05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

GAYA KEPIMPINAN PENGETUA DALAM MENGHADAPI SISTEM PERSEKOLAHAN DAN HUBUNGANNYA DENGAN KEPUASAN KERJA GURU-GURU DI SEKOLAH

MAZITA MAZLAN

LAPORAN PROJEK DIKEMUKAKAN UNTUK MEMENUHI SEBAHAGIAN DARIPADA SYARAT MEMPEROLEHI IJAZAH SARJANA PENDIDIKAN (PENGURUSAN PENDIDIKAN)

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

UNIVERSITI PENDIDIKAN SULTAN IDRIS
FAKULTI PERNIAGAAN DAN EKONOMI
2005

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

PENGAKUAN

Saya mengaku laporan kertas projek ini adalah hasil karya saya sendiri kecuali nukilan dan ringkasan yang setiap satunya saya jelaskan sumbernya.

27 Mei 2005

Tandatangan
MAZITA MAZLAN
M20031001271

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

PENGHARGAAN

Sekalung budi dan setinggi penghargaan kepada semua yang membantu dalam menyiapkan kertas projek ini, terutamanya...

Encik Osman B Jusoh,
Penyelia kertas projek, yang telah banyak membantu tanpa jemu dalam memberi tunjuk ajar beliau.

Encik Mazlan dan Hajah Aishah,
Ibubapa yang telah memberi sokongan padu samada dari segi tenaga dan wang ringgit dalam menlengkapkan kertas projek ini.

Rodney dan adik-adik, Jeremy dan Jerilee, Ar-Rishma, Ar-Razzi, Ar-Raqin dan Ar-Razin serta Nur Diyana dan Razlyn,
Senyum tawa dan gurauan mersa dari kalian memberikan semangat kerja tinggi dalam menyempurnakan pengajian ini.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Rakan-rakan Pengurusan Pendidikan,
Yang kerap kali membantu dalam memberi sumbangan tenaga dan ilmu di sepanjang tempoh kursus.

Segala sumbangan kalian tidak dapat dilupakan serta terima kasih. I love you all!

Mazita Mazlan

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

ABSTRAK

Kajian ini bertujuan untuk meninjau di antara dua gaya kepimpinan iaitu gaya kepimpinan transformasi dan gaya kepimpinan pengajaran yang dimiliki oleh pengetua dalam menghadapi sistem persekolahan yang dapat memberikan kepuasan kerja di kalangan guru-guru sekolah. Kajian ini menggunakan kaedah tinjauan dan satu set soalan kaji selidik yang diterjemahkan telah digunakan bagi mengukur kepuasan kerja guru. Sampel kajian terdiri daripada guru-guru sekolah menengah dalam daerah Kuala Kangsar, Perak. Angkubah bebas ialah latarbelakang diri seperti jantina, status perkahwinan, umur, bangsa, taraf pendidikan, jenis sekolah, jawatan, pengalaman mengajar dan opsyen. Angkubah bersandar pula adalah faktor gaya kepimpinan transformasi dan gaya kepimpinan pengajaran. Kajian ini juga turut melihat kepuasan kerja guru-guru terhadap gaya kepimpinan pengetua di sekolah berkenaan. Alat kajian yang digunakan adalah satu set soal selidik dan dianalisis dengan menggunakan Pakej Statistik untuk Sains Sosial (SPSS). Jumlah sampel kajian yang terdiri daripada guru-guru di daerah Kuala Kangsar adalah seramai 200 orang. Dapatan dari tinjauan ini ditentukan bagi mengenalpasti gaya kepimpinan pengetua yang dapat memberikan kepuasan kerja kepada guru-guru di sekolah.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

ABSTRACT

This study is to survey between two styles of leadership, that is transformational leadership and instructional leadership which possessed by the principals in encountering the school system in order to give job satisfaction to teachers. This study uses survey method and a set of questionnaire that had been translated was used in measuring job satisfaction among teachers. Sample of the study are secondary school teachers in the district of Kuala Kangsar, Perak. Independent variables are factors concerning personal background such as sex, marriage status,, age, race, education background, types of school, status, teaching experiences and options. Dependent variable are leadership factors that is transformational style and instructional style. This study also surveys job satisfaction among teachers towards their principals style of leadership in certain schools. Instrument used is a set of questionnaire which are analyze using Social Science Statistic Packages (SSSP). Total sample of the subject which are teachers in the district of Kuala Kangsar, Perak are about 200 people. Findings from this survey will recognize the leadership style used by the principals that can bring job satisfaction to the teachers in school.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

KANDUNGAN

	Muka surat
PENGHARGAAN	iii
ABSTRAK	iv
ABSTRACT	v
KANDUNGAN	vi
SENARAI JADUAL	viii
SENARAI RAJAH	ix
BAB 1 : PENGENALAN	
1.1 Pengenalan	1
1.2 Gaya Kepimpinan	6
1.3 Pernyataan Masalah	19
1.4 Tujuan Kajian	20
1.5 Soalan Kajian	21
1.6 Pernyataan Hipotesis	22
1.7 Signifikan Kajian	22
1.8 Batasan Kajian	23
BAB 2 : TINJAUAN LITERATUR	
2.1 Dapatan Kajian Gaya Kepimpinan Transformasi	25
2.2 Dapatan Kajian Gaya Kepimpinan Pengajaran	29
2.3 Dapatan Kajian Kepuasan Kerja	34
2.4 Dapatan Kajian-kajian Berkaitan	39
2.5 Kerangka Konsep Kajian	47
BAB 3 : METODOLOGI KAJIAN	
3.1 Prosedur	48
3.2 Sampel	49
3.3 Rekabentuk Kajian	49
3.4 Instrumen Kajian	50
3.5 Penganalisaan Data	51
BAB 4 : DAPATAN KAJIAN	
4.1 Pendahuluan	53
4.2 Analisis Profil Responden	53
4.3 Analisis Kepuasan Kerja Guru-guru	59
4.4 Analisis Kepuasan Kerja Guru Terhadap Gaya Kepimpinan Pengetua	62
4.5 Analisis Kepuasan Kerja Guru Dengan Pengetua, Rakan Setugas dan Staf	63
4.6 Analisis Hubungan Kepuasan Kerja Dengan Gaya Kepimpinan Pengetua	65
4.7 Sokongan Kajian Lepas Terhadap Dapatan	68

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Muka surat

BAB 5	:	CADANGAN DAN RUMUSAN	
5.1 Perbincangan			70
5.2 Kesimpulan			73
BIBLIOGRAFI			75
Lampiran A	:	Soal Selidik	85
Lampiran B	:	Ujian Statistik Kekerapan	86
Lampiran C	:	Ujian t	87
Lampiran D	:	Ujian ANOVA	88
Lampiran E	:	Ujian Korelasi	89
Lampiran F	:	Surat Kebenaran Menjalankan Kajian	90

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

SENARAI JADUAL

			Muka surat
Jadual 1	:	Jantina Responden	54
Jadual 2	:	Status Responden	54
Jadual 3	:	Bangsa Responden	55
Jadual 4	:	Taraf Pendidikan	55
Jadual 5	:	Jenis Sekolah	56
Jadual 6	:	Jawatan Di Sekolah	57
Jadual 7	:	Pengalaman Mengajar	57
Jadual 8	:	Opsyen Matapelajaran	58
Jadual 9	:	Soalan 2	60
Jadual 10	:	Soalan 10	61
Jadual 11	:	Ujian t Bagi Angkubah Gaya Kepimpinan Transformasi	62
Jadual 12	:	Ujian t Bagi Angkubah Gaya Kepimpinan Pengajaran	63
Jadual 13	:	Analisis Anova Bagi Kepuasan Kerja dan Pengetua, Rakan Setugas dan Staf	64
Jadual 14	:	Hubungan Di antara Kepuasan Kerja dan Gaya Kepimpinan	66
Jadual 15	:	Korelesai Di antra Kepuasan Kerja dan Gaya Kepimpinan	66

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

SENARAI RAJAH

Muka surat

Rajah 1	:	Teori Dua Faktor	17
Rajah 2	:	Kerangka Konsep Kajian	47
Rajah 3	:	Kerangka Teori	50

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi
05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Pengenalan

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Sistem persekolahan di Malaysia mengharungi pelbagai perubahan hebat dalam usaha menjana pembangunan, meningkatkan martabat dan maruah bangsa, mewujudkan keadilan sosial serta menentukan hala tuju generasi akan datang. Untuk mencapai objektif-objektif tersebut, sewajarnya warga sekolah bergerak cergas dalam mengikuti perkembangan pelbagai bidang teknologi, khususnya teknologi maklumat (IT) yang banyak merevolusikan sektor pendidikan. Sekolah perlu mampu memenuhi keperluan murid-murid yang bakal menjadi tenaga kerja pada masa akan datang. Ketika proses tersebut berlangsung, penerapan pelbagai aspek nilai-nilai murni tidak di tinggalkan malah mendapat keutamaan sewajarnya. Berbagai-bagai pendekatan secara strategik dibina untuk memenuhi keperluan matlamat tersebut, sekaligus merealisasikan Falsafah Pendidikan Kebangsaan.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Sistem persekolahan di Malaysia terbahagi kepada lima peringkat utama. Ianya dimulai dengan pendidikan prasekolah di mana proses sosialisasi pelajar mula diperkenalkan, perkembangan sahsiah dan persediaan ke sekolah rendah. Kedua pendidikan Tahap I-Rendah, bermula dari tahun satu hingga tahun tiga. Berpusatkan penguasaan 3M, masih dalam perkembangan sahsiah serta pembentukan sikap dan nilai. Ketiga adalah pendidikan TahapII-Rendah, bagi tahun empat hingga tahun enam. Ianya pengukuhan dan aplikasi kemahiran 3M, mempelajari kemahiran yang lebih kompleks, pemerolehan pengetahuan, pra-vokasional dan masih dalam perkembangan sahsiah, sikap dan nilai. Pada ketika ini juga pendidikan kelas peralihan dijalankan. Ianya merupakan pengukuhan dan penguasaan Bahasa Melayu.

Seterusnya pula pendidikan Menengah Rendah iaitu bagi tingkatan satu hingga tingkatan tiga. Bermulanya pendidikan umum, serta peningkatan kemahiran yang diperolehi semasa di sekolah rendah, pra-vokasional, perkembangan bakat dan minat, perkembangan sahsiah, nilai dan sikap masih diteruskan. Kelima adalah pendidikan menengah atas iaitu tingkatan empat hingga tingkatan enam. Di sini lebih merupakan perkembangan bakat dan minat, perkembangan sahsiah, sikap dan nilai, mencari pengkhususan bagi kerjaya dan pendidikan tinggi. Kementerian Pendidikan Malaysia. (1990).

Cabaran utama dalam sistem pendidikan kita adalah untuk menentukan kualiti pendidikan dapat dipertingkatkan. Oleh itu, pemikiran-pemkiran yang strategik dan

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

pendekatan yang praktikal perlu diusahakan untuk mencapai matlamat mencemerlangkan pendidikan di semua peringkat. Dalam suasana yang semakin mencabar ini, pengetua memainkan peranan penting dalam memastikan kebajikan semua pihak terjaga dan gaya kepimpinan yang bersesuaian menjadi asas kejayaan seseorang pengetua itu bagi menghadapi sistem persekolahan masa kini.

Dalam Bahasa Inggeris, gaya ialah style yang bermaksud *the particular way that someone does something or deal with other people* (Longman Dictionary of Contemporary English). Mengikut Kamus Pelajar (Delta, 1989) gaya bermaksud sikap yang dapat dilihat daripada gerak geri atau tingkah laku seseorang atau cara melakukan sesuatu. Kamus Dewan (DBP, 2002) pula mendefinisikan gaya sebagai tingkah laku, lagak, kelakuan, sikap atau perangai. Manakala kepimpinan pula adalah suatu konsep yang sukar dan kompleks, ianya adalah tindakan atau perlakuan untuk mengetahui sesuatu dan ianya sesuatu yang boleh dipelajari dan diperbaiki. Kepimpinan diperlukan untuk membawa manusia mencapai matlamat ataupun tujuan dan nilai-nilai yang mereka anggap berguna. Kepimpinan juga dapat ditakrifkan sebagai suatu proses mempengaruhi orang lain untuk mencapai objektif yang spesifik di dalam situasi yang tertentu. Ada sarjana yang mendefinisikan kepimpinan sebagai kemahiran berkomunikasi yang menggerakkan kumpulan ke arah pencapaian matlamat dan kesejahteraan kumpulan. Komunikasi kepimpinan adalah stail, kaedah dan strategi komunikasi yang digunakan oleh pemimpin semasa menjalankan peranan dan tugas formal dan tidak formal mererka. Tugas-tugas formal ini termasuk memberi arahan, taklimat dan penjelasan, memberi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

tunjuk ajar, teguran dan nasihat, mempengerusikan mesyuarat dan mendapatkan maklumbalas, menyelia, menyelaras dan sebagainya.

Stodgill (1948) mendefinisikan kepimpinan sebagai kebolehan mempengaruhi orang lain atau mempengaruhi aktiviti-aktiviti kumpulan. Menurut Koontz dan O'Donnel (1976), kepimpinan adalah semata-mata bermaksud pengaruh, suatu seni atau proses mempengaruhi orang lain supaya mereka dapat berusaha secara sukarela untuk mencapai matlamat yang telah ditetapkan. Seorang pakar lain, Fulmer (1983) berpendapat bahawa kepimpinan sebagai kedua-dua keupayaan atau kekuatan untuk meyakinkan orang lain bekerja keras untuk mencapai sesuatu matlamat dan kemahiran atau kebolehan untuk membantu mereka mencapainya. Hollender (1978) mendefinisikan kepimpinan sebagai suatu proses pengaruh-mempengaruhi di antara pemimpin dan pengikut. Menurut Razali (1991) pula, kepimpinan adalah suatu proses mengadakan perbincangan dan membuka ruang untuk pengikut mengemukakan idea-idea mereka sebelum sesuatu polisi dirumuskan dan akan memberikan kepuasan kepada pengikut. Walaupun seorang pemimpin mempunyai autoriti dan kuasa namun kekuatan pengaruh lebih bergantung kepada pujukan daripada paksaan terhadap orang bawahannya. Proses kepimpinan seringkali melibatkan proses dua hala dan tujuan utama adalah untuk mencapai matlamat serta objektif bersama. Maka oleh itu kepimpinan yang berjaya bergantung kepada usaha dan kerjasama daripada orang bawahannya.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Daripada definisi-definisi di atas menunujukkan kepentingan usahasama, kerjasama dan pengaruh di dalam proses kepimpinan bagai mencapai matlamat dan objektif.

Setiap pemimpin mempunyai gaya tertentu dalam kepimpinannya dan gaya (style) kepimpinan seseorang adalah berbeza di antara satu sama lain. Gaya kepimpinan ini merupakan faktor kritikal yang membezakan antara kejayaan atau kegagalan dan kemenangan atau kekalahan. Fokus utama kepimpinan ialah kepengikutan, atau dengan kata lain ialah kesediaan orang lain mengikut pimpinan tersebut. Jadi pemimpin haruslah menyesuaikan keadaan kepada situasi di mana ia berada dan siapakah pengikutnya. Maka gaya kepimpinannya perlulah bergantung kepada keadaan persekitaran. Pemimpin seharusnya memahami keadaan subordinatnya dari segi nilai-nilai kerja, keperibadian pekerja, motivasi pekerja dan sebagainya, atau dalam erti kata lain kepuasan bekerja bagi subordinatnya. Ini penting kerana keadaan subordinate yang selesa dapat mengoptimumkan mutu penghasilan kerja mereka dan dapat merealisasikan objektif pemimpin tersebut. Menurut Razali Mat Zain (1991) gaya kepimpinan adalah satu struktur kemahuan yang terselindung dalam diri pemimpin dan mempengaruhi gelagatnya dalam pelbagai suasan kepimpinan. Maka dari itu gaya kepimpinan merujuk kepada keseragaman matlamat dan kemahuan pemimpin dalam suatu suasana yang berlainan. Gaya kepimpinan adalah satu kaedah dan cara yang dilakukan oleh seseorang pemimpin dalam berurusan dan berinteraksi dengan orang yang dipimpinnya.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

1.2 Gaya Kepimpinan

Terdapat banyak pendekatan gaya kepimpinan yang telah dikesan oleh pengkaji-pengkaji terdahulu dan secara amnya gaya kepimpinan dibahagikan kepada dua kelompok besar iaitu gaya asas kepimpinan dan gaya kepimpinan berasaskan pendekatan. Gaya asas kepimpinan boleh dibahagi kepada tiga iaitu gaya kepimpinan otokratik, di mana lebih berpusatkan kepada pemimpin, gaya demokratik, di mana lebih berpusatkan kepada kelompk atau pengikut dan gaya kepimpinan bebas atau lasser faire. Gaya kepimpinan otokratik adalah merupakan gaya yang paling awal dikenalpasti dan gaya yang pertama dikenali oleh setiap manusia. Selalunya ibubapa menguruskan anak mereka dengan menggunakan gaya otokrat. Dalam sesebuah organisasi, pemimpin otokrat akan menentukan dasarnya sendiri iaitu menentukan apa yang perlu dilaksanakan dan cara pelaksanaannya. Mereka juga menentukan tugas individu secara peribadi, memberi pujian, pertimbangan dan pendapat. Beliau menganggap proses memberi pilihan sebagai satu tugas yang perlu dilaksanakan oleh satu orang sahaja iaitu dirinya sendiri.

Bebeza dengan kepimpinan cara kedua di mana kajian tentang perubahan atau kemajuan organisasi mengatakan bahawa sesuatu inovasi memerlukan keadaan yang dapat menggerakkannya supaya ia dapat dilaksanakan. Salah satu penggerak adalah dengan adanya cara kepimpinan demokratik. Mengikut gaya kepimpinan seperti ini, mereka yang terlibat dalam perlaksanaan perubahan atau mereka yang mendapat kesan daripada perubahan itu diberi peluang untuk berbincang dan membuat keputusan. Sebagai contoh, dalam pelaksanaan kurikulum baru di sekolah, pihak yang terlibat dengan

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

perubahan itu ialah guru dan pihak yang menerima kesan daripada perubahan itu ialah pelajar. Mengikut cara kepimpinan demokrasi, kedua-dua pihak iaitu guru dan pelajar akan terlibat dalam perancangan dan membuat keputusan tentang pelaksanaan kurikulum itu. Cara ini boleh menimbulkan semangat kesanggupan untuk bekerjasama dalam melaksanankan sesuatu program dan cara demikian dikatakan dapat memberi kepuasan kepada mereka.

Dalam gaya kepimpinan lasser faire atau gaya kepimpinan bebas, pemimpinnya hampir tidak langsung mempraktikkan sebarang kawalan ke atas orang-orangnya. Pada dasarnya pemimpin memberikan ruang kebebasan yang luas kepada orang bawahnya untuk menentukannya. Dengan membiarkan ahli kumpulannya menguruskan diri sendiri da membuatkan mereka cuba untuk menyelesaikan masalah mereka sendiri seberapa baik yang boleh. Pemimpin yang menggunakan cara ini selalunya bersikap pasif. Selalunya beliau tidak terlibat dengan aktiviti kumpulan. Kehadirannya hanya untuk memberi bahan atau fakta. Beliau akan hanya menyediakan segala bahan dan keperluan tertentu untuk orang bawahannya dan seboleh-bolehnya beliau akan menggunakan kawalan yang minima.

Bagi gaya kepimpinan berasaskan pendekatan pula terdapat beberapa gaya yang dikenali seperti gaya pendekatan Teori X dan teori Y, gaya kepimpinan berorientasikan kerja dan berorientasikan pekerja yang diperkenalkan oleh Likert (1961), gaya kepimpinan berorientasikan struktur dan berorientasikan pertimbangan yang diperkenalkan oleh Stogdill (1948), gaya kepimpinan grid pengurusan Black dan Mouton

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

(1985), gaya kepimpinan situasi yang di popularkan oleh Fiedler(1976), gaya kepimpinan transformasi dan gaya kepimpinan pengajaran.

Douglas Mc Gregor (1960) mengemukakan Teori X dan Teori Y dalam menentukan gaya kepimpinan. Perbezaan gelagat kepimpinan bergantung kepada andaian atau tanggapan pemimpin terhadap orang bawahanya. Andaian umum yang terkandung dalam teori X pada umumnya manusia pada dasarnya malas, untuk menggerakkan mereka, pemimpin perlu menggunakan tekanan dan tindakan hukuman. Manusia secara tabiinya tidak suka pada kerja, dan sedaya-upaya cuba menjauhkan dirinya dari tanggungjawab dan suka diarah. Mereka juag tidak bercita-cita tinggi tetapi mahu mengatasi yang lain dan mahukan keselamatan dalam hidup. Kaedah paksaan, kawalan dan hukuman perlu digunakan untuk memastikan manusia bekerja dan seterusnya memenuhi matlamat. Berdasarkan andaian-andaian di atas, pemimpin akan menjadi berkesan jika sekiranya mereka bersifat autokratik. Mengikut fahaman ini pemimpin perlu menekankan kepada pemusatan terhadap tugas semata-mata dan tidak perlu memberi tumpuan kepada aspek-aspek kemanusiaan dalam organisasi. Manakala andaian umum yang terkandung dalam teori Y pula adalah pengagihan usaha dari segi mental dan fizikal dalam pekerjaan adalah proses biasa bagi manusia. Mereka bukan secara tabiinya bersikap pasif atau suka menentang kemahuan organisasi. Keadaan sedemikian berlaku dipengaruhi oleh unsur-unsur pengalaman yang disediakan oleh organisasi. Kawalan luaran dan tekanan hukuman bukanlah satu-satunya kaedah untuk memastikan pekerja bekerja keras bagi mencapai objektif organisasi. Kalau pekerja sudah mempunyai komitmen terhadap organisasi, maka mereka akan mempunyai arah pengarahan diri. Manusia yang normal

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

bukan sahaja sanggup menerima tetapi mereka akan sentiasa berusaha untuk mencari tanggungjawab. Mengelakkan diri dari tanggungjawab, tidak beraspirasi tinggi dalam kerjaya, dan malas bukanlah merupakan sifat-sifat semulajadi manusia.

Jadi struktur organisasi, kaedah motivasi, proses membuat keputusan, jalinan komunikasi dan sistem kawalan yang digunakan pemimpin adalah berbeza mengikut gaya kepimpinan yang diamalkan, samada gaya pendekatan teori X atau teori Y. Walaupun idea Mc Gregor, agak popular namun pakar-pakar organisasi banyak mengkritik keatas kesahihan teorinya. Menurut Maslow (1965), banyak bukti menunjukkan bahawa, teori X menyanggah sifat-sifat semulajadi manusia. Menurut Maslow, hasil kajian Mc Gregor hanya berdasarkan kesimpulan yang bersumberkan penyelidikan-penyelidikan dan penulisan-penulisan mengenai motivasi dan pencapaian kendiri. Menurut Maslow, ini adalah asas yang lemah. Sehubungan dengan itu, beliau menyarankan supaya berhati-hati sewaktu cuba menggunakan pendekatan teori X.

Para penyelidik di Universiti Michigan juga telah mengkaji gaya-gaya kepimpinan pengurus-pengurus semenjak 1947. Hasil daripada penyelidikan tersebut, Rensis Likert mengenalpasti dua gaya kepimpinan yang berbeza iaitu gaya kepimpinan yang berorientasikan tugas (bertumpukan pengeluaran) dan gaya kepimpinan yang berorientasikan pekerja. Menurut Likert, para pengurus yang bertumpukan pengeluaran menetapkan piawai kerja yang ketat, menysun tugas-tugas secara terperinci, menyediakan

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

kaedah-kaedah yang seharusnya diikuti dan menyelia subordinat dengan ketat. Pengurus yang berorientasikan pekerja pula menggalakkan penyertaan subordinat dalam menetapkan matlamat dan keputusan serta membantu bagi memastikan tercapainya prestasi yang tinggi dengan menanamkan semangat saling mempercayai dan saling menghormati. Kajian-kajian tersebut mendapati kebanyakan kumpulan kerja yang produktif mempunyai pemimpin yang bertumpukan pekerja, bukan pemimpin yang bertumpukan pengeluaran. Mereka juga mendapati pemimpin yang paling efektif ialah yang mempunyai hubungan saling menyokong dengan para subordinat mereka, selalu membuat keputusan dalam kumpulan dan menggalakkan subordinat menetapkan dan mencapai matlamat prestasi yang tinggi. Likert selanjutnya menggabungkan kategori-kategori gaya pengurus berorientasi tugas dan yang berorientasi pekerja lalu mencipta suatu model keberkesanan pengurusan empat peringkat:

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

SISTEM 1 - iaitu gaya mempengaruh dan gaya autoritatif atau dikenali juga sebagai gaya menindas berwibawa. Pengurus membuat semua keputusan berkaitan kerja dan mengarahkan subordinat melaksanakannya. Dengan kata lain pengurus menggunakan pengarahan autokratik, komunikasi diketepikan, jurang perhubungan antara pihak pengurusan dan subordinat secara psikologi adalah besar dan keputusan adalah dibuat sepenuhnya oleh pihak atasan. Subordinat takut pemimpin dan pemimpin tidak mempercayai subordinat.

SISTEM 2 - iaitu gaya murah hati dan autoritatif atau murah hati berwibawa. Pengurus menggunakan ganjaran dan juga dendaan. Ganjaran di beri kepada mereka yang mencapai matlamat. Subordinat diberikan sedikit kebebasan untuk memberi pendapat mengenai

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

arahan. Maklumat ke arah atas (pengurusan) adalah terhad kepada apa yang mahu didengar oleh pihak atasan sahaja. Keputusan-keputusan dasar adalah dibuat oleh peringkat atas tetapi sebahagian keputusan diagihkan kepada kumpulan yang lebih rendah.

SISTEM 3 - iaitu gaya perundingan atau bermesyuarat. Pemimpin mempunyai keyakinan kepada subordinat tetapi tidak sepenuhnya, Pemimpin cuba menggunakan idea-idea subordinat, membenarkan komunikasi ke atas dan ke bawah secara bebas dan bertemu dalam delegasi dan perundingan. Subordinat dan pemimpin menentukan matlamat. Subordinat boleh membuat keputusan sendiri. Ganjaran dan bukannya ancaman digunakan bagi mendorong subordinat bekerja.

SISTEM 4 - iaitu 'penyertaan' atau 'kumpulan'. Merupakan sistem yang ideal tentang cara bekerja dalam organisasi. Mempunyai keyakinan dan kepercayaan yang lebih kepada subordinat. Matlamat-matlamat ditetapkan bersama-sama oleh pemimpin dan subordinat. Pemimpin memberi penghargaan di samping ganjaran ekonomi. Komunikasi antara pemimpin dan subordinat adalah bebas, mesra, berterus-terang dan saling mempercayai.

Grid Pengurusan Blake dan Mouton (1985) pula merupakan gaya pengurusan seterusnya yang menggunakan pendekatan gaya berorientasi tugas dan berorientasi pekerja ialah Grid Pengurusan Blake dan Mouton. Grid pengurusan yang dihasilkan ini mengenalpasti beberapa perilaku pengurusan berasaskan pelbagai cara gaya-gaya berorientasi tugas dan berorientasi pekerja boleh berinteraksi satu sama lain. Gaya-gaya ini digambarkan sebagai satu gabungan kontinum gird pada skala 1 hingga 9:

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

GRID (1,1) : Pengurusan Daif, Gaya ini juga disebut pengurusan Laissez-faire kerana pemimpin melepaskan peranan kepimpinan. Penekanan kepada unsur kemanusiaan dan pertimbangan terhadap pengeluaran diberikan pada tahap minimum agar kerja yang perlu dilakukan sekadar cukup untuk terus beroperasi.

GRID (1,9) : Pengurusan Yang Selesa (Country Club Management), Gaya pengurusan ini memberi tumpuan yang tinggi kepada kepentingan kemanusiaan untuk memuaskan hubungan kemanusiaan sehingga menimbulkan suasana organisasi dan tempo kerja yang selesa dan mesra tetapi sangatn rendah tumpuan kepada pengeluaran yang tentunya kurang menguntungkan organisasi.

GRID (5,5) : Pengurusan Jalan Tengah (Middle of the Road Management), Gaya pengurusan ini memberi perhatian secara pertengahan terhadap pengeluaran dan kepuasan pekerja. Kecukupan prestasi organisasi berkemungkinan melalui pertimbangan di antara kepentingan menghasilkan kerja dengan mengekalkan moral pekerja di tahap yang memuaskan.

GRID (9,1) : Pengurusan Kuku Besi (Authority-Compliance), Gaya pengurusan ini juga dikenali sebagai Pengurusan Tugas. Gaya pengurusan ini memberi perhatian tinggi terhadap pengeluaran dan kecekapan tetapi sangat sedikit terhadap kepentingan pekerja atau kemanusiaan. Dengan cara itu didapati tiada kebebasan diberikan kepada pekerja.

GRID (9,9) : Pengurusan Kerja Berpasukan (Team Management) atau demokratik, Gaya pengurusan ini memberikan perhatian yang tinggi terhadap pengeluaran, juga kepada semangat bekerja dan kepuasan pekerja. Gaya ini menghasilkan cara kerja yang saling

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

bekerjasama, saling mempercayai, dan saling menghormati kerana pertimbangan yang amat wajar ke atas mencapai 'faedah bersama' dalam matlamat organisasi.

Blake dan Mouton berpendapat gaya pengurusan (9,9) adalah jenis gaya kepimpinan yang paling efektif.

Dan gaya kepimpinan berasaskan pendekatan yang akan di sentuh dalam kajian ini adalah gaya kepimpinan transformasi (transformational leadership theory) yang di kemukakan oleh Burns 1978 dan di halusi oleh Bass 1985 (Dr Hj Ishak) dan gaya kepimpinan pengajaran (instructional leadership theory) yang diperkenalkan oleh Hallinger dan Murphy 1985.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Gaya Kepimpinan Transformasi mengandungi sifat-sifat karismatik pemimpin unggul, keupayaan membangkitkan inspirasi, kebolehan merangsang intelektual dan bertimbang rasa terhadap individu. Sifat kepimpinan transformasi amat sensitif terhadap orang bawahan atau subordinat, sering menjelaskan misi dan visi organisasi, suka berkongsi pendapat bersama subordinat, memberi inspirasi dan berinovasi. Kepimpinan gaya ini juga sanggup menanggung risiko serta mengorbankan kepentingan peribadi demi kepentingan organisasi mereka. Gaya kepimpinan ini mengandungi sifat-sifat karismatik pemimpin dan mempamerkan ciri-ciri dan tingkah laku unggul mereka. Sifat-sifat keupayaan mereka membangkitkan inspirasi, kebolehan merangsang intelektual dan bersifat bertimbang rasa secara individu. Gabungan kesemua sifat-sifat ini melahirkan pemimpin transformasi. Gaya kepimpinan ini berusaha menjajarkan nilai dan norma

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

organisasi dan bersedia melakukan perubahan dalaman dan luaran secara keseluruhan. Secara amnya kepimpinan transformasi didapati mampu melahirkan prestasi yang tinggi dalam organisasi mereka dan pengikut kepada kepimpinan transformasi mengganggap pemimpin tersebut dapat memberi kepuasan kepada mereka.

Gaya Kepimpinan Pengajaran pula lebih menekankan keberkesanan pelaksanaan proses pengajaran dan pembelajaran. Dalam gaya kepimpinan ini pengetua akan cenderung untuk mengambil tindakan bagi mempertingkatkan prestasi dan perkembangan murid-murid. Hallinger dan Murphy (1985) telah menyatakan gaya kepimpinan ini mengandungi tiga matlamat utama iaitu mentakrifkan matlamat sekolah, pengurusan program dan pengajaran dan pemupukan iklim sekolah. Gaya kepimpinan pengajaran adalah satu bentuk kepimpinan yang menekankan kepada keberkesanan proses pengajaran dan pembelajaran. Gaya kepimpinan pengajaran menekan tindakan-tindakan yang diambil oleh pemimpin bagi tujuan mempertingkatkan perkembangan pembelajaran pelajar. Menurut Peterson (1987) terdapat enam ciri utama gaya kepimpinan pengajaran iaitu menjalankan penyeliaan ke atas pengajaran guru, mengawal-selia kemajuan pembelajaran murid, menyelaras program-program pengajaran dengan bantuan, memupuk perkembangan staf agar profesionalisme guru akan sentiasa meningkat, menjelaskan tanggungjawab guru yang berkaitan dengan program kecemerlangan akademik pelajar dan perbincangan dengan guru-guru tentang proses pengajaran dan pembelajaran. Perkara utama yang di fokuskan dalam gaya kepimpinan pengajaran adalah memastikan proses pengajaran dan pembelajaran sentiasa meningkat. Penekatan aspek

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

pengajaran dan pembelajaran merupakan faktor utama menjadikan sesebuah sekolah yang mempunyai gaya kepimpinan ini akan lebih cemerlang dalam pencapain akademik pelajar. Maka sebab inilah gaya kepimpinan pengetua ditinjau bagi melihat kejayaan institusi persekolahan masa kini.

Philip Loh (Ramaiah, 1999) menyatakan bahawa pengetua adalah orang yang paling penting dalam sistem sekolah dan biasanya sesebuah sekolah itu boleh dikaitkan dengan personaliti pengetuanya. Mereka adalah guru yang dihormati, pemimpin pengajaran yang disegani dan dalam kekurangan guru-guru terlatih, mereka yang berkemampuan melatih guru untuk mengisi kekurangan tersebut. Pengetua merupakan orang yang paling penting dan berpengaruh dalam sesebuah sekolah, maka beliau bertanggungjawab terhadap segala aktiviti yang berjalan di sekolah meliputi pentadbiran, kewangan, kurikulum , kokurikulum, persekitaran, kakitangan dan pelajar. Pengetua juga merupakan penghubung antara sekolah dengan masyarakat khususnya ibubapa. Keupayaan pengetua sebagai pemimpin dan pengurus sekolah juga akan menentukan kesan iklim sekolah, suasana pembelajaran, tahap profesionalisme, kepuasan di kalangan guru-guru dan kakitangan dan seterusnya pencapaian akademik pelajar.

Menurut Ibrahim Mamat (1993) pula seseorang pengetua adalah ketua dan mempunyai ciri-ciri 'orang tua'. Ketua yang unggul mampu memimpin, berpendidikan lebih atau sekurang-kurangnya sama dengan orang lain serta sanggup berkorban kerana tugas. Ketua juga sanggup dan boleh melaksanakan tugas-tugas yang diamanahkan kepadanya. Manakala 'orang tua' pula dilihat sebagai ahli falsafah kerana pengalaman

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

mengajarnya untuk banyak berfikir, lebih bijaksana dari orang lain serta menjadi tempat rujukan. Empat perkara asas yang ditekankan oleh beliau yang menjadi perkara asas seseorang pengetua adalah falsafah, pendidikan, profesionalisme dan kepimpinan. Beliau juga menyatakan bahawa falsafah adalah unsur pada orang tua, kepimpinan ada pada ketua manakala pendidikan dan profesionalisme merujuk kepada pengetua.

Secara keseluruhannya, pengetua ialah orang yang ditugaskan untuk memimpin sekolah dan menguruskan perjalanannya supaya lancar. Pengetua adalah orang yang berperanan dan bertanggungjawab dalam menentukan hala tuju dan pencapaian sekolah yang ditadbirkan ke arah kejayaan sekolah tersebut.

"Faktor utama sekolah cemerlang adalah berdasarkan kepimpinan ikhtisas, iaitu pengetua yang tegas serta mempunyai hala tuju yang jelas, mengamalkan pendekatan penyertaan bersama dalam pengurusan sekolah dan mempunyai ciri-ciri kepimpinan yang disegani dan di kehendaki". Kementerian Pendidikan Malaysia, 1966

Menurut teori dua faktor Herzberg yang diperkenalkan dalam tahun 1950an dan popular digunakan hingga ke lingkungan tahun-tahun 1970an. Secara tradisinya ramai yang mengandaikan bahawa kepuasan dan tidak ada kepuasan itu adalah dua unsur yang saling bertentangan pada satu kontinum yang sama.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi



Dalam kajian Herzberg, hal ini sebenarnya tidak timbul, ini adalah kerana lawanan kepuasan bukan ketidakpuasan (dissatisfaction) tetapi tidak wujud kepuasan (no satisfaction). Berikut adalah rajah pandangan Herzberg mengenai teori dua faktor ini.

Rajah 1
Teori Dua Faktor

A. Pandangan Tradisional



05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

B. Pandangan Herzberg : Teori dua faktor





Teori dua faktor ini dapat menyarankan bahawa seseorang individu boleh mempunyai kedua-dua kepuasan dan ketidakpuasan pada masa yang sama. Sebagai contoh seseorang guru boleh berasa puashati dengan kerjayanya sebagai guru tetapi pada masa yang sama berasa tidak puashati dengan kepimpinan pengetuanya. Teori ini juga

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

menyarankan bahawa motivasi dapat dipertingkatkan apabila kita membentuk tugas yang dapat membenarkan peluang kerja untuk pekerja membuktikan kejayaan, menerima penghormatan, terima tanggungjawab, kemajuan dan perolehi perkembangan peribadi. Selain daripada itu, bagi pengurus yang tradisional akan cuba mengubah peraturan dan undang-undang organisasi bagi meningkatkan kepuasan kerja di kalangan guru. Malangnya kepuasan bekerja di kalangan guru tidak juga berubah. Ini menunjukkan bahawa perubahan undang-undang atau peraturan bukan punca sebenar bagi tidak menimbulkan motivasi di kalangan guru.

Kepuasan kerja adalah di mana suatu keadaan emosi yang menyeronokkan, menyenangkan dan berjaya dalam pekerjaan (Locke, 1969). Kepuasan kerja juga ditakrifkan sebagai perasaan atau tindakbalas emosi terhadap aspek sesuatu situasi kerja (Smith, Kendall dan Hulin, 1969) dan menurut Smiths lagi, setiap pekerja yang mempunyai kepuasan kerja akan menghasilkan kerja yang bermutu dan produktif. Maka oleh sebab itu kepuasan kerja di kalangan pekerja amat penting bagi memastikan kejayaan sesebuah organisasi dan bagi merealisasikan kepuasan di kalangan pekerja maka pemimpin harus mencorak gaya kepimpinan mereka agar dapat memaksimumkan kepuasa kerja bagi pekerja mereka. Pengkaji dari Bavendam Research dalam satu laporan khas (Vol 6, 200) telah mengenal pasti enam faktor utama yang mempengaruhi kepuasan kerja pekerja dan salah satu faktor utama adalah gaya kepimpinan pemimpin. Maka dari sebab itulah gaya kepimpinan pengetua amat penting dititik beratkan dalam memastikan kepuasan kerja guru-guru di sekolah sentiasa dapat dioptimumkan. Kajian ini ingin

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

meninjau hubungan dua gaya kepimpinan yang sering diperkatakan dengan kepuasan kerja di kalangan guru-guru di sekolah-sekolah di daerah Kuala Kangsar, Perak.

1.3 Pernyataan Masalah

Perubahan pesat corak dan gaya kepimpinan di sekolah seringkali menjadi isu hangat kebelakangan ini, dan bersesuaian dengan abad ke 21 ini sekolah kian menghadapi pelbagai cabaran baru . Kementerian Pelajaran Malaysia telah menjelaskan bahawa, "Kini, pada abad ke 21, Negara menghadapi cabaran dalaman dan luaran akibat daripada kesan Globalisasi" (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2001). Dan dalam mengatasi pelbagai cabaran ini maka pemimipin utama sekolah iaitu pengetua dan guru besar harus bersikap proaktif, telus dan prihatin terhadap kebajikan kesemua penghuni sekolah. Bagi memantapkan sektor kepimpinan pendidikan agar seterusnya dapat menghadapi cabaran besar ini maka Kementerian Pelajaran Malaysia telah mengambil langkah-langkah memantapkan sistem persekolahan agar lebih sesuai dengan kehendak dan keperluan semasa. Bagi tujuan mencapai matlamat ini, peningkatan tahap kecekapan dan keberkesanan pengurusan pendidikan telah diberi penekanan. Pelbagai usaha seperti menyediakan latihan yang secukupnya kepada kumpulan pengurusan untuk memastikan sekolah-sekolah dapat diurus dengan cekap. Di samping itu latihan juga diberikan kepada kumpulan guru-guru yang berpotensi menjadi pemimpin pendidikan suatu masa nanti. Langkah ini dilakukan kerana dipercayai pemimpinlah yang menentukan arah dan suasana organisasi masing-masing.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Seperti yang dinyatakan oleh Dr Ishak, timbalan pengarah Institut Aminuddin Baki, yang membezakan antara organisasi yang berjaya dengan organisasi kurang berjaya adalah pemimpinnya. Pengetua, yang juga dikenali sebagai pemimpin sekolah perlu bijak dalam kepimpinan beliau bagi membentuk organisasi di mana ahli-ahlinya dapat secara berterusan merealisasikan aspirasi negara. Schein 1997 (Dr. Ishak, 2003) pemimpinlah yang menentukan apakah tingkahlaku yang boleh diterima. Jika pemimpin hari ini mahu mencipta budaya organisasi yang cemerlang, pemimipin hendaklah menunjukkan contoh dan gaya kepimpinan yang boleh diterima ahlinya.

Sesuai dengan konsep kepimpinan melalui teladan, sebarang usaha bagi menghadapi sistem persekolahan masa kini harus dimulakan dari pihak pengurusan atau pemimpin atau secara lebih khusus pengetua di sesebuah sekolah itu sendiri. Bersesuaian dengan definisinya maka gaya kepimpinan yang boleh diterimapakai oleh kesemua ahlinya amat di perlukan bagi mencapai matlamat serta objektif organisasi persekolahan. Untuk melihat gaya kepimpinan pengetua serta hubungannya dengan kepuasan kerja di kalangan guru-guru maka pengkaji memberikan tumpuan kepada gaya kepimpinan pengetua di beberapa buah sekolah dan kepuasan kerja di kalangan guru-guru di bawah pimpinannya.

1.4 Tujuan Kajian

Tujuan umum kajian adalah untuk melihat apakah gaya kepimpinan pengetua yang akan memberikan kepuasan kerja di kalangan guru-guru di sekolah. Tiga buah sekolah di

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

dalam daerah Kuala Kangsar telah dipilih oleh pengkaji berdasarkan persampelan secara rawak bagi mengukur gaya kepimpinan yang dipraktikkan oleh pengetua di sekolah-sekolah yang terlibat. Walaupun terdapat pelbagai gaya kepimpinan yang diamalkan oleh pengetua-pengetua sekolah, tetapi dalam kajian ini hanya dua gaya kepimpinan yang difokuskan iaitu gaya kepimpinan Transformasi dan gaya kepimpinan Pengajaran.

Sementara itu tujuan khusus bagi kajian ini adalah untuk meninjau gaya kepimpinan yang manakah di antara gaya kepimpinan Transformasi dan gaya kepimpinan Pengajaran yang lebih mendatangkan kepuasan kerja di kalangan guru-guru. Ini seterusnya dapat memberikan respon positif kepada pengetua-pengetua dalam memastikan kebajikan guru-guru mereka.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

1.5 Soalan Kajian

Soalan-soalan Kajian berikut dijadikan asas dalam kajian ini,

S1 Sejauhmanakah guru-guru sukakan pekerjaan mereka?

S2 Sejauhmanakah guru-guru berpuas hati dengan pekerjaan mereka?

S3 Adakah terdapat perbezaan yang signifikan di antara gaya kepimpinan transformasi dengan kepuasan kerja?

S4 Adakah terdapat perbezaan yang signifikan di antara gaya kepimpian pengajaran dengan kepuasan kerja?

S5 Adakah terdapat perbezaan yang signifikan di antara kepuasan kerja di kalangan guru-guru dengan pengetua, rakan setugas dan staf pentadbiran?

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

S6 Adakah wujud hubungan kepuasan kerja di kalangan guru-guru dengan gaya kepimpinan pengetua?

1.6 Pernyataan Hipotesis

Berhubung dengan persoalan yang dikemukakan, hipotesis-hipotesis nol yang akan diuji dalam kajian ini dengan berdasarkan aras signifikan $p<0.05$ adalah seperti berikut:

1. Tidak terdapat perbezaan yang signifikan dalam hubungan antara gaya kepimpinan transformasi dengan kepuasan kerja di kalangan guru-guru.
2. Tidak terdapat perbezaan yang signifikan di antara gaya kepimpinan pengajaran dengan kepuasan kerja di kalangan guru-guru.
3. Tidak terdapat perbezaan yang signifikan di antara gaya kepimpinan pengetua terhadap guru-guru di sekolah.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

1.7 Signifikan Kajian

Kajian ini amat berguna kepada guru-guru yang bakal menjadi pemimpin dalam memastikan gaya kepimpinan yang bakal dipraktikkan apabila menjadi teraju di sekolah kelak agar gaya kepimpinan yang dipilih dapat diterima oleh subordinatnya. Selain daripada itu kajian ini diharapkan dapat menjadi bahan rujukan kepada pengetua-pengetua sedia ada dalam menentukan corak gaya kepimpinan yang dipratikkan agar dapat meningkatkan keberkesanan kepimpinan mereka bersesuaian dengan arus pendidikan era ke 21 ini. Selain dari itu gaya kepimpinan yang telah dipilih diharap dapat

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

mendatangkan kepuasan kepada semua maysrakat sekolah lebih-lebih lagi kepada guru-guru yang merupakan tenaga kerja dalam menjayakan perjalanan sesebuah sekolah itu. Ini juga amat penting kerana tanpa kepuasan kerja di kalangan guru-guru maka sesebuah organisasi yang dipimpin oleh pengetua tersebut tidak mampu untuk bersaing dan seterusnya menghadapi cabaran-cabaran arus globalisasi.

1.8 Batasan Kajian

Kajian ini akan dilaksanakan di kalangan responden di tiga buah sekolah menengah di daerah Kuala Kangsar untuk melihat pandangan guru terhadap gaya kepimpinan pengetua serta hubungannya dengan kepuasan kerja mereka. Pemboleubah-pembolehubah demografi seperti umur, jantina, kelayakan akedemik, pengalaman mengajar diterima sebagai kajian dalam meninjau latar belakang responden yang telah dipilih. Selain dari itu pembolehubah kepuasan terhadap kerja juga di tinjau dalam memastikan gaya yang digunakan oleh seseorang pengetua di sesebuah sekolah dapat menghasilkan kepuasan kerja di kalangan guru-guru. Oleh itu dapatan hanya menjurus terhadap hubungan di antara dua jenis gaya kepimpinan pengetua dengan kepuasan kerja di dalam satu daerah kecil sahaja ditinjau. Ini mungkin membataskan pemerhatian kajian untuk membuat generalisasi tentang gaya kepimpinan pengetua serta hubungannya dengan kepuasan kerja di kalangan guru-guru di Malaysia.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Di samping itu juga, hanya satu alat pengukuran ynag digunakan dalam menjalankan kajian ini iaitu penggunaan kaedah tinjauan secara soal selidik. Setiap sekolah hanya 50 orang responden yang diminta terlibat, walaubagaimanapun kerana penyelidikan ini dijalankan di awal sesi persekolahan guru-guru di sekolah-sekolah terlibat agak sibuk dan sering keluar bagi menghadiri kursus dan tugasan lain. Maka soal selidik yang dipulangkan berkemungkinan akan kurang dari jumlah sebenar sebanyak 150 helai.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Bab 2

KAJIAN LITERATUR

2.1 Dapatan Kajian Gaya Kepimpinan Transformasi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Bass (1985) telah menyatakan, tingkah laku kepimpinan transformasi merujuk kepada dimensi-dimensi karismatik, pertimbangan secara individu dan peransangan secara intelektual bagi seseorang pemimpin yang lebih memotivasikan pengikut untuk menghasilkan sesuatu yang lebih dijangkakan. Teori kepimpinan transformasi, menyebut bahawa kepimpinan ini berusaha membangkitkan motivasi pengikut-pengikutnya supaya dapat melaksanakan sesuatu kerja melebihi daripada jangkaan. Kepimpinan seperti ini muncul apabila pemimpin meluas dan meninggikan minat orang bawahannya menimbulkan kesedaran dan menerima tujuan misi kumpulan, dan membangkitkan orang-orang bawahannya melihat melampaui minat kendiri demi kebaikan kumpulan. Sifat-sifat orang bawahan di bawah kepimpinan ini membayangkan orang bawahan mempunyai komitmen yang tinggi.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Selain daripada itu, tindakan-tindakan yang dilakukan oleh kepimpinan transformasi hampir menyerupai tindakan 'empowerment' (memberi kuasa) kepada orang bawahan. Tindakan seperti ini dinyatakan oleh Conger (1989) sebagai memberi keyakinan kepada orang bawahan, di mana apabila orang bawahan merasa yakin diri, mereka akan dapat menghadapi cabaran masa depan terutama apabila menghadapi desakan persekitaran. Beliau seterusnya mengandaikan bahawa mana-mana amalan pengurusan yang berusaha mempertingkatkan keazaman orang bawahannya akan membuatkan mereka rasa lebih berkeupayaan. Tindakan seperti ini sering dilakukan oleh kepimpinan transformasi.

Bandura (1977) menyatakan bahawa terdapat beberapa cara yang boleh digunakan bertujuan mempertingkatkan keyakinan diri orang bawahan iaitu :

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

1. melalui sokongan emosi yang positif semasa menghadapi tekanan dan perasaan bimbang
2. melalui galakan dan memberi keyakinan
3. melalui kejayaan pihak lain
4. melalui pengalaman-pengalaman kejayaan di dalam sesuatu tugas.

Melalui cara ini mereka akan bertambah yakin akan keupayaan diri dan dapat melaksanakan dengan lebih berkesan. Beberapa kajian yang bertujuan mengesahkan dakwaan ini, didapati kepimpinan transformasi memberikan sumbangan yang lebih

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

terhadap sikap berusaha orang bawahan berbanding dengan kepimpinan timbangrasa dan pendayautamaan struktur (Seltzer & Bass 1990).

Kajian mengenai kepimpinan transformasi ini lebih banyak dilakukan di barat. Prisip kepada teori kepimpinan ini adalah lanjutan daripada kepimpinan karismatik yang telah diperkenalkan oleh Weber pada 1947. Weber menjelaskan bahawa karisma menjadikan pemimpin karismatik unik, konsep karismatik yang diperkenalkan Weber tersebut telah mempopularkan satu teori yang dinamakan teori kepimpinan karismatik. Kemudian House (1976) mengembangkan teori kepimpinan karismatik ini dengan mengemukakan bagaimana pemimpin karismatik bertindak dan bagaimana teori kepimpinan ini berbeza dengan teori kepimpinan lain.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Pada 1978, Burns telah menggabungkan idea teori kepimpinan karismatik ini menjadi satu teori baru yang dinamakan teori kepimpinan transformasi. Elemen kepimpinan karismatik telah dikembangkan kepada kebolehan pemimpin berempati terhadap pengikut dengan memahami emosi dan dalam masa yang sama memberi galakan kepada pengikut. Burns (1978) pertama kalinya memperkenalkan teori ini terhadap pemimpin politik. Burns memulakan teori kepimpinan transformasi berdasarkan penyelidikannya terhadap pemimpin politik. Beliau menjelaskan pemimpin merupakan proses membentuk hubungan di mana pemimpin menggalakkan pengikutnya untuk menukar sikap supaya menjadi lebih bertanggungjawab. Menurut Burns lagi, kepimpinan transformasi melibatkan percubaan oleh pemimpin untuk menggerakkan pengikutnya kepada tanggungjawab moral yang tinggi. Pemimpin memotivasikan pengikut agar

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

mengetepikan kepentingan diri sendiri untuk kebaikan kumpulan atau organisasi. Burns menggambarkan kepimpinan transformasi di peringkat mikro dan makro. Pada peringkat mikro, pemimpin akan mengembangkan diri individu manakala di peringkat makro, pemimpin merupakan kuasa untuk memobilisasikan masyarakat untuk menukar sistem sosial dan memperbaharui institusi tersebut. Pemimpin transformasi berusaha meningkatkan keinginan pengikutnya dengan menggalakkan nilai yang lebih tinggi. Pemimpin cuba mengubah pengikutnya daripada pengikut yang biasa kepada peringkat yang lebih baik. Burns menjelaskan pemimin transformasi boleh ditemui pada sesiapa sahaja dalam organisasi dan pada setiap peringkat. Kepimpinan transformasi adalah kepimpinan yang biasa dan luar biasa Burn 1978. kepimpinan transformasi dianggap pemimpin yang biasa kerana ia boleh diamalkan dalam mana-mana bidang seperti jurulatih, guru, pengetua ahli agama dan sebagainya. Manakala kepimpinan transformasi dianggap pemimpin yang luar biasa kerana ramai pemimpin yang gagal memenuhi kriteria kepimpinan tersebut.

Idea Burns telah dimajukan oleh Bass 1985 yang menyifatkan pemimpin transformasi sebagai pemimpin yang memotivasikan subordinate supaya melakukan sesuatu melebihi yang dijangkakan. Prestasi ini berpunca daripada keyakinan dan kepuasan subordinat terhadap pemimpin yang dijelmakan melalui prestasi yang tinggi. Pemimpin transformasi menjadi lebih sedar tentang kepentingan nilai dan hasil kerja pekerja mereka. Pada tahun 1985, Bass telah mengembangkan teori kepimpinan transformasi ini dan menjelaskan dengan lebih lanjut tentang teori ini di dalam proses mentransformasikan organisasi.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

2.2 Dapatan Kajian Gaya Kepimpinan Pengajaran

Walaupun secara relatifnya kewujudan jawatan pengetua itu sudah lama tetapi banyak salahfaham telah timbul berhubung dengan peranan pengetua. Begitu juga terdapat takrif yang berbeza-beza berhubung dengan kepimpinan atau kepimpinan pengajaran yang dimainkan oleh seseorang pengetua. Hingga setakat ini tidak ada takrif yang spesifik berhubung dengan makna kepimpinan pengajaran ini. Takrifnya lebih banyak dicorakkan oleh peranan yang dimainkan oleh pengetua dan apa yang difahami, dirasa dan dilihatnya di sesebuah sekolah. Perbezaan persepsi berhubung dengan pemimpin pengajaran, ini dicernakan daripada berbagai definisi dan pengertian kepimpinan pengajaran yang terdapat dalam tinjauan penulisan ini.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Kepimpinan pengajaran ialah segala peranan dan fungsi yang dilakukan atau diperlukan dari seseorang pengetua untuk meningkatkan prestasi atau kecemerlangan dalam pengajaran dan pembelajaran di sekolahnya atau bidang yang dipertanggungjawabkan kepadanya (Lipham 1965). Seperti fungsi penyeliaan pengajaran atau perkembangan kurikulum (Burr, 1963). Ianya tidak terhad hanya kepada pengajaran dan pembelajaran dalam bilik darjah tetapi penglibatan dan sumbangan pengetua kepada seluruh organisasi dan sistem yang terdapat di sekolah itu sendiri. Istilah ini juga merujuk kepada perubahan yang dibawa oleh tingkahlaku dan aktiviti pengetua di sekolah untuk meningkatkan keberkesanan pengajaran dan pembelajaran. Menurut Burr lagi,

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

'As one reviews the areas of the principal activity administrative management, instructional leadership, school community relations, child guidance, plant supervision, staff personnel – instructional leadership emerges as the areas which should have number one priority'

Jacobson (1973) juga menyatakan tugas terpenting pengetua ialah untuk memperbaiki mutu pengajaran. Oleh itu pengetua mestilah tetap berterusan menjadi pemimpin pengajaran dengan lebih berkesan dan teratur. Sergiovanni (1984) menyatakan kepimpinan pengajaran adalah merujuk kepada kepimpinan yang diberikan kepada satu kandungan bidang yang khusus, disiplin atau bidang matapelajaran, tidak termasuk yang lain. Beliau menekankan bahawa seorang ketua satu-satu jabatan tertentu yang berkerja bersama kakitangannya dalam mengembangkan kemajuan, objektif dan kaedah mengajar matapelajaran berkenaan tanpa perhatian atau mengambil bahagian dalam aktivit-aktiviti lain, dalam program pendidikan sekolah, sebenarnya hanya melaksanakan kepimpinan pengajaran. Ini bererti kepimpinan pengajaran menurut pandangan Sergiovanni, hanya mengambil perhatian berat mengenai sebahagian kecil sahaja berhubung dengan apa yang berlaku kepada pelajar-pelajar di sekolah. Namun begitu ia menjadi sebahagian yang terpenting di dalam kepimpinan pendidikan keseluruhannya.

Untuk menjadi pemimpin pengajaran, seseorang pengetua memerlukan kepakaran dalam mata pelajaran tertentu untuk menyelia dengan berkesan guru mengajar mata pelajaran yang berkaitan. Namun begitu menurut Brain (1984), oleh kerana pengetahuan tentang proses pengajaran dan pembelajaran seakan-akan sama dalam semua mata

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

pelajaran, seseorang pengetua itu merasa selamat menyelia semua guru dan dari sini beliau menjadi penyelia yang baik. Menurut Knezevich (1975) pula, kepimpinan pengajaran ialah banyak memperkatakan megenai peranan yang dinamik bagi pentadbir-pentadbir sekolah di semua pejabat. Bagaimana baiknya tanggungjawab yang dilaksanakan, tujuan utamanya adalah untuk pencapaian matlamat sekolah. Beliau juga menekankan bahawa "instruction is to make great teaching possible, that is to stimulate greater effectiveness among all teachers". Bowles (1968) menegaskan bahawa, "someone has suggested that when principal discussed with a teacher the desirability of using of particular work book with several children, he is acting as a curricular or instructional leader".

Bagi Johnson dan Snyder (1986), mereka berpendapat bahawa kepimpinan pengajaran itu ialah 'conceptualised in terms of the sifgnificant school organization process variables that influence instruction and achievement'. Mackenzie (1982) pula, melihat bahwa kepimpinan pengajaran ialah pelaksanaan aktiviti yang mempunyai perubahan yang menarik dalam profesion pendidikan. Perubahan ini berlaku selaras dengan perubahan dalam kehidupan manusia dan program sekolah. Pada mulanya pemimpin pengajaran adalah sebagai pemeriksa dan demonstrator, kemudian bertukar menjadi pengembang kursus pengajian. Dengan perkembangan program pengajaran, pemimpin pengajaran diberi fungsi sebagai pakar kumpulan kerja, sebagai agen perubahan di kalangan tenaga pengajar dan sebagai orang yang bertanggungjawab memperbaiki persekitaran pelajaran. Dewasa ini pemimpin pengajaran juga turut

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

memainkan peranan untuk kecemerlangan sekolah dan persiapan tenaga manusia dalam mempertingkatkan produktiviti dan taraf kehidupan.

Good (1973) mendefinisikan 'Instructional" sama seperti 'Teaching' dan 'Kepimpinan' 'Leadership' adalah sebagai

i. keupayaan atau kesediaan untuk menarik, memimpin, mengarah dan mengurus orang lain.
ii. Keupayaan atau kesediaan sebagai jurubicara untuk menganalisa minat dan objektif kumpulan.

Novetney (1979) menjelaskan pula bahawa pemimpin pengajaran ialah seseorang yang mengatur langkah dan bergerak ke hadapan dalam tugas memajukan pelajaran di sekolahnya. Menurut beliau seseorang pengetua yang berkesan sebagai pemimpin pengajaran ialah;

1. pengetua yang percaya bahawa pelajaran itu mustahak, kalau tidak ia akan menumpukan perhatian kepada kerja-kerja pentadbiran yang lain.
2. Mereka menilai sendiri penglibatan mereka dalam perancangan pengajaran. Sejauhmana kelemahan dan berkesannya hal-hal pengajaran sentiasa dibincangkan dan ditimbulkan dalam agenda mesyuarat guru.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

3. dalam bergerak danbertindak sebagai pemimpin pengajaran ia memerlukan idea, teknik, rancangan yang mencukupi bagi memeastikannya sesuai bagi guru yang berkebolehan berbeza-beza.
4. sebagai pemimpin pengajaran mereka sentiasa tekun, mempunyai tujuan yang luas, tetap dalam tugas walaupun dalam apa keadaan sekali pun.

Ostrander dan Dethy (1978) pula menjelaskan bahawa pemimpin pengajaran 'is the perceptive generalist who unleashes and coordinates the talents of members of the school staff'. Fungsi kepimpinan pengajaran melibatkan sepuluh perkara yang penting iaitu

1. merangka matlamat dan objektif sekolah
2. meningkatkan expektasi guru yang tinggi terhadap murid-murid
3. memperkembangkan tahap pencapaian sekolah
4. menilai dan memandu kemajuan murid
5. mengawal masa pengajaran
6. mempunyai pengetahuan berhubung dengan pengajaran dan kurikulum
7. meningkatkan penyelarasan kurikulum
8. mengadakan penilaian terhadap pengajaran
9. mengadakan persekitaran kerja yang produktif
10. melakukan apa sahaja bagi kemajuan pengajaran dan pembelajaran di sekolah

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Kesimpulannya kepimpinan pengajaran itu ialah segala peranan dan fungsi yang dimainkan oleh pengetua di sekolahnya untuk meningkatkan pengajaran dan pembelajaran murid. Ia termasuk juga tingkahlaku dan aktiviti yang diharapkan atau diperlukan dari pengetua untuk kecemerlangan akademik.

2.3 Dapatan Kajian Gaya Kepuasan Kerja

Konsep kepuasan kerja berkait rapat dengan komitmen pengetua dan guru terhadap organisasi dan seterusnya mempengaruhi keberkesanan pelaksanaan sesuatu program (Bome 1972, Kongchon, 1986 dan Mattoz, 1987). Kepuasan kerja merupakan gambaran perasaan hasil daripada reaksi emosi pekerja terhadap sesuatu situasi kerja seperti reaksi terhadap pemimpin mereka. (Smith Kendall& Hulin (1969). Locke (1969) pula menyatakan kepuasan kerja dianggap sebagai hasil daripada pelbagai sikap yang dipegang oleh pekerja terhadap faktor-faktor yang berkaitan dengan kerja dan terhadap hidup seluruhnya.

Avalos dan Haddad (1981) menyatakan keberkesanan guru menjalankan tugasnya dipengaruhi oleh pelbagai faktor seperti kepuasan kerja dan sikap guru. Blum dan Naylor (1968) mengaitkan kepuasan kerja dengan sikap pekerja terhadap pekerjaannya. Pekerja berpegang kepada berbagai-bagai sikap terhadap pekerjanya secara spesifik, sifat-sifat individu dan hubungan kumpulan di luar dari kerja. Antara faktor-faktor khusus yang berkaitan ialah seperti peluang kenaikan pangkat, gaji, layanan yang adil, suasana dan keadaan pekerja, penyeliaan, kemantapan majikan dan beberapa faktor lagi yang

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

bergantung pada sikap pekerja dengan tiga lapangan tersebut akan menentukan sama kepuasan kerja atau tidak. Sehubungan dengan itu kepuasan kerja boleh dikatakan sebagai satu set sikap yang dipunyai oleh individu dalam mereka menjalankan sesuatu pekerjaan seperti sejauhmanakah seseorang itu ingin meneruskan pekerjaannya, sejauhmanakah ia berasa puas hati dengan kemajuan organisasinya dan sejauhmanakah ia mendapat peluang untuk melakukan apa yang mereka ingini.

Kajian oleh Vroom (1964) mendapati bahawa sikap positif adalah sama maksudnya dengan kepuasan kerja sementara sikap yang negatif adalah sama dengan ketidakpuasan kerja. Oleh yang demikian, adalah didapati bahawa seseorang pekerja itu akan berjaya jika ia mempunyai motivasi yang tinggi dan bersikap positif jika dibandingkan dengan orang yang mempunyai kurang motivasi dan bersikap negatif. Lawler dan Porter (1967) telah mendapati antara sebab-sebab kepuasan kerja itu menjadi begitu penting ialah kerana aspek ini berkait rapat dengan prestasi seseorang. Jika ia mendapat kepuasan kerja yang tinggi maka akan menghasilkan prestasi kerja yang tinggi dan ini dapat mengurangkan perkara seperti perletakan jawatan dan tidak hadir bekerja. Dengan pencapaian prestasi kerja yang tinggi, secara tidak langsung akan meningkatkan kecekapan dan keberkesanan sesebuah organisasi. Oleh sebab itu, aspek-aspek yang berhubungkait dengan kepuasan kerja adalah perlu diberi perhatian sewajarnya. Lawler dalam Mercer, 1997:57) memberi pandangan bahawa aspek situasi kerja adalah perlu dikaji

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

"What happens to people during the workdays has profound effects both on the individual employee's life and on the society as a whole, and thus these events cannot be ignored if the quality of life in society is to be high. Mercer D (1997).

Aspek kepuasan kerja memang perlu diberi perhatian yang sewajarnya supaya kecekapan, keberkesanan dan perjalanan organisasi akan berjalan lancar dan berjaya mencapai matlamat. Oleh sebab kepuasan kerja merupakan faktor utama dalam meningkatkan prestasi kerja, aspek ini dapat dikaitkan dengan peningkatan kualiti pekerja kerana pada kebiasaannya setiap peningkatan kualiti kerja adalah disebabkan peningkatan dalam prestasi kerja. Kebanyakan orang tanpa berfikir panjang menggangap bahawa kepuasan kerja banyak dipengaruhi oleh gaji yang diterima kerana mereka menganggap bahawa wang merupakan segala-galanya dalam kehidupan dan kebahagiaan seseorang. Namun begitu, anggapan ini tidak semestinya benar memandangkan bahawa ada faktor-faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja seseorang itu. Mengikut kajian Vernimont (1976), beliau mendapati bahawa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah kejayaan, kerja itu sendiri, tanggungjawab, penghargaan dan perhubungan pekerja dengan pihak atasan. Trivers (1974) melalui kajiannya telah melaporkan bahawa kedua-dua pekerja kolar biru dan kolar putih di sebuah syarikat perkhidmatan kemudahan awam yang besar di bandar raya New York berasa bahawa peluang untuk maju merupakan sumber utama kepada kepuasan kerja selain faktor-faktor seperti penyeliaan, gaji, penghargaan dan peluang untuk menggunakan kebolehan sendiri.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Sementara itu Bateman dan Strasser (1984) dalam kajiannya mendapati bahawa kepuasan kerja pekerja memberi gambaran bahawa mereka mempunyai komitmen yang baik antara pekerja dan majikan dan majikan dengan pekerja. Menurut Robbins (1993) dalam kerja melibatkan seperti hubungan antara rakan sekerja, hubungan dengan ketua, mengikuti peraturan dan polisi organisasi, mencapai tahap prestasi, keadaan persekitaran tempat kerja, kerja itu sendiri, penyeliaan, gaji, peluang kenaikan pangkat dan beberapa faktor lagi. Faktor-faktor tersebut secara keseluruhan akan menentukan kepuasan kerja. Dalam konsep kepuasan kerja didapati Robbins menekankan kepada emosi, sikap dan persepsi yang melahirkan kepuasan atau ketidakpuasan kerja.

Dalam menentukan sama ada seseorang pekerja itu berasa puas atau tidak dengan kerjanya, semua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja perlu dikenal pasti agar dapat ditingkatkan prestasi kerja, produktiviti dan komitmen pekerja dalam pentadbiran dan perjalanan organisasi. Luthans (1995) telah membahagikan kepuasan kerja kepada 3 dimensi penting iaitu:

1. Bahawa kepuasan kerja adalah tindak balas emosi kepada situasi kerja. Ia tidak boleh dilihat tetapi boleh disimpulkan.
2. Kepuasan kerja ditekankan kepada setakat mana kecemerlangan hasil dicapai atau melebihi yang dijangkakan.
3. Kepuasan kerja menggambarkan pelbagai sikap dan tingkah laku yang berkaitan.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Smith, Kendall dan Hulin (dalam Luthans, 1995) telah membahagikan lima dimensi kerja bersabit dengan kepuasan kerja:

- kerja itu sendiri – sejauhmana kerja tersebut menyediakan satu tugas yang menarik, memberikan peluang pembelajaran dan peluang kepada menerima tanggungjawab.
- Gaji – jumlah gaji yang diterima, pandangan tahap dan jumlah yang harus diterima selayaknya dan seimbang dengan organisasi lain.
- Peluang kenaikan Pangkat – peluang kenaikan pangkat yang lebih tinggi dalam hiraki organisasi.
- Penyeliaan – kemampuan dan keupayaan penyelia dalam menyediakan bantuan berbbentuk teknikal dan sokongan berbentuk tingkah laku.
- rakan sekerja – sejauhmana tahap kecekapan dan keberkesanan rakan sekerja dalam memberikan bantuan teknikal dan perhubungan sosial yang mesra.

Daripada dimensi-dimensi kepuasan kerja itu menunjukkan kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor intrinsic dan extrinsic. Kepuasan kerja terhasil daripada persepsi, emosi, tindak balas dan sikap seseorang terhadap pekerjaan. Penentu kepada kepuasan kerja tidak tetap dan tidak sama bagi semua individu bagi setiap masa. Namun kepuasa kerja itu merupakan perasaan keseleuruhan seseorang individu sama ada suka atau tidak terhadap kerja yang dilakukannya. Jika ringkasan daripada kesukaan dan kebencian pekerjaan memberikan sikap dan emosi yang positif maka dikatakan kepuasan

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

kerja dan jika memberikan sikap dan emosi negatif maka dikatakan sebagai ketidakpuasan kerja.

Kesimpulan nya kebanyakkan pengkaji mengaitkan kepuasan kerja dengan motivasi dan moral kerja.

2.4 Dapatan Kajian-kajian Berkaitan

Banyak kajian telah dilakukan di barat atau di negara ini mengenai hubungan antara gaya kepimpinan pengetua dengan kepuasan kerja pekerja.

Mohammad Zain b Baliamin (2003), dalam kajian hubungan gaya kepimpinan pengetua dengan kepuasan kerja guru di sebuah sekolah menengah di daerah Tenom, Sabah. Kajian ini mengesan hubungan antara gaya kepimpinan pengetua dengan kepuasan kerja guru. Gaya kepimpinan ini dilihat dari dua dimensi iaitu dimensi pengutamaan struktur dan dimensi bertimbang rasa sebagaimana dipersepsikan oleh guru-guru. Kajian ini juga bertujuan melihat persepsi guru-guru terhadap perbezaan gaya kepimpinan pengetua dan perbezaan tahap kerja guru kesan daripada faktor demografi. Data kajian ini didapati dengan penandaan borang soal selidik 30 orang guru di sebuah sekolah menengah di daerah tenom, sabah. Data ini dianalisis menggunakan perisian spss versi 10. analisis statistik berjadual dalam bentuk peratusan digunakan bagi menunjukkan maklumat demografi dan kekerapan skor gaya kepimpinan pengetua dan kepuasan kerja guru. Bagi melihat korelasi yang signifikan antara pemboleh ubah, korelasi pearson telah

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

digunakan dengan paras keertian $p<0.05$. Hasil analisis kajian ini, ia menunjukkan suatu hubungan yang signifikan di antara gaya kepimpinan pengetua dengan tahap kepuasan kerja guru pada tahap korelasi yang rendah. Analisis kajian ini juga menunjukkan suatu hubungan yang signifikan antara gaya kepimpinan pengetua sekolah ini dari dimensi pengutamaan struktur dan dimensi bertimbang rasa dengan faktor pendorong dan faktor higien. Walaubagaimanapun analisa dengan pengujian T dan statistik terhadap faktor demografi tidak menunjukkan suatu perbezaan yang signifikan terhadap kepuasan kerja guru di sekolah ini.

Md Ansari Abdul Wahab, (1993) dalam kajian tingkah laku kepimpinan pengetua menurut seperti yang dipersepsikan oleh guru-guru dan hubungnya dengan kepuasan dan tekanan kerja mereka. Beliau telah mengkaji tingkah laku kepimpian pengetua seperti yang dipersepsikan oleh guru-guru dan hubungannya dengan kepuasan dan tekanan kerja mereka. Kajian yang melibatkan subjek seramai 35 orang guru lelaki dan 25 orang guru perempuan bertujuan untuk melihat hubungan antara 2 dimensi tingkah laku kepimpinan pengetua iaitu pengutamaan struktur dan bertimbang rasa seperti yang dipersepsikan oleh guru-guru dengan kepuasan kerja dan tekanan kerja mereka. Hasil kajian ini merumuskan bahawa untuk meningkatkan kepuasan dan pada masa yang sama mengurangkan tekanan kerja, pengetua mestilah mendayautamakan dan bertimbang rasa terhadap orang bawahannya.

Mengenai hubungan kepuasan kerja dikalangan guru di Malaysia, Norizah Sulaiman (1984) dalam kajian gaya dan keberkesanan kepimpinan di kalangan pegawai-

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

pegawai bumiputera: satu kajian di beberapa agensi kerajaan. Menjalankan kajian bagi mengenal pasti hubungan tingkah laku kepimpinan dengan kepuasan, tekanan dan prestasi kerja 75 orang guru sekolah rendah dan menengah. Beliau mendapati dimensi timbang rasa berhubung secara positif dengan kepuasan kerja dan prestasi tetapi secara negatif dengan tekanan. Tingkah laku yang berorientasikan tugas sebaliknya berhubung secara negatif dengan tekanan guru.

Faridah bt Mohd Fauzi, (2000) Hubungan antara stail kepimpinan pengetua dengan kepuasan kerja guru di sebuah sekolah menengah (UM) melihat hubungan antara stail kepimpinan pengetua iaitu dimensi pengutamaan struktur dan bertimbang rasa dengan kepuasan kerja guru. Kajian ini juga melihat persepsi guru terhadap stail kepimpinan pengetua dan perbezaan tahap kepuasan kerja guru dari segi faktor demografi. Data kajian ini diperolehi melalui soal selidik yang diedarkan kepada 30 orang guru dari sebuah sekolah menengah di wilayah persekutuan,. Data dianalisis menggunakan perisian spss versi 9.0. analisis statistik yang digunakan ialah kekerapan dalam bentuk peratusan. Untuk melihat hubungan yang signifikan antara variable, korelasi pearson digunakan. Aras signifikan yang digunakan ialah $P<0.05$. hasil kajian telah menunjukkan hubungan yang tidak signifikan antara stail kepimpinan pengetua dengan kepuasan kerja guru pda tahap sederhana. Kajian ini juga menunjukkan hubungan yang tidak signifikan antara stail kepimpinan pengetua dimensi pengutamaan struktur dan bertimbang rasa dengan faktor pendorong dan higien. Bagi kepuasan kerja pula kajian ini menunjukkan bahawa terdapat perbezaan yang signifikan kepuasan kerja guru dari segi umur manakala dari segi jantina, kategori perkhidmatan dan pengalaman menjar didapati tiada perbezaan.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Zainal Abidin B Che Omar (1997), kajiannya bertujuan mengenal pasti sejauh manakah pengaruh tingkah laku kepimpinan transformasi pengetua ke atas komintmen kerja guru di sekolah menengah di daerah kuala lipis. Secara khususnya kajian in adalah untuk mengenal pasti adakah faktor demografi guru mempengaruhi penilaian guru terhadap tingkah laku kepimpinan transformasi pengetua. Kajian ini juga cuba menjawab persoalan adakah terdapat perbezaan tingkah laku kepimpinan transformasi pengetua antara sekolah-sekolah yang dikaji mengikut penilaian guru. Kajian ini telah dijalankan ke atas 97 org guru daripada 6 buah sekolah menengah dalam daerah kuala lipis, pahang. Responden dikehendaki menjawab soal selidik yang terdiri daripada 55 item. Data yang diperolehi dianalisis dengan menggunakan statistik deskriptif, ujian t dan anova satu hala. Hasil daripada kajian didapati bahawa terdapat perbezaan tingkah laku kepimpinan transformasi antara pengetua2 sekolah yang dikaji. Terdapat perbezaan penilaian antara guru lelaki dan guru perempuan terhadap tingkah laku kepimpinan transformasi pengetua. Sementara faktor-faktor kategori perkhidmatan, umur dan pengalaman mengajar tidak mempengaruhi penilaian guru terhadap tingkah laku kepimpinan transformasi pengetua. Dalam aspek komitmen pula, tidak terdapat perbezaan penilaian antara guru mengikut jantina, kategori perkhimatan, umur dan pengalaman mengajar guru-guru tersebut.

Ishak Sin (1993) dari fakulti pendidikan Universiti Kebangsaan Malaysia, telah menjalankan kajian mengenai perkaitan di antara stail kepimpinan pengetua dengan tahap motivasi guru. Kajian ini bertujuan menentukan adakah terdapat perkaitan di antara stail kepimpinan pengetua sebagaimana yang diamati oleh guru-guru dengan tahap motivasi mereka. Kajian ini juga bertujuan menentukan adakah terdapat perbezaan tahap motivasi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

guru mengikut jantina, kategori perkhidmatan, umur dan pengalaman mengajar. Empat ratus enam puluh tiga daripada 519 (89.2%) guru yang dipilih dari tiga puluh tiga sekolah menengah di negeri Kelantan telah mengambil bahagian dalam kajian ini. Alat ukur `Leader Behavior Description Questionnaire (LBDQ)' digunakan untuk mengukur dua dimensi kepimpinan pengetua, iaitu dimensi pendayautamaan struktur (initiating structure) dan dimensi timbang rasa (consideration). Alat ukur `A Questionnaire Measure of Individual Differences in Achieving Tendency (QMAT)' digunakan untuk mengukur tahap motivasi guru. Daripada kajian ini didapati hipotesis pertama yang menyatakan tiada terdapat perkaitan di antara stail kepimpinan pengetua dengan tahap motivasi guru diuji dengan menggunakan kaedah pekali pertalian Pearson. Analisis varians (ANOVA) dan ujian-t digunakan untuk menguji hipotesis-hipotesis lain. Paras keertian .05 ditetapkan sebagai asas untuk menerima atau menolak hipotesis nol. Analisis data telah menghasilkan keputusan berikut: 1) Hipotesis pertama ditolak kerana terdapat perkaitan yang bererti di antara stail kepimpinan pengetua dengan motivasi guru. 2) Hipotesis kedua ditolak kerana terdapat perbezaan tahap motivasi di antara guru lelaki dengan guru perempuan. 3) Hipotesis ketiga ditolak kerana terdapat perbezaan tahap motivasi di antara guru siswazah dengan guru bukan siswazah. 4) Hipotesis keempat diterima kerana tiada terdapat perbezaan tahap motivasi guru di antara kumpulan umur. 5) Hipotesis kelima diterima kerana tiada terdapat perbezaan tahap motivasi guru di antara kumpulan pengalaman mengajar.

Daripada keputusan kajian ini, disimpulkan bahawa guru-guru kelihatan lebih bermotivasi apabila mereka mengamati pengetua mereka mengamalkan tinggi timbang

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

rasa dan tinggi pendayautamaan struktur. Kajian ini menyokong anggapan umum yang menyatakan stail kepimpinan pengetua mempunyai pengaruh ke atas motivasi guru.

Kajian oleh Pesol B Md. Saad (1995) yang bertajuk Hubungan antara Perilaku Kerja, Stress dan Kepuasan Kerja Guru-guru Sekolah Menengah di Daerah Kuala Muda/Yan dijalankan untuk melihat hubungan di antara personaliti bagi perilaku kerja dengan kepuasan kerja dan keadaan stres guru-guru kumpulan pengurusan pendidikan di sekolah menengah. Penyelidikan ini telah dijalankan di empat belas buah sekolah menengah gred A dalam Daerah Kuala Muda/Yan, Kedah. Seramai 190 orang responden terlibat dalam penyelidikan ini yang terdiri daripada guru-guru penolong kanan, penyelia petang, guru-guru kanan matapelajaran dan guru tugas-tugas khas. Dapatan penyelidikan ini menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan di antara personaliti bagi perilaku kerja dengan kepuasan kerja. Penyelidikan juga mendapati hubungan yang signifikan di antara personaliti bagi perilaku kerja dengan stres dan dihubungkan secara negatif atau songsang. Dari segi kepuasan kerja pula menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan dengan stres dan berhubung secara songsang. Faktor-faktor kepuasan kerja iaitu kerja, pengetua, rakan sekerja dan gaji menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan dengan stres dan berhubung secara songsang. Faktor kenaikan pangkat didapati tidak mempunyai hubungan dengan stres guru-guru kumpulan pengurusan di sekolah menengah. Penyelidikan ini telah dapat memenuhi tujuan dan objektifnya, manakala kepentingan penyelidikan ini kepada sekolah dan jabatan pendidikan adalah untuk mereka melihat kekuatan hubungan perilaku kerja, kepuasan kerja dan keadaan stres guru-guru.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Seterusnya, mereka dapat memberi pertimbangan khusus kepada masalah stres dan kepuasan kerja guru-guru.

Kajian Lim Peng Lai (1997) yang bertajuk Kepimpinan Transformasi dan Kepuasan Kerja Guru ini meninjau hubungan antara tingkah laku kepemimpinan transformasi pengetua dan kepuasan kerja guru. Kepemimpinan transformasi ditentukan berdasarkan Soal Selidik Multifaktor Bass, "Form 5X – Rater" (1992) manakala kepuasan kerja guru dengan Soal Selidik Kepuasan Kerja Guru Speed (1979). Data dikumpulkan daripada 145 guru daripada 4 buah sekolah menengah di Perak Darul Ridzuan (2 Sekolah Berasrama Penuh dan 2 Sekolah Menengah Kebangsaan). Keputusan analisis menunjukkan kepemimpinan transformasi dan keempat-empat faktornya (karisma, bertimbang rasa secara individu, merangsang intelek, dan motivasi inspirasi) mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan kepuasan kerja guru secara keseluruhan. Walau bagaimanapun analisis regresi berganda menunjukkan hanya faktor bertimbang rasa secara individu yang memberi sumbangan signifikan kepada kepuasan kerja manakala faktor-faktor yang lain adalah tidak signifikan. Kajian mendapati kepuasan kerja guru dan kepemimpinan transformasi menurut persepsi guru-guru di Sekolah Berasrama Penuh dan Sekolah Menengah Kebangsaan tidak mempunyai perbezaan yang signifikan secara statistik. Keputusan ujian 'ANOVA One-Way' juga menunjukkan guru yang berlainan tempoh perkhidmatan tidak mempunyai perbezaan yang signifikan dalam persepsi mereka terhadap kepemimpinan transformasi pengetua mereka.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Zawawi bin Mokhtar (1997) dalam kajian Kepuasan Kerja di kalangan Guru Teknik, Vokasional dan Guru Akademik. Kajian Kes di Sekolah-sekolah Teknik dan Vokasional di Negeri Kedah. Kajian ini bertujuan melihat pengaruh faktor demografi seperti jantina, taraf pendidikan, pengalaman, umur, agama, kumpulan etnik, taraf perkahwinan dan pendapatan sebulan dalam menentukan kepuasan kerja. Kajian ini melibatkan 60 orang guru di 5 buah Sekolah Menengah Vokasional dan Teknik di Negeri Kedah untuk mengetahui tahap kepuasan kerja mereka. Nilai Gronbanch alpha yang didapati ialah 0.60. Dalam kajian ini 9 hipotesis dibentuk. Hipotesis-hipotesis ini diuji melalui ujian-t dan ANOVA. Tiga hipotesis yang pertama diuji melalui ujian-t manakala 5 hipotesis yang berikut diuji melalui analisis varian atau ANOVA. Kesemua hipotesis diuji pada paras kesignifikan, $p = 0.05$. Hasil kajian mendapati tidak ada hubungan yang signifikan di antara faktor-faktor kepuasan kerja iaitu keadaan pekerjaan sekarang, gaji, peluang kenaikan pangkat, penyeliaan pengetua, rakan sekerja dan keseluruhan pekerjaan sekarang dengan faktor demografi. Dalam kajian ini juga dibincangkan hasil kajian terdahulu yang berkaitan dengan hasil kajian ini serta implikasinya. Penjelasan mengenai implikasi tersebut serta cadangan untuk kajian lanjut juga dikemukakan. Manakala kepentingan kajian ini kepada ekolah dan jabatan pendidikan adalah untuk melihat kekuatan hubungan perilaku kerja dengan kepuasan kerja di kalangan guru-guru.

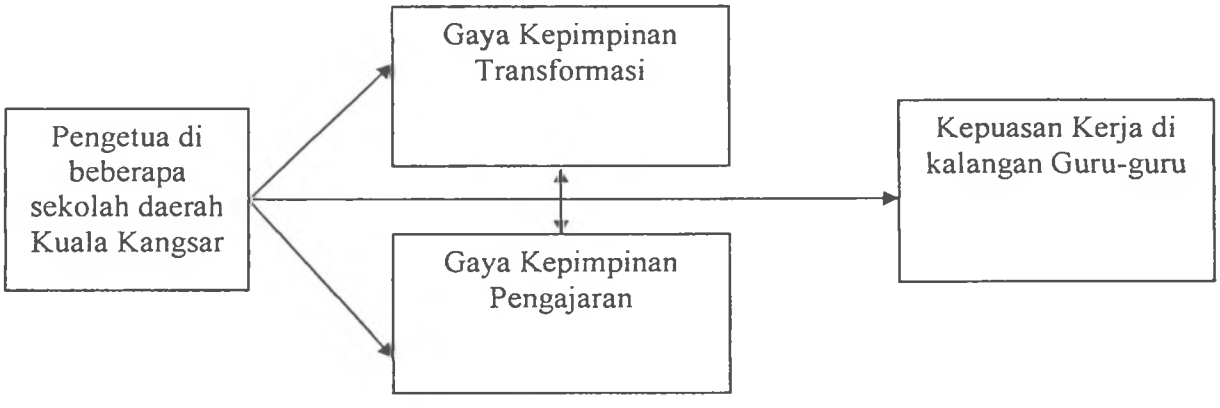
05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

2.5 Kerangka Konsep Kajian

Rajah 2 ini menunjukkan bagaimana persoalan kajian cuba dihuraikan:

Rajah 2
Kerangka Konsep Kajian



05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Kajian ini cuba menghuraikan:

a. gaya kepimpinan transformasi dan pengajaran
b. amalan gaya kepimpinan pengetua di beberapa buah sekolah di daerah Kuala Kangsar
c. amalan gaya kepimpinan yang memberikan kepuasan kerja kepada guru-guru
d. menghuraikan kepentingan amalan gaya kepimpinan yang bersesuaian untuk diguna pakai oleh pengetua sekolah

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Bab 3

METODOLOGI

3.1 Prosedur

Kaedah kajian yang akan digunakan dalam penyelidikan ini adalah berupa soal selidik yang diberikan secara rawak kepada guru-guru di beberapa sekolah di daerah Kuala Kangsar yang telah dipilih berdasarkan kedudukan sekolah-sekolah tersebut. Hasil dapatan daripada soal selidik ini akan diproses menggunakan SPSS versi 11 yang akan memaparkan kepuasan kerja di kalangan guru terbabit berdasarkan amalan gaya kepimpinan pengetua di sekolah mereka.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

3.2 Sampel

Sampel yang dipilih merupakan guru-guru daripada tiga buah sekolah di daerah Kuala Kangsar. Sebuah sekolah menengah kebangsaan luar bandar dan sebuah sekolah menengah kebangsaan dalam bandar, manakala sebuah sekolah menengah jenis kebangsaaan telah dipilih. Sekolah tersebut ialah Sekolah Menengah Simpang Beluru, Sekolah Menengah Raja Muda Musa dan Sekolah Menengah Tsung Wah. Jumlah keseluruhan responden adalah seramai 150 orang. Dimana setiap 50 orang guru dari setiap sekolah yang terdiri daripada pelbagai bangsa dan jantina akan dipilih. Kaedah pemilihan sampel kajian menggunakan Persampelan Rawak Mudah. Ini adalah kerana populasi sampel kajian adalah tidak seragam dan teknik ini juga diharap dapat mengurangkan ralat persampelan (Mohd. Majid Konting 1990).

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

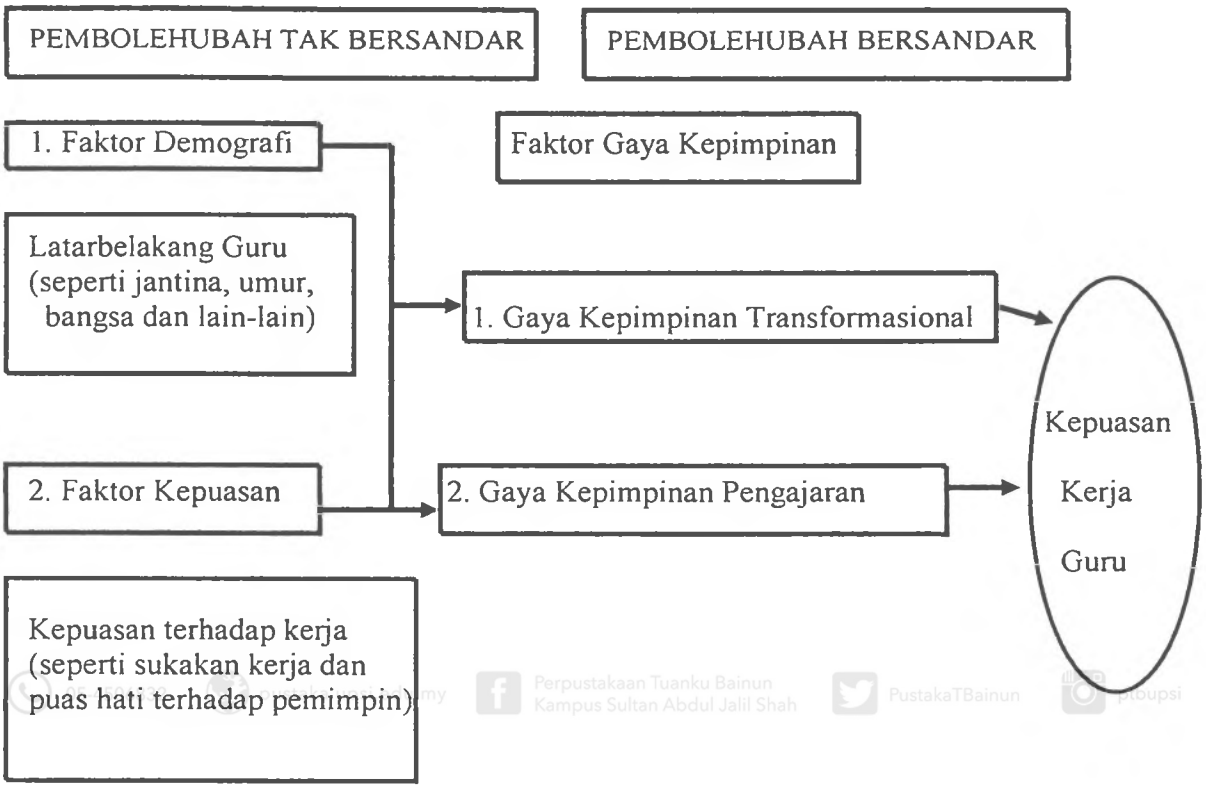
3.3 Rekabentuk Kajian

Dua faktor pembolehubah tidak bersandar yang digunakan pengkaji adalah merupakan faktor demografi guru-guru yang terlibat seperti jantina, umur, bangsa, jenis sekolah, dan pengalaman mengajar juga faktor kepuasan guru seperti sukakan pekerjaan mereka dan puas hati terhadap kepimpinan pengetua mereka. Manakala pembolehubah bersandar pula adalah faktor gaya kepimpinan seperti kepimpinan transformasional dan kepimpinan pengajaran.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Rajah 3
Kerangka Teori



3.4 Instrumen Kajian

Instrumen penyelidikan adalah borang Soal selidik telah digunakan untuk mendapatkan pandangan sampel terhadap persoalan dan objektif kajian (Lampiran A). Teknik kajian yang dicadangkan adalah berupa soalselidik dan pengumpulan maklumat.

Soal selidik ini mempunyai dua pecahan iaitu bahagian pertama yang mengandungi sembilan item adalah lebih kepada kajian demografi guru-guru di beberapa

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

buah sekolah di daerah Kuala Kangsar. Bahagian kedua pula mengandungi tiga kategori iaitu pandangan guru terhadap kerja mereka, pandangan guru terhadap pengetua mereka dan pandangan guru terhadap staf pentadbiran di sekolah mereka serta rakan setugas mereka. Sebanyak 31 item telah diambil dan diubahsuai daripada indeks kepuasan kerja yang digubal oleh Cathy K. P. dan Walter W. Hudson (1993) dan soalselidik Leader Behavior Description yang dibina oleh Ohio State Universiti (1957). Bagi setiap satu item terdapat lima pilihan jawapan iaitu sangat setuju, setuju, kurang setuju, tidak bersetuju dan sangat tidak bersetuju. Skor yang rendah mencadangkan tahap kepuasan kerja yang rendah dengan gaya kepimpinan yang tidak disukai manakala skor yang tinggi pula mencadangkan tahap kepuasan kerja yang tinggi dengan gaya kepimpinan yang disukai.

Maklumat-maklumat yang telah dikumpul akan dianalisis dengan menggunakan Pakej Statistik Untuk Sains Sosial (SPSS) bagi mendapatkan hasil dapatan kajian yang tepat, mudah difahami dan mampu menjawab persoalan kajian. Persoalan mengenai gaya kepimpinan pengetua dalam menghadapi sistem persekolahan dan hubungannya dengan kepuasan kerja di kalangan guru-guru akan dapat di kesan dan dibuat kesimpulan.

3.5 Penganalisaan Data

Data yang dikumpulkan akan dianalisis dengan menggunakan **SPSS versi 11.0** untuk melihat hubungan di antara pembolehubah-pembolehubah pada **aras signifikan 0.05.** Huraian adalah berbentuk deskriptif. Analisis kekerapan digunakan untuk mengenalpasti taburan responden berdasarkan faktor demografi personal guru-guru di

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

sekolah mengikut jantina, status perkahwinan, umur, bangsa, taraf pendidikan, jenis sekolah, jawatan di sekolah, pengalaman mengajar dan opsyen mata pelajaran yang diajar di sekolah mereka.

Analisis kekerapan data digunakan untuk menganalisis bahagian B soal selidik bagi menyediakan perbincangan secara deskriptif tentang ciri-ciri personal responden. Hasil analisis bahagian ini akan memberikan gambaran tentang tahap kepuasan guru-guru terhadap pekerjaan mereka sekarang serta bebanan tugas yang diterima.

Selain dari itu data juga akan diuji dengan menggunakan kaedah ujian- t bagi dua sampel bebas digunakan untuk memastikan wujud atau tidak perbezaan yang signifikan antara kepuasan kerja guru terhadap amalan gaya kepimpinan pengetua sebagai pemimpin transformasional dan antara kepuasan kerja guru terhadap amalan gaya kepimpinan pemimpin pengajaran berdasarkan item dalam bahagian B.

Bagi mempastikan sama ada wujud atau tidak hubungan yang signifikan antara tahap kepuasan kerja guru dengan peranan pengetua sebagai pemimpin transformasi dan pemimpin pengajaran, rakan setugas dan staf pentadbiran maka analisis Anova Sehala digunakan. Analisis korelasi Pearson digunakan untuk melihat hubungan antara tahap kepuasan kerja dengan amalan kepimpinan pada aras signifikan 0.05.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Bab 4

ANALISIS DAPATAN

4.1 Pendahuluan

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Sejumlah 112 soal selidik (Lampiran A) dari 3 buah sekolah telah dianalisa secara terperinci menggunakan program komputer SPSS versi 11.0. Dalam bab ini dapatan kajian dianalisis dengan melihat statistik kekerapan, crosstab, ANOVA, ujian-t dan korelasi bagi mengenalpasti persepsi guru-guru terhadap gaya kepimpinan pengetua mereka yang dapat mendatangkan kepuasan kerja yang optimum.

4.2 Analisis Profil Responden

Data berikut menunjukkan peratusan guru-guru yang terlibat dalam kajian yang telah dijalankan berdasarkan faktor-faktor demografi dalam soal selidik bahagian A.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 1
Jantina Responden

Jantina	Kekerapan	Peratusan
Lelaki	40	35.7
Perempuan	72	64.3
Jumlah	112	100

Berdasarkan jadual 1 ini, seramai 112 guru telah terlibat dalam kajian ini di mana 40 orang terdiri daripada guru lelaki dan 72 orang lagi adalah guru perempuan.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 2
Status responden

Status	Kekerapan	Peratusan
Bujang	38	33.9
Berkahwin	74	66.1
Jumlah	112	100

Jadual 2 pula menunjukkan sebanyak 33.9% merupakan respoden yang masih bujang dan responden yang sudah berkahwin pula adalah seramai 66.1%.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 3
Bangsa responden

Bangsa	Kekerapan	Peratusan
Melayu	101	90.2
Cina	7	6.3
India	3	2.7
Jumlah	112	100

Jadual 3 pula menunjukkan peratusan bangsa yang mengambil bahagian dalam soal selidik ini. Seramai 90.2% merupakan guru-guru berbangsa Melayu telah terlibat. Ini diikuti seramai 6.3% guru-guru berbangsa Cina dan 2.7% merupakan guru-guru berbangsa India. Manakala hanya 0.9% adalah merupakan guru yang berbangsa lain-lain.

Jadual 4
Taraf pendidikan

Taraf pendidikan	Kekerapan	Peratusan
Diploma	20	17.9
Ijazah	70	62.5
Sarjana	22	19.6
Jumlah	112	100

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual ini meninjau taraf pendidikan guru-guru yang telah mengambil bahagian dalam soal selidik ini. Lebih ramai guru-guru ini merupakan pemegang ijazah sarjana muda iaitu sebanyak 62.5%. Manakala bagi guru-guru kelulusan diploma dan sarjana pula masing-masing hanya sebanyak 17.9% dan 19.6% sahaja.

Jadual 5
Jenis sekolah

Jenis Sekolah	Kekerapan	Peratusan
Harian	110	98.2
Berasrama	2	1.8
Jumlah	112	100

Bagi item dalam jadual 5 hingga jadual 9, lebih menjurus kepada faktor berkaitan di sekolah guru-guru terbabit. Dalam jadual ini, guru-guru yang terlibat dalam soal selidik ini berasal dari dua jenis sekolah iaitu sekolah harian dan sekolah berasrama. 98.2% merupakan guru-guru yang mengajar di sekolah harian dan 1.8% mengajar di sekolah berasrama.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 6
Jawatan di sekolah

Jawatan di Sekolah	Kekerapan	Peratusan
Guru Kanan	2	1.8
Guru Penolong Biasa	110	98.2
Jumlah	112	100

Dalam jadual ini juga hanya 1.8% adalah guru-guru kanan yang telah menjawab soal selidik yang diedarkan dan yang lain-lain adalah guru-guru penolong kanan biasa yang menjawab soal selidik ini iaitu seramai 98.2%.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 7
Pengalaman Mengajar

Pengalaman Mengajar	Kekerapan	Peratusan
1 – 10 tahun	89	79.5
11 – 20 tahun	14	12.5
21 – 30 tahun	8	7.1
30 – 40 tahun	1	0.9
Jumlah	112	100

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Dalam meninjau pengalaman mengajar bagi guru-guru dalam jadual 8, empat kategori pembahagian umur bermula dari kategori satu di mana pengalaman mengajar bermula dari 1 tahun hingga 10 tahun mempunyai 79.5% guru. Kategori dua seramai 12.5% merupakan pengalaman mengajar selama 11 tahun hingga 20 tahun. Bagi kategori ketiga, mempunyai pengalaman mengajar selama 21 tahun hingga 30 tahun dan mempunyai 7.1% dan kategori terakhir adalah pengalaman selama 30 tahun hingga 40 tahun dan mempunyai hanya 0.9% guru yang terlibat.

Jadual 8
Opsyen Matapelajaran

Opsyen Mata pelajaran	Kekerapan	Peratusan
Bahasa	37	33.0
Sains & Matematik	36	32.1
Vokasional & Teknikal	16	14.3
Kemanusiaan	23	20.5
Jumlah	112	100

Bagi item dalam jadual 9 ini pula, guru-guru ini dilihat terlibat dalam empat kategori mengikut opsyen mata pelajaran yang diajar di sekolah. Bagi opsyen Bahasa yang merangkumi semua subjek bahasa seperti Bahasa Melayu, Bahasa Inggeris, Bahasa

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Aarab, Bahasa Cina, Bahasa Tamil dan lain-lain, seramai 33.0% guru-guru telah terlibat menjawab soal selidik ini. Bagi opsyen kedua iaitu Sains dan Matematik merangkumi semua subjek tersebut seperti Sains, Matematik, Kimia, Biologi, Fizik, Matematik Moden dan lain-lain, seramai 32.1% guru-guru telah menjawab soal selidik ini. Vakasional dan Teknik merupakan opsyen ketiga yang mengandungi subjek seperti Kemahiran Hidup, Ekonomi Rumah Tangga, Matematik Tambahan, Rekacipta dan lain-lain, mempunyai seramai 14.3 guru-guru yang menjawab soal selidik. Dan opsyen terakhir ialah Kemanusiaan di mana mengandungi subjek seperti Sejarah, Geografi, Sivik dan lain-lain mempunyai seramai 20.5% guru-guru yang terlibat menjawab soal selidik ini.

4.3 Analisis Kepuasan Kerja Guru-Guru

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun PustakaTBainun ptbupsi

Bagi item soal selidik bermula Bahagian B dari soalan 1 hingga 11 lebih memusatkan kepuasan kerja guru-guru sehingga kini. Dalam soalan 2 bagi item yang menyatakan adakah guru-guru tersebut sukakan perkerjaan mereka? Bagi menjawab persoalan ini item ini telah dianalisis.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 9
S2

	Kekerapan	Peratusan
Sangat Tidak Bersetuju	1	0.9
Tidak Bersetuju	1	0.9
Kurang Bersetuju	7	6.3
Setuju	59	52.7
Sangat Setuju	44	39.3
Jumlah	112	100

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Berdasarkan jawapan dari soal selidik, didapati seramai 92% telah bersetuju bahawa mereka sukakan pekerjaan mereka sebagai seorang guru. Tetapi hanya 8.1% sahaja yang merasakan mereka tidak meyukai pekerjaan mereka sebagai seorang guru dan ini membuktikan kebanyakkan individu yang terlibat menjadi guru menyukai pekerjaan mereka ini.

Dalam item soalan 10 iaitu meninjau samada guru-guru ini berpuas hati dengan pekerjaan mereka sekarang? Bagi menjawab persoalan ini, item ini telah dianalisis.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 10
S10

	Kekerapan	Peratusan
Sangat Tidak Bersetuju	4	3.6
Tidak Bersetuju	4	3.6
Kurang Bersetuju	17	15.2
Setuju	59	52.7
Sangat Setuju	28	25.0
Jumlah	112	100

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Berdasarkan jawapan daripada soal selidik item 10, didapati 77.7% daripada guru-guru ini bersetuju bahawa mereka berpuas hati dengan pekerjaan mereka sekarang dan hanya 22.4% sahaja yang tidak bersetuju bahawa mereka berpuas hati dengan pekerjaan mereka sekarang.

Kesimpulan yang boleh dilihat dari kedua item 2 dan item 10 ini menunjukkan bahawa guru-guru ini seramai 112 orang, 92% menyukai pekerjaan mereka sekarang dan 77.7% berpuas hati dengan pekerjaan mereka.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

4.4 Analisis Kepuasan Kerja Guru terhadap Gaya Kepimpinan Pengetua

Bagi melihat wujud atau tidak perbezaan yang signifikan antara kepuasan kerja guru terhadap amalan gaya kepimpinan pengetua sebagai pemimpin transformasi dan antara kepuasan kerja guru terhadap amalan gaya kepimpinan pemimpin pengajaran di sekolah-sekolah daerah Kuala Kangsar, item 12 dan item 30 telah dianalisis.

Jadual 11
Ujian t bagi angkubah gaya kepimpinan Transformasi

T- test for Equality of Means (t)	Sig. (2-tailed)	95% Confidence Interval of the Difference	
		Lower	Upper
-2.279	.027	-3.96660	-.24616

Analisis ujian-t sampel tidak bersandar digunakan bagi membandingkan skor kepuasan kerja guru terhadap gaya kepimpinan pengetua yang menggunakan kepimpinan transformasi. Ujian-t menunjukkan nilai signifikan adalah .027 iaitu lebih kecil dari 0.05. Oleh itu dalam kajian ini hipotesis kosong yang menyatakan tidak terdapat perbezaan yang signifikan dalam hubungan antara gaya kepimpinan transformasi dengan kepuasan kerja di kalangan guru-guru ditolak kerana terdapat perbezaan yang signifikan $p = 0.27$. Selang keyakinan yang jauh berbeza juga menunjukkan perbezaan signifikan yang ketara di antara gaya kepimpinan bercorak transformasi dan kepuasan kerja guru.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 12
Ujian t bagi angkubah gaya kepimpinan Pengajaran

T- test for Equality of Means (t)	Sig. (2-tailed)	95% Confidence Interval of the Difference Lower	Upper
-2.033	.052	-2.31818	-.01048

Analisis ujian-t sampel tidak bersandar juga digunakan bagi membandingkan skor kepuasan kerja guru terhadap gaya kepimpinan pengetua yang menggunakan kepimpinan pengajaran. Ujian-t menunjukkan nilai signifikan adalah .052 iaitu lebih kecil dari 0.05. Oleh itu dalam kajian ini hipotesis kosong yang menyatakan tidak terdapat perbezaan yang signifikan dalam hubungan antara gaya kepimpinan pengajaran dengan kepuasan kerja di kalangan guru-guru ditolak kerana terdapat perbezaan yang signifikan p = 0.052. Selang keyakinan yang jauh berbeza juga menunjukkan perbezaan signifikan yang ketara di antara gaya kepimpinan bercorak pengajaran dan kepuasan kerja guru.

4.5 Analisis Kepuasan Kerja Guru dengan Pengetua, Rakan Setugas dan Staf Pentadbiran

Bagi melihat sama ada terdapat atau tidak perbezaan yang signifikan di antara kepuasan kerja guru dengan pengetua, rakan setugas dan staf pentadbiran, maka analisis Anova sehala digunakan. Item-item yang terlibat dalam analisis ini ialah item 4, 10, 31 dan 34.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 13
Analisis Anova bagi Kepuasan Kerja dan Pengetua, Rakan Setugas dan Staf

	Groups	Sum of Square	df	Mean Square	F	Sig.
Pengetua	Between	15.923	4	3.981	5.310	.001
	Within	80.354	107	.751		
	Total	96.277	111			
Rakan Setugas	Between	4.602	3	1.534	1.807	.150
	Within	91.675	108	.849		
	Total	96.277	111			
Staf Pentadbiran	Between	8.379	4	2.095	2.550	.043
	Within	87.898	107	.821		
	Total	96.277	111			

Jadual 13 ujian Anova sehala yang telah dijalankan dalam tiga ujian berbeza mengambarkan nilai signifikan yang berbeza bagi setiap kumpulan. Dalam analisis varian mudah, jumlah variasi terbahagi kepada dua komponen iaitu variasi antara kumpulan (between groups) dan variasi dalam kumpulan (within groups). Variasi antara kumpulan mewakili variasi mean ketiga-tiga item sementara variasi dalam kumpulan mewakili variasi mean sampel di dalam setiap item tersebut.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Dalam jadual ini nilai signifikan bagi pengetua dan staf pentadbiran didapati kurang daripada 0.05. Ini menunjukkan terdapat wujudnya perbezaan yang signifikan di antara kepuasan kerja dengan pengetua dan staf pentadbiran $p < 0.05$, $F(4, 111) = 5.310$, $p = 0.001$ dan $F(4, 111) = 2.550$, $p = 0.043$. Manakala nilai signifikan bagi rakan setugas adalah lebih daripada 0.05 dan ini menunjukkan tidak wujudnya perbezaan yang signifikan di antara kepuasan kerja dengan rakan setugas $p < 0.05$, $F(3, 111) = 1.807$, $p = 0.150$.

4.6 Analisis Hubungan Kepuasan Kerja dengan Gaya Kepimpinan Pengetua

Hipotesis ketiga dibina bagi menjawab soalan kajian keenam, iaitu adakah wujud hubungan yang signifikan di antara kepuasan kerja di kalangan guru dengan gaya kepimpinan pengetua. Bagi menjawab persoalan ini, item soal selidik 10 yang berbunyi Saya amat berpuas hati dengan pekerjaan saya ini dan item soal selidik 31 yang berbunyi Saya berasa amat gembira berada di bawah kepimpinan pengetua saya ini telah dianalisis. Item-item ini dianalisis dengan menggunakan kaedah korelasi untuk melihat hubungan di antara kedua-dua pemboleh ubah.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 14
Hubungan di antara Kepuasan Kerja dengan Gaya Kepimpinan

	Mean	Std Deviation	N
Amat Berpuas Hati dengan Pekerjaan	3.9196	.93132	112
Amat Gembira dengan Kepimpinan Pengetua	3.8125	1.12731	112

Jadual 14 mengambarkan statistik bagi setiap angkubah. Nilai mean bermaksud nilai purata bagi setiap cara penilaian. Sisihan Piawai (Std Deviation) mengukur nilai variasi atau serakan. N pula adalah bilang kes tanpa nilai *missing.*

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 15
Korelasi di antara Kepuasan Kerja dengan Gaya Kepimpinan

		Amat Berpuas Hati dengan Pekerjaan	Amat Gembira Dengan Kepimpinan Pengetua
Amat Berpuas Hati dengan Pekerjaan	Korelasi Pearson	1	.363**
	Sig. (2 tailed)	.	.000
	N	112	112
Amat Gembira dengan Kepimpinan Pengetua	Korelasi Pearson	1	.363**
	Sig. (2 tailed)	.	.000
	N	112	112

**Korelasi adalah signifikan pada aras 0.01 (2 tailed)

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 15, Korelasi ini mengambarkan pekali korelasi Pearson, nilai signifikan dan bilang kes tanpa nilai *missing*. Pekali korelasi Pearson mengandaikan data bertaburan secara normal. Pekali korelasi Pearson mengukur perhubungan linear antara dua angkubah. Nilai pekali korelasi berada di dalam nilai -1 hingga +1. Tanda pekali korelasi (positif atau negatif) menunjukkan arah perhubungan.

Dalam kajian ini, pekali korelasi di antara amat berpuas hati dengan pekerjaan dan amat gembira dengan kepimpinan pengetua adalah 0.363. Hubungan ini adalah positif iaitu pertambahan atau pengurangan nilai pada salah satu pembolehubah akan berkait secara langsung dengan pertambahan atau pengurangan nilai pada pembolehubah lain. Misalnya semakin meningkat rasa puas hati dengan pekerjaan maka semakin meningkat jugalah rasa gembira dengan kepimpinan pengetua. Begitu jugalah yang berlaku sebaliknya, jika berlaku penurunan nilai rasa puas hati dengan pekerjaan maka penurunan nilai dalan rasa gembira dengan kepimpinan pengetua juga akan berlaku.

Pekali korelasi pearson boleh mengambil nilai di antara -1 hingga +1 dan dalam kajian ini nilai pekali korelasi adalah 0.363. Nilai ini adalah kecil dan ia tidak menghampiri nilai +1 atau nilai -1. Keadaan ini menunjukkan perhubungan di antara rasa puas hati dengan pekerjaan dan rasa gembira dengan gaya kepimpinan pengetua adalah lemah.

Nilai signifikan atau nilai p untuk kajian ini adalah 0.000 yang mana menunjukkan nilai signifikan yang sangat rendah. Nilai signifikan yang sangat rendah

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Nilai signifikan atau nilai p untuk kajian ini adalah 0.000 yang mana menunjukkan nilai signifikan yang sangat rendah. Nilai signifikan yang sangat rendah menunjukkan hubungan di antara rasa puas hati dengan pekerjaan dan rasa gembira dengan gaya kepimpinan pengetua adalah signifikan walaupun hubungan tersebut adalah lemah.

Oleh itu hipotesis ketiga dalam kajian ini yang menyatakan tidak terdapat perbezaan yang signifikan di antara gaya kepimpinan pengetua dengan kepuasan kerja di kalangan guru sekolah gagal diterima kerana hasil analisis menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan di antara rasa puas hati dengan pekerjaan dengan rasa gembira dengan gaya kepimpinan pengetua.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

4.7 Sokongan Kajian Lepas Terhadap Dapatan

Banyak kajian berhubung dengan kepuasa kerja yang telah dijalankan dan seperti yang telah dinyatakan oleh Smith Kendall dan Hulin (1969), kepuasan kerja merupakan gambaran perasaan yang terhasil daripada emosi pekerja terhadap sesuatu situasi kerja. Locke (1969) pula menyatakan kepuasan wujud dari pelbagai sikap pekerja dengan faktor yang berkaitan dengan kerjanya. Manakala Bome (1972), Kongchon (1986) dan Mattoz (1987) menyatakan kepuasan berkait rapat dengan komitmen pekerja dalam kes ini guru terhadap organisasinya. Di sini jelaslah bahawa memang terdapat perbezaan yg ketara

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

dalam kepuasan kerja kerana banyak perkara yang mempengaruhi kepuasan kerja pekerja seperti yang dinyatakan dalam kajian terdahulu.

Bateman dan Strasser (1984) dalam kajian mereka, mereka mendapati wujudnya hubungan bahawa kepuasan kerja pekerja antara lainnya adalah hubungan yang baik antara pekerja dan majikan dan majikan dengan pekerja. Robbins (1993) bersependapat dan menurut beliau lagi hubungan antara rakan sekerja, hubungan dengan ketua dan beberapa faktor lagi menentukan kepuasan kerja seseorang pekerja. Dan bersesuaian dengan hipotesis ketiga yang menyatakan tidak terdapat perbezaan signifikan harus ditolak kerana memang wujud satu hubungan di antara kepuasan kerja dengan gaya kepimpinan walaupun hubungan yang dinyatakan dalam kajian ini agak lemah.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Bab 5

PERBINCANGAN DAN KESIMPULAN

5.1 Perbincangan

Persoalan kajian satu dan dua dapat dijawab melalui statistik diskriptif yang menunjukkan sejauhmanakah guru-guru yang terlibat dalam kajian ini bersikap suka terhadap perkerjaan mereka serta merasakan puas hati terhadap pekerjaan mereka. Hasil dapat mendapati lebih dari separuh guru-guru ini menyukai pekerjaan mereka dan lebih dari separuh juga merasakan puas hati dengan pekerjaan mereka.

Hasil dapatan daripada analisis yang telah dijalankan jelas menunjukkan terdapat perbezaan yang signifikan di antara kepuasan kerja dengan kedua-dua gaya kepimpinan yang dikaji dalam kajian ini iaitu gaya kepimpinan transformasi dan gaya kepimpinan pengajaran.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Hasil ujian t yang dilakukan ke atas dua angkubah telah menunjukkan bahawa terdapat perbezaan yang signifikan di antara kepuasan kerja guru-guru dalam kedua-dua gaya kepimpinan. Hasil dapatan kajian menunjukkan kedua-dua ujian t memperolehi nilai signifikan dan ini seterusnya menolak pernyataan hipotesis satu dan hipotesis dua yang menyatakan tidak terdapat perbezaan yang signifikan dalam kepuasan kerja di kalangan guru di sekolah dengan gaya kepimpinan transformasi dan tidak terdapat perbezaan yang signifikan dalam kepuasan kerja di kalangan guru di sekolah dengan gaya kepimpinan pengajaran. Ini bermakna gaya dan stail kepimpinan pengetua dapat mempengaruhi kepuasan kerja di kalangan guru-guru di sekolah. Ini juga telah sekali gus menjawab persoalan kajian tiga dan empat yang berbunyi:

3. Adakah terdapat perbezaan yang signifikan di antara gaya kepimpinan transformasi dengan kepuasan kerja?

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

4. Adakah terdapat perbezaan yang signifikan di antara gaya kepimpinan pengajaran dengan kepuasan kerja?

Pernyataan ini juga disokong oleh beberapa kajian lain dalam dan luar negeri seperti kajian oleh Bateman dan Strasser (1984) mendapati bahawa kepuasan kerja pekerja memberi gambaran bahawa mereka mempunyai komitmen yang baik antara pekerja dan majikan dan majikan dengan pekerja. Dan kajian oleh Ishak Sin (1993) mengenai perkaitan di antara stail kepimpinan pengetua dengan tahap motivasi guru. Kajian yang bertujuan menentukan adakah terdapat perbezaan di antara stail kepimpinan

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

pengetua sebagaimana yang diamati oleh guru-guru dengan tahap motivasi mereka. Analisis data telah menghasilkan keputusan berikut hipotesis pertama ditolak kerana terdapat perkaitan yang bererti di antara stail kepimpinan pengetua dengan motivasi guru.

Bagi menjawab persoalan kelima yang berbunyi "adakah terdapat perbezaan yang signifikan di antara kepuasan kerja di kalangan guru-guru dengan pengetua, rakan setugas dan staf pentadbiran?", satu ujian Anova sehala telah dijalankan. Ujian ini telah dijalankan satu persatu bermula dengan perbandingan antara kepuasan kerja guru dengan pengetua, kedua perbandingan antara kepuasan kerja guru dengan rakan setugas dan ketiga perbandingan antara kepuasan kerja guru dengan staf pentadbiran.

Bagi dua ujian Anova perbandingan di antara kepuasan kerja guru dengan pengetua dan staf nilai yang diperolehi adalah signifikan, iaitu lebih rendah dari paras 0.05. Maka soalan kajian kelima dapat dijawab dengan menyatakan terdapat perbezaan yang signifikan di antara kepuasan kerja guru dengan pengetua dan staf pentadbiran.

Walaubagaimanapun dalam ujian Anova sehala di antara kepuasan kerja guru dengan rakan setugas, hasil dapatan menunjukkan nilai yang lebih tinggi daripada paras 0.05 dan ini menggambarkan kadar perbezaan yang tidak signifikan. Maka persoalan bagi bahagian ini dijawab dengan menyatakan tiada terdapat perbezaan yang signifikan di antara kepuasan kerja guru dengan rakan setugas.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Persoalan keenam yang berbunyi "Adakah wujud hubungan kepuasan kerja di kalangan guru-guru dengan gaya kepimpinan pengetua?" dijawab dengan menggunakan ujian korelasi. Ujian korelasi dijalankan apabila ingin menunjukkan hubungan di antara suatu angkubah dengan angkubah yang lain. Dalam hasil dapatan ujian korelasi ini, kadar signifikan yang diperolehi adalah rendah dari paras 0.05 dan ini menunjukkan wujudnya hubungan yang signifikan di antara kepuasan kerja dengan gaya kepimpinan pengetua.

Pernyataan ini juga disokong oleh beberapa kajian lain seperti oleh Mohammad Zain b Baliamin (2003), dalam kajian hubungan gaya kepimpinan pengetua dengan kepuasan kerja guru di sekolah. Kajian ini mengesan hubungan antara gaya kepimpinan pengetua dengan kepuasan kerja guru. Hasil analisis kajiannya menunjukkan suatu hubungan yang signifikan di antara gaya kepimpinan pengetua dengan tahap kepuasan kerja guru pada tahap korelasi yang rendah. Pesol B Md. Saad (1995) dalam kajian beliau yang bertajuk Hubungan antara Perilaku Kerja, Stress dan Kepuasan Kerja Guru-guru Sekolah dijalankan untuk melihat hubungan di antara personaliti bagi perilaku kerja dengan kepuasan kerja dan keadaan stres guru-guru kumpulan pengurusan pendidikan di sekolah menengah. Dan dapatan penyelidikan beliau menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan di antara personaliti bagi perilaku kerja dengan kepuasan kerja.

5.2 Kesimpulan

Faktor kepimpinan pengetua merupakan faktor terpenting menentukan sebuah sekolah berkesan, maju dan cemerlang Levin dan Lockhead (1991).Sehubungan dengan ini

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Rutherford (1984) berpendapat bahawa pengetua yang berkesan adalah pengetua yang mempunyai wawasan yang jelas tentang sekolahnya. Dan menurut kajian Edmonds (1982) pula merumuskan bahawa salah satu daripada lima ciri sekolah berkesan ialah keutuhan kepimpinan pengetua. Beberapa kajian dari beberapa tokoh lain juga telah menunjukkan bahawa kepimpinan memainkan peranan penting dalam menentukan kelicinan, kecekapan dan keberkesanan dalam sesebuah organisasi seperti sekolah. Perubahan-perubahan yang dialami oleh sekolah dalam bidang kurikulum, kaedah pengajaran pembelajaran dan kegiatan kokurikulum menyebabkan pengetua-pengetua sekolah menghadapi cabaran lebih besar yang memaksa mereka sentiasa peka, kreatif dan inovatif dalam menangani masalah-masalah pengurusan dan kepimpinan.

Adalah diharapkan kajian ini dapat membantu pengetua dan bakal-bakal pengetua mendapat serba sedikit pengetahuan dalam memastikan kebajikan guru-guru mereka dijaga. Selain dari itu kajian ini hanya meninjau dua gaya kepimpinan pengetua dalam melihat hubungannya dengan kepuasan kerja guru. Adalah diharapkan pengkaji-pengkaji lain akan memanjangkan kajian ini dengan meninjau pula gaya kepimpinan yang lain dan yang lebih terkini dan hubungannya dengan kepuasan kerja guru. Dengan adanya kajian-kajian sebegini dapat memberikan informasi kepada pengetua sedia ada dan bakal-bakal pengetua agar menjadi pengetua yang lebih bersedia dan berjaya memangkin guru-guru mereka ke arah mempertingkatkan mutu sekolah demi memertabatkan rakyat Malaysia umumnya dan pelajar-pelajar Malaysia khasnya.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

BIBLIOGRAFI

Avalos, B. dan Haddad, W (1981). *A Review of Teacher Effectiveness Research in Africa, India, Latin America, Middle East, Malaysia, Philippines and Thailand.* IDRC:Ottawa, Canada

Bandura A (1977). Self-efficacy : Toward a Unifying Theory of Behavioral Change. *Psychological Review* 84 (2) ; 191-215

Bass B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations.* New York:The Free Press

Bateman, T. S. dan Strasser, S. (1984). A Cross-lagged Regression Test of The Relationship Between Job Tension and Employee Satisfaction. *Journal of Applied Psychology,* 68 (3), 439-445

Bavendam Research Incorparated (2000). *Special Reports:Managing Job Satisfaction,* www.bavendam.com

Blake, Robert R dan Mouton Jane S (1985). *The Management Grid III:The Key to Leadership Excellence.* Houston:Gulf Publishing

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Blum, M. L. dan Naylor, J. C. (1968). *Industrial Psychology : It's Theoritical and Social Foundation.* New York:Harper and Row

Brain, G. B. (1984). *Increasing Your Administrative Skills in Dealing with The Instructional Program.* Successful School Management Series. Prentice Hall Inc.: Englewood Cliffs N.J.

Bome, K. N.(1972). *The Ghanian Elementary Teacher and His Career : A study of Sociological Factors Which Influence The Job Satisfaction and Career Aspirations of Ghanian Elementary Schoolteacher.* Dissertation Abstracts International, 35 1889A

Bowles, D. R. (1968). *Effective Elementary School Administration.* Oarker Publishing Co Inc.:West Nyack, New York 38

Burns, J. M. (1978). *Leadership.* New York:Harper and Row Publisher

Burr, J. B. et. al (1963). *Elementary School Administration.* Boston:Allyn and Bacon

Conger J A (1989). Leadership : The Art of Empowering Others. *The Academy of Management Executive* 3 (1): 17-24

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Edmonds, R. (1982). Programs of School Improvement: An overview. *Educational Leadership* 40:37-39

Everett, G. B. (1988). A Study of The Relationship between the Principal's Leadership Style and the Level of Motivation of Teaching Staff. *Dissertasi Ed. D. Tennessee State University.* 51 (02A):357

Faridah Bt Mohd Fauzi, (2000). *Hubungan antara Stail Kepimpinan Pengetua dengan Kepuasan Kerja Guru di Sebuah Sekolah Menengah.* Latihan Ilmiah, Kuala Lumpur:Universiti Kebangsaan Malaysia

Fast R. G. (1964). *Leader Behavior of Principals as it Relates to Teacher Satisfaction.* Master's Thesis, America:University Alberta

Fiedler, F. E. (1976). *A Theory of Leadership Effectiveness.* New York:McGraw-Hill

Fulmer, R. M. (1983). *Practical Human Relation.* Homewood, IL:Richard Irwin, Inc

Good, C. V. (1973). *The Dictionary of Education.* Mc Graw Hill Book Co.:New York

Hallinger, p. & Murphy, J. (1985). Assessing in the Instructional Management Behavior of the Principles. *The Elementary School Journal* 86(2):217 - 247

Herzberg, F., Mausner, B. & Snyderman, B. B. (1959) *The Motivation to Work.* New York: Wiley

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Hollender, E. P. (1978). *Leadership Dynamics.* New York:Free Press

Ibrahim Mamat (1998). *Pengetua Sekolah Menanganilisu dan Cabaran Kepimpinan.* Kuala Lumpur:Kumpulan Budiman Sdn. Bhd.

Ishak Sin (1993). Perkaitan *di antara Stail Kepimpinan Pengetua dengan Tahap Motivasi Guru.* Tesis Sarjana, Kuala Lumpur:Universiti Kebangsaan Malaysia

Ishak Sin (2003). Gaya Kepimpinan Transformasi dan Pengajaran:Gaya manakah yang diperlukan oleh Pengetua. *Jurnal Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan* 01: 1-11

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jacobson, P. B. et al (1973). *The Principalship New Perspectives.* Englewood Cliffs, New Jersey:Prentice Hall Inc

Johnson, W. L. dan Snyder, K. J. (1986). Instructional Leadership Training Needs for School Principals. *The Journal of Education Administration.* xixv. (2) 237 -253

Kagan, D. M. (1989). Inquiremode, Occupational Stress and Preferred leadership Style among American Elementary School Teachers. *The Journal of Social Psychology.* 128(3) 297 - 305

Kamus Dewan Edisi Ketiga (2002). Dewan Bahasa dan Pustaka:Kuala Lumpur

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Kamus Pelajar (1989). Pustaka Delta Pelajaran Sdn. Bhd.:Selangor

Kementerian Pendidikan Malaysia (1990). Pusat Perkembangan Kurikulum. Kuala Lumpur.

Knezevich, S. J. (1975). *3rd Edition Administration of Public Education.* Harpert Row Publisher:New York 481

Kongchon, A. (1986). *Commitment Satisfaction, Job Satisfaction and Organizational Commintment of Business College Faculty (PHD Arizona State University)* Dissertation Abstracts International, 46, 3774A

Koontz, H. dan O'Donnel. (1976). *Management: A System and Contigency Analysis of Managerial Function.* New York:Mc Graw Hill

Lawler, E. E. dan Porter, L. W. (1967). *Motivation In Work Organizations.* California:Books Publishing Co

Likert, R. (1961). New Patterns of Management. New York:McGraw-Hill

Levin, H. M. dan Lockhead, M. E. (1991). *Effective Schools in Developing Countries.* The world bank : Education and Employment Division, Population and Human Resources Department.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Lim Peng Lai (1997). *Kepimpinan Transformasi dan Kepuasan Kerja Guru.* Tesis Sarjana, Kedah:Universiti Utara Malaysia

Lipham, J. M. 1965. The Leadership and Administration : *National Society for The Study of Education 1964*, Chicago. 119 – 141

Locke, E. A. (1969). What is Job Satisfaction. *Organizational Behavior and Human Performance.* 4, 309-336

Longman Dictionary of Contemporary English (1995). Longman:England

Luthans, F. (1995). *Organizational Behavior (7th ed.)* New York : Mcgraw Hill Inc.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Mackenzie, G. N. (1982). Leaders to Match Todays Needs. *Educational Leadership.* 148 – 150

Md Ansari Abdul Wahab (1993). *Tingkah Laku Kepimpinan Pengetua menurut seperti yang dipersepsikan oleh Guru-guru dan Hubungnya dengan Kepuasan dan Tekanan Kerja Mereka.* Latihan Ilmiah Sarjana Muda Jabatan Psikologi, Kuala Lumpur:Universiti Kebangsaan Malaysia

Mc Gregor, Douglas (1960). *The Human Side of Enterprise.* Mc Graw-Hill, Inc.:New York

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Mercer, D. (1997). Job Satisfaction and The Secondary Headteacher : The Creation Model of Job Satisfaction. *School leadership and management*, 17 (1), 57-67

Mohammad Zain B Baliamin (2003). *Hubungan Gaya Kepimpinan Pengetua Dengan Kepuasan Kerja Guru di Sebuah Sekolah Menengah di Daerah Tenom, Sabah.* Latihan Ilmiah Sarjana, Kuala Lumpur:Universiti Kebangsaan Malaysia

Mohd. Majid Konting (1994). *Kaedah Penyelidikan Pendidikan.* Kuala Lumpur:Dewan Bahasa dan Pustaka

Myers, E. R. (1986). *Perception of Selected ElementarySchool Principal's Leadership Behavior by Selected Experienced, Effective Elementary School teachers in Minnesota.* Disertation Abstracts International. 46:2508A

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Norizah Sulaiman, (1984). *Gaya dan Keberkesanan Kepimpinan di Kalangan Pegawai-pegawai Bumiputera : Satu Kajian di Beberapa Agensi Kerajaan.* Latihan ilmiah, Kuala Lumpur:Universiti Kebangsaan Malaysia

Novetney, P. B. (1979). The Principal as Instructional Leader. *Journal of Educational Leadership* 405 -406

Ostrander dan Dethy (1978). A value approach to educational administration. ERIC

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Pesol B Md. Saad (1995). *Hubungan antara Perilaku Kerja, Stress dan Kepuasan Kerja Guru-guru Sekolah Menengah di Daerah Kuala Muda/Yan.* Tesis Sarjana, Kedah:Universiti Utara Malaysia

Peterson, K. D. (1987). Administrative Control and Instructional Leadership. Dlm. Greenfield, W. (pnyt). *Instructional Leadership:Concepts, issues, and Controversies,* 139 – 152. Boston:Allyn and Bacon, Inc

Ramaiah, A. L. (1999). *Kepimpinan Pendidikan:Cabaran Masa Kini.* Petaling Jaya:IBS Buku Sdn. Bhd.

Razali Mat Zin. (1991). *Kepimpinan dalam Pengurusan.* Kuala Lumpur:Utusan Publication & Distributors Sdn. Bhd.

Robbins, S. P. (1993). *Organizational Behavior (6th ed.).* New Jersey:Prentice hall International Inc.

Rutherford, W. L. (1984). Styles and Behaviors of Elementary School Principals : Their Relationship to School Improvement. *Education and urban society* 17:9-28

Seltzer, J. & Bass B. M. (1990). Transformational Leadership : Beyond Initiation and Consideration. *Journal of Management,* 16 (4): 693-703

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Sergiovanni, T. J. (1984). 2nd Edition Handbook for Effective Department Leadership. *Concepts and Practices in Today's Secondary School.* Allan and Bacon Inc.:Boston

Smith, P. L. Kendall & C. Hullin (1969). *The Measurement of Job Satisfaction in Work and Retirement:A Strategy for the Study of Attitudes.* Chicago:Rand-McNally

Stogill, R. M. (1948). Personal Factors associated with Leadership: A survey of the Literature. *Journal of Psychology,* 5, m.s. 53

Trivers, J. A. (1974). The Relationship Between Job Satisfaction and Intrinsic and Extrinsic Satisfaction of A Sample of Blue Collars Workers. *Academy of Management Journal* 17, 373-388

Vernimont, P. F. (1976). Intrinsic and Extrinsic factors in Job satisfaction. *Journal of Applied Psychology,* 60, 41-50

Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation.* New York:John Wiley and Sons

Zainal Abidin B Che Omar, (1997). *Pengaruh Tingkah Laku Kepimpinan Transformasi Pengetua ke atas Komintmen Kerja Guru di Sekolah Menengah di Daerah Kuala Lipis.* Disertasi Sarjana, Kuala Lumpur:Universiti Kebangsaan Malaysia

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Zawawi bin Mokhtar (1997). *Kepuasan Kerja di kalangan Guru Teknik, Vokasional dan Guru Akademik. Kajian Kes di Sekolah-sekolah Teknik dan Vokasional di Negeri Kedah.* Tesis Sarjana, Kedah:Universiti Utara Malaysia

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

LAMPIRAN A

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

UNIVERSITI PENDIDIKAN SULTAN IDRIS
35900 TANJONG MALIM

FAKULTI PERNIAGAAN DAN EKONOMI
PENGURUSAN PENDIDIKAN
2005

Cikgu yang budiman,

Soalselidik Gaya Kepimpinan Pengetua Dalam Menghadapi Sistem Persekolahan dan Hubungannya dengan Kepuasan kerja di Kalangan Guru di Sekolah

Dengan segala hormatnya saya sertakan bersama-sama ini satu soalselidik tentang gaya kepimpinan pengetua dan kepuasan kerja di kalangan guru di sekolah cikgu.

Tujuan soalselidik ini ialah untuk mendapat maklumbalas daripada cikgu tentang gaya kepimpinan pengetua dan kepuasan kerja di kalangan guru di sekolah cikgu. Maklumbalas ini adalah hanya untuk kajian saya dan segala maklumat yang diberi akan dirahsiakan.

Sila baca arahan dengan teliti dan jawab di bahagian yang disediakan dengan membulatkan jawapan cikgu.

Kerjasama daripada cikgu didahului dengan ucapan terima kasih.

Yang benar,

_____
(Mazita Mazlan)

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Soalselidik Gaya Kepimpinan Pengetua dan Kepuasan Kerja di Kalangan Guru di Sekolah

BAHAGIAN A

Sila tandakan / dalam kotak yang berkenaan.

1. Jantina

1. ☐ Lelaki
2. ☐ Perempuan

2. Status Perkahwinan

1. ☐ Bujang
2. ☐ Berkahwin

3. Umur

1. ☐☐

4. Bangsa

1. ☐ Melayu
2. ☐ Cina
3. ☐ India
4. ☐ Lain-lain

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

5. Taraf Pendidikan

1. ☐ Diploma
2. ☐ Ijazah
3. ☐ Sarjana

6. Jenis Sekolah

1. ☐ Sekolah Harian
2. ☐ Sekolah Berasrama
3. ☐ Sekolah Teknik & Vokasional
4. ☐ Sekolah Agama

7. Jawatan di Sekolah

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

1. ☐ Guru Kanan
2. ☐ Guru Penolong (Guru Biasa)
3. ☐ Lain-lain (Nyatakan .....)

8. Pengalaman Mengajar

1. ☐☐ Bilangan tahun mengajar di sekolah sekarang

9. Opsyen Matapelajaran

1. _____
2. _____

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

5. Taraf Pendidikan

1. ☐ Diploma
2. ☐ Ijazah
3. ☐ Sarjana

6. Jenis Sekolah

1. ☐ Sekolah Harian
2. ☐ Sekolah Berasrama
3. ☐ Sekolah Teknik & Vokasional
4. ☐ Sekolah Agama

7. Jawatan di Sekolah

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

1. ☐ Guru Kanan
2. ☐ Guru Penolong (Guru Biasa)
3. ☐ Lain-lain (Nyatakan .....)

8. Pengalaman Mengajar

1. ☐☐ Bilangan tahun mengajar di sekolah sekarang

9. Opsyen Matapelajaran

1. _____
2. _____

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

BAHAGIAN B

Bulatkan satu nombor sahaja yang anda pilih berdasarkan soalan yang diberi

5	Sangat Setuju
4	Setuju
3	Kurang Setuju
2	Tidak Bersetuju
1	Sangat Tidak Bersetuju

a. Personal

1.	Pekerjaan saya ini menarik.	1 2 3 4 5
2.	Saya sukakan pekerjaan saya ini.	1 2 3 4 5
3.	Pekerjaan saya amat membosankan.	1 2 3 4 5
4.	Saya sentiasa bekerja keras dalam menyempurnakan setiap tugasan yang diberikan kepada saya.	1 2 3 4 5
5.	Saya sentiasa berpandangan positif dalam pekerjaan saya.	1 2 3 4 5
6.	Bebanan kerja saya terlalu banyak sehingga saya tidak mampu menyiapkannya dalam jangkamasa yang ditetapkan.	1 2 3 4 5

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

7. Saya sering berusaha untuk mempertingkatkan mutu pengajaran saya.	1	2	3	4	5
8. Pekerjaan saya amat bersesuaian dengan saya.	1	2	3	4	5
9. Tugasan dalam kerja saya tidak mencabar langsung.	1	2	3	4	5
10. Saya amat berpuas hati dengan pekerjaan saya ini.	1	2	3	4	5
11. Saya amat berpuas hati dengan bebanan kerja saya.	1	2	3	4	5

b. Pengetua anda

12. Pengetua saya seorang yang berkarisma tinggi.	1	2	3	4	5
13. Pengetua saya amat mengambil berat hal kebajikan guru-guru nya.	1	2	3	4	5
14. Pengetua saya sentiasa memberikan motivasi yang tinggi kepada guru-gurunya.	1	2	3	4	5
15. Saya berasa amat gembira apabila pengetua saya perlu bertugas di luar kawasan sekolah.	1	2	3	4	5
16. Pengetua saya menghargai setiap tugasan yang telah disempurnakan oleh guru-guru.	1	2	3	4	5
17. Pengetua saya mempunyai sifat-sifat unggul seorang pengetua.	1	2	3	4	5
18. Pengetua saya seringkali membebankan guru-guru dengan pelbagai tugasan yang tiada berkaitan dengan pengajaran.	1	2	3	4	5

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

19. Pengetua saya sentiasa mengambil kira pandangan dari semua guru sebelum sesuatu keputusan diambil.

1	2	3	4	5

20. Pengetua saya akan memberikan layanan yang sama kepada semua guru.

1	2	3	4	5

21. Pengetua saya seringkali melawat ke kelas-kelas semasa waktu pengajaran dan pembelajaran.

1	2	3	4	5

22. Pengetua saya sering melakukan pencerapan kepada semua guru.

1	2	3	4	5

23. Pengetua saya sering mengingatkan mengenai matlamat dan visi sekolah kepada guru-guru.

1	2	3	4	5

24. Pengetua saya tidak membenarkan guru-guru lewat masuk ke kelas.

1	2	3	4	5

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

25. Pengetua saya akan bertindak menegur kesalahan guru-guru di depan orang ramai.

1	2	3	4	5

26. Pengetua amat menitik beratkan keputusan ujian peperiksaan bulanan dan semester.

1	2	3	4	5

27. Pengetua saya tidak kerap mendampingi guru-guru dan pelajar.

1	2	3	4	5

28. Pengetua akan sentiasa mengingatkan guru untuk mempertingkatkan pencapaian pelajar

1	2	3	4	5

29. Pengetua saya akan mengadakan mesyuarat perkembangan staf pada setiap minggu.

1	2	3	4	5

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

30. Pengetua saya amat menitik beratkan suasana pengajaran dan pembelajaran yang kondusif. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

31. Saya berasa amat gembira berada di bwah kepimpinan pengetua saya ini. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

c. Staf Pentadbiran Sekolah

32. Staf Pentadbiran Sekolah mengadakan mesyuarat bersama guru-guru bagi mengambil keputusan dalam penyelesaian sesuatu masalah yang timbul. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

33. Staf Pentadbiran Sekolah sentiasa memaklumkan matlamat, misi dan visi sekolah kepada guru-guru. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

34. Staf Pentadbiran Sekolah tidak membantu guru-guru dalam menyelesaikan sesuatu tugasan yang telah diberi. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

35. Penghargaan dari Staf Pentadbiran Sekolah akan diberi secara adil kepada guru-guru yang layak memperolehinya. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

36. Staf Pentadbiran Sekolah terlalu tegas terhadap guru-guru dan tidak mudah di dekati langsung. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

37. Staf Pentadbiran Sekolah sentiasa menyediakan sumber-sumber resos terkini kepada guru-guru. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

38. Staf Pentadbiran Sekolah mengadakan pencerapan kepada guru-guru secara berjadual. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

39. Staf pentadbiran Sekolah akan memantau dalam setiap ujian yang dibina oleh guru-guru. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

40. Staf Pentadbiran Sekolah sering mengadakan mesyuarat bersama guru-guru pada waktu P&P.

1	2	3	4	5

SOALAN TAMAT

Sumber : Diubahsuai daripada

1. Indeks Kepuasan Kerja (IJS) 1993 oleh Cathy K. P. dan Walter W. H. daripada Walmyr Publishing Company
2. Soalselidik Deskripsi Gaya Pemimpin (LBDQ) 1957 oleh Andrew W. Halpin daripa Universiti Ohio State.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

LAMPIRAN B

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Frequencies

Statistics

		jantina responden	status responden	umur responden	bangsa responden	taraf pendidikan
N	Valid	112	112	112	112	112
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		1.6429	1.6607	1.7232	1.1429	2.0179
Std. Deviation		.48131	.47559	.72547	.48131	.61486

Statistics

		jenis sekolah	jawatan di sekolah	pengalaman mengajar	opsyen matapelajaran	S1
N	Valid	112	112	112	112	112
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		1.0179	1.9821	1.2946	2.2232	4.0982
Std. Deviation		.13303	.13303	.63867	1.12073	.85908

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Statistics

		S2	S3	S4	S5	S6	S7
N	Valid	112	112	112	112	112	112
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		4.2857	4.0625	4.3036	4.3036	2.7857	4.4911
Std. Deviation		.70300	1.00701	.68233	.74543	1.15023	.67110

Statistics

		S8	S9	S10	S11	S12	S13
N	Valid	112	112	112	112	112	112
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		4.0446	3.9286	3.9196	3.2232	4.1071	3.9732
Std. Deviation		.79852	.92721	.93132	1.08810	.98050	1.03506

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Statistics

		S14	S15	S16	S17	S18	S19
N	Valid	112	112	112	112	112	112
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		3.9286	3.4464	4.0714	3.9018	3.6429	3.6518
Std. Deviation		.85650	1.08087	.97458	1.06509	1.17678	1.15243

Statistics

		S20	S21	S22	S23	S24	S25
N	Valid	112	112	112	112	112	112
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		3.7321	3.0536	3.3214	3.9643	3.8839	3.6250
Std. Deviation		1.06528	1.14561	1.00641	.97656	1.03754	1.05800

Statistics

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

		S26	S27	S28	S29	S30	S31
N	Valid	112	112	112	112	112	112
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		4.0714	3.7500	4.3036	3.4732	3.9196	3.8125
Std. Deviation		1.00193	3.82853	.76922	1.05660	.89179	1.12731

Statistics

		S32	S33	S34	S35	S36	S37
N	Valid	112	112	112	112	112	112
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		3.7500	3.7500	3.5268	3.7411	3.6429	3.6786
Std. Deviation		.97260	.90544	1.09840	.93718	1.09756	.96995

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Statistics

		S38	S39	S40
N	Valid	112	112	112
	Missing	0	0	0
Mean		3.4464	3.6339	3.5268
Std. Deviation		1.04700	.97718	1.13867

Frequency Table

jantina responden

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	lelaki	40	35.7	35.7	35.7
	perempuan	72	64.3	64.3	100.0
	Total	112	100.0	100.0	

status responden

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	bujang	38	33.9	33.9	33.9
	berkahwin	74	66.1	66.1	100.0
	Total	112	100.0	100.0	

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

umur responden

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-29	48	42.9	42.9	42.9
	30-39	48	42.9	42.9	85.7
	40-49	15	13.4	13.4	99.1
	50->	1	.9	.9	100.0
	Total	112	100.0	100.0	

bangsa responden

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	melayu	101	90.2	90.2	90.2
	cina	7	6.3	6.3	96.4
	india	3	2.7	2.7	99.1
	lain-lain	1	.9	.9	100.0
	Total	112	100.0	100.0	

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

taraf pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	diploma	20	17.9	17.9	17.9
	ijazah	70	62.5	62.5	80.4
	sarjana	22	19.6	19.6	100.0
	Total	112	100.0	100.0	

jenis sekolah

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	harian	110	98.2	98.2	98.2
	berasrama	2	1.8	1.8	100.0
	Total	112	100.0	100.0	

jawatan di sekolah

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	guru kanan	2	1.8	1.8	1.8
	guru penolong	110	98.2	98.2	100.0
	Total	112	100.0	100.0	

pengalaman mengajar

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-10	89	79.5	79.5	79.5
	11-20	14	12.5	12.5	92.0
	21-30	8	7.1	7.1	99.1
	30-40	1	.9	.9	100.0
	Total	112	100.0	100.0	

opsyen matapelajaran

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	bahasa	37	33.0	33.0	33.0
	sains & matematik	36	32.1	32.1	65.2
	vokasional & teknikal	16	14.3	14.3	79.5
	kemanusiaan	23	20.5	20.5	100.0
	Total	112	100.0	100.0	

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

S1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak bersetuju	4	3.6	3.6	3.6
	tidak bersetuju	1	.9	.9	4.5
	kurang bersetuju	9	8.0	8.0	12.5
	setuju	64	57.1	57.1	69.6
	sangat setuju	34	30.4	30.4	100.0
	Total	112	100.0	100.0	

S2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak bersetuju	1	.9	.9	.9
	tidak bersetuju	1	.9	.9	1.8
	kurang bersetuju	7	6.3	6.3	8.0
	setuju	59	52.7	52.7	60.7
	sangat setuju	44	39.3	39.3	100.0
	Total	112	100.0	100.0	

S3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak bersetuju	3	2.7	2.7	2.7
	tidak bersetuju	4	3.6	3.6	6.3
	kurang bersetuju	23	20.5	20.5	26.8
	setuju	35	31.3	31.3	58.0
	sangat setuju	47	42.0	42.0	100.0
	Total	112	100.0	100.0	

S4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak bersetuju	2	1.8	1.8	1.8
	kurang bersetuju	8	7.1	7.1	8.9
	setuju	56	50.0	50.0	58.9
	sangat setuju	46	41.1	41.1	100.0
	Total	112	100.0	100.0	

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

S5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak bersetuju	1	.9	.9	.9
	tidak bersetuju	3	2.7	2.7	3.6
	kurang bersetuju	4	3.6	3.6	7.1
	setuju	57	50.9	50.9	58.0
	sangat setuju	47	42.0	42.0	100.0
	Total	112	100.0	100.0	

S6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak bersetuju	17	15.2	15.2	15.2
	tidak bersetuju	28	25.0	25.0	40.2
	kurang bersetuju	38	33.9	33.9	74.1
	setuju	20	17.9	17.9	92.0
	sangat setuju	9	8.0	8.0	100.0
	Total	112	100.0	100.0	

S7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak bersetuju	1	.9	.9	.9
	tidak bersetuju	1	.9	.9	1.8
	kurang bersetuju	2	1.8	1.8	3.6
	setuju	46	41.1	41.1	44.6
	sangat setuju	62	55.4	55.4	100.0
	Total	112	100.0	100.0	

S8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak bersetuju	1	.9	.9	.9
	tidak bersetuju	4	3.6	3.6	4.5
	kurang bersetuju	15	13.4	13.4	17.9
	setuju	61	54.5	54.5	72.3
	sangat setuju	31	27.7	27.7	100.0
	Total	112	100.0	100.0	

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

S9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak bersetuju	2	1.8	1.8	1.8
	tidak bersetuju	3	2.7	2.7	4.5
	kurang bersetuju	31	27.7	27.7	32.1
	setuju	41	36.6	36.6	68.8
	sangat setuju	35	31.3	31.3	100.0
	Total	112	100.0	100.0	

S10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak bersetuju	4	3.6	3.6	3.6
	tidak bersetuju	4	3.6	3.6	7.1
	kurang bersetuju	17	15.2	15.2	22.3
	setuju	59	52.7	52.7	75.0
	sangat setuju	28	25.0	25.0	100.0
	Total	112	100.0	100.0	

S11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak bersetuju	7	6.3	6.3	6.3
	tidak bersetuju	24	21.4	21.4	27.7
	kurang bersetuju	29	25.9	25.9	53.6
	setuju	41	36.6	36.6	90.2
	sangat setuju	11	9.8	9.8	100.0
	Total	112	100.0	100.0	

S12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak bersetuju	1	.9	.9	.9
	tidak bersetuju	10	8.9	8.9	9.8
	kurang bersetuju	12	10.7	10.7	20.5
	setuju	42	37.5	37.5	58.0
	sangat setuju	47	42.0	42.0	100.0
	Total	112	100.0	100.0	

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

S13

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak bersetuju	5	4.5	4.5	4.5
	tidak bersetuju	5	4.5	4.5	8.9
	kurang bersetuju	16	14.3	14.3	23.2
	setuju	48	42.9	42.9	66.1
	sangat setuju	38	33.9	33.9	100.0
	Total	112	100.0	100.0	

S14

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak bersetuju	2	1.8	1.8	1.8
	tidak bersetuju	4	3.6	3.6	5.4
	kurang bersetuju	21	18.8	18.8	24.1
	setuju	58	51.8	51.8	75.9
	sangat setuju	27	24.1	24.1	100.0
	Total	112	100.0	100.0	

S15

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak bersetuju	5	4.5	4.5	4.5
	tidak bersetuju	15	13.4	13.4	17.9
	kurang bersetuju	38	33.9	33.9	51.8
	setuju	33	29.5	29.5	81.3
	sangat setuju	21	18.8	18.8	100.0
	Total	112	100.0	100.0	

S16

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak bersetuju	3	2.7	2.7	2.7
	tidak bersetuju	5	4.5	4.5	7.1
	kurang bersetuju	16	14.3	14.3	21.4
	setuju	45	40.2	40.2	61.6
	sangat setuju	43	38.4	38.4	100.0
	Total	112	100.0	100.0	

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

S17

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak bersetuju	4	3.6	3.6	3.6
	tidak bersetuju	9	8.0	8.0	11.6
	kurang bersetuju	18	16.1	16.1	27.7
	setuju	44	39.3	39.3	67.0
	sangat setuju	37	33.0	33.0	100.0
	Total	112	100.0	100.0	

S18

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak bersetuju	5	4.5	4.5	4.5
	tidak bersetuju	13	11.6	11.6	16.1
	kurang bersetuju	35	31.3	31.3	47.3
	setuju	23	20.5	20.5	67.9
	sangat setuju	36	32.1	32.1	100.0
	Total	112	100.0	100.0	

S19

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak bersetuju	10	8.9	8.9	8.9
	tidak bersetuju	6	5.4	5.4	14.3
	kurang bersetuju	22	19.6	19.6	33.9
	setuju	49	43.8	43.8	77.7
	sangat setuju	25	22.3	22.3	100.0
	Total	112	100.0	100.0	

S20

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak bersetuju	4	3.6	3.6	3.6
	tidak bersetuju	13	11.6	11.6	15.2
	kurang bersetuju	19	17.0	17.0	32.1
	setuju	49	43.8	43.8	75.9
	sangat setuju	27	24.1	24.1	100.0
	Total	112	100.0	100.0	

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

S21

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak bersetuju	16	14.3	14.3	14.3
	tidak bersetuju	14	12.5	12.5	26.8
	kurang bersetuju	38	33.9	33.9	60.7
	setuju	36	32.1	32.1	92.9
	sangat setuju	8	7.1	7.1	100.0
	Total	112	100.0	100.0	

S22

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak bersetuju	8	7.1	7.1	7.1
	tidak bersetuju	13	11.6	11.6	18.8
	kurang bersetuju	33	29.5	29.5	48.2
	setuju	51	45.5	45.5	93.8
	sangat setuju	7	6.3	6.3	100.0
	Total	112	100.0	100.0	

S23

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak bersetuju	3	2.7	2.7	2.7
	tidak bersetuju	5	4.5	4.5	7.1
	kurang bersetuju	22	19.6	19.6	26.8
	setuju	45	40.2	40.2	67.0
	sangat setuju	37	33.0	33.0	100.0
	Total	112	100.0	100.0	

S24

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak bersetuju	3	2.7	2.7	2.7
	tidak bersetuju	11	9.8	9.8	12.5
	kurang bersetuju	16	14.3	14.3	26.8
	setuju	48	42.9	42.9	69.6
	sangat setuju	34	30.4	30.4	100.0
	Total	112	100.0	100.0	

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

S25

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak bersetuju	2	1.8	1.8	1.8
	tidak bersetuju	12	10.7	10.7	12.5
	kurang bersetuju	43	38.4	38.4	50.9
	setuju	24	21.4	21.4	72.3
	sangat setuju	31	27.7	27.7	100.0
	Total	112	100.0	100.0	

S26

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak bersetuju	3	2.7	2.7	2.7
	tidak bersetuju	8	7.1	7.1	9.8
	kurang bersetuju	10	8.9	8.9	18.8
	setuju	48	42.9	42.9	61.6
	sangat setuju	43	38.4	38.4	100.0
	Total	112	100.0	100.0	

S27

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak bersetuju	5	4.5	4.5	4.5
	tidak bersetuju	23	20.5	20.5	25.0
	kurang bersetuju	29	25.9	25.9	50.9
	setuju	30	26.8	26.8	77.7
	sangat setuju	24	21.4	21.4	99.1
	42.00	1	.9	.9	100.0
	Total	112	100.0	100.0	

S28

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak bersetuju	1	.9	.9	.9
	tidak bersetuju	3	2.7	2.7	3.6
	kurang bersetuju	6	5.4	5.4	8.9
	setuju	53	47.3	47.3	56.3
	sangat setuju	49	43.8	43.8	100.0
	Total	112	100.0	100.0	

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

S29

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak bersetuju	7	6.3	6.3	6.3
	tidak bersetuju	10	8.9	8.9	15.2
	kurang bersetuju	35	31.3	31.3	46.4
	setuju	43	38.4	38.4	84.8
	sangat setuju	17	15.2	15.2	100.0
	Total	112	100.0	100.0	

S30

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak bersetuju	3	2.7	2.7	2.7
	tidak bersetuju	5	4.5	4.5	7.1
	kurang bersetuju	16	14.3	14.3	21.4
	setuju	62	55.4	55.4	76.8
	sangat setuju	26	23.2	23.2	100.0
	Total	112	100.0	100.0	

S31

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak bersetuju	7	6.3	6.3	6.3
	tidak bersetuju	7	6.3	6.3	12.5
	kurang bersetuju	20	17.9	17.9	30.4
	setuju	44	39.3	39.3	69.6
	sangat setuju	34	30.4	30.4	100.0
	Total	112	100.0	100.0	

S32

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak bersetuju	3	2.7	2.7	2.7
	tidak bersetuju	9	8.0	8.0	10.7
	kurang bersetuju	25	22.3	22.3	33.0
	setuju	51	45.5	45.5	78.6
	sangat setuju	24	21.4	21.4	100.0
	Total	112	100.0	100.0	

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

S33

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak bersetuju	3	2.7	2.7	2.7
	tidak bersetuju	5	4.5	4.5	7.1
	kurang bersetuju	30	26.8	26.8	33.9
	setuju	53	47.3	47.3	81.3
	sangat setuju	21	18.8	18.8	100.0
	Total	112	100.0	100.0	

S34

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak bersetuju	5	4.5	4.5	4.5
	tidak bersetuju	14	12.5	12.5	17.0
	kurang bersetuju	34	30.4	30.4	47.3
	setuju	35	31.3	31.3	78.6
	sangat setuju	24	21.4	21.4	100.0
	Total	112	100.0	100.0	

S35

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak bersetuju	1	.9	.9	.9
	tidak bersetuju	12	10.7	10.7	11.6
	kurang bersetuju	25	22.3	22.3	33.9
	setuju	51	45.5	45.5	79.5
	sangat setuju	23	20.5	20.5	100.0
	Total	112	100.0	100.0	

S36

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak bersetuju	3	2.7	2.7	2.7
	tidak bersetuju	14	12.5	12.5	15.2
	kurang bersetuju	34	30.4	30.4	45.5
	setuju	30	26.8	26.8	72.3
	sangat setuju	31	27.7	27.7	100.0
	Total	112	100.0	100.0	

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

S37

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak bersetuju	4	3.6	3.6	3.6
	tidak bersetuju	10	8.9	8.9	12.5
	kurang bersetuju	22	19.6	19.6	32.1
	setuju	58	51.8	51.8	83.9
	sangat setuju	18	16.1	16.1	100.0
	Total	112	100.0	100.0	

S38

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak bersetuju	8	7.1	7.1	7.1
	tidak bersetuju	11	9.8	9.8	17.0
	kurang bersetuju	28	25.0	25.0	42.0
	setuju	53	47.3	47.3	89.3
	sangat setuju	12	10.7	10.7	100.0
	Total	112	100.0	100.0	

S39

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak bersetuju	5	4.5	4.5	4.5
	tidak bersetuju	8	7.1	7.1	11.6
	kurang bersetuju	27	24.1	24.1	35.7
	setuju	55	49.1	49.1	84.8
	sangat setuju	17	15.2	15.2	100.0
	Total	112	100.0	100.0	

S40

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak bersetuju	2	1.8	1.8	1.8
	tidak bersetuju	21	18.8	18.8	20.5
	kurang bersetuju	36	32.1	32.1	52.7
	setuju	22	19.6	19.6	72.3
	sangat setuju	31	27.7	27.7	100.0
	Total	112	100.0	100.0	

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

LAMPIRAN C

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

T-Test

Group Statistics

	S12	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
S10	sangat tidak bersetuju	1	2.0000	.	.
	sangat setuju	47	4.1064	.91447	.13339

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances	
		F	Sig.
S10	Equal variances assumed	.	.
	Equal variances not assumed		

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means			
		t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference
S10	Equal variances assumed	-2.279	46	.027	-2.1064
	Equal variances not assumed	.	.	.	-2.1064

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means		
		Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
			Lower	Upper
S10	Equal variances assumed	.92415	-3.96660	-.24616
	Equal variances not assumed	.	.	.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

T-Test

Group Statistics

	S30	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
S10	sangat tidak bersetuju	3	3.0000	1.00000	.57735
	sangat setuju	26	4.1538	.92487	.18138

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances	
		F	Sig.
S10	Equal variances assumed	.002	.968
	Equal variances not assumed		

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means			
		t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference
S10	Equal variances assumed	-2.033	27	.052	-1.1538
	Equal variances not assumed	-1.907	2.412	.175	-1.1538

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means		
		Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
			Lower	Upper
S10	Equal variances assumed	.56746	-2.31818	.01048
	Equal variances not assumed	.60517	-3.37438	1.06669

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

LAMPIRAN D

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Oneway

Descriptives

S10

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean	
					Lower Bound	Upper Bound
sangat tidak bersetuju	7	2.7143	1.38013	.52164	1.4379	3.9907
tidak bersetuju	7	3.7143	1.38013	.52164	2.4379	4.9907
kurang bersetuju	20	3.6000	.82078	.18353	3.2159	3.9841
setuju	44	4.1136	.81315	.12259	3.8664	4.3609
sangat setuju	34	4.1471	.70205	.12040	3.9021	4.3920
Total	112	3.9196	.93132	.08800	3.7453	4.0940

Descriptives

S10

	Minimum	Maximum
sangat tidak bersetuju	1.00	4.00
tidak bersetuju	1.00	5.00
kurang bersetuju	1.00	5.00
setuju	2.00	5.00
sangat setuju	3.00	5.00
Total	1.00	5.00

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Test of Homogeneity of Variances

S10

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
2.861	4	107	.027

ANOVA

S10

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	15.923	4	3.981	5.301	.001
Within Groups	80.354	107	.751		
Total	96.277	111			

Post Hoc Tests

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Multiple Comparisons

Dependent Variable: S10
Tukey HSD

(I) S31	(J) S31	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
sangat tidak bersetuju	tidak bersetuju	-1.0000	.46321	.203
	kurang bersetuju	-.8857	.38056	.144
	setuju	-1.3994*	.35263	.001
	sangat setuju	-1.4328*	.35968	.001
tidak bersetuju	sangat tidak bersetuju	1.0000	.46321	.203
	kurang bersetuju	.1143	.38056	.998
	setuju	-.3994	.35263	.789
	sangat setuju	-.4328	.35968	.750
kurang bersetuju	sangat tidak bersetuju	.8857	.38056	.144
	tidak bersetuju	-.1143	.38056	.998
	setuju	-.5136	.23370	.188
	sangat setuju	-.5471	.24420	.173
setuju	sangat tidak bersetuju	1.3994*	.35263	.001
	tidak bersetuju	.3994	.35263	.789
	kurang bersetuju	.5136	.23370	.188
	sangat setuju	-.0334	.19788	1.000
sangat setuju	sangat tidak bersetuju	1.4328*	.35968	.001
	tidak bersetuju	.4328	.35968	.750
	kurang bersetuju	.5471	.24420	.173
	setuju	.0334	.19788	1.000

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Multiple Comparisons

Dependent Variable: S10
Tukey HSD

(I) S31	(J) S31	95% Confidence Interval	
		Lower Bound	Upper Bound
sangat tidak bersetuju	tidak bersetuju	-2.2853	.2853
	kurang bersetuju	-1.9417	.1703
	setuju	-2.3778	-.4209
	sangat setuju	-2.4308	-.4347
tidak bersetuju	sangat tidak bersetuju	-.2853	2.2853
	kurang bersetuju	-.9417	1.1703
	setuju	-1.3778	.5791
	sangat setuju	-1.4308	.5653
kurang bersetuju	sangat tidak bersetuju	-.1703	1.9417
	tidak bersetuju	-1.1703	.9417
	setuju	-1.1621	.1348
	sangat setuju	-1.2247	.1306
setuju	sangat tidak bersetuju	.4209	2.3778
	tidak bersetuju	-.5791	1.3778
	kurang bersetuju	-.1348	1.1621
	sangat setuju	-.5825	.5157
sangat setuju	sangat tidak bersetuju	.4347	2.4308
	tidak bersetuju	-.5653	1.4308
	kurang bersetuju	-.1306	1.2247
	setuju	-.5157	.5825

*. The mean difference is significant at the .05 level.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Homogeneous Subsets

S10

Tukey HSD[a,b]

S31	N	Subset for alpha = .05	
		1	2
sangat tidak bersetuju	7	2.7143	
kurang bersetuju	20	3.6000	3.6000
tidak bersetuju	7		3.7143
setuju	44		4.1136
sangat setuju	34		4.1471
Sig.		.078	.499

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

a. Uses Harmonic Mean Sample Size = 12.891.

b. The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Oneway

Warnings

Post hoc tests are not performed for S10 because at least one group has fewer than two cases.

Descriptives

S10

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean	
					Lower Bound	Upper Bound
melayu	101	3.9802	.89421	.08898	3.8037	4.1567
cina	7	3.5714	.97590	.36886	2.6689	4.4740
india	3	3.0000	1.73205	1.00000	-1.3027	7.3027
lain-lain	1	3.0000	.	.	.	.
Total	112	3.9196	.93132	.08800	3.7453	4.0940

Descriptives

S10

	Minimum	Maximum
melayu	1.00	5.00
cina	2.00	5.00
india	1.00	4.00
lain-lain	3.00	3.00
Total	1.00	5.00

Test of Homogeneity of Variances

S10

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
1.665	3	108	.179

ANOVA

S10

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	4.602	3	1.534	1.807	.150
Within Groups	91.675	108	.849		
Total	96.277	111			

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Oneway

Descriptives

S10

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean	
					Lower Bound	Upper Bound
sangat tidak bersetuju	5	3.6000	1.14018	.50990	2.1843	5.0157
tidak bersetuju	14	3.2857	1.32599	.35438	2.5201	4.0513
kurang bersetuju	34	3.9412	.73613	.12625	3.6843	4.1980
setuju	35	4.0000	.97014	.16398	3.6667	4.3333
sangat setuju	24	4.2083	.65801	.13431	3.9305	4.4862
Total	112	3.9196	.93132	.08800	3.7453	4.0940

Descriptives

S10

	Minimum	Maximum
sangat tidak bersetuju	2.00	5.00
tidak bersetuju	1.00	5.00
kurang bersetuju	2.00	5.00
setuju	1.00	5.00
sangat setuju	3.00	5.00
Total	1.00	5.00

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Test of Homogeneity of Variances

S10

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
2.304	4	107	.063

ANOVA

S10

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	8.379	4	2.095	2.550	.043
Within Groups	87.898	107	.821		
Total	96.277	111			

Post Hoc Tests

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Multiple Comparisons

Dependent Variable: S10
Tukey HSD

(I) S34	(J) S34	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
sangat tidak bersetuju	tidak bersetuju	.3143	.47220	.963
	kurang bersetuju	-.3412	.43412	.934
	setuju	-.4000	.43332	.887
	sangat setuju	-.6083	.44556	.651
tidak bersetuju	sangat tidak bersetuju	-.3143	.47220	.963
	kurang bersetuju	-.6555	.28782	.160
	setuju	-.7143	.28661	.100
	sangat setuju	-.9226*	.30480	.025
kurang bersetuju	sangat tidak bersetuju	.3412	.43412	.934
	tidak bersetuju	.6555	.28782	.160
	setuju	-.0588	.21825	.999
	sangat setuju	-.2672	.24164	.803
setuju	sangat tidak bersetuju	.4000	.43332	.887
	tidak bersetuju	.7143	.28661	.100
	kurang bersetuju	.0588	.21825	.999
	sangat setuju	-.2083	.24021	.908
sangat setuju	sangat tidak bersetuju	.6083	.44556	.651
	tidak bersetuju	.9226*	.30480	.025
	kurang bersetuju	.2672	.24164	.803
	setuju	.2083	.24021	.908

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Multiple Comparisons

Dependent Variable: S10
Tukey HSD

(I) S34	(J) S34	95% Confidence Interval	
		Lower Bound	Upper Bound
sangat tidak bersetuju	tidak bersetuju	-.9960	1.6246
	kurang bersetuju	-1.5458	.8634
	setuju	-1.6024	.8024
	sangat setuju	-1.8447	.6280
tidak bersetuju	sangat tidak bersetuju	-1.6246	.9960
	kurang bersetuju	-1.4541	.1432
	setuju	-1.5096	.0810
	sangat setuju	-1.7684	-.0768
kurang bersetuju	sangat tidak bersetuju	-.8634	1.5458
	tidak bersetuju	-.1432	1.4541
	setuju	-.6644	.5468
	sangat setuju	-.9377	.4034
setuju	sangat tidak bersetuju	-.8024	1.6024
	tidak bersetuju	-.0810	1.5096
	kurang bersetuju	-.5468	.6644
	sangat setuju	-.8749	.4582
sangat setuju	sangat tidak bersetuju	-.6280	1.8447
	tidak bersetuju	.0768	1.7684
	kurang bersetuju	-.4034	.9377
	setuju	-.4582	.8749

*. The mean difference is significant at the .05 level.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Homogeneous Subsets

S10

Tukey HSD[a,b]

S34	N	Subset for alpha = .05
		1
tidak bersetuju	14	3.2857
sangat tidak bersetuju	5	3.6000
kurang bersetuju	34	3.9412
setuju	35	4.0000
sangat setuju	24	4.2083
Sig.		.070

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

a. Uses Harmonic Mean Sample Size = 13.474.

b. The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

LAMPIRAN E

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Correlations

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
S10	3.9196	.93132	112
S31	3.8125	1.12731	112

Correlations

		S10	S31
S10	Pearson Correlation	1	.363**
	Sig. (2-tailed)	.	.000
	N	112	112
S31	Pearson Correlation	.363**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.
	N	112	112

**. Correlation is significant at the 0.01 level

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi