

## AMALAN KEPIMPINAN INSTRUKSIONAL GURU BESAR DENGAN KEPUASAN KERJA GURU DI SEKOLAH RENDAH DI DAERAH KOTA SETAR

### HEAD TEACHER INSTRUCTIONAL LEADERSHIP PRACTICES WITH TEACHER JOB SATISFACTION IN PRIMARY SCHOOLS IN THE SETAR CITY AREA

Anita Binti Ahmad<sup>1</sup>  
Profesor Madya Dr Mohd Izham Bin Hj Mohd Hamzah<sup>2\*</sup>

<sup>1</sup> Fakulti Pendidikan, UKM; Email: p105780@siswa.ukm.edu.my

<sup>2</sup> Fakulti Pendidikan, UKM; Email: izham@ukm.edu.my

\*Corresponding Author

#### Article history

Received date : 14-1-2022

Revised date : 15-1-2022

Accepted date : 3-2-2022

Published date : 20-3-2022

#### To cite this document:

Ahmad, A., & Mohd Hamzah, M. I. (2022). Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar Dengan Kepuasan Kerja Guru Di Sekolah Rendah Di Daerah Kota Setar. *Jurnal Penyelidikan Sains Sosial (JOSSR)*, 5(14), 39 - 49.

**Abstrak:** Kepimpinan instruksional ialah gaya kepimpinan yang penting untuk digunakan dalam pentadbiran dan pengurusan sekolah kerana ia membolehkan guru besar menyesuaikan diri dengan perubahan, terutamanya yang menjejaskan kepuasan kerja guru. Tujuan kajian ini adalah untuk menghubungkan teknik kepimpinan instruksional guru besar dengan kepuasan kerja guru sekolah rendah di daerah Kota Setar. Pengkaji menggunakan kaedah kajian tinjauan yang bersifat kuantitatif dan menggunakan borang e-tinjauan untuk menilai kesahan dan kebolehpercayaan. Pengkaji memperoleh nilai = 0.98 untuk kedua-dua kesahan dan kebolehpercayaan. Data dikumpul menggunakan teknik persampelan rawak mudah daripada populasi guru di 104 buah sekolah rendah di daerah Kota Setar, dengan saiz sampel seramai 341 orang. Untuk menangani isu kajian yang dipilih, statistik deskriptif dan inferensi digunakan. Secara keseluruhannya, kajian ini menemui perkaitan yang kukuh antara amalan kepimpinan instruksional guru besar dengan kepuasan kerja guru di sekolah rendah di daerah Kota Setar ( $n = 341$ ,  $r = .951$ ,  $p = 0.00$ ,  $p < 0.05$ ). Kajian ini mencadangkan gaya kepimpinan instruksional guru besar memberi kesan kepada kepuasan kerja guru semasa menjalankan tugas. Implikasi kajian adalah diharapkan KPM melalui dasar pelantikan guru besar dapat memberi input kepada pemimpin sekolah tentang amalan kepimpinan instruksional yang berkaitan secara langsung dengan peningkatan kualiti pengajaran guru. JPN, PPD, dan sekolah boleh mengenal pasti halangan utama kepuasan kerja guru sebagai pengukuhan standard akademik melalui pemantauan rapi oleh guru besar dan lawatan berkala oleh pegawai PPD dan JPN, serta pemberian insentif kepada guru, terutamanya melalui kriteria kenaikan pangkat yang lebih telus. Selain itu, guru besar lebih mudah menerima perubahan dan mampu meningkatkan kepuasan kerja guru. Selain itu, kajian ini perlu diperluaskan untuk merangkumi lebih banyak sekolah kebangsaan, SJKC, dan SJKT di seluruh negara bagi mengkaji ciri tambahan kepuasan kerja guru. Kesimpulannya, amalan kepimpinan

*instruksional guru besar memberi impak yang besar terhadap kepuasan kerja guru di daerah Kota Setar.*

**Kata Kunci:** *Kepimpinan Instruksional, Kepuasan Kerja Guru*

**Abstract:** *Instructional leadership is a relevant leadership style to be applied in administration and management in schools because this type of leadership practice can help head teachers cope with changes especially those involving teacher job satisfaction in schools. This study aims to identify the instructional leadership practices of headmasters with job satisfaction of primary school teachers in Kota Setar district. The researcher chose survey research method and quantitative in nature as well as using e-survey form and tested the validity and reliability with a value of  $\alpha = 0.98$ . A simple random sampling technique was used to collect data among the population of teachers in 104 primary schools in the district of Kota Setar and the sample size was 341 people. Research analysis uses descriptive and inferential statistics to answer the research questions that have been identified. This study found that overall there was a significant relationship between the Instructional Leadership Practices of headmasters with job satisfaction of teachers in primary schools in Kota Setar district with the findings ( $n = 341$ ,  $r = .951$ ,  $p = 0.00$ ,  $p < 0.05$ ). This study gives the impression that the instructional leadership style of head teachers affects the job satisfaction of teachers in performing tasks. The implication of this study is that it is hoped that the MOE through the policy set in the selection of headmasters can provide input to school leaders on the practice of instructional leadership directly in improving the quality of teacher teaching. The NRD, PPD and schools can see the main obstacles to teacher job satisfaction such as strengthening academic standards with full monitoring by the headmaster and regular visits from PPD and JPN officers, as well as providing incentives to teachers especially the determination of promotion through criteria which is clearer. Head teachers are also more sensitive to the rate of change and are able to increase teacher job satisfaction. This study also needs to be conducted more in national schools, SJKC and SJKT throughout the country to see other dimensions for teacher job satisfaction. In conclusion, the practice of instructional leadership practiced by headmasters has a great impact on the job satisfaction of teachers in the district of Kota Setar.*

**Keywords:** *Instructional Leadership, Teacher Job Satisfaction*

---

## **Pengenalan**

Kepemimpinan pemimpin boleh mempengaruhi kepemimpinan instruksional ketua, guru dan juga kepuasan kerja guru. Menurut kajian Hashim dan Shahrin (2018) mengenai sekolah dan keberkesanan kepemimpinan, organisasi sekolah yang lebih kompleks memerlukan perubahan dalam amalan dan kemampuan menyesuaikan diri dari sudut kepemimpinan. Perubahan dalam pendidikan selalu sebagai tindak balas terhadap masalah, perubahan dalam dasar, dan kehendak masyarakat. Guru besar harus bersedia menghadapi perubahan dalam pendidikan dengan penemuan yang mampu mencetus dan menggerakkan organisasi untuk terus hidup, berkembang, dan terus maju (Mohammad Sani & Mohd Izham, 2012). Oleh itu, untuk membina sekolah yang berjaya, guru besar mesti mampu mewujudkan suasana sekolah yang sesuai dengan menggabungkan tenaga semua pekerja, terutama guru.

Kepemimpinan Instruksional ditakrifkan oleh Hallinger dan Murphy (1985) sebagai semua tingkah laku guru besar yang dilaksanakan dengan tujuan untuk memajukan dan meningkatkan proses pembelajaran dan pengajaran (PdPc) di sekolah yang melibatkan guru, pelajar, ibu bapa,

program sekolah yang dirancang, pengurusan sekolah, kemudahan sumber, dan budaya sekolah. Kepimpinan Instruksional menurut Halinger dan Murphy (1985) merujuk 3 dimensi. Dimensi pertama mendefinisikan misi sekolah dengan dua elemen iaitu merangka matlamat sekolah dan menyampaikan matlamat sekolah. Dimensi kedua, mengurus program instruksional dengan tiga elemen iaitu penyeliaan dan penilaian instruksional, menyelaraskan kurikulum dan memantau kemajuan murid. Dimensi ketiga, membentuk iklim sekolah yang positif dengan enam elemen iaitu melindungi masa instruksional, mempromosi pembangunan profesional, mengekalkan visibiliti yang jelas, menguatkuasakan piawaian akademik, menyediakan insentif kepada murid dan menyediakan insentif kepada guru.

Kepuasan Kerja Guru mengikut Teori Dua Faktor Herzberg 1959, Teori Motivasi Dua Faktor Herzberg ini digunakan di dalam kajian ini kerana teori ini lebih memfokuskan kepada tahap motivasi pekerja di sesuatu organisasi pekerjaan. Seterusnya, kajian ini juga hanya menumpukan kepada faktor motivasi atau faktor intrinsik yang datang daripada dalam seseorang individu itu sendiri ditentukan oleh faktor-faktor dalaman yang disebut sebagai *satisfiers* atau motivasi dan faktor luaran atau lebih dikenali faktor *hygiene*. Faktor motivasi merangkumi pekerjaan itu sendiri (beban kerja), pengiktirafan, pencapaian, tanggungjawab dan kemajuan (kenaikan pangkat). Faktor kedua dalam kepuasan kerja guru dikenali sebagai faktor *hygiene* iaitu gaji, polisi pentadbiran, penyeliaan, jaminan pekerjaan dan hubungan interpersonal (rakan sekerja).

Guru Besar selaku ketua jabatan di sekolah. Guru Besar telah diberi amanah dan tanggungjawab untuk merealisasikan aspirasi pembangunan pendidikan di institusi sekolah (Abas Awang et al., 2002). Guru Besar adalah ketua jabatan dalam organisasi sekolah yang menjadi pentadbir sistem persekolahan. Guru Besar bertanggungjawab terhadap semua aktiviti yang berlaku di sekolah. Guru Besar menurut Goldhammer Anderson dan Krajewski (1997) adalah penyelia untuk merangsang perkembangan dan pembangunan guru, mempengaruhi tingkahlaku di bilik darjah serta menilai keberkesanan pengajaran dan pembelajaran guru.

Kajian ini merupakan kajian di 104 sekolah rendah di Daerah Kota Setar, Kedah yang menumpukan perhatian kepada amalan kepemimpinan guru besar di Daerah Kota Setar. Guru besar sememangnya mempunyai kredibiliti untuk memimpin sebuah sekolah dan diberikan tanggungjawab sebagai pemimpin. Selain itu, setiap guru besar mempunyai gaya kepimpinan masing-masing dan juga mengamalkan kepemimpinan mengikut prinsip diri dan juga seperti yang ditetapkan dalam pekeliling Kementerian Pendidikan Malaysia. Kajian ini bertujuan melihat sejauhmana amalan kepemimpinan gaya instruksional yang digunakan dan diadaptasi oleh guru besar di Daerah Kota Setar dan pada masa yang sama bagaimana dinilai oleh guru-guru yang juga subordinan mereka. Seterusnya, kajian ini bertujuan untuk melihat pada tahap kepuasan kerja dalam kalangan guru-guru di Sekolah Rendah Daerah Kota Setar. Kepuasan kerja adalah salah satu aspek penting yang boleh mendorong kepada kualiti kerja guru dan pada masa yang sama membantu dalam meningkatkan prestasi sekolah. Akhir sekali, kajian ini merujuk dan memberi fokus kepada hubungan antara amalan kepemimpinan instruksional guru besar dengan tahap kepuasan kerja dalam kalangan guru-guru sekolah rendah di Daerah Kota Setar.

### **Sorotan Literatur**

Dalam bahagian sorotan literatur ini membincangkan tentang teori dan model kepemimpinan Instruksional dan kepuasan kerja guru serta kajian lepas bagi kedua-dua pemboleh ubah, hubungan antara keduanya, dapatan dan perbincangan kajian lepas, implikasi daripada kajian lepas, isu, dan cadangan untuk kajian akan datang.

### Model yang dikembangkan oleh Hallinger dan Murphy (1985)

Seperti yang ditunjukkan dalam Jadual 1, Hallinger dan Murphy (1985) membuat kerangka kepemimpinan instruksional dengan tiga (3) dimensi dan sebelas (11) bidang. Dimensi pertama yang mesti ditentukan oleh guru besar adalah tujuan sekolah. Dimensi ini mempunyai dua fungsi: (i) menetapkan objektif sekolah dan (ii) mewujudkan matlamat sekolah. Peranan guru besar sebagai pemimpin instruksional merangkumi fungsi mengembangkan objektif sekolah. Tugas (iii) mengawasi dan menilai pengajaran, (iv) mengatur kurikulum, dan (v) memantau perkembangan pelajar termasuk dalam dimensi menguruskan program instruksional. Tanggungjawab utama guru besar adalah mengawasi dan menilai pengajaran agar dapat menjamin objektif sekolah diubah menjadi amalan terbaik di dalam bilik darjah. Fungsi menyelaraskan kurikulum yang tinggi, fungsi penyelarasan kurikulum adalah ciri yang signifikan di sekolah yang berjaya. Membentuk persekitaran sekolah yang baik mempunyai enam fungsi: (vi) menjaga masa instruksional (MMI), (vii) menyokong pengembangan profesional, (viii) menjaga penglihatan yang jelas, (ix) memberi fokus utama standard akademik, (x) memberi insentif kepada pelajar, dan (xi) memberi insentif kepada tenaga pengajar. Sekiranya setiap aspek dalam Model Hallinger dan Murphy (1985) dikendalikan dan dilaksanakan dengan jujur dan amanah, setiap dimensi berpotensi untuk membentuk prestasi seorang ketua, guru sebagai pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan instruksional.

**Jadual 1: Model Kepimpinan Hallinger dan Murphy (1985)**

Mendefinisikan Misi Sekolah	Mengurus Program Instruksional	Membentuk Iklim Sekolah yang Positif
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Merangka matlamat sekolah yang jelas</li> <li>• Menyampaikan matlamat sekolah dengan jelas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menyelia dan menilai pengajaran</li> <li>• Menyelaraskan kurikulum</li> <li>• Memantau kemajuan murid</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Melindungi masa pengajaran</li> <li>• Mempromosi pembangunan profesional</li> <li>• Mengekalkan visibiliti yang tinggi</li> <li>• Menguatkuasakan piawaian akademik</li> <li>• Menyediakan insentif kepada murid</li> <li>• Menyediakan insentif kepada guru</li> </ul>

Sumber: Accessing Instructional Management Behavior of Principals, The Elementary Scholl Journal (1985)

### Teori Kepuasan Kerja Dua Faktor Herzberg

Berdasarkan teori ini, dapat disimpulkan bahawa kepuasan kerja bagi pekerja yang baru bekerja dan yang telah lama bekerja adalah berlainan. Faktor yang menentukan kepuasan kerja mereka adalah berbeza-beza bergantung kepada keperluan mereka ketika itu (Winardi, 1992). Perbezaan ini juga bergantung dengan perkara-perkara lain terutamanya yang melibatkan jumlah pendapatan yang diperolehi. Jumlah pendapatan atau gaji lazimnya menjadi ukuran pertama dan menjawab persoalan mengapa seseorang pekerja itu sanggup untuk bekerja atau melakukan sesuatu pekerjaan itu (Luthan, 1998).

Disamping itu, Robbin (1989) menyatakan bahawa kepuasan kerja sebagai sikap umum individu terhadap pekerjaannya. Individu yang mempunyai kepuasan kerja yang tinggi akan mempunyai sikap positif terhadap kerjanya dan jika berlaku sebaliknya, individu ini akan menunjukkan sikap negatif terhadap pekerjaannya. Begitu juga menurut Locke (1976) yang

mendefinisikan kepuasan kerja sebagai satu keadaan emosi yang positif dan menyenangkan. Keadaan ini akan memberi kesan baik kepada hasil kerja guru.

### **Pemboleh ubah Kepemimpinan Instruksional**

Idea kepemimpinan instruksional, menurut Hallinger, banyak diteliti pada tahun 1980-an dan 1990-an. Penyelidikan yang berbeza mengenai sekolah yang berjaya, pelaksanaan perubahan, dan reformasi sekolah yang dilakukan dipelbagai negara sangat penting dalam penciptaan idea Kepemimpinan Instruksional (Hallinger, 2003). Apabila pendidikan mengalami perubahan, guru besar, sebagai pemimpin instruksional di sekolah-sekolah yang mereka pimpin, harus menjamin bahawa para pendidik mencapai visi dan tujuan sekolah, sehingga dapat meningkatkan prestasi pelajar dan mengangkat status sekolah itu menjadi sekolah yang cemerlang.

Menurut hasil kajian, peranan pemimpin sekolah adalah elemen penting dalam mempengaruhi kualiti dan prestasi sekolah. Berbeza dengan sekolah yang gagal, sekolah yang berjaya biasanya mempunyai pemimpin yang kompeten (Huber, 2004). Ini selaras dengan penyusunan faktor utama keberkesanan sekolah dari analisis sekumpulan penyelidik University of London (Sammons, Hillman, & Mortimore, 1995). Mortimore (1995), Abdul Shukor (1995) telah menyenaraikan beberapa ciri kepemimpinan profesional sekolah yang berkesan, visi dan matlamat perkongsian, kewujudan budaya belajar, fokus pada pengajaran dan pembelajaran, dan memberi fokus kepada tujuan. James dan Balasandran (2009), sebagai contoh, Pemimpin instruksional pada masa yang sama perlu memainkan peranan sebagai pemimpin kurikulum.

Terdapat banyak bukti bahawa jenis kepemimpinan tertentu seperti Kepemimpinan Instruksional, Transformasional dikaitkan secara positif dengan kepuasan kerja guru dan komitmen organisasi di kalangan guru (Bogler, 2001; Bogler & Somech, 2004). Dou et al. (2017) berpendapat bahawa kepemimpinan utama mempengaruhi kepuasan kerja guru dan komitmen organisasi, Ware dan Kitsantas (2007) menyimpulkan bahawa kepuasan guru ditingkatkan jika mereka percaya mereka mempunyai kekuatan untuk meminta sokongan pentadbir, memenuhi keperluan asas, dan mendengar pandangan mereka.

### **Kepuasan Kerja Guru adalah pemboleh ubah kedua dalam teori.**

Menurut Hoy dan Miskel (2006), ahli akademik berminat dengan kepuasan kerja kerana hubungan manusia yang terjalin telah berjaya meyakinkan pentadbir bahawa pekerja yang senang dengan persekitarannya dan pekerjaan mereka adalah pekerja yang produktif. Pekerja akan merasa bangga dan akan bekerja secara berkumpulan sekiranya persekitaran ini wujud. Kumpulan pekerja akan dapat meningkatkan prestasi kerja secara tidak langsung. Kepuasan kerja adalah hasil gabungan psikologi, fisiologi, dan persekitaran yang mendorong seseorang untuk merasa puas dengan pekerjaannya. Kepuasan kerja, sebaliknya, dapat digambarkan oleh Berry (1997) sebagai reaksi seseorang terhadap pengalaman kerja mereka.

Sementara itu, Groot dan Van Den Brink (1999) menegaskan bahawa apabila waktu kerja meningkat, begitu juga dengan kepuasan kerja. Kepuasan kerja merangkumi kepuasan intrinsik, atau dalaman, serta kesenangan ekstrinsik, atau luar. Musfi Efrizal (2011) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai keadaan emosi pekerja terhadap faedah yang diperoleh sebagai hasil usaha mereka dalam pekerjaan. Mereka akan mendapat apa-apa ganjaran, sama ada kewangan atau bukan kewangan. Menurut kajian Azrul Hisham (2009), alasan tekanan guru adalah kerana beban kerja. Ini disebabkan oleh fakta bahawa tenaga pengajar selalu terikat dan dibebani dengan banyak tugas sampingan di samping tanggungjawab utama mereka. Sementara itu,

usaha untuk meningkatkan kecekapan di peringkat mikro organisasi pendidikan atau sekolah, menurut Abdul Ghani (2010) dalam penyelidikannya, telah memberi tekanan kepada organisasi sekolah untuk meningkatkan prestasi dan prestasi, menyebabkan guru menjadi lebih tertekan. Tanggungjawab kepemimpinan peringkat sekolah semakin meningkat. Jika dibandingkan dengan faktor lain, penyelidikan mendapati bahawa kepuasan kerja adalah pengaruh yang paling penting dan dominan terhadap prestasi kerja. Ini kerana apabila pekerja berpuas hati dengan pekerjaan mereka, mereka terinspirasi untuk lebih berdedikasi terhadap pekerjaan mereka dan, sebagai hasilnya, prestasi organisasi bertambah baik.

Frederick mengemukakan Teori Dua Faktor Herzberg pada tahun 1959. Penyelidikan ini merangkumi 250 jurutera dan akauntan dari sembilan perniagaan berbeza di Pittsburg. Herzberg (1978) melakukan penyelidikan mengenai hubungan antara kebahagiaan kerja dan produktiviti kakitangan. Dalam penyelidikan itu, dia menemui dua set pemboleh ubah yang mempengaruhi dan memenuhi kehendak seseorang. Terdapat banyak unsur yang ada pada pekerja yang mempengaruhi kepuasan pekerjaan, tetapi kepuasan kerja yang telah diabaikan akan mempengaruhi kepuasan kerja. Faktor pendorong adalah antara faktor utama yang dikenal pasti. Ia berkaitan dengan menangani emosi yang baik terhadap tugas dan isu-isu yang berkaitan dengan pekerjaan seperti kerja itu sendiri ( beban kerja ) ,pengiktirafan, pencapaian , tanggungjawab dan kemajuan ( kenaikan pangkat ) yang akan menyumbang kepada kepuasan kerja bagi mereka yang mendapatkannya atau berfungsi sebagai faktor motivasi. Faktor hygiene disebut sebagai kebersihan. Unsur-unsur ini dipengaruhi oleh persekitaran kerja. Kepuasan kerja di kalangan anggotanya akan wujud sekiranya elemen ini dibuat. Kepuasan kerja di kalangan anggotanya tidak akan timbul sekiranya unsur kebersihan tidak hadir. Beberapa pemboleh ubah penting yang menyumbang kepada kejadian ketidakpuasan kerja antaranya gaji, polisi pentadbiran, penyeliaan, jaminan pekerjaan dan hubungan interpersonal (rakan sekerja) adalah semua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dalam kebersihan.

### **Kajian Lampau - Hubungan antara pemboleh ubah pertama dan hubungan pemboleh ubah yang kedua**

Hallinger (2005) selanjutnya mendakwa bahawa komitmen guru sangat berkaitan dengan penyeliaan pengembangan guru dan juga teknik kepemimpinan instruksional PGB, walaupun terdapat kajian sebelumnya yang menunjukkan bahawa komitmen guru mempengaruhi prestasi pelajar dan sekolah. Akhirnya, dapat dinyatakan bahawa sekolah dengan komitmen guru yang kuat akan mempunyai prestasi akademik dan kerja yang baik. Ini kerana menaikkan kadar komitmen secara langsung meningkatkan keberkesanan dan prestasi organisasi. Hasil kajian Nik Mustafa et al (2014) mengenai kepemimpinan instruksional guru besar, mengenai komitmen kerja guru di tiga maktab MARA di Pahang menunjukkan hubungan yang kuat antara amalan kepemimpinan instruksional dan komitmen kerja guru di Malaysia. Menyokong penemuan penyelidikan yang dilakukan oleh Hareesol et al. (2019), aspek amalan kepemimpinan instruksional telah mempengaruhi tahap komitmen guru di sekolah dengan berkesan. Mowday, Steers, dan Porter (1978, hlm. 4) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai hubungan antara diri individu dan penyertaan dalam organisasi. Kepercayaan yang kuat, penerimaan objektif, kesediaan untuk melakukan yang terbaik bagi pihak organisasi, dan keinginan untuk menjadi anggota organisasi dapat memberikan kepuasan kerja dan dedikasi yang tinggi untuk memberi kesan positif kepada syarikat dan diri individu (Hakim & Kammeyer -Mueller, 2012). Terdapat banyak bukti yang menunjukkan bahawa kedua-duanya saling berkaitan (Mathieu & Zajac, 1990).

### Perbincangan , Implikasi Dan Cadangan

Dapatan kajian ini menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara amalan kepimpinan instruksional guru besar dengan kepuasan kerja guru di sekolah rendah daerah Kota Setar . Dapatan ini juga selari dengan dapatan kajian oleh Faustine & Hamzah, (2017) yang juga memperolehi dapatan bahawa terdapat hubungan antara amalan kepimpinan instruksional guru besar dengan kepuasan kerja guru. Ianya juga menunjukkan bahawa amalan kepimpinan instruksional oleh guru besar mempunyai impak yang positif kepada kepuasan kerja guru secara keseluruhan. Selain itu, satu lagi kajian juga memperolehi dapatan yang selari dengan kajian ini bahawa terdapat hubungan antara amalan kepimpinan instruksional guru besar dengan kepuasan kerja guru oleh kajian (Elangkumaran Davarajoo, 2013). Dapatan juga disokong oleh kajian (Anak & Mansor, 2021). Ini menunjukkan bahawa kepimpinan instruksional memberikan impak dan mempunyai impak kepada kepuasan kerja guru secara keseluruhan. Dapatan juga menerima hipotesis kajian iaitu terdapat hubungan antara amalan kepimpinan instruksional guru besar dengan kepuasan kerja guru di sekolah rendah daerah Kota Setar.

**Jadual 2: Analisis Hubungan Antara Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar Dengan Kepuasan Kerja Guru Di Sekolah Rendah Daerah Kota Setar**

		<b>Kepimpinan Instruksional</b>	<b>Kepuasan Kerja</b>
Kepimpinan Instruksional	Pearson Correlation	1	.951**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	341	341
Kepuasan Kerja	Pearson Correlation	.951**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	341	341

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Secara keseluruhan dapatan hubungan antara amalan kepimpinan instruksional guru besar dengan kepuasan kerja guru di sekolah rendah daerah Kota Setar. Melihat pada jadual 2 yang merujuk hubungan antara amalan kepimpinan instruksional guru besar dengan kepuasan kerja guru di sekolah rendah daerah Kota Setar menunjukkan dapatan ( $n=341$ ,  $r=.951$ ,  $p=0.00$ ,  $p<0.05$ ). Dapatan menunjukkan bahawa terdapat hubungan yang signifikan antara amalan kepimpinan instruksional guru besar dengan kepuasan kerja guru di sekolah rendah daerah Kota Setar.

### Isu-Isu Di Malaysia

Menurut hasil literatur dan penyelidikan, tenaga pengajar yang berpuas hati dengan bidang pekerjaan mereka cenderung mempunyai kesan dua kali ganda terhadap prestasi pembelajaran pelajar kerana pemboleh ubah seperti dasar sekolah, kurikulum, kerjasama di antara guru, dan penglibatan masyarakat (Marzano, 2003). Pemimpin instruksional seperti guru besar yang proaktif biasanya menekankan elemen pengajaran, pembelajaran, minat, dan kesejahteraan pelajar. Menurut Jainabee dan Jameelaa (2011), kepemimpinan instruksional guru besar dilihat sebagai kepemimpinan yang memberi kesan yang baik terhadap kesediaan guru untuk melakukan perubahan dalam kedua-dua elemen akademik dan kokurikulum. Tambahan pula, guru besar mesti menjadikan sekolah sebagai pusat inkuiri agar guru dan pentadbir dapat bekerjasama untuk memperbaiki sekolah (Sallina, A. Razak dan Rahmah, 2007). Guru besar, seharusnya mengutamakan kepuasan kerja guru, yang merangkumi isu-isu seperti waktu kerja,

pembahagian tugas, mendengar pandangan dan permasalahan guru, serta memberi penghargaan kepada guru atas sumbangan dalam dunia pendidikan sebagai tanda terima kasih.

Kepemimpinan instruksional mempengaruhi perubahan kepuasan kerja guru. Oleh kerana pendaftaran pelajar di sekolah terus meningkat, guru besar dan guru mesti bekerjasama untuk meningkatkan proses pengajaran dan pembelajaran agar dapat mewujudkan sekolah yang berjaya. Sebagai tambahan kepada guru besar dan guru, Kepemimpinan Instruksional mesti mempunyai kemampuan untuk merangkumi semua pihak berkepentingan masyarakat untuk mewujudkan persekitaran pembelajaran di mana setiap orang menyedari kesan kepelbagaian terhadap hasil pembelajaran dan secara aktif menyumbang kepada kesedaran, kecakapan, dan kesamaan budaya dalam semua bidang pembelajaran (Chen, 2017). Komitmen guru besar yang lebih sukar mengharuskan mereka lebih peka dan memahami semula masalah kepemimpinan sambil tidak mengabaikan elemen pengurusan dan pentadbiran sekolah. Akibatnya, pemimpin instruksional khasnya guru besar harus proaktif, cekap, dan dinamis untuk memenuhi keperluan perubahan pendidikan hari ini.

### **Implikasi Kajian**

Pelbagai pihak boleh mengadaptasikan dan menggunakan kajian ini bagi membantu dalam mengetahui bagaimanakah amalan kepimpinan instruksional guru besar dengan kepuasan kerja guru sekolah rendah di daerah Kota Setar. Pihak KPM boleh menetapkan dasar yang lebih baik untuk proses pemilihan guru besar. Pihak Jabatan Pendidikan Negeri Kedah boleh menggunakan dapatan kajian ini sebagai satu sumber panduan untuk melihat situasi sebenar yang dialami, dilaksanakan dan dirasai oleh para pendidik dalam melaksanakan proses pendidikan. Dapatan kajian secara keseluruhannya menunjukkan bahawa tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar dan kepuasan kerja guru berada pada tahap tinggi dan dapat digunakan sebagai panduan perkara yang perlu diberikan perhatian dan ditambahbaik. Dapatan juga dapat dijadikan panduan asas oleh pihak pendidikan daerah dan Jabatan Pendidikan Negeri sebagai salah satu perkara yang boleh dikongsikan bersama pemimpin atau guru besar yang lain semasa perjumpaan bulanan guru besar bagi memberikan impak dan menunjukkan bahagian yang mereka boleh diperbaiki dan ditingkatkan.

Selain itu, dapatan ini harus dijadikan rujukan oleh pihak SICS+ di Pejabat Pendidikan Daerah dan Jabatan Pendidikan Negeri dalam merancang program dan tindakan untuk membantu guru-guru yang menghadapi masalah. Secara keseluruhan dapatan juga boleh digunakan sebagai satu perkara utama kepada guru besar dan guru-guru berkaitan amalan kepimpinan instruksional yang digunakan dan bagaiman ia memberikan impak kepada kepuasan kerja guru. Selain itu, kajian ini memberikan implikasi yang positif kepada pihak pentadbiran sekolah dan juga kepada prestasi dan pencapaian sekolah terutamanya merujuk kepada kepuasan kerja guru yang juga melihat perkara yang diberikan keutamaan oleh guru sekolah rendah. Akhir sekali, dapat disimpulkan bahawa usaha untuk meningkatkan amalan kepimpinan instruksional pemimpin dapat membantu dalam meningkatkan kepuasan kerja guru dan ianya harus diberikan keutamaan oleh semua pihak.

### **Cadangan Kajian Akan Datang**

Setiap kajian mempunyai pelbagai perbezaan dan persamaan dan pengkaji akan datang boleh memperbaharui atau mempertingkatkan kaedah kajian daripada kajian lepas. Merujuk pada kajian ini, salah satu cadangan utama adalah kepada pengkaji akan datang iaitu untuk meluaskan kajian yang dijalankan. Kajian ini juga perlu dijalankan dengan lebih lagi di sekolah kebangsaan, SJKC dan SJKT di seluruh negara bagi melihat dimensi lain untuk kepuasan kerja



guru . Selain itu, kajian juga boleh diperluaskan kepada Universiti dan juga kolej. Kajian juga harus diperluaskan daripada satu negeri kepada beberapa negeri tertentu antara ke seluruh Malaysia. Selain itu, kajian juga boleh dirujuk kepada sekolah menengah yang lazimnya mempunyai lebih banyak isu yang serius atau juga ke kolej vokasional . Selain itu, pengkaji juga boleh membuat perbandingan dengan merujuk kepada sekolah-sekolah berprestasi tinggi, sekolah kluster dan sekolah harian biasa. Kajian juga boleh dilaksanakan dengan membandingkan antara sekolah kebangsaan, Sekolah Jenis kebangsaan Cina dan Sekolah Jenis kebangsaan Tamil. Seterusnya, kajian juga boleh diperluaskan berdasarkan tahap pencapaian murid atau melibatkan guru cemerlang atau guru pakar dan sebagainya.

### Kesimpulan

Amalan Kepimpinan Intruksional yang diamalkan oleh guru besar sememangnya mempunyai impak yang besar kepada kepuasan kerja guru sekolah rendah di 104 buah sekolah rendah di daerah Kota Setar . Hal ini merujuk kepada dapatan kajian yang telah dijalankan menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara amalan Kepimpinan Instruksional guru besar dengan kepuasan kerja guru di sekolah rendah di daerah Kota Setar . Guru perlu didorong untuk memenuhi keperluan psikologi, yang akan memberi kesan pada kepuasan kerja. Guru yang gembira dalam pekerjaan mereka akan sentiasa meningkatkan kualiti pekerjaan mereka. Keperluan dari Teori Dua Faktor Herzberg melibatkan dua faktor iaitu faktor motivasi dan hygiene dapat memenuhi perasaan setiap guru hingga mereka dapat memperoleh kepuasan kerja . Pentadbir , khasnya guru besar harus bertanggungjawab memenuhi kehendak guru dan staf bagi mewujudkan persekitaran yang menyenangkan . secara keseluruhan mendapati bahawa tahap Amalan Kepimpinan Instruksional guru besar dan kepuasan kerja guru sekolah rendah di daerah Kota Setar berada pada tahap tinggi.

### Rujukan

- (UUM), J. B. M. I. (2013). Gaya Kepemimpinan Pengetua Dan Kepuasan Kerja Guru: Kajian Perbandingan Antara Smka Dengan Smk. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(1995), 1689–1699.
- Ahmad Fauzi, A. (2014). *Kepimpinan instruksional dalam peningkatan pengajaran dan pembelajaran yang berkesan dalam kalangan pensyarah*.
- Ambotang, A. S., & Hamid, R. H. (2021). Pengaruh Kepimpinan Instruksional , Kecerdasan Emosi dan. *Pengaruh Kepimpinan Instruksional, Kecerdasan Emosi Dan Personaliti Guru Besar Terhadap Prestasi Kerja Guru Sekolah Rendah Di Sabah*, 35–44.
- Anak, A., & Mansor, A. (2021). *Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar Terhadap Motivasi Guru Di Sekolah Rendah Daerah Sri Aman , Sarawak. March*.
- Andrew Thomas Ujil, & Christina Andin. (2018). Kepimpinan Sekolah Berprestasi Tinggi: Kriteria dan Pembentukan Kepimpinan. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities*, 3(2), 113–126.
- Awangku Amin, D. R., & Mohd Hamzah, M. I. (2021). Tahap Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar dan Hubungannya Dengan Tahap Komitmen Guru. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 6(2), 135–151. <https://doi.org/10.47405/mjssh.v6i2.648>
- Budijanto, D. (2013). Populasi, Sampling, dan Besar Sampel. *Kementerian Kesehatan RI*.
- Cammellia Othman, B., & Abdul Halim Busari, B. (2019). Analisis Literatur Kajian Kepimpinan Instruksional Pengetua dan Guru Besar (PGB) serta hubungannya dengan Komitmen Guru. *Proceedings of The 4th International Conference on Teacher Education*, 4th(November), 43–59.
- Chitra A/P Sinnu. (2019). Hubungan Kepimpinan Instruksional Guru Besar dengan komitmen

- kerja guru sekolah agama di Negeri Melaka. *Journal of Ilmi*, 9(2019), 1–14.
- CRESWELL, J. W. (2009). RESEARCH DESIGN Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches. In *SAGE Publications*. <https://doi.org/10.2307/1523157>
- Dzulfida A Razak, Muhammad Nasri Md. Hussain, & Abdullah Abdul Ghani. (2020). Amalan Kepimpinan Instruksional Pengetua Dan Hubungannya Degan Komitmen Organisasi Di Sekolah Menengah Agawa Swasta. *Journal of Islamic, Social, Economics and Development (JISED)*, 5(28), 8–24.
- Elangkumaran Davarajoo. (2013). Hubungan Antara Kepimpinan Pengajaran Guru Besar Dengan Komitmen Kepuasan kerja Guru Sekolah Rendah di Zon Tanjung Karang. *Prosiding Seminar Nasional Pengurusan Dan Kepimpinan Pendidikan Ke-19 2012*, 133–168.
- Faizal, A. G., Norfariza, M. R., Shahril, M., & Faisol, E. (2014). Pengenalan Kepada Amalan Kepimpinan Guru Di Malaysia : Cabaran Dan Cadangan. *Management Research Journal*, 3, 71–92.
- FazleenMohamad NorazlindaSaad & SurendranSankaran. (2017). Kepimpinan instruksional pengetua dengan kepuasan kerja dalam kalangan guru. *E-Journal Of The 3rd Global Conference On Economics And Management Sciences, Ogos*, 11–18. [http://www.wiwi.huberlin.de/studium/studienprogramme/mems\\_neu/](http://www.wiwi.huberlin.de/studium/studienprogramme/mems_neu/)
- Fusarelli, B. C., Fusarelli, L. D., & Riddick, F. (2018). Planning for the Future: Leadership Development and Succession Planning in Education. *Journal of Research on Leadership Education*, 13(3), 286–313. <https://doi.org/10.1177/1942775118771671>
- Ghazali Darusalam. (2016). Metodologi Penyelidikan Dalam Pendidikan : Amalan Dan Analisis Kajian. In *University of Malaya Publication*.
- Gobinathan Vijian, & Jamalul Lail Abdul Wahab. (2020). Kepimpinan transformasional guru besar dan kepuasan kerja guru-guru di sekolah jenis kebangsaan Tamil zon Kajang. *International Journal of Educational and Pegagogy*, 2(2), 18–31.
- Grösser, S. N. (2013). Research design. In *Contributions to Management Science*. [https://doi.org/10.1007/978-3-7908-2858-0\\_3](https://doi.org/10.1007/978-3-7908-2858-0_3)
- Guru, K. (2021). *Abstrak Headteachers Instructional Leadership and It Is Relation with Primary Teachers Commitment Abstract Pengenalan*. 6(2), 135–151.
- Hasbullah, F., & Mahamod, Z. (2017). Seminar Pendidikan Serantau ke-viii 2017. *Seminar Pendidikan Serantau Ke-Vii 2017, September*, 756–766.
- Hassan, Z. A., Schattner, P., & Mazza, D. (2006). Doing A Pilot Study: Why Is It Essential? *Malaysian Family Physician : The Official Journal of the Academy of Family Physicians of Malaysia*.
- Ismail, A. Y. (2016). Gaya Kepimpinan Pengetua Dan Kepuasan Kerja Guru Di Sekolah Menengah Kebangsaan Daerah Marang, Terengganu. *Proceedings of The ICECRS*, 1(1), 69–72. <https://doi.org/10.21070/picecrs.v1i1.577>
- Lia Indah, A., & Ruslin, B. A. (2018). Tekanan Dan Kepuasan Kerja Dalam Kalangan Guru Sekolah Menengah Daerah Pasir Gudang. *E-Prosiding Persidangan Antarabangsa Sains Sosial Dan Kemanusiaan 2018, April*, 82–95.
- Liker, J. K. (2004). No Title الوقعة. *CWL Publishing Enterprises, Inc., Madison, 2004*, 352. <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/cbdv.200490137/abstract>
- 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>
- Md. Yusof, R., & Abdul Wahab, J. L. (2019). Principal’S Instructional Leadership and Its

- Relation To Teachers' Commitment in High Performance Schools (Hps) in Seremban District. *International Journal of Education, Psychology and Counseling*, 4(33), 107–121. <https://doi.org/10.35631/ijepc.433009>
- Mohamad Fazleen, S. N. & S. S. (2017). *Economics and Management Sciences Society ( Emss ). 101067*, 3–4.
- Mohd Majid Konting. (2009). Kaedah Penyelidikan dalam Pendidikan. In *Kaedah Penyelidikan Pendidikan*.
- Mukhtar, M. I., & Ahmad, J. (2013). Kesahan Dan Kebolehpercayaan Instrumen Penilaian Pelaksanaan Pentaksiran Kompetensi Persijilan Modular ( Pkpm ). *International Conference on Social Science Research*.
- Noorshazrina Faustine, & Mohd Izham Mohd Hamzah. (2017). Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Dan Hubungannya Terhadap Komitmen Kerja Guru Sekolah Rendah Di Daerah Lawas. *Seminar on Transdisciplinary Education (STEd 2017) / Faculty of Education UKM*, 439–447.
- Noraini Idris. (2013). Penyelidikan Dalam Pendidikan. In *Mc Graw Hill Education*.
- Pembelajaran, K., Dalam, P., Hanim, A., & Hamid, A. (2019). *Century instructional leadership and professional learning community practice among principals in malaysia*. 3(2), 21–37.
- Raja Harman Shah, R. N., & Mohd Nor, M. Y. (2021). Amalan kepimpinan lestari guru besar dan kepuasan kerja guru di Sekolah Kebangsaan Padang Jawa Shah Alam. *Jurnal Dunia Pendidikan*, 3(1), 385–393.
- Ramasamy, R. P. A. P. (2013). *Hubungan Kepimpinan Instruksional Guru Besar Terhadap Motivasi Guru Di Sekolah-Sekolah*.
- Retnawati, H. (2015). Teknik Pengambilan Sampel. *Ekp*.
- Shafinaz A. Maulod, Chua, Y. P., Leong, M. W. M., & Shahrin Alias. (2016). Kepimpinan instruksional pengetua dan hubungannya dengan efikasi sendiri guru sekolah menengah. *Jurnal Pengurusan Dan Kepimpinan Pendidikan*, 30(2), 73–92. <http://eprints.iab.edu.my/v2/id/eprint/613>
- Siti Nur Aaisyah, A., & Jamalul Lail, A. W. (2017). Kepimpinan Instruksional Pengetua Dan Pengaruhnya Terhadap Penglibatan Kerja Guru Dalam Pelaksanaan KSSM The Instructional Leadership of Principle and It's Influence towards Teacher Work Engagements in the Implementation of KSSM. *Seminar Pendidikan Serantau Ke-Vii 2017*, 738–750. <https://seminarserantau2017.files.wordpress.com/2017/09/86-siti-nur-aaisyah-alias.pdf>
- Sugiyono. (2011). Populasi, Sampel, Pengujian Normalitas Data. In *Statistika Untuk Penelitian*.
- Urfatullaila, L., Rahmawati, I., Lestari, H., & Ismail, Z. (2021). Reslaj : Religion Education Social Laa Roiba Jurnal Reslaj : Religion Education Social Laa Roiba Jurnal. *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Jurnal*, 3(1), 14–22. <https://doi.org/10.47476/reslaj.v4i1.435>
- van Teijlingen, E., & Hundley, V. (2002). The importance of pilot studies. In *Nursing standard (Royal College of Nursing (Great Britain) : 1987)*. <https://doi.org/10.7748/ns2002.06.16.40.33.c3214>
- Yen, D. F. C., & Abdullah@Jerry, M. K. (2017). Pengetua Dan Kepuasan Kerja Guru Analysis of Leadership Instructional and Teachers ' Job Satisfaction. *International Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(5), 318–339.