



## Pembinaan Instrumen Komitmen Pemimpin Pertengahan: Aspek Kesahan dan Kebolehpercayaan

Norliza binti Abdul Kadir<sup>1</sup>, Aziah binti Ismail<sup>2</sup> & Ahmad Zamri bin Khairani<sup>3</sup>  
<sup>1,2,3</sup>Universiti Sains Malaysia

### Article Info

**Received:**  
26 Februari 2020

**Accepted:**  
23 March 2020

**Publish**  
06 April 2020

**E-mail adress:**

\*corresponding Author :  
\*norlizakadir74@yahoo.com  
aziah@usm.my  
ahmadzamri@usm.my

e-ISSN 2682-759X

### Abstrak

*Kajian ini bertujuan untuk menguji kesahan dan kebolehpercayaan Instrumen Komitmen Pemimpin Pertengahan yang telah diadaptasi daripada Narahan Raduan (2016) yang menggunakan konsep komitmen organisasi berdasarkan beberapa model dengan model utamanya dari Model Komitmen oleh Meyer dan Allen (1990). Instrumen ini mengandungi 23 item yang diadaptasi dan diubahsuai dari instrumen komitmen organisasi daripada instrumen 'A psychometric Assesment Of The Malay Version of Meyer and Allen's Organizational Commitment Measure'. Berdasarkan persetujuan pakar, dapatan menunjukkan instrumen ini mempunyai kesahan yang tinggi iaitu dengan indeks pekali .80. Nilai kebolehpercayaan Cronbach's Alpha yang diperoleh bagi instrumen komitmen ialah .801 dan bagi tiga dimensi yang terdapat dalam instrumen ini mempunyai nilai Cronbach Alpha antara .614 hingga .676. Dapatan analisis faktor (EFA) pula menunjukkan bahawa semua item mempunyai faktor muatan di antara .753 hingga .459. Hal ini menunjukkan bahawa instrumen komitmen pemimpin pertengahan ini mempunyai nilai kesahan dan kebolehpercayaan yang tinggi serta sesuai dijalankan kajian bagi mengenal pasti tahap komitmen pemimpin pertengahan di sekolah rendah di Malaysia. Dapatan kajian, implikasi dan cadangan telah dikemukakan dalam penulisan ini.*

*Kata Kunci: Kesahan, Kebolehpercayaan, Analisis Faktor, Komitmen*

### Pengenalan

Barisan pemimpin pertengahan di sekolah merupakan sumber yang belum diterokai sepenuhnya, serta penting untuk peningkatan prestasi sekolah, dan guru yang dilantik untuk peranan ini sering kurang dimanfaatkan (Leithwood, 2016). Pada peringkat sekolah, pemimpin pertengahan boleh dilihat pada tatattingkat kuasa dalam organisasi sekolah. Tiga kelompok utama pemimpin pertengahan ialah penolong kanan (pentadbiran, hal ehwal murid dan kokurikulum), ketua bidang dan ketua panitia. Jawatan guru kanan mata pelajaran atau ketua

panitia atau juga disebut sebagai pemimpin guru (*teacher leader*) dilihat semakin penting dan banyak membantu kelancaran pentadbiran sekolah serta menyumbang kepada kecemerlangan pengurusan melalui penurunan kuasa dan kejelasan berkaitan peranan yang dijalankan (Sergiovani, 1995).

Hal ini demikian kerana, pemimpin pertengahan yang komited dapat memberikan impak yang positif terhadap pencapaian sesebuah organisasi (Abdullah, Deborah, Barbara & Jana, 2016). Hal ini demikian kerana komitmen berkait rapat dengan perasaan bertanggungjawab, penglibatan, kesetiaan dan perasaan pemilikan terhadap sesuatu perkara. Komitmen juga ada hubungan dengan perasaan, emosi, idea, falsafah dan nilai yang dipegang atau diinternalisasikan oleh seseorang individu ketika menjalankan tugas (Mowday, Porter & Steers, 1982; Meyer & Allen, 1997).

Laporan Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2016 menjelaskan bahawa Ketua Panitia ini disasarkan sebagai kelompok pemimpin pelatih dalam pelan penggantian kepimpinan sekolah (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2016). Namun begitu, tanggungjawab kepimpinan tersebut tidak dapat dilaksanakan dengan sempurna tanpa ada komitmen daripada Ketua Panitia yang dilantik. Menurut Hallinger (2011), komitmen adalah aspek penting yang perlu ada pada diri pemimpin pertengahan dalam usaha sesebuah organisasi pendidikan bagi mencapai matlamat organisasi.

Dapatan kajian oleh pengkaji-pengkaji terdahulu menunjukkan bahawa komitmen adalah antara aspek penting dan signifikan yang menyumbang ke arah kecemerlangan dan keberkesanan organisasi (Ilham, 2015; Subarino, 2015; Zakaria, 2015 & Rosnani, 2014). Walau bagaimanapun, kumpulan yang menjadi unit analisis bagi kajian-kajian lepas ini adalah guru dan bukannya ketua panitia. Hal ini menjadikan persoalan berkaitan tahap komitmen ketua panitia terhadap pelaksanaan tanggungjawab mereka mengurus dan mentadbir panitia setiap mata pelajaran di sekolah rendah masih samar dan perlukan kajian lanjut.

Sebenarnya, aspek komitmen pemimpin pertengahan/ketua panitia di sekolah rendah amat penting dikaji memandangkan konteks beban tugas dan tanggungjawab yang mereka laksanakan adalah lebih berbanding guru-guru lain. Kelompok pemimpin pertengahan ini perlu memainkan dua peranan penting dalam organisasi sekolah iaitu, a) sebagai pemimpin pertengahan yang menjalankan sebahagian tugas-tugas pengurusan dan kepimpinan yang menyokong kepada kepimpinan pemimpin utama; dan b) sebagai pengikut dan pendidik yang perlu menjalankan tugas-tugas mendidik dan mengajar dan pada masa yang sama menurut arahan pihak kepimpinan utama sekolah (Pekeliling Ikhtisas Bil. 4/1986, Panitia Mata Pelajaran, Kementerian Pelajaran Malaysia, bertarikh 13 Mac 1986).

Menurut Pekeliling Ikhtisas Bil. 4/1986, Panitia Mata Pelajaran, Kementerian Pelajaran Malaysia, bertarikh 13 Mac 1986, pemimpin pertengahan di sekolah-sekolah termasuk ketua panitia tidak menerima sebarang bentuk imbuhan atau penghargaan berbentuk kewangan seperti bayaran elaun yang diperuntukkan kepada guru besar serta penolong kanan untuk jawatan yang mereka pangku. Malahan, Guru Kanan Mata Pelajaran atau Ketua Bidang (Surat Pekeliling KP (BS) 8542/PEK/(9): Panduan senarai tugas Guru Kanan Mata Pelajaran, Sekolah Menengah) di sekolah menengah sahaja yang menerima elaun khas sebanyak RM120.00 di bawah Sistem Saraan Malaysia (SSM). Hal ini menjadikan wujudnya lompaan dalam ganjaran dan imbuhan yang sepatutnya diperolehi ketua panitia di sekolah rendah kerana senarai tugas dan tanggungjawab antara kedua-dua jawatan ini adalah hampir sama iaitu berkaitan dengan pengurusan dan pentadbiran mata pelajaran (Surat Pekeliling Ikhtisas Bil. 4/1986, Panitia Mata Pelajaran, Kementerian Pelajaran Malaysia).

Memandangkan komitmen pemimpin pertengahan adalah sangat penting, satu alat ukur yang bertepatan dengan bidang tugas ketua panitia selaku pemimpin pertengahan di sekolah rendah perlu diwujudkan. Justeru, kajian ini berusaha untuk menilai instrumen yang mengambil kira aspek bidang tugas menggunakan instrumen yang sedia ada menggunakan proses adaptasi dan pengubahsuaian berdasarkan konteks kajian.

## **Tujuan Kajian**

Kajian ini bertujuan untuk menentukan kesahan dan kebolehpercayaan Instrumen Komitmen Pemimpin Pertengahan. Diharapkan dapatan kajian ini akan menjadi sumber rujukan khususnya dalam bidang pengurusan pendidikan dan kepimpinan bagi mengenal pasti tahap komitmen dalam kalangan pemimpin pertengahan (ketua panitia) di sekolah rendah khususnya di Malaysia.

## **Soalan Kajian**

Terdapat dua persoalan utama dalam kertas kajian ini yang cuba dijawab, iaitu:

1. Adakah Instrumen Komitmen Pemimpin Pertengahan ini mempunyai nilai kesahan yang dapat diterima pakai?
2. Adakah Instrumen Komitmen Pemimpin Pertengahan ini mempunyai nilai kebolehpercayaan yang dapat diterima pakai?

## **Tinjauan Literatur**

Kajian terdahulu banyak tertumpu kepada komitmen di tempat kerja dengan melibatkan responden dari pelbagai tatatingkat tugas, iaitu dari lapisan pekerja bawahan sehinggalah ke barisan kepimpinan utama bagi organisasi yang dikaji. Namun begitu, responden dari lapisan pertengahan dalam sesebuah organisasi agak jarang dikaji dan amat kurang diberi perhatian misalnya pemimpin pertengahan di sesebuah organisasi pendidikan seperti sekolah. Kajian-kajian yang telah dijalankan bukan sahaja di pelbagai organisasi dan pelbagai lapisan tatatingkat tugas dan jawatan, bahkan kajian berkenaan dijalankan untuk mencari perhubungan dengan pelbagai variabel dalam kajian. Contohnya dalam kajian yang dijalankan oleh Ramesh (2017), mendapati terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara variabel komitmen guru pendidikan khas dengan variabel modal psikologi, tret personaliti dan resiliensi. Narahan (2016) mendapati bahawa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel komitmen organisasi dengan variabel kepimpinan instruksional, kepuasan kerja, kecerdasan emosi dan efikasi sendiri.

Satu kajian yang dijalankan oleh Chen (2014) menggunakan soal selidik tingkah laku inovatif guru dan komitmen afektif guru yang diadaptasi dari Nik Azida (2007) dan Tengku Ahmad Badrul Shah (2010) berdasarkan sumber asal instrumen komitmen afektif yang diasaskan oleh Meyer dan Allen (1984). Hasil kajian Chen (2014) menunjukkan bahawa beberapa dimensi budaya sekolah mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kesejahteraan di tempat kerja, tingkah laku inovatif guru dan komitmen afektif guru. Keputusan kajian juga menunjukkan beberapa dimensi kesejahteraan di tempat kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap tingkah laku inovatif guru dan komitmen afektif guru (Chen, 2014). Selanjutnya, dapatan kajian Chen (2014) telah menunjukkan beberapa dimensi kesejahteraan di tempat kerja memainkan peranan sebagai pengantara terhadap hubungan antara kepimpinan transformasi pengetua dan budaya sekolah dengan penambahbaikan organisasi sekolah (tingkah laku inovatif guru dan komitmen afektif guru). Kajian Chen (2014) ini menjelaskan cara pengetua menggunakan faktor

pengantara (kesejahteraan di tempat kerja) untuk mengukuhkan lagi kepemimpinan dan faktor budaya sekolah dalam usaha untuk meningkatkan penambahbaikan sekolah seperti tingkah laku inovatif guru dan komitmen afektif guru.

Kesimpulannya, kajian-kajian lepas berkaitan dengan komitmen dalam organisasi tidak tertumpu kepada satu organisasi sahaja, bahkan dapatan kajian menunjukkan bahawa organisasi-organisasi yang terlibat dalam kajian adalah organisasi yang berasaskan keuntungan dan sebaliknya. Ke kerapannya menggunakan variabel komitmen dalam organisasi digandingkan dengan variabel-variabel lain terutamanya amalan kepemimpinan, kepuasan kerja, budaya kerja, efikasi sendiri, personaliti, iklim sekolah, keberkesanan perkhidmatan, keberhasilan organisasi dan banyak lagi.

## Metodologi

Kajian ini berbentuk tinjauan iaitu mengenal pasti nilai kesahan dan kebolehpercayaan item-item dalam Instrumen Komitmen Pemimpin Pertengahan. Penyelidik telah mengadaptasi instrumen '*A psychometric Assesment Of The Malay Version of Meyer and Allen's Organizational Commitment Measure*' (Narahan Raduan, 2016) serta menjalankan pengujian kesahan dan kebolehpercayaan instrumen bagi memastikan penggunaan Instrumen Komitmen Pemimpin Pertengahan ini sesuai dan relevan dengan pemimpin pertengahan di sekolah rendah di Malaysia. Penyelidik telah memohon kebenaran daripada Narahan melalui e-mel untuk mengadaptasi dengan pengubahsuaian yang bersesuaian dengan konteks kajian ini. Narahan telah memberikan kebenaran kepada penyelidik untuk mengadaptasi instrumen tersebut. Setelah melalui beberapa kali pengubahsuaian terhadap item-item dalam instrumen ini dengan bimbingan penyelia di universiti, penyelidik meneruskan dengan mengedarkan Instrumen Komitmen Pemimpin Pertengahan ini ke 10 buah sekolah rendah terpilih di Daerah Seberang Perai Tengah, Pulau Pinang.

Bagi mengurangkan bias wujud semasa kajian sebenar, Churchill (1995) mencadangkan tujuh langkah bagi menjalankan kesahan dan kebolehpercayaan, iaitu: a) Terjemahan dengan '*back to back technique*'; b) ulasan oleh rakan sekerja dan penyelia; c) pengesahan dan komen daripada pakar; d) temubual; e) penilaian kejelasan item; f) penilaian konsistensi kebolehpercayaan dalaman; dan g) penilaian kesahan konstruk melalui analisis faktor eksploratori (EFA). Namun begitu, dalam konteks kajian ini tidak melibatkan langkah temu bual.

Kesahan menggambarkan sejauh mana soal selidik benar-benar mengukur apa yang hendak diukur (Messick, 1995; Bryman, 2012). Kesahan ialah sejauh mana instrumen kajian mengukur dengan tepat konstruk yang dikaji (Hair, Black, Babin & Anderson, 2010) atau sejauh mana instrumen dapat mengukur apa yang sepatutnya diukur (Mohd Majid 2005). Secara ringkasnya, instrumen yang digunakan dalam penyelidikan haruslah mampu untuk mengukur dengan tepat apa yang hendak diukur. Bagi memastikan kesahan kandungan instrumen kajian ini, pengkaji telah merujuk kepada individu yang mempunyai kepakaran dalam bidang yang dikaji (Gay & Airasian, 2006).

### a) Terjemahan dengan '*back to back technique*';

Instrumen Komitmen Pemimpin Pertengahan telah diterjemah ke dalam bahasa Melayu dengan menggunakan kaedah '*back to back translation*'. Pengkaji mendapatkan kerjasama daripada seorang pensyarah kanan linguistik di Pusat Pengajian Ilmu Kemanusiaan, USM yang mempunyai kelulusan kedoktoran falsafah dalam bidang linguistik, seorang pegawai bahasa di

Pejabat Pendidikan Daerah yang mempunyai sarjana dalam bidang linguistik bahasa Inggeris dan seorang SISC+ (*School Improvement Specialist Coach*) yang juga merupakan guru cemerlang Bahasa Melayu.

### **b) Ulasan Oleh Rakan Sekerja dan Penyelia**

Proses semakan oleh rakan sekerja dan penyelia dilaksanakan adalah kerana mereka merupakan orang yang paling kerap melalui prosedur pembangunan dan analisis soal selidik seperti yang dinyatakan oleh Netemeyer, Bearden dan Sharma (2003). Oleh hal yang demikian, selain daripada kedua-dua penyelia, rakan sekerja yang dipilih adalah dari kalangan pegawai di Pejabat Pendidikan Daerah yang terlibat secara langsung dalam proses penyeliaan di sekolah.

### **c)Pengesahan dan Komen Daripada Pakar**

Persetujuan diperoleh daripada enam orang pakar yang mempunyai pengetahuan dan pengalaman yang luas dalam bidang pengurusan, pentadbiran dan kepimpinan pendidikan. Panel pakar tersebut terdiri daripada seorang Pensyarah Kanan dari Institut Aminuddin Baki Cawangan Utara, Pensyarah Kanan dari Pusat Pengajian Ilmu Pendidikan, Universiti Sains Malaysia, Pensyarah Kanan dari Pusat Pengajian Ilmu Kemanusiaan, Universiti Sains Malaysia, Pegawai SIP+ (*School Improvement Partners*), Pegawai SISC+, dan Penolong Pegawai Pendidikan Daerah dari Unit Pengurusan Akademik di Pejabat Pendidikan Daerah Seberang Perai Tengah.

Semua panel pakar yang terlibat telah dibekalkan dengan Instrumen Komitmen Pemimpin Pertengahan bagi membolehkan panel pakar memberi maklum balas bagi setiap item yang dikemukakan berdasarkan skala 1 (sangat tidak sesuai) hingga skala 5 (sangat sesuai) mengikut kesesuaian dan ketepatan item dengan merujuk kepada penerangan tentang dimensi alat ukur tersebut. Semua pakar mempunyai kepakaran dalam bidang masing-masing melebihi lima tahun dan saling tidak mengenali antara satu sama lain. Hal ini adalah kerana sebaiknya kesemua panel rujuk yang dipilih mestilah saling tidak mengenali dan tinggal berjauhan bagi memastikan nilai kesahan instrumen lebih tinggi (Ghazali & Sufean, 2016). Setelah proses kesahan dilakukan oleh panel pakar, penyelidik menganalisis dapatan daripada maklum balas yang telah diberikan berdasarkan instrumen penilaian pakar kandungan dan bahasa bagi Instrumen Komitmen Pemimpin Pertengahan dengan mengambil nilai min skor, nilai peratus dan nilai pekali kesahan (Rujuk Jadual 2).

### **d) Penilaian Kejelasan Item**

Soal selidik telah diedarkan kepada tiga orang Ketua Panitia dari sekolah rendah yang terdiri daripada Ketua Panitia bagi mata pelajaran Bahasa Melayu, Matematik dan Pendidikan Islam yang mempunyai pengalaman mengajar di antara 18 hingga 26 tahun. Ketiga-tiga orang ketua panitia ini telah dipilih untuk meneliti keseluruhan instrumen iaitu dari aspek penggunaan jenis huruf, saiz huruf, susun atur instrumen dan juga dari aspek laras bahasa yang digunakan. Hal ini agak penting dilakukan agar dapat mengurangkan kekeliruan dalam kalangan responden untuk memahami setiap pernyataan yang terdapat dalam setiap item yang terkandung dalam soal selidik tersebut. Pengkaji telah membuat penambahbaikan seperti yang dicadangkan oleh pakar bahasa agar ayat-ayat yang terdapat dalam semua item dapat difahami dan tidak meleret-leret. Selari dengan cadangan Sekaran (2013) agar penggunaan bahasa dan perkataan seharusnya sesuai dengan tahap kefahaman kumpulan responden dalam sesuatu kajian yang dijalankan.

Penyelidik telah mendapatkan surat kebenaran daripada Pusat Pengajian Ilmu Pendidikan, Universiti Sains Malaysia, Jabatan Pendidikan Negeri Pulau Pinang dan Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan, Kementerian Pendidikan Malaysia telah diperoleh sebelum proses pengumpulan data dijalankan. Instrumen Komitmen Pemimpin Pertengahan diedarkan kepada sepuluh buah sekolah di Daerah Seberang Perai Tengah, Pulau Pinang. Namun hanya tujuh buah sekolah yang mengembalikan instrumen berkenaan, dan tiga set instrumen terpaksa disisihkan kerana maklumbalas tidak diisi dengan lengkap. Hanya 67 responden menjawab instrumen tersebut dengan lengkap dan sesuai untuk dianalisis. Seterusnya, bagi mendapatkan nilai kebolehpercayaan item dalam Instrumen Komitmen Pemimpin Pertengahan, penyelidik telah menganalisis secara deskriptif menggunakan perisian IBM SPSS Versi 24.

### e) Penilaian Konsistensi Kebolehpercayaan Dalaman

Kebolehpercayaan instrumen diperoleh dengan menggunakan kaedah *Cronbach's Alpha*. Instrumen dalam kajian ini menggunakan skala likert maka pekali *Cronbach's Alpha* digunakan bagi memperoleh indeks kebolehpercayaan dalam instrumen. Analisis kebolehpercayaan *Cronbach's Alpha* digunakan kerana pemilihan maklum balas terhadap pernyataan dalam soal selidik dibuat berdasarkan skala Likert (Cohen & Swerdlik, 2002). Nilai *Cronbach's Alpha* yang berada antara 0 menunjukkan tiada kebolehpercayaan dan 1 menunjukkan kebolehpercayaan dalaman adalah sempurna (George & Mallery, 2003). George dan Mallery (2003) menyatakan nilai pekali melebihi .07 sahaja dianggap sempurna dan diterima. Nilai *Cronbach's Alpha* .80 hingga .90 ialah nilai koefisien yang disyorkan untuk kebanyakan tujuan kajian (Robert, Lee & Chan, 2006) tetapi nilai tersebut menurun kepada .60 dalam kebanyakan kajian berbentuk tinjauan (Hair, Anderson, Tatham & Black, 2006).

### f) Analisis Faktor Eksploratori (EFA)

Penyelidik telah menggunakan *Exploratory Factor Analysis* (EFA) dengan memilih kaedah prinsipal melalui putaran *varimax* seperti yang telah dicadangkan oleh Hair et al. (2006). Analisis faktor ini telah dijalankan ke atas instrumen komitmen pemimpin pertengahan (23 item). Analisis ini dilakukan sebelum analisis inferensi dijalankan. Terdapat beberapa petunjuk statistik dalam hasil analisis faktor dinilai bagi mendapatkan suatu bentuk struktur yang sesuai. Petunjuk yang biasa digunakan ialah ukuran *Kaiser-Meyer-Olkin* (KMO), *Barlett's Test of Sphericity*, nilai eigen, peratusan varian yang dijelaskan, faktor muatan dan bilangan item yang mewakili faktor. Petunjuk-petunjuk wajar adalah seperti berikut:

- a) Nilai KMO dalam lingkungan 0.80 atau ke atas dianggap cemerlang; 0.70 membanggakan; 0.60 lebih daripada biasa; 0.50 biasa; dan nilai kurang daripada 0.50 tidak boleh diterima untuk melaksanakan analisis faktor (Hair et al., 2010).
- b) Nilai  $p < 0.50$  dalam *Barlett's Test of Sphericity* menjelaskan bahawa variabel adalah bebas dan sesuai untuk analisis faktor (Meyers, Gamst, & Guarino, 2006; Hair et al. 2010).
- c) Nilai eigen yang lebih daripada satu adalah signifikan bagi setiap faktor (Meyers et al., 2006; Hair et al., 2010).
- d) Peratusan varian yang dijelaskan mestilah sekurang-kurangnya 60 peratus daripada jumlah varian (Meyers et al., 2006).
- e) Faktor muatan yang signifikan mestilah 0.3 dan ke atas (Hair et al., 2010). Item yang mempunyai faktor muatan kurang daripada 0.3 atau mempunyai *cross-loading* tidak dikekalkan.

## Dapatan dan Perbincangan

Menurut Ghazali dan Sufean (2016), kesahan instrumen boleh dilakukan melalui dua cara iaitu Kriteria-Berkait Keterangan (*Criterion-related Evidence*) Melalui Sekumpulan Pakar Rujuk (*Expert Judgment*) dan Kesahan Konstruk Melalui Analisis Faktor. Bagi kajian ini, penyelidik menggunakan cara pertama iaitu dengan melantik panel pakar rujuk untuk menilai bahasa dan kandungan instrumen ini. Proses pengujian kesahan Instrumen Komitmen Pemimpin Pertengahan telah dilaksanakan mengikut prosedur yang ditetapkan. Instrumen Komitmen Pemimpin Pertengahan yang diadaptasi daripada 'A psychometric Assesment Of The Malay Version of Meyer and Allen's Organizational Commitment Measure' (Narahan Raduan, 2016) telah melalui proses *back to back translation*. Dapatan kesahan muka menunjukkan maklum balas yang positif daripada pakar bahasa dan ketua panitia yang terpilih menjawab instrumen pada peringkat kajian rintis. Hasil daripada penilaian dan cadangan penambah baikkan daripada pakar terhadap semua item dalam instrumen adalah seperti yang dipaparkan dalam Jadual 1 berikut:

Jadual 1

*Cadangan Penambahbaikan Pakar dan Perubahan Dalam Instrumen*

Maklumat Asal	Cadangan Penambahbaikan	Perubahan Yang Telah Dibuat
STS, TS, KS, S dan SS	Lengkapkan ringkasan	Sangat Tidak Setuju, Tidak Setuju, Kurang Setuju, Setuju dan Sangat Setuju
pemimpin atasan	Ubah kosa kata mengikut konteks, contoh: guru besar	guru besar
apa	Ubah ayat tanya kepada ayat penyata	apa-apa
organisasi	Ubah kosa kata mengikut konteks, contoh: sekolah	sekolah
guru/pekerja	Ubah kosa kata mengikut konteks, contoh: ketua panitia/pemimpin pertengahan.	Ketua panitia/pemimpin pertengahan
Item 15: Satu daripada sebab utama saya terus memegang jawatan ketua panitia ini adalah kerana meninggalkannya memerlukan pengorbanan peribadi; tugas lain mungkin tidak dapat menandingi manfaat keseluruhan yang saya terima”.	Dicadangkan oleh pakar kandungan agar dipecahkan kepada dua item yang berbeza bagi memudahkan responden memberikan maklum balas yang lebih tepat.	Item 15, “Sebab utama saya terus memegang jawatan Ketua Panitia ini adalah kerana meninggalkannya memerlukan pengorbanan peribadi” dan Item 16, “Tugas lain mungkin tidak dapat menandingi manfaat keseluruhan yang saya terima sebagai Ketua Panitia.”

Penyelidik telah menganalisis dapatan daripada panel pakar bagi mendapatkan nilai kesahan Instrumen Komitmen Pemimpin Pertengahan dan dipaparkan seperti dalam Jadual 2 berikut:

Jadual 2

*Nilai Kesahan Kandungan Instrumen Komitmen Berdasarkan Penilaian Panel Pakar*

Konstruk	Penilaian Pakar						Jumlah	Skor (%)	$\alpha$	Pandangan Pakar
	1	2	3	4	5	6				
Komitmen	4.41	3.91	4.00	4.45	3.82	3.64	24.23	80.8	.808	Diterima

*Nota: Panel 1 ialah SIP+ dari Pejabat Pendidikan Daerah, Panel 2 ialah SISC+ dari Pejabat Pendidikan Daerah, Panel 3 ialah Pegawai Bahasa dari Pejabat Pendidikan Daerah, Panel 4 ialah Pensyarah Kanan dari Institut Aminuddin Baki Cawangan Utara; Panel 5 dan Panel 6 ialah Pensyarah Kanan dari Universiti Sains Malaysia.*

Jadual 2 menunjukkan hasil penilaian panel pakar berdasarkan jumlah skor purata, peratus dan nilai kesahan. Instrumen Komitmen Pemimpin Pertengahan mempunyai kesahan iaitu 80.8 peratus bagi skor purata dan nilai pekali kesahan adalah .808. Nilai tersebut diperoleh melalui hasil pembahagian jumlah skor skala likert enam orang pakar dengan jumlah skor sebenar yang didarab dengan seratus. Hasil penilaian pakar menunjukkan nilai kesahan bagi instrumen ini adalah tinggi dan pakar berpandangan Instrumen Komitmen adalah diterima serta boleh digunakan untuk pengujian seterusnya.

Setelah proses penilaian kesahan muka dan kesahan kandungan dilakukan, penyelidik mengambil kira cadangan penambahbaikan yang disarankan oleh panel pakar penilai terhadap Instrumen Komitmen ini. Penyelidik telah membuat beberapa perubahan dan penambahbaikan berdasarkan saranan panel pakar sebelum meneruskan pengujian nilai kebolehpercayaan.

### **Kebolehpercayaan Item Instrumen Komitmen Pemimpin Pertengahan**

Pada peringkat awal, Instrumen Komitmen Organisasi (Narahan Raduan, 2016) mengandungi 22 item, namun berdasarkan saranan panel pakar, Item 15 telah dipecahkan kepada dua item yang berbeza bagi memudahkan responden memberikan maklum balas yang lebih tepat.

Nilai kebolehpercayaan Instrumen Komitmen Pemimpin Pertengahan berdasarkan tiga dimensi adalah seperti dalam Jadual 4 berikut:

Jadual 3

<b>Dimensi</b>	<b>Item</b>	<b>Jumlah Item</b>	<b>Cronbach's Alpha</b>
Afektif	1, 2, 3, 4, 5, 6,7	7	.61
Normatif	8,9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17	10	.67
Berterusan	18, 19, 20, 21, 22, 23	6	.68
<b>Komitmen</b>	<b>23</b>		<b>.80</b>

Jadual 3 pula menunjukkan nilai kebolehpercayaan *Cronbach's Alpha* yang diperoleh bagi Instrumen Komitmen Pemimpin Pertengahan ialah .801. Nilai *Cronbach's Alpha* bagi dimensi komitmen afektif adalah .614, dimensi komitmen normatif pula adalah .676 dan dimensi komitmen berterusan sebanyak .676. Menurut Nunnally (1978), nilai pekali bagi *Cronbach's Alpha* melebihi 0.70 adalah wajar dan sesuai bagi tujuan penyelidikan. Sekiranya melebihi 0.90 menunjukkan tahap kebolehpercayaan yang sangat tinggi. Walau bagaimanapun, untuk tujuan kajian rintis, nilai *Cronbach's Alpha* 0.60 juga boleh diterima pakai (Hair et al., 2006; Nunannly, 1978). Hal ini menunjukkan bahawa semua item dalam instrumen ini adalah sesuai digunakan dalam kajian seterusnya.

Dalam kajian ini, analisis faktor telah dijalankan bertujuan untuk mengenal pasti, kekuatan setiap konstruk pemboleh ubah yang digunakan. Analisis faktor, telah dijalankan dengan mengenal pasti dimensi-dimensi dibawah pemboleh ubah yang dikaji. Dalam analisis faktor eksploratori ini, hanya nilai eigen yang melebihi atau sama dengan satu dan muatan faktor yang melebihi atau sama dengan 0.4 sahaja dianggap kriteria yang sesuai bagi instrumen ini. Seterusnya melalui proses analisis komponen *principal* dan diikuti dengan putaran *Varimax Orthogonal* dan *Kaiser Normalization*, item-item tersebut diekstrakkan kepada tiga faktor seperti dalam Jadual 4 berikut:



Jadual 4

*Matriks Komponen Diputarkan Bagi Item-item dalam Instrumen Komitmen Pemimpin pertengahan Putaran Varimax dengan Nilai Factor Loading*

Item	Komponen		
	1	2	3
12. Buat masa sekarang, kekal sebagai Ketua Panitia ini merupakan suatu keperluan.	.541		
13. Buat masa sekarang, kekal bersama sebagai Ketua Panitia ini merupakan suatu kemahuan.	.607		
16. Tugasan lain mungkin tidak dapat menandingi manfaat keseluruhan yang saya terima sebagai Ketua Panitia.	.540		
18. Saya percaya seseorang Ketua Panitia itu perlu sentiasa setia kepada Guru Besar.	.527		
19. Pada pendapat saya, bertukar-tukar Ketua Panitia seolah-olah tidak beretika.	.559		
20. Saya merasakan tanggungjawab moral yang kuat untuk kekal sebagai Ketua Panitia di sekolah ini kerana saya percaya kesetiaan adalah penting.	.753		
21. Saya telah didedahkan untuk mempercayai nilai kesetiaan terhadap sesebuah jawatan.	.640		
22. Adalah lebih baik sekiranya jika Ketua Panitia kekal dengan jawatan tersebut dalam tempoh yang panjang.	.560		
23. Saya rasa wajar untuk menjadi Ketua Panitia yang setia.	.654		
1. Saya gembira untuk meneruskan kerjaya saya di sekolah ini.		.611	
2. Saya seronok berbincang tentang sekolah ini dengan guru dari sekolah lain.		.613	
3. Saya merasakan seolah-olah masalah di sekolah ini juga adalah masalah saya.		.588	
5. Saya merasakan jawatan Ketua Panitia ini seperti sebahagian daripada hidup saya.		.654	
6. Jawatan Ketua Panitia ini mempunyai makna yang tersendiri bagi saya.		.649	
7. Saya merasakan semangat kekitaan yang kuat terhadap panitia yang saya ketuai.		.709	
4. Saya tidak fikir saya akan terikat dengan tugas lain seperti yang saya alami sebagai Ketua Panitia di sekolah ini.			.477
8. Sukar bagi saya untuk meninggalkan jawatan Ketua Panitia pada ketika ini, walaupun keinginan melakukannya ada.			.584
9. Hidup saya akan terganggu jika saya membuat keputusan untuk meletakkan jawatan sebagai Ketua Panitia.			.711
10. Saya bimbang sesuatu kemungkinan akan berlaku jika saya meletakkan jawatan sebagai Ketua Panitia.			.643
15. Sebab utama saya terus memegang jawatan Ketua Panitia ini adalah kerana meninggalkannya memerlukan pengorbanan peribadi.			.577
17. Saya rasa jawatan Ketua Panitia pada masa kini terlalu kerap bertukar ketuanya.			.459

Dapatan dalam Jadual 4 di atas menunjukkan bahawa semua item mempunyai faktor muatan di antara .753 hingga .459. Berdasarkan pandangan Hair et al., 2010, faktor muatan yang signifikan mestilah 0.3 dan ke atas. Item yang mempunyai faktor muatan kurang daripada 0.3 atau mempunyai *cross-loading* tidak dikekalkan (Hair et al., 2010). Justeru, dalam konteks kajian ini, semua item dalam Instrumen Komitmen Pemimpin Pertengahan boleh diterima dan tiada item yang digugurkan.

Kajian berkaitan kesahan dan kebolehpercayaan Instrumen Komitmen Pemimpin Pertengahan ini turut memberi sumbangan kepada usaha-usaha memperkasakan panitia mata pelajaran di sekolah rendah. Rasional untuk menggunakan Instrumen Komitmen Pemimpin

Pertengahan yang telah diuji kesahan dan kebolehpercayaan ini amat diperlukan untuk mengenal pasti tahap komitmen pemimpin pertengahan di sekolah rendah di Malaysia. Soal selidik ini mampu menilai komitmen afektif, komitmen normatif dan komitmen berterusan dalam kalangan pemimpin pertengahan yang mempunyai peranan yang tidak boleh disangkal lagi dalam organisasi pendidikan rendah di Malaysia. Keseluruhan item sebanyak 23 item mudah difahami, mesra responden dan boleh ditadbir oleh pengkaji yang ingin menjalankan kajian dengan lancar.

Justeru, dapatan kajian yang menggunakan Instrumen Komitmen Pemimpin Pertengahan ini boleh dijadikan panduan kepada pihak pentadbir tertinggi di sesebuah sekolah, malahan kepada pihak-pihak bertanggungjawab seperti Kementerian Pendidikan Malaysia, Jabatan Pendidikan Negeri, Pejabat Pendidikan Daerah untuk mengenal pasti tahap komitmen bagi ketiga-tiga dimensi dalam kalangan pemimpin pertengahan di sesebuah sekolah rendah di Malaysia. Pelbagai perancangan peningkatan serta intervensi boleh dilakukan ke arah memperkasa panitia dan meningkatkan kualiti pengurusan panitia yang akhirnya memacu peningkatan prestasi akademik sekolah secara keseluruhannya.

Bagi mengukuhkan lagi dapatan pengujian nilai kesahan dan kebolehpercayaan instrumen ini, penyelidik mencadangkan agar kajian-kajian akan datang dapat menggunakan Instrumen Komitmen Pemimpin Pertengahan ini terhadap kumpulan responden berbeza di institusi pendidikan yang bersesuaian, membuat korelasi dengan variabel yang lain dan menjalankan proses uji semula bagi mendapatkan nilai *Cronbach's Alpha* dan seterusnya membuat perbandingan dengan nilai yang diperoleh penyelidik sebelumnya.

## Rumusan

Kesimpulannya, kajian ini telah menjalankan prosedur kesahan dan kebolehpercayaan terhadap Instrumen Komitmen Pemimpin Pertengahan yang mampu menjadi sumber rujukan kepada pelbagai pihak termasuklah pengkaji-pengkaji dalam bidang pengurusan pendidikan dan kepimpinan. Dapatan kajian menunjukkan nilai kesahan dan kebolehpercayaan yang tinggi mampu memberi sumbangan dalam dunia penyelidikan pendidikan khususnya di sekolah rendah. Justeru, Instrumen Komitmen Pemimpin Pertengahan telah melalui proses adaptasi adalah sesuai untuk digunakan kepada kumpulan yang mempunyai ciri-ciri responden yang sama iaitu ketua panitia di sekolah rendah sekolah kerajaan.

## Rujukan

Abdullah Alhaqbani, Deborah M Reed, Barbara M Savage, Jana Ries, (2016) "The impact of middle management commitment on improvement initiatives in public organisations", *Business Process Management Journal*, Vol. 22 Issue: 5, (924-938).

Bryman, A. (2012). *Social research methods*. (4th ed). Oxford: Oxford University Press.

Chen Siew Ping. (2014). Pengaruh kesejahteraan di tempat kerja sebagai pengantara terhadap hubungan antara kepimpinan transformasi pengetua dan budaya dengan penambahbaikan organisasi sekolah Utara Semenanjung Malaysia. Tesis Kedoktoran, Universiti Sains Malaysia.

Churchill, G.A. (1995). *Marketing research methodological foundation* (6<sup>th</sup> ed.). Orlando, Florida: The Dryden Press.

Cohen, R.J. & Swerdlik, M.E. (2002). *Psychological testing and assesment* (5<sup>th</sup> ed.) Boston: McGraw-Hill.

Gay, L.R., Mills, G.E. & Airasian, P.W. (Eds). 2006). *Educational Research: Competencies For Analysis And Applications* (8th ed.) Upper Saddle River: Pearson Education, Inc.

George, D., & Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows Step by Step: Answers to Selected Exercises. A Simple Guide and Reference* (p. 63). <https://doi.org/9780335262588>

Ghazali Darusalam & Sufean Hussin. (2016). *Metodologi Penyelidikan dalam Pendidikan: Amalan dan Analisis Kajian*. Kuala Lumpur: Penerbit Universiti Malaya.

Hallinger, P. (2011). Developing a knowledge base for educational leadership and management in East Asia. *School Leadership & Management*, 31(4), 305–320.

Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., Anderson, R.E., & Tatham, R.L. (2006). *Multivariate data analysis with reading*. New Jersey: Prentice Hall.

Hair Jr, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis* (7th edition): Pearson Education Inc. New Jersey, USA.

Ilham Ismail. (2015). Pengaruh kepemimpinan beretika dan kepuasan kerja guru terhadap komitmen organisasi di sekolah. Tesis Kedoktoran, Universiti Utara Malaysia.

Kementerian Pelajaran Malaysia. (1986). Surat Pekeliling Ikhtisas Bilangan 4/1986. Kuala Lumpur.

Kementerian Pelajaran Malaysia. (1992). Surat Pekeliling KP (BS) 8542/PEK/(9): Panduan senarai tugas Guru Kanan Mata Pelajaran, Sekolah Menengah.

Kementerian Pelajaran Malaysia. (1995). Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Pendidikan. Kuala Lumpur.

Kementerian Pendidikan Malaysia. (2013). Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025. Putrajaya, Malaysia.

Kementerian Pendidikan Malaysia. (2016). Laporan Tahunan 2016 Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025. Putrajaya, Malaysia.

Leithwood, K. (2016). Leadership and Policy in Schools Department-Head Leadership for School Improvement. *Leadership and Policy in Schools*, 15(2) 117-140.

Messick, S. (1995). Validity of psychological assesment: Validation of inferences from persons' responses and performances as scientific inquiry into score meaning. *Psychology Assesment*, 7, 741-749.

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. Human Resource Management. *Human Resource Management Journal*, 1(1), 61–89.

- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). Commitment in the workplace. *Harvard Business Review*, 63(2), 77–84.
- Meyers, L. S., Gamst, G., & Guarino, A. J. (2006). *Applied multivariate research: Design and interpretation*. Book (p. 675). SAGE Publication Ltd.
- Mohd. Majid Konting. (1993). *Kaedah Penyelidikan Pendidikan*, (Edisi Kedua). Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Mowday, R., Porter, L., & Steers, R. (1982). Employee organization linkages. In P. Warr (Ed.). *Organizational and Occupational Psychology*, 219–229.
- Narahan bin Raduan. (2016). Pengaruh tingkah laku kepimpinan instruksional, kepuasan kerja, kecerdasan emosi dan efikasi guru terhadap komitmen organisasi dalam kalangan guru sekolah New Deal di Negeri Sarawak. Tesis Kedoktoran, Universiti Malaysia Sabah.
- Netemeyer, R., Bearden, W. & Sharma, S. (2003). *Scaling procedures*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Nik Azida binti Abd Ghani. (2007). Faktor anteseden pengupayaan psikologikal dan pengaruhnya terhadap perlakuan inovatif dan komitmen afektif pensyarah. Tesis Kedoktoran, Universiti Sains Malaysia.
- Nunnally, J.C. (1978). *Psychometric Theory*. New York: McGraw Hill.
- Ramesh Kanapathy. (2017). Hubungan resiliensi, modal psikologi dan tret personaliti terhadap kesejahteraan subjektif dan komitmen dalam kalangan guru pendidikan khas. Tesis Kedoktoran, Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Rosnani Kaman. (2014). Pengaruh kepimpinan pengetua dan amalan pengurusan kualiti menyeluruh (TQM) terhadap kepuasan kerja serta komitmen guru. Tesis Kedoktoran, Universiti Utara Malaysia.
- Sekaran, U. & Bougie. R. (2016). *Research Methods For Bussiness* (7th Ed.). United Kingdom: John Wiley & Son Ltd.
- Sergiovanni, T.J. (1995). *The Principalsip: a Reflective Practice Perspektive*. Boston: Allyn and Bacon.
- Subarino. (2015). Pengaruh kepimpinan bersepadu pengetua, keadilan organisasi dan penetapan matlamat terhadap komitmen guru di sekolah-sekolah di Daerah Yogyakarta. Tesis Kedoktoran, Universiti Sains Malaysia.
- Tengku Ahmad Badrul Shah B. Raja Hussin. (2010). Kesan kepemimpinan etika terhadap komitmen afektif dan penglibatan kerja serta peranan tanggapan sokongan organisasi sebagai mediator. Tesis Doktor Falsafah, Pusat Pengajian Ilmu Pendidikan, Universiti Sains Malaysia.