

Pengaruh Kepimpinan Instruksional Guru Besar dan Kepuasan Kerja Guru dengan Kualiti Kerja Guru

(The Influence of Headmaster's Instructional Leadership and Teacher's Job Satisfaction on the Quality of Teacher's Work)

Syahrir Husain^{1*} , Mohd Khairuddin Abdullah²

¹Universiti Malaysia Sabah, Jalan UMS, 88400 Kota Kinabalu, Sabah, Malaysia.

Email: syahrirhusain83@gmail.com

²Universiti Malaysia Sabah, Jalan UMS, 88400 Kota Kinabalu, Sabah, Malaysia.

Email: khair@ums.edu.my

CORRESPONDING

AUTHOR (*):

Syahrir Husain

(syahrirhusain83@gmail.com)

KATA KUNCI:

Kepimpinan Instruksional

Kepuasan Kerja Guru

Kualiti Kerja Guru

KEYWORDS:

Instructional Leadership

Teacher Job Satisfaction

Teacher Work Quality

CITATION:

Syahrir Husain & Mohd Khairuddin Abdullah. (2023). Pengaruh Kepimpinan Instruksional Guru Besar dan Kepuasan Kerja Guru dengan Kualiti Kerja Guru. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 8(4), e001915. <https://doi.org/10.47405/mjssh.v8i4.1915>

ABSTRAK

Elemen penting bagi meningkatkan kepuasan kerja guru supaya mereka menghasilkan kualiti kerja yang terbaik adalah melalui kepimpinan instruksional oleh guru besar. Rasional kajian ini dilaksanakan untuk mengenal pasti tahap kepimpinan instruksional Guru Besar, kepuasan kerja guru dan kualiti kerja guru. Selain daripada itu, kajian ini dijalankan untuk mengenal pasti hubungan dan pengaruh antara kesemua elemen yang dikaji terhadap kualiti kerja guru di sekolah-sekolah rendah di Sabah. Seramai 248 daripada 680 orang guru dipilih secara pensampelan rawak mudah. *Principals Instructional Management Rating Scale* (PIRMS), soal selidik teori dua faktor Herzberg dan soal selidik model pengajaran berkesan oleh Slavin digunakan dalam kajian ini. Data analisis kuantitatif kaedah statistik deskriptif digunakan iaitu pengukuran skor tahap telah digunakan. Dapatan akhir kajian telah menunjukkan bahawa kepimpinan instruksional guru besar adalah tinggi ($M=3.85$), kepuasan kerja ($M=3.84$) dan kualiti kerja ($M=3.94$). Hubungan positif yang signifikan antara kepimpinan instruksional guru besar dengan kualiti kerja guru $r=.342$, $p<.05$ dan kepuasan kerja guru dengan kualiti kerja guru $r=.663$, $p<.05$ dapatan daripada hasil inferensi kolerasi pearson. Analisis regresi pelbagai menunjukkan kepimpinan instruksional mempengaruhi kualiti kerja guru ($\beta=.165$, $t=3.379$, $p=0.05$) dan kepuasan kerja turut mempengaruhi kualiti kerja guru ($\beta=.616$, $t=12.629$, $p=0.05$). Ujian korelasi dan regresi menunjukkan signifikan seterusnya berjaya menolak hipotesis nul. Dapatan kajian ini boleh menjadi nilai tambah kepada KPM dalam menentukan dasar pemilihan guru besar serta rujukan kepada bakal guru besar serta sebagai rujukan kepada pengkaji seterusnya.

ABSTRACT

The headmaster instructional leadership is an important

element to increase teacher job satisfaction which in turn produces the best quality of work. The rationale of this study is to identify the level of headmaster instructional leadership, teacher job satisfaction and the quality of teacher work. This study also aims to identify the relationship and influence between all the element studied on the quality of teacher work in primary schools in Sabah. 248 out of 680 teachers were selected by simple random sampling. Principals Instructional Management Rating Scale (PIRMS), Herzberg's two-factor theory questionnaire and effective teaching model questionnaire by Slavin were used in this study. Analyzed quantitatively using descriptive statistical methods, which is the measurement of level scores. The findings show that the headmaster instructional leadership is high $M=3.85$, job satisfaction $M=3.84$ and work quality $M=3.94$. Pearson correlation inference results show a significant positive relationship between the headmaster instructional leadership and the quality of teacher work $r=.342$, $p<.05$ and teacher job satisfaction with the quality of teacher work $r=.663$, $p<.05$. Multiple regression analysis shows that instructional leadership affects the quality of teacher work ($\beta=.165$, $t=3.379$, $p=0.05$) and job satisfaction also affects the quality of teacher work ($\beta=.616$, $t=12.629$, $p=0.05$). Correlation and regression show significance and successfully reject the null hypothesis. The findings can be an added value to the MoE in determining the policy for the selection of headmaster as well as a reference to prospective headmaster as well as a reference to the next researcher.

Sumbangan/Keaslian: Kajian ini menyumbang kepada literatur sedia ada tentang kepimpinan instruksional guru besar dan kepuasan kerja guru dengan kualiti kerja guru.

1. Pengenalan

Kejayaan sesebuah sekolah bermula dengan tonggak utama institusi iaitu Guru Besar menerapkan amalan kepimpinan instruksional. Amalan ini mampu meningkatkan dan memartabatkan kualiti pendidikan. Hal ini kerana Guru Besar dengan daya kepimpinan tinggi yang mengamalkan gaya kepimpinan instruksional bakal memberi impak kepada kepuasan kerja guru serta mempengaruhi kualiti kerja guru dalam penyampaian ilmu yang berkesan kepada generasi penerus negara. Dalam konteks pendidikan kepimpinan instruksional merupakan mentor utama dalam melaksanakan program sekolah termasuk proses pembelajaran, pencerapan, penyeliaan, pemantauan dan penyelarasan kurikulum. Oleh itu, kepimpinan instruksional yang berkesan akan menghasilkan kualiti kerja guru yang dapat dilihat melalui pencapaian murid dan keberkesanan sekolah. Manakala, kepuasan kerja guru pula dilihat melalui kualiti kerja yang ditunjukkan dalam prestasi cemerlang seseorang guru. Selain itu, usaha Guru Besar untuk mencapai dan merealisasikan matlamat sekolah ke arah pendidikan yang cemerlang dapat didorong melalui amalan kepimpinan instruksional yang berkesan.

1.1. Permasalahan Kajian

Kepimpinan instruksional adalah gaya kepemimpinan yang relevan dalam menguruskan hal tadbir organisasi sekolah (Mohd Suhaimi & Zaidatol Akmaliah, 2007). Hal ini kerana kepemimpinan instruksional dapat membantu meningkatkan kualiti pengajaran dan pembelajaran serta memberi impak yang tinggi terhadap keberhasilan murid, perkara ini dibuktikan dalam kajian Norhazwani dan Jamalillail (2017) yang menunjukkan pengetua sekolah yang tidak mengamalkan gaya kepemimpinan secara instruksional menunjukkan peningkatan yang rendah dalam peningkatan pencapaian pelajar berbanding Guru Besar yang mengamalkannya. Oleh hal yang demikian, kepemimpinan instruksional guru besar ini adalah wajar dan seharusnya diamalkan dalam pentadbiran sekolah bagi memastikan iklim sekolah yang lebih kondusif dalam menghadapi isu serta cabaran yang dialami pendidikan semasa Nor Azni et al. (2014).

Selain itu, keupayaan kepemimpinan instruksional guru besar ini mampu menjadi agen perubahan sekolah rendah di Malaysia ke arah peningkatan yang lebih baik bagi setiap pelajar serta guru yang berkualiti. (Fullan, 2011; Katzenmeyer & Moller, 2009; & Baharuzaini et al., 2016). Dalam erti kata lain, kualiti yang diperlihatkan oleh guru di sekolah adalah sangat penting bagi memacu ke arah peningkatan pencapaian akademik pelajar seterusnya transformasi ke arah yang sistem pendidikan negara yang lebih. Hal ini kerana, kualiti kerja guru yang tidak menentu dan menurun akan memberi impak yang negatif terhadap kualiti pendidikan (Nurahimah & Rafisah, 2010).

Dalam Model Slavin yang dijelaskan oleh Shahril (2005) menjelaskan guru sebagai pemimpin dan pengurus pengajaran yang berkesan (input) mampu menghasilkan pelajar yang akan memiliki keputusan yang baik seterusnya melahirkan tingkah laku pelajar yang positif (output). Abdullah dan Ling (2019) juga menyatakan bahawa tahap kualiti seorang individu bergelar guru merupakan penentu kejayaan terpenting dalam keberhasilan setiap murid di peringkat sekolah. Kenyataan ini dikukuhkan lagi oleh pengkaji lepas seperti Ngware et al. (2015), Seebruck, 2015 serta Quint, Akey, Rappaport dan Willner (2007) yang mendapati kualiti pengajaran guru di dalam bilik darjah akan memberi impak pencapaian akademik pelajar. Oleh itu, berdasarkan kajian lepas yang telah dijalankan, timbul persoalan kepada pengkaji iaitu adakah Guru Besar dengan kepemimpinan instruksional yang lemah mempunyai hubungan dengan kualiti kerja guru sehinggakan perkara ini memberi impak kepada pencapaian akademik pelajar di daerah tersebut. Hal ini kerana pencapaian akademik di daerah Beluran berada pada tahap yang rendah dan tidak pernah melepasi 50% pelajar lulus UPSR dalam tempoh 4 tahun terkini. Mengapa perkara ini boleh berlaku sedangkan sekolah-sekolah rendah di daerah Beluran juga mempunyai guru terlatih dan kurikulum yang sama.

Secara ringkasnya kepuasan kerja guru merupakan salah satu indikator yang penting bagi mewujudkan kesejahteraan guru serta pelajar yang diajar (Junaidah, 2012). Situasi ini menimbulkan persoalan kepada pengkaji adakah sekolah rendah di daerah Beluran Guru Besarnya mampu mewujudkan sekolah berkesan melalui kepemimpinan instruksional yang mempunyai hubungan dengan kualiti kerja guru serta kepuasan kerja guru.

2. Sorotan Literatur

2.1. Konsep Kepimpinan Instruksional

Lokman, M. Al Muzammil dan Mislina (2013) dalam kajian mereka bahawa beberapa orang sarjana kepemimpinan instruksional seperti Hallinger dan Murphy (1985) dan Glickman, Gordon dan Ross-Gordan (2004) telah mendefinisikan kepemimpinan instruksional sebagai interaksi formal guru, keterlibatan holistik, pengembangan profesional guru, pengembangan kurikulum, dan implementasi, diteliti dalam bentuk tindakan yang ditujukan untuk meningkatkan kredibiliti dan kompetensi guru di kelas. Justeru itu, Guru Besar sekolah merupakan pendorong untuk mencapai kecemerlangan di sekolah (Sahin, 2011). Melalui kajian ini, dapat disimpulkan bahawa kepemimpinan instruksional ialah amalan semua tingkah laku yang diajar dengan tujuan jelas bagi mempengaruhi, mengarah, mengajar dan menggalakkan guru dalam usaha untuk memperbaiki dan memperhalus program yang berkaitan dengan proses terhadap pembelajaran anak murid untuk mencapai setiap matlamat sekolah yang telah diberikan.

2.2. Konsep Kepuasan Kerja Guru

Asas pada teori tradisional kepuasan kerja ialah seseorang individu akan bertindak balas melalui perlakuannya atau sikap apabila terdapatnya ketidakpuasan dalam pekerjaannya (Locke, 2014). Definisi kepuasan bekerja oleh Locke (1976) sebagai "*a pleasurable or positive emotional state resulting from the appraisal of one's job or job experiences*" iaitu kepuasan kerja sebagai satu refleksi pekerja yang berpuas hati terhadap pekerjaannya. Selain itu, kepuasan kerja ialah sikap dan perasaan positif yang ada pada para guru terhadap pekerjaan yang mereka lakukan (Nor Azida et al., 2015). Pengkaji mendefinisikan kepuasan kerja guru ialah Guru Besar perlu menyediakan kelengkapan yang lengkap dan menyediakan prasarana yang diperlukan oleh guru dalam mengajar serta peluang kenaikan pangkat atau gaji. Hal ini bukan sahaja dapat meningkatkan tahap kualiti malahan meningkatkan mutu dalam pengajaran dan pembelajaran para pendidik terhadap murid secara tidak langsung.

2.3. Konsep Kualiti Kerja Guru

Kualiti kerja dikonsepkan sebagai keadaan atau standard kerja yang mendorong motivasi, semangat, kualiti, dan kepuasan kerja pekerja (Fitzsimmons, 2002). Menurut Mohanraj dan Ramesh (2010), kualiti kerja merupakan satu inovasi yang memastikan kepuasan pekerja dan membantu meningkatkan kecekapan dan produktiviti organisasi. Manakala Holt (1998) pula mendefinisikan kualiti kerja sebagai satu keadaan menyediakan persekitaran kerja yang kondusif yang memenuhi keperluan pekerja, membolehkan mereka bermotivasi untuk melaksanakan tugas dan mencari kepuasan dalam kerja mereka. Secara umumnya, kualiti kerja boleh dikatakan sebagai pembinaan menyeluruh kesedaran sendiri individu, yang melibatkan faedah untuk guru seperti pengalaman kerja yang berguna dan menyeronokkan, memenuhi keperluan individu, dan mengelakkan tekanan dan tanggapan negatif yang disebabkan oleh kerja. Sehubungan dengan itu, pengkaji dapat mendefinisikan kualiti kerja guru bergantung kepada kepimpinan Guru Besar untuk memberikan kesempatan kepada guru dalam menyampaikan pandangan dan memberikan latihan yang secukupnya bagi meningkatkan kualiti pengajaran untuk mencapai kualiti yang ditetapkan oleh pihak sekolah.

2.4. Kajian Lepas berkaitan Kepimpinan Instruksional Guru Besar, Kepuasan dan Kualiti kerja Guru

Dalam kerangka [Hallinger dan Murphy \(1985\)](#), salah satu daripada dimensi ialah memupuk iklim dan persekitaran sekolah, yang juga melibatkan cara komunikasi dan perhubungan yang baik antara pengetua sekolah dan guru. [Raziah Mansor dan Ahmad Esa \(2009\)](#) pula mendapati setiap pendidik mempunyai keperluan dan masalah yang berbeza. Sebagai pentadbir sekolah, Guru Besar perlu memahami keperluan guru dan kakitangan. Menurut pengkaji lagi, pemimpin yang mengambil serius keperluan kakitangan dan para guru akan lebih dihormati. Implikasinya, sekiranya seseorang individu yang bergelar pendidik berasa gembira, bahagia dan masih mengekalkan minat yang tinggi untuk mengajar dan bekerja di bawah pimpinan pengetua sekolah, hubungan yang diwujudkan akan membawa kepada guru yang lebih sejahtera dalam menjalani pekerjaan.

Kajian yang telah dilakukan oleh [Norashikin et al. \(2013\)](#) yang bertajuk “Kepimpinan Pengajaran Pengetua dan Kepimpinan Guru”, Guru Besar perlu memberi bimbingan, tunjuk ajar, pertolongan dan dorongan kepada guru untuk mewujudkan suasana pengajaran dan pembelajaran yang lebih berkesan. Seterusnya, kajian [Sahin \(2011\)](#) pula menunjukkan bahawa kepimpinan instruksional memberi kesan yang positif terhadap pencapaian akademik murid. Melihat kepada hasil kajian, tahap kepuasan seorang guru juga akan bertambah meningkat apabila pencapaian murid yang diajar meningkat. Oleh yang demikian, dapat dilihat bahawa kepimpinan instruksional yang diterapkan oleh pengetua di sesebuah sekolah mampu menjadi elemen penting kepada seseorang guru untuk mencapai tahap kepuasan kerja mereka.

Menurut [Northouse \(2013\)](#) proses pengajaran guru akan dapat dimaksimumkan dengan faktor moral, motivasi dan kesanggupan bekerja. Kenyataan ini turut disokong oleh [Spector \(1985\)](#), bahawa pendidik akan berasa sangat berpuas hati seandainya hasil sasaran kerja yang ditetapkan telah tercapai dan mendapat ganjaran atas pencapaian tersebut. Penyataan-penyataan ini membuktikan bahawa kepuasan kerja seorang guru sangat berkait rapat dengan gaya kepimpinan daripada Guru Besar. Dapatan kajian sama yang bersetuju bahawa gaya kepimpinan akan mempengaruhi kepuasan kerja, sikap kerja dan hasil kerja diperoleh daripada beberapa pengkaji seperti [Glickman \(2002\)](#), [Jamelaa dan Jainabee, 2011](#), [H. Inayatullah, 2013](#) dan [Ramble \(2000\)](#).

Kita tidak boleh menyangkal bahawa sikap manusia yang menginginkan ganjaran dan pujian atas pencapaian mereka. Dalam satu kerangka model [Hallinger dan Murphy \(1985\)](#), penyediaan insentif kepada para pendidik sebagai elemen pewujudan iklim pembelajaran positif turut diperkenalkan dalam sistem sekolah di negara kita. Insentif ini diberikan berdasarkan penilaian prestasi guru. Melalui kepuasan kerja yang dicapai oleh guru akan menghasilkan kerja yang berkualiti. Menurut [Pryce Jones \(2010\)](#) perasaan gembira ketika berada di tempat kerja dapat mengawal pemikiran seseorang individu ke arah memaksimumkan kualiti kerja dan dapat mencungkil potensi diri. Dalam konteks institusi pendidikan khususnya pada tahap sekolah, perasaan yang positif ini diharapkan dapat memacukan lagi kualiti kerja guru melalui sikap inovatif dan komitmen afektif sebagai seorang pendidik. Secara keseluruhannya dapat dilihat bahawa kepimpinan instruksional oleh guru besar yang berkesan memberi kesan kepada kepuasan dalam kerja dan kualiti kerja guru.

3. Metod Kajian

3.1. Reka bentuk kajian

Pendekatan kuantitatif digunakan dalam kajian ini.. Para responden menerima dan memberi jawapan terhadap borang soal selidik yang akan diberikan oleh pengkaji. Bagi memaksimumkan hasil dapatan, kaedah sampel rawak mudah digunakan dan para guru dipilih daripada semua sekolah-sekolah rendah yang terdapat di dalam kawasan daerah Beluran.

3.2. Populasi dan Persampelan

Seramai 680 orang pendidik yang sedang bertugas di sekolah daerah Beluran dipilih sebagai populasi kajian. Disebabkan hal ini, sampel yang diperlukan oleh pengkaji bagi melengkapkan kajian adalah sebanyak 248 orang responden seperti yang telah dinyatakan dalam jadual yang diperkenalkan oleh [Krejcie dan Morgan \(1970\)](#). Berdasarkan jumlah sampel yang ditetapkan, maka setiap sekolah akan diagihkan dengan pengagihan bilangan sampel menggunakan nisbah perkadaran yang ditentukan.

3.3. Alat Ukur Kajian

Pengkaji memilih borang soal selidik sebagai alat ukur dalam kajian. Soal selidik ini terdiri daripada empat (4) bahagian, iaitu bahagian yang pertama adalah A, kedua adalah B, ketiga C dan yang terakhir adalah D. Pada bahagian A soal selidik akan mengandungi latar belakang responden yang dipilih, Bahagian B pula mengandungi perkara-perkara yang berkaitan tentang kepimpinan instruksional guru besar dan bahagian C berkaitan dengan kepuasan dalam bekerja para responden. Bahagian D iaitu bahagian akhir akan merangkumi kualiti kerja seorang individu yang bergelar guru. Dalam kajian yang dilakukan pada kali ini, instrumen soal selidik berkaitan kepimpinan instruksional menggunakan *Principals Instructional Management Rating Scale* (PIRMS) iaitu borang soal selidik guru (*Teacher Form 2.0*) yang terkandung sepuluh sub-dimensi.. Manakala, bagi membuat pengukuran kepuasan terhadap kerja guru, pengkaji telah menggunakan *The Minnesota satisfaction Questionnaire* (MSQ) di bangunkan oleh [Weiss et al. \(1967\)](#) bertujuan untuk mengukur kepuasan kerja yang terkandung 20 aspek dimensi kepuasan kerja. Kepuasan kerja ini merangkumi aspek faktor *hygiene* dan faktor motivator. Soal selidik yang telah dibina oleh [Shahril \(2005\)](#) dipilih untuk diadaptasi oleh pengkaji bagi mengukur kualiti kerja guru iaitu Pengajaran Berkesan Mengikut Model Slavin, nilai kebolehpercayaan yang sangat tinggi terhasil daripada analisis kebolehpercayaan untuk ketiga-tiga item bagi pemboleh ubah kepimpinan instruksional, kepuasan kerja serta kualiti kerja guru. Nilai *Cronbach* alfa setiap elemen bagi kesemua pemboleh ubah yang terlibat adalah berada di antara 0.91 sehinggalah 0.96. Skala lima poin digunakan bagi ukuran setiap variabel yang terkandung dalam kajian.

4. Dapatan Kajian

4.1. Tahap Kepimpinan Instruksional

Tahap kepimpinan instruksional tahap tinggi dapat dilihat berdasarkan keputusan analisis yang menunjukkan nilai tahap 3.85. Perkara ini menunjukkan Tahap kepimpinan instruksional ada pada tahap tinggi (m (3.85, SP .446). [Jadual 1](#) menunjukkan perincian penganalisan data tersebut.

Jadual 1: Analisis Min dan Sisihan Piawai Tahap Kepimpinan Instruksional Guru Besar

	R	Min	Sisihan piawai
B1	248	4.012	.7226
B2	248	3.843	.8070
B3	248	3.851	.8987
B4	248	4.210	.7450
B5	248	4.024	.8045
B6	248	3.488	1.0872
B7	248	3.504	1.0685
B8	248	3.226	1.1335
B9	248	3.581	1.2668
B10	248	4.222	.7550
B11	248	3.754	.9898
B12	248	3.835	.7799
B13	248	4.093	.6819
B14	248	4.169	.7970
B15	248	3.327	1.2015
B16	248	3.734	.9617
B17	248	3.907	.8557
B18	248	4.028	.8789
B19	248	4.153	.8588
B20	248	3.839	.9640
B21	248	3.867	.9146
B22	248	3.923	.9254
B23	248	3.915	.8660
B24	248	3.516	1.1662
B25	248	3.738	.8488
B26	248	3.835	.8302
B27	248	3.895	.8800
B28	248	3.879	.8058
B29	248	3.895	.8567
B30	248	3.935	.7608
B31	248	3.895	.9072
B32	248	3.964	.8409
B33	248	3.867	.8013
B34	248	3.984	.8488
B35	248	3.980	.7764
B36	248	3.843	.9283
B37	248	4.105	.8080
B38	248	4.101	.7908
B39	248	3.798	.8951
B40	248	3.605	1.0859
B41	248	3.669	.9327
B42	248	3.698	1.0691
B43	248	4.173	.7462
B44	248	3.609	.9879
B45	248	3.839	.8806
B46	248	3.944	.8029
B47	248	3.972	.8603
B48	248	3.548	1.0973
B49	248	3.948	.8304
B50	248	4.000	.7635
Responden	248		
Min Keseluruhan		3.84	.459

4.2. Tahap Kepuasan Kerja

Skor min secara keseluruhan tahap kepuasan kerja guru di Daerah Beluran ialah pada tahap 3.84. [Jadual 2](#) menunjukkan Tahap Kepuasan terletak pada tahap tinggi (m (3.84, SP .459).

Jadual 2: Analisis Min dan Sisihan Piawai Tahap Kepuasan Kerja Guru

	R	Min	Sisihan piawai
C1	248	4.073	.7330
C2	248	3.899	.8689
C3	248	3.770	.8768
C4	248	4.246	.6299
C5	248	3.984	.7140
C6	248	3.516	.9856
C7	248	3.613	1.0077
C8	248	3.403	1.0603
C9	248	3.589	1.1768
C10	248	4.185	.7514
C11	248	3.778	.9412
C12	248	3.782	.8447
C13	248	3.960	.7299
C14	248	4.081	.7210
C15	248	3.520	1.0834
C16	248	3.819	.9017
C17	248	3.742	.8851
C18	248	4.020	.8605
C19	248	4.077	.9078
C20	248	3.835	.9442
Responden	248		
Min Keseluruhan		3.84	.459

4.3. Tahap Kualiti Kerja Guru

Skor min secara keseluruhan tahap Kualiti Kerja guru di Daerah Beluran pada tahap 3.94. [Jadual 3](#) menunjukkan tahap kepuasan berada pada tahap tinggi (M 3.94, SP .468).

Jadual 3: Analisis Min dan Sisihan Piawai Tahap Kualiti Kerja Guru

	R	Min	Sisihan piawai
D1	248	3.895	.8846
D2	248	3.948	.8449
D3	248	3.907	.8698
D4	248	3.520	1.0139
D5	248	3.823	.8398
D6	248	3.899	.8735
D7	248	3.919	.8917
D8	248	3.855	.8168
D9	248	3.891	.8346
D10	248	3.883	.8039
D11	248	3.883	.8432
D12	248	4.024	.7737
D13	248	4.000	.7741
D14	248	4.077	.7408

D15	248	4.302	.7151
D16	248	4.270	.7919
D17	248	4.161	.7462
D18	248	4.133	.7160
D19	248	3.915	.7825
D20	248	3.710	.9288
D21	248	4.040	.8527
D22	248	3.835	.9442
D23	248	4.246	.6551
D24	248	3.944	.9026
D25	248	3.657	.8486
D26	248	4.246	.6551
Min keseluruhan		3.94	.468

4.4. Hubungan antara Kepimpinan Instruksional terhadap Kualiti Kerja Guru

Hubungan antara kedua-dua pemboleh ubah adalah signifikan secara positif ($r=.342$, $p<.01$). Kekuatan sederhana dapat dilihat melalui korelasi antara kepimpinan instruksional guru besar dan kualiti kerja guru. [Jadual 4](#) menyatakan terdapat hubungan antara kepimpinan instruksional guru besar dengan kualiti kerja guru.

Jadual 4: Hubungan antara Kepimpinan Instruksional dengan Kualiti Kerja Guru

		Kepuasan kerja	Kualiti kerja
Kepimpinan instruksional	Korelasi Pearson	1	.342**
	Sig. (2-tailed)		.000
Kualiti kerja	N	248	248
	Korelasi Pearson	.342**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	248	248

** . Korelasi adalah signifikan pada tahap 0.01 (2-tailed).

4.5. Hubungan yang Signifikan antara Kepuasan Kerja Guru Terhadap Kualiti Kerja Guru

Hubungan di antara kedua-dua pemboleh ubah adalah signifikan secara positif ($r=.663$, $p<.01$). Kekuatan korelasi antara kepuasan kerja guru dengan kualiti kerja guru adalah sederhana. [Jadual 5](#) menunjukkan terdapat hubungan antara kepimpinan instruksional guru besar dengan kualiti kerja guru.

Jadual 5: Hubungan antara Kepuasan Kerja Dengan Kualiti Kerja Guru

		Kepuasan kerja	Kualiti kerja
Kepuasan kerja	Korelasi Pearson	1	.663**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	248	248
Kualiti kerja	Korelasi Pearson	.663**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	248	248

** . Korelasi adalah signifikan pada tahap 0.01 (2-tailed).

4.6. Pengaruh di antara Kepimpinan Instruksional Guru Besar dan Kepuasan Kerja Guru terhadap Kualiti Kerja Guru

Jadual 6 menunjukkan secara jelas bahawa dimensi menggalakkan iklim pembelajaran positif di sekolah dalam kepimpinan instruksional guru besar merupakan faktor utama yang menyumbang kepada tahap komitmen guru sekolah kajian.

Jadual 6: Pengaruh di antara Kepimpinan Instruksional Guru Besar dan Kepuasan Kerja Guru Terhadap Kualiti Kerja Guru

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	25.201	2	12.601	106.509	.000 ^b
	Residual	28.985	245	.118		
	Total	54.186	247			

a. Pemboleh ubah Bersandar: Kualiti Kerja

b. Peramal: (Malar),Kepuasan kerja, Tahap kepimpinan Instruksional

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Error Std.				Tolerance	VIF
1	(Constant)	.868	.233		3.723	.000		
	Kepuasan kerja	.268	.052	.616	12.629	.000	.917	1.090
	Kepimpinan instruksional	.173	.051	.165	3.379	.001	.917	1.090

a. Pemboleh ubah Bersandar: kualiti kerja guru

5. Kesimpulan

Dalam kajian ini telah terbukti bahawa kepimpinan instruksional yang dibawa Guru Besar memberi kesan kepada kepuasan dan kualiti kerja guru di Daerah Beluran. Keupayaan seorang pemimpin, ketua, pemegang amanah iaitu Guru Besar mentadbir sekolah dengan mengamalkan gaya kepimpinan instruksional sememangnya dapat meninggikan tahap kepuasan kerja guru seterusnya mampu menghasilkan pelajar yang gemilang dan terbilang dalam bidang akademik. Namun begitu, beberapa aspek lain perlu diberi penekanan dan cakna oleh Guru Besar agar dapat mengimplementasikan amalan kepimpinan instruksional kepada satu tahap yang lebih memberi kesan. Selain itu, kesan akhir daripada kajian ini diharap dapat memberikan sedikit sebanyak sumbangan pengetahuan dan kefahaman yang lebih dalam terhadap gaya kepimpinan Guru Besar dalam mempengaruhi guru menjalankan pekerjaan dan tugas dalam pembelajaran.

Kualiti kerja seseorang individu yang bergelar guru akan berada pada tahap tinggi apabila cara kepimpinan instruksional pengetua sekolah dan kepuasan kerja akan efektif jika para pendidik mempunyai disiplin tinggi semasa bekerja. Kualiti kerja dapat diamalkan dengan gaya kepimpinan instruksional guru besar yang secara tidak langsung akan mendorong para guru untuk memantapkan tahap disiplin paras tinggi kepada

sekolah untuk menunjukkan persembahan yang terbaik dalam setiap aspek yang terlibat bagi meningkatkan kualiti dan prestasi segenap individu yang terlibat dalam proses pentadbiran, pengajaran dan pembelajaran untuk masa akan datang.

Kelulusan Etika dan Persetujuan untuk Menyertai Kajian (*Ethics Approval and Consent to Participate*)

Semua prosedur yang dilakukan dalam kajian ini yang melibatkan subjek manusia telah dijalankan mengikut piawaian etika jawatankuasa penyelidikan institusi. Kebenaran dan persetujuan mengikuti kajian turut diperoleh daripada semua peserta kajian.

Penghargaan (*Acknowledgement*)

Terima kasih kepada responden yang telah memberikan kerjasama dalam menjayakan kajian ini

Kewangan (*Funding*)

Kajian ini menerima sebarang tajaan daripada bahagian tajaan KPM melalui tajaan pengajian HLPS.

Konflik Kepentingan (*Conflict of Interest*)

Penulis melaporkan tiada sebarang konflik kepentingan berkenaan penyelidikan, pengarang atau penerbitan kajian ini.

Rujukan

- Abdullah, A. G. K., & Ling, Y. L. (2019). Pengaruh Moderator Bagi Komuniti Pembelajaran Professional Terhadap Kepimpinan Instruksional Pengetua Dan Efikasi Kolektif Guru. *JuPiDi: Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 6(3), 1-16.
- Baharuzaini Baharin, Muhammad Hisham Adnan, Mohd Hanif Mohd Zin, Mohd Norhisyam Kamaludin, & Azlin Norhaini Mansor. (2016). Gaya Kepimpinan Guru Besar dan Tahap Efikasi Guru. *Journal of Personalized Learning*, 2(1).
- Fitzsimmons, P. (2002). Teaching Reading in Paradise: A Fijian Principal Coping with Change. *Journal of the International Reading Association*, 39(3), 275-291
- Fullan, M. (2011). *Choosing the Wrong Drivers for Whole System Reform*. Centre for Strategic Education.
- Glickman, C. D. (2002). *Leadership for learning: How to help teachers succeed*. Alexandria, VA: ASCD.
- Glickman, C.D. Gordon, S.P. & Ross-Gordon, J. (2004). *Supervision and instructional leadership: a development approach* (3ed.). Boston: Pearson.
- H. Inayatullah. (2013). Kepuasan Kerja Memacu Prestasi Kerja. *Infodiknas*. <http://www.infodiknas.com/kepuasan-kerja-memacu-prestasi-kerja>. 12-18.
- Hallinger, P., & Murphy, J. (1985). Assessing the Instructional Management Behavior of Principals. *The Elementary School Journal*, 86(2), 217-247.
- Holt, T. (1998). *Quality Work and Conflicting Quality Objectives*. New York: Elsevier Science Ltd.

- Jamelaa, B. A. & Jainabee, M. K. (2011). Instructional leadership and Attitude towards Organizational Change among Secondary Schools Principal in Pahang, Malaysia. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 15(2011), 3304–3309.
- Junaidah Abdul Jamil. (2012). *Mengurus Program Instruksional. Dalam James Ang Jit Eng & Balasandran Ramiah. Kepimpinan Instruksional Satu Panduan Praktikal*. Selangor:PTS Akademia
- Katzenmeyer, M. & Moller, G. (2009). *Awakening the sleeping giant: Helping teachers develop as leaders*. Thousand Oaks, California: Corwin.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). *Determining Sample Size for Research Activities. Educational and Psychology Measurement*. Sage Publications, Inc.
- Locke, E. A. (1976). *The nature and causes of job satisfaction*. Chicago, IL: Rand McNally. 1297-1349
- Locke, E. A. (2014). *How to Create a Successful New Theory*. Academy of Management.
- Lokman Mohd. Tahir, M. Al Muzammil & Mislina Salleh. (2013). Impak Strategi Politik Terhadap Amalan Kepimpinan Pengajaran Pengetua Cemerlang. *Jurnal Teknologi (Social Sciences)*, 60(1).
- Mohanraj, P. & Ramesh, R. (2010). Measuring Quality of Work Life: An Integration of Conceptual Relationship with Productivity. *International Journal of Research in Management and Commerce*, 1(6), 128-132.
- Mohd Suhaimi Mohamed Ali, & Zaidatol Akmaliah Lope Pihie. (2007). *Amalan kepimpinan pengajaran pengetua sekolah menengah luar bandar*. Kertas kerja Seminar Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan ke-14 IAB, Genting Highland.
- Ngware, M. W., Ciera, J., Musyoka, P. K., & Oketch, M. (2015). Quality of teaching mathematics and learning achievement gains: evidence from primary schools in Kenya. *Educational Studies in Mathematics*, 89(1).
- Nor Azida Mansor, Jamalluddin Mohd Ali, Zarina Samin, & Ab. Rahim Ma'sum. (2015). Faktor kepuasan kerja dalam kalangan pensyarah kolej komuniti ledang dan kolej komuniti pagoh. *1st National Conference on Business & Innovation*, 1-12.
- Nor Azni Abdul Aziz, Foo Say Fooi, Soaib Asimiran & Aminuddin Hassan. (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.
- Norashikin, H., Amnah, M., Fauziah, N., & Noormala (2013). Learning organization and its effect on organizational performance and organizational innovativeness: A proposed framework for Malaysian public institutions of higher education. *Paper presented at the International Conference on Marketing and Retailing*, Selangor, Malaysia.
- Norhazwani Hassan & Jamalullail Abdul Wahab. (2017) kepuasan kerja dalam kalangan guru di sekolah menengah zon bangsar. *Kertas Pembentangan Seminar*. Diakses pada Januari 2, 2019, daripada <https://www.uniswa.edu.my/medc2018/963-pdf>. 1-12.
- Northouse, P. G. (2013) *Leadership: Theory & Practice*. 6th Edition, Thousand Oaks, CA: Sage.
- Nurahimah Mohd Yusoff, & Rafisah Osman. (2010). Hubungan kualiti penyeliaan pengajaran dan pembelajaran di bilik darjah dengan efikasi guru. *Asia Pasific Journal of Educators and Education*, 25, 53-71.
- Pryce Jones. (2010). *Happiness at Work, Maximizing Your Psychological Capital for Success*. West Sussex, UK: Wiley Blackwell.
- Quint, J., Akey, T., Rappaport, S., & Willner, C. (2007). *Instructional Leadership, Teaching Quality and Student Achievement Suggestive Evidence from Three Urban School*

- Districts. MdrC*, (December). Diakses pada Januari 10, 2019, daripada <http://eric.ed.gov/?id=ED499788>.
- Ramble Hasbi (2000). *Perkaitan Kepuasan Kerja dengan Prestasi Kerja di Kalangan Pekerja di Industri Pembuatan*. [Masters Thesis], Universiti Malaysia Sarawak.
- Raziah Mansor, & Ahmad Esa. (2009). Hubungan gaya kepimpinan guru besar dengan kepuasan kerja guru di tiga buah sekolah rendah di Seremban. *Seminar Kebangsaan Pengurusan Pendidikan PKPGB*, 1–9
- Sahin, S. (2011). Instructional Leadership In Turkey And The United States: Teachers ' Perspectives. *Problems of Education in the 21st Century*, 34(2011), 122–137.
- Seebruck, R. (2015). Teacher Quality and Student Achievement: A Multilevel Analysis of Teacher Credentialization and Student Test Scores in California High Schools. *McGill Sociological Review*, 5, 1-18.
- Shahril, M. (2005). Amalan pengajaran guru yang berkesan: Kajian di beberapa sekolah menengah di Malaysia. *Jurnal Fakulti Pendidikan Universiti Malaya*, 1-14.
- Spector, P. E. (1985) Measurement of human service staff satisfaction: Development of the Job Satisfaction Survey. *American Journal of Community Psychology*, 13, 693-713
- Weiss, D. J., Dawis, R. V., England, G. W., & Lofquist, L. H. (1967). *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire*. Minneapolis: Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation. University of Minnesota Industrial Relations Center.