

**HUBUNGAN KEPIMPINAN INSTRUKSIONAL GURU BESAR
TERHADAP MOTIVASI GURU DI SEKOLAH-SEKOLAH
RENDAH DI ZON TANGKAK**

R. PREMAH A/P RAMASAMY

**Laporan projek ini dikemukakan sebagai memenuhi sebahagian
daripada syarat penganugerahan Ijazah Sarjana Pendidikan
(Pengurusan dan Pentadbiran)**

**Fakulti Pendidikan
UNIVERSITI TEKNOLOGI MALAYSIA**

DISEMBER 2013

PENGHARGAAN

Saya ingin mengambil kesempatan ini untuk merakamkan ucapan ribuan terima kasih serta sekalung penghargaan kepada Tuan Haji Hassan Bin Hushin selaku penyelia yang telah memberikan banyak dorongan, tunjuk ajar dan bimbingan kepada saya dari awal kajian ini dirancang hingga dapat disempurnakan.

Tidak lupa juga kepada pensyarah-pensyarah fakulti pendidikan yang telah banyak mencurahkan ilmu dan berkongsi pengalaman. Segala ilmu yang disurahkan akan dijadikan panduan dan pedoman pada masa hadapan. Tidak ketinggalan juga saya rakamkan ucapan terima kasih kepada orang perseorangan.

Penghargaan istimewa dan khusus dirakamkan kepada ahli keluarga saya iaitu ibu tersayang Pn R.Muthayee, ayah yang dihormati En S. Ramasamy, suami tercinta En S. Ganesan dan anak yang dikasihi G. Kavinrraj, yang sentiasa memberi dorongan dan sokongan moral. Saya juga mengucapkan terima kasih kepada semua guru dan staf yang memberi galakkan serta memahami hasrat dan membantu saya dalam menyiapkan kajian ini. Akhir sekali tidak lupa sahabat-sahabat yang sedang mengikuti program ini turut memberikan bantuan dan sokongan untuk menyiapkan latihan ilmiah ini. Segala pengorbanan dan sokongan anda adalah amat dihargai. Semoga apa yang telah dilakukan mendapat keredhaan tuhan.

Sekian, terima kasih

R.PREMAH A/P RAMASAMY (MPA111469)
PROGRAM PESISIR SARJANA PENDIDIKAN
FAKULTI PENDIDIKAN
UNIVERSITI TEKNOLOGI MALAYSIA

DEDIKASI

Segala puji bagi Tuhan Yang Maha Esa

Penulisan ini didedikasikan khas buat

*Ibu tersayang,
Muthayee Ramasami
'I love you amma'*

Yang telah menjadi idola kepada saya

*Ayah tersayang
Ramasamy Seeranagan*

*Suami tersayang
Ganesan Supermaniam*

*Anak yang dikasihi
Kavinrraj Ganesan*

Yang sentiasa memberi dorongan untuk mengejar cita-cita

Abang, adik dan rakan-rakan

*Pengorbanan kalian menjadi pendorong untuk
menamatkan pengajian ini. Terima kasih*

Abstrak

Kajian ini dijalankan untuk meninjau hubungan Kepimpinan Instruksional Guru Besar terhadap motivasi guru. Kajian ini dijalankan terhadap guru-guru yang sedang bertugas di Sekolah-sekolah Rendah Daerah Tangkak. Fokus kajian ini ialah untuk mengenal pasti tahap kepimpinan instruksional guru besar dan mengenal pasti tahap motivasi guru di sekolah-sekolah rendah di Zon Tangkak. Kajian ini dijalankan untuk mengenalpasti hubungan antara kepimpinan Instruksional guru besar dengan tahap motivasi guru di sekolah rendah di Zon Tangkak.. Secara keseluruhan fokus kajian ini adalah untuk melihat sama ada kepimpinan instruksional guru besar memberi kesan positif atau negatif ke atas motivasi guru di sekolah rendah di zon Tangkak. Populasi kajian terdiri daripada sekolah rendah di zon Tangkak iaitu sebanyak 12 buah sekolah rendah yang terdiri daripada SK, SJK(C) dan SJK(T). Guru-guru yang dijadikan sampel kajian iaitu seramai 220 orang guru daripada populasi keseluruhan guru-guru Daerah Tangkak iaitu seramai 538. Kajian ini merupakan satu kajian tinjauan yang menggunakan pendekatan secara soal selidik. Item-item ini dibahagikan kepada Skala Likert digunakan untuk menggambarkan persepsi guru terhadap setiap item yang dikemukakan. Instrumen yang digunakan adalah borang soal selidik yang terdiri daripada 22 item. Kajian ini menggunakan kaedah kuantitatif untuk melihat hubungan di antara kepimpinan instruksional guru besar dengan motivasi guru-guru. Soal selidik telah dipilih kerana ianya memberi peluang kepada penyelidik untuk memperoleh maklumbalas daripada responden yang lebih ramai. Dapatan data yang dikumpul telah diproses menggunakan perisian *Statistical Package for Social Science (SPSS versi 17)*. Satu kajian rintis untuk menguji keesahan dan ketekalan dalam instrumen-instrumen kajian telah dijalankan terhadap satu sampel terdiri daripada 20 orang guru di sebuah sekolah rendah di Zon Tangkak. Sampel kajian seramai 20 orang dipilih secara rawak bertujuan. Hasil analisis data mendapati kepimpinan instruksional guru besar merupakan faktor utama yang menentukan tahap motivasi dalam kalangan guru-guru di sekolah. Hasil kajian ini menjelaskan betapa pentingnya motivasi kerja pada guru-guru sekolah rendah. Guru merupakan agen yang paling penting dalam perkhidmatan pendidikan khususnya di sekolah. Dengan ini motivasi kerja guru dalam profesion mereka itu sendiri haruslah dititik beratkan demi kebaikan semua pihak iaitu pelajar, sekolah, jabatan peajaran dan KPM.

ISI KANDUNGAN

BAB	PERKARA	MUKA SURAT
1	PENDAHULUAN	
1.1	Pengenalan	1
1.2	Permasalahan Kajian	3
1.3	Objektif Kajian	4
	1.3.1 Objektif Umum	4
	1.3.2 Objektif Khusus	
1.4	Kerangka Konsep	5
1.5	Persoalan Kajian	5
1.6	Kepentingan Kajian	6
	1.6.1 Guru Besar Selaku Pentadbir	6
	1.6.2 Guru Sebagai Pelaksana Polisi Pendidikan	6
	1.6.3 Lain-lain Organisasi	6
	1.6.4 Bidang Pengurusan Pendidikan	7
1.7	Batasan Kajian	7
1.8	Definisi Konsep dan Operasional	8
1.9	Rumusan	9
2	TINJAUAN LITERATUR	
2.1	Pengenalan	10
2.2	Peranan Guru Besar Sebagai Pemimpin Instruksional	10
2.3	Pendekatan, Model dan Teori Kepimpinan	13
	2.3.1 Model Contigensi oleh Fielder (1967)	14
	2.3.2 Model Path-Goal House (1971)	15

BAB	PERKARA	MUKA SURAT
	2.3.3 Model Hallinger dan Murphy	16
	2.3.4 Model Kepimpinan Inskruksional Murphy	16
	2.3.5 Kepimpinan Empat Turus Bolman dan Deal	21
2.4	Motivasi Guru	21
	2.4.1 Teori Hiraki Keperluan Maslow	23
	2.4.2 Teori MC Gregor 'X' dan 'Y'	26
	2.4.3 Teori Motivator –Hygiene oleh Harzberg	27
	2.4.4 Perbandingan Teori Maslow dan Teori Herzberg	31
2.5	Dapatan Kajian Kepimpinan Instruksional, Motivasi Guru	32
2.6	Kaitan di antara Kepimpinan Instruksional dan Motivasi Guru	39
2.7	Rumusan	40
3	METODOLOGI KAJIAN	
	3.1 Pengenalan	41
	3.2 Reka Bentuk Kajian	41
	3.2.1 Populasi Dan Sampel Kajian	41
	3.3 Instrumen Kajian	44
	3.4 Ujian Rintis	47
	3.5 Pentadbiran Soal Selidik	47
	3.6 Penanalisisan Data	48
	3.6.1 Kaedah Deskriptif	48
	3.7 Rumusan	49

BAB	PERKARA	MUKA SURAT
4	DAPATAN KAJIAN	
4.1	Pengenalan	50
4.2	Latarbelakang Responden	50
4.3	Kepimpinan Instruksional Guru Besar	52
4.3.1	Membentuk Visi dan Misi Matlamat	52
4.3.2	Mengurus Fungsi Pengurusan Pendidikan	53
4.3.3	Mempromosi Iklim Pembelajaran Akademik	55
4.3.4	Membentuk Suasana Sekolah yang Mesra dan Saling Membantu	56
4.4	Tahap Motivasi Guru	58
4.5	Hubungan kepimpinan instruksional Guru Besar terhadap motivasi Guru	66
4.6	Rumusan	66
5	RUMUSAN, PERBINCANGAN DAN CADANGAN	
5.1	Pengenalan	68
5.2	Rumusan Dapatan Kajian Mengikut Objektif Kajian	68
5.2.1	Mengenal Pasti Tahap Kepimpinan Instruksional	68
5.2.2	Mengenal Pasti Tahap Motivasi Guru Di Sekolah	69
5.3	Peranan Guru Besar Sebagai Pemimpin Instruksional	69
5.3.1	Membentuk Misi Dan Matlamat	69
5.3.2	Mengurus Fungsi Pengurusan Pendidikan	70
5.3.3	Mempromosi Iklim Pembelajaran Akademik	71
5.3.4	Membentuk Suasana Sekolah Yang Mesra	71

5.4	Dimensi Amalan Kepimpinan Instruksional Yang Dominan	72
5.5	Tahap Motivasi Guru	72
5.6	Implikasi Kajian	73
5.7	Cadangan	73
	5.7.1 Cadangan Kepada Guru Besar	73
	5.7.2 Cadangan Kepada Guru	74
5.8	Cadangan Kajian Lanjutan	74
5.9	Kesimpulan	74

BIBLIOGRAFI

LAMPIRAN

SENARAI JADUAL

No. Jadual	Muka Surat
2.1 Model Teori Path Gold	16
2.2 Model Hallinger dan Murphy (1985)	17
2.3 Model Kepimpinan Instruksional Murphy (1990)	20
3.1 Sumber – Krejcie, Robert V. Morgan, Daryle W., Determing Sample	42
3.2 Senarai Nama Sekolah dan Jumlah Guru Di Zon Tangkak	43
3.3 Pembahagian Item mengikut Dimensi Amalan Kepimpinan Instruksional	45
3.4 Keseluruhan Amalan Kepimpinan Instruksional 44	
3.5 Item-item Positif dan Negatif	46
3.6 Skala 4 Mata	46
3.7 Interpretasi baha min skor Motivasi Guru	47
3.8 Persoalan Kajian dan Ujian Statistik	48
3.9 Nilai Korelasi dan Perhubungannya	49
4.1 Taburan Demografi Responden	51
4.2 Membentuk Visi Dan Matlamat Tahap Kepimpinan Instruksional Guru Besar	52
4.3 Mengurus Fungsi Pengurusan Pendidikan Tahap Kepimpinan Instruksional Guru Besar	53

4.4	Mempromosi Iklim Pembelajaran Akademik	
	Tahap Kepimpinan Instruksional Guru Besar	55
4.5	Membentuk Suasana Sekolah Yang Mesra	
	Tahap Kepimpinan Instruksional Guru Besar	56
4.6	Jadual Keseluruhan bagi Amalan Kepimpinan Instruksional	57
4.7	Tahap Motivasi Guru-guru	58
4.8	Hubungan Kepimpinan Instruksional Guru Besar terhadap motivasi Guru-Guru.	66

SENARAI SINGKATAN

IABU	Institut Aminudin Baki Cawangan Utara
UTM	Universiti Teknologi Malaysia
GB	Guru Besar
MARA	Majlis Amanah Rakyat
SK	Sekolh Kebangsaan
SJK(C)	Sekolah Jenis Kebangsaan Cina
SJK(T)	Sekolah Jenis Kebangsaan Tamil
PPD	Pejabat Pelajaran Daerah
QMAT	Questionnaire Measure of Individual Diffrences in Achieving Tendency
EPRD	Bahagian Perancangan dan Penyelidikan, Dasar Pendidikan
KPM	Kementerian Pelajaran Malaysia
SPSS	Statistical Package for Social Science
SPM	Sijil Pelajaran Malaysia
MCE	Malaysian Certificate Of Education
HSC	Higher Secondary Education
STPM	Sijil Tinggi Pelajaran Malaysia
NKRA	National Key Result Area

SENARAI RAJAH

No. Rajah		Muka Surat
1.1	Kerangka Konsep Kepimpinan Instruksional dan Tahap Motivasi	5
2.1	Model Path-Goal oleh House (1971)	16
2.2	Hiraki Keperluan Abraham Maslow	24
2.3	Perbandingan Teori Maslow dan Teori Herzberg	31

SENARAI LAMPIRAN

LAMPIRAN	TAJUK
A	Borang Soal Selidik
B	Surat Kebenaran Dari Fakulti Pendidikan UTM
C Muar	Surat Kebenaran Dari Pejabat Pelajaran Daerah
D	Surat Kebenaran Dari Bahagian Perancangan Dan Penyelidikan Dasar Pendidikan
E	Surat Permohonan Kebenaran Pejabat Pelajarann Daerah

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Pengenalan

Matlamat mewujudkan sistem pendidikan bertaraf dunia dan menjadikan Malaysia pusat kecemerlangan pendidikan di rantau ini ialah tanggungjawab semua warga Kementerian Pelajaran Malaysia. Justeru, satu etika kerja yang mantap perlu diamalkan untuk memastikan warga Kementerian Pelajaran Malaysia mempunyai sifat-sifat luhur, bertanggungjawab dan tahap profesionalisme yang tinggi dalam menjalankan tugas dan tanggungjawab masing-masing.

Di peringkat sekolah, pencapaian matlamat ini menjadi tanggungjawab pengetua, guru-guru, staf dan pelajar. Oleh yang demikian, pengetua seharusnya berkebolehan untuk menggerakkan orang bawahannya untuk melaksanakan tugas yang diamanahkan bagi mencapai matlamat tersebut. Kejayaan sesebuah sekolah banyak bergantung kepada bagaimana guru besar dapat mengamalkan gaya kepimpinan bersesuaian dengan situasi sekolah. Kepimpinan berasaskan situasi dapat memanipulasikan strategi dan keadaan demi menjamin keberkesanan yang maksimum. Kepemimpinan yang berwibawa meliputi pengetahuan yang meluas dalam aspek pengurusan sekolah seperti pengurusan kurikulum, motivasi guru, pelajar, meningkatkan prestasi sekolah dan perhubungan luar (Edmonds, 1979).

Alimuddin (2010) menjelaskan seorang pemimpin instruksional yang menjadi agen perubahan dan mewujudkan persekitaran di sekolah yang kondusif dapat

memberi impak yang signifikan dalam kecemerlangan pelajar. Menurut beliau, tanggungjawab pengetua dan guru besar sebagai pemimpin instruksional adalah memastikan pengajaran dan pembelajaran serta aktiviti akademik dirancang dan dilaksana dengan baik serta teratur agar guru dapat mengajar dengan berkesan.

Di Malaysia kepimpinan instruksional mula mendapat tempat di kalangan pengetua sekolah kerana ia amat signifikan dalam melahirkan sekolah berkesan (Sasali, Rusmini, Abang Hut & Zamri 2007). Dalam abad ke 21 amalan kepimpinan instruksional masih relevan dan dapat menyumbang kepada kecemerlangan sekolah (Hallinger 2005: Jabatan Perdana Menteri 2010). Keberkesanan amalan kepimpinan instruksional turut dinyatakan dalam Pelan Induk Pembangunan Pendidikan (KPM 2007) dan Jabatan Perdana Menteri (2010).

Tingkah laku ketua mempunyai kesan langsung kepada psikologi kakitangan. Fungsi ketua ialah untuk bekerja dengan kakitangan dengan keadaan yang dapat memberi motivasi kepada mereka bagi melaksanakan tugas dengan bersungguh-sungguh secara sukarela. Setiap guru besar perlu mempunyai kebolehan untuk menginterpretasi perubahan guru dan menggunakan gaya kepemimpinan tertentu dalam memotivasikan guru, staf dan murid-murid ke arah perubahan tersebut (House, 1971).

Seseorang guru besar dalam sesebuah sekolah perlu mengenal pasti apakah faktor-faktor yang mempengaruhi perlakuan guru dalam sekolahnya. Kossen (1983) menyatakan dengan mengetahui dan memahami kepentingan motivasi pekerjaanya, seorang pengurus itu dapat mengetahui tingkah laku manusia dan dapat membuat ramalan dan mengawal tingkah laku tersebut. Dengan itu pihak pengurusan dan pentadbiran dapat meningkatkan prestasi para pekerjaanya. Bila prestasi kakitangan meningkat secara tidak langsung daya pengeluaran akan terus meningkat. Pendapat ini diperkukuhkan lagi oleh Vroom dan Deci (1970). Mereka menyatakan prestasi seseorang itu ditentukan oleh dua jenis pemboleh ubah iaitu kebolehan ataupun

kemahiran individu dan motivasi mereka menggunakan kebolehan dan kemahiran berkenaan dalam pelaksanaan tugas mereka.

Kepimpinan Instruksional merupakan bidang kebitaraan di Institut Aminuddin Baki Cawangan Utara (IABU). Sehubungan itu, IABU telah menganjurkan Seminar Kepimpinan Instruksional pada tahun 2005 dan 2006. Mulai tahun 2007, program ini telah ditukar nama kepada Kolokium Kebangsaan Kepimpinan Instruksional. Tujuan kolokium ini dilaksanakan adalah untuk melihat sejauh mana amalan kepimpinan instruksional telah dilaksanakan di sekolah semenjak kursus Kepimpinan Instruksional diperkenalkan pada tahun 2001. Kolokium ini merupakan gelanggang diskusi bagi mengetengahkan amalan-amalan serta membincangkan isu-isu yang berkaitan dengan kepimpinan instruksional di sekolah. Peserta kolokium akan dapat menimba pengetahuan, kemahiran dan pengalaman dalam mengurus kepimpinan instruksional seiring dengan transformasi pendidikan masa kini. Peserta kolokium tersebut dapat:

- i. Mengenal pasti amalan-amalan terbaik serta inovasi-inovasi dalam kepimpinan instruksional di sekolah yang menjurus kepada peningkatan kecemerlangan akademik dan sahsiah murid;
- ii. Menambah baik amalan dan program instruksional di sekolah melalui perkongsian ilmu, kemahiran dan pengalaman dalam kalangan pembentang dan peserta kolokium; dan
- iii. Membuka ruang kerjasama dengan seluruh warga pendidikan untuk mencapai kecemerlangan pendidikan.

1.2 Permasalahan Kajian

Motivasi amat penting dalam menggerakkan kebolehan dan kecekapan yang sedia ada pada diri individu (Vroom,1979). Tegas Vroom lagi kebolehan dan kecekapan yang tidak digerakkan oleh faktor-faktor yang boleh melahirkan motivasi tidak memberi apa-apa manfaat kepada pihak pengurusan.

Situasi ini menjelaskan tingkah laku kepemimpinan dan motivasi merupakan faktor-faktor utama dalam menentukan keberkesanan dan kelicinan perjalanan sesebuah organisasi. Adair (1989) dan Maher et al (1992) menjelaskan bahawa terdapat perkaitan yang sangat erat antara kepemimpinan dan motivasi. Namun masalah besar yang sering dihadapi oleh pihak organisasi adalah bagaimana untuk meningkatkan motivasi guru dan staf sokongan agar mereka bekerja lebih produktif di samping peningkatan kepuasan dan penglibatan mereka dalam pekerjaan. Bagi Schultz (1973) tanpa satu penelitian yang terperinci tentang faktor yang boleh mewujudkan motivasi maka perubahan yang diharapkan akan tercapai.

Walaupun begitu terdapat kajian-kajian yang menunjukkan wujudnya pertentangan dalam teori kepemimpinan dan motivasi. Persoalan sama dan benar atau tidak kepemimpinan insruksional guru besar mempunyai kesan terhadap motivasi kerja guru-guru masih dipertikai. Justeru itu satu kajian bagi mengenal pasti hubungan kepemimpinan instruksional guru besar terhadap motivasi kerja guru patut dijalankan terutamanya yang melibatkan tiga jenis sekolah rendah

1.3 Objektif Kajian

1.3.1 Objektif Umum

Mengkaji hubungan antara kepemimpinan instruksional guru besar dengan motivasi guru di sekolah rendah di Zon Tangkak.

1.3.2 Objektif Khusus

1.3.2.1. Mengetahui tahap kepemimpinan instruksional guru besar di sekolah-sekolah rendah di Zon Tangkak.

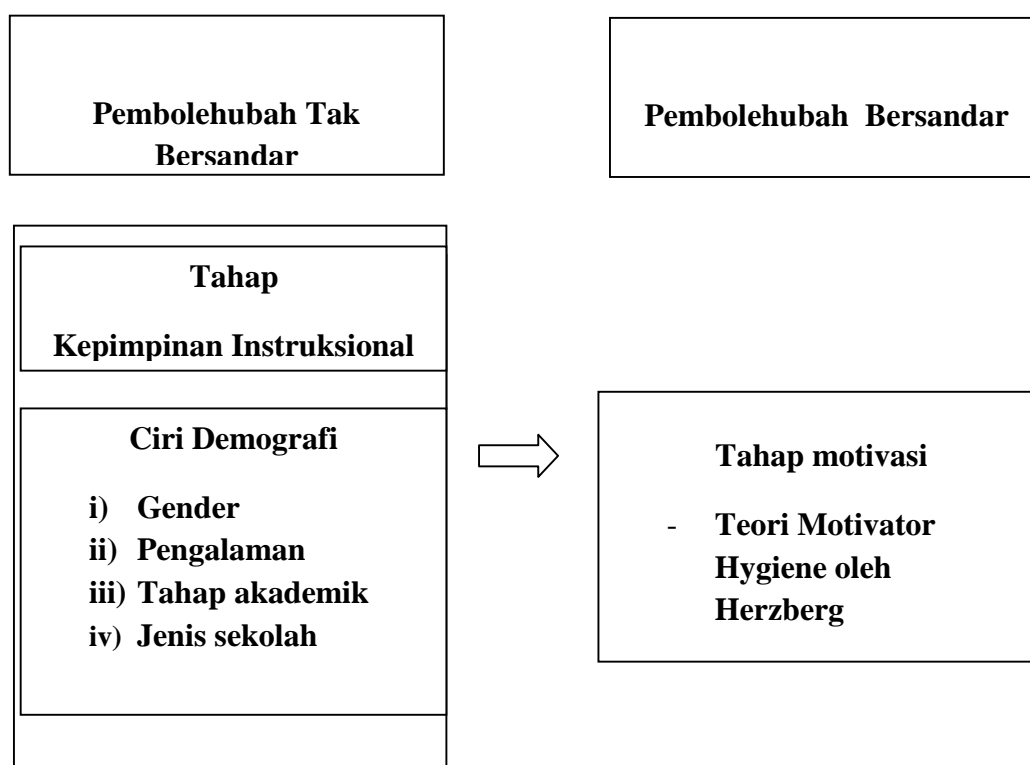
1.3.2.2. Mengetahui tahap motivasi guru di sekolah rendah di Zon Tangkak.

1.3.2.3. Mengenal pasti hubungan antara kepimpinan Instruksional guru besar dengan tahap motivasi guru di sekolah rendah di Zon Tangkak..

1.4 Kerangka Konsep

Berdasarkan masalah dan tujuan kajian satu kerangka konsep bagi menggambarkan keseluruhan kajian telah dibentuk. Pembolehubah bersandar terdiri daripada tahap motivasi guru dan pembolehubah tidak bersandar terdiri daripada tahap kepimpinan instruksional guru seperti Rajah 1.1. di bawah:

Rajah 1.1: Kerangka Konsep Kepimpinan Instruksional dan Tahap Motivasi



1.5 Persoalan Kajian

Secara keseluruhan fokus kajian ini adalah untuk melihat sama ada kepimpinan instruksional guru besar memberi kesan positif atau negatif ke atas motivasi guru di sekolah rendah di zon Tangkak.

Berdasarkan tujuan di atas, kajian ini akan menjawab persoalan-persoalan berikut:

- i) Apakah tahap kepimpinan instruksional guru besar di tiga jenis sekolah rendah di Zon Tangkak?
- ii) Apakah tahap motivasi guru-guru di sekolah-sekolah rendah di Zon Tangkak?
- iii) Apakah hubungan antara kepimpinan instruksional dengan motivasi guru di sekolah-sekolah rendah di zon Tangkak?

1.6 Kepentingan Kajian

Bidang pendidikan merupakan perkhidmatan yang mulia kerana ia menyumbang ke arah pembangunan manusia. Hasil kajian ini diharapkan dapat memberi maklum balas dan manfaat kepada.

1.6.1 Guru Besar selaku pentadbir

Dalam meningkat tahap kepimpinan terdapat guru besar yang kurang arif tentang teori kepimpinan sebagaimana ditegaskan oleh Kamaruddin (1989) yang menjelaskan masalah-masalah guru besar timbul kerana kekurangan dalam tiga kecekapan iaitu kecekapan pentadbiran, kecekapan sosial dan kecekapan pengajaran. Oleh itu, guru besar seharusnya dapat memperbaiki kelemahan dan bersikap terbuka serta bersedia untuk mentadbir sekolah.

1.6.2 Guru sebagai pelaksana polisi pendidikan

Aktiviti mengajar merupakan jantung sistem pendidikan (Yusoff,1981). Jantung tidak akan berfungsi tanpa guru yang berkesan dan berketrampilan. Cara guru besar mengendalikan persekitaran kerja dapat membantu mewujudkan komitmen dalam guru sehingga mewujudkan motivasi yang tinggi dan bersikap positif dalam menghadapi cabaran (Guidon,1994). Oleh itu , seseorang guru perlu berada di bawah naungan guru besar yang mampu mempertingkatkan motivasi mereka supaya tugas berat dapat dilaksanakan dengan efektif dan efisien.

1.6.3 Lain-lain organisasi

Bagi lain-lain organisasi yang bertujuan meningkatkan kualiti dan produktiviti kursus motivasi bagi meningkatkan tahap kepimpinan boleh dibuat berdasarkan teori-teori kepimpinan yang dominan dan berkesan.

1.6.4 Bidang pengurusan pendidikan

Sumbangan besar kepada ilmu pendidikan khususnya dalam bidang pengurusan pendidikan yang mana ciri-ciri kepimpinan guru besar yang berkesan dapat dilihat oleh individu-individu tertentu untuk dipraktikkan.

1.7 Batasan kajian

Kajian ini terbatas kerana jangka masa yang terlalu singkat. Antara batasan-batasannya adalah:

- 1.7.1. Satu generalisasi kepada semua sekolah, populasi, guru, kakitangan dan lain-lain tidak dapat dibuat kerana keseluruhannya terdapat 24 buah sekolah di Zon Tangkak.
- 1.7.2 Segala maklumat daripada responden adalah berdasarkan maklum balas daripada soal selidik. Kesahan dan kebolehpercayaan dapatan kajian bergantung kepada kesungguhan dan keikhlasan responden kepada item-item dalam soal selidik.

1.8 Definisi konsep dan operasional

Sebelum perbincangan diteruskan definisi untuk beberapa istilah yang digunakan dalam kajian ini diberikan bertujuan meningkatkan kefahaman.

- 1.8.1 Kepimpinan merujuk kepada tindakan menstruktur kedudukan kerja, memuji, mengkritik dan menunjukkan timbang rasa kepada kebajikan anggota (Fiedler, 1967). Fiedler membezakan tingkah laku kepimpinan dari gaya kepimpinan. Gaya kepimpinan merujuk kepada ketekalan matlamat mengikut keperluan situasi yang berbeza, manakala tingkahlaku boleh berubah mengikut situasi.
- 1.8.2 Dalam kajian ini kepimpinan instruksional membawa maksud iaitu keupayaan seseorang pemimpin itu memberi tunjuk ajar atau pengajaran kepada pengikut-pengikutnya. Kepimpinan instruksional itu memberi tumpuan kepada perkara-perkara seperti merangka matlamat sekolah, menyebarkan matlamat sekolah, menyelia pengajaran, menyelaraskan kurikulum, memantau pelajar, menggalakkan perkembangan profesional dan menetapkan serta menguatkuasakan dasar akademik. Kepimpinan instruksional ini lebih menekankan kepada perkara-perkara yang berkaitan dengan kurikulum iaitu bagaimana menghasilkan proses pengajaran dan pembelajaran yang berkesan.
- 1.8.3 Dalam kajian ini Guru Besar merupakan pegawai eksekutif tertinggi yang bertugas di sekolah rendah.
- 1.8.4 Guru membawa maksud tenaga pengajar aktif yang terlibat secara meluas dalam aspek kurikulum dan ko-kurikulum. Ini tidak bermaksud guru besar, penolong kanan, kaunselor, penyelia petang dan guru kanan mata pelajaran yang merupakan golongan pentadbir.

- 1.8.5 Motivasi bermaksud kuasa-kuasa dalaman individu yang mendesaknya untuk bertindak laku supaya memuaskan keinginannya. Kuasa-kuasa ini dicetuskan oleh faktor-faktor atau rangsangan di antara individu sendiri atau persekitaran (Steinmetz & Todd, 1992). Motivasi adalah salah satu dimensi yang terkandung dalam alat ukur QMAT (*Questionnaire Measure of Individual Differences In Achieving Tendency*).
- 1.8.6 Sekolah rendah merujuk kepada sekolah yang mempunyai murid-murid dalam lingkungan umur dari 7 -12 tahun. Ia melibatkan murid tahun satu hingga tahun enam.

1.9 Rumusan

Guru Besar yang mampu bertindak sebagai agen perubahan dan mampu merangsang guru-gurunya untuk berubah dengan menggilap bakat dan dapat mengembangkan potensi guru-guru serta memberi perhatian kepada suasana tempat kerja yang baik menyebabkan guru-guru komited dan bermotivasi dalam profesional mereka.

RUJUKAN

- Barnett, K. and McCormick, J. (2003), “*Vision, relationships and teacher motivation: a case study*”, *Journal of Educational Administration*, Vol. 41 No. 1, pp. 55-73.
- Bass, B.M. and Riggio, R.E. (2006), *Transformational Leadership, 2nd ed.*, Lawrence Erlbaum, Mahwah, NJ.
- Beare, H. (2006), “*Leadership for a New Millennium*”, Australian Council for Educational Leaders Monograph Series, ACEL, Winmalee.
- Bensimon, E.M. (1989), “*The meaning of good presidential leadership: a frame analysis*”, *Review of Higher Education*, Vol. 12 No. 2, pp. 107-23.
- Bensimon, E.M. (1990), “*Viewing the presidency: perceptual congruence between presidents and leaders on their campuses*”, *Leadership Quarterly*, Vol. 1 No. 2, pp. 71-90.
- Blase, J. and Blase, J. (1999), “*Principals’ instructional leadership and teacher development: teachers’ perspectives*”, *Educational Administration Quarterly*, Vol. 35 No. 3, pp. 349-78.
- Bolman, L.G. (1992), “*Reframing leadership: the effects of leaders’ images of leadership*”, in Clark, K.E., Clark, M.B. and Campell, E. (Eds), *Impacts of Leadership*, Center for Creative Leadership, Greensboro, NC, pp. 269-80.
- Bolman, L.G. and Deal, T.E. (1984), “*Modern Approaches to Understanding and Managing Organizations*”, Jossey-Bass, San Francisco, CA.
- Bolman, L.G. and Deal, T.E. (1991), “*Leadership management effectiveness: a multi frame, multi-sector analysis*”, *Human Resource Management*, Vol. 30, pp. 509-34.
- Bolman, L.G. and Deal, T.E. (1992), “*Leading and managing: effects of context, culture, and gender*”, *Educational Administration Quarterly*, Vol. 28 No. 3, pp. 314-29.
- Bolman, L.G. and Deal, T.E. (1997), “*Reframing Organizations: Artistry, Choice, and Leadership*”, 2nd ed., Jossey-Bass, San Francisco, CA.
- Bono, J.E. and Judge, T.A. (2003), “*Self-concordance at work: toward understanding the motivational effects of transformational leaders*”, *Academy of Management Journal*, Vol. 46 No. 5, pp. 554-71.
- Bosker, R.J., Vos, H.D. and Witziers, B. (2000), “*Theories and Models of Educational Effectiveness*”, Twente University Press, Enschede, available at: <http://purl.org/utwente/28124>
- Bossert, S., Dwyer, D., Rowan, B. and Lee, G. (1982), “*The instructional management role of the principal*”, *Educational Administration Quarterly*, Vol. 18 No. 3, pp. 34-64.
- Chell, J. (2005), “*Introducing principals to the role of instructional leadership*”, SSTA Research Centre Report, #95-14.

Cheng, Y.C. (1993), "*Profiles of organizational culture and effective schools*", School Effectiveness and School Improvement, Vol. 4 No. 2, pp. 85-110.

Cheng, Y.C. (1994), "*Teacher leadership style: a classroom-level study*", Journal of Educational Administration, Vol. 32 No. 3, pp. 54-71.

Danielson, C. (2006), "*Teacher Leadership That Strengthens Professional Practice*", Alexandria, VA : Association for Supervision and Curriculum Development.

Deal, T.E. and Peterson, K.D. (1999), "*Shaping School Culture: The Heart of Leadership*", Jossey-Bass, San Francisco, CA.

Deborah, H. (2007), "*Regarding uncertainty in teachers and teaching*", Teaching and Teacher Education, Vol. 23, pp. 1317-33.

Deci, E.L. and Ryan, R.M. (1985), "*Intrinsic Motivation and Self-determination in Human Behavior*", Plenum, New York, NY.

Department of Education and Skills (2005), "*National Standards for Headteachers*", available at : www.ncsl.org.uk/leadership_development_to_headship/dev-entry-nationalstandards.cfm