

Amalan Kepimpinan Lestari Pengetua dan Hubungannya dengan Motivasi Guru di Sekolah Menengah Daerah Papar, Sabah

(Principal's Sustainable Leadership Practice and Its Relationship with Teacher's Motivation in Papar District Secondary School)

Ahmad Saat Tahir^{1*}, Mohd Izham Mohd Hamzah² , Norasmah Othman³

¹Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia (UKM), 43600 Bangi, Selangor, Malaysia.

Email: ajast1168@yahoo.com

²Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia (UKM), 43600 Bangi, Selangor, Malaysia.

Email: izham@ukm.edu.my

³Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia (UKM), 43600 Bangi, Selangor, Malaysia.

Email: lin@ukm.edu.my

ABSTRAK

CORRESPONDING

AUTHOR (*):

Ahmad Saat Bin Tahir
(ajast1168@yahoo.com)

KATA KUNCI:

Kepimpinan lestari
Pengetua
Motivasi guru

KEYWORDS:

Sustainable leadership
Principal's
Teachers' motivation

CITATION:

Ahmad Saat Tahir, Mohd Izham Mohd Hamzah & Norasmah Othman. (2023). Amalan Kepimpinan Lestari Pengetua dan Hubungannya dengan Motivasi Guru di Sekolah Menengah Daerah Papar, Sabah. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 8(6), e002144. <https://doi.org/10.47405/mjssh.v8i6.2144>

Kajian terdahulu mendapati pengetua yang kurang pengetahuan tentang gaya kepimpinan menjadi punca motivasi guru rendah. Keberkesanan kepimpinan lestari dalam mencapai kecemerlangan sekolah perlu menjadi amalan pengetua. Antara tujuan kajian ini dilakukan adalah bagi melihat sejauh mana tahap amalan kepimpinan lestari yang diamalkan oleh pengetua dan hubungannya dengan tahap motivasi guru di empat buah sekolah menengah di Daerah Papar Sabah. Selain itu, kajian ini bertujuan untuk melihat tahap kepimpinan lestari pengetua, motivasi guru, perbezaan tahap amalan kepimpinan lestari pengetua dan perbezaan motivasi guru dari sudut demografi. Penyelidikan dilakukan menggunakan kaedah tinjauan dan berdasarkan pendekatan kuantitatif. Soal selidik skala Likert telah digunakan dan seramai 146 responden telah dipilih melalui kaedah persampelan rawak mudah. Kaedah deskriptif dan inferensi melalui *Statistical Package for Social Sciences (SPSS) V2* digunakan bagi menganalisis data. Dalam menentukan hubungan antara pemboleh ubah pertama dan kedua, kajian menggunakan ujian Korelasi Pearson. Setelah dianalisis, hasil kajian mendapati amalan kepimpinan lestari pengetua dan motivasi guru adalah pada tahap tinggi. Begitu juga korelasi antara kedua-dua pemboleh ubah tersebut apabila data menunjukkan hubungan antaranya adalah signifikan dan kuat. Dapatan ini juga merumuskan bahawa motivasi guru akan meningkat jika berlaku peningkatan terhadap kepimpinan lestari pengetua. Kajian ini juga mendapati bahawa kepimpinan lestari perlu dilaksanakan oleh pengetua untuk meningkatkan motivasi dalam kalangan guru. Pengkaji pada masa hadapan juga boleh menggunakan dapatan kajian ini sebagai sumber rujukan, sekali gus sebagai panduan untuk memantapkan sistem pendidikan kita yang

sedia ada.

ABSTRACT

Previous studies have found that principals who lack knowledge about leadership styles are the cause of primary teacher motivation. The effectiveness of sustainable leadership in achieving school excellence needs to be the principal's practice. One of the purposes of this study is to see the extent of the level of sustainable leadership practices practiced by the principal and its relationship with the level of teacher motivation in four secondary schools in the Papar District of Sabah. In addition, this study aims to see the level of principal's sustainable leadership, teacher's motivation, the difference in the level of principal's sustainable leadership practice and the difference in teacher's motivation from a demographic point of view. The research was conducted using a survey method and based on a quantitative approach. A Likert scale questionnaire was used and a total of 146 respondents were selected through a simple random sampling method. Descriptive and inferential methods through the Statistical Package for Social Sciences (SPSS) V2 were used to analyze the data. In determining the relationship between the first and second variables, the study used the Pearson Correlation test. After analysis, the results of the study found that the principal's sustainable leadership practices and teacher motivation are at a high level. Similarly, the correlation between the two variables when the data shows that the relationship between them is significant and strong. This finding also concludes that teacher motivation will increase if there is an increase in the principal's sustainable leadership. This study also found that sustainable leadership needs to be implemented by principals to increase motivation among teachers. Researchers in the future can also use the findings of this study as a reference source, as well as a guide to strengthen our existing education system.

Sumbangan/Keaslian: Kajian ini menyumbang kepada literatur sedia ada tentang amalan kepimpinan lestari pengetua dan hubungannya dengan motivasi guru.

1. Pengenalan

Hargreaves dan Fink (2003) yang mengasaskan gaya kepimpinan lestari mentakrifkan kelestarian bukan sahaja bertujuan untuk tempoh jangka pendek tetapi juga merupakan elemen kekal bagi mempertingkatkan kemapanan komuniti dan persekitaran pada masa hadapan. Kelestarian memperlihatkan sistem persekitaran bagi menambahbaikkan sekolah yang secara keseluruhannya membawa kepada perubahan baru. Jika kesinambungan kepimpinan tidak dilestarikan kecemerlangan sekolah tidak dapat dikekalkan masa akan datang. Para pengetua hendaklah memahami pendekatan atau gaya kepimpinan lestari agar mereka dapat mengurus sekolah dengan berkesan (Raja Nurmunira & Mohamed Yusoff, 2021). Pemimpin tertinggi di sekolah menengah dikenali sebagai pengetua. Pengetua merupakan Pegawai Perkhidmatan Pendidikan lantikan Ketua Pengarah Pendidikan bagi urus tadbir sekolah (Supian & Khadijah 2012). Peranan

pengetua adalah untuk mengurus dan mengendalikan sekolah dan peranan ini telah disenaraikan oleh Kementerian Pendidikan. Bagaimanapun pengetua diberi kebebasan dalam mengendalikan peranan ini. Justeru, maju atau mundurnya prestasi serta hala tuju sesebuah sekolah adalah bergantung kepada kecekapan kepimpinan pengetua. Apa sahaja tindakan dan perlakuan dalam kepimpinan mereka boleh memberi kesan kepada seluruh warga sekolah (Fauzi, 2013).

Pengetua adalah tonggak utama dalam mentadbir secara berkesan apa sahaja program yang sekolah rancang dan laksanakan. Pengetua juga bertanggungjawab memastikan kaki tangan di bawahnya melakukan perubahan dan memastikan semua perancangan yang dibuat di sekolah sentiasa berjalan lancar selaras dengan perkembangan semasa terutamanya berkaitan dengan teknologi (Jazmi, 2015). Abdul Jawi, Mohd Yusuf dan Usang (2012) menyatakan prestasi guru di setiap sekolah banyak dipengaruhi oleh gaya kepimpinan pengetua. Ini kerana pengetua selalu dianggap sebagai agen perubahan yang berkesan kepada guru. Oleh yang demikian bagi mencapai status sekolah berkesan, pengetua bertanggungjawab membentuk guru dan pelajar agar semua strategi yang dirancang dapat disempurnakan dengan baik (Elham et al., 2016).

Motivasi guru adalah elemen yang sangat penting kerana ia mampu mempengaruhi pencapaian sesebuah organisasi. Selain mendidik, guru juga dibebankan dengan tugas-tugas lain yang boleh menyebabkan penurunan motivasi (Ebrahimi & Mohamadkhani, 2014). Jika situasi ini berterusan ianya akan mendatangkan kesan negatif terhadap semangat bekerja dan minat mereka. Oleh itu pihak kepimpinan perlu peka kepada semua permasalahan ini. Keutamaan kepada kebajikan dan keperluan guru perlu diberi perhatian serius. Sokongan dan galakkan oleh pengetua hendaklah dilakukan kerana ia terbukti dapat meningkatkan motivasi guru terutama dalam mengharungi dunia pendidikan yang semakin mencabar (Suhaili & Tengku Faekah, 2020).

Konsep motivasi menjelaskan tentang ketahanan dalaman individu yang memperlihatkan tingkah laku serta keutamaan, kesesuaian, menjangkakan kejayaan atau sebaliknya, mempercayai apa yang dihasilkan, penglibatan, kesungguhan serta tahap aktiviti yang tinggi (MacIntyre, MacKinnon & Clement, 2009). Sebab itu motivasi digambarkan sebagai alat untuk menggerakkan sistem. Motivasi kerja yang tinggi serta tidak patah semangat dapat menjelaskan sebab seseorang itu melaksanakan suatu kerja (Beltrán-Martín & Bou-Llusar, 2018). Guru yang bermotivasi tinggi akan bersemangat tinggi dan mempunyai komitmen untuk bekerja serta melaksanakan tugas yang diamanahkan dengan sebaiknya (Muhammad Ruslan, 2020). Ini bermakna, tahap kemampuan guru untuk melaksanakan fungsi dan tugas yang diberi dipengaruhi oleh motivasi (Kemelimedea et al., 2018).

Motivasi penting kepada setiap guru serta ianya berperanan memastikan aktiviti sesebuah organisasi itu berjalan lancar dan berkekalan (R. Premah, 2013). Muhammad Zerni dan Bity Salwana, (2020) juga menjelaskan faktor *hygiene* (faktor tidak puas hati) dan faktor pendorong yang merupakan faktor yang memberi kepuasan boleh mengubah motivasi seseorang. Mereka juga menjelaskan bahawa motivasi intrinsik (dalaman) dan motivasi ekstrinsik (luaran) merupakan dua faktor yang dapat mempengaruhi motivasi. Motivasi intrinsik timbul bukan hanya didorong oleh faktor luaran tetapi disebabkan apa sahaja yang dilakukan adalah atas keinginan sendiri dan bukan tekanan luaran untuk seseorang itu membuat sesuatu pekerjaan (Mohd Zaki & Mohd Zaki, 2014). Sementara motivasi ekstrinsik pula merupakan faktor yang menyebabkan ketidakpuasan dan berhubung langsung dengan ketidakpuasan kerja.

2. Sorotan Literatur

Beberapa kajian melaporkan bahawa pengetua kerap mengamalkan kepimpinan lestari, sama ada secara langsung atau sebaliknya (Fauzi, 2013). Malah dapatan Roslizam, Iwarddy dan Azita (2011) juga menyatakan bahawa kesemua dimensi yang terdapat dalam kepimpinan lestari telah diamalkan oleh pengetua. Dengan cara begini, visi, misi dan matlamat sekolah dipercayai akan dapat dicapai dengan lebih mudah (Lokman & Kalsom, 2010).

Gaya kepimpinan lestari merupakan satu permulaan yang boleh membawa kepada perubahan ke arah lebih positif kepada sekolah. Hal ini juga akan memberi suasana yang baik kepada sesebuah sekolah. Ini jelas apabila kajian Habib dan Zaimah (2012) menunjukkan bahawa amalan kepimpinan lestari pengetua yang berada pada tahap tinggi boleh membawa kepada peningkatan prestasi guru. Ini sejajar dengan kajian Fauzi (2013) serta Mansor dan Hamzah (2015) apabila mereka semua mengatakan bahawa kehebatan serta kejayaan sesebuah sekolah bergantung kepada kepimpinan pengetua. Setiap perancangan yang dilaksanakan oleh guru dan kejayaannya memberi tanggapan yang baik terhadap pengetua (Ibrahim & Aziz, 2017).

Fauzi (2013) dalam kajiannya mendapati hubungan dimensi dalam kepimpinan lestari mengutamakan keberkesanan serta pencapaian sekolah dipengaruhi oleh gaya kepimpinan pengetua. Pentadbiran sesebuah sekolah yang membawa kepada matlamat sekolah dapat dicapai dilihat berdasarkan corak kepimpinan pengetuanya. Kajian Somprach, Tang dan Popoonsak (2017) mengatakan amalan komuniti dalam pembelajaran profesional disokong oleh corak kepimpinan pengetuanya. Berdasarkan kajian tersebut antara gaya kepimpinan paling kerap diamalkan oleh pengetua ialah corak kepimpinan lestari. Jenis kepimpinan ini di katakan satu amalan kepimpinan yang berupaya menggunakan segala pengetahuan serta mempunyai kepakaran mengurus sekolah dengan cekap dan efektif (Tay, 2016).

Muhammad Zerni dan Bity Salwana (2020) melaporkan bahawa gaya kepimpinan pengetua memang berperanan penting kepada motivasi guru. Jika pengetua berjaya melaksanakan peranannya dengan baik maka secara langsung ia akan boleh memberi kesan kepada motivasi guru. Guru akan lebih bersemangat atau bermotivasi dalam melaksanakan tugas mereka di sekolah. Ini bermakna memang wujud hubungan antara amalan kepimpinan pengetua dan motivasi guru (Indrayani, 2012; Leithwood & Sun, 2012). Pengetua yang mengamalkan kepimpinan yang baik berupaya memotivasikan guru di mana akhirnya akan dapat meningkatkan prestasi sekolah.

3. Metod Kajian

Kajian ini menggunakan kaedah tinjauan dengan pendekatan kuantitatif. Lokasi kajian adalah Daerah Papar, Sabah. Kumpulan sasaran pula adalah guru sekolah menengah dari empat buah sekolah menengah. Lokasi dan empat buah sekolah menengah ini dipilih sebagai lokasi kajian adalah disebabkan belum ada kajian berkaitan kepimpinan lestari pengetua dan motivasi guru dilaksanakan lagi. Seterusnya, seramai 146 orang guru dari 240 orang telah dipilih sebagai sampel kajian. Penentuan saiz sampel ini diambil dengan berpandukan dari Jadual Krejcie dan Morgan (1970).

Instrumen utama yang digunakan dalam melaksanakan kajian ini ialah soal selidik. Soal selidik ini meliputi tiga bahagian, iaitu Bahagian A: demografi. Bahagian B: Gaya

keimpinan Lestari Pengetua (31 item). Item-item dalam bahagian B diadaptasi dari kajian [Raja Nurmunira dan Mohamed Yusoff \(2021\)](#). Sementara Bahagian C: Motivasi guru (25 item). Item-item di bahagian ini pula diadaptasi dari kajian [Evonne dan Crispina \(2017\)](#). Pilihan jawapan bagi setiap item dalam Bahagian B dan C adalah menggunakan skala likert lima mata, iaitu bermula dari 1-Sangat Tidak Setuju, hingga 5-Sangat Setuju. Sebelum kajian dilaksanakan maka kajian rintis dilaksanakan bagi tujuan menentukan kesahan dan kebolehpercayaan. Hasil kajian rintis menunjukkan bahawa nilai kesahan adalah melebihi 0.3 dan nilai kebolehpercayaan adalah antara 0.615 hingga 0.993 (*Cronbach Alpha*: amalan kepimpinan lestari pengetua - 0.992 hingga 0.993; motivasi - 0.781 dan 0.890). Bermakna instrumen kajian ini boleh digunakan untuk kajian.

Untuk tujuan kesahan instrumen kajian terutamanya semakan struktur ayat bahasa Melayu, pengkaji memilih dua guru mata pelajaran Bahasa yang berkelayakan dan berpengalaman. Selain itu, bagi menjawab instrumen dan soal jawab lisan tiga orang guru lain dipilih untuk menguji item-item soalan yang dikemukakan. Sekali lagi instrumen disemak sebelum diedarkan untuk pungutan data sebenar oleh penyelia Kertas Projek. Kaedah *Google Form* digunakan untuk memungut data yang dikehendaki setelah KPM dan JPN Sabah serta pentadbir sekolah Daerah Papar memberi kebenaran untuk melaksanakan kajian ini.

Bagi memperoleh data kajian, beberapa prosedur penting yang melibatkan beberapa organisasi perlu diperhalusi oleh pengkaji supaya tidak timbul masalah yang boleh merencatkan kelancaran kajian. Paling utama pengkaji perlu mendapatkan kebenaran bertulis yang dikeluarkan Kementerian Pendidikan Malaysia (Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan) dan juga Jabatan Pendidikan Negeri Sabah (JPNS) melaksanakan kajian. Seterusnya mendapatkan kebenaran pengetua sekolah untuk melaksanakan kajian terhadap guru-guru sekolah mereka. Setelah semua kebenaran diperoleh maka baharulah kajian dapat diteruskan. Oleh kerana pada masa tersebut, negara masih dalam proses pemulihan dari pandemik Covid-19 maka soal selidik telah dibina dalam bentuk *google form* agar edaran dapat dilaksanakan secara dalam talian.

Seterusnya, bagi menganalisis data yang dikumpulkan, pengaturcaraan SPSS digunakan. Statistik deskriptif dan inferensi digunakan bagi tujuan menjawab objektif dan persoalan kajian. Bagi mengenal pasti tahap amalan kepimpinan lestari pengetua dan tahap motivasi guru, statistik deskriptif digunakan. Sementara analisis inferensi pula bertujuan untuk menguji perkaitan antara tahap amalan kepimpinan lestari dengan motivasi kalangan guru. Bagi menentukan tahap dan korelasi, [Jadual 1](#) dan [Jadual 2](#) dijadikan sebagai panduan.

Jadual 1: Tafsiran Skor Min

Skor Min	Tafsiran
1.00 - 1.89	Sangat Rendah
1.90 - 2.69	Rendah
2.70 - 3.49	Sederhana
3.50 - 4.29	Tinggi
4.30 - 5.00	Sangat Tinggi

Sumber: [Norasmah dan Salmah \(2011\)](#)

Jadual 2: Interpretasi Nilai Pekali Kolerasi

Saiz pekali korelasi (r)	Kekuatan Korelasi
.91 hingga 1.00 atau -.50 hingga -1.00	Sangat Kuat
.71 hingga .90 atau -.71 hingga -.90	Kuat
.51 hingga .70 atau -.51 hingga -.70	Sederhana
.31 hingga .50 atau -.31 hingga -.50	Lemah
.01 hingga .30 atau -.01 hingga -.30	Sangat Lemah
.00	Tiada Korelasi

Sumber: Neil (2009)

4. Hasil Kajian

Jadual 3 menunjukkan taburan demografi kajian. Sampel kajian paling ramai menjawab instrumen soal selidik adalah yang berumur antara 46 hingga 50 tahun iaitu 45 orang (30.9%) dan paling sedikit adalah yang berumur 23 hingga 29 tahun iaitu seorang sahaja (0.7%). Dari segi kategori mempunyai pengalaman mengajar pula, sampel paling ramai menjawab instrumen soal selidik ialah 77 orang (52.7%) mempunyai pengalaman mengajar lebih 20 tahun. Sementara yang berpengalaman mengajar 6 hingga 10 tahun merupakan paling sedikit iaitu seramai 6 orang (4.1%). Dari kategori kelulusan akademik pula, paling ramai adalah pemegang Ijazah Sarjana Muda iaitu 132 orang (90.4%) dan pemegang Ijazah Sarjana 9.6% (14 orang).

Jadual 3: Taburan Responden Mengikut Demografi

Demografi	(n=146)	%
A1. Umur		
23 - 29 Tahun	1	0.7
30 - 39 Tahun	34	23.3
40 - 45 Tahun	29	19.9
46 - 50 Tahun	45	30.9
51 Tahun dan Ke Atas	37	25.3
A2. Pengalaman Mengajar		
1 - 5 Tahun	7	4.8
6 - 10 Tahun	6	4.1
11 - 15 Tahun	32	21.9
16 - 20 Tahun	24	16.4
Lebih 20 tahun	77	52.7
A3. Kelulusan Akademik		
SPM	0	0
STPM	0	0
Diploma	0	0
Ijazah Sarjana Muda	132	90.4
Ijazah Sarjana	14	9.6
PHD	0	0

4.1. Tahap Amalan Kepimpinan Lestari Pengetua Sekolah Menengah

Jadual 4 memaparkan amalan kepimpinan lestari pengetua sekolah menengah di daerah Papar, Sabah adalah pada tahap yang tinggi. Jika dirujuk secara perinci mengikut urutan keutamaan, data menunjukkan dimensi 'pembelajaran berterusan' berada di atas sekali iaitu dengan min 4.10, s.p 0.86 (tahap tinggi). Diikuti dengan dimensi 'mewujudkan pemimpin pelapis sekolah' dengan nilai min 3.85, amalan perkongsian pembelajaran

dalam kalangan guru dengan nilai min 3.83 serta menggalakkan perkongsian dengan rakan atau organisasi luar sekolah dengan nilai min 3.73. Dimensi kelima dan terakhir iaitu kepelbagaian dengan min 3.82.

Jadual 4: Tahap Keseluruhan Amalan Kepimpinan Lestari Pengetua

No	Dimensi	Min	Sisihan Piawai	Tahap
1	Pembelajaran Berterusan	4.10	0.86	Tinggi
2	Mewujudkan Pemimpin Pelapis Di Sekolah	3.85	0.84	Tinggi
3	Penerapan Budaya Perkongsian Pembelajaran Dalam Kalangan Guru	3.83	0.83	Tinggi
4	Menggalakkan Perkongsian Dengan Rakan Atau Organisasi Di Luar Sekolah	3.73	0.85	Tinggi
5	Kepelbagaian	3.82	0.92	Tinggi
KESELURUHAN LIMA DIMENSI		3.85	0.83	Tinggi

4.2. Tahap Motivasi Guru

Jadual 5 memaparkan jawapan bagi objektif kedua iaitu tahap motivasi guru. Hasil kajian menunjukkan keseluruhan motivasi guru berada pada tahap tinggi dengan nilai min 4.09, s.p 0.60. Secara perinci, kedua-dua motivasi iaitu intrinsik dan ekstrinsik guru berada pada tahap tinggi iaitu 4.18, s.p 0.61 dan 3.10, s.p 0.64.

Jadual 5: Tahap Keseluruhan Motivasi Guru di Sekolah Menengah

No	Faktor	Min	Sisihan Piawai	Tahap
1	Motivasi Intrinsik	4.18	0.61	Tinggi
2	Motivasi Ekstrinsik	3.10	0.64	Tinggi
Keseluruhan		4.09	0.60	Tinggi

4.3. Hubungan antara Kepimpinan Lestari Pengetua dengan Motivasi Guru

Jadual 6 pula memperlihatkan hubungan antara dimensi kepimpinan lestari pengetua dengan tahap motivasi guru sekolah menengah di Daerah Papar. Data menunjukkan bahawa terdapat hubungan signifikan antara amalan kepimpinan lestari pengetua dengan motivasi guru ($r=0.768$, $s.p<0.01$). Ini bermakna kepimpinan pengetua dengan motivasi guru adalah berkolerasi. Motivasi guru meningkat andainya tahap kepimpinan lestari pengetua juga baik. Dalam hal ini guru memberi kepercayaan penuh kepada pengetua dan menjadi galakkan kepada penyelesaian setiap masalah.

Jadual 6: Korelasi Pearson Amalan Kepimpinan Lestari Pengetua dengan Motivasi Guru

	Motivasi Guru
Kepimpinan Lestari	.768** .000 146

** Korelasi signifikan di tahap 0.01 (2-tailed)

5. Perbincangan Kajian

Berdasarkan dapatan kajian, data menunjukkan bahawa wujud persamaan dengan dapatan kajian [Syed Ishak \(2015\)](#) di SM Agama Bahagian Kuching. Kajian Syed Ishak (2015) melaporkan bahawa kesemua dimensi amalan kepimpinan lestari pengetua berada pada tahap tinggi. Begitu juga dengan kajian [Supian dan Khadijah \(2012\)](#), [Habib dan Zaimah \(2012\)](#) serta [Mansor dan Hamzah \(2015\)](#) yang menyatakan semua dimensi dalam amalan kepimpinan lestari pengetua berada pada tahap tinggi.

Begitu juga dengan dapatan kajian [Roslizam\(2012\)](#) dalam dapatan berkaitan kepimpinan lestari oleh pengetua SMK Dato Seth Johor juga menunjukkan gaya kepimpinan lestari pengetua adalah tinggi. Kajian ini melibatkan 65 orang responden dalam kalangan guru. Adalah didapati nilai min 3.29 adalah tinggi apabila dikaitkan dengan tujuh prinsip kepimpinan lestari yang diuji dalam kajian ini. Dengan itu guru-guru beranggapan mereka boleh melaksanakan tugas dengan baik dan berkesan jika pengetua yang mengamalkan kepimpinan lestari boleh meningkatkan motivasi mereka. Begitu juga dengan kajian [Muhammad Zerni dan Bity Salwana \(2020\)](#) yang memperlihatkan tahap amalan pengurusan pengetua dan motivasi guru juga di tahap tinggi. Dapatan ini memperlihatkan kepentingan dan peranan motivasi bagi memastikan kesinambungan dan kelancaran operasi sesebuah organisasi. Bagaimanapun berbeza dengan dapatan [Nik Badrul dan Mastura \(2015\)](#) yang menyatakan bahawa motivasi guru hanya berada pada tahap sederhana.

Dari segi korelasi antara amalan kepimpinan lestari pengetua dan motivasi guru, banyak menunjukkan dapatan yang sama iaitu wujud korelasi antara keduanya. Sebagai contoh, antara kajian lepas yang mendapat hasil kajian yang sama adalah kajian oleh [Leithwood dan Sun \(2012\)](#) serta [Azizi, Halimah, Nordin dan Lim \(2011\)](#) apabila keduanya melaporkan bahawa amalan kepimpinan pengetua berkorelasi secara positif dan pada kadar yang sederhana kuat terhadap perasaan serta motivasi dalaman guru yang boleh berperanan mengubah perilaku guru. Amalan kepimpinan pengetua dari segi motivasi dan galakan, budaya berfikir, akademik dan memperkasa kepimpinan berada pada tahap tinggi ([Azizi, Halimah, Nordin & Lim, 2011](#)). Kajian ini memperlihatkan gaya kepimpinan pengetua secara keseluruhannya mempunyai kaitan yang kuat dengan semua aspek kepimpinan.

Walaupun kajian ini memperlihatkan gambaran secara umum sahaja, sekurang-kurangnya dapat menjadi panduan dan rujukan untuk menambahbaikkan lagi kepimpinan pengetua di sekolah. Selain itu dapatan juga memperlihatkan corak pentadbiran yang diamalkan saling berkaitan dengan motivasi kalangan guru berdasarkan hasil kajian yang dijalankan. Sebab itu, tumpuan dan pendedahan kepada penguasaan terhadap ilmu khususnya dalam bidang kepimpinan pengetua perlu ditambah lagi. Pengetua juga hendaklah menggunakan berbagai corak kepimpinannya supaya bersesuaian dengan kedudukan dan kehendak guru mengikut peredaran masa.

6. Kesimpulan

Rumusan hasil kajian, tahap keseluruhan amalan kepimpinan lestari pengetua berdasarkan lima dimensi tersebut berada pada tahap yang tinggi. Dari segi susunan kelima-lima dimensi iaitu pembelajaran berterusan berada pada tahap tinggi. Kedua, melahirkan pemimpin pengganti di sekolah juga berada di tahap tinggi, penerapan amalan berkongsi pembelajaran guru juga di tahap tinggi. Walau bagaimanapun dimensi

memberi galakkan berkongsi dengan rakan atau organisasi luar sekolah berada pada tahap sederhana. Dimensi kelima iaitu Kepelbagaian juga menunjukkan tahap tinggi. Tahap keseluruhan motivasi guru di sekolah menengah berdasarkan keseluruhan dua faktor motivasi berada juga di tahap tinggi. Berdasarkan susunan kedua-dua faktor, motivasi intrinsik adalah di tahap tinggi berbanding motivasi ekstrinsik. Dapatan kajian juga menunjukkan bahawa wujud korelasi antara kepimpinan lestari pengetua dengan tahap motivasi guru pada kadar yang kuat.

Sebagai solusi, diharapkan kesemua maklumat yang diperolehi tentang kepimpinan lestari pengetua dan motivasi guru sekolah serta kaitan keduanya dapat digunakan sebagai rujukan oleh semua pengetua, guru mahupun pihak yang berkepentingan daerah Papar, Sabah. Maklumat-maklumat ini diharap dapat dijadikan sebagai panduan kepada perancang atau pembuat dasar, terutama khusus untuk pengetua dan guru di Daerah Papar, Sabah agar segala modul dan program yang dirancang bersesuaian dengan keperluan mereka.

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

Para penyelidik menggunakan garis panduan etika penyelidikan yang disediakan oleh Jawatankuasa Etika Penyelidikan Universiti Kebangsaan Malaysia (RECUKM). 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 diperolehi daripada semua peserta kajian.

Penghargaan (*Acknowledgement*)

Terima kasih dan penghargaan tak terhingga kepada Pengetua-pengetua Sekolah Menengah daerah Papar Sabah, guru-guru, Pejabat Pendidikan daerah Papar serta kakitangan UKM yang banyak membimbing, memberikan segala tunjuk ajar, nasihat berguna, rasa prihatin serta teguran membina dalam menyiapkan kajian ini.

Kewangan (*Funding*)

Kos pembiayaan sepanjang pelaksanaan kajian ini ditanggung oleh pengkaji sendiri.

Konflik Kepentingan (*Conflict of Interest*)

Saya mengakui bahawa penyelidikan, pengarang atau penerbitan kajian ini tidak ada sebarang konflik kepentingan dengan pihak-pihak lain.

Rujukan

Abdul Jawi, A. S., Mohd. Yusof, A., & Usang, N. (2013). Implikasi Kepemimpinan Pengetua, Kepuasan Kerja Guru Dan Pengajaran Berkesan Guru Terhadap Pembelajaran Pelajar. *Prosiding Seminar Nasional Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan Ke-19 2012* (pp. 95-112). Institut Aminuddin Baki.

- Azizi Y., Halimah M., Noordin Y., & Lim, T, T. (2011). Hubungan Gaya Kepimpinan Guru Besar Dengan Faktor-Faktor Kepimpinan di Sekolah Cemerlang. *Journal of Educational Management*, 48-70.
- Beltrán-Martín, I., & Bou-Llusar, J. C. (2018). Examining the intermediate role of employee abilities, motivation and opportunities to participate in the relationship between HR bundles and employee performance. *BRQ Business Research Quarterly*, 21(2), 99-110.
- Ebrahimi, M., & Mohamadkhani, K. (2014). The relationship between organizational climate and job involvement among teachers of high schools in Delijan City (Iran). *International Journal of Management and Business Research*, 4(1), 65-72
- Elham, F., Ghani, M. F. A., Ahmad, A. M., & Ghani, M. A. (2016). Cabaran Keberkesanan Sekolah: Perspektif Sekolah Menengah Agama Berprestasi Tinggi. *Isu Dalam Pendidikan*, 40.
- Evonne, L. E. F., & Crispina Gregory K Han. (2017). Relationship of Principals' Leadership Skills With Teachers' Professionalism. *International Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(5), 145-159.
- Fauzi Sulehan. (2013). *Amalan kepimpinan lestari pengetua sekolah agama bantuan kerajaan (SABK) di daerah Pontian*. [Tesis PhD]. Universiti Teknologi Malaysia.
- Habib Ismail & Zaimah Ramli. (2012). AmalanKepimpinan Transformasi Pengetua dan Hubungannya Dengan Kepuasan Kerja Guru. *Prosiding PERKEM VII,2*, 1471-1478
- Hargreaves, A & Fink, D. (2003). *Sustaining leadership: Phi Delta Kappan*
- Ibrahim Mohd Yusri & Aziz Amin. (2017). Model kepemimpinan pengajaran pengetua dan kompetensi pengajaran guru. *Jurnal Kurikulum & Pengajaran Asia Pasifik*, 2(1), 11-25.
- Indrayani. (2012). *Pengaruh Faktor Kepemimpinan Budaya Organisasi, Motivasi dan Latihan Terhadap Prestasi Kerja*. [PhD Tesis]. Universiti Utara Malaysia.
- Jazmi, M. I. (2015). *Pengaruh kepimpinan transformasi pengetua tahap komitmen organisasi dan efikasi sendiri guru sekolah-sekolah Agama di Kedah*. Universiti Utara Malaysia.
- Kemelmeda, H., Ridwan, M. N., & Dalle, J. (2018). The effect of motivation, job satisfaction, and job discipline toward employee performance of PT Buma Perindahindo at LNG Tangguh Site, Teluk Bintuni Regency, West Papua, Indonesia. *European Journal of Human Resource Management Studies*, 2(1), 49-73.
- Krejcie, R.V. & Morgan, D.W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational And Psychological Al-Measurement*, 30, 607-610.
- Leithwood, K.A. & Sun, J. P. (2012). The Nature and Effects of Transformational School Leadership: A Meta-Analytic Review of Unpublished Research. *Educational Administration Quarterly*, 48(3), 387-423, <http://dx.doi.org/10.1177/0013161X114368>
- Lokman Mohd Tahir & Kalsom Saleh. (2010). *Implikasi latihan dalaman kepada guru-guru sekolah rendah*. UTM. <http://eprints.utm.my/11910/1/>.
- MacIntyre, P., MacKinnon, S. & Clement, R. (2009). *Motivation, language identity and the L2 Self*, (pp. 193-214). Bristol: Multilingual Matters
- Mansor, R., & Mohd Hamzah, M. I. (2015). Kepimpinan Berkualiti: Perspektif mengenai Kompetensi yang Diperlukan untuk Memimpin dengan Berkesan. *Jurnal Pengurusan*, 45.
- Mohd Zaki Ahmad & Mohd Zaki Abd. Rahman. (2014). Intrinsik dan Ekstrinsik: Tinjauan Motivasi dalam Kalangan Pelajar Sekolah Agama. *Proceeding International Research Management and Innovation Conference 2014 (IRMIC2014)*., KL. 17-18 Nov. 421-450.

- Muhammad Ruslan. (2020). Contribution of principal transformational leadership and interpersonal communication through work motivation on teacher performance at all state junior high schools in banjarmasin utara sub-district. *Journal of K6, Education, and Management*, 3(2), 178 –186.
- Muhammad Zerni Mubaraq, & Bity Salwana Alias. (2020). Amalan Kepimpinan Lestari Guru Besar Dan Motivasi Kerja Guru Di Sekolah Kebangsaan Wilayah Persekutuan Putrajaya. *Proceeding Of ICOFEA 2020 Conference*, 439-446. Pertubuhan Penyelidikan Dan Pendidikan Pendidik Malaysia.
- Neil, J. S. (2009). *Statistics for people who (think they) hate statistics: Excel 2007. (2nd ed.)*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Nik Badrul Hisham Nik Ismail & Mastura Mahfar. (2015). Hubungan antara gaya kepimpinan pengetua dengan motivasi dalam kalangan guru SMK Harian Daerah Kluang, Johor. *Sains Humanika*, 5(1), 9-18.
- Norasmah Othman & Salmah Ishak. (2011). Kecenderungan terhadap pemilihan kerjaya keusahawanan mengikut persepsi peserta skim usahawan siswa. *Jurnal Teknologi*, 56, 47-63.
- R. Premah. R. (2013). *Hubungan Kepimpinan Instruksional Guru Besar Terhadap Motivasi Guru Di Sekolah-Sekolah Rendah Di Zon Tangkak*. Universiti Teknologi Malaysia.
- Raja Nurmunira, & Mohamed Yusoff. (2021). Amalan kepimpinan lestari guru besar dan kepuasan kerja guru di Sekolah Kebangsaan Padang Jawa Shah Alam. *Jurnal Dunia Pendidikan*, 3(1), 385-393.
- Roslizam Hassan. 2012. *Gaya dan Ciri kepimpinan Guru besar sekolah berprestasi tinggi (SBT) di Negeri Johor*. [Tesis Sarjana]. Fakulti Pendidikan, Universiti Teknologi Malaysia.
- Roslizam Hassan, Mohd Iswarddy Ngah, & Azita Abdul Rahim. (2011). *Analisis kepimpinan lestari pengetua SMK Dato' Seth, Yong Peng, Batu Pahat, Johor*. Dicapai melalui <https://www.scribd.com/doc/63991940/>.
- Suhaili Mohd Yusof, & Tengku Faekah Tengku Ariffin. (2020). Hubungan di antara kepimpinan kontekstual pengetua dengan kesejahteraan guru di tempat kerja : Pengupayaan guru sebagai mediator. *Journal of Advanced Research in Social and Behavioural Sciences*, 1(1), 90–100.
- Somprach, K., Tang, K. N., & Popoonsak, P. (2017). The relationship between school leadership and professional learning communities in Thai basic education schools. *Educational Research for Policy and Practice*, 16, 157-165. doi: 10.1007/s10671-016-9206-7.
- Supian Hashim & Khadijah Daud. (2014). Amalan kepimpinan lestari dan hubungannya dengan prestasi kerja guru sekolah rendah yang menerima tawaran baru di daerah Segamat. *Sains Humanika*, 2(4), 197-208.
- Syed Ishak Syed Manan. (2015). *Amalan kepimpinan lestari pexngetua dan hubungannya dengan prestasi kerja guru di SMKA Bahagian Kuching*. [Tesis Sarjana Pendidikan]. Fakulti Pendidikan, Universiti Pendidikan Sultan Idris.
- Tay, L. P. (2016). *Amalan Kepimpinan Lestari Pengetua dan Hubungannya dengan Standard Kualiti sekolah berkesan di Negeri Melaka*. [Tesis Doktor Falsafah Pengurusan dan Pentadbiran]. Fakulti Pendidikan, Universiti Teknologi Malaysia.