

Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar dan Hubungannya dengan Kepuasan Kerja Guru (*The Relationship Between Headmaster's Instructional Leadership Practices and Teacher's Job Satisfaction*)

Nurul Aishah Asmuri^{1*}, Mohd Izham Hamzah¹, Mohamed Yusoff Mohd Nor¹

¹ Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia, Bangi, Malaysia

*Pengarang Koresponden: p106014@siswa.ukm.edu.my

Accepted: 15 June 2022 | Published: 30 June 2022

DOI: <https://doi.org/10.55057/jdpd.2022.4.2.11>

Abstrak: Kepimpinan instruksional guru besar adalah salah satu kepimpinan yang dapat menyumbang kepada tahap kepuasan kerja guru. Kepimpinan instruksional guru besar dapat dilihat dari kemampuan serta kompetensi guru besar dalam pengurusan dan perubahan bagi meningkatkan produktiviti dan kejayaan sesebuah sekolah. Tujuan kajian ini adalah bagi melihat tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar dan hubungannya dengan tahap kepuasan kerja guru. Hasil kajian ini diharap dapat membantu Bahagian Pendidikan Islam Jabatan Agama Islam Selangor bagi menyediakan keperluan dan kemahiran yang bersesuaian bagi meningkatkan kualiti guru besar. Reka bentuk kajian ini adalah kuantitatif melalui kaedah tinjauan. Manakala borang soal selidik diberikan kepada 201 orang guru dari 10 buah sekolah Rendah Agama Integrasi Negeri Selangor. Hasil kajian menunjukkan pekali kolerasi yang positif dan tinggi iaitu nilai Pearson Correlation (r) = .835 dan paras signifikan (p) = .000. Tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar adalah tinggi dengan nilai min 3.7 dan tahap kepuasan kerja dengan skor min 4.14. Dapatan ini diharap dapat dijadikan panduan kepada Bahagian Pendidikan Islam Jabatan Agama Islam Negeri Selangor bagi merangka program yang bersesuaian dalam meningkatkan amalan kepimpinan instruksional guru besar dan kepuasan kerja guru. Kajian ini menunjukkan amalan kepimpinan instruksional guru besar relevan untuk diaplikasi di sekolah dan amat penting bagi mengembangkan potensi guru serta berupaya meningkatkan tahap kepuasan kerja guru.

Kata kunci: kepimpinan instruksional, kepuasan kerja, guru besar

Abstract: The headmaster's role as an instructional leader contributes to the teacher's job satisfaction. The practice of headmaster leadership improves not only the school's performance and excellence but also the degree of job satisfaction among teachers. The purpose of this study was to look at the level of instructional leadership practice of headteachers and its relationship with the level of job satisfaction of teachers. The results of this study are expected to provide guidance to the Islamic Education Division of the Selangor Islamic Religious Department (JAIS) to provide the appropriate needs and skills to improve the quality of headmasters. The design of this study was quantitative through the survey method. Meanwhile, the questionnaire was given to 201 teachers from 10 Selangor Integrated Religious Primary Schools (SRAI). The findings of the study prove that instructional leadership practice showed a positive and high correlation coefficient that is Pearson Correlation value (r) = .835 and significant level (p) = .000. The level of instructional leadership practice of headteachers is high with a mean value of 3.7 and job satisfaction level with a mean score of 4.14. It is hoped that these findings can

be used as a guide to the Islamic Education Division of the Selangor Islamic Religious Department (JAIS) to formulate appropriate programs in improving the instructional leadership practices of headmasters and teacher job satisfaction. This study shows that instructional leadership practices of headteachers are relevant to be implemented in schools in order to develop the potential of teachers and job satisfaction.

Keywords: instructional leadership, job satisfaction, headmaster

1. Pendahuluan

Tahap kemampuan dan kompetensi guru besar dalam meneraju sekolah sangat memberi impak kepada kemajuan dan kecemerlangan sekolah. Amalan kepimpinan instruksional adalah salah satu kepimpinan yang dapat menyumbangkan kepada perubahan sekolah yang cemerlang dan membantu pencapaian kepuasan kerja di kalangan guru. Guru besar merupakan seorang peneraju organisasi yang mentadbir sekolah dan organisasi. Matlamat, objektif, hala tuju dan perkembangan serta peningkatan prestasi sekolah adalah tanggungjawab yang harus dipikul oleh guru besar. Walaupun seorang guru besar mempunyai bidang tugas khusus yang perlu diterajui tetapi terdapat beberapa elemen yang membezakan kecemerlangan dan ketrampilan antara mereka adalah melalui gaya kepimpinan serta pentadbiran kepimpinan yang diaplikasikannya Fauzi (2013).

Menurut kajian oleh Hallinger (2005) mendapati bahawa impak positif terhadap perkembangan dan pencapaian prestasi murid akan dapat dilihat jika guru besar memainkan peranannya dan berfungsi sebagai pemimpin instruksional. Ramli, Norashikin dan Foo (2017). Ini bermaksud, kecemerlangan sesebuah sekolah adalah bergantung kepada kepuasan kerja guru yang menyumbang kepada semangat untuk melaksanakan tugasannya.

Manakala di dalam bidang penyelidikan pendidikan, pelbagai kajian dan penyelidikan telah dijalankan berkaitan amalan kepimpinan instruksional yang diamalkan di sekolah-sekolah kerajaan di seluruh Malaysia. Berdasarkan hasil dari kajian-kajian tersebut telah mendapati bahawa terdapat hubungan yang positif antara kepimpinan instruksional guru besar dengan kepuasan kerja guru Nik dan Zuraidah (2016). Oleh itu, kajian ini dijalankan untuk mengenal pasti amalan kepimpinan instruksional guru besar dan hubungannya dengan tahap kepuasan kerja guru.

2. Pernyataan Masalah

Dalam mendepani perkembangan dunia Pendidikan, sekolah agama swasta juga terpalit dengan isu berkaitan kepimpinan guru besar apabila golongan ibu bapa atau masyarakat yang menghantar anak mereka untuk mendapat ilmu dan pendidikan di sekolah tersebut mempunyai hasrat yang diluar jangka. Begitu juga halnya di Sekolah Rendah Agama Integrasi. Ini adalah salah satu cabaran yang harus dihadapi dalam usaha menempatkan status sekolah agama swasta di kelas tersendiri. Golongan penjaga atau ibu bapa sangat komited serta meletakkan satu penanda aras dan pengharapan yang tinggi dalam pencapaian serta kecemerlangan akademik anak-anak dengan melihat kepada kredibiliti pemimpin iaitu guru besar untuk mengemudi sekolah ke arah kecemerlangan dan kegemilangan. Menurut Daresh, (2008) dan Azlin, (2006) dalam Yeo (2017) menyatakan tentang segelintir guru besar masih merujuk dan mengaplikasi kepada model dan teori pengurusan klasik di dalam pengurusan serta pentadbiran sekolah dan situasi ini mengundang kebimbangan dalam pengurusan sekolah.

Berdasarkan hasil pemantauan SKPM di negeri Pahang telah menunjukkan bahawa masih terdapat beberapa sekolah yang tidak menggubal, menyedia dan menyebarkan visi dan misi sekolah kepada organisasi serta komuniti Yeo dan Azlin (2017) keadaan ini menyebabkan warga sekolah melaksanakan usaha dan tindakan tanpa hala tuju khusus, bermatlamat yang spesifik serta berfokus.

Menurut Fatimah (2014), menyatakan bahawa kepuasan kerja guru yang rendah akan menyebabkan guru-guru menghadapi masalah kecelaruan emosi stress dan seterusnya mendorong kepada ketidakpuasan kerja. Sesetengah guru akan berhenti kerja sekiranya bebanan ini tidak dapat ditanggung lagi. Kesannya, sekiranya bebanan pentadbiran dan guru bertambah maka guru-guru juga mungkin akan tercicir dari menjalankan tugas utamanya iaitu mengajar di dalam kelas. Justeru, potensi sebenar guru akan pudar dan mendorong kepada pelbagai respon negatif seperti komitmen terhadap kerja rendah, rungutan, protes bosan dengan kerja, ponteng kerja, meletakkan jawatan awal, tekanan, *burn out* dan guru memohon bertukar adalah anda-tanda ketidakpuasan kerja dalam kalangan guru Abdul Rahim & Boyle (2015). Situasi ini sangat membimbangkan serta akan mengganggu kelicinan perjalanan menuju kecemerlangan organisasi. Situasi ini adalah cabaran utama yang perlu ditangani dengan bijak oleh guru besar melalui pengaplikasian amalan kepemimpinan instruksional dalam kepimpinannya agar dapat menyuntik kepuasan kerja di kalangan guru.

3. Tujuan Kajian

Kajian ini bertujuan untuk mengenal pasti tahap amalan kepemimpinan instruksional guru besar mengikut persepsi guru dan hubungannya dengan tahap kepuasan kerja guru sekolah rendah.

4. Objektif Kajian

Objektif kajian ini:

- 1) Menenal pasti tahap amalan kepemimpinan instruksional guru besar mengikut persepsi guru Sekolah Rendah Agama Integrasi Negeri Selangor.
- 2) Menenal pasti tahap kepuasan kerja guru Sekolah Rendah Agama Integrasi Negeri Selangor.
- 3) Menentukan hubungan antara amalan kepemimpinan instruksional guru besar mengikut persepsi guru dan hubungannya dengan tahap kepuasan kerja guru Sekolah Rendah Agama Integrasi Negeri Selangor.

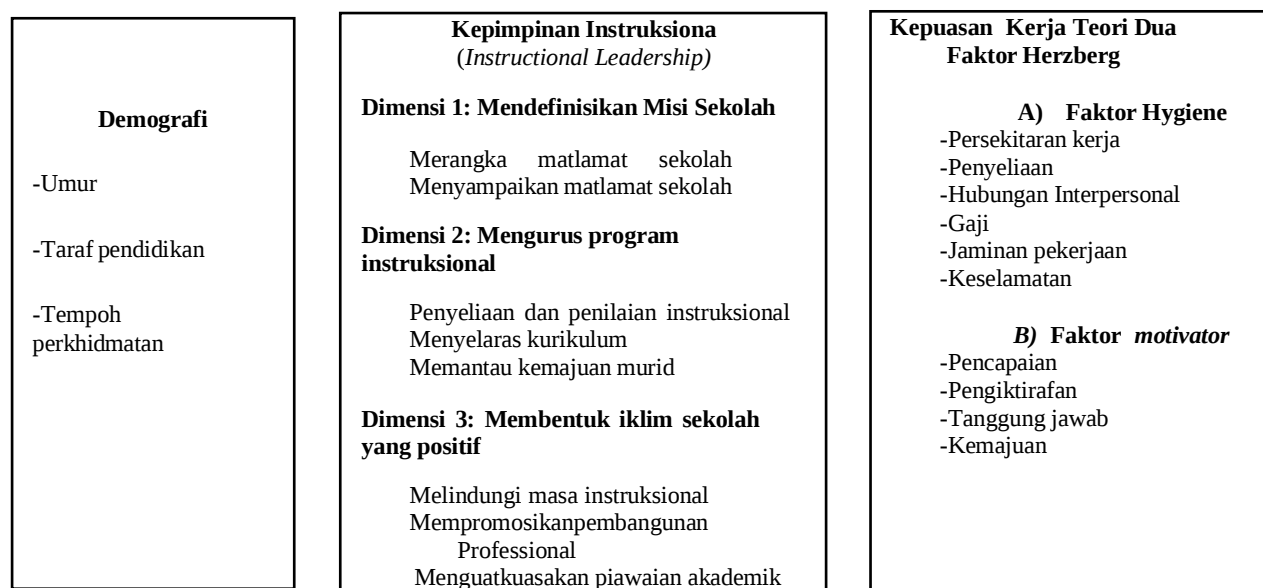
5. Kajian Literatur

Menurut kajian Christopher Day et.al (2016), menyatakan bahawa hasil kajian menunjukkan bahawa kebolehan sekolah untuk meningkatkan dan mengekalkan keberkesanan dalam jangka masa panjang tidak tertumpu kepada hasil kepemimpinan guru besar, tetapi pemahaman mereka, diagnosis keperluan sekolah dan permohonan mereka dinyatakan dengan jelas. Organisasi akan dapat berkongsi pendidikan nilai-nilai melalui pelbagai kombinasi penumpukan masa, strategi *contexsensitive* yang berlapis dan progresif tertanam dalam kerja sekolah, budaya dan pencapaian. Kajian yang telah dilaksanakan di pelbagai negara telah menjadi asas kepada pembangunan dan perkembangan konsep kepemimpinan instruksional Hallinger (2003). Perkembangan kepemimpinan instruksional telah memberi peluang dan ruang penambahbaikan dalam amalan kepemimpinan guru besar di sekolah atau organisasi. Pembelajaran berpusatkan murid merupakan agenda utama usaha untuk mencapai kejayaan yang cemerlang dalam pendidikan. Kajian berdasarkan pembelajaran berpusatkan murid telah dijalankan Hallinger

dan Chung Wang (2015), mereka mendapati kepimpinan guru besar yang berpusatkan pembelajaran murid adalah konstruk utama dalam kajian mereka. Dapatan ini di sokong Hallinger & Murphy (1985), Goldring et.al. (2009), Hallinger (2011), Leithwood, Patten dan Jantzi (2010), Hallinger Wang (2015) dan Hallinger et.al. (2018), dalam kajian mereka yang melibatkan pembangunan model empirikal berasaskan amalan kepimpinan instruksional yang dilaksanakan di sekolah telah memberi kesan kepada pembelajaran yang baik dan berkesan, serta meletakkan amalan kepimpinan instruksional ini di kelas tersendiri.

Di samping itu juga, apabila pemimpin telah mengamalkan kepimpinan yang sempurna maka guru akan mencapai kepuasan dalam kerja guru. Tahap kepuasan kerja guru mempengaruhi sikap guru terhadap pencapaian murid Hadi Salehi et.al, (2019). Pencapaian yang baik akan menghasilkan generasi yang cemerlang. Di sesebuah organisasi, kepuasan kerja memainkan peranan penting untuk meningkatkan prestasi kerja dan seterusnya mampu memacu organisasi mencapai tahap prestasi yang tinggi. Noor Syakirah et.al, (2016). Junaidah Mohamad (2013) menyatakan bahawa kebijaksanaan mengendali pengajaran di kelas, kemahiran memimpin dan membimbing adalah elemen utama untuk mencapai kepuasan kerja individu. Manakala, Musfi Erfrizal, (2011) mendapati bahawa kepuasan kerja adalah pemboleh ubah yang paling kuat terhadap prestasi dan kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan apabila kepuasan kerja tercapai, maka pekerja lebih bersemangat dan menunjukkan prestasi kerjayang lebih baik. Malahan juga bersungguh-sungguh melaksanakan tugas yang telah diamanahkan.

6. Kerangka Konsep



Rajah 1: Kerangka Koseptual Kajian

Sumber: Model Kepimpinan Hallinger & Murphy (1985) dan Teori Dua Faktor Herzberg (1959)

Kerangka konseptual kajian ini berdasarkan Model Kepimpinan Hallinger dan Murphy (1958). Kajian ini tertumpu kepada faktor demografi iaitu umur, taraf pendidikan dan tempoh perkhidmatan. Manakala, Kepimpinan instruksional Hallinger dan Murphy (1958)

mengandung tiga dimensi iaitu mendefinisikan misi sekolah, mengurus program instruksional dan membentuk iklim sekolah yang positif. Pengkaji memfokuskan kepada tiga elemen dimensi ini dalam kajian iaitu merangka matlamat sekolah, menyampaikan matlamat sekolah, penyeliaan menyelaras kurikulum, memantau kemajuan murid, melindungi masa instruksional, mempromosikan pembangunan profesional, menguatkuasakan piawai akademik dan menyediakan insentif kepada murid dan guru. Seterusnya, kepuasan kerja guru menggunakan Teori Dua Faktor Herzberg untuk mengkaji hubungan tahap kepuasan kerja guru. Kajian ini diadaptasi dari Dua Faktor Herzberg iaitu Faktor *Hygiene* dan Faktor *Motivator*. Dimensi yang digunakan untuk kajian ini dalam faktor *Hygiene* ialah persekitaran kerja, penyeliaan, hubungan Interpersonal, gaji, jaminan pekerjaan dan keselamatan. Manakala, faktor *Motivator* ialah pencapaian, pengiktirafan, tanggung jawab dan kemajuan.

7. Metodologi

Kajian ini menggunakan reka bentuk kajian kuantitatif dengan kaedah tinjauan soal selidik bagi memperoleh data dan maklumat. Seramai 201 orang guru telah terpilih sebagai responden berdasarkan jadual persampelan Kerjcie dan Morgan (1970). Populasi guru di Sekolah Integrasi Negeri Selangor ialah 424 orang. Pemilihan responden melalui kaedah persampelan secara rawak supaya populasi berpeluang untuk terpilih sebagai responden. Berdasarkan senarai subjek, pemilihan sampel dibuat secara sampel rawak mudah atau '*simple random sampling*' dengan membuat satu senarai nama dan memilih nombor genap dari senarai nama tersebut. Seterusnya, pengkaji akan mengedarkan borang kaji selidik kepada semua responden.

Soal selidik dipilih sebagai instrumen bagi mengumpulkan data dan maklumat berkaitan dengan persoalan kajian. Soal selidik ini mengandungi tiga bahagian iaitu Bahagian A mengandungi maklumat demografi responden sebanyak tiga komponen. Bahagian B amalan kepimpinan instruksional dengan 45 item dan Bahagian C tahap kepuasan kerja guru dengan 35 item soalan. Borang soal selidik ini diedarkan dalam bentuk google form supaya lebih mudah diakses dan ditadbir.

Kajian rintis dijalankan bagi memperoleh indeks kebolehpercayaan dan kesahan item soal selidik atau instrument kajian sebelum diberikan kepada responden. Kesahan sesuatu pengukuran itu bergantung kepada sejauh mana ia mengukur apa yang hendak diukur Azizi Yahya et al. (2017) serta apa yang ingin dilihat dari kajian yang dijalankan. Menurut Creswell (2002), Pallant (2007), instrument kajian yang baik adalah perlu tepat dan berkaitan serta selari dengan kerangka konsep kajian yang telah disediakan. Soalan yang dibina akan disemak, diuji dan dinilai tahap kesahannya oleh penilai bertanggungjawab. Ketekalan atau kestabilan keputusan pentaksiran adalah didefinisikan sebagai kebolehpercayaan Azizi Ahmad (2010). Manakala, Mohd Sahandri et al. (2014) menyatakan bahawa setiap item yang dibina daripada JSI berdasarkan kajian literature adalah tidak wajar untuk melakukan analisis faktor. Hal ini kerana Nilai Cornbach Alpha antara 0.60 hingga 0.80 adalah nilai yang boleh diterima. Manakala melebihi 0.80 adalah dianggap baik.

Jadual 1: Panduan Tahap Nilai Pekali Kebolehpercayaan Cronbach Alpha (Chua,2020)

Pekali kebolehpercayaan	Tahap kebolehpercayaan
0.90 atau lebih	Amat baik
0.80 – 0.89	Baik
0.60 – 0.7	Sederhana
0.40 - 0.59	Diragui
0.00 – 0.39	Ditolak

Hasil kajian rintis yang diperolehi nilai Alpha Cronbach Secara keseluruhannya ialah .996 yang mana melebihi nilai 0.6 dan ini bermaksud item soalan adalah bersesuaian dan mudah untuk ditadbir. Bagi pembolehubah Kepimpinan Instruksional Guru Besar nilai alpha cornbach ialah .992 dan nilai pembolehubah bagi Kepuasan Kerja Guru ialah .989. Ini menunjukkan bahawa keseluruhan item dalam soal selidik adalah relevan, sesuai dan mempunyai kebolehpercayaan yang tinggi.

Seterusnya, untuk tatacara perolehan data, pengkaji membuat permohonan menjalankan kajian kepada Bahagian Pendidikan Islam Jabatan Agama Islam Selangor (JAIS), seterusnya memohon kebenaran kepada Bahagian Pendidikan Islam Daerah dan surat kebenaran diedarkan kepada sekolah-sekolah setelah mendapat kebenaran rasmi. Soal selidik diedar secara google form kepada guru-guru serai 201 orang responden dan setelah data diperolehi proses penganalisan data dilaksanakan.

Perisian Statistical Package for Social Science (SPSS Versi 28) digunakan bagi menganalisis data oleh pengkaji. Analisis deskriptif bagi pengiraan nilai min, peratusan dan sisihan piawai manakala bagi analisis inferensi, ujian pekali kolerasi Pearson digunakan untuk mengkaji hipotesis, melihat perbezaan signifikan antara amalan kepimpinan instruksional dan hubungannya dengan tahap kepuasan kerja guru.

Kesimpulannya, metodologi kajian ini dapat membantu pengumpulan data dan maklumat yang tepat, terperinci serta teranalisis. Aspek ini sangat penting bagi memastikan responden memahami kehendak soalan dalam soal selidik dan hasil dapatan kajian dapat melihat tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar dan hubungannya dengan kepuasan kerja guru.

8. Dapatan Kajian

Instrumen soal selidik yang digunakan menggunakan Skala Likert bagi jenis soalan kadar yang merupakan cara pengumpulan maklumat yang cepat, tepat dan mudah. Pengkaji menggunakan Skala Likert 5 (Likert, 1932) merujuk kepada skala 1- sangat tidak setuju; 2 tidak setuju; 3 kurang setuju; 4 tidak setuju; 5 sangat setuju seperti Jadual 2 ini

Jadual 2: Skala Likert Lima (5)

Variable	Skor
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Ujian deskriptif dijalankan bagi menentukan tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar dan tahap kepuasan kerja guru. Pengukuran skor min interpretasi merujuk kepada jadual oleh Pallant (2007):

Jadual 3: Skor min dan interpretasi (Pallant, 2007)

Skor min	Interpretasi (tahap)
1.0 – 2.33	Rendah
2.34 – 3.66	Sederhana
3.67 – 5.00	Tinggi

Berdasarkan jadual skor min ini hasil data kajian dapat ditentukan dengan interpretasi iaitu tahap tinggi rendahnya. Diukur dengan tiga tahap iaitu rendah sederhana dan tinggi. Berikut adalah skor min dan interpretasinya. Hal ini dapat memudahkan penentuan petunjuk hasil data kajian yang diperolehi.

8.1 Dapatan kajian bagi tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar mengikut persepsi guru sekolah rendah agama integrasi negeri Selangor.

Jadual 4: Tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar mengikut persepsi guru Sekolah Rendah Agama Integrasi Negeri Selangor

Bil	Jenis item	Jum kes (N)	Skor min (M)	Sisihan piawai (Sd)	Interpretasi
1	Merangka Matlamat Sekolah	201	3.7	0.27	Tinggi
2	Menyampaikan matlamat Kurikulum Sekolah	201	3.7	0.54	Tinggi
3	Penyeliaan dan Penilaian Instruksional	201	3.8	0.23	Tinggi
4	Menyelaras Kurikulum	201	3.9	0.35	Tinggi
5	Memantau kemajuan pelajar	201	3.6	0.20	Tinggi
6	Melindungi waktu P & P	201	3.7	0.29	Tinggi
7	Menyediakan ganjaran kepada guru	201	4.0	0.0	Tinggi
8	Perkembangan profesional	201	3.7	0.16	Tinggi
9	Penguatkuasaan piawaian akademik	201	3.8	0.18	Tinggi
10	Menyediakan Insentif kepada murid	201	3.8	0.18	Tinggi
Tahap Amalan Kepimpinan Instruksional		201	3.7	0.21	Tinggi

Secara keseluruhannya Jadual ini menunjukkan Tahap kepimpinan instruksional secara keseluruhannya adalah tinggi dengan min 3.7 dan sisihan piawai 0.21. Menyediakan ganjaran kepada guru pada min yang paling tinggi iaitu (min 4.0, SP=0.0). Dimensi menyelaras kurikulum berada pada min tinggi iaitu (min 3.9, SP=0.35). Diikuti dengan dimensi penyeliaan dan penilaian instruksional (min 3.8, SP=0.32). Seterusnya, dimensi penguatkuasaan piawaian akademik dan menyediakan insentif kepada murid berada pada min yang tinggi iaitu (min 3.8, SP=0.18). Manakala min terendah adalah bagi dimensi memantau kemajuan murid dengan (min 3.6, SP=0.20). Ini menunjukkan bahawa guru besar telah mengadaptasi amalan kepimpinan instruksional berdasarkan persepsi guru di Sekolah Integrasi negeri Selangor.

8.2 Dapatan kajian bagi tahap kepuasan kerja guru sekolah rendah agama integrasi negeri Selangor

Jadual 5: Analisis Deskriptif Toeri Dua Herzberg Kepuasan Kerja

Bil	Jenis item	Jum kes (N)	Skor min (M)	Sisihan piawai (Sd)	Interpretasi
1	Persekitaran kerja	201	4.03	0.45	Tinggi
2	Penyeliaan	201	3.80	0.38	Tinggi
3	Hubungan Interpersonal	201	4.00	0.45	Tinggi
4	Gaji	201	4.14	0.48	Tinggi
5	Jaminan pekerjaan	201	4.07	0.40	Tinggi
6	Keselamatan	201	3.90	0.48	Tinggi
7	Pencapaian	201	3.95	0.45	Tinggi
8	Pengiktirafan	201	4.35	0.71	Tinggi
9	Tanggung Jawab (beban tugas)	201	4.14	0.48	Tinggi
10	Kemajuan	201	4.02	0.43	Tinggi
Tahap Kepuasan Kerja		201	4.14	0.21	Tinggi

Secara keseluruhannya dapatan menunjukkan tahap kepuasan kerja guru adalah tinggi dengan (min 4.14, SP=0.21). Dapatan telah membuktikan dimensi pengiktirafan adalah paling tinggi dengan (min 4.35, SP=0.71). Manakalan, dimensi tanggung jawab (beban tugas) guru dan dimensi gaji juga tinggi dengan (min 4.12, SP=0.48). Dimensi persekitaran kerja juga tinggi dengan (min 4.03, SP=0.45), seterusnya dimensi kemajuan dengan (min 4.02, SP=0.43). Manakala min terendah adalah bagi dimensi penyeliaan dengan (min 3.80, SP=0.38). Ini menunjukkan bahawa teori ini telah dipraktikkan oleh guru besar dalam kepimpinannya.

8.3 Dapatan kajian bagi hubungan antara amalan kepimpinan instruksional guru besar mengikut persepsi guru dan hubungannya dengan motivasi guru di sekolah rendah agama integrasi negeri Selangor

Ho1: Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara amalan kepimpinan instruksional guru besar mengikut persepsi guru dengan kepuasan kerja guru di Sekolah Rendah Agama Integrasi Negeri Selangor.

Jadual 6: Analisis kolerasi Pearson hubungan antara amalan kepimpinan instruksional guru besar mengikut persepsi guru dan hubungannya dengan kepuasan kerja guru di Sekolah Integrasi Negeri Selangor.

Kolerasi		
		Kepuasan kerja
Amalan Kepimpinan Instruksional	Kolerasi Pearson	.835**
	Sig. (2-Hujung)	.000
	N	201
**. Kolerasi adalah signifikan pada tahap 0.01 (2-hujung).		

Pekali kolerasi bagi pasangan pembolehubah tahap amalan kepimpinan instruksional dan tahap kepuasan kerja guru adalah tinggi iaitu nilai Pearson Correlation(r) =.835 dan paras signifikan (p)=.000. Oleh itu, hipotesis nol ini telah ditolak. Hasil dapatan membuktikan terdapat

hubungan yang signifikan antara amalan kepemimpinan instruksional guru besar dan hubungannya dengan kepuasan kerja guru.

9. Perbincangan

a) Tahap amalan kepemimpinan instruksional guru besar.

Hasil dapatan kajian ini menunjukkan bahawa tahap amalan kepemimpinan instruksional guru besar di sekolah yang dikaji adalah tinggi dengan skor min 3.7. Ini sejajar dengan kajian Maulod (2016), di Negeri Sembilan yang mendapati tahap amalan ketiga-tiga dimensi kepemimpinan instruksional adalah pada tahap tinggi. Kajian ini juga menyokong dapatan Baharin (2017) yang mendapati bahawa gaya kepemimpinan instruksional adalah gaya kepemimpinan yang paling popular diamalkan dalam mengurus sekolah secara berkesan oleh guru besar.

Terdapat tiga elemen yang mempunyai skor min tertinggi bagi Tahap kepemimpinan instruksional iaitu menyediakan ganjaran kepada guru, penguatkuasaan piawaian akademik dan menyediakan insentif kepada pelajar berdasarkan persepsi guru. Guru sangat bersetuju jika elemen ini dijadikan sebagai sandaran utama dalam kepemimpinan instruksional di sekolah. Sebagai seorang guru besar instruksional, mereka seharusnya cakna dengan amalan yang sepatutnya mereka praktikkan dalam kepemimpinan mereka. Peranan dan tanggungjawab guru besar bertumpu kepada pengajaran dan pembelajaran dilaksanakan yang berkesan dengan merangka matlamat sekolah berpanduan kurikulum, kokurikulum, sosial dan emosi murid.

Elemen menyediakan ganjaran kepada guru adalah sangat signifikan dalam usaha untuk membantu tahap kepuasan kerja guru. Guru yang disantuni dengan baik oleh guru besar instruksional akan menyumbang kepada semangat kesungguhan, keikhlasan dan kepuasan dalam melaksanakan amanah yang diberikan terutamanya dalam memastikan pengajaran dan pencapaian murid berada di tahap optimum. Ganjaran kepada guru boleh diberikan dalam pelbagai bentuk sebagai usaha untuk memaksimumkan motivasi guru melaksanakan tugasannya.

b) Tahap kepuasan kerja guru.

Tahap kepuasan kerja guru pula adalah tinggi iaitu dengan skor min 4.14 dan selari dengan kajian yang dijalankan oleh Rosmawati (2013); Nadiah dan Azlin (2014), Erdem, Ilgan dan Ucar (2014). Namun dapatan ini berbeza dengan dapatan kajian oleh Fadhilah dan Azlin (2014) di Sekolah Agama Bantuan Kerajaan (SABK) yang menunjukkan kepuasan kerja adalah pada tahap sederhana. Berdasarkan dapatan kajian ini mendapati guru-guru disekolah yang dikaji berpuas hati dengan kerjaya sebagai guru dan masih bersemangat dengan kerjaya guru walaupun tanggungjawab atau beban tugas mereka tinggi. Ini adalah kerana guru mendapati kerjaya ini sangat mulia dan penuh bermakna.

Terdapat tiga elemen dengan skor min tertinggi berdasarkan persepsi guru iaitu tanggungjawab atau beban tugas guru, pengiktirafan kepada guru dan persekitaran. Guru bersetuju bahawa elemen ini akan menyumbang kepada kepuasan kerja mereka jika guru besar meletakkannya sebagai keutamaan dalam amalan kepemimpinan mereka. Pengiktirafan, menyumbang kepada tahap kepuasan kerja yang tinggi kerana ia menyumbang kepada perasaan bangga dan seronok bekerja walaupun beban tugas tinggi. Ini selari dengan dapatan oleh Poobalan, & Hamzah, (2017) yang menyatakan pemberian insentif meningkatkan komitmen kerja dan kepuasan kerja guru.

Kepuasan kerja mempunyai kesan yang kuat terhadap kualiti kerja dalam organisasi. Itulah sebabnya dalam organisasi kaedah dan teknik yang berbeza digunakan untuk menggalakkan kepuasan kerja pekerja, Karabiyik dan Korumaz,(2009). Dapatan kajian menunjukkan kepuasan kerja guru dari aspek persekitaran juga adalah tinggi. Guru-guru di sekolah yang dikaji menyatakan rasa puas hati dengan tempat bekerja dan mendapati kerjanya memberi inspirasi.

c) Hubungan antara amalan kepimpinan instruksional guru besar dan hubungannya dengan kepuasan kerja guru

Kajian ini juga menunjukkan kepimpinan instruksional guru besar mempunyai hubungan signifikan dengan kepuasan kerja. Dapatan menunjukkan bahawa kepimpinan instruksional mempunyai hubungan positif yang kuat terhadap kepuasan kerja dalam kalangan guru dengan kolerasi (r) =.835. Terdapat perkaitan kolerasi yang positif diantara amalan kepimpinan instruksional guru besar dan juga kepuasan kerja guru. Ini bermaksud beberapa dimensi lain harus diberi penekanan oleh guru besar agar amalan kepimpinan instruksional lebih kuat hubungannya dengan tahap kepuasan kerja guru. Ia juga memberi gambaran apabila amalan kepimpinan instruksional ini dilaksanakan dengan baik oleh guru besar maka makin meningkatlah tahap kepuasan kerja guru.

Amalan kepimpinan instruksional dan Teori Dua Faktor Herzberg jika diaplikasikan dalam kepimpinan guru besar akan menyumbang kepada kecemerlangan pendidikan dan kepuasan kerja guru. Kedua-duanya mempunyai perkaitan antara satu samalain bagi melestari dunia pendidikan. Hal ini selari dengan dapatan yang diperolehi oleh Elangkumaran Devarajoo (2012) yang membuktikan bahawa sekiranya guru besar mengamalkan kepimpinan instruksional ini maka secara tidak langsung kepuasan kerja guru juga dapat ditingkatkan.

Dapatan menunjukkan bahawa tidak terdapat hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja guru dengan taraf Pendidikan. Ini selari dengan dapatan kajian Muhammad Madi et.al (2007) menyatakan bahawa guru-guru siswazah lebih berpuas hati daripada guru bukan siswazah. Kedudukan guru lebih tinggi adalah lebih berpuas hati daripada guru biasa. Bagaimanapun, dapatan berbeza diperolehi daripada hasil kajian Aslah (2016) yang membuktikan bahawa terdapat perbezaan yang signifikan bagi kepimpinan instruksional guru besar berdasarkan jantina berdasarkan kajiannya di sekolah bandar dan mewujudkan ruang bagi membuat perbandingan kajiannya dengan kajian ini.

10. Implikasi Kajian

Kajian ini dapat memberi panduan dan gambaran kepada Jabatan Agama Islam Selangor tentang amalan kepimpinan instruksional yang sesuai diaplikasikan di sekolah mengikut kesesuaian dan iklim Pendidikan di Malaysia serta memperkukuh dasar Pendidikan yang digubal berdasarkan amalan kepimpinan instruksional.

Di samping itu, Bahagian Pendidikan Islam Jabatan Agama Islam Selangor dapat menjana maklumat berkaitan amalan kepimpinan guru besar yang diharap dapat memacu kecemerlangan dalam pengurusan Pendidikan. Peningkatan prestasi akademik dan kualiti kemenjadian murid dapat dilihat dengan ciri-ciri kepimpinan guru besar yang dipraktikkan secara berkesan.

Dapatan kajian ini juga diharap dapat memberi persepsi kepada Jabatan Pendidikan Daerah untuk mengambil maklumat perjalanan amalan kepimpinan guru besar serta dijadikan penanda aras untuk merancang penambahbaikan sekolah-sekolah di bawah kawalannya.

Data dan maklumat yang diperolehi daripada kajian ini mampu membantu untuk memperkukuh dan melestarikan ilmu gaya kepimpinan kepada barisan guru besar agar pentadbiran serta pengurusan dilaksanakan dengan lebih efisien. Proses kearah meningkatkan tahap kepuasan kerja guru dalam pengajaran dan pengajaran juga dapat distruktur dengan lebih lancar. Kekurangan, rungutan serta ketidakselesaian antara barisan guru dan pentadbir sekolah dapat diminimumkan demi membina kecemerlangan prestasi sekolah. Selain itu, dapatan kajian ini akan dapat dijadikan panduan kepada pihak sekolah untuk merangka strategi dalam usaha mencapai matlamat kecemerlangan organisasi terpacai dengan jayanya mengikut acuan yang bersesuaian serta bersasar.

11. Cadangan Kajian Lanjutan

Kajian ini telah memberikan petunjuk kepada beberapa bidang penyelidikan lanjutan yang boleh dijalankan pada masa akan datang. Seperti yang diketahui, sampel kajian ini adalah terhad kepada Sekolah Rendah Agama Integrasi di negeri Selangor. Pada masa akan datang kajian ini boleh dijalankan dalam skop yang lebih luas agar dapatan kajian dapat digeneralisasikan bagi seluruh negara. Selain itu, sampel kajian harus melibatkan jenis sekolah yang pelbagai seperti di sekolah swasta, tahfiz atau sekolah dibawah seliaan kerajaan.

Manakala, dari segi amalan penerapan dan pengaplikasian amalan kepimpinan ini harus di perluaskan lagi dengan menerapkan dan mengguna pakai item dalam dimensi kepimpinan instruksional. Amalan ini juga boleh diperluaskan dengan menambahbaik Model kepimpinan dengan mengaplikasi beberapa model atau teori kepimpinan lain dalam memberikan amalan kepimpinan yang lebih berkualiti dan berkredibiliti.

12. Kesimpulan

Peranan guru besar sebagai pemimpin instruksional sangat menyumbang kepada peningkatan prestasi kecemerlangan sekolah dan seterusnya menyumbang kepada tahap kepuasan kerja guru. Guru dan murid bersama-sama memerlukan penghargaan, insentif dan juga pengiktirafan atas usaha yang telah mereka lakukan. memerlukan penghargaan, insentif dan juga pengiktirafan atas usaha yang telah mereka lakukan. Elemen ini sangat besar impaknya terhadap pembentukan motivasi, kesungguhan dan semangat ingin terus mencuba dikalangan guru dan murid. Usaha guru besar dalam memberikan ganjaran adalah sangat praktikal untuk diamalkan sebagai medium peningkatan keyakinan diri dan juga penghargaan. Dimensi amalan kepimpinan instruksional pemangkin kecemerlangan sekolah secara holistik .

Rujukan

- Abdul Ghani A. (2011). *Gaya-gaya Kepimpinan Dalam Pendidikan*, Kuala Lumpur:PTS Profesional Publishing Sdn Bhd.
- Abdul Ghani, Ekerim D. C. & Ying L. L. (2019). Pengaruh Moderator Bagi Komuniti Pembelajaran Professional Terhadap Kepimpinan Instruksional Pengetua Dan Efikasi Kolektif Guru. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*. 6:3
- Abdul S. (2004). *Ucap Tema:Kepimpinan Unggul Tonggak Bidang Pendidikan Cemerlang*.

- Prosiding Seminar Nasional Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan ke – 12.* Anjuran IAB, Genting Highlands, Pahang:6-9 Disember.
- Ali A. (2017). Amalan Kepimpinan Instruksional guru Besar dan Hubungannya Dengan Tahap Komitmen Guru Sekolah Pedalaman Daerah Kapit. Tesis sarjana. Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Chitra S. (2019). Hubungan Kepimpinan Instruksional Guru Besar Dengan Komitmen Guru Sekolah Agama Bantuan Kerajaan (Sekolah Rendah) Di Negeri Melaka. *Journal of Ilmi* Jilid 9; 1-14.
- Danielle Foong C. Y. & Mohd Khairuddin A. (2018). Kepimpinan Instruksional: Konsep, Model, Pendekatan dan Skala Pengukuran. *Jurnal Sultan Alauddin Sulaiman Shah Special issue* (2018).
- Evonne Lai E. F. & Crispina Gregory K. H. (2017). Hubungan Kepimpinan Pengetuan Dengan Motivasi Guru. *International Journal Education, Psychology and Counseling*. V(2) : 5 145-159.
- Faridah O.& Norazlinda S. (2017). Kepimpinan Instruksional dan Gaya komunikasi Pengetua dengan komitmen Guru Sekolah Menengah Kebangsaan (SMK) Harian di Negeri Kedah. *Proceeding of International Conference on the Scholarship of Teaching and Learning (ICSOTL)*, 4-5 April UUM EDC Hotels&Resorts.
- Gaya kepimpinan Guru Besar dan Tahap Efikasi Guru.(2016). *Journal of Personalize Learning*. (1)2016, 7-17
- Ghazali D. & Sufean H. (2016). Metodologi Penyelidikan Dalam Pendidikan: Amalan Dan Analisis Kajian. Kuala Lumpur: Penerbit Universiti Malaya.
- Goh Geok P. (2012). Tahap Pengetahuan Dan Tahap Kepuasan Guru Terhadap Latihan Dalam Perkhidmatan Di Sekolah Menengah Daerah Segamat. Tesis Sarjana Pendidikan. Fakulti Pendidikan, Universiti Teknologi Malaysia.
- Hallinger, P. (2000). A Review Of Two Decades Of Research On The Principalship Using The Principal Instrutlional Management Rating Scale. Retrieved from <http://www.leadingware.com>
- Jaini D. & Mohd Izham M. H. (2019). Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar Dan Hubungannya Dengan Komitmen Guru: Kebolehlaksanaan Standard 1SKPMG2. *Proceeding icge vi volume 2_104.pdf*.
- Junaidah Abdul J. (2012). Mengurus Program Instruksional. Dalam James Ang J. E & Balasandran R. Kepimpinan Instruksional Satu Panduan Praktikal. Selangor: PTS Akademia.
- Kamaruzaman M. (2012). Standard Kompetensi Kepengetuaan Sekolah Malaysia (SKKSM). <http://kamaruzamanmoidunny.blogspot.my/2012/09/standard-kompetensi-kepengetuaan.html>
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2012). *Pelan Pembangunan Pendidikan 2013-2025*. KPM, Putrajaya.
- Latip, M. (2007). Pelaksanaan Kepimpinan Pengajaran Di Kalangan Pengetua Sekolah. *Seminar Penyelidikan Pendidikan*. Institut Perguruan Batu Lintang.
- Lee Bin S. & Shukri Z. (2016). Pengaruh Kepimpinan Instruksional, Efikasi dan Tugas Rutin pengetua Terhadap Pencapaian Akademik. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)* Volume 1, Issues 3, June 2016.
- Lokman Mohd.T., M.Al Muzammil & Mislina S. (2013). Impak Strategi Politik Terhadap Amalan Kepimpinan Pengajaran Pengetua Cemerlang. *Jurnal Teknologi (Sosial Science)*. Vol.60, No.1.
- Mohd Hasrl Hadi M. H. (2017). Hubungan Kepimpinan Instruksional Guru Besar dengan komitmen guru di Sekolah Luar Bandar dalam Daerah Jeli Kelantan. Tesis Sarjana, Universiti Utara Malaysia.

- Noorshazrina F. & Mohd Izham M. H. (2017). Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar dan Hubungannya Terhadap Guru Sekolah Rendah Di Daerah Lawas. *Prosiding Seminar Pendidikan Transactions STED (2017)*. Fakulti Pendidikan Universiti Kebangsaan Malaysia, Bangi.
- Nor Azni A. A., Foo Say F., Soaib A. & Aminudin H. (2014). Kepimpinan Instruksional Pengetua Dalam Pelaksanaan Pentaksiran Berasaskan Sekolah (PBS). *Proceeding of the Global Summit on Education GSE (2014)*. Kuala Lumpur, Malaysia, 4- 5 March 2014.
- Noor Asma I. & Mohamed Yusoff M. N. (2017). Tahap kepimpinan Instruksional Dan Rekabentuk Instruksional Pengetua Di Sekolah-sekolah Menengah Daerah pendang, Kedah. *Jurnal Wacana Sarjana* Jilid (1) Dis 2017:1:13..
- Rozaini. (2010). Amalan Kepimpinan Instruksional Dalam Kalangan Guru Besar Di Sekolah Menengah cemerlang. Tesis sarjana. Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Rozila Md. Y. & Jamalul Lail A. W. (2019). Kepimpinan Instruksional Pengetua Dan Hubungannya Dengan Komitmen Guru Di Sekolah Berprestasi Tinggi (SBT) di daerah Seremban. *International Journal Education, Psychology and Counseling*. V(4) : 33. 107-121.