

Hubungan Amalan Kepimpinan Transformasional Guru Besar dan Kepuasan Guru di Sekolah Jenis Kebangsaan Tamil

(The Relationship between Principals' Transformational Leadership Practices and Teacher Satisfaction in Tamil National Type Schools)

Devagi A/P Muniandy^{1*}, Mohamed Yusoff Mohd Nor²

¹Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia (UKM), 43600 Bangi, Selangor, Malaysia.
Email: devagimuniandy7@gmail.com

²Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia (UKM), 43600 Bangi, Selangor, Malaysia.
Email: yusoff1963@ukm.edu.my

CORRESPONDING

AUTHOR (*):

Devagi A/P Muniandy
(devagimuniandy7@gmail.com)

KATA KUNCI:

Amalan Kepimpinan
Transformasional
Guru Besar
Tahap Kepuasan Guru
Sekolah Jenis Kebangsaan
Tamil

KEYWORDS:

Transformational Leadership
Practices
Head Teachers
Levels of Teacher Satisfaction
Tamil National Type Schools

CITATION:

Devagi Muniandy, & Mohamed Yusoff Mohd Nor. (2024). Hubungan Amalan Kepimpinan Transformasional Guru Besar dan Kepuasan Guru di Sekolah Jenis Kebangsaan Tamil. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 9(5), e002710.
<https://doi.org/10.47405/mjssh.v9i5.2710>

ABSTRAK

Artikel ini mengkaji hubungan amalan kepimpinan transformasional guru besar dan kepuasan guru di Sekolah Jenis Kebangsaan Tamil. Kawasan kajian melibatkan sekolah harian seperti SJKT Ladang Mount Austin, SJKT Desa Cemerlang, SJKT Ladang Ulu Tiram, SJKT Masai dan SJKT Ladang Tebrau yang ada di daerah Pasir Gudang. Kajian ini mengaplikasikan pendekatan kuantitatif dengan penggunaan kaedah tinjauan dan borang soal selidik sebagai instrumen dalam pengumpulan data kajian. Manakala, analisis deskriptif seperti frekuensi, peratus, skor min dan sisihan piawai digunakan dalam menerangkan data yang diperolehi. Ujian kolerasi juga digunakan untuk menganalisis hubungan antara amalan kepimpinan transformasional dan tahap kepuasan kerja. Analisis data menggunakan perisian *Statistical Package Social Science (SPSS)* versi 2.0. Hasil kajian mendapati bahawa amalan kepimpinan transformasional dalam kalangan guru besar mempunyai kadar min yang tinggi (3.00 sehingga 3.99). Hal ini membuktikan bahawa cara amalan kepimpinan transformasional dengan motivasi berinspirasi, rangsangan intelektual, membentuk pengaruh ideal dan pertimbangan individu. Selain itu, pertimbangan individu dan rangsangan individu juga menunjukkan hubungan kolerasi sebanyak 0.993 yang menunjukkan hubungan yang paling kuat dan dominan. Tahap kepuasan kerja guru juga menunjukkan kadar min yang tinggi iaitu antara 3.00 sehingga 3.99 melalui aspek kepuasan guru dengan skop kerja, gaji, penghargaan, penyeliaan, sikap dan interaksi. Manakala, bagi hubungan antara amalan kepimpinan transformasional guru besar dan kepuasan kerja guru menunjukkan perkaitan positif dan mempunyai hubungan yang kukuh.

ABSTRACT

This paper seeks to analyse the correlation between principals' implementation of transformational leadership strategies and teacher satisfaction in Tamil National Type Schools. The study area encompasses day schools, specifically SJKT Ladang Mount Austin, SJKT Desa Cemerlang, SJKT Ladang Ulu Tiram, SJKT Masai, and SJKT Ladang Tebrau, located in the Pasir Gudang region. This study employs a quantitative methodology, utilising surveys, and questionnaires as tools for gathering research data. Descriptive analysis methods, such as frequency, percentage, mean score, and standard deviation, are employed to elucidate the acquired data. In addition, correlation tests were conducted to analyse the association between transformational leadership approaches and the degree of job satisfaction. The statistical analysis was conducted using the software Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), specifically version 2.0. The study's findings indicate that head teachers who practice transformational leadership have a mean rate that falls within the high range (3.00 to 3.99). This demonstrates the implementation of transformational leadership using inspiring motivation, intellectual stimulation, idealised influence, and individual consideration. Furthermore, there is a significant and dominant association between individual consideration and individual stimulation, as indicated by a correlation coefficient of 0.993. The degree of teacher job satisfaction exhibits a significantly high average rate, ranging from 3.00 to 3.99, across various areas including the scope of work, salary, appreciation, supervision, attitude, and interaction. Concurrently, there is a favourable and robust correlation between the head teacher's implementation of transformational leadership strategies and the level of job satisfaction experienced by teachers.

Sumbangan/Keaslian: Kajian ini menyumbang kepada literatur sedia ada mengenai kepimpinan transformasional dalam kalangan guru besar di Sekolah Jenis Kebangsaan Tamil dengan menggunakan metodologi kuantitatif yang mengaplikasikan soal selidik untuk mengumpul data dan menganalisis hubungan antara kepimpinan transformasional dan kepuasan kerja guru.

1. Pengenalan

Sikap kepimpinan Guru Besar dalam sesebuah sekolah boleh mempengaruhi kemajuan dan kemerosotan prestasi sekolah (Bohari & Alias, 2022). Keadaan ini turut memberi pengaruh kepada kemajuan dan prestasi guru-guru yang berada dalam kendalian Guru Besar di sekolah berkenaan. Hal ini bermaksud, keberkesanan inisiatif dan kurikulum sesebuah sekolah amat bergantung kepada kerjasama dan usaha ketua dan pengikutnya. Dalam hal ini, peranan penting dalam memimpin dan mengatur pelbagai inisiatif dan usaha dalam institusi pendidikan di mainkan oleh guru besar. Tidak dinafikan bahawa Guru Besar tidak dapat menjalankan proses ini secara menyeluruh tanpa penglibatan barisan guru yang lain.

Kementerian Pendidikan Malaysia dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013 sehingga 2025 anjakan kelima menyatakan bahawa tujuan pelan tersebut adalah untuk memastikan kepimpinan yang berprestasi tinggi ditempatkan di semua sekolah di seluruh Malaysia (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2013). Hal ini bermaksud, barisan kepimpinan yang menerajui sekolah wajar diberikan kepada barisan guru-guru yang berkualiti dan berdedikasi dengan sikap kepimpinan yang terbaik. Hal ini dikatakan demikian kerana, melalui kepimpinan yang berprestasi tinggi dapat menyumbang kepada peningkatan keberhasilan murid sebanyak 20%. Kepimpinan transformasional telah diperkenalkan oleh Burns (1978) dan Bass (1985) yang mengandungi pengaruh ideal, pertimbangan individu, rancangan intelektual dan motivasi berinspirasi.

1.1. Permasalahan Kajian

Menurut laporan berita oleh Nasbah (2023), isu bebanan guru semakin berpanjangan dan belum diselesaikan. Menurutnya, terdapat pelbagai faktor yang menyumbang kepada pertambahan beban tugas guru dan trend ke arah persaraan awal dalam kalangan pendidik. Salah satu faktor penyumbang adalah wujud kurang penjelasan berhubung pengagihan tanggungjawab daripada guru besar yang menerima arahan daripada kementerian, institusi pendidikan, sehingga menyebabkan tugas yang diagihkan kepada warga pendidik tidak sesuai. Dalam memastikan arahan yang diberikan mengikut keperluan, guru besar tidak mempertimbangkan situasi guru yang kian terbeban lambakan tugas (Ismail, Wahab, & Hassan, 2016). Lebih lebih lagi, apabila guru besar bersifat autokratik terhadap guru serta tidak bersikap jujur dalam menilai prestasi guru. Oleh yang demikian, ini menyebabkan guru merasa tertekan dan menyumbang kepada kepuasan kerja yang rendah seterusnya mengambil langkah untuk berhenti.

Secara keseluruhan, kajian oleh Abdullah, Ling, dan Kader (2016), Lan et al. (2019), Loo dan Leh (2018), Mohamad dan Yaacob (2013) serta Sagathevan dan Hamzah (2022) mendapati bahawa amalan gaya transformasional dalam kalangan guru besar mampu mempengaruhi tahap kepuasan kerja dalam kalangan guru di sekolah yang terlibat. Walau bagaimanapun, terdapat dapatan yang bertentangan daripada kajian Ali (2016) yang mendapati tahap kepimpinan transformasi yang dipamerkan oleh pengetua di sekolah menengah dalam daerah Gua Musang adalah sederhana. Kajian juga mendapati bahawa terdapat variasi dalam gaya kepimpinan yang diamalkan oleh guru besar di daerah Temerloh dan Gua Musang.

1.2. Objektif Kajian

Objektif kajian adalah seperti berikut;

- i. Mengenal pasti tahap amalan kepimpinan transformasional guru besar SJKT di daerah Pasir Gudang.
- ii. Mengenal pasti tahap kepuasan kerja guru SJKT di daerah Pasir Gudang.
- iii. Mengenal pasti hubungan amalan kepimpinan transformasional guru besar dengan kepuasan kerja guru SJKT di daerah Pasir Gudang.

2. Sorotan Literatur

2.1. Peranan Guru Besar

Peranan penting oleh seseorang Guru Besar adalah untuk memimpin dan mengatur pelbagai langkah dan usaha di setiap pentadbiran dan pengurusan sekolah. Tidak dinafikan bahawa mereka merupakan tonggak kejayaan yang menentukan hala tuju dalam mencapai misi dan visi sekolah (Jamari, 2013). Namun demikian, proses ini tidak dapat dijalankan secara menyeluruh kerana keperluan dalam penglibatan barisan guru juga memainkan peranan yang amat penting. Berdasarkan kajian Yahaya, Yahaya dan Theng (2010) menyatakan bahawa pentingnya kepimpinan yang berkesan dalam pengurusan dan pentadbiran sekolah bagi memupuk pembangunan generasi berkualiti tinggi. Pelaksanaan dasar pendidikan di peringkat sekolah memerlukan kehadiran guru besar yang mahir dan mampu melaksanakan tanggungjawab tersebut dengan sangat berkesan dan inovatif. Oleh yang demikian, sangat penting bagi guru besar untuk memiliki perspektif berfikiran ke hadapan di samping mempamerkan tingkah laku proaktif dan keberanian untuk melaksanakan anjakan paradigma yang akan meningkatkan pengalaman pendidikan dan prospek pelajar selaras dengan evolusi masyarakat.

Seterusnya, menurut Jamari (2013) pula menyatakan terdapat berbezaan peranan di antara guru besar dan barisan penolong kanan kerana pelbagai tugas yang diberikan kepada guru penolong kanan adalah berbeza dengan tanggungjawab seorang guru besar. Tahap kecekapan yang diperlukan untuk guru Penolong Kanan mungkin tidak semestinya setara dengan guru Besar kerana mereka menduduki jawatan yang berbeza dalam struktur hierarki. Menurut Hartzell (1993), Guru Penolong Kanan menghadapi pelbagai cabaran kepimpinan kerana mereka ditugaskan untuk menjalankan tugas pentadbiran, penjagaan dan pengawalseliaan secara responsif manakala kuasa untuk membuat keputusan terletak pada guru besar.

2.2. Konsep Kepimpinan

Yahaya, Yahaya dan Theng (2010) melaporkan bahawa kajian pada 2003 oleh Jemaah Nazir Sekolah mendapati kepimpinan guru besar yang berkesan mengutamakan ciri-ciri seperti pendekatan kepimpinan, kebolehan, galakan, kerja berpasukan, kepimpinan kurikulum, dan budaya ilmu. Hasil kajian ini telah digunakan untuk mewujudkan petunjuk prestasi bagi menilai kompetensi Pengetua atau Guru Besar sekolah. Berdasarkan kajian Ibrahim (1993) menjelaskan pemimpin dianggap sebagai seorang yang mampu memberikan rangsangan momentum kepada barisan kakitangan di bawah penyeliaan agar dapat meningkatkan produktiviti dan mewujudkan sebuah hasil kerja yang memberangsangkan.

Ini bermaksud, tanggungjawab pemimpin organisasi merangkumi menyediakan arahan, memberi latihan, dan menilai keberkesanan orang bawahan. Tambahan pula, pemimpin mengambil alih peranan interpersonal yang melibatkan berkhidmat sebagai wakil organisasi dalam suasana formal dan tidak formal, mempengerusikan mesyuarat, dan bertindak sebagai penghubung antara organisasi dan rangkaian luaran. Kedua-duanya berkaitan dengan pengurusan maklumat, merangkumi pengawasan dan penapisan semua maklumat yang diperoleh oleh organisasi, serta penyebaran maklumat kepada bawahan dan wakil organisasi di bawah bimbingan ketuanya. Peranan ketiga berkaitan dengan membuat keputusan, yang memerlukan pemimpin yang mempunyai kemahiran yang diperlukan untuk menyediakan idea inventif bagi perubahan organisasi, bertindak sebagai pembetul ralat dan perunding semasa masa krisis atau konflik, dan dengan bijak memperuntukkan tenaga dan sumber kewangan organisasi. Maka, Ujil dan Andin (2018) menyatakan bahawa pemimpin adalah seseorang yang mengetuai organisasi. Pemimpin tersebut mempunyai tanggungjawab sebagai seorang pendorong, mempengaruhi,

mengarah, menerima dan menyelaraskan aktiviti-aktiviti bagi mencapai matlamat sesebuah organisasi. Hal ini bermaksud pemimpin melalui satu proses yang akan mempengaruhi kegiatan organisasi ke arah pencapaian sesuatu hasil yang telah dirancang.

2.3. Kepuasan Kerja

Kepentingan kepuasan kerja diakui secara meluas sebagai elemen penting dalam kehidupan seseorang individu. Menurut penemuan [Ismail dan Ramli \(2012\)](#) sebahagian besar individu cenderung menumpukan tempoh yang panjang untuk komitmen profesional mereka. Tambahan pula, pekerjaan seseorang individu memainkan peranan penting dalam menentukan keupayaan mereka untuk mengekalkan kehidupan mereka sepanjang hayat mereka. Pelbagai teori wujud dalam bidang penyelidikan kepuasan kerja; walau bagaimanapun, penyelidik dalam kajian ini memilih untuk menggunakan Teori Dua Faktor [Herzberg \(1959\)](#) yang diutarakan oleh [Yashak et al. \(2020\)](#) dalam kajian mereka. Teori yang diperkenalkan oleh [Herzberg \(1959\)](#) pada tahun 1959 difikirkan sesuai untuk dilaksanakan dalam penyelidikan ini untuk memahami pengertian kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja dalam kalangan pendidik Sekolah Rendah di wilayah Kajang. [Herzberg \(1959\)](#) menggariskan dua faktor motivasi yang berbeza: faktor kebersihan, yang menimbulkan ketidakpuasan kerja, dan faktor pendorong, yang memupuk kepuasan kerja ([Yashak et al., 2020](#)). Tahap kepuasan kerja di kalangan pekerja menunjukkan kekuatan persekitaran tempat kerja, manakala ketidakpuasan kerja mencerminkan kelemahannya.

2.4. Amalan Kepimpinan Transformasional

Kebelakangan ini telah menyaksikan peningkatan yang ketara dalam penyelidikan tentang teknik kepimpinan transformasi guru, menawarkan maklumat yang bernas tentang cara kompleks di mana jenis kepimpinan ini mempengaruhi keputusan pelajar. Hubungan antara tingkah laku kepimpinan transformasi guru dan kemajuan akademik pelajar telah diperiksa dalam penyelidikan [Gim dan Nor \(2012\)](#), dan hasilnya menunjukkan persatuan yang menggalakkan. Untuk mewujudkan suasana di mana pelajar boleh berjaya, para penyelidik menekankan kepentingan pendidik yang mempunyai ciri kepimpinan transformasi, seperti mempunyai standard yang tinggi dan menawarkan bahan yang mencabar. Tambahan pula, kesan jangka panjang kepimpinan transformatif guru terhadap penglibatan pelajar telah disiasat dalam kajian longitudinal yang dijalankan oleh [Anjilus, Talip dan Singh \(2019\)](#). Keputusan menunjukkan pengaruh kepimpinan transformasi yang berpanjangan terhadap pengalaman pendidikan pelajar dengan menunjukkan bahawa pengajar yang kerap mempamerkan tingkah laku ini membawa kepada tahap penglibatan pelajar yang tinggi dari semasa ke semasa.

Selain itu, penyiasatan [Fitria \(2019\)](#) tertumpu pada aspek sosio-emosi pertumbuhan pelajar yang dipengaruhi oleh kepimpinan transformasi guru. Menurut kajian itu, pendidik yang mempamerkan ciri kepimpinan transformasi—terutamanya yang berkaitan dengan perhatian yang diperibadikan dan inspirasi motivasi—memang mempengaruhi perkembangan sosioemosi pelajar mereka. Ini sesuai dengan definisi kepimpinan transformasi yang lebih luas, iaitu strategi komprehensif yang merangkumi pertumbuhan dan kesejahteraan keseluruhan pelajar di samping prestasi akademik. Dalam konteks kerjasama guru, kajian [Armiyanti et al. \(2023\)](#) mengkaji bagaimana kepimpinan transformasi guru mempengaruhi pembangunan budaya sekolah kolaboratif. Menurut penyelidikan, pengajar yang menganggap rakan sebaya mereka adalah

pemimpin transformasi lebih banyak bekerjasama, menunjukkan bahawa kepimpinan transformasi meningkatkan kedua-dua prestasi guru individu dan tenaga pengajar secara keseluruhan.

Kesan Amalan kepimpinan transformasi guru terhadap hasil pembelajaran dan iklim sekolah umum telah menarik perhatian kepada kajian mengenai topik ini di Malaysia sejak beberapa tahun kebelakangan ini. [Abd Rahim \(2019\)](#) menjalankan kajian penting yang mengkaji pengaruh kepimpinan transformasi terhadap kepuasan kerja dalam kalangan guru dalam persekitaran Malaysia. Keputusan menunjukkan persatuan yang kukuh, menekankan kepentingan kepimpinan dalam mewujudkan persekitaran kerja yang menyokong dan menggalakkan untuk pendidik. Guru yang merasakan pemimpin mereka transformatif juga melaporkan tahap kepuasan kerja yang lebih tinggi. Tambahan pula, kajian [Daud dan Don \(2012\)](#) melihat bagaimana kepimpinan transformasi guru mempengaruhi kejayaan akademik pelajar. Hasil kajian menunjukkan korelasi positif yang kuat, menunjukkan bahawa pengajar yang menunjukkan ciri kepimpinan transformasi meningkatkan prestasi akademik pelajar mereka. Selain itu, kajian lepas juga melihat bagaimana kepimpinan transformasi boleh membantu sekolah Malaysia memupuk kerjasama guru. Hasilnya menekankan betapa pentingnya pemimpin transformasi dalam mewujudkan budaya kolaboratif dalam kalangan pendidik, yang seterusnya menggalakkan kerjasama yang lebih baik dan pertumbuhan profesional. Apabila diambil secara keseluruhan, kajian Malaysia ini menyerlahkan peranan kritikal yang dimainkan oleh kepimpinan transformasi dalam mempengaruhi kemajuan akademik pelajar, kepuasan kerja guru, dan amalan kolaboratif dalam persekitaran pendidikan negara yang berbeza.

2.5. Kepuasan Kerja Guru

Komponen utama sistem pendidikan ialah kepuasan kerja guru, yang mempengaruhi bukan sahaja kesihatan guru tetapi juga taraf pengajaran dan suasana sekolah secara keseluruhannya. Penyiasatan menyeluruh terhadap unsur-unsur kompleks yang mempengaruhi kepuasan kerja guru di AS merupakan salah satu kajian penting bidang tersebut ([Yusoff, Hamid, & Othman, 2022](#)). Kajian mereka memberi penerangan tentang peranan kritikal yang dimainkan oleh kepimpinan sekolah, menonjolkan kesan baik kepimpinan yang menyokong dan berkebolehan terhadap kepuasan kerja guru. Kajian itu menunjukkan saling ketergantungan beberapa faktor terhadap kepuasan kerja dan menekankan kepentingan keadaan kerja dan hubungan kolejial dalam membentuk perspektif guru terhadap profesion mereka.

Selain itu, [Mansfield et al. \(2012\)](#) telah mengkaji hubungan yang kompleks antara pembangunan profesional guru dan kepuasan kerja. Menurut penyelidikan mereka, pengajar yang mengambil bahagian dalam aktiviti pembangunan profesional yang berfaedah dan berkaitan menyatakan kepuasan kerja yang lebih besar. Ini menyokong tanggapan bahawa peluang pembiayaan untuk pendidikan berterusan mungkin mempunyai kesan positif yang besar terhadap kepuasan kerja guru dengan mengimbangi pembangunan profesional mereka dengan rasa kepuasan mereka di dalam bilik darjah. Oleh kerana pembolehubah ini saling berkaitan, gambaran kompleks kepuasan kerja guru dilukis, di mana pendapat pendidik tentang tanggungjawab mereka dibentuk oleh faktor individu, organisasi dan persekitaran yang bersatu.

[Mansor, Abdullah dan Jamaludin \(2021\)](#) menjalankan kajian yang mengkaji kepuasan kerja guru dalam persekitaran Malaysia dengan penekanan terhadap pengaruh gaya

kepemimpinan di sekolah. Menurut penemuan mereka, terdapat korelasi yang besar antara kepemimpinan transformasi dan tahap kepuasan kerja yang lebih tinggi dalam kalangan guru. Pemimpin transformasi, yang dibezakan oleh kapasiti mereka untuk inspirasi dan motivasi, adalah penting dalam memupuk persekitaran kerja yang menggalakkan, yang seterusnya membawa kepada peningkatan kepuasan kerja di kalangan pendidik Malaysia. Tambahan pula, kajian yang dijalankan di Malaysia oleh [Ali \(2016\)](#) menyiasat kesan suasana sekolah terhadap kepuasan kerja guru. Kajian ini menekankan kepentingan persekitaran sekolah yang menggalakkan dalam memupuk perasaan penerimaan dan kepuasan kerjaya dalam kalangan pendidik. Persekitaran sekolah yang menggalakkan dan kerjasama didapati menjadi peramal yang kukuh terhadap kepuasan kerja guru, memberikan gambaran tentang elemen institusi yang menyokong kesejahteraan guru dalam persekitaran Malaysia ([Talib, Mansor & Surat, 2019](#)).

Selain itu, kajian [Ambotang, Tandra, dan Andin \(2017\)](#) mengkaji bagaimana peluang pembangunan profesional mempengaruhi kepuasan kerja guru Malaysia. Menurut penyelidikan mereka, pengajar yang mengambil bahagian secara aktif dalam pembangunan profesional yang berterusan menyatakan kepuasan kerja yang lebih besar. Ini membayangkan bahawa salah satu cara yang paling penting untuk meningkatkan kegembiraan guru dengan sistem pendidikan Malaysia adalah untuk menyokong pembangunan profesional mereka. Saling kebergantungan keputusan ini menyerlahkan nilai strategi komprehensif di mana pembangunan profesional, kepemimpinan, dan suasana sekolah semuanya memainkan peranan dalam menentukan sejauh mana kepuasan guru Malaysia dengan pekerjaan mereka.

Pandangan menyeluruh tentang kepuasan kerja guru yang menonjolkan ciri kompleks fenomena ini ditunjukkan dengan melihat kajian ini secara keseluruhan. Ia menjadi jelas bahawa peluang untuk pembangunan profesional, struktur kepemimpinan yang menyokong, hubungan kolejial, keadaan kerja yang baik, dan efikasi sendiri guru semuanya memainkan peranan penting dalam mempengaruhi kebahagiaan pekerjaan pendidik.

2.6 Hubungan Amalan Kepimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja Guru

Berdasarkan kajian [Vijian dan Wahab \(2020\)](#) mendapati bahawa amalan gaya transformasional dalam kalangan guru besar memberikan pengaruh yang ketara terhadap kepuasan kerja guru. Ini bermaksud guru besar yang mengamalkan pendekatan kepemimpinan transformasi mempunyai keupayaan untuk mewujudkan sistem yang berstruktur dan berkaedah di samping membentuk persekitaran sekolah yang harmoni. Manakala, [Jamalullail et al. \(2014\)](#) melaporkan bahawa penggunaan gaya kepemimpinan transformasi dalam kalangan guru besar di daerah Temerloh telah mencapai tahap maksimum yang menyumbang kepada tahap kepuasan kerja dalam kalangan guru pada tahap yang tinggi dan wujud korelasi antara tahap kepemimpinan transformasi dan kepuasan kerja guru. Ini selari dengan kajian yang dijalankan oleh [Ismail dan Ramli \(2012\)](#) wujud korelasi positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan transformasi guru besar dan keempat-empat dimensi yang diukur dengan kepuasan guru. Secara keseluruhan, kajian yang dijalankan oleh [Abdullah, Ling, dan Kader \(2016\)](#), [Lan et al. \(2019\)](#), [Loo dan Leh \(2018\)](#), [Mohamad dan Yaacob \(2013\)](#) serta [Sagathevan dan Hamzah \(2022\)](#) mendapati bahawa amalan gaya transformasional dalam kalangan guru besar mampu mempengaruhi tahap kepuasan kerja dalam kalangan guru di sekolah yang terlibat.

Walau bagaimanapun, menurut [Ali \(2016\)](#), pengkaji mendapati tahap kepimpinan transformasi yang dipamerkan oleh pengetua di sekolah menengah dalam daerah Gua Musang adalah sederhana. Kajian mendapati terdapat variasi dalam gaya kepimpinan yang diamalkan oleh guru besar di daerah Temerloh dan Gua Musang.

3. Metod Kajian

Bahagian ini akan membincangkan tentang reka bentuk kajian, subjek kajian, tatacara pengumpulan kajian iaitu lokasi dan instrumen kajian, tatacara pemerolehan data, tatacara penganalisan data, kesahan dan kepercayaan kajian.

3.1. Reka bentuk Kajian

Reka bentuk kajian merupakan langkah penting dalam penyelidikan yang membantu menggariskan bagaimana kajian akan dijalankan. Terdapat pelbagai reka bentuk kajian yang boleh digunakan, dan pemilihan yang tepat bergantung kepada tujuan kajian, persoalan penyelidikan, dan sumber data yang tersedia. Kajian ini bertujuan untuk mengetahui keberkesanan amalan kepimpinan transformasional guru besar dengan kepuasan kerja guru di sekolah rendah. Kajian ini menggunakan kaedah pengumpulan data kuantitatif sebagai reka bentuk kajian. Reka bentuk kajian kuantitatif adalah salah satu pendekatan biasa digunakan dalam penyelidikan untuk mengukur data secara statistik. Pendekatan ini memberikan fokus kepada pengukuran angka dan data kuantitatif untuk menyokong analisis statistik.

Pengkaji menggunakan kaedah tinjauan melibatkan pengumpulan data melalui soal selidik yang diberikan kepada responden kajian. Responden memberikan respons yang boleh diukur secara kuantitatif dalam pilihan jawapan, skala penilaian atau pertanyaan terbuka. Kajian tinjauan sesuai digunakan untuk mengumpulkan data dari sampel kajian besar dalam populasi yang lebih besar. [Meilasari \(2022\)](#) mengatakan bahawa pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian kolerasi amat berkesan. Kajian kolerasi digunakan untuk mengukur hubungan statistik antara pembolehubah-pembolehubah. Data dikumpulkan mengenai pembolehubah-pembolehubah tersebut, analisis statistik dilakukan untuk melihat sejauh mana hubungan diantara kedua pembolehubah dalam kajian ini. Pengkaji menggunakan beberapa bahagian soal selidik untuk mencari jawapan kepada soalan penyelidikan. Soal selidik kajian ini mempunyai tiga bahagian iaitu Bahagian A demografi responden, Bahagian B amalan kepimpinan transformasional dan Bahagian C ialah kepuasan kerja guru.

3.2. Subjek kajian

Dalam kajian kuantitatif pemilihan populasi dan sampel kajian merupakan dua langkah yang penting dalam proses penyelidikan. Populasi merujuk kepada kumpulan besar responden kajian. Populasi adalah kumpulan individu yang memenuhi ciri-ciri yang ingin dikaji dalam penyelidikan. Jumlah populasi guru seramai 188 orang yang mengajar di lima buah sekolah terpilih. Bilangan sampel yang dipilih dalam kajian ini adalah seramai 120 orang guru yang dipilih secara rawak di daerah Pasir Gudang. Pemilihan populasi dilakukan untuk kajian ini di daerah tersebut untuk memastikan hasil kajian kajian dapat digeneralisasikan kepada kumpulan yang lebih besar.

Sampel kajian merujuk kepada sebahagian kecil yang dipilih dari populasi untuk dikaji dalam kajian. Sampel kajian merupakan perwakilan dari populasi yang lebih besar.

Pengkaji sememangnya memilih sampel kajian untuk pengumpulan data berbanding dengan populasi kajian. Hal ini disebabkan oleh faktor masa, kos dan kecekapan. Sampel kajian ini dipilih berdasarkan ciri-ciri seperti guru sekolah rendah yang tetap dan guru akademik biasa yang bekerja di Sekolah Jenis Kebangsaan Tamil, ini kerana sampel yang dipilih mempunyai hubungan dengan tajuk kajian ini iaitu amalan kepimpinan transformasional dan hubungannya dengan kepuasan kerja guru khususnya di SJKT. [Jadual 1](#) menunjukkan populasi yang terdiri 5 daripada 10 buah sekolah untuk kajian ini. Kaedah sampel rawak mudah digunakan untuk kajian ini dalam pengumpulan data responden kajian dengan mengadaptasikan kaedah penentuan sampel kajian dalam kajian [Ahmad dan Halim \(2017\)](#).

Jadual 1: Populasi Guru dari Lima Buah Sekolah di Daerah Pasir Gudang

Nama Sekolah	Jumlah Populasi	Bilangan Sampel
SJKT Ladang Mount Austin	35	20
SJKT Desa Cemerlang	33	20
SJKT Ladang Ulu Tiram	35	20
SJKT Masai	57	40
SJKT Ladang Tebrau	28	20
Jumlah	188	120

Menurut [Shokory dan Suradi \(2020\)](#) kaedah persampelan rawak mudah ini sesuai digunakan dalam kajian dan tiada kewujudan biasa terhadap populasi kajian yang dipilih untuk pengumpulan data. Dalam kajian ini, sampel kajian iaitu responden kajian dipilih dari lima buah sekolah rendah harian yang terletak di bandar seperti mana disenaraikan dalam [Jadual 1](#). Sebaliknya, pemilihan sekolah dibuat berdasarkan jangka masa perkhidmatan pemimpin iaitu guru besar sekolah itu sendiri iaitu mempunyai tahap minimum selama tiga tahun di sekolah tersebut.

3.3. Tatacara pengumpulan data

Instrumen soal selidik tertutup merupakan salah satu jenis instrumen yang sering digunakan dalam kajian kuantitatif. Maka, kaedah soal selidik digunakan sebagai instrumen bagi kajian ini. Soal selidik ini terbahagi kepada tiga bahagian iaitu Bahagian A (maklumat demografi responden), bahagian B (Amalan Kepimpinan Transformasional) dan diikuti dengan bahagian C iaitu kepuasan kerja guru. Soal selidik ini merangkumi set pertanyaan dengan pilihan jawapan yang telah ditetapkan sebelumnya. Responden akan diminta memilih jawapan yang paling sesuai atau memberikan penilaian mereka berdasarkan skala yang ditetapkan. Bahagian A merangkumi maklumat responden, antaranya ialah jantina, umur, tahap Pendidikan dan tempoh perkhidmatan responden di sekolah yang dipilih sebagai lokasi kajian. Tambahan, bahagian B mengandungi 20 item bagi mengukur amalan kepimpinan transformasional guru besar yang terbahagi kepada empat dimensi seperti mana dinyatakan dalam kerangka konsep kajian ini. Setiap dimensi mengukur lima item dan bahagian ini disesuaikan dengan skala MLQ Form-5X-Rater mengikut bidang Pendidikan terutama bagi kajian kuantitatif. Bahagian c pula mengandungi 20 item yang mengukur pembolehubah kedua iaitu kepuasan kerja guru SJKT. Antaranya ialah skop kerja, gaji, penghargaan, penyeliaan, sikap dan interaksi. Setiap item dalam bahagian C mengandungi empat soalan.

Seterusnya, skala likert adalah jenis instrument soal selidik yang menggunakan pernyataan dengan skal penilaian dari "Sangat setuju" hingga "Sangat tidak setuju". Responden memilih jawapan mewakili pendapat mereka mengenai pernyataan

diberikan. Sememangnya, skala Likert digunakan untuk mengukur kepercayaan, sikap dan pendapat responden. Pengakaji menggunakan skala likert lima mata untuk mengukur soal selidik.

Setiap item kedua-dua bahagian mempunyai skor 0 hingga 4 mata. Skor min terendah bagi skala likert kajian ini ialah 0 dan sebaliknya bagi skor min tertinggi ialah 4. Skor min ditetapkan untuk mengenalpasti amalan kepimpinan transformasional guru besar sama ada berada di tahap yang tinggi atau rendah mengikut keempat-empat dimensi. Jumlah skor min tersebut menjadi penentuan skor bagi pembolehubah kajian ini. Selain itu, penyelidik memilih negeri daerah Pasir Gudang di negeri Johor sebagai lokasi kajian yang mempunyai 10 buah Sekolah Jenis Kebangsaan Tamil. Lokasi kajian ini dipilih berdasarkan bilangan sekolah yang tertinggi di negeri Johor. Selain itu, bilangan murid bagi daerah pasir Gudang tinggi berbanding dengan daerah lain, iaitu sebanyak 4332 yang menjadi faktor pemilihan lokasi kajian untuk kajian ini.

3.4. Tatacara pemerolehan data

Pengkaji mendapatkan kebenaran daripada PPD Pasir Gudang untuk meneruskan kajian ini di sekolah-sekolah terpilih. Sebagai langkah seterusnya, penyelidik bertemu dengan guru besar sekolah-sekolah tersebut untuk meminta bantuan kebenaran menjalankan kajian ini di sekolah masing-masing. Menurut [Sania, Kalpina dan Javed \(2015\)](#), pemilihan instrumen dan sampel kajian dapat menentukan kesimpulan secara keseluruhan bagi kajian. Instrumen soal selidik diedarkan kepada guru-guru akademik biasa melalui google form, ini disebabkan kajian ini berkaitan tentang amalan kepimpinan transformasional maka secara langsung pihak pentadbir sekolah terlibat dalam kepimpinan organisasi sekolah. Penerangan yang jelas dan betul diberikan kepada responden kajian dan segala maklumat responden adalah rahsia serta dibuat tanpa nama. Segala maklumat responden juga dikutip hanya untuk kegunaan kajian semata-mata. Responden akan diberi 1 hingga 2 minggu untuk menjawab soal selidik yang diedarkan. Selepas itu, segala maklumat yang dikutip akan dianalisis menggunakan Program Statistical Package for the Social Sciences (SPSS). Perisian ini sesuai digunakan dalam kajian kuantitatif untuk menganalisis data statistik. Ia mempunyai manfaat yang membantu penyelidik menjalankan analisis data dan menghasilkan hasil yang bermakna.

3.5. Tatacara penganalisan data

Penyelidik menggunakan *Program Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS) versi 2.0 dalam kajian ini. SPSS menyediakan pelbagai pilihan analisis statistik yang luas. Ia membolehkan penyelidik menjalankan analisis deskriptif seperti statistik taburan, purata dan pecahan standard. Selain itu, SPSS juga menyokong analisis inferens statistik seperti ujian hipotesis, analisis regresi, analisis varians, analisis faktor dan analisis koleransi yang sesuai bagi kajian ini. Dengan ini, pengakaji dapat menjalankan analisis yang kompleks dan mendalam untuk memahami hubungan amalan kepimpinan dengan kepuasan kerja guru di SJKT daerah Pasir Gudang. Pengkaji memilih perisian SPSS kerana ia menyediakan pengiraan statistik yang tepat dan konsisten. Malah, ia juga mengurangkan risiko kesalahan manusia dalam proses pengiraan dan memastikan hasil analisis yang boleh dipercayai. SPSS juga membolehkan penyelidik untuk menguji kebolehpercayaan analisis dan menghasilkan statistik yang relevan seperti nilai p , kebolehpercayaan rentas dan standard error.

Dalam bahagian A, kekerapan dan peratusan merupakan analisis deskriptif digunakan. Manakala, bahagian B dan C mengandungi min, peratus dan sisihan piawai. Kaedah kolerasi person digunakan untuk mengkaji hubungan antara pembolehubah bersandar dan tidak bersandar (Armstrong & Taylor, 2020). Kajian ini menggunakan interpretasi skor min yang dikemukakan oleh Mustapha (2017) dengan nilai min tertinggi 4.00 sehingga 5.00 dan nilai min terendah pada aras 1.0 sehingga 1.99. Bagi ujian kolerasi Pearson pula, ia menguji hubungan antara kepimpinan transformasional guru besar dan kepuasan kerja guru di SJKT. Ujian kolerasi Pearson yang dikemukakan oleh Yusof, Yunus dan Musa (2014) menjelaskan bahawa kolerasi antara pembolehubah sangat kuat sekiranya aras kolerasi melebihi 0.70.

3.6. Kesahan dan kebolehpercayaan kajian

Kajian rintis adalah langkah penting dalam memeriksa kesahan dan kebolehpercayaan kajian sebelum melaksanakan kajian sebenar. Ia melibatkan menjalankan versi awal kajian dengan kumpulan kecil responden yang mewakili populasi yang akan dikaji. Kajian rintis membolehkan penyelidik untuk menilai kesahan instrumen yang digunakan dalam kajian. Melalui kajian rintis, penyelidik dapat menguji kefahaman responden terhadap soalan, kejelasan instrument, kebolehkerjaan skala penilaian dan pertanyaan yang berkaitan pembolehubah dalam kajian ini. Malah, kajian rintis dapat membantu dalam mengukur kebolehpercayaan instrument yang digunakan dalam kajian ini. Kebolehpercayaan instrumen soal selidik bagi kajian ini melibatkan pengukuran konsistensi atau kestabilan instrumen dalam menghasilkan hasil yang sama jika dijalankan pada waktu yang berbeza atau di antara pemeriksa yang berbeza. Selepas instrumen soal selidik disahkan oleh penyelia projek, maka kajian rintis dijalankan ke atas 30 guru yang mengajar di daerah Pasir Gudang iaitu sampel kajian yang terdiri daripada sekolah lain yang tidak termasuk dalam sampel kajian sebenar. Skor Cronbach's Alpha dalam lingkungan 0.70 sehingga 1.00 bermaksud instrumen baik dan diterima (Bond & Fox, 2013). Ini menunjukkan konsistensi yang tinggi antara item-item dalam instrumen tersebut. Skor Cronbach's Alpha berkisar antara 0 hingga 1, di mana nilai yang lebih tinggi menunjukkan kebolehpercayaan yang lebih tinggi. Skor Cronbach's Alpha di antara 0.60 hingga 0.70, ia dianggap mempunyai kebolehpercayaan yang memadai. Walau bagaimanapun, kebolehpercayaan ini mungkin boleh ditingkatkan dengan membuang atau mengubah item-item tertentu dalam instrumen.

4. Hasil Kajian

Bahagian ini membincangkan hasil kajian termasuklah profil demografi responden, tahap amalan kepimpinan transformasional guru besar SJKT di daerah Pasir Gudang, tahap kepuasan kerja guru SJKT di daerah Pasir Gudang dan hubungan amalan kepimpinan transformasional guru besar dengan kepuasan kerja guru SJKT di daerah Pasir Gudang.

4.1. Profil Responden

Dalam kajian ini, terdapat 120 data yang dikumpul bagi mengkaji demografik responden daripada kadar kekerapan dan peratusan. Peratusan lelaki ialah 45% manakala, bagi perempuan ialah sebanyak 55%. Peratusan ini menunjukkan perempuan lebih dominan dalam kajian. Dari segi peringkat umur, peratusan umur 20 hingga 30 tahun adalah paling dominan dengan hanya 30% manakala diikuti dengan peratusan 25.8% iaitu 31 tahun ke atas, 31 tahun hingga 40 tahun merangkumi ialah 22.5% dan yang paling kurang dominan ialah 41 hingga 50 tahun iaitu hanya 31.7%. Bagi tahap pendidikan, Ijazah Sarjana Muda

(55.8%) dan Ijazah Sarjana (27.5) merupakan tahap yang paling dominan. Lebih daripada separuh responden memiliki ijazah sarjana muda. Manakala, bagi diploma (12.5%) dan doktor falsafah (4.2%) pula menunjukkan kekerapan yang rendah. Bagi tempoh berkhidmat pula, kebanyakan guru daripada hasil responden telah berkhidmat lebih daripada 6 tahun iaitu merangku 53.3%. Manakala bagi kurang daripada 1 tahun pula melibatkan 30% guru dalam kajian. Diikuti dengan 4-6 tahun tempoh berkhidmat iaitu sebanyak 11.7% dan 1-3 tahun tempoh berkhidmat iaitu 5.0%.

4.2 Tahap Amalan Kepimpinan Transformasional Guru Besar SJKT di Daerah Pasir Gudang

Bagi menjawab objektif yang pertama, analisis deskriptif telah dijalankan ke atas semua pemboleh ubah bebas dan pemboleh ubah bersandar. Analisis deskriptif dalam kajian ini dibahagikan kepada dua bahagian, iaitu bahagian yang melibatkan analisis deskriptif amalan kepimpinan transformasional dan bahagian yang melibatkan analisis korelasi terhadap amalan kepimpinan transformational. Seperti yang dibincangkan diatas, indikator tahap min diukur menggunakan sumber Ramlan. Kaedah kolerasi Person digunakan untuk mengkaji hubungan antara pemboleh ubah bebas dan pemboleh ubah bersandar berdasarkan nilai min (Armstrong & Taylor, 2020).

Jadual 2 merupakan analisis deskriptif yang diperoleh di dalam penyelidikan ini. Kajian ini mendapati kesemua soalan mempunyai kadar min yang berada dalam kategori tinggi iaitu melebihi tahap tinggi (3.00-3.99). Hal ini membuktikan kadar min yang tinggi antara amalan kepimpinan transformasional dengan motivasi berinspirasi, rangsangan intelektual, membentuk pengaruh ideal dan pertimbangan individu kerana 20 soalan yang digunakan mewakili empat pemboleh ubah bebas yang disebutkan.

Jadual 2: Statistik Deskriptif

Pernyataan	N	Minimum	Maximum	Min	Sisihan Piawaian
Pengetua bercakap secara optimis tentang masa depan	120	1	5	3.46	1.250
Pengetua menetapkan prestasi pencapaian yang tinggi	120	1	5	3.40	1.325
Pengetua membimbing saya mengenal pasti keperluan dan kecekapan orang lain	120	1	5	3.51	1.237
Pengetua memberi galakan yang berterusan.	120	1	5	3.53	1.347
Pengetua mendorong saya untuk membentuk kekuatan diri	120	1	5	3.46	1.250
Pengetua mendorong kami memikirkan semula idea-idea yang sebelum ini tidak pernah dipersoalkan.	120	1	5	3.40	1.344
Pengetua membolehkan saya melihat masalah dari pelbagai aspek.	120	1	5	3.53	1.250
Pengetua menggalakkan saya memberikan idea dan pendapat	120	1	5	3.50	1.341

Pengetua menggalakkan pemikiran baru dalam menghadapi masalah lama.	120	1	5	3.48	1.270
Pengetua lebih pentingkan kaedah penyelesaian masalah berdasarkan penaakulan(reasoning) dan bukti daripada pendapat yang tidak berasas.	120	1	5	3.39	1.324
Pengetua tetap tenang semasa menghadapi keadaan krisis	120	1	5	3.52	1.243
Pengetua menimbulkan kesedaran tentang apa yang perlu dipertimbangkan	120	1	5	3.48	1.372
Pengetua menyatakan dengan jelas visi masa depan sekolah	120	1	5	3.40	1.344
Pengetua menggalakkan kemajuan diri	120	1	5	3.52	1.243
Pengetua menunjukkan keyakinan untuk melaksanakan apa yang telah dirancang oleh beliau	120	1	5	3.56	1.352
Pengetua lebih menganggap saya sebagai individu daripada hanya sebagai anggota kumpulan.	120	1	5	3.48	1.270
Pengetua menganggap setiap individu mempunyai keperluan, keupayaan dan aspirasi yang berlainan	120	1	5	3.50	1.347
Pengetua memberi perhatian peribadi kepada guru-guru yang menyisihkan diri	120	1	5	3.49	1.257
Pengetua meluangkan masa untuk membimbing saya	120	1	5	3.40	1.325
Pengetua membelakangi kepentingan diri beliau demi untuk kebaikan kumpulan	120	1	5	3.52	1.263
Kesahan N	120				

Manakala, [Jadual 3](#) pula menunjukkan analisis korelasi tahap amalan kepimpinan transformasional. Dapatan kajian ini menunjukkan nilai yang paling penting untuk menentukan korelasi iaitu Pearson Correlation. Setiap pemboleh ubah bebas menunjukkan nilai lebih daripada 0.70 yang membuktikan setiap pemboleh ubah mempunyai hubungan yang sangat kuat antara satu sama lain. Pertimbangan Individu dan Rangsangan individual menunjukkan hubungan Pearson Correlation sebanyak 0.993 yang menunjukkan hubungan yang paling kuat dan dominan.

Jadual 3: Analisis Korelasi

		Motivasi Berinspirasi	Rangsangan Intelektual	Membentuk Pengaruh Ideal	Pertimbangan Individu
Motivasi Berinspirasi	Pearson Correlation	1	.273**	.269**	.290**

	Sig. (2-tailed)	.003	.003	.001
	N	120	120	120
Rangsangan Intelektual	Pearson Correlation	.273**	1	.991**
	Sig. (2-tailed)	.003		.000
	N	120	120	120
Membentuk Pengaruh Ideal	Pearson Correlation	.269**	.991**	1
	Sig. (2-tailed)	.003	.000	.000
	N	120	120	120
Pertimbangan Individu	Pearson Correlation	.290**	.993**	.986**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000
	N	120	120	120

** . Signifikan korelasi pada tahap 0.01 (2-tailed).

4.3. Tahap Kepuasan Kerja Guru SJKT di Daerah Pasir Gudang

Analisis deskriptif dan korelasi digunakan untuk menjawab objektif tahap kepuasan guru. Analisis deskriptif membincangkan soalan yang berkaitan dengan tahap kepuasan kerja. Manakala bagi analisis korelasi membincangkan kepuasan guru dalam skop kerja, gaji, penghargaan, penyeliaan, sikap dan interaksi.

Jadual 4 merupakan analisis deskriptif bagi bahagian B. Dapatan kajian menunjukkan bahawa kesemua soalan mempunyai kadar min berada dalam kategori tinggi iaitu melebihi tahap tinggi (3.00-3.99) kecuali bagi soalan "Saya mempunyai terlalu banyak tugas dan tanggungjawab" iaitu 1.92 dalam kategori rendah. Hal ini membuktikan kadar min yang tinggi antara kepuasan guru dengan skop kerja, gaji, penghargaan, penyeliaan, sikap dan interaksi kerana 19 soalan yang digunakan mewakili lima pembolehubah bebas di atas.

Jadual 4: Statistik Deskriptif

Pernyataan	N	Minimum	Maximum	Min	Sisihan Piawaian
Saya menerima maklumat, alatan dan sumber yang saya perlukan untuk melakukan kerja saya dengan berkesan	120	1	5	3.48	1.270
Saya suka melakukan perkara yang saya lakukan di tempat kerja.	120	1	5	3.48	1.270
Saya rasa gaji saya menasabah	120	1	5	3.39	1.324
Saya berpuas hati dengan faedah yang saya terima.	120	1	5	3.52	1.243
Saya memperolehi elaun yang banyak di sini	120	1	5	3.40	1.325
Saya ingin bekerja lebih/kurang jam	120	1	5	3.51	1.237
Saya merasa dihargai atas segala tugas dan usaha saya	120	1	5	3.53	1.347
Penilaian prestasi saya memberikan saya maklumat yang bermakna tentang prestasi saya	120	1	5	3.46	1.250
Saya diberikan peluang untuk perkembangan profesion.	120	1	5	3.40	1.344

Saya mempunyai peluang untuk naik pangkat.	120	1	5	3.53	1.250
Pengetua mengamalkan standard dan etika yang tinggi.	120	1	5	3.50	1.341
Jabatan saya mempunyai orang dan kemahiran yang sesuai untuk menjalankan tugasnya	120	1	5	3.48	1.270
Pengetua melayan saya dengan bermaruah dan hormat	120	1	5	3.40	1.344
Saya boleh bergantung kepada pengetua	120	1	5	3.53	1.250
Komunikasi kelihatan baik dalam organisasi ini	120	1	5	3.50	1.341
Semasa ia merancang untuk masa depan, pengetua akan saya meminta idea saya	120	1	5	3.46	1.250
Saya mempunyai peluang untuk memberi input dalam keputusan yang mempengaruhi kerja saya	120	1	5	3.40	1.325
Saya tahu bagaimana pengetua saya mengukur kejayaan sekolah	120	1	5	3.51	1.237
Saya mempunyai terlalu banyak tugas dan tanggungjawab	120	1	4	1.92	1.210
Kesahan N	120				

Manakala, analisis korelasi dalam tahap kepuasan kerja pula menunjukkan setiap pemboleh ubah bebas mempunyai nilai lebih daripada 0.70. Hal ini membuktikan setiap pemboleh ubah mempunyai hubungan yang sangat kuat antara satu sama lain kecuali di antara Sikap dan Interaksi dengan Skop Kerja (0.352), Sikap Interaksi dan Gaji (0.616), Sikap Interaksi dan Penghargaan (0.616), Sikap Interaksi dan Penyeliaan (0.376). Hal ini dapat disimpulkan bahawa Sikap dan Interaksi mempunyai reaksi berkolerasi yang berbeza dengan pemboleh ubah bebas yang lain. Sikap dan Interaksi dengan Skop Kerja (0.352) mempunyai hubungan yang sederhana, Sikap Interaksi dan Gaji (0.616) mempunyai hubungan yang kuat begitu juga dengan Sikap Interaksi dan Penghargaan (0.616) dan yang terakhir Sikap Interaksi dan Penyeliaan (0.376) juga mempunyai hubungan yang sederhana. [Jadual 5](#) memperlihatkan analisis korelasi yang telah dijalankan di dalam kajian ini.

Jadual 5: Analisis Korelasi

		Skop Kerja	Gaji	Penghargaan	Penyeliaan	Sikap Interaksi
Skop Kerja	Pearson Correlation	1	.876**	.876**	.940**	.352**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	120	120	120	120	120
Gaji	Pearson Correlation	.876**	1	1.000**	.932**	.616**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	120	120	120	120	120
Penghargaan	Pearson Correlation	.876**	1.000**	1	.932**	.616**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000

Penyeliaan	N	120	120	120	120	120
	Pearson Correlation	.940**	.932**	.932**	1	.376**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
Sikap Interaksi	N	120	120	120	120	120
	Pearson Correlation	.352**	.616**	.616**	.376**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	120	120	120	120	120

** . Signifikan korelasi pada tahap 0.01 (2-tailed).

4.4. Hubungan Amalan Kepimpinan Transformasional Guru Besar dengan Kepuasan Kerja Guru SJKT di Daerah Pasir Gudang

Analisis korelasi digunakan dalam menjawab objektif kajian ini. Analisis ini digunakan untuk mengkaji hubungan antara dua pemboleh ubah bersandar iaitu Amalan Kepimpinan Transformasional dan Kepuasan Guru. Kesemua pemboleh ubah mempunyai reaksi antara satu sama lain yang menunjukkan wujud korelasi antara dua pemboleh ubah bersandar dan kedua-duanya amat signifikan antara satu sama lain kerana nilai signifikan tidak melebihi 0.05. [Jadual 6](#) memperlihatkan Korelasi *Pearson antara pemboleh ubah*. Manakala, [Rajah 1](#) pula menunjukkan korelasi antara amalan kepimpinan transformasional dan kepuasan guru.

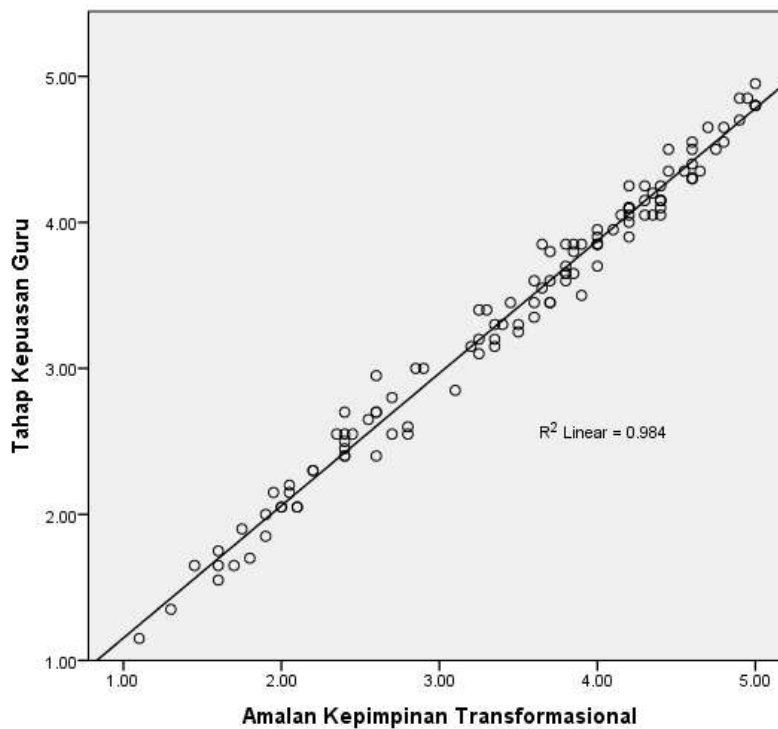
Jadual 6: Korelasi *Pearson* Antara Pemboleh Ubah

		Korelasi								
		MB	RI	MPI	PI	SK	G	PG	PY	SI
MB	Pearson Correlation	1	.273**	.269**	.290**	.273**	.572**	.572**	.278**	.973**
	Sig. (2-tailed)		.003	.003	.001	.003	.000	.000	.002	.000
	N	120	120	120	120	120	120	120	120	120
RI	Pearson Correlation	.273**	1	.991**	.993**	.929**	.928**	.928**	.998**	.375**
	Sig. (2-tailed)	.003		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	120	120	120	120	120	120	120	120	120
MPI	Pearson Correlation	.269**	.991**	1	.986**	.923**	.917**	.917**	.992**	.380**
	Sig. (2-tailed)	.003	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	120	120	120	120	120	120	120	120	120
PI	Pearson Correlation	.290**	.993**	.986**	1	.948**	.935**	.935**	.997**	.379**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	120	120	120	120	120	120	120	120	120
SK	Pearson Correlation	.273**	.929**	.923**	.948**	1	.876**	.876**	.940**	.352**
	Sig. (2-tailed)	.003	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	120	120	120	120	120	120	120	120	120
G	Pearson Correlation	.572**	.928**	.917**	.935**	.876**	1	1.000**	.932**	.616**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	120	120	120	120	120	120	120	120	120
PG	Pearson Correlation	.572**	.928**	.917**	.935**	.876**	1.000**	1	.932**	.616**

	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	120	120	120	120	120	120	120	120
PY	Pearson Correlation	.278**	.998**	.992**	.997**	.940**	.932**	.932**	1
	Sig. (2-tailed)	.002	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	120	120	120	120	120	120	120	120
SI	Pearson Correlation	.973**	.375**	.380**	.379**	.352**	.616**	.616**	.376**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	120	120	120	120	120	120	120	120

** . Signifikan korelasi pada tahap 0.01 (2-tailed).

Rajah 1: Korelasi antara Amalan Kepimpinan Transformasional dan Kepuasan Guru



Berdasarkan hasil dapatan kajian yang dinyatakan dalam bentuk rajah *scatterplot*, kajian mendapati bahawa perkaitan positif antara amalan kepimpinan transformasi guru dan kepuasan kerja mereka menunjukkan hubungan kukuh antara dua komponen penting ini dalam konteks pendidikan. Kajian juga mendapati bahawa kepuasan kerja guru meningkat seiring dengan tahap amalan kepimpinan transformasi dalam kalangan guru. Hal ini merupakan hubungan positif dan dibuktikan melalui arah aliran condong ke atas graf. Perkaitan ini adalah signifikan secara statistik dan secara substantif, menunjukkan bahawa guru yang disokong dalam mengamalkan kaedah kepimpinan transformasi berkemungkinan mempunyai tahap kepuasan kerja yang lebih tinggi di sekolah dan institusi pendidikan masing-masing. Kepentingan gaya kepimpinan dalam mempengaruhi persekitaran kerja ditunjukkan oleh keamatan persatuan positif ini, yang penting untuk memahami dinamik kepuasan guru. Mengilhamkan, memotivasikan dan menunjukkan keprihatinan individu adalah ciri kepimpinan transformasi, dan guru yang terlibat dalam tingkah laku ini biasanya berasa lebih dihargai dan disokong dalam jawatan mereka. Pautan positif yang diperhatikan adalah konsisten dengan kajian lepas dan konstruk teori, menonjolkan kesan kepimpinan terhadap kepuasan kerja guru. Pautan ini penting kerana ia menawarkan bukti empirikal yang memihak kepada

pelaksanaan dan menggalakkan pendekatan kepimpinan transformasi untuk meningkatkan keseluruhan kebahagiaan dan kesejahteraan guru di institusi pendidikan. Pemimpin pendidikan dan penggubal dasar harus mengambil perhatian tentang korelasi ini. Dengan menggalakkan budaya sekolah yang menyokong dan bersemangat, memupuk sifat kepimpinan sedemikian mempunyai kesan yang melangkaui statistik semata-mata dan memberi kesan kepada dunia pendidikan yang lebih besar. [Jadual 7](#) memperlihatkan korelasi antara amalan kepimpinan transformasional dan kepuasan guru.

Jadual 7: Korelasi antara Amalan Kepimpinan Transformasional dan Kepuasan Guru

		Kepuasan Guru
Amalan Kepimpinan Transformasional	Pearson Correlation	.992**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	120

** . Signifikan korelasi pada tahap 0.01 (2-tailed).

Selain itu, kajian statistik yang dijalankan menggunakan SPSS seperti [Jadual 7](#) telah menunjukkan hubungan positif yang signifikan antara amalan kepimpinan transformasi guru dan kepuasan kerja mereka, seperti yang dibuktikan oleh nilai p yang sangat rendah iaitu 0.992. Nilai-p ini menawarkan bukti kukuh untuk menolak hipotesis nol dan mengesahkan kewujudan korelasi yang signifikan secara statistik antara pembolehubah kerana ia jauh lebih rendah daripada ambang keertian tradisional 0.05. Ini bermakna terdapat sedikit kemungkinan bahawa terdapat hubungan yang tinggi secara kebetulan sahaja. Pekali korelasi yang hampir sempurna, yang menyerlahkan keteguhan korelasi positif, menyerlahkan kebolehpercayaan dan kekuatan pautan yang didedahkan oleh kajian statistik. Penyelidikan ini mencadangkan bahawa penyertaan guru dalam teknik kepimpinan transformasi mempunyai kesan yang besar terhadap tahap kepuasan kerja mereka, yang mempunyai implikasi penting kepada pengamal pendidikan dan penggubal dasar. Pautan ini mempunyai implikasi praktikal yang melangkaui analisis statistik yang ketat. Ia mencadangkan bahawa program yang disasarkan untuk membangunkan dan memajukan ciri kepimpinan transformasi dalam pendidik mungkin boleh berjaya. Melalui penggunaan analisis SPSS, pemimpin pendidikan boleh menumpukan secara strategik untuk meningkatkan kepuasan kerja guru dengan sengaja mempromosi dan menyokong amalan kepimpinan transformasi. Ini akan memupuk persekitaran kerja yang menggalakkan dan akhirnya meningkatkan hasil pendidikan keseluruhan.

5. Kesimpulan

Kesimpulannya, kepimpinan transformasional yang dipamerkan oleh seorang guru besar memainkan peranan penting dalam memupuk persekitaran pendidikan yang positif dan memuaskan yang pada akhirnya akan menyumbang kepada kepuasan guru. Keupayaan guru besar untuk memimpin dengan visi, kebolehsuaian dan komitmen terhadap penambahbaikan berterusan boleh memangkin anjakan positif dalam budaya sekolah. Selain itu, kepimpinan transformasional guru besar menangani cabaran yang semakin berkembang dalam pendidikan, menggalakkan inovasi dan daya tahan dalam kalangan guru. Dengan menggalakkan pendekatan kolaboratif dan inklusif, guru menjadi peserta aktif dalam membentuk hala tuju sekolah, memupuk rasa pemilikan dan kebanggaan dalam kerja mereka. Pada dasarnya, transformasi kepimpinan guru besar memberi impak yang mendalam terhadap kepuasan guru dengan memupuk persekitaran kerja yang positif, memudahkan pertumbuhan profesional, dan memastikan institusi pendidikan serba lengkap untuk memenuhi tuntutan masa hadapan. Apabila guru berkembang maju

di bawah kepemimpinan sebegini, seluruh warga sekolah mendapat ganjaran daripada institusi pendidikan yang harmoni dan berkesan.

Dalam konteks Sekolah Jenis Kebangsaan Tamil di Daerah Pasir Gudang, amalan kepemimpinan transformasional guru besar dapat memberikan dorongan penting dalam mengekalkan dan meningkatkan prestasi sekolah. Dengan menumpukan kepada aspek-aspek seperti perancangan strategik, hubungan interpersonal yang kukuh, pembangunan profesional dan keterlibatan aktif guru-guru dalam proses pengambilan keputusan, kepemimpinan transformasional bukan sahaja mencipta persekitaran yang kondusif untuk pengajaran dan pembelajaran tetapi juga meningkatkan kepuasan dan motivasi dalam kalangan guru. Oleh itu, amalan ini tidak hanya memberi impak positif pada perkembangan guru-guru, tetapi juga memberikan sumbangan yang signifikan kepada pencapaian matlamat pendidikan dan pembangunan positif pelajar di Sekolah Jenis Kebangsaan Tamil di Daerah Pasir Gudang.

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

Penyelidikan ini telah dijalankan dengan mematuhi garis panduan etika penyelidikan yang ditetapkan oleh Jawatankuasa Etika Penyelidikan Universiti Kebangsaan Malaysia (RECUKM). Semua prosedur yang melibatkan subjek manusia telah dilaksanakan mengikut piawaian etika yang ditetapkan oleh jawatankuasa penyelidikan institusi. Kebenaran dan persetujuan untuk menyertai kajian ini telah diperoleh daripada semua peserta yang terlibat.

Penghargaan (*Acknowledgement*)

Kami ingin mengucapkan terima kasih kepada Universiti Kebangsaan Malaysia atas sokongan dan bimbingan dalam menjalankan kajian ini. Kami juga menghargai kerjasama semua peserta kajian yang telah memberi sumbangan berharga.

Kewangan (*Funding*)

Kajian ini tidak menerima sebarang pembiayaan daripada mana-mana pihak.

Konflik Kepentingan (*Conflict of Interest*)

Para penulis mengesahkan tiada konflik kepentingan berkaitan dengan penyelidikan, penulisan, atau penerbitan kajian ini.

Rujukan

- Abd Rahim, N. (2019). Pengaruh kepemimpinan transformasi dan budaya sekolah terhadap organisasi pembelajaran sekolah menengah Imtiaz di Malaysia. *Jurnal Ilmi*, 8(1), 64-89. <https://unimel.edu.my/journal/index.php/JILMI/article/view/350>
- Abdullah, A. G. K. A., Ling, Y. L., & Kader, Z. S. A. (2016). Principal's transformational leadership and teacher's creativity: Mediating role of self-efficacy. *Management Research Journal*, 5, 1-7. <https://ojs.upsi.edu.my/index.php/MRJ/article/view/1426>

- Ahmad, H., & Halim, H. (2017). Determining Sample Size for Research Activities. *Selangor Business Review*, 2(1), 20-34. Retrieved from <https://sbr.journals.unisel.edu.my/ojs/index.php/sbr/article/view/12>
- Ali, S. N. N. (2016). Hubungan antara gaya kepemimpinan transformasi pengetua dengan komitmen guru PJK di sekolah-sekolah menengah daerah Gua Musang, Kelantan. *Proceedings of The ICECRS*, 1(1), picecrs.v1i1.587. <https://doi.org/10.21070/picecrs.v1i1.587>
- Ambotang, A. S., Tandra, B. P., & Andin, C. (2017). Hubungan Personaliti Guru Besar dan Iklim Sekolah terhadap Kepuasan Kerja Guru: The Relationship of the Headmaster's Personality and the School Environment towards Teachers' Working Satisfaction. *Perspektif Jurnal Sains Sosial dan Kemanusiaan*, 9(1), 59-64. <https://ojs.upsi.edu.my/index.php/PERS/article/view/1754>
- Anjilus, W., Talip, R., & Singh, S. S. B. (2019). Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasi Dengan Kepuasan Kerja Guru Akademik Tingkatan Enam. *Labuan E-Journal of Muamalat and Society (LJMS)*, 1(1), 1-16. <https://jurcon.ums.edu.my/ojums/index.php/LJMS/article/view/2540>
- Armiyanti, A., Sutrisna, T., Yulianti, L., Lova, N. R., & Komara, E. (2023). Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kinerja Layanan Pendidikan. *Jurnal Educatio FKIP UNMA*, 9(2), 1061-1070. <https://www.ejournal.unma.ac.id/index.php/educatio/article/view/5104>
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice*. Kogan Page Publishers. [https://books.google.com.my/books?hl=en&lr=&id=g7zEDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR3&dq=Armstrong,+M.,+%26+Taylor,+S.+\(2020\).+Armstrong%E2%80%99s+Handbook+of+Human+Resources+Management+Practice.+In+Human+Resource+Management+\(25th+ed.\).+Kogan+Page.&ots=wMVniwfuuY&sig=zFvzaCCg1ZAMsj_Q24jDHv6w_SI&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.my/books?hl=en&lr=&id=g7zEDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR3&dq=Armstrong,+M.,+%26+Taylor,+S.+(2020).+Armstrong%E2%80%99s+Handbook+of+Human+Resources+Management+Practice.+In+Human+Resource+Management+(25th+ed.).+Kogan+Page.&ots=wMVniwfuuY&sig=zFvzaCCg1ZAMsj_Q24jDHv6w_SI&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: The Free Press. https://books.google.com.my/books/about/Leadership_and_Performance_Beyond_Expect.html?id=NCd-QgAACAAJ&source=kp_book_description&redir_esc=y
- Bohari, S. A., & Alias, B. S. (2022). Amalan Kepimpinan Lestari Guru Besar dan prestasi kerja Guru di Sekolah Kebangsaan Hulu Langat, Selangor. *JuPiDi: Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 9(4), 19-37. <https://adum.um.edu.my/index.php/JUPIDI/article/view/40260>
- Bond, T. G., & Fox, C. M. (2015). *Applying the Rasch model: Fundamental measurement in the human sciences*. Psychology Press. <https://www.taylorfrancis.com/books/mono/10.4324/9781410614575/applying-rasch-model-trevor-bond-christine-fox>
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row. <https://psycnet.apa.org/record/1980-03173-000>
- Daud, Y., & Don, Y. (2012). Budaya sekolah, kepemimpinan Transformasional dan pencapaian akademik pelajar. *Malaysian journal of learning and instruction*, 9, 111-139. <https://e-journal.uum.edu.my/index.php/mjli/article/view/7639>
- Fitria, D. (2019). *Pengaruh Kompetensi Sosial Guru Terhadap Konsep Diri Siswa Kelas V di Sdn 16 Kota Bengkulu*. (Doctoral Dissertation), Iain Bengkulu. <http://repository.iainbengkulu.ac.id/4147/1/DILA%20FITRIA.pdf>
- Gim, C. S., & Nor, R. M. (2012). Kecerdasan emosi dan hubungannya dengan perilaku dan prestasi akademik pelajar sekolah menengah di Bachok, Kelantan. *Akademika*, 82(2), 109-118. [https://journalarticle.ukm.my/6126/1/Akademika_82\(2\)Chap_11-locked.pdf](https://journalarticle.ukm.my/6126/1/Akademika_82(2)Chap_11-locked.pdf)

- Hartzell, G. N. (1993). When you're not at the top. *The High School Magazine*, 1(2), 16-19. <https://eric.ed.gov/?id=EJ477439>
- Herzberg, F. (1959). *The motivation to work*. John Wiley & Sons. <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=2481540>
- Ibrahim Manat. (1993). *Kepimpinan Sekolah Teori Untuk Praktis*. Kuala Lumpur: Kumpulan Budiman Sdn. Bhd. https://books.google.com.my/books/about/Kepemimpinan_sekolah.html?id=Q73ZnQEACAAJ&redir_esc=y
- Ismail, H., & Ramli, Z. (2012). Amalan kepimpinan transformasi pengetua dan hubungannya dengan kepuasan kerja guru. *Prosiding Perkem*, 7(2), 1471-1478. https://www.ukm.my/fep/perkem/pdf/perkemVII/PKEM2012_5C5.pdf
- Ismail, N. M. Z., Wahab, J. L. A., & Hassan, R. M. (2016). Kepuasan kerja guru dan perbezaannya berdasarkan pencapaian sekolah. *Jurnal Personalia Pelajar*, 19(1). <https://spaj.ukm.my/personalia/index.php/personalia/article/view/266>
- Jamalullail, A. W., Che, F. M. F., Hazita, I., & Samsidah, M. (2014). Headmasters' transformational leadership and their relationship with teachers' job satisfaction and teachers' commitments. *International Education Studies*, 7(13), 40-48. <https://eric.ed.gov/?id=EJ1071168>
- Jamari, M. R. (2013). Guru Besar Sebagai 'Role Model' Pemimpin Kepada Guru Penolong Kanan Pentadbiran (GPK Pentadiran) dalam Memimpin Sekolah. *Jurnal Pendidikan*, 1-44. <https://core.ac.uk/download/pdf/199241998.pdf>
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2013). *Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025 (Pendidikan Prasekolah Hingga Lepas Menengah)*. Kementerian Pendidikan Malaysia. <https://iab.moe.edu.my/bahanportal/sumber/Preliminary-Blueprint-BM.pdf>
- Lan, T. S., Chang, I. H., Ma, T. C., Zhang, L. P., & Chuang, K. C. (2019). Influences of transformational leadership, transactional leadership, and patriarchal leadership on job satisfaction of cram school faculty members. *Sustainability*, 11(12), 3465. <https://doi.org/10.3390/su11123465>
- Loo, S. C., & Leh, L. (2018). Transformational leadership as a predictor towards job satisfaction among form six teachers in Sarawak. *International Journal of Education*, 11(1), 1-5. <https://www.learntechlib.org/p/208945/>
- Mansfield, C., Price, A., McConney, A., Beltman, S., Pelliccione, L., & Wosnitza, M. (2012). *Keeping cool: Embedding resilience in the initial teacher education curriculum*. Australia Government. <https://researchportal.murdoch.edu.au/esploro/outputs/report/Keeping-cool-Embedding-resilience-in-the/991005545020907891>
- Mansor, A. N., Abdullah, R., & Jamaludin, K. A. (2021). The influence of transformational leadership and teachers' trust in principals on teachers' working commitment. *Humanities and Social Sciences Communications*, 8(1), 1-9. <https://www.nature.com/articles/s41599-021-00985-6>
- Meilasari, E. (2022). Korelasi prestasi belajar siswa dengan gaya Kepemimpinan Guru sekolah Dasar. *Jurnal Ilmiah Pendidik Indonesia*, 1(2), 88-92. <https://ejournal.papanda.org/index.php/jipi/article/view/183>
- Mohamad, J., & Yaacob, N. R. N. (2013). Kajian tentang kepuasan bekerja dalam kalangan guru-guru pendidikan khas (A study on job satisfaction among special education teachers). *Asia Pacific Journal of Educators and Education*, 28, 103-115. <https://core.ac.uk/download/pdf/83543593.pdf>
- Mustapha, R. (2017). *Reka bentuk Model Integriti Akademik berasaskan Penghayatan Rohan*. (Doctoral dissertation), University of Malaya.

- <https://search.proquest.com/openview/20e703e9f6257f790dff9c92d6015490/1?pq-origsite=gscholar&cbl=2026366&diss=y>
- Nasbah, N.N. (2023, January 3). Bebanan tugas guru, bila akan selesai? *Berita Harian Online*.
<https://www.bharian.com.my/berita/pendidikan/2023/01/1047119/bebanan-tugas-guru-bila-akan-selesai>
- 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.
<https://myjms.mohe.gov.my/index.php/jdpd/article/view/17859>
- Sania, U., Kalpina, K., & Javed, H. (2015). Diversity, employee morale and customer satisfaction: The three musketeers. *Journal of Economics, Business and Management*, 3(1), 11-18. <https://www.joebm.com/papers/147-W00006.pdf>
- Shokory, S. M., & Suradi, N. R. M. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan pengurus projek ke atas prestasi kerja ahli-ahli pasukan projek dalam industri pembinaan di Selangor. *Management Research Journal*, 9(1), 1-16.
<https://ojs.upsi.edu.my/index.php/MRJ/article/view/2849>
- Talib, F. A., Mansor, A. N., & Surat, S. (2019). Amalan kepemimpinan transformasional guru besar dan kepuasan kerja guru di Daerah Kuala Langat. *International Journal of Education, Psychology and Counseling*, 4(27), 63-75.
- Ujil, A. T., & Andin, C. (2018). Kepimpinan sekolah berprestasi tinggi: Kriteria dan pembentukan kepimpinan. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 3(2), 113-126.
<https://msocialsciences.com/index.php/mjssh/article/view/89>
- 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.
<https://myjms.mohe.gov.my/index.php/ijeap/article/view/9482>
- Yahaya, A., Yahaya, N., & Theng, L. T. (2010). Gaya kepemimpinan guru besar dan hubungannya dengan faktor-faktor kepemimpinan di sekolah penerima anugerah sekolah cemerlang di negeri Melaka. *Jurnal penyelidikan guru*.
<https://core.ac.uk/download/pdf/11785568.pdf>
- Yashak, A., Shak, M. S. Y., Tahir, M. H. M., Shah, D. S. M., & Mohamed, M. F. (2020). Faktor motivasi teori dua faktor Herzberg dan tahap motivasi guru pendidikan Islam: Herzberg two-factor theory's motivation factor and the Islamic studies teachers motivation level. *Sains Insani*, 5(2), 65-74.
<https://sainsinsani.usim.edu.my/index.php/sainsinsani/article/view/192>
- Yusof, H., Yunus, J., & Musa, K. (2014). *Kaedah penyelidikan pengurusan pendidikan*. Penerbit Universiti Pendidikan Sultan Idris. https://lib.iab.edu.my/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=7463&shelfbrowse_itemnumber=7461
- Yusoff, K. M., Hamid, A. H. A., & Othman, N. (2022). Hubungan amalan kepemimpinan transformasional guru besar dan kepuasan kerja guru sekolah transformasi 25 di Daerah Jerantut. *Jurnal Dunia Pendidikan*, 3(4), 388-402.
<https://myjms.mohe.gov.my/index.php/jdpd/article/view/16784>