Kerja Guru Di SBT Dan SBBT* (Tesis Ijazah Doktor Falsafah, Universiti Sains Malaysia).
- Tuty Sariwulan, Iskandar Agung, Unggul Sudrajat & Genardi Atmadiredja. (2019). The Influence of Job Expectation, Job Satisfaction, and Government Policy Towards The Work Stress, Job Enthusiasm and Continuance Commitment of The Honorarium Teacher. *Cakrawala Pendidikan*, 38(2). <https://doi.org/10.21831/cp.v38i2.24380>
- 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>

- Valentine, J. O., Francisca, N. O., Abigail, E. O., Jennifer, U. D. D., Isaac, O. U., Emmanuel, E. E., Mercy, V. O., & Basse, A. B. (2022). Contributions of placement, retraining and motivation to teachers' job commitment: structural equation modelling of the linkages. *Heliyon*, 8(4). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e09334>
- Windasari, Erny Roesminingsih & Syunu Trihantoyo. (2022). Organizational Change in Elementary School. Does Teacher Commitment Important? *Jurnal Penelitian dan Pengembangan Pendidikan*, 9(4).
- Zuriani, H. Z., & Mahaliza, M. (2019). Persepsi Guru Prasekolah Kebangsaan Terhadap Program Pembangunan Profesional Guru. *Southeast Asia Early Childhood Journal*, 8 (1), 30-36. <https://doi.org/10.37134/saecj.vol8.no1.4.2019>