

Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar Dan Hubungannya Dengan Motivasi Guru Sekolah Rendah (*Headmaster Teacher Instructional Leadership Practice And Its Relationship Practice With Primary School Teacher Motivation*)

Rashidah Othman^{1*}, Mohd Izham Hamzah¹, Mohamed Yusoff Mohd Nor¹

¹ Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia, Bangi, Malaysia

*Pengarang Koresponden: p106015@siswa.ukm.edu.my

Accepted: 15 February 2022 | Published: 1 March 2022

DOI: <https://doi.org/10.55057/jdpd.2022.4.1.1>

Abstrak: *Kepimpinan instruksional guru besar mampu mengangkat kecemerlangan dan memotivasikan guru-guru di sesebuah institusi pendidikan serta menyumbang kepada kemenjadian modal insan. Kajian mendapati pemimpin sekolah kurang memberi tumpuan kepada amalan kepimpinan instruksional dalam memotivasikan guru-guru melaksanakan tanggungjawab hakiki sebagai seorang guru. Kajian juga menunjukkan pemimpin kurang mengamalkan kepimpinan intruksional kerana rencam tugas dalam urusan pentadbiran. Oleh itu, kajian dijalankan bertujuan untuk mengenal pasti amalan kepimpinan instruksional guru besar dan hubungannya dengan motivasi guru. Kajian ini akan membantu KPM, JPN, PPD dan sekolah tentang amalan kepimpinan instruksional guru besar dan menjadi satu garis panduan untuk pembinaan model kepimpinan berdasarkan budaya di Malaysia. Kajian ini menggunakan reka bentuk kajian kuantitatif dengan penggunaan kaedah tinjauan soal selidik untuk memperoleh data. Instrumen yang digunakan menerusi Google Form dan ditadbir secara dalam talian. Sampel kajian terdiri daripada 306 orang responden berdasarkan jadual persampelan Kerjcie dan Morgan (1970). Pemilihan responden adalah melalui kaedah persampelan kebarangkalian atau persampelan rawak mudah. Data yang diperoleh dianalisis secara deskriptif dan inferensi menggunakan perisian Statistical Package for Social Science (SPSS VERSI V26). Dapatan kajian membuktikan amalan kepimpinan instruksional guru besar dan motivasi guru berada pada tahap sangat tinggi iaitu skor min amalan kepimpinan instruksional (min 4.40, SP= .423), skor min motivasi guru (min 4.42, SP= .410) dan terdapat hubungan signifikan antara amalan kepimpinan instruksional guru besar dan motivasi guru sekolah rendah. Hasil kajian juga dapat memberi maklumat berkaitan amalan kepimpinan instruksional guru besar untuk dijadikan rujukan kepada pentadbir sekolah, PPD, JPN dan KPM. Kajian ini menunjukkan amalan kepimpinan instruksional pemimpin sangat relevan dilaksanakan di sekolah dan menjadi salah satu gaya kepimpinan yang perlu diamperhatian kepada para pentadbir di sekolah-sekolah seluruh Malaysia dan berupaya meningkatkan motivasi guru melalui aktiviti-aktiviti instruksional.*

Kata kunci: kepimpinan instruksional, motivasi guru, guru besar

Abstract: *The instructional leadership of headmasters is able to elevate excellence and motivate teachers in an educational institution as well as contribute to the development of human capital. Studies have found that school leaders are less focused on instructional leadership practices in motivating teachers to perform essential responsibilities as a teacher. Studies also show that leaders practice less instructional leadership because of the complexity*

of tasks in administrative matters. Therefore, the study was conducted aimed to identify the instructional leadership practices of head teachers and their relationship with teacher motivation. This study will help KPM, JPN, PPD and schools on the instructional leadership practices of headmasters and serve as a guideline for the construction of a leadership model based on culture in Malaysia. This study will help KPM, JPN, PPD and schools on the instructional leadership practices of headmasters and serve as a guideline for the construction of a leadership model based on culture in Malaysia. This study uses a quantitative study design with the use of questionnaire survey method to obtain data. Instruments used through Google Forms and administered online. The study sample consisted of 306 respondents based on the sampling table of Kerjcie and Morgan (1970). The selection of respondents is through probability sampling method or simple random sampling. The data obtained were analyzed descriptively and inferentially using Statistical Package for Social Science (SPSS VERSION V26) software. The findings of the study prove that the instructional leadership practice of head teachers and teacher motivation are at a very high level, namely the mean score of instructional leadership practice (mean 4.40, SP = .423), the mean score of teacher motivation (mean 4.42, SP = .410) and there is a significant relationship between principals' instructional leadership practices and primary school teacher motivation. The results of the study can also provide information related to the instructional leadership practices of headmasters to be used as a reference for school administrators, PPD, JPN and KPM. This study shows that the instructional leadership practices of leaders are very relevant implemented in schools and become one of the leadership styles that need to be observed to administrators in schools throughout Malaysia and be able to increase teacher motivation through instructional activities.

Keywords: instructional leadership, teacher motivation, headmaster

1. Pengenalan

Kepimpinan instruksional mampu mengangkat kecemerlangan dan memotivasikan guru-guru di sesebuah organisasi pendidikan serta menyumbang kepada kemenjadian modal insan. Kajian ini meneroka sejauhmana hubungan amalan kepimpinan instruksional guru besar dengan motivasi guru-guru serta mampu untuk diamalkan dalam pengurusan dan pentadbiran sekolah.

Laporan Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM, 2016) bahawa kepimpinan instruksional dan aktiviti-aktivitinya berupaya mempertingkatkan motivasi guru dalam meningkatkan kualiti pengajaran dan pembelajaran serta memberi impak yang lebih cemerlang dan unggul terhadap keberhasilan murid berbanding aktiviti pentadbiran. Ini bererti, kecemerlangan sesebuah organisasi adalah bergantung kepada motivasi tinggi yang dimiliki oleh subordinatnya. Guru akan melaksanakan tanggungjawab apabila keperluannya dipenuhi.

Kajian antarabangsa menurut Muyan dan Ramli (2017), kepimpinan sekolah yang cemerlang memberikan penumpuan kepada kepimpinan instruksional dan bukan kepimpinan pentadbiran berupaya melonjakkan pencapaian keberhasilan murid sebanyak 20% (KPM, 2012). Peningkatan keberhasilan potensi murid ini pastinya hasil daripada motivasi yang tinggi dan usaha padu dalam kalangan para pendidik. Individu yang mempunyai tahap motivasi yang tinggi berupaya membina produktiviti dan kualiti yang terbaik. Kajian lalu mendapati amalan kepimpinan instruksional dalam kalangan pemimpin sekolah berbeza-beza bergantung kepada organisasi yang dipimpin.

Oleh yang demikian, kajian ini dijalankan untuk mengenal pasti amalan kepimpinan instruksional guru besar dan hubungannya dengan motivasi guru sekolah rendah.

2. Pernyataan Masalah

Pemimpin sekolah iaitu guru besar kurang berkesempatan melaksanakan aktiviti pengajaran dan pembelajaran walaupun ingin melakukannya kerana para guru besar sering menguruskan tugas rasmi dan terpaksa berada di luar sekolah serta menggalas pelbagai tanggung jawab dan kewajipan dalam pengurusan pentadbiran (Danille dan Mohd.Khairuddin, (2019); Bity, Ahmad, Ramlee dan Mohamed Sani (2010). Pelbagai tugas ini telah membataskan peranan utama guru besar sebagai pengelola dan penyelia aktiviti pengajaran dan pembelajaran di sekolah. Pernyataan oleh Lee dan Shukri (2016); Azlin Norhaini (2004) tugas guru besar sebagai pemacu, pakar runding dan arkitek yang mencorakkan program-program pengajaran turut terjejas dalam melaksanakan kepimpinan instruksional.

Menurut Norasmah dan Kamaruzaman (2012) menyatakan bahawa kurangnya motivasi guru-guru menyebabkan berlakunya masalah ponteng kerja, guru tidak menjalankan tugas di sekolah dan berlakunya masalah perhubungan yang tidak harmoni antara guru dengan pentadbir dan rakan sekerja. Semua masalah ini adalah satu cabaran untuk pemimpin sekolah iaitu guru besar menanganinya dengan bijaksana melalui aktiviti kepimpinan instruksional agar berupaya memberikan motivasi kepada guru-guru.

3. Tujuan Kajian

Kajian ini bertujuan untuk mengenal pasti tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar mengikut persepsi guru dan hubungannya dengan motivasi guru sekolah rendah.

4. Objektif Kajian

Objektif kajian ini:

- 1) Mengetahui tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar mengikut persepsi guru sekolah rendah.
- 2) Mengetahui tahap motivasi guru sekolah rendah.
- 3) Menentukan hubungan antara amalan kepimpinan instruksional guru besar mengikut persepsi guru dan hubungannya dengan motivasi guru sekolah rendah.

5. Kajian Literatur

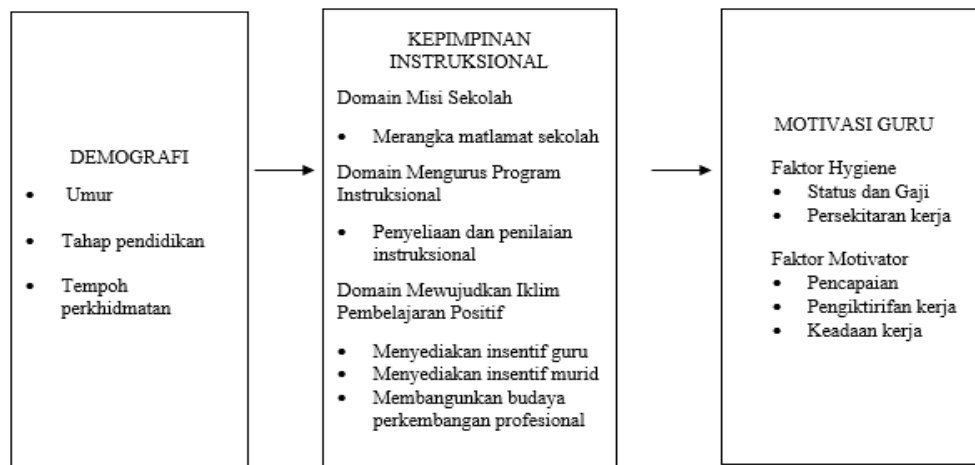
Kajian para pengkaji yang lalu telah membuktikan bahawa program instruksional berjaya meningkatkan kualiti pengajaran dan pembelajaran. Aktiviti-aktiviti kepimpinan instruksional merangkumi penumpuan terhadap aktiviti pengajaran juga keperihatinan kepada perancangan aktiviti kurikulum yang memberi impak positif terhadap keberhasilan kemenjadian murid berbanding aktiviti dalam pengurusan pentadbiran, (Kementerian Pelajaran Malaysia, 2016). Menurut Danille F. dan Mohd Khairuddin A. (2018); Lokman, et al (2013) menambah lagi dalam kenyataan mereka bahawa di dalam kajian beberapa orang pakar sarjana kepimpinan instruksional seperti Hallinger dan Murphy, kepimpinan instruksional mampu meningkatkan keberhasilan proses pengajaran dan pembelajaran sesebuah organisasi pendidikan. Keberhasilan ini pula dapat melahirkan modal insan yang berilmu pengetahuan. Manakala Noor Asma dan Mohamed Yusof (2017) dalam kenyataannya hasil dapatan pengkaji-pengkaji

lain membuktikan bahawa amalan kepimpinan instruksional dilihat mempunyai hubungan yang positif dalam penyediaan guru-guru melaksanakan perubahan di sekolah.

Dewasa ini, ternyata amalan kepimpinan instruksional telah diperakui dan tetap menjadi salah satu gaya kepimpinan yang menjadi keutamaan dalam kalangan peneraju sekolah kerana bersifat kontemporari asas dalam kepimpinan pendidikan (Harris et al., 2018; Harris et al., 2017). Dapatan kajian ini selari dengan kajian oleh Leithwood, Harris dan Hopkins (2008), Robinson, Lloyd dan Rowe (2008), yang tegas menyatakan bahawa kepimpinan instruksional tetap utuh menjadi salah satu model kepimpinan yang utama dalam kepimpinan pendidikan. Dalam perbahasan mereka menyatakan bahawa antara model kepimpinan pendidikan yang paling utama adalah kepimpinan instruksional. Ini kerana peningkatan pencapaian keberhasilan murid dapat dilihat melalui amalan kepimpinan instruksional.

Guru akan melaksanakan tanggungjawab apabila keperluannya dipenuhi. Demikian juga di sesebuah organisasi sekolah, kebijaksanaan guru besar mengaplikasikan gaya kepimpinan yang berwibawa mampu mencetuskan motivasi kepada guru-gurunya. Ini dinyatakan oleh Muyan dan Ramli, (2017); Norhannan dan Jamaliah, (2006). Kajian antarabangsa menurut Muyan dan Ramli (2017); Zatarumah, (2004) lagi, kepimpinan sekolah yang cemerlang memberikan penumpuan kepada kepimpinan instruksional dan bukan kepimpinan pentadbiran berupaya mempertingkatkan pencapaian kemenjadian murid sebanyak 20% (KPM, 2012). Peningkatan kemenjadian potensi murid ini sudah pasti hasil daripada keupayaan para pendidik yang mempunyai tahap motivasi yang tinggi. Selain itu, menurut Nor Azian (2015); Sweeney (1982) dalam kenyataannya pemimpin yang berkesan memimpin sekolah ialah pemimpin yang sentiasa memotivasikan dan memberi sokongan kepada warga sekolah.

6. Kerangka Konsep



Rajah 1: Kerangka Konseptual Kajian

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

Kerangka konseptual kajian ini berpandukan Model Kepimpinan Hallinger dan Murphy (1985). Tumpuan kajian ini adalah kepada faktor demografi yang terdiri daripada tiga dimensi iaitu umur, tahap pendidikan dan tempoh perkhidmatan. Manakala, Kepimpinan intruksional Hallinger dan Murphy (1985) mengandungi tiga domain iaitu domain misi sekolah, domain mengurus program instruksional dan domain mewujudkan iklim pembelajaran positif. Pengkaji menggunakan lima dimensi sahaja iaitu merangka matlamat sekolah, penyeliaan dan penilaian instruksional, menyediakan insentif guru, menyediakan insentif murid dan membangunkan budaya perkembangan profesional guru. Seterusnya, motivasi guru menggunakan Teori Dua

Faktor Herzberg untuk mengkaji hubungan motivasi guru. Kajian ini didasari oleh Dua faktor Herzberg ini iaitu Faktor *Hygiene* dan Faktor *Motivator*. Dimensi yang digunakan untuk kajian ini dalam faktor *Hygiene* ialah status gaji dan persekitaran kerja. Manakala pencapaian, pengiktirafan dan keadaan kerja adalah dimensi yang terkandung di dalam Faktor *Motivator*

7. Metodologi

Kajian ini menggunakan reka bentuk kajian kuantitatif dengan penggunaan kaedah tinjauan soal selidik untuk memperoleh data. Sejumlah 306 orang terpilih sebagai responden berdasarkan jadual persampelan Kerjcie dan Morgan (1970). Populasi terdiri daripada 1,531 orang guru sekolah rendah di daerah Tumpat. Pemilihan responden adalah melalui kaedah persampelan kebarangkalian atau persampelan rawak mudah (simple). Persampelan ini digunakan bagi memastikan setiap sampel dalam populasi mempunyai peluang untuk dipilih sebagai responden.

Soal selidik digunakan sebagai instrumen untuk memperoleh maklumat berkaitan persoalan kajian. Soal selidik mengandungi 3 bahagian, iaitu Bahagian A mengandungi demografi responden, Bahagian B pula amalan kepimpinan instruksional sejumlah 26 item dan Bahagian C 22 item meliputi motivasi guru.

Sebelum soal selidik diedarkan untuk kajian rintis, instrumen disahkan oleh penyelia pengkaji. Kajian rintis dilaksanakan untuk memperoleh indeks kebolehpercayaan dan keesahan item-item soal selidik. Kebolehpercayaan ialah untuk menggambarkan kestabilan dan ketekalan dalaman (Creswell J.W.2018). Manakala kesahan sesuatu instrumen yang dibina merujuk kepada sejauhmana sesuatu instrumen mengukur apa yang patut diukur (Creswell, 2010). Melalui ujian nilai Cronbach Alpha semasa pengukuran ketekalan dalaman sesuatu konstruk ianya akan dirujuk, (Cronbach 1946; Norusis 1977). Kategori bagi nilai kebolehpercayaan Cronbach Alpha menurut Babbie (1992) seperti dalam Jadual 1:

Jadual 1: Nilai kebolehpercayaan Cronbach Alpha (1946)

Nilai Alpha Cronbach	Penjelasan
0.90 – 1.00	Sangat tinggi
0.70 – 0.89	Tinggi
0.30 – 0.69	Sederhana
0.00 – 0.30	Rendah

Hasil kajian rintis yang diperoleh dengan nilai Alpha Cronbarch melebihi 0.6 sangat tinggi dan nilai keseluruhan .974. Nilai Alpha Cronbach Bahagian B .952 bagi amalan kepimpinan instruksional dan .951 bagi motivasi guru.

Seterusnya untuk tatacara perolehan data pula, pengkaji membuat permohonan menjalankan kajian kepada Perancangan Pendidikan Bahagian Dasar Dan Penyelidikan (ePRD), seterusnya memohon kebenaran kepada Jabatan Pendidikan Negeri (JPN). Setelah mendapat kebenaran, kajian rintis dijalankan untuk menguji keesahan dan kebolehpercayaan soal selidik. Permohonan kebenaran kepada Pejabat Pendidikan Daerah Surat akan dihantar kepada pihak yang berkenaan iaitu sekolah-sekolah setelah mendapat kelulusan secara rasmi. Seterusnya soal selidik diedarkan secara dalam talian iaitu menggunakan aplikasi *Google Form* kepada guru-guru sekolah rendah seramai 306 responden. Selepas data diperoleh proses penganalisan data dilaksanakan.

Perisian Statistical Package for Social Science (SPSS VERSI V26) diguna pakai oleh pengkaji dalam kajian ini untuk menganalisis data. Analisis deskriptif yang melibatkan pengiraan nilai min, peratusan, dan sisihan piawai akan digunakan oleh pengkaji. Untuk inferensi, ujian pekali korelasi Pearson digunakan untuk menguji hipotesis, melihat perbezaan signifikan antara amalan kepimpinan instruksional dan hubungannya dengan motivasi guru sekolah rendah.

Kesimpulannya, penjelasan terperinci dalam metodologi kajian ini dapat membantu pengumpulan data dan maklumat yang tepat serta penganalisan data. Untuk itu, aspek metodologi kajian dirangka dengan terperinci supaya responden yang terdiri daripada guru-guru dapat menjawab persoalan-persoalan kajian. Hasil dapatannya dapat melihat sejauh mana amalan kepimpinan instruksional guru besar dan hubungannya dengan motivasi guru.

8. Dapatan Kajian

Untuk mendapatkan dapatan kajian, analisis deskriptif yang melibatkan pengiraan nilai min, kekerapan, peratusan, dan sisihan piawai telah diaplikasikan untuk menentukan tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar. Soal selidik digunakan sebagai instrumen untuk memperoleh maklumat berkaitan persoalan kajian. Bagi soal selidik jenis soalan kadar, pengkaji menggunakan kaedah Skala Likert. Skala Likert merupakan cara pengumpulan maklumat yang mudah dan tepat. Melalui soal selidik responden bebas memilih menyatakan pendapat berdasarkan soalan pada instrumen soal selidik bagi memperoleh maklumat dan ini adalah kaedah yang baik untuk pengkaji (Creswell, 2014).

Untuk kajian ini, pengkaji menggunakan Skala Likert 5 (Likert, 1932). Ini merujuk kepada skala 1- sangat tidak setuju; 2 tidak setuju; 3 kurang setuju; 4 tidak setuju; 5 sangat setuju berdasarkan Jadual 2 di bawah:

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 untuk menentukan tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar dan tahap motivasi guru. Pengukuran skor min interprestasi merujuk kepada jadual oleh Jainabee & Jamil (2009). Berikut Jadual 3 bagi tafsiran min:

Jadual 3: Interpretasi Skor Min (Jainabee & Jamil, 2009)

Skala	Interpretasi
1.00 - 1.80	Sangat Rendah
1.81 - 2.60	Rendah
2.61 - 3.40	Sederhana
3.41 - 4.20	Tinggi
4.21 - 5.00	Sangat Tinggi

8.1. Dapatan kajian bagi tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar mengikut persepsi guru sekolah rendah di daerah Tumpat.

Jadual 5: Tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar mengikut persepsi guru sekolah rendah di daerah Tumpat.

Bil	Amalan kepimpinan instruksional guru besar	min	sp	Tahap
1	Merangka matlamat sekolah	4.41	.457	Sangat Tinggi
2	Penyelaaian dan penilaian instruksional	4.32	.446	Sangat Tinggi
3	Menyediakan insentif kepada guru	4.34	.541	Sangat Tinggi
4	Menyediakan insentif kepada murid	4.40	.538	Sangat Tinggi
5	Membangunkan budaya perkembangan profesional guru	4.51	.499	Sangat Tinggi
Keseluruhan		4.40	.423	Sangat Tinggi

Secara keseluruhannya, dapat dirumuskan berdasarkan jadual menunjukkan bahawa tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar berada pada tahap sangat tinggi (min 4.40, SP= .423). Dimensi membangunkan budaya perkembangan profesional guru berada pada min yang paling tinggi iaitu (min 4.51, SP= .499). Diikuti dengan dimensi merangka matlamat sekolah (min 4.41, SP = .457). Seterusnya dimensi menyediakan insentif kepada murid dengan (min 4.40, SP = .538), dimensi menyediakan insentif kepada guru (min 4.34, SP = .541) dan dimensi penyeliaan dan penilaian instruksional (min 4.32, SP = .446). Ini menunjukkan bahawa guru besar telah mengamalkan amalan kepimpinan instruksional berdasarkan persepsi guru sekolah rendah di daerah Tumpat.

8.2. Dapatan kajian bagi tahap motivasi guru sekolah rendah mengikut persepsi guru di daerah Tumpat.

Jadual 6: Tahap motivasi guru sekolah rendah di daerah Tumpat.

Bil	Motivasi Guru	min	sp	Tahap
1	Status dan Gaji	4.18	.546	Tinggi
2	Persekitaran Kerja	4.56	.433	Sangat Tinggi
3	Pencapaian	4.49	.501	Sangat Tinggi
4	Pengiktirafan	4.47	.490	Sangat Tinggi
5	Keadaan Kerja	4.45	.410	Sangat Tinggi
Keseluruhan		4.42	.410	Sangat Tinggi

Secara keseluruhannya dapatan menunjukkan tahap motivasi guru pada tahap sangat tinggi (min 4.42, SP= .410). Dapatan membuktikan dimensi persekitaran kerja berada pada min yang paling tinggi (min 4.56, SP= .433). Seterusnya dimensi pencapaian dengan (min 4.49, SP = .501), dimensi pengiktirafan dengan (min 4.47, SP = .490), dimensi keadaan kerja (min 4.45, SP = .410) manakala dimensi status dan gaji menunjukkan nilai min terendah iaitu (min 4.18, SP = .546).

8.3. Dapatan kajian bagi hubungan antara amalan kepimpinan instruksional guru besar mengikut persepsi guru dan hubungannya dengan motivasi guru sekolah rendah di daerah Tumpat.

H₀₁: Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara amalan kepimpinan instruksional guru besar mengikut persepsi guru dengan motivasi guru di daerah Tumpat.

Jadual 7: Analisis korelasi Pearson hubungan antara amalan kepimpinan instruksional guru besar mengikut persepsi guru dan hubungannya dengan motivasi guru sekolah rendah di daerah Tumpat.

	Korelasi	Amalan Kepimpinan Instruksional	Motivasi Guru
Amalan Kepimpinan Instruksional	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) n	1 - 306	.751** .000 306
Motivasi Guru	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) n	.751** .000 306	1 - 306

Ujian Korelasi dilaksanakan bagi mengenal pasti amalan kepimpinan instruksional guru besar mengikut persepsi guru dan hubungannya dengan motivasi guru sekolah rendah di daerah Tumpat. Ujian korelasi ini menentukan sama ada terdapat hubungan antara amalan kepimpinan instruksional guru besar mengikut persepsi guru dan hubungannya dengan motivasi guru. Berpandukan jadual, analisis kajian mendapati nilai $r = 0.751$ ($p < 0.00$). Oleh itu, hipotesis nol ini telah ditolak. Hasil dapatan telah membuktikan terdapat hubungan yang signifikan antara amalan kepimpinan instruksional guru besar mengikut persepsi guru dan hubungannya dengan motivasi guru.

9. Perbincangan

a) Tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar.

Berdasarkan dapatan kajian, amalan kepimpinan instruksional guru besar berada pada tahap skor min yang tinggi. Hal ini menunjukkan bahawa guru besar telah mengamalkan amalan kepimpinan instruksional mengikut persepsi guru. Selari dengan dapatan oleh R.Premah ;2013, Sasali *et al.*, 2007 dalam kajiannya kepimpinan instruksional menjadi pilihan utama dalam kalangan guru besar untuk melahirkan sekolah berkesan dan berkualiti.

Kajian ini juga telah mengesahkan teori kepimpinan instruksional oleh Hallinger & Murphy (1987) yang mencadangkan bahawa kepimpinan instruksional yang diamalkan oleh pemimpin sekolah hendaklah berfokuskan kepada peningkatan pencapaian kurikulum dan memupuk iklim serta suasana pengajaran dan pembelajaran yang positif. Hasil kajian ini juga menolak kajian oleh Danille dan Mohd.Khairuddin, (2019) yang menyatakan pemimpin sekolah iaitu guru besar kurang berkesempatan melaksanakan aktiviti pengajaran dan pembelajaran walaupun ingin melakukannya kerana para guru besar sering menguruskan tugas rasmi serta menggalas pelbagai tanggung jawab dan kewajipan dalam pengurusan pentadbiran.

Dapat disimpulkan bahawa dapatan kajian ini selari dengan kajian-kajian terdahulu berkaitan amalan kepimpinan instruksional yang juga telah dilaksanakan oleh Kenneth Leithwood dan Ben Levin (2010); Simin et al. (2015) Hallinger, (2012, 2021). Kajian-kajian itu menjelaskan dengan kukuh bahawa elemen paling terpenting yang menjadi penentu kepada kejayaan

pemimpin sekolah sebagai pemimpin yang efektif atau sebaliknya ialah melalui kemampuan mereka melaksanakan peranan sebagai pemimpin instruksional.

b) Tahap motivasi guru.

Motivasi guru menjadi aspek yang diteliti dalam kajian ini. Secara keseluruhannya, tahap motivasi guru pada tahap skor min yang tinggi

Merujuk kepada kenyataan oleh para pengkaji yang lalu, pencapaian keberhasilan murid dan kecemerlangan sesebuah organisasi sekolah mempunyai hubungan yang berkait rapat dengan amalan kepimpinan instruksional guru besar dan motivasi guru yang tinggi sebagai pemacu ke arah transformasi dalam dunia pendidikan. Hasil dapatan ini menyokong Turkish Language Association (2015), seseorang individu akan berusaha keras untuk mencapai matlamat organisasi apabila keperluannya dipenuhi. Kajian ini juga menyokong kajian oleh Mohd Rizal dan Rehan (2010) yang menyatakan bahawa faktor persekitaran berupaya mencetuskan motivasi kepada kreativiti guru dalam pengajaran disebabkan faktor keadaan persekitaran mereka yang sentiasa positif dan menggalakkan.

Selain itu, hasil kajian ini juga seiring dengan kajian oleh Anis Salwa dan Siti Noor (2018) mendapati motivasi, sikap, persepsi dan prestasi yang baik akan terbentuk dalam kalangan guru kerana persekitaran organisasi sekolah dan ciri-ciri organisasi yang dibina. Demikian juga dengan hasil kajian oleh Alia Yashuk (2020) dapatan hasil kajiannya terhadap tahap motivasi guru Pendidikan Islam iaitu kerja itu sendiri, peluang memajukan diri dan pengiktirifan adalah signifikan.

Kesimpulannya, persekitaran yang kondusif, kerjaya dan peluang untuk pembangunan diri dilihat amat mempengaruhi motivasi guru-guru untuk terus melaksanakan tugas hakiki mencorak kemenjadian murid-murid seterusnya mencapai kecemerlangan organisasi.

c) Hubungan antara amalan kepimpinan guru besar dan hubungannya dengan motivasi guru.

Berpandukan daripada hasil ujian analisis kolerasi yang dilakukan, terbukti adanya hubungan kuat yang signifikan antara amalan kepimpinan instruksional guru besar dan hubungannya dengan motivasi guru. Ini bermaksud semakin tinggi amalan kepimpinan instruksional guru besar, semakin meningkat tahap motivasi guru.

Hasil kajian ini selari dengan hasil kajian oleh Muyan Alu dan Ramli Basri (2017) di sekolah rendah daerah Bau, Sarawak yang menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepimpinan guru besar dengan tahap motivasi guru. Hasil kajian ini juga menyokong kajian Nik Badrul Hisham Dan Mastura (2015) yang membuktikan terdapat hubungan positif antara gaya kepimpinan pengetua berdasarkan persepsi guru dengan motivasi guru. Menyokong kajian oleh Evonne Lai dan Crispina Gregory (2017) di daerah Sri Aman, Sarawak dapatan kajian mereka menunjukkan kepimpinan pengetua dan motivasi guru adalah pada tahap tinggi.

Oleh yang demikian, para guru besar seharusnya bijaksana dalam melaksanakan amalan kepimpinan instruksional agar guru-guru sebagai kumpulan pelaksana sentiasa bermotivasi menjalankan tugas hakiki yang diamanahkan demi kecemerlangan organisasi.

10. Implikasi Kajian

Kajian ini memberi gambaran kepada pihak KPM tentang amalan kepimpinan instruksional dan mampu menjadi satu garis panduan untuk pembinaan model kepimpinan berdasarkan budaya di Malaysia serta memperkukuhkan dasar pendidikan yang digubal dari segi amalan kepimpinan instruksional.

Penemuan dalam kajian ini juga diharap dapat memberi perpepsi kepada Jabatan Pendidikan Negeri amalan gaya kepimpinan guru besar yang diharap berupaya memacu kecemerlangan dalam pengurusan pendidikan. Ciri-ciri kepimpinan guru besar yang berkesan mampu dilihat dengan berlakunya peningkatan akademik sesebuah sekolah. Dengan ini pihak JPN mampu meletakkan amalan kepimpinan instruksional sebagai salah satu amalan kepimpinan yang perlu diaplikasikan oleh peneraju sekolah.

Menerusi kajian ini juga, Pejabat Pendidikan Daerah akan dapat mengambil maklum perjalanan amalan kepimpinan guru besar dan mengenal pasti amalan kepimpinan guru besar dalam daerah yang terlibat. Dapatan yang diperoleh wajar dilaksanakan sebagai penanda aras untuk merancang dan merencana penambahbaikan sekolah-sekolah di bawah kawalan PPD.

Maklumat yang diperolehi daripada kajian ini mampu meningkatkan ilmu gaya kepimpinan kepada guru besar dalam memastikan urusan pentadbiran pengurusan dapat dilaksanakan dengan baik. Proses ke arah meningkatkan tahap motivasi kepada guru-guru dalam proses pengajaran dan pembelajaran dapat disusun dengan lebih sistematik. Sebarang ruang ketidakselesaan antara guru dengan pemimpin sekolah dapat dikurangkan demi meningkatkan keberkesanan pencapaian cemerlang organisasi sekolah.

Selain itu, dapatan kajian ini berupaya menjadi garis panduan kepada pihak sekolah untuk menyusun perancangan agar pencapaian sejajar dengan kehendak KPM seterusnya memastikan usaha mencapai matlamat organisasi tercapai.

11. Cadangan Kajian Lanjutan

Oleh kerana kajian ini terbatas hanya kepada lima dimensi sahaja daripada sebelas dimensi yang terkandung dalam Model Kepimpinan Instruksional Hallinger dan Murphy (1985) dan lima dimensi sahaja dalam teori Dua Faktor Herzberg (1953) yang mempunyai hubungan kait dengan motivasi guru, maka kajian selanjutnya wajar diteruskan kepada pengkaji lain supaya dapat mengenal pasti keseluruhan dimensi amalan kepimpinan instruksional guru besar di sesebuah lokasi.

Selain itu, batasan jumlah sampel juga agak terhad iaitu hanya melibatkan responden di sebuah daerah sahaja. Oleh yang demikian kajian selanjutnya perlu dilaksanakan di daerah-daerah luar bandar yang lain demi mengenal pasti amalan kepimpinan instruksional guru besar dan hubungannya dengan motivasi guru serta membantu memberi gambaran jelas kepada pihak KPM sebagai panduan kepada pemimpin-pemimpin organisasi pendidikan.

12. Kesimpulan

Kepimpinan instruksional berupaya meningkatkan motivasi guru melalui aktiviti-aktiviti dan dimensi yang terkandung dalam Model Kepimpinan Instruksional. Guru-guru perlu dirangsang untuk bertanggungjawab melaksanakan tugas mengikut keperluan seperti penyediaan insentif,

pengiktirafan dalam pencapaian dan suasana persekitaran organisasi yang kondusif. Dengan ini, tahap kecemerlangan organisasi dan keberhasilan murid dapat dicapai mengikut matlamat yang telah dibentuk bersama oleh pihak pentadbir dan warga sekolah. Dimensi Amalan kepemimpinan instruksional bukan sahaja berupaya merangsang guru-guru bermotivasi dalam menggalas tanggung jawab yang diamanahkan, malah mampu menghasilkan kemenjadian potensi murid-murid dalam bidang kurikulum dan kokurikulum mengikut acuan yang telah digariskan oleh KPM.

Rujukan

- Anis Salwa A. & Siti Noor I. (2018). Interaksi Kepimpinan Perkongsian dan Kepimpinan Sahih Guru Besar Terhadap Motivasi dan Tekanan Kerja Guru, *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, Bil 5, Isu 1
- Anrelson AN. dan Azlin M. (2021). Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar Terhadap Motivasi Guru Di Sekolah Rendah Daerah Sri Aman, Sarawak. *International Conference on Business Studies and Education (ICBE)* e-ISBN: 978-967-18414
- Alia Y. et al. (2020). Faktor Motivasi Teori Dua Faktor Herzberg dan Tahap Motivasi Guru Pendidikan Islam. Universiti Malaya, Kuala Lumpur, Malaysia.
- Azlin Norhaini M. & Yeo Pei Chyi. (2017). Kepimpinan Intruksional Guru Besar Dan Prestasi Sekolah di Zon Baram Hilir, Sarawak, *Prosiding Simposium Psikologi dan Kesihatan Social-I* 2017,439-446
- Babbie, E. (1992). *The Practice Of Social Research*, California: Wardsworth Publishing Company. California: Wardsworth Publishing Company.
- Creswell, J.W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative And Mixed Method Approaches (Fourth Edi)*. California: SAGE Publications, Inc
- Creswell, J.W. & Creswell, J.D. (2018) *Research design: Qualitative, Quantitative, And Mixed Methods Approaches*. California: SAGE Publications.
- Danielle f. & Mohd. Khairuddin A. (2017). Analisis Perbandingan Kepimpinan Instruksional Pengetua dan Kepuasan Kerja Guru, *International Journal Of Education Volume 2;issues 5*
- Danielle f. & Mohd. Khairuddin A. (2018). Kepemimpinan Instruksional: Konsep, Model, Pendekatan dan Skala Pengukuran, *Jurnal Sultan Alauddin Sulaiman Shah*: 146-160
- Evonne Lai F. & Crispina G. (2017). Hubungan Kepimpinan Pengetua Dengan Motivasi Guru *International Journal of Education, Psychology and Counseling Volume: 2 Issues: 5 [September, 2017] pp.145-159*
- Hallinger, P. & Murphy, J. (1985). Assessing The Instructional Management Behaviour of Principals. *The Elementary School Journal*, 86(2). Hal.217-274.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (1959) *The Motivation to Work* (2nd ed.). New York John Wiley.
- Jainabee, K. & Jamil, A. (2009). Kualiti Kepimpinan Pengetua Sekolah-sekolah Menengah Kebangsaan Zon Selatan, Malaysia. *Seminar Nasional Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan Ke-16*. Institut Aminudin Baki. J
- James A. & Balasandran R. (2012). *Kepimpinan Instruksional Satu Panduan Praktika Edisi Kedua* PTS Fast Publish Services Sdn Bhd.
- Kenneth L. & Ben L. (2010). Understanding How Leadership Influences Student Learning, *International Encyclopedia Of Education (3RD Edition)* Oxford: Elsevier Limited.
- Krejcie, R.V. & Morgan, D.W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational And Psychological Measurement*. 30.607-610.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. 2016. *Pelan Induk Pembangunan Profesionalise Keguruan*. Bahagian Pendidikan Guru.

- Lee 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, Issue 3, June 2016 e-ISSN: 2504-8562
- Mohd Rizal M.S. & Rehan MT. (2010). Tinjauan Terhadap Faktor-Faktor Yang Memberi Motivasi Kepada Kreativiti Guru Dalam Pengajaran Mata Pelajaran Kemahiran Hidup Di Enam Buah Sekolah Menengah Kebangsaan Daerah Johor Bahru.
- Muyan A. & Ramli B. (2017). Hubungan Gaya Kepimpinan Guru Besar Dan Motivasi Guru Sekolah Rendah Di Daerah Bau, Sarawak
- Noor Asma I. & Mohamed Y. (2017). Tahap Kepimpinan Instruksional Dan Rekabentuk Instruksional Pengetua Di Sekolah-Sekolah Menengah Daerah Pendang, Kedah *JURNAL WACANA SARJANA* Jilid1(1) Dis 2017: 1:13
- Norazian A.R. (2015). Kemahiran Kepemimpinan Pengajaran Pengetua Dan Tahap Motivasi Kerja Guru, *Educational Leader (Pemimpin Pendidikan)* 2015, Volume 3, page 88 – 106
- Nik Badrul Hisham N.I.& Mastura M. (2015). Hubungan Antara Gaya Kepimpinan Pengetua Dengan Motivasi Dalam Kalangan Guru SMK Harian Daerah Kluang, Johor, *Sains Humanika*, 5(1). <https://doi.org/10.11113/sh.v5n1.453>
- R.Premah. R. (2013). Hubungan Kepimpinan Instruksional Guru Besar Terhadap Motivasi Guru Di Sekolah-Sekolah Rendah Di Zon Tangkak, Universiti Teknologi Malaysia.
- Shambani M. (2013). Gaya Kepimpinan Guru besar dan Motivasi Guru: Kajian di Dua Buah Sekolah Rendah Luar Bandar Kota Tinggi. Universiti Teknologi Malaysia