



INTERNATIONAL JOURNAL OF
MODERN EDUCATION
(IJMOE)
www.ijmoe.com



DINAMIKA HUBUNGAN KEPIMPINAN INSTRUKSIONAL
PENGETUA, EFIKASI KENDIRI DAN KOMITMEN GURU:
SATU SEMAKAN LITERATUR

RELATIONSHIP DYNAMICS OF PRINCIPAL INSTRUCTIONAL LEADERSHIP,
TEACHER SELF-EFFICACY AND COMMITMENT: A LITERATURE REVIEW

Ais Md Sulbidin^{1*}, Halizah Awang²

- ¹

Pejabat Pendidikan Daerah Muar, Malaysia
Email: aismdsulbidin@gmail.com
- ²

Fakulti Pendidikan Teknik dan Vokasional, Universiti Tun Hussein Onn Malaysia, Malaysia
Email: halizah@uthm.edu.my
- ^{*}

Corresponding Author

Article Info:

Article history:

Received date: 23.07.2024
Revised date: 18.08.2022
Accepted date: 23.09.2024
Published date: 30.09.2024

To cite this document:

Sulbidin, A. M., & Awang, H. (2024).
Dinamika Hubungan Kepimpinan
Instruksional Pengetua, Efikasi
Kendiri Dan Komitmen Guru: Satu
Semakan Literatur. *International
Journal of Modern Education*, 6 (22),
721-740.

DOI: 10.35631/IJMOE.622048

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



Abstrak:

Kajian ini membentangkan ulasan komprehensif 59 artikel ilmiah yang diperoleh daripada pangkalan data Scopus dan Web of Science dan menawarkan penerokaan menyeluruh tentang interaksi dinamik antara kepimpinan instruksional, efikasi sendiri guru dan komitmen guru dalam landskap pendidikan. Analisis mendedahkan hubungan kompleks antara pemboleh ubah utama ini, menjelaskan kesan pelbagai aspek kepimpinan instruksional terhadap pembangunan profesional guru, komitmen guru, efikasi guru, kerjasama guru dan prestasi akademik pelajar. Dalam aspek efikasi sendiri guru, semakan mendedahkan faktor penyumbang, hubungan dengan kepimpinan instruksional, dan peranan pengantara pelbagai pemboleh ubah. Sementara itu, analisis komitmen guru meneroka hubung kaitnya dengan kepimpinan instruksional, mengenal pasti faktor yang mempengaruhi komitmen dan dua peranannya sebagai faktor pengantara dan peramal. Kajian ini menggariskan kesalinghubungan kepimpinan instruksional, efikasi sendiri guru, dan komitmen guru serta menekankan kepentingan pendekatan holistik terhadap kepimpinan pendidikan. Implikasi dan cadangan penyelidikan lanjutan turut dibincangkan bagi memberikan pandangan berharga kepada pendidik, pentadbir dan penggubal dasar yang ingin meningkatkan kualiti pendidikan melalui kepimpinan yang berkesan dan sistem sokongan untuk guru.

Kata Kunci:

Kepimpinan Instruksional, Efikasi Kendiri Guru, Komitmen Guru, Pengetua, Guru

Abstract:

This study presents a comprehensive review of 59 scholarly articles obtained from the Scopus and Web of Science databases and offers a comprehensive exploration of the dynamic interplay between instructional leadership, teacher self-efficacy and teacher commitment in the educational landscape. The analysis revealed complex relationships between these key variables, explaining the impact of various aspects of instructional leadership on teacher professional development, teacher commitment, teacher efficacy, teacher collaboration and student academic performance. In the aspect of teacher self-efficacy, the review reveals the contributing factors, the relationship with instructional leadership, and the mediating role of various variables. Meanwhile, the analysis of teacher commitment explores its relationship with instructional leadership, identifying factors that influence commitment and its two roles as mediating and predicting factors. This study outlines the interconnectedness of instructional leadership, teacher self-efficacy, and teacher commitment and emphasizes the importance of a holistic approach to educational leadership. Implications and recommendations for further research are also discussed to provide valuable insights to educators, administrators and policy makers who wish to improve the quality of education through effective leadership and support systems for teachers.

Keywords:

Instructional Leadership, Teacher Self-Efficacy, Teacher Commitment, Principal, Teacher

Pengenalan

Kepimpinan pihak pentadbir sekolah memainkan peranan penting bagi memastikan sekolah dioperasikan menurut acuan yang dihasratkan oleh pihak atasan. Para pentadbir di sekolah merupakan sosok utama yang mengetuai pelaksanaan dasar-dasar yang ditetapkan oleh sistem pendidikan. Disebabkan perkara tersebut, pemilihan pengetua sebagai ketua pentadbir di sekolah dijalankan dengan amat teliti dan melalui proses yang komprehensif. Keberkesanan kepemimpinan pentadbir sekolah berkait rapat dengan pelbagai pihak termasuklah guru-guru, para pelajar dan warga sekolah. Kepimpinan sering kali dikaitkan sebagai penyebab kepada budaya kerja guru-guru termasuklah komitmen, kepuasan bekerja dan motivasi. Selain itu, kepemimpinan sekolah juga menjadi faktor kepada pencapaian akademik, motivasi dan sahsiah para pelajar. Kajian-kajian berkenaan keberkesanan sekolah banyak memberi fokus kepada kualiti kepemimpinan pentadbir sekolah. Kebanyakan kajian menyatakan bahawa antara aspek penting yang memastikan keberkesanan sekolah ialah kepemimpinan instruksional.

Kerangka konseptual kajian ini adalah berdasarkan hubungan antara kepemimpinan instruksional pemimpin sekolah dan budaya kerja guru-guru di sekolah yang dilihat menerusi dua indikator, iaitu efikasi kendiri guru iaitu keyakinan guru melakukan aktiviti pengajaran dan pembelajaran dan komitmen guru-guru dalam melaksanakan tanggungjawab di sekolah. Kepimpinan

instruksional boleh mempengaruhi efikasi sendiri guru kerana pemimpin sekolah merupakan pihak yang memberikan tugas dan membentuk iklim kerja di sekolah. Kepimpinan instruksional juga mempunyai perkaitan langsung dan tidak langsung terhadap efikasi sendiri guru, kepuasan kerja dan komitmen kerja guru khususnya apabila dibandingkan dengan kepimpinan lain seperti kepimpinan teredar (distributed) dan kepimpinan demokratik (Liu et al., 2021). Dalam konteks yang lebih menjuru kepada kajian ini, kepimpinan instruksional dibincangkan dalam kerangka bagaimana boleh membantu meningkatkan efikasi sendiri serta komitmen kerja guru-guru di sekolah.

Efikasi sendiri guru telah menarik minat sarjana-sarjana terdahulu dan telah dibincangkan dengan agak meluas. Secara ringkasnya, efikasi sendiri mempunyai kesan yang signifikan terhadap tindakan seseorang dan berbeza kesannya terhadap individu berlainan. Dalam aspek efikasi sendiri seorang guru, kesan langsung yang sering kali dibincangkan ialah perkembangan dan pencapaian akademik para pelajar. Efikasi sendiri memberi kesan positif terhadap kemenjadian pelajar khususnya dari aspek penguasaan akademik (Eells, 2011). Di samping itu, kajian juga menunjukkan kesan langsung efikasi sendiri yang tinggi adalah terhadap kualiti pengajaran guru-guru dalam bilik darjah (Kasalak & Dağyar, 2020). Komitmen guru juga turut menjadi fokus kajian-kajian terdahulu sebagai satu indikator kualiti kerja guru-guru. Guru-guru yang komited terhadap sekolah mempunyai prinsip yang jelas berkenaan tujuan dan nilai sekolah, rela melakukan pengubahsuaian atau adaptasi dalam kehidupan mereka bagi merealisasikan tujuan dan nilai sekolah terbabit serta mempunyai niat untuk terus kekal berkhidmat sebagai warga sekolah (Hong & Matsko, 2019).

Kajian ini dijalankan dengan andaian berdasarkan semakan literatur terdahulu bahawa terdapat hubungan antara kepimpinan instruksional pemimpin sekolah terhadap efikasi sendiri guru dan komitmen kerja guru di sekolah. Skop kajian ini adalah lebih komprehensif kerana penglibatan kajian-kajian terbaharu kerana pada masa ini kajian-kajian berkenaan ketiga-tiga pemboleh ubah (kepimpinan instruksional, efikasi sendiri guru dan komitmen guru) sudah semakin banyak sama ada di peringkat global mahu pun dalam konteks negara ini. Sehubungan dengan itu, kajian ini akan memberikan sumbangan yang signifikan terhadap perkembangan korpus ilmu.

Sorotan literatur secara sistematik atau *systematic literature review* (SLR) merupakan satu tatacara pengumpulan dan pemprosesan kajian-kajian ilmiah daripada pelbagai jenis pangkalan data untuk membimbing pengkaji akademik merungkaikan permasalahan kajian (Petticrew & Roberts, 2006). Tatacara ini digunakan untuk mengenal pasti Dapatan-dapatan daripada kajian terdahulu dan cadangan-cadangan yang dikemukakan oleh sarjana terdahulu berkenaan sesuatu isu. Selain itu, tatacara ini memberi petunjuk berkenaan solusi yang bersesuaian dalam konteks permasalahan atau fenomena yang dikaji. Semakan literatur menerusi kaedah SLR memberikan pemahaman yang komprehensif berkenaan pengetahuan sedia ada dan mampu menunjukkan jurang yang masih wujud untuk dimanfaatkan dalam kajian akan datang.

Literatur dalam bidang kepimpinan instruksional telah menyaksikan perkembangan fenomena ini berjalan dengan amat memberangsangkan sama ada di peringkat global mahu pun di negara-negara sekitar Asia termasuklah Malaysia. Beberapa kajian semakan literatur telah dijalankan oleh pengkaji-pengkaji terdahulu. Harris et al. (2018) menilai amalan kepimpinan instruksional dengan memberi fokus kepada dasar ilmu yang dimiliki oleh para pemimpin sekolah dan memfokuskan kajian-kajian yang dilaksanakan di Malaysia. Beberapa dapatan penting

diperoleh termasuklah kajian-kajian kepimpinan instruksional di Malaysia mempunyai skop yang luas dan menyebabkan sukar untuk merumuskan perkaitan antara kajian-kajian tersebut. Selain itu, proses generalisasi tidak dapat dilakukan walaupun kajian yang dipilih hanyalah daripada satu negara sahaja kerana pemilihan pemboleh ubah yang tidak sekata. Kajian ini juga menyimpulkan bahawa dasar ilmu kepimpinan instruksional di Malaysia masih lagi belum membangun dengan jitu.

Boyce dan Bowers (2018) pula menyemak literatur dalam selang masa 25 tahun sehingga tahun 2013 dan menemukan beberapa dapatan menarik. Terdapat empat tema utama penyelidikan kepimpinan instruksional, iaitu kepimpinan dan pengaruh pengetua, autonomi dan pengaruh guru, perkembangan profesional, dan iklim sekolah. Tiga faktor yang paling banyak dikaji berkaitan dengan tema kepimpinan instruksional pula termasuklah kepuasan guru, komitmen guru, dan pengekaln guru. Kajian ini memperincikan penemuan utama dalam setiap tema, menerangkan perhubungan antara kesemua tujuh faktor, dan menyepadukan perhubungan ke dalam satu model. Hallinger et al. (2020) menghasilkan semakan literatur antara tahun 1940 sehingga 2018 melibatkan 1206 artikel. Dapatan menunjukkan dasar ilmu dalam kepimpinan instruksional telah meningkat dengan positif dari segi saiz amalan dan juga penglibatan negara-negara seluruh dunia. Kajian tersebut telah menyimpulkan bahawa kepimpinan instruksional merupakan satu model kepimpinan yang sesuai diguna pakai dalam menentukan orientasi kajian akademik, pembangunan polisi dan amalan kepimpinan di sekolah.

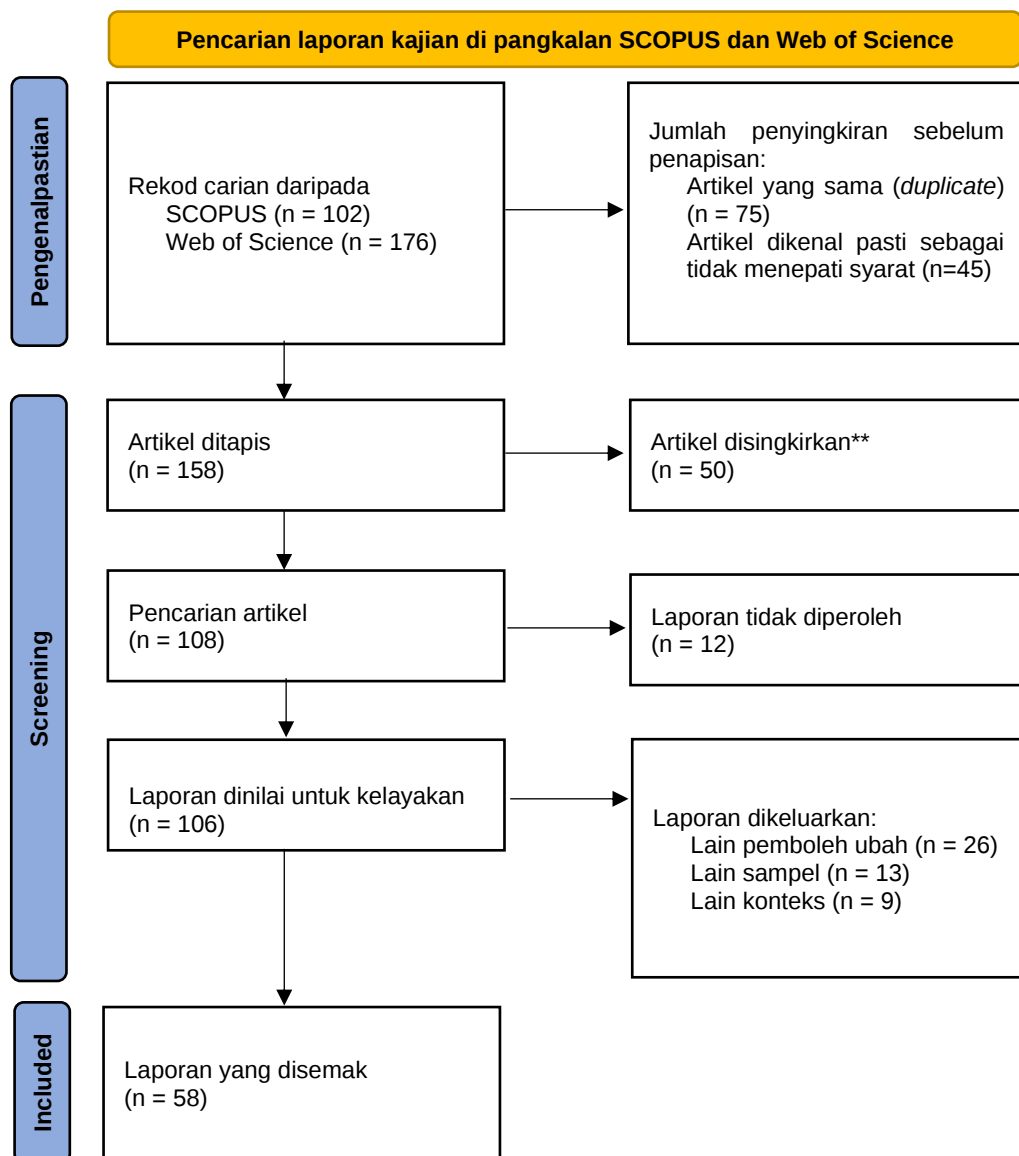
Walaupun pelbagai kajian semakan literatur telah dijalankan sebelum ini, masih terdapat beberapa perkara yang tidak dibincangkan secara komprehensif. Kajian-kajian tersebut tidak membincangkan secara khusus impak kepimpinan instruksional terhadap budaya kerja guru yang biasanya diukur menerusi komitmen guru dan efikasi sendiri. Justeru, kajian ini dijalankan dengan tujuan untuk meneroka perkembangan kepimpinan instruksional dalam sepuluh tahun ke belakang iaitu sehingga tahun 2023 serta melihat sejauh mana kepimpinan ini memberi impak kepada budaya kerja guru-guru. Secara khususnya, kajian ini cuba untuk menjawab dua persoalan kajian, iaitu:

PK1 Apakah trend kajian kepimpinan instruksional, efikasi sendiri guru dan komitmen guru dalam masa lima tahun terkini sehingga tahun 2023?

PK2 Apakah hubungan dan kesan kepimpinan instruksional pemimpin sekolah terhadap budaya kerja guru-guru khususnya dari segi efikasi sendiri dan komitmen mereka dalam menjalankan tugas di sekolah?

Metodologi

Metodologi bagi menjalankan kajian ini dibincangkan menerusi beberapa elemen termasuklah standard penerbitan, pangkalan data, kriteria kelayakan dan pengecualian, fasa-fasa dalam proses semakan literatur (pengenalpastian artikel, saringan dan kelayakan) serta penaakulan dan analisis.



Standard Penerbitan

Kajian ini mengguna pakai garis panduan The Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses (PRISMA) sebagai standard penerbitan. Garis panduan PRISMA telah dibangunkan dengan hasrat untuk menambah baik serta memiawalkan kualiti tatacara pelaporan dalam semakan sistematik (Fleming et al., 2014). Garis panduan ini berupaya membantu dalam peningkatan ketelusan pelaporan dan penyemakan artikel selain daripada membantu penyelidik dalam mewujudkan penemuan dan kesimpulan yang sah dan boleh dipercayai (McInnes et al., 2018). Khususnya dalam kajian ini, ia menawarkan garis panduan untuk menjalankan carian ketat istilah berkaitan untuk menilai kualiti terutamanya dalam kajian kepimpinan instruksional.

Pangkalan Data dan Kriteria Pemilihan

Pemilihan artikel dalam kajian ini dijalankan menerusi pencarian di dua pangkalan data yang seringkali menjadi rujukan para pengkaji akademik, iaitu Scopus dan Web of Science. Kedua-

dua pangkalan data ini menawarkan sumber-sumber berupa artikel dan laporan kajian yang telah disemak menerusi proses *peer-review* dan mengekalkan kualiti yang terbaik.

Strategi Pencarian

SCOPUS:

(("instructional leader*" OR "instructional teacher*" OR "instructional school") AND ("self-efficac*" OR "teacher efficac*" OR "commitment*" OR "teacher commitment*" OR "organizational commitment*" OR "working commitment"))

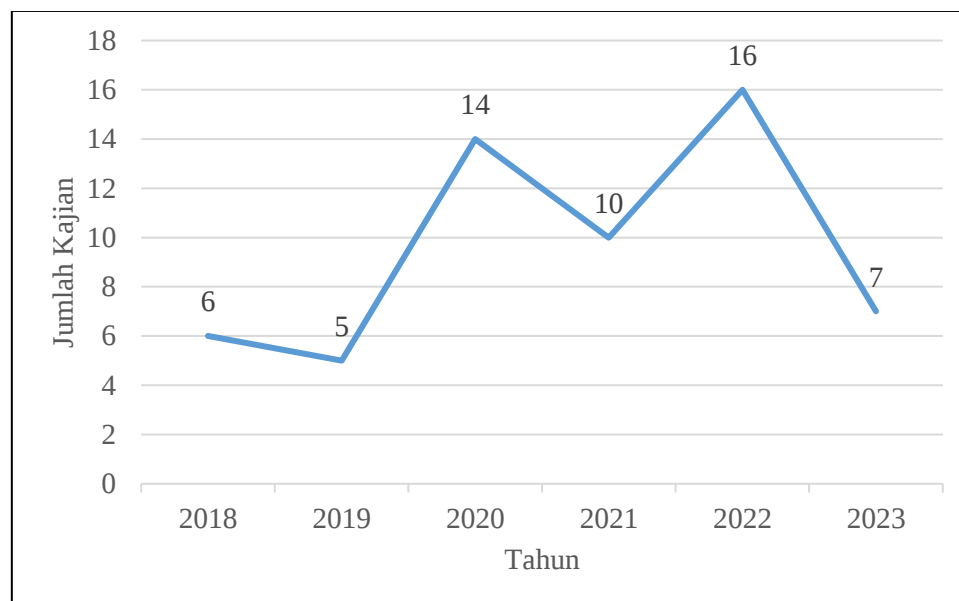
Web of Science:

(("instructional leader*" OR "instructional teacher*" OR "instructional school") AND ("self-efficac*" OR "teacher efficac*" OR "commitment*" OR "teacher commitment*" OR "organizational commitment*" OR "working commitment"))

Dapatan

Dapatan Umum

Daripada keseluruhan 58 kajian yang disemak, sebanyak enam kajian dijalankan pada tahun 2018, lima kajian pada tahun 2019 dan meningkat kepada 14 kajian dalam tahun 2020. Tahun 2021 menyaksikan penurunan kepada hanya 10 kajian. Kajian paling banyak dijalankan dalam tahun 2022 dengan sebanyak 16 kajian dan pada tahun 2023 (setakat bulan Oktober), sebanyak tujuh kajian telah dijalankan seperti dipaparkan dalam Rajah 1.



Rajah 1: Jumlah Kajian Berdasarkan Tahun

Seterusnya, hasil daripada analisis semakan literatur secara sistematik menemukan jumlah kajian berbeza apabila dibandingkan berdasarkan negara di mana kajian dijalankan Jadual 1 memaparkan perbandingan berdasarkan negara terbabit. Negara China mendahului dengan 12 kajian diikuti oleh Amerika Syarikat dan Turki dengan sepuluh kajian. Seterusnya disusuli oleh Malaysia dengan lapan kajian, antarabangsa melibatkan banyak negara (7 kajian), Israel (6 kajian), Indonesia (6 kajian), Norway (5 kajian), German (4 kajian) dan Iran (3 kajian). Empat negara dengan dua kajian, iaitu Oman, Sweeden, Kuwait dan Finland. Sementara itu, negara-negara berikutnya mempunyai satu kajian termasuklah Vietnam, United Kingdom, Thailand,

Taiwan, Pakistan, Mexico, Maldives, Itali, India, Hong Kong, Denmark, Azerbaijan, Austria, Argentina dan negara-negara Asia.

Jadual 1: Jumlah Kajian Berdasarkan Negara

Negara	Kekerapan	Negara	Kekerapan
China	12	United Kingdom	1
Amerika Syarikat	10	Thailand	1
Turki	10	Taiwan	1
Malaysia	8	Pakistan	1
Antarabangsa	7	Mexico	1
Israel	6	Maldives	1
Indonesia	6	Itali	1
Norway	5	India	1
Jerman	4	Hong Kong	1
Iran	3	Denmark	1
Oman	2	Azerbaijan	1
Sweeden	2	Austria	1
Kuwait	2	Argentina	1
Finland	2	Negara-negara Asia	1
Vietnam	1		

Hampir kesemua kajian iaitu sebanyak 54 kajian dijalankan secara kuantitatif, manakala 3 kajian dijalankan menggunakan kaedah campuran dan hanya satu kajian dijalankan menerusi kajian kualitatif. Berikutnya, berdasarkan objektif kajian, laporan-laporan kajian dalam SLR ini menunjukkan majoriti kajian menjalankan kajian dengan matlamat untuk mengenal pasti hubungan antara dua dan/atau lebih pemboleh ubah khususnya bagi kajian-kajian yang dijalankan secara kuantitatif. Pengkaji juga memperincikan kajian berkenaan hubungan antara pemboleh ubah dengan mengkaji berkenaan kesan pengantara (mediating) bagi menentukan kesan tidak langsung (indirect effect) antara setiap pemboleh ubah yang dikaji dengan menggunakan sama ada structural equation modeling (SEM) atau hierarchical linear modeling (HLM). Di samping itu, analisis lanjut juga telah dijalankan bagi menentukan sumbangan, kesan atau ramalan satu-satu pemboleh ubah ke atas pemboleh ubah lain menerusi analisis regresi.

Pemboleh utama yang menjadi fokus semakan literatur ini ialah kepimpinan instruksional yang telah dibincangkan dalam 41 laporan kajian. Sementara itu, pemboleh ubah efikasi sendiri guru dikaji dalam 24 kajian dan pemboleh ubah komitmen guru dikaji dalam 19 kajian. Selain daripada tiga pemboleh ubah utama tersebut, terdapat pelbagai elemen-elemen lain yang dikaji termasuklah kepimpinan jenis lain (19 kajian), pencapaian pelajar (10 kajian), efikasi kolektif guru dan tingkah laku inovatif dan kolaborasi (9 kajian), perkembangan profesional guru (8 kajian), kepuasan kerja (7 kajian), faktor demografi dan budaya/iklim sekolah (6 kajian), kepercayaan (5 kajian), kepimpinan guru (4 kajian), tingkah laku dan budaya (3 kajian), niat untuk berhenti, maklum balas, inovasi, efikasi sendiri pengetua dan perubahan (2 kajian) dan satu kajian bagi pemboleh-pemboleh ubah lain termasuklah keterlibatan, sikap, autonomi, pemikiran, efikasi sendiri kepimpinan instruksional pengetua, kompetensi, keputusan, pencapaian dan komuniti pembelajaran profesional.

Kesemua kajian yang mengkaji berkenaan kepimpinan instruksional menggunakan sama ada dengan atau tanpa pengubahsuaian instrumen Principles of Instructional Management Rating Scales (PIMRS) oleh Hallinger dan Murphy (1985). Sementara itu bagi mengukur aras efikasi sendiri guru, dua instrumen yang sering kali digunakan ialah Skala Efikasi Kendiri Guru oleh Tschannen-Moran and Hoy (2001) dan Skala Efikasi Guru oleh Hoy dan Woolfolk (1993). Manakala, pemboleh ubah komitmen guru diukur menggunakan beberapa instrumen termasuklah Soal Selidik Komitmen Organisasi oleh Mowday, Steers dan Porter (1979), Soal Selidik Komitmen Organisasi oleh Allen dan Meyer (1990), Skala Komitmen Guru oleh Meyer dan Allen (2004; 2011) dan juga Skala Komitmen Guru (Thien & Razak 2014).

Kebanyakan data yang dikutip dalam kajian-kajian tersebut dianalisis menggunakan analisis structural equation modeling (SEM) iaitu sebanyak 41 kajian, diikuti dengan analisis faktor sebanyak 20 kajian, analisis korelasi (14 kajian) dan analisis regresi (8 kajian). Analisis lain yang dijalankan termasuklah analisis deskriptif, kebolehpercayaan, analisis kualitatif, kaedah bootstrapping, analisis menggunakan hierarchical linear modeling (HLM), analisis path, analisis variance menerusi ANOVA dan analisis kelas pendam (latent class analysis).

Kepimpinan Instruksional (KI)

Hasil daripada kajian kepustakaan secara sistematik menunjukkan kepimpinan instruksional telah banyak diuji merentasi pelbagai konteks dan secara khusus melihat kepada hubungan struktural antara kepimpinan tersebut dan pemboleh ubah lain. Antaranya termasuklah kajian-kajian yang menentukan hubungan dan pengaruh kepimpinan instruksional terhadap perkembangan profesional guru-guru. Kedua-dua pemboleh ubah tersebut dibuktikan mempunyai hubungan positif dan signifikan (Amzat et al. 2022; Hosseingholizadeh et al. 2020; Karacabey et al. 2022; Zheng et al. 2019). Kajian mendapati bahawa apabila ketua sekolah melibatkan diri dalam amalan kepimpinan instruksional, seperti menetapkan matlamat sekolah, mengawasi pengajaran, mengkoordinasikan kurikulum, dan mempromosikan perkembangan profesional, ia memberikan kesan positif terhadap perkembangan profesional guru. Penemuan ini sejajar dengan penyelidikan terdahulu yang menekankan peranan kepimpinan instruksional dalam meningkatkan prestasi pengajaran dan pembelajaran pelajar. Ketua sekolah yang menunjukkan tingkah laku kepimpinan instruksional yang efektif dapat membuat perbezaan positif dalam kualiti pengajaran dan pembelajaran di sekolah mereka (Hosseingholizadeh et al. 2020). Kepimpinan instruksional mempunyai juga kesan tidak langsung terhadap pembelajaran profesional guru (Liu & Hallinger 2018; Shengnan & Hallinger 2021).

Dapatan ini mengesahkan model mediasi separa, yang menunjukkan bahawa kepimpinan instruksional pengetua mempengaruhi pembelajaran profesional guru secara langsung dan secara tidak langsung melalui faktor perantaraan efikasi sendiri guru. Penemuan ini mengesahkan peranan penting pengetua dalam membentuk pembelajaran profesional guru. Ia juga menekankan kepentingan keyakinan sendiri guru sebagai laluan melalui mana kesan kepimpinan instruksional dicapai. (Liu & Hallinger 2018). Ketua sekolah yang melibatkan diri secara efektif dalam amalan kepimpinan instruksional dapat memberi inspirasi dan motivasi kepada guru, memberikan sokongan untuk perkembangan profesional mereka, dan mencipta iklim pembelajaran yang positif di sekolah. (Shengnan & Hallinger 2021). Zheng et al. (2019) memperincikan jenis perkembangan profesional yang terkesan daripada kepimpinan instruksional, iaitu perasaan tujuan bersama, aktiviti kolaboratif, tumpuan kolektif terhadap pembelajaran pelajar, amalan yang tidak peribadi, dan dialog reflektif dalam PLC.

Sebaliknya, kajian Thien, et al. (2021) menghasilkan dapatan yang bercanggah apabila menemukan bahawa kepimpinan instruksional tidak mempunyai kesan langsung terhadap pembelajaran profesional guru. Namun, kesan tidak langsung yang signifikan ditemukan antara kepimpinan instruksional terhadap pembelajaran profesional guru melalui kesan perantara kepercayaan guru terhadap pengetua dan efikasi sendiri. Hasil kajian menunjukkan bahawa pemimpin pengajaran yang berjaya membina kepercayaan dengan guru-guru mereka dan meningkatkan efikasi sendiri mereka lebih cenderung untuk mempromosikan pembelajaran profesional guru. Ini bermakna pemimpin pengajaran perlu memberi tumpuan kepada mencipta iklim sekolah yang positif dan menyokong, merumuskan visi yang jelas untuk pembelajaran, dan menyediakan peluang untuk kerjasama dan pembangunan profesional. Dengan memupuk kepercayaan dan efikasi sendiri di kalangan guru, pemimpin pengajaran dapat memudahkan penglibatan mereka dalam pembelajaran dan peningkatan berterusan. (Thien, et al. 2021).

Sementara itu, hubungan struktural antara kepimpinan instruksional pemimpin sekolah dan efikasi sendiri guru menemukan hasil dapatan kajian yang serupa. Kajian-kajian tersebut mendapati bahawa tingkah laku kepimpinan instruksional mempengaruhi efikasi sendiri guru secara positif (Cansoy et al. 2020; Liu & Hallinger 2018; Liu et al. 2022; Ma & Marion 2021; Sumiati & Niemted 2020). Dapatan menunjukkan bahawa apabila pemimpin sekolah memberi tumpuan kepada peningkatan pengajaran dan menyediakan sokongan kepada guru untuk meningkatkan kemahiran pengajaran mereka, ia mempunyai impak yang lebih besar terhadap kepercayaan guru dalam keupayaan mereka untuk melibatkan pelajar dengan berkesan dan memfasilitasi pembelajaran. Guru-guru didapati berasa lebih yakin dengan keupayaan mereka untuk menjalankan kerja mereka dengan berkesan apabila ketua sekolah memberi keutamaan kepada amalan kepimpinan ini. (Sumiati & Niemted 2020).

Kajian turut mendapati terhadap hubungan tidak langsung antara kepimpinan instruksional dan efikasi sendiri guru dengan penemuan beberapa pemboleh ubah lain yang memainkan peranan sebagai pengantara. Kepercayaan guru terhadap pemimpin sekolah didapati bertindak sebagai pemboleh ubah pengantara dalam hubungan antara kedua-dua pemboleh ubah tersebut (Ma & Marion 2021). Kajian ini menerangkan bahawa apabila guru-guru mempunyai kepercayaan yang tinggi kepada pemimpin mereka hasil daripada amalan kepimpinan instruksional, efikasi sendiri guru-guru semakin bertambah baik. Selain itu, orientasi jarak sosial yang dirasakan antara guru dan pemimpin sekolah turut mengantara hubungan tersebut (Shengnan & Hallinger 2021). Dapatan menunjukkan apabila guru merasakan jarak kuasa yang lebih rendah dalam hubungan mereka dengan ketua sekolah, kesan kepimpinan instruksional terhadap keyakinan sendiri guru adalah lebih kuat berbanding dengan mereka yang merasakan jarak kuasa yang tinggi.

Seterusnya, kepimpinan instruksional pemimpin sekolah mempunyai kesan tidak langsung yang signifikan terhadap keyakinan sendiri guru melalui peranan perantara keyakinan kolektif guru (Siriparp et al. 2022). Keyakinan kolektif guru merujuk kepada kepercayaan bersama di kalangan guru yang mempengaruhi pengalaman pembelajaran pelajar. Hasil kajian mendapati apabila guru-guru merasakan kepimpinan instruksional yang kuat daripada ketua mereka, ia meningkatkan keyakinan kolektif mereka, yang pada gilirannya secara positif mempengaruhi keyakinan sendiri mereka. Akhir sekali, peranan guru dalam aspek pengurusan sekolah turut didapati mengantara hubungan antara kepimpinan instruksional dan efikasi sendiri guru (Siriparp et al. 2022). Dapatan merumuskan peranan mereka dalam organisasi mempengaruhi tahap keyakinan sendiri mereka dengan lebih kuat.

Di samping itu, kepemimpinan instruksional pemimpin sekolah juga didapati mempunyai impak ke atas efikasi kolektif guru-guru (Cansoy et al. 2020; Cansoy & Parlar 2018). Keputusan menunjukkan bahawa apabila pengetua sekolah menunjukkan tingkah laku kepemimpinan instruksional, ia memberi pengaruh positif terhadap kerjasama di kalangan guru dan keyakinan mereka terhadap keberkesanan kolektif. Ini bermakna apabila pengarah sekolah menunjukkan kepemimpinan instruksional yang kuat, guru-guru mempunyai tahap keyakinan yang lebih tinggi terhadap keupayaan mereka untuk memastikan pencapaian pelajar dan keupayaan kolektif kakitangan pengajar untuk mencipta kesan positif terhadap perkembangan pelajar. Penemuan kajian menunjukkan bahawa pemimpin sekolah dapat meningkatkan kecekapan dan kesan guru-guru dengan melaksanakan amalan yang membuat mereka merasa lebih berkesan dan kompeten sebagai satu kumpulan (Qadach et al. 2020). Ini dapat dicapai dengan melibatkan guru-guru dalam proses membuat keputusan, mencipta peluang untuk amalan yang berjaya, meningkatkan komunikasi, dan memastikan motivasi guru. Selain itu, pembangunan hubungan interpersonal yang kuat dan penubuhan komuniti pembelajaran dalam sekolah dapat menyumbang kepada pembangunan efikasi kolektif guru (Cansoy & Parlar 2018).

Sebahagian kajian lain menyelidik berkenaan hubungan struktural antara kepemimpinan instruksional dan komitmen guru (Cansoy et al. 2020; Sukarmin & Sin 2021; Thien, et al. 2021). Cansoy et al. (2020) mendapati apabila amalan kepemimpinan instruksional pemimpin berada pada tahap yang tinggi, terdapat peningkatan dalam komitmen guru terhadap sekolah. Selain itu, dapatan menunjukkan wujudnya hubungan tidak langsung antara kepemimpinan pemimpin sekolah dan komitmen guru dengan efikasi kolektif guru sebagai pengantara. Ini bermakna apabila guru mempunyai keyakinan yang kuat terhadap keberkesanan kolektif mereka, ia meningkatkan komitmen mereka terhadap sekolah. (Cansoy et al. 2020). Tambahan pula, sekolah yang mengamalkan kepemimpinan instruksional yang tinggi mempunyai guru yang lebih komited terhadap sekolah, pekerjaan mengajar, pekerjaan pengajaran, dan kumpulan kerja (Khan et al. 2020). Sukarmin dan Sin (2021) memperincikan tingkah laku kepemimpinan instruksional khusus yang menyumbang kepada komitmen guru. Tingkah laku tersebut meliputi merangka matlamat sekolah, berkomunikasi matlamat sekolah, mengawasi dan menilai pengajaran, menyelaraskan kurikulum, memantau kemajuan pelajar, melindungi masa pengajaran, mempromosikan perkembangan profesional, menjaga keterlihatan yang tinggi, menyediakan insentif untuk guru, menguatkuasakan standard akademik, dan menyediakan insentif untuk pelajar.

Kepimpinan instruksional turut meninggalkan kesan terhadap kerjasama sesama guru (Hsieh et al. 2023; Liu et al. 2020; Mora-Ruano et al. 2021). Dapatan analisis kajian menunjukkan apabila ketua sekolah memberi tumpuan kepada kepemimpinan instruksional, yang menekankan pengajaran dan pembelajaran guru-guru, kerjasama dalam kalangan guru dan motivasi mereka untuk bekerja bersama secara profesional semakin meningkat (Hsieh et al. 2023). Walau bagaimanapun, Mora-Ruano et al. (2021) mendedahkan bahawa hanya satu bentuk kerjasama guru, iaitu pertukaran dan penyelarasan pengajaran, berkaitan positif dengan kepemimpinan instruksional. Kajian-kajian ini menekankan kepentingan penglibatan pemimpin sekolah dalam komuniti sekolah, menyelesaikan masalah sekolah melalui kerjasama dengan guru, dan mempromosikan pembelajaran dan perkongsian profesional di kalangan guru untuk memudahkan perubahan dan inovasi dalam pengajaran di bilik darjah.

Dalam kajian lain, kepemimpinan instruksional turut dibuktikan mempunyai hubungan signifikan dan positif dengan autonomi guru (Ay & Boz 2022). Walaupun dalam skala kecil, penemuan ini penting kerana ia menyumbang kepada literatur terhad mengenai hubungan antara amalan kepemimpinan instruksional prinsipal dan autonomi guru. Seterusnya, kepemimpinan instruksional telah didapati memberikan impak positif kepada tingkah laku kewarganegaraan organisasi guru, tingkah laku pemberdayaan guru (Barth & Tsemach 2023) dan keinginan guru untuk melaksanakan pengajaran berasaskan permainan (Yin et al. 2022). Berikutnya, kepemimpinan instruksional dinyatakan sebagai berkait secara positif dengan pemikiran bersistem mereka (Benoliel et al. 2019). Dapatan menunjukkan kepemimpinan instruksional membolehkan pemimpin menganalisis dan mengutamakan isu pengajaran yang paling penting di sekolah dengan menyaring elemen yang kurang penting.

Selain daripada pemboleh ubah yang datang daripada kelompok guru, kajian turut dijalankan bagi mengenal pasti hubungan antara kepemimpinan instruksional dan pencapaian pelajar. Dapatan umum menunjukkan bahawa terdapat hubungan positif yang signifikan antara persepsi guru terhadap kepemimpinan instruksional dan pencapaian akademik pelajar (Bozkurt et al. 2021; Dewitt 2018; Jalapang & Raman 2020). Pemimpin sekolah yang berkesan dalam memimpin proses pengajaran dan pembelajaran, melibatkan pihak berkepentingan seperti ibu bapa dan guru, dan mencipta iklim sekolah yang unggul dapat menyumbang kepada peningkatan pencapaian akademik (Jalapang & Raman 2020). Namun, kedua-dua pemboleh ubah tersebut turut dinyatakan berhubungan secara tidak langsung melalui pengaruh terhadap komitmen organisasi guru (Khan et al. 2020; Sukarmin & Sin 2021). Sekolah yang mempunyai tahap kepemimpinan instruksional yang tinggi mempunyai guru yang lebih komited terhadap sekolah, pekerjaan mengajar, pekerjaan pengajaran, dan kumpulan kerja. Tahap komitmen yang tinggi dalam kalangan guru ini membawa kepada peningkatan pencapaian akademik pelajar. Apabila guru lebih komited kepada sekolah kerana kepemimpinan instruksional yang berkesan, mereka cenderung untuk bekerja lebih keras, yang menghasilkan peningkatan dalam pencapaian akademik pelajar (Sukarmin & Sin 2021). Khan et al. (2020) menekankan kepentingan pemimpin sekolah dalam menggalakkan pembangunan profesional dan bekerjasama dengan guru untuk mengenal pasti keperluan kemajuan profesional mereka.

Efikasi Kendiri Guru (EKG)

Efikasi kendiri guru dihipotesiskan mempunyai hubungan dengan pelbagai pemboleh ubah lain. Antara pemboleh ubah tersebut termasuklah kepemimpinan pemimpin sekolah. Hubungan positif dan signifikan antara tingkah laku kepemimpinan sekolah dengan efikasi kendiri guru ditemukan dalam kajian Cansoy et al., (2020). Dapatan menunjukkan semakin meningkatnya tingkah laku kepemimpinan sekolah, efikasi kendiri guru juga meningkat dan juga sebaliknya. Dapatan serupa turut dilaporkan oleh Paletta et al., (2020) yang mendapati guru besar yang menunjukkan kepemimpinan yang berkesan dapat meningkatkan keyakinan, komitmen, dan motivasi guru, yang pada akhirnya akan meningkatkan keberkesanan sendiri. Guru yang memiliki keyakinan diri yang kuat lebih bersedia untuk mencuba idea pengajaran baru dan lebih komited terhadap profesion mereka. Hasil ini menekankan peranan penting yang dimainkan oleh guru besar dalam membina keberkesanan sendiri guru dan mempromosikan perubahan positif dalam amalan pengajaran.

Dalam kajian yang lebih spesifik berkenaan hubungan antara efikasi kendiri guru dan kepemimpinan sekolah, Li dan Liu, (2022) melaporkan terdapat hubungan positif antara kepemimpinan transformasi dan efikasi kendiri guru. Laporan menunjukkan apabila pengetua

mempamerkan tingkah laku kepemimpinan transformasi, guru-guru cenderung untuk memiliki kepercayaan berkenaan kemampuan mereka untuk melaksanakan tanggungjawab mereka dalam memotivasikan pelajar. Dalam kajian lain berkenaan amalan kepemimpinan instruksional pula, Ma & Marion, (2021) merumuskan amalan kepemimpinan instruksional mempunyai kesan tidak langsung yang lebih besar terhadap efikasi sendiri guru. Kajian mendapati bahawa amalan kepemimpinan tersebut, seperti menentukan misi sekolah, mengurus program pengajaran, dan membangunkan iklim pembelajaran sekolah yang positif, berkaitan secara positif dengan keyakinan guru-guru (Ma & Marion, 2021).

Walau bagaimanapun, kajian oleh Wu et al., (2020) merekodkan tidak terdapat hubungan yang signifikan secara statistik antara kepemimpinan ketua sekolah dan efikasi sendiri guru dalam pengajaran. Akan tetapi, kajian ini mendapati bahawa peningkatan kolaborasi antara guru-guru berkaitan dengan tahap keberkesanan sendiri guru yang lebih tinggi. Ini menunjukkan bahawa apabila guru-guru terlibat dalam aktiviti kolaboratif dengan rakan sejawat, ia dapat memberikan impak positif terhadap keyakinan mereka dalam keupayaan mereka untuk mengajar dengan berkesan. Walau bagaimanapun, adalah penting untuk diingat bahawa kajian ini tidak menemui sebarang kesan tidak langsung yang signifikan daripada kepemimpinan ketua sekolah terhadap keberkesanan sendiri guru atau pencapaian pelajar melalui keberkesanan sendiri guru. Oleh itu, walaupun kolaborasi guru dapat meningkatkan keberkesanan sendiri, ia tidak kelihatan sebagai perantara dalam hubungan antara kepemimpinan ketua sekolah dan keberkesanan sendiri guru (Wu et al., 2020).

Sebahagian kajian lain meneruskan analisis hubungan dengan menentukan faktor-faktor yang menyumbang kepada tahap efikasi sendiri guru. Bellibaş et al., (2022) melaporkan walaupun efikasi sendiri mungkin dipengaruhi oleh pelbagai faktor seperti pengalaman penguasaan, pengalaman penggantian, persuasi lisan, dan keadaan fisiologi dan afektif, kepemimpinan pemimpin sekolah merupakan faktor yang utama. Penggabungan pelbagai jenis kepemimpinan telah memberi kesan positif terhadap keyakinan guru dalam keupayaan mereka untuk mengajar dan melibatkan pelajar secara berkesan. Dalam kajian lain yang memperincikan jenis kepemimpinan pemimpin sekolah, Sumiati dan Niemted, (2020) merumuskan amalan kepemimpinan instruksional mempunyai impak yang signifikan terhadap efikasi sendiri guru. Pemerincian lanjutan pula menunjukkan dimensi penentuan matlamat sekolah yang komprehensif dan memastikan proses pengajaran dan pembelajaran lebih memberi impak terhadap efikasi sendiri guru. Ini menunjukkan bahawa apabila pemimpin sekolah memberi keutamaan kepada menetapkan rangka kerja operasi, menjaga komunikasi, dan menerima maklum balas daripada kakitangan mengenai matlamat sekolah, keyakinan guru dalam keupayaan mereka untuk menjalankan kerja mereka meningkat. Selain itu, apabila pemimpin sekolah mengawasi proses pengajaran dan pembelajaran serta bekerjasama dengan guru untuk menyokong tugas pengajaran, sendiri-efficacy guru ditingkatkan.

Walau bagaimanapun, kajian Zheng et al., (2019) melaporkan dapatan yang bercanggah, iaitu kesan kepemimpinan instruksional terhadap keyakinan sendiri guru tidak signifikan. Akan tetapi apa yang memberi kesan langsung terhadap efikasi sendiri guru ialah aktiviti kolaboratif, fokus kolektif pada pembelajaran pelajar, amalan terbuka dan dialog reflektif. Ini menunjukkan bahawa apabila guru terlibat dalam aktiviti kolaboratif, memberi tumpuan kolektif pada pembelajaran pelajar, berkongsi amalan mereka secara terbuka, dan terlibat dalam dialog reflektif, keyakinan sendiri mereka sebagai guru meningkat. Penemuan ini menekankan kepentingan mencipta budaya sekolah yang menyokong dan kolaboratif melalui kepemimpinan

pembelajaran instruksional dan PLC untuk meningkatkan keyakinan sendiri guru dan akhirnya meningkatkan keberkesanan pengajaran dan pencapaian pelajar.

Selain itu, peranan guru-guru dalam organisasi juga didapati mempengaruhi tahap efikasi sendiri mereka. Dapatan menunjukkan bahawa guru-guru dalam jawatan pengurusan mungkin merasa lebih berkuasa dan bermakna dalam kerja mereka apabila mereka mempunyai rasa keberkesanan kolektif yang kuat. (Siriparp et al., 2022). Di samping itu, efikasi sendiri guru juga diuji hubungannya dengan kepercayaan antara rakan sekerja dan kepatuhan kepada pemimpin (Huang et al., 2020). Namun, faktor-faktor tersebut memberi impak negatif kepada efikasi sendiri guru, yang pada gilirannya mempengaruhi pembelajaran profesional mereka.

Efikasi sendiri guru turut memainkan peranan sebagai pemboleh ubah luaran yang menjadi pengantara bagi hubungan dua pemboleh ubah lain. Pertamanya, efikasi sendiri guru telah dikaji dengan diandaikan berperanan sebagai pengantara bagi hubungan antara keadaan organisasi sekolah dan pembelajaran profesional guru (Huang et al., 2020; S. Liu & Hallinger, 2018; Thien, et al., 2021). Ternyata dapatan kajian menunjukkan kepimpinan instruksional dan peluang pembelajaran mempunyai kesan positif terhadap pembelajaran profesional guru dan hubungan tersebut dimediasi oleh efikasi sendiri guru. Dalam erti kata lain, kepimpinan instruksional secara tidak langsung mempengaruhi pembelajaran profesional guru melalui kesan pengantaraan keberkesanan sendiri guru (Thien, et al., 2021). Kajian tersebut merumuskan apabila pemimpin sekolah memberi tumpuan kepada peningkatan praktik pengajaran dan pembelajaran serta menyediakan peluang pembelajaran yang mencukupi di dalam sekolah, efikasi sendiri guru terhadap pengajaran dan pembelajaran ditingkatkan, yang membawa kepada pembelajaran profesional yang berterusan (Huang et al., 2020). Kedua, efikasi sendiri juga merupakan pengantara terhadap hubungan antara kepimpinan instruksional pemimpin sekolah dan kepercayaan kepada rakan sekerja terhadap niat tingkah laku guru (Yin et al., 2022). Kajian ini mencadangkan agar pemimpin pendidikan perlu menyediakan sokongan dan mencipta keadaan organisasi yang kondusif bagi meningkatkan keyakinan sendiri guru. Ini boleh dicapai melalui kepimpinan pengajaran, memupuk kepercayaan di kalangan rakan sejawat, dan mencipta peluang untuk pembelajaran profesional dan kolaborasi (Yin et al., 2022).

Sebahagian kajian lain pula mengandaikan efikasi sendiri guru sebagai faktor peramal kepada pemboleh ubah lain. Pertama, efikasi sendiri guru merupakan indikator yang signifikan dan positif terhadap prestasi akademik pelajar (Liu et al., 2022; Siriparp et al., 2022; Sukarmin & Sin, 2021). Dimensi dalam efikasi sendiri guru meliputi strategi pengajaran, pengurusan bilik darjah, dan penglibatan pelajar menyumbang kepada jangkaan guru terhadap kemajuan pembelajaran pelajar dan keupayaan mereka untuk mencipta persekitaran pembelajaran yang positif. Kedua, efikasi sendiri merupakan faktor yang meramal keberkesanan guru (Cansoy et al., 2020). Guru-guru dengan keyakinan sendiri yang tinggi lebih berkesan dalam meningkatkan kualiti pendidikan dan pengajaran. Ketiga, efikasi sendiri guru juga merupakan faktor terhadap kepingan guru untuk berubah (Herawati et al., 2022). Dapatan menunjukkan efikasi diri memainkan peranan penting dalam mempengaruhi keinginan guru untuk berubah, yang pada gilirannya meningkatkan kepakaran profesional mereka. Keempat, efikasi sendiri turut menjadi penyebab kepada pembentukan sikap guru-guru terhadap penglibatan dalam pembelajaran lanjutan dan corak penglibatan mereka dalam aktiviti pembelajaran profesional (Liu & Hallinger, 2018).

Komitmen Guru (KG)

Pemboleh ubah komitmen guru dalam kajian-kajian yang disemak telah dikaji dengan membuat andaian bahawa terdapat hubungan antara komitmen guru dengan amalan kepimpinan instruksional pengetua. Dapatan kajian-kajian tersebut mendapati kepimpinan instruksional yang diamalkan oleh pengetua sememangnya mempunyai hubungan positif yang kuat dengan komitmen guru (Al-Mahdy & Emam 2018; Bozkurt et al. 2021). Tingkah laku kepimpinan instruksional pengetua sekolah mempunyai kesan yang besar terhadap komitmen guru. Apabila pengetua sekolah mempamerkan tingkah laku kepimpinan instruksional, guru lebih bersedia untuk menunjukkan komitmen dan melibatkan diri dalam penyertaan profesional dan inovasi (Cansoy et al., 2020). Adapun, gaya kepimpinan yang berbeza meninggalkan kesan yang berlainan terhadap komitmen guru (Al-Mahdy & Emam, 2018). Perkara tersebut turut dipersetujui oleh Bellibaş et al. (2022) yang merumuskan bahawa pengintegrasian pelbagai jenis kepimpinan memaksimumkan kesan kepimpinan terhadap komitmen guru. Profil kepimpinan pengetua dan komitmen guru mempunyai hubungan tidak langsung dengan efikasi sendiri guru sebagai pengantara. Dalam kajian lain pula, Awang et al., (2022) membuat andaian terdapat hubungan antara kepimpinan instruksional maya, iaitu satu jenis kepimpinan yang mengintegrasikan penggunaan alat teknologi dengan komitmen guru. Dapatan menunjukkan kepimpinan instruksional maya pengetua mempunyai impak positif ke atas komitmen guru.

Seterusnya, terdapat juga kajian lain yang melaporkan bahawa kepimpinan instruksional dan kepimpinan transformasi tidak menunjukkan hubungan yang signifikan dengan komitmen organisasi yang dikongsi oleh guru (Pietsch et al., 2019). Ini bermakna bahawa aspek kepimpinan khusus ini mungkin mempunyai impak yang lebih kecil terhadap komitmen kolektif guru dalam sebuah sekolah. Kajian tersebut turut merumuskan bahawa guru yang merasakan bahawa ketua mereka memahami keperluan intrinsik mereka, mengiktiraf kebolehan mereka, dan memberi kuasa kepada mereka secara individu (Perhatian Individu) cenderung mengalami kepuasan kerja yang lebih tinggi dan komitmen yang lebih kuat terhadap sekolah mereka berbanding dengan rakan sejawat mereka.

Kajian-kajian yang disemak juga turut melaporkan faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen guru di sekolah. Antara perkara yang memainkan peranan dalam meningkatkan komitmen guru termasuklah maklum balas formatif, bimbingan, program-program pembangunan profesional dan penghargaan serta insentif (Sukarmin & Sin, 2021). Selain itu, komitmen guru juga diputuskan sebagai satu kekuatan individu yang bersifat relatif kepada penglibatan organisasi tertentu (Benoliel et al., 2019). Guru mencapai komitmen organisasi yang lebih tinggi apabila pengetua mereka menunjukkan tahap pertimbangan yang tinggi dan menyokong guru-guru. Guru yang merasakan bahawa ketua mereka memahami keperluan intrinsik mereka, mengiktiraf kebolehan mereka, dan memberi kuasa kepada mereka secara individu cenderung mengalami kepuasan kerja yang lebih tinggi dan komitmen yang lebih kuat terhadap sekolah mereka berbanding dengan rakan sejawat mereka (Pietsch et al., 2019). Ini menunjukkan bahawa apabila pengetua melibatkan diri dalam amalan kepimpinan instruksional, menyokong guru dan mewujudkan iklim sekolah positif, komitmen guru semakin meningkat (Al-Mahdy et al., 2018).

Selain daripada kepimpinan instruksional, terdapat juga kajian yang menyelidik hubungan antara komitmen guru dan kepimpinan bersama (*shared leadership*). Dapatan menunjukkan kepimpinan tersebut mempunyai hubungan positif dengan komitmen guru di peringkat sekolah

(Pietsch et al., 2019). Seterusnya, faktor pengawasan dan penilaian kemajuan pelajar oleh pengetua juga mempengaruhi komitmen guru (Sukarmin & Sin, 2021). Pengawasan ini membantu guru meningkatkan kecekapan pengajaran mereka dan memberikan maklum balas yang berguna. Sementara itu, komitmen guru juga dipengaruhi oleh faktor positif lain seperti kepuasan kerja, komitmen terhadap pelajar dan profesion perguruan, dan sikap positif terhadap pengajaran pelajar pendidikan khas dan pembangunan profesional (Hosseingholizadeh et al., 2023). Faktor demografi guru turut menarik perhatian pengkaji terdahulu. Ini termasuklah pengalaman dan tahun berkhidmat dengan pengetua semasa yang didapati memberi pengaruh ke atas komitmen organisasi guru (Khan et al., 2020).

Dalam sebahagian kajian lain pula, komitmen guru diandaikan bertindak sebagai pemboleh ubah pengantara ke atas hubungan antara dua pemboleh ubah lain. Antaranya, komitmen guru dibuktikan sebagai pengantara bagi hubungan antara kepimpinan pengetua dan sikap guru (Al-Mahdy & Emam, 2018). Selain itu, komitmen guru juga memainkan peranan pengantara terhadap hubungan antara kepimpinan instruksional pengetua dan niat guru untuk meninggalkan sekolah (Hosseingholizadeh et al., 2023). Selain itu, komitmen guru bertindak sebagai *mediator* antara kepimpinan sekolah dan pengajaran guru (Li et al., 2022). Dapatan ini memberi indikator bahawa kepimpinan sekolah mempengaruhi komitmen guru yang seterusnya mempengaruhi kualiti pengajaran. Komitmen organisasi guru pula didapati menjadi pengantara dalam hubungan antara pengambilan keputusan bersifat partisipatif dan keberkesanan sekolah (Nassir & Benoliel, 2023). Di samping itu, komitmen afektif guru pula memainkan peranan perantara terhadap hubungan antara kepimpinan pengajaran pengetua dan retensi guru. (Zhan et al., 2023). Dalam kajian lain pula, Zhu et al., (2022) mendapati komitmen guru memainkan peranan penting dalam hubungan antara kepimpinan sekolah dan literasi membaca pelajar. Dalam model mediasi berantai yang dicadangkan, komitmen guru berperantarakan dalam hubungan antara kepimpinan sekolah dan literasi membaca pelajar. Dapatan ini menunjukkan bahawa meningkatkan komitmen guru dalam sekolah luar bandar dapat membantu meningkatkan literasi membaca pelajar.

Kajian turut dijalankan dengan tujuan menentukan komitmen guru sebagai pemboleh ubah yang meramalkan pemboleh ubah lain. Kajian-kajian tersebut semuanya mengandaikan bahawa komitmen guru merupakan faktor peramal ke atas pencapaian akademik pelajar. Dapatan menunjukkan tahap komitmen yang lebih tinggi dalam kalangan guru adalah peramal penting terhadap pencapaian akademik pelajar yang penting untuk kejayaan sekolah (Hosseingholizadeh et al., 2023; Khan et al., 2020; Li et al., 2022). Komitmen guru, khususnya dalam dimensi komitmen terhadap pengajaran, komitmen terhadap pelajar, dan komitmen terhadap organisasi, berkaitan secara positif dengan pembelajaran pelajar (Li et al., 2022). Dapatan menunjukkan apabila guru-guru komited terhadap profesion mereka, pelajar cenderung mencapai prestasi akademik yang lebih baik.

Perbincangan

Dalam meneliti kesan kepimpinan instruksional, kajian-kajian menunjukkan peranan kritikal yang dimainkan oleh kepimpinan ini bagi membentuk pelbagai elemen dalam landskap pendidikan. Kesan kepimpinan instruksional terhadap pelbagai aspek persekitaran pendidikan tidak boleh dipertikaikan. Pengetua memainkan peranan penting dalam membentuk pembangunan profesional guru, memupuk budaya kerjasama, dan mempengaruhi prestasi akademik pelajar. Kepimpinan instruksional yang berkesan berkorelasi positif dengan efikasi sendiri guru, efikasi kolektif, komitmen dan kerjasama dengan rakan sekerja. Kesan

kepemimpinan instruksional dibuktikan secara empirikal mempengaruhi pelbagai aspek pendidikan termasuklah pembangunan profesional guru, efikasi sendiri, efikasi kolektif, komitmen, kerjasama, dan akhirnya mempengaruhi prestasi akademik pelajar. Pengetua, sebagai pemimpin pengajaran, memainkan peranan penting dalam mewujudkan persekitaran yang kondusif untuk pengajaran dan pembelajaran yang berkesan. Penemuan ini menekankan kepentingan latihan kepemimpinan untuk pengetua, melengkapkan mereka dengan kemahiran untuk memberi inspirasi dan membimbing tenaga pengajar mereka ke arah kecemerlangan.

Sementara itu, efikasi sendiri guru muncul sebagai faktor kritikal dalam profesion perguruan. Ia berkait rapat dengan kepemimpinan instruksional, dengan gaya kepemimpinan pengetua dan sokongan secara langsung mempengaruhi keyakinan guru terhadap kebolehan mereka. Kajian empirikal telah mengenal pasti pelbagai faktor penyumbang kepada efikasi sendiri guru, termasuk peluang pembangunan profesional, mekanisme maklum balas, dan budaya sekolah yang menyokong. Di samping itu, penerokaan pemboleh ubah pengantara menyerlahkan sifat pelbagai rupa hubungan antara efikasi sendiri guru dan kepemimpinan pengetua, menekankan keperluan untuk pendekatan holistik terhadap pembangunan kepemimpinan.

Selain itu, komitmen guru adalah penentu utama penglibatan dan dedikasi berterusan mereka terhadap profesion. Komitmen ini dipengaruhi oleh pelbagai faktor, seperti keberkesanan kepemimpinan, kepuasan kerja, dan semangat kekitaan dalam komuniti sekolah. Kajian menunjukkan hubungan timbal balik antara komitmen guru dan kepemimpinan instruksional, dengan masing-masing mempengaruhi satu sama lain dalam proses maklum balas yang dinamik. Komitmen muncul sebagai faktor pengantara dan peramal yang menunjukkan bahawa peningkatan komitmen guru boleh memberi kesan positif kepada pembelajaran pelajar.

Penemuan secara kolektif menyerlahkan kesalinghubungan kepemimpinan instruksional, efikasi sendiri guru, dan komitmen guru. Hubungan simbiotik wujud, di mana kepemimpinan instruksional yang berkesan menyumbang kepada pembangunan efikasi sendiri dan komitmen guru, manakala pada masa yang sama, efikasi sendiri dan komitmen guru secara positif mempengaruhi efikasi kepemimpinan instruksional. Saling kebergantungan ini menggariskan kepentingan mengamalkan pendekatan holistik terhadap kepemimpinan pendidikan yang mempertimbangkan kesejahteraan dan pertumbuhan profesional guru.

Pihak berkepentingan pendidikan harus mengiktiraf peranan pelbagai aspek kepemimpinan instruksional dan kesan mendalam terhadap guru dan pelajar. Pengetua dan pentadbir harus mengutamakan program pembangunan kepemimpinan yang bukan sahaja meningkatkan kemahiran kepemimpinan instruksional tetapi juga memupuk budaya sekolah positif yang menyokong efikasi sendiri dan komitmen guru. Selain itu, inisiatif yang bertujuan untuk meningkatkan efikasi sendiri dan komitmen guru harus disepadukan ke dalam strategi pembangunan profesional yang berterusan.

Kesimpulan

Walaupun kajian-kajian yang telah disemak memberikan sudut pandangan yang berharga, adalah penting untuk mengakui batasan yang wujud dalam penyelidikan sedia ada. Kajian masa depan boleh menyelidiki lebih mendalam faktor kontekstual tertentu yang mempengaruhi kepemimpinan instruksional, efikasi sendiri guru, dan komitmen. Selain itu, kajian longitudinal boleh memberikan pemahaman yang lebih jitu tentang hubungan sebab akibat dan kesan jangka panjang kepemimpinan instruksional, efikasi dan komitmen guru ini. Kesimpulannya, hubungan

yang rumit dalam kalangan kepimpinan instruksional, efikasi sendiri guru, dan komitmen guru menekankan keperluan untuk pendekatan menyeluruh dan kolaboratif terhadap kepimpinan pendidikan. Dengan memupuk persekitaran sekolah yang positif dan menyokong, pihak berkepentingan pendidikan boleh menyumbang kepada pertumbuhan profesional dan komitmen guru, akhirnya meningkatkan kualiti pendidikan dan prestasi akademik pelajar.

Perhargaan

Dirakamkan jutaan terima kasih dan setinggi-tinggi penghargaan kepada Prof. Madya Dr Halizah Awang selaku penyelia yang membantu saya dalam penerbitan artikel ini. Penulis juga ingin mengucapkan ribuan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberi kerjasama dalam penerbitan artikel ini.

Rujukan

- Al-Mahdy, Yasser F.H., & Emam, M. M. (2018). 'Much ado about something' how school leaders affect attitudes towards inclusive education: the case of Oman. *International Journal of Inclusive Education*, 22(11), 1154–1172. <https://doi.org/10.1080/13603116.2017.1417500>
- Al-Mahdy, Yasser F.Hendawy, Emam, M. M., & Hallinger, P. (2018). Assessing the contribution of principal instructional leadership and collective teacher efficacy to teacher commitment in Oman. *Teaching and Teacher Education*, 69, 191–201. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2017.10.007>
- Alanoglu, M. (2022). The role of instructional leadership in increasing teacher self-efficacy: a meta-analytic review. *Asia Pacific Education Review*, 23(2), 233–244. <https://doi.org/10.1007/s12564-021-09726-5>
- Awang, H., Yusof, M. R., Yaakob, M. F. M., Jafar, M. F., Mustapha, R., & Subramaniam, K. (2022). The influence of virtual instructional leadership on teachers' commitment: A Malaysian e-leadership case study. *International Journal of Evaluation and Research in Education*, 11(2), 673–680. <https://doi.org/10.11591/ijere.v11i2.22669>
- Bellibaş, M. Ş., Polatcan, M., & Akyürek, M. İ. (2022). Principal leadership typologies and their relationship with teacher self-efficacy and commitment: A latent profile mediation analysis. *Educational Management Administration and Leadership*, November. <https://doi.org/10.1177/17411432221139932>
- Benoliel, P., Shaked, H., Nadav, N., & Schechter, C. (2019). School principals' systems thinking: antecedents and consequences. *Journal of Educational Administration*, 57(2), 167–184. <https://doi.org/10.1108/JEA-08-2018-0144>
- Boyce, J., & Bowers, A. J. (2018). Toward an evolving conceptualization of instructional leadership as leadership for learning: Meta-narrative review of 109 quantitative studies across 25 years. *Journal of Educational Administration*, 56(2), 1–20. <https://doi.org/10.1108/JEA-06-2016-0064>
- Bozkurt, S., Coban, O., Ozdemir, M., & Ozdemir, N. (2021). How Leadership, School Culture, Collective Efficacy, Academic Self-Efficacy, and Socioeconomic Status Affect Student Achievement. *Egitim ve Bilim*, 46(207), 465–482. <https://doi.org/10.15390/EB.2021.9338>
- Cansoy, R., Parlar, H., & Polatcan, M. (2020). Collective teacher efficacy as a mediator in the relationship between instructional leadership and teacher commitment. *International Journal of Leadership in Education*, 00(00), 1–19. <https://doi.org/10.1080/13603124.2019.1708470>

- Fleming, P. S., Koletsi, D., & Pandis, N. (2014). Blinded by PRISMA: Are systematic reviewers focusing on PRISMA and ignoring other guidelines? *PLoS ONE*, 9(5). <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0096407>
- Hallinger, P., Gümüş, S., & Bellibaş, M. Ş. (2020). “Are principals instructional leaders yet?” A science map of the knowledge base on instructional leadership, 1940–2018. *Scientometrics*, 122(3), 1629–1650. <https://doi.org/10.1007/s11192-020-03360-5>
- Harris, A., Jones, M., Adams, D., & Cheah, K. (2018). Instructional leadership in Malaysia: a review of the contemporary literature*. *School Leadership and Management*, 39(1), 1–20. <https://doi.org/10.1080/13632434.2018.1453794>
- Herawati, R., Tjahjono, H. K., Qomari, I. N., & Wahyuningsih, S. H. (2022). Does Teacher’s Willingness to Change Enhance Professional Competence? *European Journal of Educational Research*, 11(1), 69–81.
- Holzberger, D., & Prestele, E. (2021). Teacher self-efficacy and self-reported cognitive activation and classroom management: A multilevel perspective on the role of school characteristics. *Learning and Instruction*, 76(June), 101513. <https://doi.org/10.1016/j.learninstruc.2021.101513>
- Hong, Y., & Matsko, K. K. (2019). Looking Inside and Outside of Mentoring: Effects on New Teachers’ Organizational Commitment. *American Educational Research Journal*, 56(6), 2368–2407. <https://doi.org/10.3102/0002831219843657>
- Hosseingholizadeh, R., Amrahi, A., & El-Farr, H. (2023). Instructional leadership, and teacher’s collective efficacy, commitment, and professional learning in primary schools: a mediation model. *Professional Development in Education*, 49(3), 518–535. <https://doi.org/10.1080/19415257.2020.1850510>
- Hsieh, C. C., Chen, Y. R., & Li, H. C. (2023). Impact of school leadership on teacher professional collaboration: evidence from multilevel analysis of Taiwan TALIS 2018. *Journal of Professional Capital and Community*. <https://doi.org/10.1108/JPC-01-2023-0002>
- Huang, L., Zhang, T., & Huang, Y. (2020). Effects of school organizational conditions on teacher professional learning in China: The mediating role of teacher self-efficacy. *Studies in Educational Evaluation*, 66(October 2019). <https://doi.org/10.1016/j.stueduc.2020.100893>
- Ikram, M., Ghavifekr, S., & Kenayathulla, H. B. (2021). Instructional Leadership Practices Among School Principals in Asian Countries: A Systematic Review. *International Online Journal of Educational Leadership*, 5(1), 4–24.
- Kasalak, G., & Dağyar, M. (2020). The relationship between teacher self-efficacy and teacher job satisfaction: A meta-analysis of the teaching and learning international survey (talís). *Educational Sciences: Theory and Practice*, 20(3), 16–33. <https://doi.org/10.12738/jestp.2020.3.002>
- Khan, A. A., Asimiran, S. Bin, Kadir, S. A., Alias, S. N., Atta, B., Bularafa, B. A., & Rehman, M. U. (2020). Instructional leadership and students academic performance: Mediating effects of teacher’s organizational commitment. *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research*, 19(10), 233–247. <https://doi.org/10.26803/IJLTER.19.10.13>
- Li, L., & Liu, Y. (2022). An integrated model of principal transformational leadership and teacher leadership that is related to teacher self-efficacy and student academic performance. *Asia Pacific Journal of Education*, 42(4), 661–678. <https://doi.org/10.1080/02188791.2020.1806036>

- Li, L., Zhu, H., & Li, H. (2022). School Leadership Enhances Secondary Students' Achievement in Rural China Through Teacher Commitment and Collaborative Culture. *Frontiers in Psychology*, 13(May), 1–11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.894688>
- Liu, S., & Hallinger, P. (2018). Principal Instructional Leadership, Teacher Self-Efficacy, and Teacher Professional Learning in China: Testing a Mediated-Effects Model. *Educational Administration Quarterly*, 54(4), 501–528. <https://doi.org/10.1177/0013161X18769048>
- Liu, Y., Bellibaş, M. Ş., & Gümüş, S. (2021). The Effect of Instructional Leadership and Distributed Leadership on Teacher Self-efficacy and Job Satisfaction: Mediating Roles of Supportive School Culture and Teacher Collaboration. *Educational Management Administration and Leadership*, 49(3), 430–453. <https://doi.org/10.1177/1741143220910438>
- 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*, February, 1–22. <https://doi.org/10.1080/09243453.2022.2029746>
- Ma, X., & Marion, R. (2021). Exploring how instructional leadership affects teacher efficacy: A multilevel analysis. *Educational Management Administration and Leadership*, 49(1), 188–207. <https://doi.org/10.1177/1741143219888742>
- Nassir, M., & Benoliel, P. (2023). Promoting school effectiveness: Examining the mediating role of teachers' organisational commitment and the moderating role of school cultural attributes. *Educational Management Administration and Leadership*, 1–23. <https://doi.org/10.1177/17411432231167715>
- Nwosu, L. I., Matashu, M., & Buabeng, A. T. (2022). A Call to Strengthen Instructional Leadership to Support Learner Achievement During and Post COVID-19: A Systematic Literature Review Approach. *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research*, 21(7), 219–240. <https://doi.org/10.26803/ijlter.21.7.12>
- Paletta, A., Basyte Ferrari, E., & Alimehmeti, G. (2020). How Principals Use a New Accountability System to Promote Change in Teacher Practices: Evidence From Italy. *Educational Administration Quarterly*, 56(1), 123–173. <https://doi.org/10.1177/0013161X19840398>
- Petticrew, M., & Roberts, H. (2006). Systematic Reviews in the Social Sciences. In *Systematic Reviews in the Social Sciences*. Blackwell Publishing. <https://doi.org/10.1002/9780470754887>
- Pietsch, M., Tulowitzki, P., & Koch, T. (2019). On the Differential and Shared Effects of Leadership for Learning on Teachers' Organizational Commitment and Job Satisfaction: A Multilevel Perspective. *Educational Administration Quarterly*, 55(5), 705–741. <https://doi.org/10.1177/0013161X18806346>
- Siriparp, T., Buasuwan, P., & Nanthachai, S. (2022). The effects of principal instructional leadership, collective teacher efficacy and teacher role on teacher self-efficacy: A moderated mediation examination. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 43(2), 353–360. <https://doi.org/10.34044/j.kjss.2022.43.2.12>
- Sukarmin, & Sin, I. (2021). School health as the mediator variable: Determinants of the principal instructional leadership behavior. *European Journal of Educational Research*, 10(3), 1275–1286. <https://doi.org/10.12973/EU-JER.10.3.1275>
- Sumiati, & Niemted, W. (2020). The impact of instructional leadership on indonesian elementary teacher efficacy. *Elementary Education Online*, 19(4), 2335–2346. <https://doi.org/10.17051/ilkonline.2020.764244>

- Thien, L. M., Lim, S. Y., & Adams, D. (2021). The evolving dynamics between instructional leadership, collective teacher efficacy, and dimensions of teacher commitment: what can Chinese independent high schools tell us? *International Journal of Leadership in Education*, 00(00), 1–23. <https://doi.org/10.1080/13603124.2021.1913236>
- Thien, L. M., Liu, S., Yee, L. Q., & Donnie, A. (2021). Investigating a multiple mediated-effects model of instructional leadership and teacher professional learning in the Malaysian School Context: A partial least squares analysis. *Educational Management Administration and Leadership*. <https://doi.org/10.1177/17411432211009892>
- Wu, H., Shen, J., Zhang, Y., & Zheng, Y. (2020). Examining the effect of principal leadership on student science achievement. *International Journal of Science Education*, 42(6), 1017–1039. <https://doi.org/10.1080/09500693.2020.1747664>
- Yin, H., Keung, C. P. C., & Tam, W. W. Y. (2022). What Facilitates Kindergarten Teachers' Intentions to Implement Play-Based Learning? *Early Childhood Education Journal*, 50(4), 555–566. <https://doi.org/10.1007/s10643-021-01176-3>
- Zhan, Q., Wang, X., & Song, H. (2023). The Relationship between Principals' Instructional Leadership and Teacher Retention in the Undeveloped Regions of Central and Western China: The Chain-Mediating Role of Role Stress and Affective Commitment. *Behavioral Sciences*, 13(9), 738. <https://doi.org/10.3390/bs13090738>
- Zheng, X., Yin, H., & Li, Z. (2019). Exploring the relationships among instructional leadership, professional learning communities and teacher self-efficacy in China. *Educational Management Administration and Leadership*, 47(6), 843–859. <https://doi.org/10.1177/1741143218764176>
- Zhu, H., Li, L., & Li, H. (2022). Teacher trust in others and teacher commitment co-mediate the path from school leadership to students' reading literacy in rural Chinese schools. *Frontiers in Psychology*, 13(October), 1–9. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.992003>