

Amalan Kepimpinan Transformasional Pengetua dan Hubungannya dengan Komitmen Guru di Sekolah Menengah Daerah Subis, Sarawak

(Principal's Transformational Leadership Practice and Its Relationship with Teacher's Commitment in Secondary Schools of Subis District, Sarawak)

Stephanie Ling Siu Ni^{1*} , Mohd Izham Mohd Hamzah² 

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

Email: p111320@siswa.ukm.edu.my

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

Email: izham@ukm.edu.my

CORRESPONDING

AUTHOR (*):

Stephanie Ling Siu Ni

(p111320@siswa.ukm.edu.my)

KATA KUNCI:

Kepimpinan transformasional

Komitmen guru

Pendidikan

KEYWORDS:

Transformational leadership

Teachers' commitment

Education

CITATION:

Stephanie, L. S. N. & Mohd Izham Mohd Hamzah. (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. <https://doi.org/10.47405/mjssh.v8i4.2269>

ABSTRAK

Isu komitmen guru rendah sering berlaku dan saling berhubung kait dengan amalan transformasional pengetua. Guru yang berkomited rendah akan menunjukkan tingkah laku negatif dan kurang proaktif terhadap sekolah. Kajian ini bertujuan untuk mengenal pasti hubungan antara tahap amalan kepimpinan transformasional pengetua dengan komitmen guru di sekolah menengah daerah Subis, Sarawak. Kajian ini menggunakan reka bentuk tinjauan dan pendekatan kuantitatif. Borang soal selidik digunakan untuk mengumpul data. Seramai 169 orang responden daripada 295 orang guru telah dipilih sebagai sampel kajian. Data dianalisis menggunakan statistik deskriptif dan inferensi. Dapatan kajian mendapati bahawa tahap kepimpinan transformasional pengetua berada pada tahap yang tinggi (min = 3.80; s.p. = 0.601) manakala tahap komitmen guru juga berada pada tahap yang tinggi (min = 3.72; s.p. = 0.604). Amalan kepimpinan transformasional pengetua mempunyai hubungan yang signifikan dengan komitmen guru di SMK daerah Subis, Sarawak ($r = 0.586$, $p < 0.01$). Secara keseluruhannya, dapatan kajian menunjukkan hubungan antara amalan kepimpinan transformasional pengetua mengikut persepsi guru dan komitmen guru di SMK daerah Subis, Sarawak adalah kuat. Implikasinya kajian ini dilaksanakan dan diharapkan dapat mengisi jurang yang tidak dikaji dan melihat sejauh mana kepimpinan transformasional meningkatkan komitmen guru. Pengetua boleh mempersiapkan diri dengan info gaya kepimpinan transformasional dan mendapatkan latihan secara teori dan praktikal dalam bidang kepimpinan.

ABSTRACT

Teachers' commitment issues often occur and are interconnected with the principal's transformational practices. Teachers who are low in commitment will show

negative behaviour and be less proactive towards the school. This study aims to identify the relationship between the level of transformational leadership practices of principals and teachers' commitment in secondary schools of Subis district, Sarawak. This study employs a quantitative methodology and a survey design. The researcher uses a questionnaire to collect data. A total of 169 respondents from 295 teachers were selected as a study sample. Both descriptive and inferential statistics were employed to analyse the data. The findings of the study found that the principal's transformational leadership level is at a high level (mean = 3.80; s.p. = 0.601) while the teacher's commitment level is also at a high level (mean = 3.72; s.p. = 0.604). The principal's transformational leadership practices have a significant and strong relationship with teachers' commitment in secondary schools of Subis district, Sarawak ($r = 0.586, p < 0.01$). The implications of this study is hoped that it can fill the gaps that have not been studied and see how far transformational leadership increases teachers' commitment. Principals can prepare themselves with informations on transformational leadership styles.

Sumbangan/Keaslian: Kajian ini menyumbang kepada literatur sedia ada mengenai kepimpinan transformasional dalam kalangan pengetua di sekolah menengah luar bandar.

1. Pengenalan

Burns mendefinisikan pemimpin transformasional sebagai seorang yang berusaha untuk mengembangkan potensi pengikut dan memotivasikan mereka untuk mencapai hasil yang luar biasa (Buil, Martínez & Matute, 2019). Kepimpinan transformasional adalah gaya kepimpinan yang paling berkesan dalam menentukan komitmen organisasi pekerja (Bushra et al., 2011) dan mempunyai impak terhadap komitmen organisasi (Yi et al., 2019).

Komitmen merupakan ikatan psikologi dan perasaan keterikatan dan kesetiaan terhadap sesebuah institusi antara organisasi dan pekerja (Bello, 2012) yang akan meningkatkan peluang bagi pekerja kekal bersama dengan organisasi dan menyumbangkan usaha melebihi purata kepada organisasi (Nazari & Emami, 2012). Dalam konteks pendidikan, komitmen guru merupakan salah satu komponen terpenting dalam pengajaran yang berjaya, iaitu hubungan emosi yang ditunjukkan oleh guru terhadap profesion mereka (Mustafa Altun, 2017). Dapat ditakrifkan bahawa komitmen guru merupakan faktor utama yang akan mempengaruhi pembelajaran murid (Nurulaim & Suhaida, 2013). Guru yang komited kepada sekolah bukan sahaja menyelesaikan tugas mereka dengan bersungguh-sungguh tetapi mereka juga sanggup mengorbankan masa dan agenda peribadi mereka pada bila-bila masa mereka diperlukan (Lokman et al., 2012). Penyelidikan melaporkan bahawa guru yang mempunyai komitmen organisasi yang rendah sering datang lewat untuk bekerja dan cenderung kerap tidak hadir bekerja dengan menyalahgunakan cuti sakit (Shapira-Lishchinsky & Rosenblatt, 2010). Guru yang berkomited rendah cenderung mengutamakan kepentingan diri sendiri daripada tanggungjawab sekolah (Abdul Ghani, 2009).

Kajian ini bertujuan untuk mengenal pasti tahap amalan kepimpinan transformasional pengetua dan hubungannya dengan komitmen guru di sekolah menengah luar bandar, iaitu sekolah menengah daerah Subis, Sarawak. Tiga objektif telah dikenal pasti dari tujuan kajian iaitu:

- i. Mengetahui tahap amalan kepimpinan transformasional pengetua mengikut persepsi guru di SMK daerah Subis, Sarawak.
- ii. Mengetahui tahap komitmen guru di SMK daerah Subis, Sarawak.
- iii. Menentukan hubungan antara tahap amalan kepimpinan transformasional pengetua mengikut persepsi guru dengan komitmen guru.

Kajian ini menyumbang kepada bidang pentadbiran pendidikan dengan mengembangkan pemahaman tentang bagaimana seorang pemimpin transformasi meningkatkan komitmen guru di sekolah. Kajian ini juga memberi maklumat dan pengetahuan terdahulu berkenaan dengan kriteria kepimpinan transformasional untuk membantu KPM, JPN dan PPD dalam menyediakan latihan kepimpinan kepada pengetua pada masa hadapan. Pengetua di daerah Subis juga mempunyai gambaran menyeluruh tentang keadaan sistem pendidikan di SMK di daerah Subis melalui kajian ini. Yang penting, kajian ini dilaksanakan dan diharapkan dapat mengisi jurang yang tidak dikaji dan melihat sejauh mana kepimpinan transformasional meningkatkan komitmen guru.

2. Sorotan Literatur

2.1. Kepimpinan Transformasional

Kepimpinan transformasional merujuk kepada gaya kepimpinan yang boleh mempengaruhi pengikut untuk melampaui kepentingan mereka sendiri untuk membawa organisasi mereka ke tahap yang terbaik dan mencapai tahap prestasi yang lebih tinggi (Bass, 1985). Kepimpinan transformasional menyepadukan asas empati, kepekaan, belas kasihan, inovasi dan hubungan yang lebih baik (Jin, 2010). Pemimpin transformasional memotivasikan pengikut mereka untuk melakukan sesuatu di luar jangkaan (Stinglhamber et al., 2015) dan mengalihkan sekumpulan individu untuk melakukan perubahan (Asodike & Adieme, 2015). Pemimpin transformasional menghargai hubungan yang mesra dengan kakitangan mereka, melayan mereka secara adil dan sama rata, dan menggalakkan pembangunan kerja dan profesional mereka (Aydin et al., 2013).

2.2. Teori Dan Model Kepimpinan Transformasional

2.2.1. Teori Transformasi Bass

Teori Kepimpinan Transformasi Bass (1985) telah dirumuskan oleh Bernard M. Bass yang memperkenalkan 4 komponen yang juga dikenali sebagai 4 'Is' yang harus ditunjukkan oleh seorang pemimpin transformasi untuk prestasi dan hasil yang cekap dan berkesan.

2.2.2. Model Kepimpinan Transformasional

Elemen pertama Model Kepimpinan Transformasional Slocum dan Hellriegel (2007) ialah pengaruh yang ideal atau karismatik. Kepimpinan berkarisma sering dikaitkan dengan kepimpinan transformasi, di mana pemimpin transformasi mempamerkan sifat dan tingkah laku yang menjadi contoh dan motivasi kepada orang lain (Slocum & Hellriegel, 2007). Pemimpin yang berkarisma sering menunjukkan moral dan etika yang tinggi dan sanggup berkorban demi kepentingan visi dan matlamat organisasi serta tidak

menyalahgunakan kuasanya, sebaliknya mengarahkan ahli organisasinya ke arah kejayaan bersama (Slocum & Hellriegel, 2007).

Elemen kedua ialah membina rangsangan intelektual. Rangsangan intelektual menunjukkan bahawa pemimpin transformasi mesti menangani kesukaran atau menawarkan penyelesaian kepada masalah dalam organisasinya. Untuk menyelesaikan masalah tersebut, pemimpin mesti berfikir secara kreatif dan inovatif. Pemimpin memberi galakan kepada ahli organisasinya untuk bekerjasama bagi mencari jalan penyelesaian bagi masalah yang mereka hadapi. Ahli-ahli organisasi telah terdorong untuk berfikir di luar kotak untuk mengambil lebih banyak idea unik hasil daripada senario tersebut (Slocum & Hellriegel, 2007). Seseorang pemimpin intelektual perlu sentiasa mengeluarkan idea yang baru bagi memotivasikan pengikutnya berfikir secara kritis dan mendekati isu-isu dari pelbagai sudut (Azzat Mohd Nasurdin et al., 2006).

Elemen ketiga ialah motivasi berinspirasi. Sebagai pemimpin transformatif, pemimpin mesti mempunyai ciri-ciri yang boleh menggalakkan pengikut dan meningkatkan semangat juang pekerja. Seorang pemimpin mesti dapat memberi inspirasi kepada pengikutnya dengan tahap motivasi yang tinggi dan menunjukkan motivasi yang kuat kepada syarikatnya. Untuk meningkatkan penglibatan guru dan membantu organisasi sekolah mencapai objektifnya, pemimpin juga mesti menawarkan kemudahan infrastruktur yang mencukupi dan sokongan moral yang kukuh.

Elemen keempat ialah pertimbangan berasaskan individu. Ciri ini memerlukan pemimpin berhati-hati semasa berurusan dengan ahli organisasi, serta menghormati pandangan dan pendapat mereka yang berbeza untuk mewujudkan kata sepakat. Bagi memajukan ahli organisasinya, pemimpin juga perlu menumpukan dan memberi perhatian kepada keperluan dan potensi individu. Setiap ahli organisasi harus dilayan dengan penuh hormat. Pemimpin yang mengamalkan kepemimpinan transformasi mesti mewujudkan tempat kerja yang mesra dan harmoni untuk pekerja mereka (Slocum & Hellriegel, 2007).

2.3. Kajian Lepas Kepimpinan Transformasional Pengetua

Terdapat banyak kajian mengenai kepemimpinan transformasional pengetua. Menurut kajian oleh Khalip Musa et al. (2014), pengetua sekolah mempamerkan amalan kepemimpinan transformatif yang tinggi. Tahap kepemimpinan transformasional pengetua di SMK (Integrasi) Hulu Langat, Selangor adalah tinggi (Habib & Zaimah, 2012). Kajian Wong dan Thien (2020) menunjukkan kepemimpinan transformasional pengetua di Sekolah Tinggi Persendirian Cina Pulau Pinang juga berada pada tahap yang tinggi.

Walau bagaimanapun, menurut kajian Siti Nazatul (2016), tahap transformasional pengetua di sekolah Gua Musang adalah sederhana. Justeru, dapat dirumuskan bahawa pemimpin transformasional mengenal pasti masalah dalam sistem semasa, menyediakan visi baharu tentang organisasi (Lussier & Achua, 2012) dan membina komitmen ahli organisasi untuk mencapai misi dan objektif (Lee et al., 2018; Thompson & Akudo, 2020).

2.4. Komitmen Guru

Komitmen guru adalah ikatan emosi antara guru dan sekolah (Mart, 2013). Komitmen guru juga merupakan komitmen di mana guru menumpukan lebih banyak masa dan usaha untuk meningkatkan hasil pelajar. Komitmen guru merupakan salah satu komponen terpenting dalam pengajaran yang berjaya, iaitu hubungan emosi yang

ditunjukkan oleh guru terhadap profesion mereka (Mustafa Altun, 2017). Komitmen guru mewujudkan persekitaran pembelajaran yang berjaya di mana pelajar mengembangkan potensi mereka untuk peningkatan pencapaian.

2.5. Teori dan Model Komitmen Guru

2.5.1. Teori Komitmen Organisasi

Komitmen afektif mempunyai kaitan dengan perasaan, identiti, dan penyertaan pekerja dalam sesebuah syarikat. Komitmen normatif ialah pemikiran pekerja tentang tanggungjawab yang harus mereka berikan kepada syarikat. Komitmen berterusan ialah komponen yang mengambil kira penilaian pekerja terhadap kelemahan yang mungkin timbul apabila meninggalkan syarikat.

2.5.2. Model Komitmen Tiga Komponen

Keinginan seorang pekerja untuk menjadi sebahagian daripada syarikat dan mempunyai emosi yang kuat dengan organisasi dikenali sebagai komitmen afektif (Meyer & Allen, 1997). Pekerja berasa seronok menjadi ahli organisasi (Meyer & Allen, 1991). Untuk mencapai matlamat yang ditetapkan, pekerja sanggup menghabiskan tenaga dan sentiasa kekal dengan organisasi bagi mencapai matlamat yang ditetapkan. Guru menerima pakai matlamat dan prinsip organisasi sebagai milik mereka dan berbangga dengan organisasi.

Komitmen berterusan adalah berkaitan dengan kebaikan dan kerugian yang akan ditanggungnya sekiranya seseorang meninggalkan organisasi. Pekerja berasa amat sukar untuk meninggalkan pekerjaannya di organisasi sekarang walaupun dia mahu. Pekerja yang telah lama berkhidmat di sebuah organisasi berasa susah untuk melepaskan apa yang telah mereka perjuangkan selama ini. Pekerja ingin kekal dengan syarikat disebabkan faktor keuntungan (Meyer & Allen, 1991). Pekerja akan menilai faktor perbelanjaan yang akan dikenakan jika seseorang memutuskan hati untuk berhenti dari syarikat (Meyer & Allen, 1997). Apabila membuat rancangan, pekerja percaya bahawa jika mereka berhenti daripada syarikat, mereka akan kehilangan sesuatu. Perkiraan ini memerlukan pekerja melabur aset berharga (seperti masa, tenaga dan wang) jika mereka berhenti dari kerja.

Dimensi komitmen ketiga ialah komitmen normatif, yang ditakrifkan sebagai pengekalan di dalam syarikat kerana menjadi tanggungjawab mereka untuk berbuat demikian. (Meyer & Allen, 1991) dan tidak mahu pindah ke organisasi lain. Komitmen normatif merujuk kepada idea bahawa pekerja mempunyai kewajipan terhadap organisasi selaras dengan keyakinan dalaman mereka. Kompas moral dan rasa kewajipan kepada organisasi biasanya menjadi teras komitmen normatif (Marsh & Mannari, 1977). Pekerja percaya mereka berhutang budi dengan syarikat dan harus kekal dengannya. Pekerja percaya mereka mempunyai kewajipan moral untuk terus menyediakan perkhidmatan kepada organisasi disebabkan syarikat telah melaburkan sejumlah besar masa dan wang dalam latihan dan pembangunan pekerja. Oleh kerana ia setanding dengan senario sekarang berdasarkan tafsiran dan keperluan dengan situasi sedia ada di sekolah, model Slocum dan Hellriegel (2007) adalah relevan untuk kajian ini.

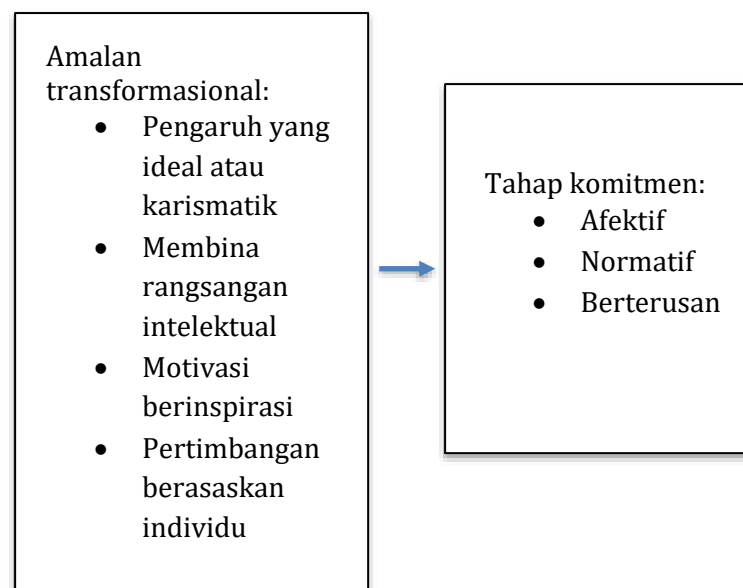
2.6. Kajian Lampau Komitmen Guru

Terdapat banyak kajian mengenai komitmen guru. Dapatan kajian oleh [Saravanan Munian dan Shahizan \(2020\)](#) menunjukkan bahawa guru-guru SJKT mempamerkan komitmen yang tinggi. Ini juga disokong oleh [Rozi et al. \(2016\)](#) yang menunjukkan tahap komitmen guru di SMK Kota Bharu adalah tinggi.

2.7. Kajian Lepas Hubungan Kepimpinan Transformasional Pengetua dengan Komitmen Guru

Kajian [Jamalullail et al. \(2014\)](#) menunjukkan terdapat hubungan kepimpinan transformasional guru besar dengan komitmen guru di sekolah di Temerloh, Pahang. Dapatan ini disokong dengan [Aydin et al. \(2013\)](#) dan [Nurharani et al. \(2013\)](#) di mana terdapat juga hubungan kepimpinan transformasional dengan komitmen guru. Berdasarkan [Rajah 1](#) di bawah, pemboleh ubah tidak bersandar dalam kajian ini merujuk kepada amalan kepimpinan transformasional pengetua manakala pemboleh ubah bersandar dalam kajian ini adalah komitmen guru.

Rajah 1: Kerangka Konseptual Kajian



Sumber: [Slocum dan Hellriegel \(2007\)](#) serta [Meyer dan Allen \(1997\)](#)

3. Metod Kajian

Kajian ini menggunakan reka bentuk tinjauan dan pendekatan kuantitatif. Menurut [Ramlee et al. \(2016\)](#), strategi penyelidikan yang paling popular ialah penyelidikan tinjauan di mana ia membolehkan penyelidikan mengumpul data kuantitatif dengan lebih cepat daripada jumlah sampel yang lebih besar.

Jumlah populasi responden terdiri daripada 295 guru di lima buah SMK di daerah Subis, Miri iaitu SMK Suai, SMK Subis, SMK Luar Bandar, SMK Bekenu dan SMK Bakong. Berdasarkan anggaran saiz sampel [Krejcie dan Morgan \(1970\)](#), yang bersesuaian dengan saiz populasi kajian, 169 orang guru telah dipilih sebagai sampel kajian secara rawak. Penyelidik menjalankan penyelidikan dalam bentuk soal selidik kerana kajian ini boleh

merangkumi pelbagai topik yang luas dan mudah untuk dirangka. Soalan soal selidik terbahagi kepada demografi responden, kepimpinan transformasional dan komitmen guru.

Kesahan soal selidik dinilai menggunakan Ujian kesahan. Soal selidik dianggap sah jika soalan atau item soalan mampu menerangkan atau mendedahkan apa sahaja yang akan digunakan untuk mengukur soal selidik. Ujian pekali *Alpha Cronbach* digunakan untuk memeriksa data daripada kajian ini. Penyelidik menjalankan kajian rintis di sebuah SMK di daerah Miri dengan memilih sebanyak 30 orang guru sebagai responden. Nilai *Alpha Cronbach* boleh diterima yang ditetapkan oleh [Bond dan Fox \(2015\)](#) adalah antara 0.71 – 0.99. Dapatan nilai *Alpha Cronbach* keseluruhan ialah 0.927 dan dapatan ini menunjukkan tahap kebolehpercayaan instrumen soal selidik penyelidik tinggi dan boleh digunakan.

4. Hasil Kajian

4.1. Demografi

Dari aspek demografi umur, responden yang paling ramai dalam kajian ini adalah guru yang berumur 21 hingga 30 tahun dengan seramai 86 orang (50.9%). Guru yang berumur 51 tahun dan ke atas paling kurang iaitu seramai 7 orang (4.1%). Dari aspek demografi gred jawatan, kebanyakan responden dalam kajian ini adalah guru yang gred jawatan DG41 dengan seramai 123 orang (72.8%). Responden yang paling kurang adalah guru yang gred jawatan DG52 dengan 3 orang (1.8%). Dari aspek demografi pengalaman mengajar pula, responden yang paling ramai adalah guru yang mempunyai pengalaman mengajar 1 hingga 5 tahun dengan seramai 108 orang (63.9%) dan responden yang paling kurang ialah guru yang mengajar 21 tahun dan ke atas dengan seramai 10 orang (5.9%).

4.2. Tahap Amalan Kepimpinan Transformasional Pengetua

Skor min dan sisihan piawai tahap amalan kepimpinan transformasional pengetua mengikut persepsi guru di SMK daerah Subis, Sarawak ditunjukkan dalam [Jadual 1](#). Secara keseluruhannya, didapati bahawa amalan kepimpinan transformasional pengetua di SMK daerah Subis adalah pada tahap tinggi (min = 3.80; s.p. = 0.601). Dimensi pengaruh yang ideal atau karismatik menunjukkan tahap pengamalan yang tinggi iaitu (min = 3.82; s.p. = 0.665) diikuti dengan dimensi rangsangan intelektual (min = 3.81; s.p. = 0.628), seterusnya dimensi pertimbangan berasaskan individu (min = 3.80; s.p. = 0.606) dan dimensi yang paling rendah adalah dimensi motivasi berinspirasi (min = 3.79; s.p. = 0.713).

Jadual 1 : Tahap Amalan Kepimpinan Transformasional Pengetua Mengikut Persepsi Guru di SMK daerah Subis, Sarawak

Dimensi	Skor Min	Sisihan Piawai	Tahap
Pengaruh yang Ideal atau Karismatik	3.82	.665	Tinggi
Rangsangan Intelektual	3.81	.628	Tinggi
Motivasi Berinspirasi	3.79	.713	Tinggi
Pertimbangan berasaskan Individu	3.80	.606	Tinggi
Kepimpinan Transformasional	3.80	.601	Tinggi

4.3. Tahap Komitmen Guru

Skor min dan sisihan piawai tahap komitmen guru di SMK daerah Subis, Sarawak ditunjukkan dalam [Jadual 2](#). Secara keseluruhannya, didapati bahawa tahap komitmen guru di SMK daerah Subis adalah pada tahap tinggi (min = 3.72; s.p. = 0.604). Dimensi komitmen afektif menunjukkan tahap yang tinggi iaitu (min = 3.90; s.p. = 0.580) diikuti dengan dimensi komitmen berterusan (min = 3.70; s.p. = 0.732), seterusnya dimensi yang paling rendah adalah dimensi komitmen normatif (min = 3.60; s.p. = 0.701).

Jadual 2: Tahap Komitmen Guru SMK Daerah Subis, Sarawak

Dimensi	Skor Min	Sisihan Piawai	Tahap
Komitmen Afektif	3.90	.580	Tinggi
Komitmen Berterusan	3.70	.732	Tinggi
Komitmen Normatif	3.60	.701	Tinggi
Komitmen Guru	3.72	.604	Tinggi

4.4. Hubungan Antara Tahap Amalan Kepimpinan Transformasional Pengetua dengan Komitmen Guru

[Jadual 3](#) menunjukkan amalan kepimpinan transformasional pengetua mempunyai hubungan yang signifikan dengan komitmen guru di SMK daerah Subis, Sarawak ($r = 0.586$, $p < 0.01$). Nilai korelasi Pearson ($r = 0.586$, $p < 0.01$) menunjukkan hubungan antara amalan kepimpinan transformasional pengetua dan komitmen guru di SMK daerah Subis, Sarawak adalah kuat berdasarkan nilai pekali korelasi Pearson yang dikemukakan oleh Ghazali & Sufean (2016). Dengan itu H_03 adalah ditolak.

Jadual 3: Hubungan Antara Amalan Kepimpinan Transformasional Pengetua Dengan Komitmen Guru

		Komitmen Guru	
		r	Sig. P
Amalan kepimpinan transformasional pengetua	<i>Correlation</i>	0.586**	
	<i>Coefficient</i>	.000	
	Sig. (1-tailed)	169	
	N		

** Signifikan pada nilai $p > 0.01$

5. Perbincangan Kajian

5.1. Tahap Amalan Kepimpinan Transformasional Pengetua Mengikut Persepsi Guru

Berdasarkan hasil dapatan kajian, didapati bahawa tahap kepimpinan transformasional pengetua mengikut persepsi guru di SMK daerah Subis, Sarawak adalah tinggi. Hasil ini selari dengan dapatan oleh [Khalip Musa et al. \(2014\)](#), di mana pengetua mempamerkan amalan kepimpinan transformasional yang tinggi. Kepimpinan transformasional yang tinggi juga ditunjukkan oleh pengetua di sekolah TS25 di kawasan Gua Musang, Kelantan ([Mohd Zainuddin et al., 2021](#)). Menurut kajian [Nor Fadhillah dan Azlin \(2014\)](#) juga, tahap kepimpinan transformasional pengetua SABK di Negeri Sembilan adalah tinggi. Walau bagaimanapun, dapatan ini didapati tidak selaras dengan kajian [Siti Nazatul \(2016\)](#) di mana tahap transformasional pengetua di sekolah Gua Musang adalah sederhana.

Nilai skor min yang paling tinggi bagi tahap amalan kepimpinan transformasional pengetua di SMK daerah Subis, Sarawak ialah dimensi pengaruh yang ideal atau karismatik. Ini bermaksud pengetua di SMK daerah Subis paling banyak mempraktikkan amalan dari dimensi pengaruh yang ideal atau karismatik. Dapatan ini disokong dengan dapatan oleh kajian oleh [Sia et al. \(2022\)](#) yang menunjukkan bahawa kepimpinan transformasional pengetua tinggi di mana dimensi yang tertinggi adalah pengaruh ideal atau karismatik. Walau bagaimanapun, kajian ini berbeza dengan kajian [Habib dan Zaimah \(2012\)](#) di mana pertimbangan berasaskan individu yang diamalkan oleh pengetua adalah tinggi. Selain itu, kajian ini tidak selari dengan kajian oleh [Norlaily dan Mohd Izham \(2020\)](#) di mana dimensi motivasi berinspirasi mencapai skor min yang paling tinggi.

5.2. Tahap Komitmen Guru

Berdasarkan hasil dapatan kajian, didapati komitmen guru di SMK daerah Subis berada pada tahap tinggi. Hasil kajian ini selari dengan kajian [Chitra Sinnu \(2019\)](#) yang mendedahkan guru SABK (SR) di negeri Melaka menunjukkan tahap komitmen kerja tinggi. Ini juga disokong dengan dapatan kajian oleh [Rozi et al. \(2016\)](#) yang menunjukkan tahap komitmen di SMK Kota Bharu adalah tinggi. Dapatan kajian oleh [Amutha dan Ramli \(2019\)](#) turut menunjukkan komitmen guru adalah tinggi. Dapatan ini selari dengan kajian [Cimili Gök dan Ebru Burcu \(2018\)](#) di mana komitmen guru di sekolah daerah tengah Antalya, Turkey juga tinggi. Sebaliknya, kajian ini tidak selari dengan kajian oleh [Suhaili dan Khaliza \(2016\)](#) yang menunjukkan komitmen guru di sekolah Machang adalah sederhana. Menurut kajian [Alagari \(2022\)](#) juga, guru di enam buah sekolah di daerah Kinta Selatan, Perak menunjukkan komitmen yang sederhana.

Nilai skor min yang paling tinggi bagi tahap komitmen guru di SMK daerah Subis, Sarawak ialah dimensi komitmen afektif dan nilai skor min yang paling rendah ialah dimensi komitmen normatif. Dapatan ini selari dengan kajian [Nik Mustafa et al. \(2015\)](#) di mana komitmen guru di Pahang adalah tinggi di mana komitmen afektif menunjukkan skor min yang paling tinggi. Kajian [Puvaneswary dan Muhammad \(2020\)](#) juga menunjukkan amalan kepimpinan transformasional guru besar sekolah adalah tinggi dan komitmen afektif mendapat skor min yang paling tinggi. Menurut [Ramathevi dan Ahmad Zabidi \(2021\)](#), tahap komitmen guru di SK di Gombak adalah tinggi dan dimensi komitmen afektif mendapat skor min paling tinggi.

Walaupun bagaimanapun, dapatan kajian ini adalah tidak selari dengan kajian oleh [Saravanan Munian dan Shahizan \(2020\)](#) yang menunjukkan bahawa guru-guru SJKT mempamerkan komitmen kerja yang tinggi dan dimensi komitmen berterusan merupakan komitmen yang paling dominan. Dapatan kajian [Anuratha dan Azlin \(2021\)](#) turut menunjukkan komitmen guru sekolah rendah di Zon Nilai adalah sangat tinggi di mana dimensi komitmen normatif mendapat skor min paling tinggi.

5.3. Hubungan antara Tahap Amalan Kepimpinan Transformasional Pengetua Mengikut Persepsi Guru dengan Komitmen guru

Amalan kepimpinan transformasional pengetua mengikut persepsi guru mempunyai hubungan yang signifikan dengan komitmen guru di SMK daerah Subis, Sarawak. Hubungan positif ini mencerminkan bahawa apabila pengetua mengamalkan tahap kepimpinan transformasional yang lebih tinggi, tahap komitmen guru juga semakin tinggi. Kepimpinan transformasional adalah gaya kepimpinan yang paling berkesan dalam menentukan komitmen organisasi pekerja ([Bushra et al., 2011](#)) dan mempunyai

impak yang penting dan terbina dengan baik terhadap komitmen organisasi yang afektif (Yi et al., 2019).

Hasil kajian sama dengan kajian Khalip Musa et al. (2014) iaitu terdapat hubungan signifikan yang positif antara amalan transformasional pengetua dan komitmen guru di sekolah menengah zon selatan Sungai Petani. Dapatan kajian ini turut disokong dengan Aydin et al. (2013) dan Nurharani et al. (2013) di mana terdapat hubungan antara kepimpinan transformasional dengan komitmen organisasi guru. Dapatan kajian adalah selari dengan kajian luar negara iaitu kajian yang dijalankan oleh Liu (2013) di mana terdapat hubungan antara kepimpinan transformasional dan komitmen guru sekolah menengah Bandar Shenyang, China. Menurut juga kajian meta-analisis Aydin et al. (2013), terdapat hubungan antara gaya kepimpinan transformasional pengetua di Turki dan komitmen guru. Kajian oleh Eliophotou-Menon dan Ioannou (2016) turut mendapati bahawa kepimpinan transformasional pemimpin di Republik Cyprus, Turki mempengaruhi komitmen guru. Geijssel et al. (2003) turut mengkaji kesan kepimpinan transformasional pengetua terhadap komitmen guru di Kanada dan Belanda dan mendapati bahawa kepimpinan transformasional mempengaruhi komitmen guru.

Walau bagaimanapun, hasil kajian ternyata tidak sehaluan dengan kajian Dewiana et al. (2020) di mana kesan kepimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi tidak begitu positif. Kepimpinan yang dijalankan oleh pemimpin memang tidak menjejaskan komitmen organisasi guru dan pekerja. Dapatan kajian oleh Marshall (2015) turut menunjukkan bahawa tahap komitmen guru dan gaya kepimpinan transformasional pentadbir di Barbados mempunyai korelasi yang ketara namun lemah.

6. Implikasi

Kesan ke atas model membincangkan sama ada hasil penyelidikan ini boleh menyumbang kepada menyokong penyelidikan lepas, mengukuhkan hasil penyelidikan lepas, atau menyediakan idea baharu untuk menambah baik model sedia ada. Teori dan model yang dibentangkan dalam karya ini boleh menjadi sumber dan tempat rujukan kepada para penyelidik. Kajian ini merupakan sumbangan kepada teori pentadbiran pendidikan dan telah mengukuhkan idea dan model semasa. Ia juga boleh digunakan sebagai sumber rujukan untuk penyelidikan seterusnya.

KPM melalui NPQEL boleh menekankan lagi aspek kepimpinan transformasional dalam program latihannya. Bakal-bakal pengetua boleh mempersiapkan diri dengan info gaya kepimpinan transformasional dan mendapatkan latihan secara teori dan praktikal dalam bidang kepimpinan. Kajian ini turut memberi maklumat dan pengetahuan terdahulu berkenaan dengan kriteria kepimpinan transformasional untuk membantu Kementerian Pendidikan dalam menyediakan latihan kepimpinan transformasional kepada pengetua pada masa hadapan. Jabatan Pendidikan Negeri boleh mewujudkan program kepimpinan transformasional di mana semua pengetua harus diwajibkan menyertainya sebagai sebahagian daripada penilaian kenaikan pangkat mereka.

Kajian ini dapat membantu pengetua untuk mengenal pasti dan menilai kekuatan dan kelemahan amalan kepimpinan transformasional. Kajian ini memberikan impak positif kepada pengetua daerah Subis agar meningkatkan lagi keberkesanan kepimpinan transformasional pengetua khususnya dimensi motivasi berinspirasi dengan sentiasa memberi inspirasi kepada gurunya dengan tahap motivasi yang tinggi dan menunjukkan motivasi yang kuat kepada sekolah. Di samping itu, dapatan komitmen guru juga

merupakan asas rujukan yang bermakna kepada para pengetua mengenai keadaan sebenar guru sekolah menengah di SMK Daerah Subis. Para pengetua perlu memainkan peranan sebagai pemimpin transformasional yang sentiasa menilai dan merancang untuk mewujudkan persekitaran pengajaran yang dapat memupuk komitmen guru.

Selain itu, guru lebih memahami gaya kepimpinan transformasional pengetua dan tahap komitmen mereka. Kepimpinan transformasional pengetua dapat memotivasikan guru untuk meningkatkan komitmen guru. Oleh hal yang demikian, setiap guru perlu bersedia untuk memberi komitmen disebabkan komitmen dalam kalangan guru adalah penting dan merupakan teras kepada pendidikan yang berkualiti. Guru mempunyai komitmen yang tinggi untuk menambah baik amalan pengajaran mereka. Guru bersedia untuk memberi komitmen yang terbaik kepada sekolah supaya dapat meningkatkan prestasi kerja.

7. Kesimpulan

Kesimpulannya, didapati bahawa tahap amalan kepimpinan transformasional pengetua dan tahap komitmen guru adalah berada pada tahap yang tinggi serta terdapat hubungannya antara kedua-dua pembolehubah. Sebagai pengetua yang transformasional, seseorang pengetua itu haruslah memberi lebih perhatian terhadap kredibiliti mereka sebagai pemimpin. Kajian ini dilaksanakan dan diharapkan dapat mengisi jurang yang tidak dikaji dan melihat sejauh mana kepimpinan transformasional meningkatkan komitmen guru. Pengetua boleh mempersiapkan diri dengan info gaya kepimpinan transformasional dan mendapatkan latihan secara teori dan praktikal dalam bidang kepimpinan. Berdasarkan limitasi, kajian lanjutan yang dicadangkan adalah penyelidikan yang merangkumi semua sekolah di daerah Subis dengan menggunakan kaedah campuran iaitu kualitatif dan kuantitatif.

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 diperoleh daripada semua peserta kajian.

Penghargaan (*Acknowledgement*)

Ucapan terima kasih yang tidak terhingga buat penyelia saya, Prof. Madya Dr. Mohd Izham Bin Mohd Hamzah yang telah mencurahkan ilmu dan memberi bimbingan kepada saya.

Kewangan (*Funding*)

Kajian dan penerbitan ini tidak menerima sebarang tajaan dan bantuan dalam bentuk kewangan.

Konflik Kepentingan (*Conflict of Interest*)

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

Rujukan

- Abdul Ghani Kanesan (2009). Pengaruh kepemimpinan transformasi sekolah dan efikasi kolektif guru terhadap komitmen kualiti pengajaran. *Prosiding Seminar Nasional Pengurusan dan Kepimpinan ke-16*. Kuala Lumpur: Institut Aminuddin Baki, Genting Highlands, Kementerian Pelajaran Malaysia.
- Aizzat Mohd Nasuridin, Intan Osman & Zainal Ariffin Ahmad. (2006). *Pengantar pengurusan*. Kuala Lumpur: Utusan Publication & Distributors.
- Alagari Subramaniam. (2022). Hubungan antara kepuasan kerja guru dengan komitmen guru sekolah kebangsaan di daerah Kinta Selatan, Perak. *Management Research*, 11(2), 1–13.
- Amutha Anathuri & Ramli Basri. (2019). Hubungan iklim sekolah dengan komitmen guru di zon Kajang. *Journal of Global Business and Social Entrepreneurship (GBSE)*, 5(16), 101-111.
- Anuratha Mohanan & Azlin Norhaini Mansor. (2021). Kepimpinan transformasional guru besar dan komitmen guru di zon Nilai, Negeri Sembilan. *5th International Conference on Business Studies and Education (ICBE)*, 22-29.
- Asodike, J. D. & Adieme, F. G. (2015). *Leadership and communication in school organizations. Leadership in schools for productivity: Emerging perspectives*. Port Harcourt: Pearl Publishers International limited.
- Aydin, A., Savier, Y., & Uysal, S. (2013). The effect of school principals' leadership styles on teachers' organizational commitment and job satisfaction. *Educational Sciences: Theory and Practice*, 13(2), 805-811.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectation*. New York: Free Press.
- Bello, S. M. (2012). Impact of ethical leadership on employee job performance. *International Journal of Business and Social Science*, 3(11), 228-236.
- Bond T. G. & Fox C.M. (2015). *Applying the Rasch model: Fundamental measurement in the human sciences*. Edisi ke-3. New York: Routledge.
- Buil, I., Martínez, E., & Matute, J. (2019). Transformational leadership and employee performance: The role of identification, engagement and proactive personality. *International Journal of Hospitality Management*, 77, 64-75.
- Bushra, Fatima, Ahmad Usman & Asvir Naveed. (2011). Effect of transformational leadership on employees' job satisfaction and organizational commitment in banking sector of Lahore (Pakistan). *International Journal of Business and Social Science*, 2(18), 261-267.
- Chitra Sinnu. (2019). Hubungan kepemimpinan instruksional guru besar dengan komitmen kerja guru sekolah agama di negeri Melaka. *Journal of Ilmi*, 9, 1–14.
- Çimili Gök & Ebru Burcu (2018). *Organizational results of formal and informal group relations of teachers at school*. Educational Science Institute, Akdeniz University. Antalya.
- Dewiana Novitasari, Masduki Asbari, Muhamad Rizky Wijaya & Teguh Yuwono. (2020). Effect of organizational justice on organizational commitment: Mediating role of intrinsic and extrinsic satisfaction. *International Journal of Science and Management Studies (IJSMS)*, 3(3), 96-112.

- Eliophotou-Menon, M., & Ioannou, A. (2016). The link between transformational leadership and teachers' job satisfaction, commitment, motivation to learn, and trust in the leader. *Academy of Educational Leadership Journal*, 20(3), 12.
- Geijsel, F., Slegers, P., Leithwood, K., & Jantzi, D. (2003). Transformational leadership effects on teachers' commitment and effort toward school reform. *Journal of Educational Administration*, 41(3), 228-256.
- Habib Ismail & Zaimah Ramli. (2012). Amalan kepimpinan transformasi pengetua dan hubungannya dengan kepuasan kerja guru. *Prosiding PERKEM VII*, 2, 1471-1478.
- Jamalullail Abdul Wahab, Che Fuzlina Mohd Fuad, Hazita Ismail & Samsidah Majid. (2014). Headmasters' transformational leadership and their relationship with teachers' job satisfaction and teachers' commitments. *International Education Studies*, 7(13), 40-48.
- Jin, Y. (2010). Emotional leadership as a key dimension of public relations leadership: National survey of public relations leaders. *Journal of Public Relations Research*, 22(2), 159-181.
- Khalip Musa, Hamidah Yusof, Jamal@Nordin Yunus & Suriani Abdul Hamid. (2014). Kepimpinan transformasional pengetua: Perbandingan antara sekolah menengah awam dan swasta cemerlang principals'. *Management Research Journal*, 33, 120-139.
- Krejcie, R.V. & Morgan, D.W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 20, 607-610.
- Lee, Y. H., Woo, B., & Kim, Y. (2018). Transformational leadership and organizational citizenship behavior: Mediating role of affective commitment. *International Journal of Sports Science and Coaching*, 13(3), 373-382.
- Liu, P. (2013). A transformational school leadership model in Chinese urban upper secondary schools. *International Studies of Educational Administration*, 41(3), 73-94.
- Lokman Mohd Tahir, Khadijah Daud & Rozita Rahmat. (2012). Perkaitan antara kepimpinan pengajaran guru besar dengan kepercayaan dan komitmen guru. *Seminar Kebangsaan Majlis Dekan Pendidikan IPTA 2012*. Universiti Teknologi Malaysia.
- Lussier, R.N. & Achua, C.F. (2012). *Leadership: Theory, application, and skill development*, Cincinnati, OH: South-Western College.
- Marsh, R. M., & Mannari, H. (1977). Organizational commitment and turnover: A prediction study. *Administrative Science Quarterly*, 22(1), 57-75.
- Marshall, I. A. (2015). Principal leadership style and teacher commitment among a sample of secondary school teachers in Barbados. *Journal of Arts & Humanities*, 4(5), 43 - 58.
- Mart, T.C. (2013). A passionate teacher: Teacher commitment and dedication to student learning. *International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development*, 2(1), 226-348.
- Meyer, J.P. & Allen, N.J. (1991). A Three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-82.
- Meyer, J. P. & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace*, Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Mohd Zainuddin Zakaria, Siti Noor Ismail, Yahya Don & Wan Rosni Wan Yakob. (2021). Investigating instructional leadership, transformational leadership, self-efficacy and trust among primary school teacher. *International Journal of Education, Psychology and Counseling*, 5(35), 237-248.
- Mustafa Altun. (2017). The effects of teacher commitment on student achievement. *International Journal of Social Sciences & Educational Studies*, 3(3), 51-54.

- Nazari, K. & Emami, M. (2012). Antecedents and consequences of organizational commitment. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 3(9), 391-414.
- Nor Fadhilah Abdullah & Azlin Norhaini Mansor. (2014). Amalan kepimpinan transformasional pengetua dan kepuasan kerja guru di sekolah menengah agama bantuan kerajaan (SABK) Negeri Sembilan. *International Seminar on Global Education II*, Universiti Kebangsaan Malaysia, Bangi Selangor.
- NorLaily Bajiru & Mohd Izham Mohd Hamzah. (2020). Kepimpinan transformasional pengarah dan hubungannya dengan komitmen organisasi pensyarah kolej vokasional. *Jurnal Penyelidikan Sains Sosial (JOSSR)*, 3(8), 28–41.
- Nik Mustafa Mat Ali, Mohd Radzi Taib, Hazlina Jaafar, Wan Aida Rohana Mohamed Salleh & Mohd Nawawi Omar. (2015). Principal's instructional leadership and teachers' commitment in three Mara junior science colleges (MJSC) in Pahang, Malaysia. *Procedia- Social and Behavioural Science*, 191, 1848-1853.
- Nurharani Selamat, Norshidah Nordin & Afni Anida Adnan (2013). Rekindle teachers' organizational commitment: the effect of transformational leadership behavior. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 90, 566-574.
- Nurulaim Asyikin Zakaria & Suhaida Abdul Kadir. (2013). Komitmen guru terhadap sekolah menengah di daerah Kangar, Perlis. *Prosiding Seminar Pasca Siswazah Dalam Pendidikan (GREDUC 2013)*, 83-87.
- Puvaneswary Tamil Chelvan & Muhammad Hussin. (2020). Amalan kepimpinan transformasional guru besar dan komitmen guru di sekolah (TS25) di daerah Muar, Johor. *International Conference on Global Education*, 371-379.
- Ramathevi Kuppan & Ahmad Zabidi. (2021). Kepimpinan distributif guru besar dan komitmen guru di sekolah kebangsaan di daerah Gombak. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 8(4), 20–35.
- Ramlee Ismail, Jamal Yunus & Marinah Awang. (2016). *Analisis data dan pelaporan dengan menggunakan SSPS*. Tanjong Malim: UPSI.
- Rozi Mohamad, Abd Latif Kasim, Sofiah Zakaria & Faezah Mohd Nasir. (2016). Komitmen guru dan kepuasan kerja guru di sekolah menengah harian berprestasi tinggi dan berprestasi rendah di daerah Kota Bharu, Kelantan. *Proceeding of ICECRS 2016*, 863–874. Kedah: Universiti Utara Malaysia.
- Saravanan Munian & Shahizan Hasan. (2020). Hubungan antara kepimpinan transformasi guru besar dengan komitmen kerja dalam kalangan guru sekolah rendah di daerah Kulim Bandar Baharu, Kedah. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 5(6), 136–150.
- Shapira-Lishchinsky, O. & Rosenblatt, Z. (2010). Formal ethical climate and voluntary absence: the mediation effect of organizational commitment. *Journal of Educational Management*, 48(2), 164-181.
- Suhaili Mohd Yusoff & Khaliza Saidin. (2016). Tahap Iklim sekolah, tahap komitmen guru serta hubungan di antara iklim sekolah dengan komitmen guru sekolah-sekolah menengah daerah Machang, Kelantan. *Proceeding of ICECRS 2016*, 635-646. Universiti Utara Malaysia, Malaysia
- Sia, G. C., Aida Hanim A. Hamid & Norasmah Othman. (2022). Hubungan kepimpinan transformasional pengetua dan kepuasan kerja guru sekolah tinggi persendirian cina di negeri Johor. *Jurnal Dunia Pendidikan*, 4(1), 56–69.
- Siti Nazatul Norashikin Ali. (2016). Hubungan antara gaya kepimpinan transformasi pengetua dengan komitmen guru PJK di sekolah-sekolah menengah daerah Gua Musang, Kelantan, *Proceedings of the ICECRS 2016*, 123-130.
- Slocum, J. W., & Hellriegel, D. (2007). *Fundamentals of organizational behavior*. USA: Thomson South Western.

- Stinglhamber, F., Marique, G., Dorothée, C., De Zanet, H.F. (2015). The influence of transformational leadership on followers' affective commitment. *Career Development International*, 20(6), 583-603.
- Thompson, C. C. & Akudo, F. U. (2020). Extent of principals' application of transformational leadership practices for administrative effectiveness in public secondary schools in Anambra state. *International Journal of Applied Research*, 6(3). 29-34.
- Wong, B. C. & Thien, L. M. (2020). Kepimpinan transformasional pengetua dan efikasi sendiri guru: Satu kajian empirikal di sekolah menengah precondition Cina di Pulau Pinang, Malaysia. *Asia Pacific Journal of Educators and Education*, 35(2), 17-37.
- Yi, L., Md. Aftab Uddin, Anupam Kumar Das, Monowar Mahmood & Shanewaz Mahmood Sohel. (2019). Do transformational leaders engage employees in sustainable innovative work behaviour? Perspective from a developing country. *Sustain*, 11, 2485.