

AMALAN KEPIMPINAN TRANSFORMASIONAL GURU BESAR DAN HUBUNGANNYA DENGAN MOTIVASI GURU DI SEKOLAH KEBANGSAAN DAERAH BANGSAR, KUALA LUMPUR

*Shobana Muniandy

Mohamed Yusoff Mohd Nor

Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia

*shobana.muniaandy@gmail.com

ABSTRACT

Head teachers as school leaders are the main factor in influencing teachers in schools to increase motivation among teachers. This study was conducted to identify the type of relationship between the head teacher's transformational leadership and its relationship with teacher motivation in a national school in Bangsar district, Kuala Lumpur. This study is in the form of a survey using a quantitative approach through the distribution of questionnaires online. The study respondents consisted of 148 government primary school teachers working in Bangsar, Kuala Lumpur. Descriptive and inferential analysis using SPSS software was used to answer the research questions. The findings of the study show that the transformational leadership level of head teachers is at a high level as a whole (mean=4.00, s.p.=0.48) while the motivation among teachers is also at a high level (mean=4.02, s.p.=0.47). Analysis through the Pearson Correlation test also shows that there is a significant and strong positive relationship between the head teacher's transformational leadership and motivation among teachers ($r=0.967$, $p<0.01$). This finding has implications for policies and training, the Malaysian Ministry of Education (KPM) needs to further refine strategies to further increase motivation among teachers in schools while the implications for practice and management at the school level, head teachers and school administrators should be more creative and wiser in increasing and maintaining the level of motivation among teachers in schools. In conclusion, to ensure that there is an increase in motivation among teachers, head teachers as school leaders must always be sensitive and be more creative in practicing their leadership practices.

Keywords: *Transformational Leadership of the Principal, Motivation, Primary School, School Leader, Teacher*

PENGENALAN

Dalam era globalisasi dan kemajuan teknologi maklumat yang pesat, bidang pendidikan berhadapan dengan rintangan yang semakin meningkat. Sistem pendidikan dan sekolah menghadapi tekanan yang meningkat akibat perubahan dalam struktur sosial, peningkatan akses kepada pengetahuan dan maklumat, dan peningkatan keperluan serta harapan masyarakat terhadap pendidikan (Ong & Jamalul Lail, 2020). Guru besar dalam bidang pendidikan berpotensi memberi impak yang ketara terhadap tahap motivasi guru melalui kepimpinan transformasional. Tahap motivasi dalam kalangan guru mempunyai peranan yang penting dalam menentukan kejayaan pendidikan dan prestasi keseluruhan sekolah. Kehadiran kepimpinan yang cekap dan produktif adalah penting untuk kelancaran fungsi dan kejayaan operasi dan program pendidikan (Yee & Nor, 2020). Apabila membincangkan kepimpinan dalam Standard Kualiti Pendidikan Malaysia Gelombang 2 (SKPMg2), Standard 1 memfokuskan kepada kapasiti sekolah untuk menyediakan kepimpinan yang menjamin pentadbiran yang cekap, pengagihan sumber yang berkesan, pengurusan populasi yang pelbagai dan pengurusan sekolah yang berkesan

secara keseluruhan (Yin & Hamzah, 2023). Kepimpinan yang berkesan adalah penting bagi sekolah untuk meningkatkan kualiti pendidikan dan prestasi sekolah.

Selain itu, adalah penting untuk memastikan bahawa sekolah menawarkan kepimpinan yang berkesan dalam memenuhi pelbagai keperluan pelajar, guru dan kakitangan merentas komuniti yang berbeza. Peranan guru memainkan peranan yang penting dalam memudahkan proses pembelajaran dan pengajaran. Profesion seorang guru adalah sangat penting, kerana pendidikan menghasilkan murid yang luar biasa yang mempunyai keupayaan untuk membuat sumbangan yang berharga dan berkhidmat kepada masyarakat dan negara. Guru memainkan peranan penting sebagai sebahagian daripada tenaga pengajar teras dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013-2025. Strategi ini tertumpu kepada inisiatif yang bertujuan untuk meningkatkan taraf keseluruhan pendidikan di seluruh negara melalui penambahbaikan sistem pendidikan dan peningkatan motivasi guru (Ibrahim & Wahab, 2021). Justeru, dalam bidang pendidikan, kepimpinan transformatif guru besar berpotensi memberi impak kepada motivasi guru. Guru yang bermotivasi bukan sahaja menunjukkan prestasi kerja yang unggul tetapi juga mempamerkan kemungkinan yang lebih besar untuk mengekalkan penglibatan mereka dalam profesion dan mengurangkan peletakan jawatan. Oleh itu, prestasi dan keberhasilan sekolah boleh dipengaruhi secara langsung dan tidak langsung oleh kepimpinan transformasional guru besar.

PENYATAAN MASALAH

Secara meluas diakui kepimpinan transformasional sebagai gaya kepimpinan yang paling berkesan untuk mendorong perubahan yang positif dan mencapai kejayaan dalam organisasi. Walau bagaimanapun, semasa meneliti badan kesusasteraan semasa, timbul beberapa kelemahan serta kekurangan yang memerlukan kajian ini dijalankan (Mohd Siraj, Rami, Abdul Aziz & Mohd Anuar, 2023). Pada masa ini, terdapat kekurangan kajian secara khusus untuk menyiasat kesan kepimpinan transformasional oleh guru besar terhadap motivasi guru, walaupun tanggapan kepimpinan transformasional digunakan secara meluas dalam beberapa disiplin dan situasi, seperti pendidikan. Kajian terdahulu kebanyakannya mengkaji kesan kepimpinan transformasional terhadap prestasi organisasi dan pengikut, sambil mengabaikan kesannya terhadap motivasi guru. Justeru, siasatan lanjut diperlukan untuk menyelami kesan kepimpinan transformasional guru besar terhadap motivasi guru.

Tambahan pula, walaupun terdapat bukti yang menunjukkan bahawa motivasi guru mempunyai kesan ke atas keberkesanan pengajaran dan pembelajaran, serta prestasi sekolah, terdapat kekurangan penyelidikan yang meneroka kaitan antara kepimpinan transformasional dan motivasi guru dalam konteks Malaysia (Sagathevan & Hamzah, 2022). Landskap pendidikan di Malaysia mempunyai sifat dan halangan tersendiri yang boleh mempengaruhi pelaksanaan dan kesan kepimpinan transformasional terhadap motivasi guru. Oleh itu, kajian ini perlu dilakukan bagi memenuhi keperluan pengetahuan ini. Vijian dan Wahab (2020) berpendapat bahawa kajian sedia ada mengenai kepimpinan transformasional dan motivasi guru sering gagal untuk mempertimbangkan kesan faktor motivasi atau faktor *hygiene* terhadap hubungan antara kedua-dua kategori ini. Faktor-faktor seperti suasana sekolah, kebahagiaan kerja, dan komitmen organisasi boleh berfungsi sama ada sebagai faktor pendorong atau pembolehubah dalam hubungan antara kepimpinan transformasional dan penglibatan guru. Kajian ini adalah perlu untuk menangani kekurangan dalam literatur sedia ada dan meningkatkan kefahaman kita tentang bagaimana kepimpinan transformasional guru besar boleh memberi kesan kepada motivasi guru. Dengan memperoleh pemahaman yang lebih mendalam tentang korelasi ini, pihak berkuasa pendidikan, pentadbir sekolah dan guru besar boleh merangka dan melaksanakan taktik yang lebih cekap untuk meningkatkan motivasi guru.

Sehubungan dengan itu, kajian ini melihat hubungan empirikal antara amalan kepimpinan transformasional guru besar dan motivasi guru di sekolah. Pengkaji khususnya telah memilih untuk

melaksanakan kajian ini dengan memfokuskan di sekolah kebangsaan daerah Bangsar, Kuala Lumpur bagi mengisi jurang kajian terdahulu yang wujud dari aspek lokasi. Sumbangan terhadap data empirikal dapat dibekalkan melalui kajian ini juga untuk penambahbaikan motivasi dalam kalangan guru di Malaysia.

TUJUAN KAJIAN

Kajian ini adalah bertujuan untuk mengeksplorasi dan mengkaji pengaruh amalan kepimpinan transformasional guru besar terhadap motivasi guru di sekolah kebangsaan daerah Bangsar, Kuala Lumpur.

OBJEKTIF KAJIAN

Kajian ini mempunyai tiga objektif yang telah ditetapkan seperti berikut:

- i. Mengetahui tahap amalan kepimpinan transformasional guru besar.
- ii. Mengetahui tahap motivasi guru.
- iii. Mengetahui hubungan antara amalan kepimpinan transformasional guru besar dan motivasi guru.

PERSOALAN KAJIAN

- i. Apakah tahap amalan kepimpinan transformasional guru besar?
- ii. Apakah tahap motivasi guru?
- iii. Sejauh manakah hubungan antara amalan kepimpinan transformasional guru besar dan motivasi guru?

SOROTAN KAJIAN

Kepimpinan Transformasional

Proses kepimpinan melibatkan seseorang memberi inspirasi kepada sekumpulan orang untuk mencapai objektif bersama secara kolektif (Beruini & Nordin, 2023). Sekolah menawarkan pelbagai pendekatan kepimpinan yang boleh digunakan oleh guru besar, disesuaikan dengan budaya dan persekitaran khusus institusi. Fokus kajian ini adalah kepada penggunaan pendekatan kepimpinan transformasional guru besar. Menurut Ng dan Norazah (2021) menyatakan bahawa kepimpinan transformasional ialah teknik yang diiktiraf secara meluas dan dikaji yang telah mendapat populariti yang ketara dalam beberapa tahun kebelakangan ini, terutamanya sejak 1980-an. Menurut Ni dan Hamzah (2023) berpendapat bahawa kepimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang signifikan sebagai model kepimpinan dalam bidang pentadbiran pendidikan. Kaedah kepimpinan ini, yang dikenali sebagai kepimpinan transformasional, mempunyai kelebihan tersendiri. Selain keberkesanannya dalam pentadbiran dan pengurusan pendidikan dalam kajian Zainal dan Abdullah (2022), kepimpinan transformasional juga didapati memberi impak yang bermanfaat kepada pengikutnya dari segi prestasi, usaha, semangat dan kepuasan dalam organisasi (Yuan & Alias, 2021). Lebih-lebih lagi, kepimpinan transformasional ini memberi penekanan yang ketara kepada hubungan antara pemimpin dan pengikut mereka. Dari sudut pandangan keperluan intrinsik individu di dalam organisasi, faktor ini mempunyai kepentingan yang ketara berbanding strategi yang hanya tertumpu pada transaksi ganjaran ekstrinsik (Batundok & Mansor, 2023). Pengedaran borang soal selidik kepada 271 guru di sekolah rendah di daerah Hulu Langat telah dibuktikan kebenaran pandangan ini oleh penyelidikan yang dijalankan oleh Yusoff dan Hamzah (2023).

Kajian ini bertujuan untuk menilai sama ada guru besar mempamerkan kepimpinan transformasional dan sama ada terdapat tahap kepuasan yang sepadan dalam kalangan guru. Dapatan kajian menunjukkan kepuasan tinggi terhadap amalan kepimpinan transformasional yang ditunjukkan oleh guru besar.

Tambahan, terdapat perkaitan kuat dan signifikan secara statistik antara dua pembolehubah ini. Ini menunjukkan bahawa kepimpinan transformasional pemimpin yang berkesan dapat memenuhi kepuasan kerja pengikut di dalam organisasi. Kelebihan ini amat ketara dalam bidang pentadbiran dan pengurusan sekolah kerana pengajar diperhatikan lebih berorientasikan ganjaran intrinsik (Hew, Alias & Othman, 2023).

Teori Kepimpinan Transformasional

Kajian ini berdasarkan Teori Kepimpinan Transformasional Bass dan Avolio (1994) yang menyatakan bahawa terdapat empat komponen penting dalam kepimpinan transformasional iaitu pengaruh idealis, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual dan pertimbangan individu. Dimensi pengaruh idealis berkaitan dengan tingkah laku pemimpin yang menganggap diri mereka sebagai teladan kepada pengikut mereka. Menurut Bass dan Avolio (1994), pemimpin yang memiliki ciri ini dipandang tinggi, dihormati dan dipercayai oleh pengikutnya. Mereka mempunyai keupayaan untuk memberi inspirasi kepada pengikut mereka untuk meniru tingkah laku mereka. Salah satu tingkah laku yang dipamerkan oleh pemimpin transformasional, yang menyebabkan mereka dihormati ialah mengutamakan keperluan orang lain daripada keinginan mereka sendiri. Selain itu, pemimpin transformasional mengelak daripada menggunakan pengaruh mereka untuk kepentingan peribadi. Komponen motivasi inspirasional melibatkan peranan pemimpin dalam membangkitkan motivasi dan memberikan inspirasi yang efektif kepada individu di sekitarnya. Pemimpin ini memberikan tugas yang bermakna dan mencabar kepada pengikut mereka. Melalui pelaksanaan aktiviti dalam dimensi ini, pemupukan semangat berpasukan dapat dipupuk. Tambahan pula, Bass dan Avolio (1994) berpendapat bahawa pemimpin transformasional, menunjukkan pendekatan yang komitmen terhadap mencapai misi dan objektif dengan menunjukkan kesetiaan yang teguh kepada matlamat kolektif organisasi.

Komponen stimulasi intelektual mencirikan pemimpin yang menggalakkan pengikut mereka untuk meningkatkan kreativiti dan inovasi mereka dengan mencabar andaian, mentakrifkan semula isu dan menerima pakai pendekatan baru kepada keadaan biasa. Dalam dimensi ini, pengikut digesa untuk bereksperimen dengan kaedah yang pelbagai dan baru tanpa menghadapi kritikan hanya kerana menyimpang daripada pendekatan pemimpin mereka (Bass & Avolio, 1994; Vadiappan, Mydin & Ali, 2021). Dimensi terakhir, yang dikenali sebagai pertimbangan individu, berkaitan dengan tindakan pemimpin yang menunjukkan tumpuan khusus untuk menangani keperluan unik setiap pengikut mereka dari segi perkembangan dan pencapaian peribadi mereka. Ini dicapai dengan mengambil alih peranan sebagai jurulatih atau mentor (Mahmud & Ab Jalil, 2022). Dalam dimensi ini, pemimpin menggunakan teknik komunikasi dua hala untuk menawarkan galakan dan sokongan kepada orang bawahan mereka. Cara pemimpin dan pengikut berinteraksi mungkin berbeza bergantung kepada individu yang terlibat (Bass dan Avolio, 1994).

Motivasi Guru

Peranan motivasi guru sangat penting dalam menentukan kualiti pendidikan dan kejayaan sekolah secara keseluruhan. Guru yang bermotivasi menunjukkan prestasi kerja yang unggul, mempamerkan penglibatan kerja yang lebih tinggi dan mempamerkan kadar pusing ganti yang dikurangkan. Motivasi guru adalah usaha berterusan yang harus dikekalkan untuk memastikan guru terus terlibat dan bermotivasi. Ini termasuk penyediaan maklum balas yang konsisten, penyelarasan perhimpunan sosial dan pengiktirafan pencapaian guru (Hung & Nordin, 2023). Penyelidikan literatur sebelum ini memberikan bukti kukuh yang menyokong korelasi antara motivasi guru dengan prestasi dan hasil sekolah. Guru yang bermotivasi biasanya menyampaikan pengajaran yang lebih berkualiti, berusaha untuk meningkatkan prestasi pelajar, dan memberi sumbangan yang bermanfaat kepada pertumbuhan keseluruhan sekolah. Mereka secara aktif mengambil bahagian dalam aktiviti kokurikulum, bekerjasama dengan kawan sekerja dan pihak berkuasa pendidikan untuk membangunkan profesionalisme dan meningkatkan keseluruhan kualiti pendidikan (Mohd, Nor & Alias, 2023).

Motivasi guru dapat dipengaruhi oleh elemen lain sama ada faktor *hygiene* atau faktor pendorong yang berkaitan dengan kepimpinan transformasional guru besar dan motivasi guru. Namun demikian, motivasi guru tidak terbatas kepada elemen-elemen ini sahaja. Sebagai contoh, persekitaran pendidikan yang menggalakkan, kepuasan dengan pekerjaan seseorang, dan dedikasi kepada organisasi boleh berfungsi sebagai perantara dalam hubungan ini (Bakar & Alias, 2020). Iklim sekolah yang afirmatif memupuk suasana yang menggalakkan dan memajukan pemanduan guru, manakala kepuasan dengan pekerjaan dan dedikasi seseorang kepada organisasi boleh meningkatkan hubungan antara kepimpinan transformasional dan motivasi guru. Dalam bidang pendidikan Malaysia, adalah penting untuk memahami unsur-unsur yang mempengaruhi motivasi guru dan kesan kepimpinan transformasional guru besar terhadap peningkatan motivasi guru. Penyiasatan tambahan dalam domain ini boleh menghasilkan pemahaman yang lebih mendalam tentang korelasi antara kepimpinan transformasional guru besar dan motivasi guru serta kesan elemen kontekstual seperti iklim sekolah, kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap korelasi ini (Ranganatha, Yunus & Divya, 2023). Dengan memperoleh pemahaman yang lebih mendalam tentang motivasi guru dan pelbagai aspek yang memberi kesan, guru besar, pengurusan sekolah dan pihak berkuasa pendidikan boleh merangka taktik dan intervensi yang lebih cekap untuk meningkatkan motivasi guru dan prestasi sekolah secara keseluruhan.

Hubungan Antara Kepimpinan Transformasional Guru Besar dengan Motivasi Guru

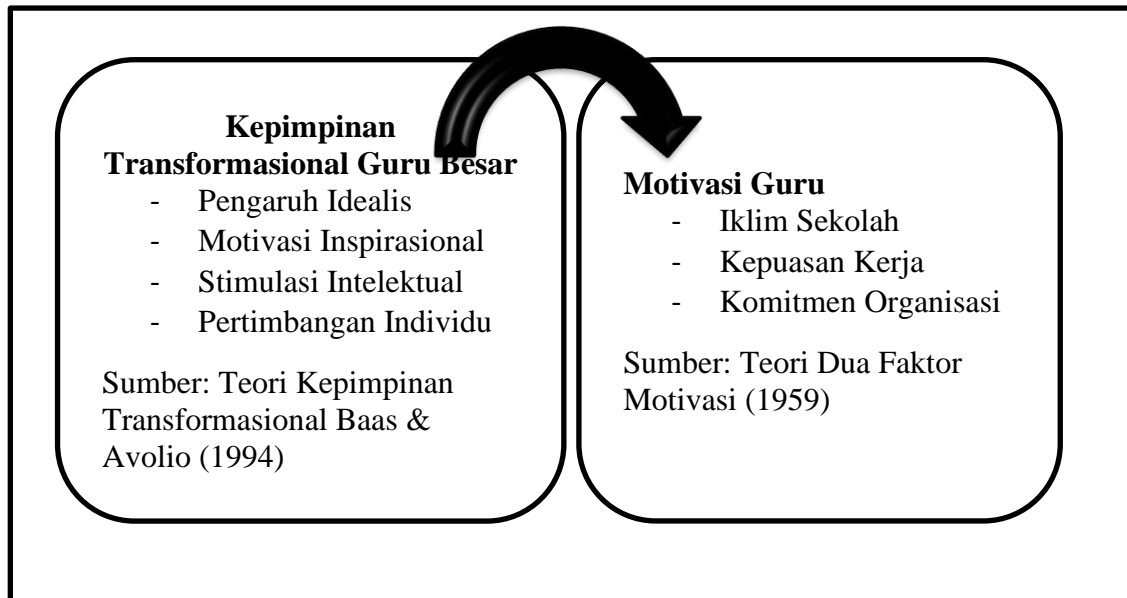
Kajian terdahulu telah mengkaji secara menyeluruh korelasi antara kepimpinan transformasional guru besar dan motivasi guru. Kajian terdahulu menunjukkan bahawa kepimpinan transformasional yang ditunjukkan oleh guru besar mempunyai pengaruh yang bermanfaat terhadap motivasi guru dalam pertubuhan pendidikan. Kajian penting baru-baru ini yang dijalankan oleh Murgaya dan Hamid (2020) mengkaji hubungan kuantitatif antara kepimpinan transformasional dan motivasi guru. Kajian ini merangkumi sampel 254 guru sekolah rendah. Pengkaji menggunakan borang soal selidik untuk mengumpul data tentang tahap kepimpinan transformasional yang ditunjukkan oleh guru besar dan tahap motivasi dalam kalangan guru. Dapatan kajian menunjukkan tahap motivasi guru di semua sekolah yang diperiksa adalah tinggi. Selain itu, analisis Korelasi Pearson mendedahkan perkaitan yang positif dan signifikan secara statistik antara kedua-dua pembolehubah.

Tambahan pula, pengkaji telah menentukan bahawa pemimpin yang mengutamakan peningkatan potensi atau kapasiti pengikut secara berkesan dapat memupuk rasa tanggungjawab kolektif dalam kalangan mereka, seterusnya menggalakkan usaha kolaboratif untuk meningkatkan kaedah pengajaran mereka. Dapatan kajian sejajar dengan penyelidikan terdahulu yang dijalankan oleh Talep dan Hamid (2023) yang juga menunjukkan kepentingan kepimpinan pemimpin sekolah dalam menggalakkan kepimpinan guru, kerjasama dan keberkesanan dalam meningkatkan motivasi guru. Menurut Manan, Nor dan Othman (2023), guru besar mempunyai keupayaan untuk menukar sekolah menjadi institusi yang memupuk dan meningkatkan motivasi guru dengan memperuntukkan masa yang khusus untuk guru melibatkan diri dalam amalan kolaboratif yang baik melalui pembelajaran bersama.

Kajian-kajian ini telah menunjukkan perkaitan yang jelas antara strategi kepimpinan transformasional guru besar dengan motivasi guru dalam komuniti sekolah. Selain itu, kajian ini telah menunjukkan bahawa guru besar, dalam peranan mereka sebagai pemimpin, secara langsung boleh meningkatkan motivasi guru dengan menggunakan pendekatan kepimpinan transformasional. Kajian ini memberikan bukti empirikal tentang perkaitan antara kepimpinan transformasional dan motivasi guru. Kajian ini bertujuan untuk menangani jurang kajian yang dikenal pasti oleh Abdullah, Hussin dan Mansor (2022) berkenaan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi guru. Kajian sedia ada mengenai motivasi guru di Malaysia terutamanya tertumpu kepada membandingkan amalan antara sekolah berprestasi tinggi dan berprestasi rendah, mengabaikan penerokaan faktor yang menyumbang kepada peningkatan motivasi guru di sekolah.

Rajah 1

Kerangka Konsep Amalan Kepimpinan Transformasional Guru Besar Dan Hubungannya Dengan Motivasi Guru

**METODOLOGI**

Kajian ini menggunakan reka bentuk kajian tinjauan dengan strategi pemilihan menggunakan teknik kuantitatif. Soal selidik yang telah diisi oleh guru-guru sekolah kebangsaan di daerah Bangsar, Kuala Lumpur telah disebarkan sebagai sebahagian daripada kajian. Reka bentuk ini dianggap berkesan kerana ia membolehkan kajian yang luas dan meluas untuk memperoleh maklumat daripada sejumlah responden secara menyeluruh (Kenton 2019). Mengikut Kumar (2019), tinjauan mempunyai keupayaan untuk menggambarkan populasi dengan tepat. Memandangkan kajian ini melibatkan populasi yang besar dan menggunakan sampel untuk mengumpul data, kaedah ini dianggap sebagai pendekatan yang paling optimum untuk memungut data dalam kajian ini.

Populasi dan Persampelan

Kajian ini melibatkan populasi 240 guru besar yang bekerja di sekolah kebangsaan di daerah Bangsar, Kuala Lumpur. Pengkaji telah memilih demografi ini kerana tidak ada kajian terdahulu yang mengkaji kesan kepimpinan transformasional guru besar terhadap motivasi guru di daerah Bangsar, Kuala Lumpur. Untuk menentukan saiz sampel yang sesuai, pengkaji merujuk kepada Jadual Penentuan Saiz Sampel yang dibangunkan oleh Krejcie dan Morgan (1970). Berdasarkan jadual tersebut, sejumlah 148 guru besar telah dipilih sebagai responden bagi kajian ini ($S=148$). Responden dipilih daripada populasi menggunakan prosedur persampelan rawak mudah, yang membolehkan setiap individu dalam populasi mempunyai peluang sama untuk dipilih sebagai sampel. Menurut Bougie dan Sekaran (2019), metodologi ini membantu menghapuskan potensi sumber herotan data, seperti prejudis atau pilih kasih. Pemilihan teknik ini juga berdasarkan keupayaannya untuk menghasilkan data yang mungkin diekstrapolasi kepada keseluruhan populasi kajian (Pallant, 2013).

Instrumen Kajian

Kajian ini menggunakan soal selidik dalam talian (*Google Forms*) yang dibahagikan kepada tiga (3) bahagian: Bahagian A, Bahagian B, dan Bahagian C. Bahagian A terdiri daripada item soalan yang berkaitan dengan maklumat demografi responden, dan menggunakan format item tertutup. Bahagian B, yang mengandungi 22 item soalan, telah disusun ke dalam empat elemen kepimpinan transformasional dalam bentuk format skala Likert lima mata. Bahagian C, yang mengandungi 17 item soalan, dibahagikan kepada tiga faktor motivasi guru dan juga menggunakan format skala Likert lima mata. Pilihan untuk kedua-dua Bahagian B dan Bahagian C terdiri daripada "sangat tidak setuju" (1), "tidak setuju" (2), "kurang setuju" (3), "setuju" (4), dan "sangat setuju" (5). Penyesuaian format item ini adalah berdasarkan teori yang digunakan dalam kajian ini.

Kesahan dan Kebolehpercayaan

Kesahan selalunya merujuk kepada sejauh mana instrumen kajian mengukur dengan tepat konstruk khusus yang ingin diukur (Taherdoost, 2016). Untuk kajian ini, dua pihak berkuasa di lapangan telah dirujuk untuk mendapatkan perspektif mereka dan menilai item dalam soal selidik. Lohr (2019) menekankan kepentingan kesahan pakar dalam memastikan setiap item dalam soal selidik mengukur dengan tepat subjek kajian yang dimaksudkan, serta menilai kecekapan dalam struktur bahasa. Kajian rintis telah dijalankan dengan memberikan soal selidik kepada 30 orang guru yang mempunyai ciri yang sama dengan responden sebenar bagi memastikan kebolehpercayaan instrumen. Kebolehpercayaan soal selidik dinilai menggunakan pekali Alpha Cronbach. Pallant (2013) menyatakan bahawa kajian rintis memerlukan saiz sampel antara 25 hingga 100 individu. Bougie dan Sekaran (2019) menegaskan bahawa pekali Alpha Cronbach adalah metrik yang sesuai untuk menilai kebolehpercayaan iaitu ketekalan dalaman. Pengkaji menggunakan Alpha Cronbach untuk menilai item yang tidak melibatkan pilihan binari, seperti pilihan skala Likert. Ini bertujuan untuk memudahkan dalam menilai dan mengukur kebolehpercayaan instrument kajian yang digunakan dalam kajian ini. Hair et al., (2010) menyatakan bahawa nilai Alpha yang lebih besar dari 0.60 adalah sangat baik untuk menilai kebolehpercayaan instrumen. Hasil kajian rintis menunjukkan nilai Alpha bagi konstruk kepimpinan transformasi guru besar adalah sebanyak 0.677, manakala bagi konstruk motivasi guru adalah sebanyak 0.771. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahawa instrumen kajian ini mempunyai kebolehpercayaan yang baik.

Prosedur Pengumpulan dan Analisis Data

Sebelum memulakan proses pengumpulan data untuk kajian sebenar, pihak berkepentingan telah memberikan kebenaran untuk melaksanakan kajian. Selepas surat kelulusan dikeluarkan, prosedur pengumpulan data telah bermula dengan menghubungi sekolah yang terlibat. Soal selidik telah dijalankan secara elektronik melalui pautan *Google Forms* dan telah disampaikan kepada pentadbir sekolah untuk diedarkan kepada guru-guru di sekolah tersebut. Semua responden diberi tempoh dua minggu untuk mengisi tinjauan tersebut. Pendekatan pengukuran data melibatkan pengeksportan data daripada *Google Forms* ke dalam *Microsoft Excel* untuk diproses. Ujian analisis data telah dilaksanakan menggunakan program SPSS yang terdiri daripada dua ujian, iaitu analisis data statistik deskriptif dan analisis data inferensi menggunakan ujian korelasi Pearson. Analisis deskriptif melibatkan pengiraan nilai peratusan, min dan sisihan piawai untuk menganalisis data demografi responden dan menilai tahap kepimpinan transformasional yang ditunjukkan oleh guru besar serta motivasi guru. Selanjutnya, Jadual 1 memaparkan penjelasan terperinci tentang skor purata yang digunakan dalam kajian ini.

Jadual 1

Interpretasi Skor Min

Nilai Min	Interpretasi
1.00 hingga 2.00	Rendah
2.01 hingga 3.00	Sederhana Rendah
3.01 hingga 4.00	Sederhana Tinggi

4.01 hingga 5.00

Tinggi

Seterusnya, ujian korelasi Pearson telah digunakan untuk menganalisis perkaitan antara tahap amalan kepimpinan transformasional guru besar dengan motivasi guru. Nilai korelasi yang telah diperolehi oleh ujian ini boleh dilihat dalam Jadual 2 yang ditunjukkan di bawah.

Jadual 2

Interpretasi Kekuatan Nilai Pekali Kolerasi

Saiz pekali korelasi (r)	Kekuatan Korelasi
0.91 hingga 1.00	Sangat Kuat
0.71 hingga 0.90	Kuat
0.51 hingga 0.70	Sederhana
0.31 hingga 0.50	Lemah
0.01 hingga 0.30	Sangat Lemah

DAPATAN KAJIAN

Profil Demografi Responden

Kajian ini telah melibatkan 148 orang guru sekolah rendah yang berkhidmat di sekolah kebangsaan daerah Bangsar, Kuala Lumpur. Majoriti daripada responden adalah guru perempuan (100 orang atau 67.6%), manakala guru lelaki hanya seramai 48 orang (32.4%). Dari segi pendidikan, seramai 79 orang (53.4%) memiliki ijazah sarjana muda, diikuti dengan sarjana (41 orang atau 27.7%). Seterusnya, 16 orang (10.8%) mempunyai pelepasan diploma atau yang lebih rendah, dan hanya 12 orang (8.1%) mempunyai pendidikan setaraf PhD. Bagi tempoh berkhidmat sebagai guru, majoriti guru mempunyai pengalaman selama 5 hingga 10 tahun (79 orang atau 83.4%), diikuti dengan 11 hingga 15 tahun (41 orang atau 27.7%). Terdapat juga 16 orang (10.8%) yang mempunyai pengalaman kurang dari 5 tahun dan hanya 12 orang (8.1%) yang mempunyai pengalaman lebih dari 15 tahun. Dalam aspek peranan di sekolah, kebanyakan guru adalah guru biasa (115 orang atau 77.7%), diikuti dengan lain-lain (21 orang atau 14.2%), guru penolong kanan (11 orang atau 7.4%), dan hanya 1 orang guru (0.7%) yang merupakan ketua panitia. Ringkasan demografi kajian dapat dilihat dalam Jadual 3 di bawah.

Jadual 3

Analisis Kekerapan dan Peratusan Responden

Latar Belakng Demografi	Item	Kekerapan	Peratusan (%)
Jantina	Lelaki	48	32.4
	Perempuan	100	67.6
	<i>Jumlah</i>	<i>148</i>	<i>100.0</i>
Pendidikan	Diploma atau yang lebih rendah	16	10.8
	Ijazah sarjana muda	79	53.4
	Sarjana	41	27.7
	PhD atau yang setaraf	12	8.1
	<i>Jumlah</i>	<i>148</i>	<i>100.0</i>
Tempoh berkhidmat sebagai guru	Kurang dari 5 tahun	16	10.8
	5-10 tahun	79	53.4
	11-15 tahun	41	27.7
	Lebih dari 15 tahun	12	8.1
	<i>Jumlah</i>	<i>148</i>	<i>100.0</i>
Peranan di sekolah	Guru biasa	115	77.7
	Guru Penolong Kanan	11	7.4
	Ketua Panitia	1	0.7
	Lain-lain	21	14.2

Dapatan Analisis Deskriptif dan Inferensi

Dua jenis analisis yang terlibat dalam dapatan kajian ialah analisis deskriptif dan analisis inferensi dengan menggunakan ujian korelasi Pearson. Analisis deskriptif memerlukan pengiraan nilai min dan sisihan piawai untuk menilai amalan kepimpinan transformasi dalam kalangan guru besar dan motivasi guru. Analisis inferensi pula menggunakan ujian korelasi Pearson untuk mengkaji hubungan antara dua pemboleh ubah yang dipertimbangkan. Untuk menerangkan hasil data deskriptif dalam kedua ujian analisis ini, jadual tafsiran skor min Nunnally dan Bernstein (1994) digunakan. Manakala untuk menerangkan dapatan data inferensi, jadual pekali korelasi Bougie dan Sekaran (2019) digunakan.

Tahap Amalan Kepimpinan Transformasional Guru Besar

Bahagian ini akan menjawab persoalan kajian pertama yang telah diperincikan pada bab 1 seperti berikut.

Jadual 4**Tahap Amalan Kepimpinan Transformasional Guru Besar**

Dimensi	Min	Sisihan Piawai	Interpretasi
Pengaruh Idealis	3.96	0.52	Sederhana Tinggi
Motivasi Inspirasional	4.02	0.51	Tinggi
Stimulasi Intelektual	4.23	0.45	Tinggi
Pertimbangan Individu	4.00	0.45	Tinggi
Tahap Keseluruhan	4.00	0.48	Tinggi

Jadual 4 memaparkan hasil analisis deskriptif bagi tahap amalan kepimpinan transformasional guru besar. Secara keseluruhan, amalan kepimpinan transformasional guru besar berada pada tahap yang tinggi (min=4.00, s.p.=0.48). Berdasarkan jadual 4, dimensi motivasi inspirasional menunjukkan tahap yang tinggi (min=4.02, s.p.=0.51), diikuti oleh dimensi stimulasi intelektual (min=4.23, s.p.=0.45) dan pertimbangan individu (min=4.00, s.p.=0.48). Namun, dimensi pengaruh idealis berada pada tahap yang sederhana tinggi (min=3.96, s.p.=0.52). Hasil ini menunjukkan bahawa guru besar lebih banyak mengamalkan dimensi seperti memberikan motivasi inspirasional, stimulasi intelektual dan pertimbangan individu kepada guru dibandingkan dengan dimensi pengaruh idealis di bawah kepimpinan transformasional.

Tahap Motivasi Guru

Pada bahagian ini, persoalan kajian yang kedua akan dijawab.

Jadual 5**Tahap Motivasi Guru**

Dimensi	Min	Sisihan Piawai	Interpretasi
Iklm Sekolah	4.02	0.48	Tinggi
Kepuasan Kerja	4.19	0.44	Tinggi
Komitmen Organisasi	4.00	0.45	Tinggi
Tahap Keseluruhan	4.02	0.47	Tinggi

Jadual 5 menunjukkan bahawa analisis deskriptif menunjukkan nilai min, sisihan piawai dan interpretasi untuk tahap motivasi guru. Keseluruhannya, nampak bahawa tahap motivasi guru adalah tinggi (min=4.02, s.p.=0.47). Daripada jadual tersebut, dimensi kepuasan kerja mempunyai nilai min tertinggi (min=4.19, s.p.=0.44), diikuti dengan dimensi iklim sekolah (min=4.02, s.p.=0.48) dan akhir sekali dimensi komitmen organisasi dengan nilai (min=4.00, s.p.=0.45). Ini menunjukkan bahawa guru-guru sekolah kebangsaan di daerah Bangsar, Kuala Lumpur adalah bermotivasi untuk meningkatkan kemahiran profesional mereka sama ada secara formal atau tidak formal. Kesemua dimensi ini

menunjukkan tahap motivasi guru yang tinggi, memberikan kesan bahawa motivasi guru adalah penting untuk mempertingkatkan kualiti pengajaran di sekolah.

Analisis Korelasi Pearson Amalan Kepimpinan Transformasional Guru Besar dengan Motivasi Guru

Ujian korelasi Pearson telah digunakan untuk mengenal pasti hubungan di antara dua pemboleh ubah yang dikaji dan menguji hipotesis alternatif kajian, bagi menjawab persoalan kajian yang ketiga. Persoalan kajian dan hipotesis alternatif kajian adalah seperti berikut:

H_a : Terdapat hubungan yang signifikan antara tahap amalan kepimpinan transformasional guru besar dan motivasi guru dalam kalangan guru sekolah kebangsaan di daerah Bangsar, Kuala Lumpur.

Jadual 6

Hubungan Antara Amalan Kepimpinan Transformasional Guru Besar Dengan Motivasi Guru

		Kepimpinan Transformasional Guru Besar	Motivasi Guru
Kepimpinan Transformasional Guru Besar	Korelasi Pearson	1	0.967**
	Sig. (2-hujung)		0.000
	N	148	148
Motivasi Guru	Korelasi Pearson	0.967**	
	Sig. (2-hujung)	0.000	
	N	148	148

** . Signifikan pada aras keyakinan $p < 0.01$ (2-hujung).

Dapatan analisis bagi ujian korelasi Pearson yang terdapat dalam Jadual 6 menunjukkan hubungan antara amalan kepimpinan transformasional guru besar dan motivasi guru. Jadual ini memaparkan nilai korelasi pearson, $r = 0.967$, $p < 0.01$, yang menunjukkan bahawa hubungan antara kedua-dua faktor tersebut adalah positif, kuat dan signifikan. Dengan kata lain, amalan kepimpinan transformasional guru besar memberi pengaruh yang positif dan penting dalam meningkatkan motivasi guru dalam kalangan guru sekolah kebangsaan di daerah Bangsar, Kuala Lumpur. Dengan dapatan ini, hipotesis alternatif (H_a) untuk kajian ini dapat diterima.

PERBINCANGAN

Dari dapatan kajian, diketahui bahawa tahap amalan kepimpinan transformasional guru besar adalah sangat tinggi menurut persepsi guru. Ini menunjukkan bahawa guru besar telah melaksanakan semua amalan dalam dimensi kepimpinan transformasional. Dalam banyak aspek, amalan yang berada di bawah dimensi motivasi inspirasional adalah berleluasa dalam kalangan guru besar di sekolah yang diperiksa. Ini kerana dimensi stimulasi intelektual mempamerkan hasil purata tertinggi berbanding dengan dimensi lain. Kajian yang dilakukan ini berkesan selari dengan kajian yang dijalankan oleh Ahmad, Don dan Ismail (2022) dan Karnan dan Marimuthu (2021) dengan menunjukkan bahawa dimensi motivasi inspirasional menerima skor min tertinggi, serta menunjukkan tahap kepimpinan transformasional pemimpin sekolah adalah tinggi secara signifikan. Namun begitu, kajian yang dijalankan oleh King, Nor dan Alias (2023) berhubung pelaksanaan kepimpinan transformasional oleh pentadbir sekolah membuahkan hasil yang berbeza di mana tahap kepimpinan transformasional dalam kalangan pemimpin sekolah secara amnya didapati rendah. Walau bagaimanapun, dimensi motivasi inspirasional masih mempunyai purata markah yang tertinggi. Secara khususnya, ini bermakna bahawa tahap motivasi inspirasional adalah lebih baik daripada aspek lain dalam kepimpinan transformasional dalam kalangan pemimpin sekolah.

Seterusnya, dapatan kajian menunjukkan kepuasan kerja merupakan faktor yang paling tinggi dalam mempengaruhi motivasi guru di daerah Bangsar, Kuala Lumpur. Secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahawa motivasi guru di daerah tersebut adalah tinggi dan merentas tiga faktor penting iaitu iklim sekolah, kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Hasil kajian ini selari dengan kajian yang dijalankan oleh Zakaria, Ismail, Don dan Yakob (2021) yang menunjukkan bahawa tahap motivasi keseluruhan dalam kalangan guru juga kukuh. Begitu juga, satu lagi kajian Muzzafar dan Jamalullail (2020) menyokong penemuan penyelidikan ini, kerana ia juga menunjukkan skor purata tertinggi untuk kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Elemen motivasi guru boleh memberi kesan kepada penglibatan mereka dalam proses pengajaran, dedikasi terhadap profesion dan tahap kepuasan kerja mereka. Kepuasan kerja guru adalah pemacu utama motivasi. Tahap kepuasan kerja dalam kalangan guru dipengaruhi oleh persepsi dan penilaian mereka terhadap persekitaran kerja mereka dan keseluruhan pengalaman kerja. Guru yang mengalami kepuasan kerja menunjukkan dedikasi yang kuat terhadap kerja mereka, mempamerkan keinginan yang mendalam untuk meningkatkan taraf pengajaran dan lebih cenderung untuk kekal dalam bidang pendidikan.

Di samping itu, amalan kepimpinan transformasional guru besar dilihat memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap motivasi guru dalam kalangan guru sekolah kebangsaan di daerah Bangsar, Kuala Lumpur. Ini bermakna, semakin tinggi amalan kepimpinan transformasional yang diaplikasikan oleh guru besar, semakin tinggi tahap motivasi guru. Dapatan kajian ini menyokong dapatan kajian Mohd Yusaini, Izham dan Hamzah (2020) di mana menjelaskan kedua-dua faktor memainkan peranan yang penting dalam meningkatkan prestasi guru serta keberkesanan sekolah. Kedua-dua faktor ini juga turut memberi kesan positif terhadap pembangunan profesionalisme guru dalam melaksanakan tugas mereka dengan berkesan. Pemimpin sekolah yang menggunakan amalan kepimpinan transformasional mampu membuktikan bahawa mereka mempunyai keupayaan untuk mempengaruhi dan meningkatkan motivasi guru di sekolah.

Dapatan kajian menunjukkan bahawa motivasi yang memberi inspirasi memainkan peranan penting dalam kepimpinan transformasional guru besar, kerana ia mempunyai nilai min yang sangat tinggi. Guru besar yang menggunakan motivasi inspirasional mempunyai keupayaan untuk menyemai guru mereka dengan keseronokan dan tenaga. Guru besar yang aktif menggalakkan stimulasi intelektual mempunyai keupayaan untuk memotivasi dan meningkatkan kapasiti intelek dan kreativiti guru mereka. Mereka menggalakkan perkembangan kebolehan berfikir kritis, penciptaan idea asli dan penggunaan pendekatan baharu dalam bidang pendidikan. Akibatnya, ini menghasilkan peningkatan kebahagiaan pekerjaan mereka dan komitmen yang tinggi terhadap profesion pendidikan. Tambahan pula, kepimpinan transformasional guru besar dibezakan dengan tumpuan yang ketara terhadap perhatian individu, seperti yang dibuktikan oleh nilai purata yang dinaikkan. Guru besar yang mempamerkan keprihatinan peribadi mempunyai keupayaan untuk mengenal pasti dan memahami keperluan dan cita-cita guru tertentu. Mereka memberikan bantuan dan sokongan yang gigih kepada guru mereka, memperkasakan mereka untuk mencapai keupayaan terbaik mereka dan memupuk hubungan yang mendalam dengan mereka. Motivasi guru dipengaruhi oleh pertimbangan individu, yang memberikan mereka rasa dihargai, didengar dan dibantu dalam pembangunan profesional mereka.

KESIMPULAN

Kajian ini menunjukkan korelasi positif yang kukuh dan signifikan secara statistik antara kedua-dua faktor ini. Hasil kajian ini akan memberikan pandangan yang jelas tentang kesan kepimpinan transformasional guru besar terhadap tahap motivasi guru. Dari sudut dasar dan latihan, Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) seharusnya mempertingkatkan pendekatan untuk meningkatkan motivasi guru di sekolah dengan menggunakan Sistem Pengurusan Latihan Kementerian Pendidikan Malaysia (SPLKPM) untuk mengubah suai dan meningkatkan strategi yang digunakan bagi meningkatkan kepuasan kerja. Seterusnya, melalui *National Professional Qualification for Educational Leaders*

(NPQEL), KPM juga boleh mengutamakan komponen kepimpinan transformasional dalam program latihannya. Dari perspektif praktikal dan pengurusan di sekolah, adalah penting bagi guru besar dan pentadbir sekolah untuk mempamerkan kreativiti dan kecerdasan yang lebih tinggi dalam meningkatkan dan mengekalkan motivasi guru.

Sebagai cadangan kajian lanjut, terdapat kemungkinan untuk menjalankan analisis perbandingan antara kepimpinan transformasional yang ditunjukkan oleh guru besar dan tahap motivasi guru yang diperhatikan dalam kalangan guru di dua negeri yang berbeza atau dua kategori sekolah yang berbeza. Di samping itu, disyorkan untuk meneruskan penyelidikan dengan menggabungkan pendekatan kualitatif iaitu menjalankan temu bual dengan guru besar atau pentadbir sekolah untuk memperluaskan julat kaedah penyelidikan dan meningkatkan kedalaman penyelidikan. Kesimpulannya, kajian ini dapat memberikan pengaruh yang positif dalam meningkatkan kualiti pendidikan di negara ini serta menjana pencapaian yang lebih cemerlang. Kini, KPM dapat membuat keputusan yang tepat dan bertanggungjawab berdasarkan penemuan tersebut untuk memperbaiki sistem pendidikan dan meningkatkan motivasi guru.

RUJUKAN

- Abdullah, N. S., Hussin, M., & Mansor, N. (2022). Amalan Kepimpinan Lestari Guru Besar Dengan Kepuasan Kerja Guru Sekolah Amanah di Daerah Jeli: Kajian Awal. *Jurnal Dunia Pendidikan*, 3(4), 293-308.
- Ahmad, N. C., Don, Y., & Ismail, S. N. (2022). Pengaruh Guru Besar Dalam Penghayatan Kewarganegaraan Terhadap Prestasi Kerja Guru. *International Online Journal of Language, Communication, and Humanities*, 27-40.
- Bakar, M. K. B. A., & Alias, B. S. (2020). Hubungan antara kepimpinan multidimensi guru besar dan kepuasan kerja guru. *Jurnal Pendidikan Malaysia*, 45(1), 35-41.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (Eds.). (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership* sage.
- Batundok, E., & Mansor, A. N. (2023). Hubungan Amalan Kepimpinan Transformasional Guru Besar Dengan Efikasi Kendiri Guru Di Daerah Tuaran. *Jurnal Dunia Pendidikan*, 5(1), 360-374.
- Beruin, C. N., & Nordin, N. M. (2023). Kepimpinan transformasional pengetua dan hubungannya dengan komitmen guru sekolah menengah. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 8(4), e002272-e002272.
- Bougie, R., & Sekaran, U. (2019). *Research methods for business: A skill building approach*. John Wiley & Sons.
- Hew, L. P., Alias, B. S., & Othman, N. (2023). Amalan kepimpinan multidimensi guru besar dan hubungannya dengan komitmen guru di sekolah rendah. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 8(1), e002065-e002065.
- Hung, T. P., & Nordin, N. M. (2023). Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar dan Hubungannya dengan Tahap Komitmen Guru di Daerah Barat Daya. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 8(4), e002237-e002237.
- Ibrahim, N. H., & Wahab, J. A. (2021). Kepimpinan Transformasional Penolong Kanan Kokurikulum dan Hubungannya dengan Efikasi Guru. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 6(2), 181-196.
- Karnan, K., & Marimuthu, K. (2021). Gaya kepimpinan kolaboratif pengetua dan tahap kepuasan kerja guru sekolah menengah kebangsaan [Principal collaborative leadership style and level of job satisfaction of national secondary school teachers]. *Muallim Journal of Social Sciences and Humanities*, 191-207.
- Kenton, W. (2019). Descriptive Statistics. Retrieved from Investopedia: https://www.investopedia.com/terms/d/descriptive_statistics.asp

- King, Y. K., Nor, M. Y. M., & Alias, B. S. B. (2023). Kepimpinan Instruksional Pengetua dan Hubungannya dengan Kompetensi Guru. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 8(2), e002141-e002141.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (2012). Determining sample size for research activities. *Educational and psychological measurement*, 30(3), 607-610.
- Kumar, R., (2019). *Research methodology: A step-by-step guide for beginners* (5th ed.). London; Thousand Oaks, California: Sage Publications Limited.
- Lohr, S. L., (2019). *Sampling: Design and Analysis: Design And Analysis* (2nd ed.). New York: CRC Press.
- Mahmud, W. M. W., & Ab Jalil, H. (2022). Corak Kepimpinan Pentadbir di Sekolah: Analisis Kajian-kajian Lepas [Leadership Patterns of Administrators in Schools: An Analysis of Literature Reviews]. *BITARA International Journal of Civilizational Studies and Human Sciences (e-ISSN: 2600-9080)*, 5(3), 106-121.
- Manan, A. F. A., Nor, M. Y. M., & Othman, N. (2023). Pengaruh Kepimpinan Transformasional Pengetua Terhadap Tahap Motivasi Guru Sekolah Menengah Mengikuti Kluster di Daerah Kuantan. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 8(7), e002160-e002160.
- Mohd Siraj, M. A. M., Rami, A. A., Abdul Aziz, N. A., & Mohd Anuar, M. A. (2023). Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Instruksional Guru Besar dengan Motivasi Guru. *International Journal of Education and Training (InJET)*, 9, 1-11.
- Mohd Yusaini, Y., Izham, M., & Hamzah, M. (2020). Kepimpinan Distributif Pemimpin Sekolah: Isu Dan Cabaran. *Jurnal Pengurusan Dan Kepimpinan Pendidikan*, 33(1).
- Mohd, A. M. G. B. P., Nor, M. Y. M., & Alias, B. S. (2023). Hubungan Kepimpinan Transformasional Pengetua dengan Tahap Kepuasan Kerja Guru Akademik Tingkatan Enam. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 8(2), e002133-e002133.
- Murgaya, T. S., & Hamid, A. H. A. (2020). Kepimpinan karismatik pentadbir dan hubungannya terhadap motivasi guru sekolah rendah. *International Journal of Education and Pedagogy*, 2(4), 415-429.
- Muzzafar, M., & Jamalullail, A. W. (2020). Kepimpinan lestari pengarah dan hubungannya dengan amalan Pembelajaran Sepanjang Hayat (PSH) pensyarah di Institut Pendidikan Guru (IPG) Wilayah Selatan. *Jurnal Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan*, 33(1).
- Ng, H. T., & Norazah, M. N. (2021). Tahap amalan kepimpinan transformasional guru besar dan tahap kepuasan kerja guru sekolah rendah. *Jurnal Penyelidikan Sains Sosial (JOSSR)*, 4(13), 85-98.
- Ni, S. L. S., & Hamzah, M. I. M. (2023). Amalan Kepimpinan Transformasional Pengetua dan Hubungannya dengan Komitmen Guru di Sekolah Menengah Daerah Subis, Sarawak. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 8(4), e002269-e002269.
- Ong, C. T., & Jamalul Lail, A. W. (2020). Amalan Kepimpinan Transformasional Guru Besar dan Hubungannya Dengan Kepuasan Kerja Guru di SJKC Negeri Perlis. *Prosiding ICOFEA*, 55-62.
- Pallant, J., (2013). *A step by step guide to data analysis using SPSS* (4th ed.). New York: Open University Press/McGraw-Hill.
- Ranganatha, K., Yunus, N., & Divya, S. (2023). Amalan kepimpinan autentik guru besar dan pengaruhnya terhadap motivasi kerja dan komitmen guru-guru sekolah rendah negeri Pulau Pinang. *Muallim Journal of Social Sciences and Humanities*, 133-144.
- Sagathevan, B., & Hamzah, M. I. M. (2022). Amalan Kepimpinan Transformasional Guru Besar Dan Kepuasan Kerja Guru Di Sekolah Jenis Kebangsaan Tamil Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur. *Jurnal Dunia Pendidikan*, 4(1), 169-185.
- Taherdoost, H., (2016). Sampling methods in research methodology; how to choose a sampling technique for research. *International Journal of Academic Research in Management Science Letter*, 5(2), 18-27.

- Talep, N., & Hamid, A. H. A. (2023). Tahap Kepimpinan Etika Guru Besar dan Hubungannya dengan Kompetensi Guru di Sekolah Rendah Daerah Meradong. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 8(4), e002163-e002163.
- Vadiappan, A., Mydin, A. A., & Ali, A. J. (2021). Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar dan Hubungannya dengan Tanggapan Sokongan Organisasi Guru-Guru Sekolah Jenis Kebangsaan Tamil. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 6(4): 94-107.
- Vijian, G., & Wahab, J. L. A. (2020). Kepimpinan transformasional guru besar dan kepuasan kerja guru-guru di sekolah jenis kebangsaan Tamil zon Kajang. *International Journal of Education and Pedagogy*, 2(2), 18-31.
- Yee, L. J., & Nor, M. Y. B. M. (2020). Kepimpinan Transformasional Guru Besar Sekolah Ts25 dan Hubungannya dengan Tahap Efikasi Guru di Sekolah Daerah Gombak. In *Conference Of Future Education And Advances (Icofea) 2020* (Vol. 131).
- Yin, G., & Hamzah, M. I. M. (2023). Amalan Kepimpinan Transformasional Guru Besar dan Efikasi Kendiri Guru SJKC. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 8(3), e002188-e002188.
- Yuan, T. X., & Alias, B. S. (2021). Kepimpinan transformasi guru besar dan kepuasan kerja guru di SJKC Daerah Hulu Perak. *Jurnal Dunia Pendidikan*, 3(1), 134-147.
- Yusoff, J. M., & Hamzah, M. I. M. (2023). Amalan Kepimpinan Teknologi Guru Besar dan Hubungannya dengan Komitmen Guru Program Transformasi Sekolah 2025. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 8(2), e002143-e002143.
- Zainal, S., & Abdullah, M. Y. (2022). Program transformasi sekolah 2025 (TS25): hubungan amalan kepimpinan transformasional pengetua dan guru besar dengan kepuasan kerja guru sekolah kohort 1 zon selatan. *Jurnal Kesidang*, 7(1), 224-236.
- Zakaria, M. Z., Ismail, S. N., Don, Y., & Yakob, W. R. W. (2021). Hubungan antara kepimpinan transformasional dengan keberkesanan sekolah di sekolah-sekolah TS25 daerah Gua Musang Kelantan. *International Journal of Education, Psychology and Counselling (IJEPC)*, 6(42), 204-214.