

HUBUNGAN KEPIMPINAN INSTRUKSIONAL KECERDASAN EMOSI DAN PERSONALITI GURU BESAR TERHADAP PRESTASI KERJA GURU SEKOLAH RENDAH DI SABAH

THE RELATIONSHIP OF INSTRUCTIONAL LEADERSHIP EMOTIONAL INTELLIGENCE AND HEADMASTER'S PERSONALITY TOWARDS PRIMARY SCHOOL'S TEACHERS' JOB PERFORMANCE IN SABAH

**Rosdah Herawaty Hamid^{1*}, Rosnah @ Kamalam Abdul Razak², Rosnah Jamba³,
Nooryatih Ahmad Shah⁴**

Sekolah Kebangsaan Lahad Datu III, Lahad Datu, Sabah, Malaysia¹

Institut Pendidikan Guru Kampus Tawau, Tawau, Sabah, Malaysia^{2,3,4}

rosdahhh71@yahoo.com¹, rosnahrazak70@yahoo.com², rosnahjamba70@gmail.com³,
atie70@yahoo.com⁴

Corresponding Author*

Received: 28 Oktober 2025

Accepted: 05 November 2025

Published: 07 November 2025

To link to this article: <https://doi.org/10.51200/jpp.v13i1.6920>

ABSTRAK

Artikel ini bertujuan mengenal pasti hubungan dan pengaruh kepimpinan instruksional, kecerdasan emosi dan personaliti guru besar terhadap prestasi kerja guru sekolah rendah di Sabah. Kajian ini menggunakan reka bentuk kuantitatif dengan soal selidik berstruktur sebagai instrumen utama untuk mengumpul data daripada 419 orang responden yang dipilih menggunakan kaedah pensampelan rawak berstrata dan rawak mudah. Data Kajian diperolehi menggunakan soal selidik tertutup mengandungi 88 item dianalisis menggunakan kaedah statistik deskriptif dan inferensi bagi mengenal pasti hubungan dan pengaruh pemboleh ubah yang dikaji. Analisis dijalankan menggunakan perisian *Statistical Packages For Social Sciences* (SPSS) versi 22.0. Dapatan kajian menunjukkan pemboleh ubah peramal kajian kepimpinan instruksional, kecerdasan emosi dan personaliti mempunyai hubungan yang signifikan secara positif dengan pemboleh ubah bersandar prestasi kerja pada tahap tinggi. Ujian Korelasi *Pearson* bagi ketiga-tiga pemboleh ubah menunjukkan wujud hubungan signifikan kepimpinan instruksional ($r=0.725$, $p<0.05$), kecerdasan emosi ($r = 0.750$, $p< 0.05$) dan personaliti ($r = 0.751$, $p< 0.05$) dengan prestasi kerja guru sekolah rendah di Sabah. Analisis regresi menunjukkan ketiga-tiga pemboleh ubah peramal memberi pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja pada kadar 56.4 peratus. Dapatan ini menunjukkan bukti empirikal kepimpinan instruksional, kecerdasan emosi dan personaliti dalam kalangan guru besar perlu ditingkatkan untuk meningkatkan prestasi kerja guru selaras dengan era globalisasi dan meletakkan pendidikan Malaysia bertaraf dunia. Berdasarkan data empirikal yang diperolehi, kajian ini boleh dijadikan panduan oleh semua pihak yang terlibat secara langsung

atau tidak langsung dalam bidang pendidikan dan penyelidikan dalam meningkatkan prestasi kerja guru di sekolah rendah.

Kata Kunci: kepemimpinan instruksional, kecerdasan emosi, personaliti, prestasi kerja

ABSTRACT

This article aimed to identify the relationship and effects of instructional leadership, emotional intelligence and headmaster's personality towards primary school's teachers' job performance in Sabah. This study employed a quantitative research design using a structured questionnaire as the main instrument to collect data from 419 respondents selected through stratified random and simple random sampling methods. The data were obtained using a closed-ended questionnaire consisting of 88 items and were analyzed using descriptive and inferential statistical methods to determine the relationships and effects among the studied variables. The data was analysed using Statistical Packages For Social Sciences (SPSS) software version 22.0. The findings shows that the instructional leadership, emotional intelligence and personalities study forecaster variables bears positively significant relationship with dependent variables of job's performance at high level. Thus, Pearson Correlation Test for the variables showed that there are significant positive connection of instructional leadership ($r=0.725$, $p<0.05$), emotional intelligence ($r=0.750$, $p<0.05$) headmaster's personality ($r=0.751$, $p<0.05$) with primary schools teacher's job's performance in Sabah. The regression analysis also showed that all the study forecaster variables has significantly affected the teacher's performance at the rate of 56.4 percent. Hence, the finding showed empirical evidence of instructional leadership, emotional intelligence and personalities among the headmasters be compelled to be elevated in order to improve teacher's job's performance in accordance to the globalisation era which has placed the education in Malaysia as world class education. In regards of the empirical data as discussed, this study could be used as a guide by party of interest in the field of educations or studies to improve teacher's job's performance in primary school.

Keywords: instructional leadership, emotional intelligence, personality, job performance

PENGENALAN

Pendidikan awal kanak-kanak dan sekolah rendah merupakan tunjang pembangunan modal insan sesebuah negara. Di peringkat sekolah rendah, kualiti pengajaran bukan sahaja ditentukan oleh kelayakan dan kemahiran guru tetapi juga oleh peranan kepemimpinan sekolah, khususnya kepemimpinan instruksional guru besar yang bertindak sebagai pemacu kualiti pengajaran dan pembelajaran. Marcus *et al.* (2023) kajian antarabangsa dan serantau menunjukkan bahawa amalan kepemimpinan instruksional yang efektif mampu meningkatkan profesionalisme guru, pembangunan profesional berterusan dan seterusnya memberi impak positif kepada prestasi kerja guru.

Dalam konteks sekolah moden kecerdasan emosi pemimpin dan guru semakin diiktiraf sebagai faktor penting yang mempengaruhi motivasi, pengurusan tekanan dan hubungan interpersonal dalam organisasi sekolah. Guru besar yang memiliki kecerdasan emosi yang tinggi lebih cenderung mengurus konflik, menyokong kesejahteraan guru dan mewujudkan

iklim kerja yang kondusif. Semua ini boleh mempengaruhi prestasi kerja guru secara langsung atau tidak langsung. Kajian terkini dalam konteks pendidikan menunjukkan korelasi positif antara kecerdasan emosi dan prestasi kerja serta inovasi pedagogi guru Md Hafizur Rahman *et al.* (2024).

Di samping itu, personaliti guru besar turut memainkan peranan dalam gaya kepimpinan, pengambilan keputusan dan hubungan kerja. Perbezaan personaliti guru besar boleh menterjemah kepada variasi dalam pelaksanaan kepimpinan instruksional dan seterusnya mempengaruhi prestasi guru. Kajian tentang gaya kepimpinan dan hubungannya dengan prestasi kerja guru menunjukkan bahawa bukan sahaja kepimpinan instruksional dan kepimpinan transformasional boleh mempengaruhi prestasi kerja guru tetapi juga ciri peribadi pemimpin juga boleh memberi pengaruh prestasi kerja guru (Kazi Enamul Hoque, 2023)

Walaupun banyak kajian global dan serantau menyokong hubungan antara pembolehubah ini, konteks Sabah yang terdiri daripada pelbagai etnik, geografi luar bandar dan bandar, serta cabaran sumber manusia menjadikan kajian ini lebih mencabar dan memerlukan penyelidikan khusus. Beberapa kajian awal yang meneliti kepimpinan instruksional di Sabah menunjukkan terdapat jurang pengetahuan mengenai bagaimana kecerdasan emosi dan personaliti guru besar bersama-sama mempengaruhi prestasi kerja guru sekolah rendah di negeri ini. Oleh itu, kajian yang mengkaji ketiga-tiga pembolehubah ini secara serentak dan dalam konteks Sabah adalah sangat relevan dan diperlukan (Fung Lan Yong, 2025).

Objektif Kajian

Objektif kajian dirangka selaras dengan tujuan kajian yang memerlukan penjelasan lebih mendalam. Justeru, kajian ini dijalankan untuk mencapai objektif berikut;

1. Mengetahui hubungan kepimpinan instruksional guru besar dengan prestasi kerja guru sekolah rendah di Sabah.
2. Mengetahui hubungan kecerdasan emosi guru besar dengan prestasi kerja guru sekolah rendah di Sabah.
3. Mengetahui hubungan personaliti guru besar dengan prestasi kerja guru sekolah rendah di Sabah.
4. Mengetahui pengaruh kepimpinan instruksional, kecerdasan emosi dan personaliti guru besar terhadap prestasi kerja guru sekolah rendah di Sabah.

SOROTAN KAJIAN

Kepimpinan Instruksional

Hallinger dan Murphy (1985) mendefinisikan kepimpinan instruksional merujuk kepada segala tingkah laku guru besar yang dilaksanakan dengan tujuan memajukan dan menambah baik proses pengajaran dan pembelajaran di sekolah yang melibatkan guru, murid, ibu bapa,

perancang sekolah, pengurusan sekolah, kemudahan sumber dan budaya sekolah. Takrifan yang umum dan luas itu menunjukkan besarnya ruang lingkup yang perlu dilaksanakan oleh guru besar sebagai pemimpin instruksional. Di Malaysia, kepimpinan instruksional lebih mengutamakan peranan guru besar kerana ianya amat signifikan dalam melahirkan sekolah berkesan (Sazali *et al.*, 2007). Guru besar selaku pemimpin instruksional berperanan sebagai tonggak utama kepada pembangunan pendidikan berkualiti. Menurut Elangkumaran (2011) sumber tenaga di kebanyakan sekolah adalah guru. Komitmen guru terhadap sekolah merupakan faktor yang signifikan terhadap keberkesanan sekolah. Namun begitu, komitmen guru bergantung kepada cara bagaimana guru besar melaksanakan dan mencapai tahap kepimpinan pengajaran yang mampu menjadi tonggak utama bagi memastikan para guru di bawah penyeliaannya dapat menunjukkan perkembangan yang cemerlang dalam bidang profesionalismya (Zaliza & Mohd Izham, 2018).

Kajian lepas oleh Thilagavathy *et al.* (2012) dan Rozila dan Jamalul Lail (2019). yang bertujuan mengenal pasti tahap kepimpinan instruksional pengetua dan hubungannya dengan komitmen guru di Sekolah Berprestasi Tinggi (SBT) di Seremban, Negeri Sembilan mendapati bahawa kepimpinan instruksional dan komitmen pengetua pada tahap sangat tinggi. Selain itu, kajian mendapati bahawa terdapat hubungan yang signifikan antara kepimpinan instruksional pengetua dengan komitmen guru iaitu menunjukkan korelasi yang kuat iaitu $r = 0.687$. Kajian ini memberikan gambaran bahawa gaya kepimpinan instruksional guru besar memberikan kesan kepada komitmen guru dalam melaksanakan tugas di sekolah. Dari sudut yang sama kajian yang dilaporkan oleh Latip dan Robiah (2010) yang bertujuan untuk mengkaji pelaksanaan kepimpinan pengajaran dikalangan pengetua dan hubungan kepimpinan pengajaran pengetua terhadap kepuasan kerja guru di Negeri Selangor mendapati terdapat hubungan yang signifikan dan tinggi antara kepimpinan pengajaran pengetua dengan kepuasan kerja guru. Fungsi penggalakan perkembangan profesional merupakan peramal utama bagi kepuasan kerja guru.

Selari dengan kajian itu, Danielle dan Mohd. Khairuddin (2019) menjalankan kajian untuk melihat sama ada wujud hubungan antara kepimpinan instruksional pengetua dan kepuasan kerja guru di Sekolah Menengah Kebangsaan (SMK) Zon Utara Sabah. Dapatan kajian menunjukkan kepimpinan instruksional pengetua berada pada tahap tinggi dan kepuasan kerja guru juga pada tahap tinggi. Analisis korelasi Pearson menunjukkan terdapat hubungan antara kepimpinan instruksional pengetua dengan kepuasan kerja guru dengan kekuatan sederhana. Dapatan kajian terdahulu menunjukkan bahawa kepimpinan instruksional pengetua dan guru besar sangat relevan dilaksanakan di sekolah dan menjadi salah satu gaya kepimpinan yang perlu diberi fokus kepada pengetua dan guru besar di sekolah menengah dan di sekolah rendah seluruh Malaysia (Siti Nur Aaisyah & Jamalul Lail, 2017).

Kepimpinan instruksional dilihat realistik dan mampu menjadi penentu kejayaan di sekolah dan pendidikan yang diinginkan (Shukri Zain *et al.*, 2012). Justeru itu, penyelidik melihat keperluan untuk mengkaji dan mencari bukti empirikal kesan kepimpinan instruksional guru besar terhadap prestasi kerja guru. Isu ini menjadi punca utama kepada penyelidik untuk melihat hubungan antara kepimpinan guru besar dengan prestasi kerja guru sekolah rendah di Sabah. Dalam konteks ini, penilaian diselaraskan dengan beberapa faktor kepimpinan guru besar yang berpotensi mempengaruhi prestasi kerja guru. Oleh itu, wajarlah kajian ini dijalankan bagi mengisi kelompangan ilmu dan menjawab persoalan kajian yang dikemukakan dalam kajian ini.

Kecerdasan Emosi

Kecerdasan emosi merupakan kecerdasan sosial yang membolehkan seseorang itu mengenali emosi sendiri dan emosi orang lain. Kecerdasan emosi membolehkan seseorang membezakan emosi dan membuat pilihan yang sesuai untuk berfikir serta bertindak (Mayer & Salovey, 1993). Dalam erti kata lain, kecerdasan ini boleh dipelajari, diperkembangkan dan dipertingkatkan. Muhammad *et al.* (2010) menyatakan kecerdasan emosi juga dikaitkan dengan kemampuan untuk mengenali emosi diri dan emosi orang lain, mengelola emosi, memotivasi diri sendiri dan kemampuan untuk membina hubungan dengan orang lain

Goleman (2000) mendapati kecerdasan emosi pemimpin seperti keyakinan diri, orientasi diri, berinisiatif, empati, kerja berpasukan dan bekerjasama memberikan impak yang positif terhadap iklim dan prestasi organisasi. Kecerdasan emosi bukan hanya dapat mengenal pasti perasaan diri sendiri malahan juga perasaan orang lain, untuk memotivasikan diri sendiri dan untuk menguruskan emosi dalam diri sendiri dan dalam hubungan dengan orang lain. Keberkesanan kecerdasan emosi di tempat kerja tidak boleh dipandang remeh. Menurut Boyatzis (2008), kompetensi kecerdasan emosi pemimpin adalah sangat penting bagi membantu pemimpin untuk berperanan lebih berkesan. Dalam persekitaran perubahan yang strategik, pemimpin yang berjaya memerlukan kedua-dua kemampuan, iaitu kemampuan intelektual untuk memenuhi cabaran kognitif dan kemampuan emosi untuk memberi inspirasi dan empati kepada orang lain (Herkenhoff, 2004).

Cavallo dan Brienza (2002) dalam kajiannya mendapati bahawa terdapat hubungan yang sangat kuat di antara prestasi pemimpin yang cemerlang dengan kecerdasan emosi. Kompetensi kecerdasan emosi yang tinggi diperolehi bagi dimensi kesedaran sendiri dan pengurusan sendiri. Menurut Cherniss dan Goleman (2005), kecerdasan emosi mempengaruhi prestasi seseorang pemimpin secara signifikan. Dapatan ini telah menyokong kenyataan oleh Goleman (2000) yang menyatakan bahawa kecerdasan emosi adalah faktor yang membezakan antara seorang pemimpin yang cemerlang dan tidak cemerlang. Apabila seseorang pemimpin itu dilengkapi dengan kestabilan kecerdasan emosi, maka pemimpin itu mampu mengawal emosi dan tingkah lakunya disamping lebih memahami dan mempunyai hubungan yang baik dengan pengikutnya bagi menjadikan organisasi yang dipimpinnya lebih cemerlang.

Bagi mengukuhkan lagi dapatan kajian lepas berkaitan kecerdasan emosi maka Shafinaz *et al.* (2017) menjalankan kajian kecerdasan emosi pengetua dan hubungannya dengan efikasi sendiri guru sekolah menengah. Dapatan kajian mendapati terdapat hubungan signifikan antara kecerdasan emosi pengetua dengan efikasi sendiri guru pada tahap sederhana kuat. Hasil analisis regresi pelbagai menunjukkan kecerdasan emosi pengetua bagi dimensi pengurusan sendiri menyumbang sebanyak 31.6% terhadap efikasi sendiri guru. Kecerdasan emosi pengetua dibuktikan mempengaruhi efikasi sendiri guru. Kajian Izani (2013) yang mengkaji pengaruh kecerdasan emosi pemimpin terhadap pengurusan perubahan di sekolah mendapati tahap kecerdasan emosi dan tahap pengurusan perubahan berada pada tahap tinggi. Hasil analisis menunjukkan wujud hubungan signifikan positif diantara kecerdasan emosi dengan pengurusan perubahan. Dapatan kajian regresi berganda menunjukkan bahawa kecerdasan emosi pemimpin secara positif dan signifikan mempengaruhi pengurusan perubahan di sekolah.

Kajian berkaitan kecerdasan emosi pemimpin yang dijalankan oleh Izani (2013) selari dengan dapatan kajian Nurul Hudani Md Nawi *et al.* (2015). Dapatan kajian selepas modifikasi

dijalankan menunjukkan kesesuaian model dengan data kajian. Model akhir membolehkan penambahbaikan dalam penilaian konstruk psikologi dalam persekitaran sekolah yang boleh digunakan untuk meningkatkan prestasi kerja. Secara keseluruhannya, kajian ini menunjukkan kecerdasan emosi pemimpin mempunyai hubungan dan mempengaruhi prestasi kerja guru. Dapatan kajian yang dijalankan oleh Azahari *et al.* (2016) juga selari dengan Shafinaz *et al.* (2017), Izani (2013) dan Nurul Hudani Md Nawi *et al.* (2015). Dapatan kajian menunjukkan kecerdasan emosi mempunyai hubungan positif yang signifikan dengan kepimpinan berkesan dan prestasi kerja.

Berdasarkan penelitian, penyelidik mendapati dapatan kajian tidak konsisten dan berbeza-beza. Oleh itu, adalah amat penting untuk kajian berkaitan hubungan kecerdasan emosi guru besar dengan prestasi kerja guru sekolah rendah di negeri Sabah dikaji dengan lebih terperinci. Tambahan pula, kajian-kajian lepas berkaitan kecerdasan emosi kebanyakannya tertumpu kepada kajian kecerdasan emosi guru. Kajian berkaitan kecerdasan emosi pengetua dan guru besar amat kurang dikaji. Justeru itu, maka wajarlah kajian ini dijalankan bagi mengisi jurang ilmu dan mengetahui sama ada wujud hubungan dan pengaruh kecerdasan emosi guru besar terhadap prestasi kerja guru sekolah rendah di Sabah.

Personaliti

Costa dan McCrae (1992) mendefinisikan personaliti sebagai trait dan tabiat yang stabil dari segi intelek dan fizikal termasuk corak pemikiran, emosi dan tingkah laku dalam pelbagai situasi. Dalam pengertian yang umum personaliti boleh diertikan sebagai trait unik yang ada pada seseorang yang diperlihatkan melalui tingkah laku, perasaan, pemikiran, minat dan sikap yang turut dipengaruhi elemen-elemen di sekelilingnya. Pemimpin yang berkesan perlu ada dimensi personaliti yang seimbang dan tersendiri, meski pun mempunyai dimensi personaliti yang dominan. Keseimbangan dan kombinasi dimensi personaliti ini mampu menjadikan seseorang pemimpin itu stabil serta berupaya membawanya untuk menghadapi pelbagai situasi (Furnham & Fudge, 2008).

Kajian Nurul Hudani Md Nawi *et al.* (2016) yang bertujuan untuk mengenal pasti hubungan antara trait personaliti dan prestasi kerja di kalangan pemimpin pendidik di Sekolah Berprestasi Tinggi (SBT). Dapatan kajian menunjukkan trait kehematan merupakan domain yang paling kuat mempengaruhi prestasi kerja berbanding trait yang lain. Walau bagaimanapun, personaliti yang berbeza memainkan peranan yang berbeza berhubung dengan prestasi kerja. Trait extraversi, keterbukaan dan kesetujuan juga didapati mempunyai hubungan yang signifikan positif sederhana terhadap prestasi kerja. Berdasarkan dapatan kajian ini, pemimpin yang memiliki keempat-empat trait personaliti secara positif dapat membantu meningkatkan prestasi kerja dan seterusnya meningkatkan produktiviti organisasi secara keseluruhan.

Kajian yang dijalankan Hazalizah *et al.* (2016) selari dengan dapatan kajian yang dijalankan oleh Nurul Hudani *et al.* (2015). Kajian ini bertujuan untuk menentukan kesan trait personaliti dan gaya kepengikutan ke atas prestasi kerja. Keputusan kajian menunjukkan bahawa wujud hubungan yang signifikan antara gaya kepengikutan dengan trait kehematan dan trait kestabilan emosi ke atas prestasi kerja guru. Walau bagaimanapun, tidak wujud hubungan antara gaya kepengikutan dengan dimensi keterbukaan, ekstrasversi dan kesetujuan ke atas

prestasi kerja guru. Realitinya dapatan ini menerangkan tentang personaliti pemimpin berkait rapat dengan pencapaian prestasi kerja guru.

Penyelidikan berkaitan personaliti telah menarik perhatian ahli psikologi dan sains sosial di negara ini. Justeru itu, Mas Ayu dan Fatimah Wati (2013), telah menjalankan kajian pengaruh personaliti lima faktor terhadap prestasi kerja guru dalam kalangan guru. Hasil kajian menunjukkan bahawa trait keterbukaan, trait kehematan dan trait kesetujuan menunjukkan hubungan yang signifikan dengan prestasi kerja dalam kajian. Trait ekstrasversi dan trait kestabilan emosi didapati tidak mempunyai hubungan yang signifikan dengan prestasi kerja guru dalam kajian. Kajian personaliti turut dikaji oleh Edaham (2009) yang menjalankan penyelidikan untuk mengkaji peranan iklim organisasi dan trait personaliti terhadap prestasi kerja. Dapatan kajian menunjukkan persepsi responden terhadap prestasi kerja dan trait personaliti di tahap yang rendah berbanding iklim organisasi. Analisis korelasi Pearson menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan positif diantara personaliti dengan prestasi kerja iaitu 0.402. Semua trait personaliti mempunyai perkaitan yang positif kecuali trait kestabilan emosi mempunyai perkaitan yang negatif. Hasil analisis regresi berganda menunjukkan iklim organisasi dan empat trait personaliti mempengaruhi prestasi kerja.

Kajian lepas di dalam dan luar negara menunjukkan bahawa terdapat hubungan yang signifikan antara trait personaliti dengan prestasi kerja. Kenyataan ini dibuktikan melalui kajian yang dijalankan oleh Edaham (2009), Mas Ayu dan Fatimah Wati (2013) dan Nurul Hudani Md Nawi *et al.* (2016) dan Hazaliza *et al.* (2016). Personaliti merupakan suatu indikator penting dalam dunia pekerjaan pada hari ini. Norhasliza (2016) menjelaskan bahawa personaliti yang positif mampu mendorong dan melahirkan pekerja yang mempunyai nilai-nilai positif yang melibatkan emosi, kognitif serta tingkah laku dan ini seterusnya menyumbang kepada pelbagai aspek keberkesanan prestasi kerja. Justeru itu, penyelidik melihat keperluan untuk mengkaji dan mencari bukti empirikal kesan personaliti guru besar terhadap prestasi kerja guru. Isu ini menjadi punca utama kepada penyelidik untuk melihat hubungan antara personaliti guru besar dengan prestasi kerja guru sekolah rendah di Sabah. Dalam konteks ini, penilaian diselaraskan dengan beberapa faktor personaliti guru besar yang berpotensi mempengaruhi prestasi kerja guru. Oleh itu, wajarlah kajian ini dijalankan bagi mengisi kelompangan ilmu dan menjawab persoalan kajian yang dikemukakan dalam kajian ini.

Prestasi Kerja

Mohd Zahurin dan Norshidah (2013) menyatakan prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dengan melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya berdasarkan kecekapan pengalaman dan kesungguhan bekerja. Prestasi seseorang pekerja perlu berlandaskan matlamat organisasi yang relevan. Ini bermakna segala usaha yang dilakukan oleh seseorang pekerja itu perlu berlandaskan kepada matlamat organisasi yang realistik. Bahkan prestasi juga dianggap satu konstruk yang mengandungi pelbagai tingkah laku yang boleh diukur. Antaranya adalah tingkah laku berdasarkan tugas yang ditetapkan, komunikasi lisan dan bukan lisan, disiplin individu, usaha yang diberikan dan sebagainya (Nurharani Selamat *et al.*, 2013).

Prestasi kerja guru dipengaruhi oleh aspek-aspek seperti aptitud, tingkah laku, penguasaan mata pelajaran, kaedah pengajaran, karakter personal, persekitaran bilik darjah,

kebolehan intelektual, personaliti serta hubungan dengan para pelajar (Usop *et al.*, 2013). Manakala, Muh (2005) pula menggariskan pendapatan atau gaji, motivasi kerja, sikap terhadap pekerjaan, pengetahuan, perhatian kepimpinan dan tanggungjawab, peluang untuk memperoleh pendidikan yang lebih baik, kepuasan kerja serta persekitaran kerja sebagai faktor yang mempengaruhi prestasi kerja guru.

METODOLOGI KAJIAN

Penyelidikan ini berbentuk kajian kuantitatif dengan menggunakan reka bentuk tinjauan yang menggunakan kaedah deskriptif. Kajian deskriptif menggunakan borang soal selidik melibatkan pemboleh ubah bebas kepimpinan instruksional, kecerdasan emosi dan personaliti dan pemboleh ubah bersandar prestasi kerja. Kaedah tinjauan dipilih bagi membolehkan pengumpulan banyak maklumat pada satu-satu masa dengan kos yang rendah dan mudah dikendalikan (Awang *et al.*, 2015).

Populasi dalam kajian ini merupakan guru yang bertugas di sekolah rendah di Sabah. Kajian ini melibatkan persepsi guru terhadap kepimpinan instruksional, kecerdasan emosi dan personaliti guru besar sekolah terlibat. Menurut Geothals *et al.* (2004), guru merupakan kumpulan subordinat yang paling sesuai dalam memberikan maklum balas yang bermakna terhadap kepimpinan seseorang guru besar. Kenyataan ini disokong oleh Kelley *et al.* (2005) yang mengatakan bahawa guru yang memberikan maklum balas berkaitan tingkah laku kepimpinan instruksional guru besar adalah lebih tepat daripada guru besar yang menilai diri sendiri.

Sampel kajian ini adalah berdasarkan pensampelan rawak berstrata dan rawak mudah. Teknik pensampelan ini dipilih kerana sesuai dengan jumlah populasi yang besar. Penentuan saiz sampel ditetapkan berdasarkan analisis statistik yang digunakan serta jangkaan dapatan kajian. Jumlah guru yang terlibat sebagai responden kajian ditentukan mengikut jadual penentuan saiz sampel oleh Krejcie dan Morgan (1970). Teknik perkadaran digunakan untuk menentukan jumlah guru yang terlibat dari setiap daerah. Menurut McMillan (2012) penggunaan teknik perkadaran amat sesuai dan berkesan bagi sampel yang bersaiz besar bagi mewakili populasi. Responden kajian ditentukan dengan merujuk jadual penentuan saiz sampel Krejcie dan Morgan (1970).

Dalam kajian ini, dua ujian kesahan telah dijalankan bagi memastikan instrumen kajian mempunyai nilai kesahan yang tinggi dan dapat mencerminkan bahawa dapatan yang diperolehi adalah berdasarkan fakta atau bukti yang mampu memberi justifikasi yang tepat dalam penyelidikan ini. Dua ujian kesahan yang dijalankan iaitu kesahan kandungan dan kesahan muka. Panel pakar bagi kesahan kandungan instrumen kajian terdiri daripada profesor yang bertugas di Universiti Utara Malaysia dan profesor madya yang bertugas di Universiti Pendidikan Sultan Idris. Manakala, kesahan muka telah dijalankan oleh dua orang panel pakar Bahasa Melayu iaitu Munsyi Dewan yang bertugas di Institut Pendidikan Guru Kampus Gaya Kota Kinabalu dan di Sekolah Kebangsaan Titingan, Tawau. Setelah penambahbaikan dilaksanakan berdasarkan komen yang diberikan oleh keempat-empat pakar akhirnya panel pakar memperakui dan mengesahkan bahawa instrumen kajian mampu mengukur aspek kandungan yang hendak diukur dan menggunakan bahasa yang sesuai dan mudah difahami.

Kajian rintis turut dijalankan bagi menilai kebolehpercayaan item instrumen soal selidik. Analisis kajian mendapati nilai pekali *alpha cronbach* setiap pemboleh ubah kajian adalah 0.830 (kepimpinan instruksional), 0.859 (kecerdasan emosi), 0.828 (personaliti), dan 0.844 (prestasi kerja). Nilai pekali *alpha cronbach* antara 0.828 hingga 0.859 mencadangkan bahawa skor skala instrumen munasabah untuk dipercayai bagi setiap pemboleh ubah dalam kajian. Hasil keputusan kajian rintis di atas, menunjukkan indeks nilai kebolehpercayaan berada di antara 0.828 hingga 0.859 yang mana berada pada skor sangat baik.

Instrumen kajian berbentuk soal selidik tertutup dengan pilihan jawapan mengikut urutan skala likert. Instrumen yang digunakan dalam kajian ini telah diubah suai berdasarkan penelitian dan tinjauan yang dibuat terhadap penulisan-penulisan terdahulu untuk disesuaikan dengan keperluan kajian. Instrumen kajian ini mengandungi 88 item yang dibahagikan kepada lima bahagian utama. Bahagian A, mengandungi soalan maklumat demografi responden. Bahagian B, berkaitan kepimpinan instruksional. Bahagian C, berkaitan kecerdasan emosi. Bahagian D, berkaitan personaliti dan bahagian E, mengukur prestasi kerja.

Data dianalisis menggunakan kaedah statistik deskriptif, analisis ujian korelasi dan ujian regresi berganda. Statistik deskriptif digunakan untuk menganalisis demografi bagi mendapatkan jumlah dan peratusan. Ujian korelasi *Pearson* untuk melihat kekuatan hubungan pemboleh ubah bebas dengan pemboleh ubah bersandar yang akan menentukan kekuatan hubungan antara kepimpinan instruksional, kecerdasan emosi, personaliti guru besar terhadap prestasi kerja guru sekolah rendah di Sabah. Ujian regresi berganda digunakan untuk menentukan pengaruh pemboleh ubah bebas dengan pemboleh ubah bersandar bagi menentukan kekuatan pengaruh kepimpinan instruksional, kecerdasan emosi, personaliti guru besar terhadap prestasi kerja guru sekolah rendah di Sabah. Data dianalisis menggunakan perisian *Statistic Package for The Social Sciences (SPSS)* versi 22.0.

DAPATAN KAJIAN

Hubungan Kepimpinan Instruksional Guru Besar dengan Prestasi Kerja Guru Sekolah Rendah di Sabah

Ujian korelasi *Pearson* digunakan bagi menganalisis hubungan antara dua pemboleh ubah kajian iaitu kepimpinan instruksional guru besar dengan prestasi kerja guru pada aras signifikan $p < 0.01$. Hasil analisis adalah seperti dalam Jadual 1 di bawah;

Jadual 1. Analisis Hubungan Pemboleh Ubah Kepimpinan Instruksional Guru Besar dengan Prestasi Kerja Guru

Dimensi	Prestasi Kerja		
	r	r ²	Sig**
Mentakrif Misi sekolah	.738	.531	.000
Mengurus Program Instruksional	.755	.534	.000
Menggalakkan Iklim sekolah	.721	.526	.000
Kepimpinan Instruksional	.725	.526	.000

*Nota:***korelasi ialah signifikan pada tahap $p < .01$

Hasil analisis mendapati bahawa pemboleh ubah bebas kepimpinan instruksional guru besar mempunyai hubungan positif kuat dengan pemboleh ubah bersandar prestasi kerja guru

($r = 0.725$, $p = 0.00$). Nilai varian ($r^2 = 526$) menunjukkan bahawa 52.6% daripada perubahan keseluruhan prestasi kerja guru adalah disebabkan faktor kepemimpinan instruksional guru besar. Manakala 47.4% perubahan dalam prestasi kerja guru mungkin disebabkan oleh faktor-faktor lain. Seterusnya, penyelidik juga telah menganalisis hubungan setiap dimensi kepemimpinan instruksional guru besar dengan prestasi kerja guru. Dapatan menunjukkan terdapat hubungan signifikan yang positif kuat di antara ketiga-tiga dimensi kepemimpinan instruksional guru besar dengan prestasi kerja guru sekolah rendah di Sabah. Dimensi mengurus program instruksional merupakan peramal utama dan tertinggi terhadap prestasi kerja ($r = 0.755$, $p = 0.00$) diikuti oleh mentakrif misi sekolah ($r = 0.738$, $p = 0.00$) dan seterusnya menggalakkan iklim sekolah ($r = 0.721$, $p = 0.00$).

Hubungan Kecerdasan Emosi Guru Besar dengan Prestasi Kerja Guru Sekolah Rendah di Sabah

Seterusnya, ujian korelasi *Pearson* digunakan bagi menganalisis hubungan antara dua pemboleh ubah kajian iaitu kecerdasan emosi guru besar dengan prestasi kerja guru pada aras signifikan $p < 0.01$. Hasil analisis adalah seperti dalam Jadual 2;

Jadual 2. Analisis Hubungan Pemboleh Ubah Kecerdasan Emosi Guru Besar dengan Prestasi Kerja Guru

Dimensi	Prestasi Kerja		
	r	r^2	Sig**
Kesedaran Kendiri	.719	.531	.000
Pengurusan Kendiri	.762	.575	.000
Kesedaran Sosial	.729	.543	.000
Pengurusan Perhubungan	.743	.556	.000
Kecerdasan Emosi	.750	.563	.000

*Nota:***korelasi ialah signifikan pada tahap $p < .01$

Ujian korelasi *Pearson* menunjukkan terdapat hubungan signifikan yang positif kecerdasan emosi guru besar dengan prestasi kerja guru pada tahap kuat ($r = 0.750$, $p < 0.01$). Nilai varian ($r^2 = 563$) menunjukkan bahawa 56.3% daripada perubahan keseluruhan prestasi kerja guru adalah disebabkan faktor kecerdasan emosi guru besar. Manakala 43.7% perubahan dalam prestasi kerja guru mungkin disebabkan oleh faktor-faktor lain. Seterusnya, penyelidik juga telah menganalisis hubungan setiap dimensi kecerdasan emosi guru besar dengan prestasi kerja guru. Dapatan menunjukkan terdapat hubungan yang positif kuat di antara keempat-empat dimensi kecerdasan emosi guru besar dengan prestasi kerja guru sekolah rendah di Sabah. Dimensi pengurusan sendiri menunjukkan hubungan paling tinggi dan kuat dengan prestasi kerja guru ($r = 0.762$, $p = 0.00$) berbanding dimensi lain. Diikuti dengan dimensi pengurusan perhubungan ($r = 0.743$, $p = 0.00$), dimensi kesedaran sosial ($r = 0.729$, $p = 0.00$) dan dimensi kesedaran sendiri ($r = 0.719$, $p = 0.00$).

Hubungan Personaliti Guru Besar dengan Prestasi Kerja Guru Sekolah Rendah di Sabah.

Seterusnya, ujian korelasi *Pearson* digunakan bagi menganalisis hubungan antara dua pemboleh ubah kajian menganalisis hubungan antara personaliti guru besar dan prestasi kerja guru pada aras signifikan $p < 0.01$. Hasil analisis adalah seperti dalam jadual 3 di bawah;

Jadual 3. Analisis Hubungan antara Personaliti Guru Besar dan Prestasi Kerja Guru

Trait Personaliti	Prestasi Kerja		
	r	r ²	Sig**
Keterbukaan	.719	.538	.000
Kehematan	.762	.575	.000
Ekstraversi	.729	.542	.000
Kesetujuan	.743	.556	.000
Kestabilan Emosi	.313	.269	.000
Personaliti	.751	.564	.000

*Nota:***korelasi ialah signifikan pada tahap $p < .01$

Hasil analisis mendapati bahawa pemboleh ubah bebas iaitu personaliti guru besar mempunyai hubungan yang positif kuat dengan pemboleh ubah bersandar kajian prestasi kerja guru ($r = 0.751$, $p = 0.00$). Nilai varian ($r^2 = 563$) menunjukkan bahawa 56.3% daripada perubahan keseluruhan prestasi kerja guru adalah disebabkan faktor personaliti guru besar. Manakala 43.7% perubahan dalam prestasi kerja guru mungkin disebabkan oleh faktor-faktor lain.

Seterusnya, analisis hubungan antara setiap trait personaliti guru besar dengan prestasi kerja guru. Dapatan menunjukkan terdapat hubungan signifikan yang positif kuat di antara keempat-empat trait personaliti guru besar dengan prestasi kerja guru sekolah rendah di Sabah kecuali trait kestabilan emosi. Trait kehematan mempunyai hubungan yang paling tinggi secara positif dengan prestasi kerja, ($r = 0.762$, $p = 0.00$) diikuti oleh trait kesetujuan ($r = 0.743$, $p = 0.00$), seterusnya trait ekstraversi ($r = 0.729$, $p = 0.00$), dan trait keterbukaan ($r = 0.719$, $p = 0.00$). Manakala trait kestabilan emosi menunjukkan hubungan positif yang lemah dengan prestasi kerja guru ($r = 0.313$, $p = 0.00$).

Secara keseluruhannya, dapatlah disimpulkan bahawa terdapat hubungan yang signifikan secara statistik dan positif kuat bagi ketiga-tiga pemboleh ubah tidak bersandar kajian. Pemboleh ubah personaliti mempunyai hubungan yang paling tinggi secara positif dengan pemboleh ubah bersandar kajian ($r = 0.751$, $p = 0.00$) seterusnya diikuti oleh pemboleh ubah kecerdasan emosi ($r = 0.750$, $p = 0.00$) dan pemboleh ubah kepimpinan instruksional ($r = 0.725$, $p = 0.00$).

Pengaruh Kepimpinan Instruksional, Kecerdasan Emosi dan Personaliti Guru Besar terhadap Prestasi Kerja Guru Sekolah Rendah di Sabah

Analisis bagi mengkaji pengaruh antara kepimpinan instruksional, kecerdasan emosi dan personaliti guru besar terhadap prestasi kerja guru telah dijalankan menggunakan Ujian Regresi berganda. Dapatan kajian adalah untuk menentukan sama ada wujud pengaruh dan sekuat mana pengaruh item-item peramal kepimpinan instruksional, kecerdasan emosi dan

personaliti guru besar terhadap pemboleh ubah bersandar prestasi kerja guru. Prosedur ujian analisis regresi berganda digunakan untuk meramal dan menerangkan nilai antara satu pemboleh ubah bersandar dengan beberapa pemboleh ubah bebas.

Jadual 4. Analisis Pengaruh Kepimpinan Instruksional, Kecerdasan Emosi dan Personaliti terhadap Prestasi Kerja

Model	R	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>	<i>Sig F Change</i>
1	.650	.526	.525	.26399	.000
2	.714	.543	.540	.25360	.000
3	.743	.564	.558	.25326	.000

a. *Predictors* : (Constant), Kepimpinan Instruksional

b. *Predictors* : (Constant), Kepimpinan Instruksional, Kecerdasan Emosi

c. *Predictors* : (Constant), Kepimpinan Instruksional, Kecerdasan Emosi, Personaliti

Hasil analisis dalam Jadual 4 menunjukkan korelasi kesemua tiga pemboleh ubah peramal kepimpinan instruksional, kecerdasan emosi dan personaliti dengan pemboleh ubah *criterion* prestasi kerja adalah tinggi (Model 1, $r = .650$, Model 2, $r = .714$, dan Model 3, $r = .743$). Berdasarkan analisis (Model 3) kombinasi kesemua tiga pemboleh ubah peramal mempunyai korelasi yang paling tinggi dengan pemboleh ubah *criterion* prestasi kerja ($r = .743$). Analisis ujian regresi juga menunjukkan peratusan pengaruh kesemua tiga pemboleh ubah peramal terhadap pemboleh ubah *criterion*. Ini ditunjukkan oleh nilai kombinasi kesemua pemboleh ubah peramal $R^2=0.564$, $p=0.00$ ($p < 0.05$) Model 3 yang menyumbang penyebab kepada perubahan pemboleh ubah prestasi kerja.

Dalam hal ini, pemboleh ubah peramal kepimpinan instruksional, kecerdasan emosi dan personaliti dapat menerangkan 56.4 peratus daripada varians yang wujud dalam pemboleh ubah *criterion* prestasi kerja. Manakala selebihnya, 43.6 peratus prestasi kerja ditentukan oleh faktor-faktor lain yang tidak dikaji dalam kajian ini. Secara keseluruhannya, berdasarkan analisis persepsi guru mendapati terdapat pengaruh yang signifikan di antara ketiga-tiga pemboleh ubah bebas kepimpinan instruksional, kecerdasan emosi dan personaliti guru besar terhadap prestasi kerja guru. Kepimpinan instruksional, kecerdasan emosi dan personaliti guru besar dibuktikan mempengaruhi prestasi kerja guru.

PERBINCANGAN

Dalam konteks kajian ini, penyelidik berjaya menemukan bukti empirikal untuk menyokong andaian awal bahawa kepimpinan instruksional, kecerdasan emosi dan personaliti guru besar ialah peramal kepada peningkatan prestasi kerja guru. Pada tahap ini, data kajian yang mengkhusus kepada guru sekolah rendah di negeri Sabah berjaya membuktikan bahawa kepimpinan instruksional, kecerdasan emosi dan personaliti guru besar sangat membantu dalam meningkatkan prestasi kerja guru. Justeru, dalam perbincangan ini, penyelidik akan membuat kupasan yang lebih terperinci berkaitan data empirikal kajian yang diperoleh selaras dengan objektif utama kajian.

Hubungan Kepimpinan Instruksional Guru Besar dengan Prestasi Kerja Guru Sekolah Rendah di Sabah

Hasil kajian yang dijalankan, mendapati terdapat hubungan yang signifikan secara statistik dan positif antara kepimpinan instruksional guru besar dengan prestasi kerja guru. Kekuatan korelasi kepimpinan instruksional guru besar dengan prestasi kerja guru adalah pada tahap kuat. Ini membuktikan kepimpinan instruksional guru besar mempengaruhi prestasi kerja guru. Didapati apabila kepimpinan instruksional guru besar meningkat maka prestasi kerja guru juga akan meningkat. Dapatan kajian ini sejajar dengan dapatan kajian Danielle dan Mohd Khairuddin (2019) yang menyatakan bahawa kepimpinan instruksional guru besar merupakan penentu yang paling penting dalam meningkatkan kepuasan kerja guru.

Dapatan kajian menunjukkan kepimpinan instruksional guru besar sekolah rendah di Sabah adalah tinggi. Ini dapat dijelaskan melalui hasil analisis yang diperolehi. Semua guru besar di sekolah-sekolah yang dikaji mengamalkan kepimpinan instruksional. Hasil analisis mendapati guru besar mengamalkan kepimpinan instruksional berdasarkan dimensi-dimensi yang telah dinyatakan dalam instrumen kajian. Dari sudut dimensi kepimpinan instruksional guru besar dalam kajian ini terdapat tiga dimensi iaitu dimensi mentakrif misi sekolah, mengurus program instruksional dan menggalakkan iklim sekolah.

Hasil analisis menunjukkan daripada tiga dimensi kepimpinan instruksional guru besar didapati bahawa dimensi mengurus program instruksional mempunyai korelasi yang signifikan secara statistik dan memberi kesan terhadap prestasi kerja guru sekolah rendah di negeri Sabah. Oleh itu, dapatlah disimpulkan bahawa kepimpinan instruksional guru besar penting dalam mempengaruhi peningkatan prestasi kerja guru.

Hubungan Kecerdasan Emosi Guru Besar dengan Prestasi Kerja Guru Sekolah Rendah di Sabah

Hasil kajian menunjukkan bahawa berdasarkan persepsi guru sekolah rendah di Sabah mendapati terdapat hubungan yang signifikan secara statistik dan positif antara kecerdasan emosi guru besar dengan prestasi kerja guru. Kekuatan korelasi adalah pada tahap yang kuat. Kecerdasan emosi guru besar didapati mempengaruhi prestasi kerja guru. Keputusan dapatan ini memberikan implikasi bahawa guru besar yang mempunyai tahap kecerdasan emosi yang tinggi akan turut meningkatkan prestasi kerja guru.

Dapatan ini menyokong dapatan kajian Shafinaz *et al.*, (2016) iaitu terdapat hubungan signifikan antara kecerdasan emosi dengan efikasi sendiri guru dimana guru besar sekolah yang memberi sokongan interpersonal kepada guru berupaya membina efikasi sendiri guru dalam membantu meningkatkan kualiti pengajaran mereka. Kajian Nurul Hudani Md Nawi *et al.*, (2015) dan Azahari *et al.*, (2016) turut mendapati wujud pengaruh kecerdasan emosi guru besar terhadap prestasi kerja guru iaitu terdapat hubungan yang signifikan kuat antara kecerdasan emosi guru besar dengan prestasi kerja guru. Guru besar memotivasikan guru bagi menghasilkan proses pengajaran dan pembelajaran yang berkesan untuk peningkatan kecemerlangan dan kemenjadian murid.

Dapatan kajian Izani (2013) selari dengan dapatan kajian ini yang mendapati bahawa kecerdasan emosi adalah alat kompetensi yang utama bagi menilai keberhasilan kepimpinan

sekolah dan profesionalisma guru. Dengan kata lain, jika guru besar sekolah mempunyai kebolehan untuk mengenal pasti emosi guru, memahami sebab dan akibat dari emosi yang berbeza dan pada masa yang sama mampu mengawal emosinya sendiri, menyebabkan guru lebih berpuas hati dan lebih komited dalam melaksanakan tugasnya.

Dari sudut dimensi kecerdasan emosi di dalam kajian ini, terdapat empat dimensi iaitu kesedaran sendiri, pengurusan sendiri, pengurusan perhubungan dan kesedaran sosial. Dapatan kajian menunjukkan daripada empat dimensi kecerdasan emosi guru besar didapati bahawa pengurusan sendiri guru besar mempunyai korelasi yang signifikan secara statistik dan memberi kesan serta peramal utama kepada prestasi kerja guru sekolah rendah di negeri Sabah. Peramal yang utama kepada prestasi kerja guru ialah pengurusan sendiri diikuti dengan kesedaran sosial, pengurusan perhubungan dan kesedaran sendiri.

Hubungan Personaliti Guru Besar dengan Prestasi Kerja Guru Sekolah Rendah di Sabah

Hasil kajian yang dijalankan, mendapati terdapat hubungan yang signifikan secara statistik dan positif antara personaliti guru besar dengan prestasi kerja guru. Kekuatan korelasi personaliti guru besar dengan prestasi kerja guru adalah pada tahap kuat. Ini membuktikan personaliti guru besar mempengaruhi prestasi kerja guru. Didapati apabila personaliti guru besar meningkat maka prestasi kerja guru juga akan meningkat. Dapatan kajian ini menyokong dapatan kajian Nurul Hudani *et al.*, (2016), Mas Ayu dan Fatimah Wati (2013) dan Edaham (2009) yang mendapati faktor personaliti yang dimiliki oleh guru besar didapati mampu menyumbang kepada keberkesanan gaya kepimpinan terhadap pencapaian prestasi kerja dalam organisasi.

Dari sudut trait personaliti dalam kajian ini terdapat lima trait iaitu keterbukaan, kehematan, ekstraversi, kesetujuan dan kestabilan emosi. Dapatan kajian menunjukkan daripada lima trait personaliti guru besar didapati bahawa trait kehematan mempunyai korelasi yang signifikan secara statistik dan merupakan peramal utama kepada prestasi kerja guru sekolah rendah di negeri Sabah. Peramal yang utama kepada prestasi kerja guru ialah trait kehematan diikuti dengan kesetujuan, ekstraversi, keterbukaan dan kestabilan emosi. Hasil kajian menunjukkan trait kehematan mempengaruhi prestasi kerja guru.

Dapatan kajian menunjukkan tidak terdapat hubungan signifikan personaliti kestabilan emosi dengan prestasi kerja guru. Dapatan ini membuktikan bahawa terdapatnya hubungan positif yang lemah di antara trait kestabilan emosi dengan prestasi kerja. Kesemua trait personaliti adalah penting kepada guru besar dalam melaksanakan sesuatu tugas semasa mengharungi fasa perubahan dan pelbagai cabaran dalam pendidikan. Dalam hal ini, guru besar yang memiliki keempat-empat trait personaliti secara positif dapat berperanan untuk memenuhi keperluan pendidikan dan cabaran perubahan yang berlaku. Malah, kini menjadi tanggungjawab guru besar untuk mempraktikkan konsep personaliti tersebut secara konsisten dalam organisasi dalam semua peringkat.

Pengaruh Kepimpinan Instruksional, Kecerdasan Emosi dan Personaliti Guru Besar terhadap Prestasi Kerja Guru Sekolah Rendah di Sabah

Penyelidikan ini cuba untuk menentukan kekuatan pengaruh kepimpinan instruksional, kecerdasan emosi dan personaliti guru besar terhadap pemboleh ubah prestasi kerja guru

sekolah rendah di negeri Sabah. Secara teori, penyelidik melihat kesemua pemboleh ubah bebas dalam kajian ini sememangnya berpotensi untuk mempengaruhi prestasi kerja dalam pelbagai aspek penilaian. Hasil analisis dapatan kajian menunjukkan kepimpinan instruksional, kecerdasan emosi dan personaliti merupakan peramal yang signifikan kepada pemboleh ubah prestasi kerja menurut penilaian responden kajian. Nilai sumbangan pengaruh kesemua tiga pemboleh ubah bebas menunjukkan kadar pengaruh 56.4 % kepada pembentukan prestasi kerja guru.

Berdasarkan maklum balas daripada responden terhadap kedua-dua pemboleh ubah bebas, penyelidik mendapati bahawa pemboleh ubah personaliti menyumbang pengaruh yang paling tinggi kepada prestasi kerja guru diikuti oleh pemboleh ubah kecerdasan emosi dan kepimpinan instruksional merupakan pemboleh ubah yang menyumbang pengaruh paling rendah terhadap pemboleh ubah prestasi kerja. Oleh yang demikian, peningkatan dalam penguasaan kepimpinan instruksional perlu diberi perhatian yang lebih khusus. Dapatan ini juga menunjukkan bahawa penguasaan ketiga-tiga pemboleh ubah ini perlu diberikan perhatian yang sewajarnya.

KESIMPULAN

Secara keseluruhannya, terdapat tiga peranan utama guru besar sebagai pemimpin instruksional yang perlu diamalkan iaitu mendefinisikan Misi sekolah, mengurus program instruksional dan menggalakkan iklim sekolah agar guru boleh melaksanakan proses pengajaran dan pembelajaran dengan berkesan. Kecerdasan emosi guru besar memberikan impak kepada prestasi kerja guru. Terdapat empat dimensi kecerdasan emosi iaitu kesedaran sendiri, pengurusan sendiri, kesedaran sosial dan pengurusan perhubungan yang merupakan petunjuk kepada kecemerlangan serta keberkesanan kepimpinan.

Personaliti pemimpin didapati mampu menyumbang kepada keberkesanan gaya kepimpinan dalam kalangan pemimpin yang memberi kesan terhadap pencapaian prestasi kerja dalam organisasi. Dimensi kehematan, keterbukaan, extraversi dan kesetujuan yang diamalkan dapat menggambarkan kewibawaannya dalam menerajui organisasi dengan berketerampilan positif dalam semua urusan pentadbiran. Guru memerlukan sokongan dan motivasi daripada guru besar dalam meningkatkan prestasi kerja mereka. Apabila prestasi kerja guru meningkat, maka guru akan lebih berusaha, bekerja bersungguh-sungguh untuk mendidik dan mengajar bagi memastikan murid memperoleh kejayaan yang cemerlang. Dapatan kajian ini perlu diberi perhatian oleh semua pihak yang terlibat secara langsung dan tidak langsung dalam memastikan peningkatan prestasi kerja guru dan kecemerlangan organisasi.

Conflict of Interest: *The authors have no conflicts of interest to declare.*

Author Contributions: *Rosdah Herawaty Hamid wrote the manuscript. The author has read and agreed to the published version of the manuscript.*

Institutional Review Board Statement: *Not applicable.*

Informed Consent Statement: *Not applicable.*

Data Availability Statement: The data presented in this review are available on request from the corresponding author.

Acknowledgement: Not applicable.

RUJUKAN

- Awang, Z., Afthanorhan, A., Mohamad, M., & Asri, M. A. M. (2015). An evaluation of measurement model for medical tourism research: The confirmatory factor analysis approach. *International Journal of Tourism Policy*, 6(1), 29-45.
- Azahari Ramli, Azizi Abu Bakar, & Siti Nur Zahirah Omar. (2016). Kepimpinan berkesan sebagai pengantara di antara kecerdasan emosi dan prestasi kerja guru. *Journal of Global Business and Social Entrepreneurship*, 2(2), 53-61.
- Boyatzis, R. E. (2008). Competencies in the 21st Century. *Journal of Management Development*, 27(1).
- Cavallo, K. & Brienza, D. (2002). *Emotional competence and leadership excellence at Johnson & Johnson: The emotional intelligence and leadership study*. www.eiconsortium.org
- Cherniss, C., & Goleman, D. (2005). *The emotionally intelligent workplace*. Bantam.
- Costa, P. T., & McCrae, R. R. (1992). *Revised NEO personality inventory (NEO-PI-R) and NEO five factor inventory (NEO-FFI) profesional manual*. Psychological Assessment Resources. Inc.
- Danielle Foong Chai Yen, & Mohd. Khairuddin Abdullah @ Jerry. (2019). Kepimpinan instruksional pengetua dan hubungannya dengan kepuasan kerja guru sekolah menengah kebangsaan di Zon Utara Sabah. *Jurnal Penyelidikan Pendidikan*, 20.
- Danielle Foong Chai Yen, & Mohd. Khairuddin Abdullah @ Jerry. (2019). Analisis perbandingan kepimpinan instruksional pengetua dan kepuasan kerja guru. *International Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(5).
- Edaham Ismail. (2009). *Peranan iklim organisasi dan ciri personaliti terhadap prestasi kerja*. Tesis Master, Universiti Utara Malaysia.
- Elangkumaran, D. (2011). *Hubungan antara kepimpinan pengajaran guru besar dengan komitmen kerja dan kepuasan kerja guru sekolah rendah di Zon Tanjung Karang*. 1-28. Jurnal Tidak Diterbitkan.
- Fung Lan Yong, Florence Su Yin Chuah, Loreta Ling Ling Uie, & Lesley Pien Chong. (2025). Instructional leadership among principals in Sabah, Malaysia: A quantitative study on teachers' perceptions. *Malaysia Journal of Social Sciences and Humanities*, 10.
- Furnham, A. & Fudge, C. (2008). The five factor model of personality and sales performance. *Journal of Individual Differences*, 29(1), 11-16.
- Goethals, G. R., Sorenson, G. J., & Burns, J. M. (2004). *Encyclopedia of leadership*. Sage Publications.
- Goleman, D. (2000). Leadership that get results. *Harvard Business Review*, 78(12), 78.
- Hallinger, P., & Murphy, J. (1985). Instructional leadership and school socio-economic status: a preliminary investigation. *Administrator's Notebook*, 31(5) 1-4.
- Hazalizah Hamzah, Arifin Zainal, & Asmawati Desa. (2016). *Peranan personaliti dan kepengikutan dalam prestasi kerja guru*. Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Herkenhoff, L. (2004). Culturally tuned emotional intelligence: An effective change management tool? *Strategic Change*, 13, 73-81.

- Izani Ibrahim. (2013). Pengaruh kecerdasan emosi pemimpin terhadap pengurusan perubahan di sekolah. *Paper presented in Seminar Nasional Pengurusan dan Pendidikan Ke 20*. Institut Aminuddin Baki, Genting Highlands: Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Kazi Enamul Hogue, & Zarin Tasnim Raya. (2023). *Relationship between principals' Leadership styles and teachers' behavior*. Sage Publications.
- Kelley, R. C., Thornton, B., & Daugherty, R. (2005). Relationship between measures of leadership and school climate. *Journal Education*, 126(1), 17.
- Krejcie, V. R., & Morgan. W. D. (1970). *Determining sample size for research activities educational and psychological measurement*. University of Minnesota.
- Latip Muhammad, & Robiah Sidin. (2010). Sumbangan kepemimpinan pengajaran pengetua terhadap kepuasan kerja guru. *Jurnal Penyelidikan Pendidikan Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan*.
- Marcus Pietsch, Burak Aydin, & Sedat Gumus. (2023). Putting the instructional leadership-Student achievement relation in context: A meta-analytical big data study across culture and time. *Sage Journals*.
- Mas Ayu Othman, & Fatimah Wati Halim. (2013). Pengaruh personaliti terhadap prestasi kerja dalam kalangan guru. *Jurnal Psikologi dan Kaunseling*, 4.
- Mayer, J. D., & Salovey, P. (1993). The intelligence of emotional intelligence. *Intelligence*, 17(4), 433-442.
- McMillan, J. H. (2012). *Educational research: Fundamental for the consumer*. Pearson College Division.
- Md Hafizur Rahman, Mohammad Amin, Mohd Faizal Yusof, Md Amirul Islam, & Sadia Afrin. (2024). Influence of teacher' emotional intelligence on students' motivation for academic learning: An empirical study on university students of Bangladesh. *Sage Journals*.
- Mohd. Zahurin Ramli, & Norshidah Nordin. (2013). Amalan pengurusan sumber manusia dan hubungannya dengan prestasi kerja dalam kalangan penolong pendaftar : Kajian di Universiti Teknologi MARA. *Prosiding Seminar Kebangsaan kali ke IV*. Majlis Dekan Pendidikan IPTA 2013. Memacu Pelan Transformasi Pendidikan. 23 -25 September 2013. Universiti Islam Antarabangsa Malaysia (UIAM), Gombak, Kuala Lumpur.
- Muhammad Idham, Zamri Mahamod, Melor Md Yunus, & Nik Mohd. Rahimi Nik Yusoff. (2010). Profil kecerdasan emosi guru pelatih bahasa mengikut tahun pengajian. *GEMA: Online Journal Of Language Studies*, 10(2), 57-75.
- Muh Gufran Faqih. (2005). *Pengaruh sikap, motivasi dan iklim kerja terhadap prestasi kerja guru Madrasah Aliyah di Kabupaten Purworejo Propinsi Jawa Tengah*. Tesis yang tidak diterbitkan. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Norhasliza Abdullah. (2016). Hubungan dimensi personaliti terhadap prestasi kerja guru sekolah rendah. *Prosiding Seminar Penyelidikan Tindakan Pendidik Guru*. IPG Kampus Sultan Mizan.
- Nurharani, S., Nur Zahira, S., & Nur Shaminah, M. K. (2013). The impact of organizational climate on teachers' job performance. *Journal Educational Research*, 2(1).
- Nurul Hudani Md Nawawi, Ma'rof Redzuan, Puteri Hayati Megat Ahmad, & Noor Hisham Md Nawawi. (2015). Pengujian model hubungan antara kecerdasan emosi, trait personaliti dan tingkah laku kepemimpinan terhadap prestasi kerja. *Journal of Southeast Asia Social Sciences and Humanities*, 85(2).
- Rozila Md Yusof, & Jamalul Lail Abdul Wahab. (2019). Kepimpinan instruksional pengetua dan hubungannya dengan komitmen guru di sekolah berprestasi tinggi (SBT) di

- daerah Seremban. *International Journal of Education, Psychology and Counseling*, 4, 107-121.
- Sazali Yusoff, Rusmini Ahmad, Abang Hut, & Zamri Abu Bakar. (2007). Perkaitan antara kepimpinan instruksional terhadap sekolah berkesan. *Jurnal Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan*, 17(2), 105-120.
- Shafinaz. A. Maulod. (2017). *Hubungan antara kecerdasan emosi dan kepimpinan instruksional pengetua dengan efikasi sendiri guru sekolah menengah kebangsaan di Negeri Sembilan*. PhD thesis, University Malaya.
- Shafinaz A. Maulod, Chua Yan Piaw, Hussein Ahmad, Leong Mei Mei, & Shahrin Alias. (2017). Kecerdasan emosi pengetua dan hubungannya dengan efikasi sendiri guru sekolah menengah. *Jupidi: Jurnal Pengurusan Dan Kepimpinan Pendidikan*, 30(2).
- Shukri Zain, Mohd Yusof Abdullah, Baharom Mohamad, Abdul Said Ambotang, Muhamad Suhaimi Taat, & Roslee Talip. (2012). *Kepimpinan instruksional pengetua: Cabaran dan harapan*. Utusan Borneo.
- Siti Nur Aaisyah Alias, & Jamalul Lail Abdul Wahab. (2017). *Kepimpinan instruksional pengetua dan pengaruhnya terhadap penglibatan kerja guru dalam pelaksanaan KSSM*. Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Thilagavathy Aramugam, Aziah Ismail, & Abdul Ghani Kanesan Abdullah. (2012). Pengaruh organisasi pembelajaran terhadap komitmen kualiti pengajaran guru sekolah berautonomi di Malaysia. *Seminar Kebangsaan Majlis Dekan Pendidikan IPTA 2012 MEDC*.
- Usop, A. M., Askandar, K., Langguyuan-Kadtong, M., & Usop, A. S. O. (2013). Work performance and job satisfaction among teachers. *International Journal of Humanities and Social Science*, 3(5), 78-97.
- Zaliza Md Yasin, & Mohd Izham Mohd Hamzah. (2018). Amalan kepimpinan instruksional pengetua dan hubungannya dengan komitmen guru di sekolah menengah daerah Seremban, Negeri Sembilan. *Proceeding International Conference On Global Education VI. Vol 2*.

Disclaimer / Publisher's Note: The statements, opinions and data contained in all publications are solely those of the individual author(s) and contributor(s) and/or the editor(s). The editor(s) disclaim responsibility for any injury to people or property resulting from any ideas, methods, instructions or products referred to in the content.