

**HUBUNGAN GAYA KEPIMPINAN TRANSFORMASI KE ATAS
KOMITMEN GURU DI SEKOLAH MENENGAH
KEBANGSAAN SLIM, SLIM RIVER, PERAK**

SHARIFAH BT SHARIF

**DISERTASI YANG DIKEMUKAKAN INI UNTUK
MEMENUHI SEBAHAGIAN DARIPADA SYARAT
MEMPEROLEHI IJAZAH SARJANA PENDIDIKAN
(PENGURUSAN PENDIDIKAN)**

**FAKULTI PERNIAGAAN DAN EKONOMI
UNIVERSITI PENDIDIKAN SULTAN IDRIS**

2007



PENGAKUAN

Saya mengaku karya ini merupakan hasil karya saya sendiri kecuali nukilan dan ringkasan yang setiap satunya saya jelaskan sumbernya.

20 APRIL 2007

.....

SHARIFAH BT SHARIF
M200410000117



DECLARATION

I hereby declare that the writing in this project paper is my own except quotations and summaries which have been duly acknowledged.

20 APRIL 2007

.....
SHARIFAH BT SHARIF
M200410000117

PENGHARGAAN



PENGHARGAAN

Dengan nama Allah yang Maha Pemurah lagi Maha Penyayang. Syukur kepada Allah kerana saya dapat menyiapkan kertas projek ini dalam tempoh yang ditetapkan bagi memenuhi syarat untuk memperolehi Ijazah Sarjana, di Universiti Pendidikan Sultan Idris, Tanjong Malim, Perak.

Setinggi-tinggi terima kasih dan penghargaan khas buat Encik Shukri bin Zain dan Dr Che Mohd Zulkifli bin Che Omar selaku pensyarah penyelia projek ini. Segala bimbingan, nasihat, tunjuk ajar dan dorongan yang diberikan membangkitkan semangat saya untuk terus berusaha menyiapkan projek ini.

Kepada rakan-rakan sekursus, diucapkan terima kasih kerana sudi memberi kerjasama dan pendapat yang bernas dalam menyiapkan tugas yang diamanahkan. Tidak lupa juga kepada pengetua SMK Slim, Slim River, guru-guru dan staf, kakitangan pusat pasca siswazah, kakitangan perpustakaan, makmal ICT pasca dan seluruh warga Universiti Pendidikan Sultan Idris Tanjong Malim, Perak.

Teristimewa buat suami tersayang, Encik Mohamad Idris bin Kassim, terima kasih di atas pengorbanan dan komitmen yang diberikan. Kepada anak-anak Nurezzati, Zulfadhli, Husnahazirah dan Aida Aliah belajarlah bersungguh-sungguh demi masa depanmu.

Kepada semua yang terlibat secara langsung atau tidak langsung, terima kasih diucapkan. Semoga segala nasihat, tunjuk ajar dan bimbingan diberkati Allah SWT. Budi kalian akan dikenang selagi hayat dikandung badan. Sekian, Wassalam.

SHARIFAH BT SHARIF

Universiti Pendidikan Sultan Idris





ABSTRAK

Kajian ini bertujuan meninjau hubungan kepimpinan transformasi ke atas komitmen guru di sekolah. Responden kajian terdiri daripada guru-guru SMK Slim, Slim River, Perak. Seramai 58 orang responden yang terlibat dalam kajian ini yang terdiri daripada penolong-penolong kanan, guru-guru kanan dan guru-guru penolong. Bagi tujuan mengumpul data, soal selidik berdasarkan skala likert dan dianalisis menggunakan *Statistical Package for Social Science (SPSS)* versi 12.0 Pembolehubah bebas ialah berkaitan sikap guru iaitu inisiatif pembelajaran berterusan, suka mengajar, mempunyai moral yang tinggi dan tindakan terarah. Pembolehubah bersandar ialah gaya kepimpinan transformasi iaitu berkarismatik, menyuntik dorongan bekerja, menyediakan ransangan intelektual, membuat pertimbangan individu dan meningkat pengaruh. Dapatan kajian dianalisis menggunakan pengiraan kekerapan, peratusan, min dan korelasi. Ujian Korelasi Pearson dan Korelasi Spearman digunakan untuk melihat hubungan kepimpinan transformasi ke atas komitmen guru di sekolah. Keputusan kajian menunjukkan terdapat hubungan kepimpinan transformasi ke atas komitmen guru di sekolah pada tahap sederhana.





ABSTRACT

The purpose of this research is to observe the relationship between transformation leadership and teachers commitment at school. The respondents are 58 teachers of SMK Slim, Slim River which consists of administrators, senior teachers and teachers. In gathering all the data questionnaire based on the Likert Scale is uses Statiscal Package for Social Science (SPSS) version 12.0 in survey. Free variable refers to transformation leadership style which include charismatic, motivate working, stimulate intellectuality, making individual judgement and having great influence. Research findings are analyse using frequent calculation, percentage, min and correlation. Pearson and Spearman Correlation Test are used to observe the connection between transformation leadership and teachers commitment at school. The result shows a relationship between transformation leadership and teachers commitment at a medium level.



KANDUNGAN

ISI KANDUNGAN

PENGAKUAN

ii

PENGHARGAAN

iv

ABSTRAK

v

ABSTRACT

vi

KANDUNGAN

MUKA SURAT

BAB 1 PENGENALAN

1.1 Latarbelakang Kajian

1

1.2 Pernyataan Masalah

10

1.3 Kerangka Teori

16

1.4 Model Koseptual Kajian

19

1.5 Tujuan Kajian

21

1.6 Soalan-soalan Kajian

21

1.7 Hipotesis Kajian

22

1.8 Definisi Operasional Pembolehubah

1.8.1 Gaya

23

1.8.2 Kepimpinan

24

1.8.3 Gaya Kepimpinan

25

1.8.4 Kepimpinan Transformasi

26

1.8.5 Sikap

30

1.8.6	Guru Sekolah Menengah	30
1.8.7	Sikap guru	30
1.9	Bidang dan Batasan Kajian	31
1.9.1	Bidang Kajian	31
1.9.2	Batasan Kajian	32
BAB 2	TINJAUAN LITERATUR	
2.1	Pendahuluan	33
2.2	Kepimpinan Transformasi	35
2.3	Tinjauan Literatur	39
BAB 3	METODOLGI KAJIAN	
3.1	Pendahuluan	43
3.2	Rekabentuk Kajian	43
3.3	Populasi serta persampelan	44
3.4	Instrumen, kesahihan dan kebolehpercayaan	44
3.4.1.	Instrumen	44
3.4.2.	Kebolehpercayaan dan Alat Pengukuran	46
3.4.3.	Kaedah Pengumpulan Data	47
BAB 4	PENGANALISISAN DATA	
4.1	Pendahuluan	48

4.2	Pengorganisasian Data	50
4.3	Prosedur Statistik	51
4.4	Latar Belakang Responden	53
4.4.1	Profil Responden Mengikut Jantina	53
4.4.2	Profil Responden Mengikut Umur	53
4.4.3	Profil Responden Mengikut Pengalaman Bertugas	54
4.5	Hubungan Gaya Kepimpinan Transformasi ke atas Komitmen Guru	
4.5.1.	Hubungan Ciri Karismatik Pengetua Terhadap Sikap	
4.5.2.	Guru Menumpukan Cara Penyelesaian Masalah Berbanding dengan Masalah itu Sendiri	56
4.5.3.	Hubungan Ciri Penyediaan Ransangan Intelektual Pengetua Terhadap Inisiatif Guru Untuk Kemaskinikan Ilmu	57
4.5.4.	Hubungan Ciri Suntikan Dorongan Bekerja Pengetua Terhadap Sikap Guru yang Tidak Kisah Membuat Kerja Lebih	57
4.5.5.	Hubungan Ciri Peningkatan Pengeruh Pengetua Terhadap Sikap Guru Suka Mengajar Tidak Kira Kelas	58
4.5.6.	Hubungan Ciri Pertimbangan Berasaskan Individu Pengetua Terhadap Inisiatif Guru untuk Menjadi Lebih Profesional	59
4.5.7.	Hubungan Ciri Pertimbangan Berasaskan Individu Pengetua Terhadap Kemahiran Guru Dalam Pelbagai Kaedah Mengajar	60
4.5.8.	Hubungan Ciri Penyediaan Ransangan Intelektual Pengetua Terhadap Sikap Guru Menyesuaikan Diri dengan Perubahan	60
4.5.9.	Hubungan Ciri Karismatik Pengetua Terhadap Inisiatif Guru untuk Kemaskinikan Ilmu Pengetahuan	62

BAB 5 KESIMPULAN DAN CADANGAN

5.1	Pendahuluan	64
-----	-------------	----

5.2	Ringkasan Kajian	64
5.3	Perbincangan Dapatan Kajian	65
5.3.1	Perbincangan Ciri Karismatik Pengetua Mempunyai Hubungan dengan Sikap Guru Menumpukan Cara Penyelesaian Masalah Berbanding dengan Masalah itu Sendiri	65
5.3.2	Perbincangan Penyediaan Ransangan Intelektual oleh Pengetua Mempunyai Hubungan dengan Inisiatif Guru untuk Mengemaskinikan Ilmu Pengetahuan Mereka	66
5.3.3	Perbincangan Ciri Suntikan Dorongan Bekerja oleh Pengetua Mempunyai Hubungan dengan Siap Guru yang Tidak Kisah Membuat Kerja Lebih	67
5.3.4	Perbincangan Ciri Peningkatan Pengaruh Pengetua Mempunyai Hubungan dengan Sikap Guru yang Tidak Kisah Membuat Kerja Lebih	68
5.3.5	Perbincangan Ciri Pertimbangan Berasaskan Individu oleh Pengetua Mempunyai Hubungan dengan Inisiatif Guru untuk Menjadi Lebih Profesional	69
5.3.6	Perbincangan Ciri Pertimbangan Berasaskan Individu oleh Pengetua Mempunyai Hubungan dengan kemahiran Guru dalam Pelbagai Kaedah Mengajar	70
5.3.7	Perbincangan Ciri Penyediaan Ransangan Intelektual oleh Pengetua Mempunyai Hubungan dengan Sikap Guru Menyesuaikan diri dengan Perubahan	71
5.3.8	Perbincangan Ciri Karismatik Pengetua Mempunyai Hubungan dengan Inisiatif Guru untuk Mengemaskinikan Ilmu Pengetahuan	72
5.4	Cadangan Kajian	72
5.5	Penutup	74
	RUJUKAN	75

LAMPIRAN

A.	Soal Selidik Kajian	90
B.	Analisis Data SPSS	95

SENARAI JADUAL

Jadual 4.1	Saiz Pekali Korelasi	50
Jadual 4.2	Tafsiran Nilai Pekali Korelasi Spearman dan Pekali Pearson	50
Jadual 4.3	Peratus Guru Mengikut Jantina	52
Jadual 4.4	Peratus Guru Mengikut Umur	53
Jadual 4.5	Pengalaman Bertugas Guru Mengikut Tahun	53
Jadual 4.6	Hubungan Ciri Karismatik Penetua Terhadap Sikap Guru Menumpukan Cara Penyelesaian Masalah Berbanding Masalah itu Sendiri	55
Jadual 4.7	Hubungan Ciri Penyediaan Ransangan Intelektual Pengetua Terhadap Inisiatif Guru Untuk Kemaskinikan Ilmu	56
Jadual 4.8	Hubungan Ciri Suntikan Dorongan Bekerja Pengetua Terhadap Sikap Guru Yang Tidak Kisah Membuat Kerja Lebih Masa	56
Jadual 4.9	Hubungan Ciri Peningkatan Pengaruh Pengetua Terhadap Sikap Guru Suka Mengajar Tidak Kira Kelas	57
Jadual 4.10	Hubungan Ciri Pertimbangan Berasaskan Individu Pengetua Terhadap Inisiatif Guru Untuk Menjadi Lebih Profesional	58

Jadual 4.11	Hubungan Ciri Pertimbangan Berasaskan Individu Pengetua Terhadap Kemahiran Guru Dalam Pelbagai Kaedah Mengajar	59
Jadual 4.12	Hubungan Ciri Penyediaan Ransangan Intelektual Pengetua Terhadap Sikap Guru Menyesuaikan Diri Dengan Perubahan	60
Jadual 4.13	Hubungan Ciri Karismatik Pengetua Terhadap Inisiatif Guru Untuk Kemaskinikan Ilmu Pengetahuan	61

SENARAI RAJAH

Rajah 1	Teori Kepimpinan Transformasi	12
Rajah 2	Hubungan Pengetua Dengan Pembelajaran Melalui 2 Hubungan Mekanisme	39



BAB 1

PENGENALAN

1.1 Latarbelakang Kajian

Pembangunan Pendidikan 2001 – 2010 mengambil kira Dasar Wawasan Negara yang bertujuan membina bangsa yang berdaya tahan, menggalakkan pengwujudan masyarakat yang saksama, mengekalkan pertumbuhan ekonomi, membangunkan daya saing antarabangsa, membangunkan ekonomi berasaskan pengetahuan, memperkukuhkan pembangunan sumber manusia dan meneruskan pembangunan alam sekitar yang mapan. Rangka Rancangan Jangka Panjang Ketiga (2001 – 2010) dan Rancangan Malaysia Kelapan (2001 – 2005) telah menggariskan strategi, program dan projek untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi bagi membina masyarakat yang bersatu padu, adil dan saksama serta menangani cabaran globalisasi dan K-ekonomi ke arah menjadikan Malaysia sebagai sebuah negara maju mengikut acuan sendiri. Semua pelan ini mempunyai implikasi yang besar terhadap sistem pendidikan kebangsaan secara amnya dan guru-guru khususnya (Mok Soon Sang, 2003).





Cabaran yang dipikul oleh guru-guru kini amatlah berat. Mereka bukan sahaja bertanggungjawab merealisasikan strategi Kementerian Pelajaran Malaysia (KPM) demi mencapai matlamat Falsafah Pendidikan Negara (FPN) tetapi turut berperanan dalam memastikan misi membangunkan sistem pendidikan bertaraf dunia serta menjadi pusat kecemerlangan pendidikan serantau berjalan lancar. Guru-guru juga sentiasa berdepan dengan tekanan-tekanan sewaktu melaksanakan tanggungjawab mereka. Tekanan-tekanan ini datang dari pelbagai sumber samada dalaman mahupun luaran organisasi. Faktor dalaman organisasi yang memberi kesan ke atas guru adalah seperti gaya kepimpinan pengetua, infrastruktur sekolah, budaya sekolah termasuklah faktor pelajar-pelajarnya. Faktor luaran pula adalah seperti Kementerian Pelajaran Malaysia (KPM), Jabatan Pelajaran Negeri (JPN), Pejabat Pelajaran Daerah (PPD), masyarakat setempat serta ibubapa.

Menurut Mok Soon Sang (2003) juga, guru-guru turut menerima tekanan dari sudut individu sama ada masalah peribadi, kesihatan mahupun psikologi. Bebanan yang ditanggung oleh guru-guru wajarlah diberi pertimbangan yang sepatutnya. Langkah-langkah tertentu perlu segera dicari agar guru-guru tidak melihat peranan mereka seperti lilin yang berkorban membakar diri tetapi sebagai cahaya yang kekal menerangi.

Dalam menghadapi era perubahan yang semakin pesat, pantas dan tidak menentu telah mendesak organisasi supaya dipimpin oleh pemimpin yang





memiliki ciri-ciri kepimpinan yang luar biasa. Menurut Ab Aziz Yusof (2000), organisasi perlu menampilkan pemimpin yang mampu menangani segala perubahan dan kesan daripadanya sama ada terhadap persekitaran, budaya dan jangkaan subordinat. Pemimpin perlu ingat bahawa melakukan perubahan bermakna menjemput pelbagai cabaran, mendedahkan persaingan, menimbulkan konflik dan mewujudkan ketidakselesaian. Oleh itu, dalam melakukan perubahan, pemimpin perlu mempunyai kekuatan intelektual dan ketajaman daya analisis bagi membina wawasan dan mampu menggariskan matlamat dan visi yang jelas.

Ab Aziz Yusof (2000) juga mengatakan pemimpin melihat kepimpinan sebagai satu tanggungjawab bukan sebagai satu keistimewaan yang melayakkannya berada dalam kedudukan yang tinggi dalam hierarki organisasi. Pemimpin perlu mempunyai matlamat yang unggul, tahu erti dan fungsi kepimpinan serta tidak takut atau cemburu dengan kekuatan subordinatnya.

Manakala Naisbitt (1995) pula menyatakan bahawa pemimpin yang berkesan menunjukkan komitmen dan dorongan yang tinggi dengan penampilan diri sebagai model kecemerlangan yang terpancar daripada sikapnya yang konsisten, terbuka serta menyanjung tinggi keunggulan akhlak. Keperibadian yang ditunjukkan akan memberi kekuatan, keyakinan dan sumber inspirasi kepada subordinat. Penjelasan di atas memberi justifikasi bahawa dalam usaha melakukan perubahan, organisasi memerlukan ciri-ciri kepimpinan seperti di atas yang lebih dikenali sebagai kepimpinan transformasi.





Campbell *et. al.* (1988), menyatakan satu sebab utama mengapa perubahan kepimpinan dapat menarik perhatian dan menggalakkan perbincangan di kalangan pihak atasan ialah kerana manusia menyumbangkan kuasa yang besar pada pemimpin. Tambahan pula kepimpinan adalah satu daripada penerangan yang terkenal tentang kejayaan atau kegagalan sesebuah organisasi.

Dalam kebanyakan organisasi, ketua pasukan telah menggantikan tempat pemimpin jabatan dalam mengendalikan fungsi seharian dan aktiviti sumber manusia sesebuah organisasi. Menurut Ab Yusof (2000), perubahan sebegini memerlukan pemimpin mengagihkan tanggungjawab secara berkesan kepada subordinatnya. Dalam usaha untuk menjadikan poses pengagihan kuasa sebagai efektif, pemimpin harus memberi latihan dari masa ke semasa kepada subordinat agar mereka dapat memikul tanggungjawab dengan baik dan berkesan. Selain itu, dalam usaha untuk berjaya, pemimpin hendaklah bertindak sebagai agen perubahan yang mampu merangsang subordinat untuk berubah dengan menggilap bakat mereka, mengembangkan potensi dan menyegarkan nilai-nilai murni yang mereka miliki. Ini bermakna pemimpin bukan sahaja tahu memberi arahan tetapi juga mempunyai kemampuan untuk memperkembang potensi subordinatnya, meningkatkan tahap kemampuan, memberi dorongan dan menggalakkan perubahan-perubahan yang positif sama ada di kalangan individu, kumpulan, pasukan dan keseluruhan organisasi (Yamarino & Bass, 1990). Oleh itu





pemimpin transformasi amat diperlukan untuk meningkatkan prestasi subordinat dan juga prestasi organisasi secara keseluruhannya.

Era 90-an menyaksikan banyak perubahan dalam sistem pendidikan negara selaras dengan cita-cita, harapan dan impian dalam Falsafah Pendidikan Negara (FPN) dan Wawasan 2020. Reformasi pendidikan berlaku secara berterusan di seluruh dunia kerana desakan perubahan keadaan sosioekonomi, politik serta pengaruh asing. Oleh itu, pendidikan negara turut berubah dengan pesat sebagai respons kepada perubahan-perubahan tersebut. Menurut Ramaiah (1999), mahu tidak mahu struktur organisasi pentadbiran serta corak pentadbiran pendidikan perlu diubahsuai agar ianya menjadi lebih efektif dalam menghadapi cabaran, mengurus dan mentadbir perubahan dan lebih bertanggungjawab.

Ab. Aziz Yusof (2000) telah menggariskan bahawa kemajuan organisasi dipengaruhi oleh empat elemen utama iaitu manusia, struktur, teknologi dan persekitaran. Keempat-empat elemen ini akan mengalami perubahan sama ada terus berkembang atau menghadapi pengecutan serta akan mempengaruhi perjalanan keseluruhan jentera organisasi.

Sekolah dari tahun ke tahun telah mengalami pelbagai perubahan sama ada dalam bidang pentadbiran, kurikulum, kokurikulum dan juga sahsiah pelajar. Perubahan-perubahan ini adalah bertujuan untuk membentuk daya intelek, emosi dan jasmani para pelajar yang mana akhirnya menghasilkan para pelajar yang





cemerlang dalam segala aspek. Kejayaan pelajar khususnya dan sekolah amnya bergantung penuh kepada pihak pentadbir (pengetua) dan para guru. Jadi secara tidak langsung, para guru merasa dibebani (menerima tekanan) ke atas segala program yang dijalankan.

Mengikut Ramaiah (1999), dalam konteks kepimpinan kependidikan, dasar yang digubal oleh lembaga pengarah dan Persatuan Ibu Bapa & Guru (PIBG) serta dasar-dasar yang dibuat oleh pihak Jabatan Pelajaran Negeri (JPN) dan KPM perlu dilaksanakan oleh pemimpin sekolah. Pelaksanaan dasar adalah tugas rutin dan tidak menampakkan kemahiran kepimpinan pengetua terutama sekali pelaksanaan dasar yang tidak memerlukan budi bicara dan kebijaksanaan pengetua. Dalam sesebuah sekolah, kepimpinan adalah satu aspek tingkah laku pengetua dan juga sejenis pengaruh. Oleh kerana kepimpinan pengetua adalah bergantung kepada kedudukan formal dalam struktur organisasi sekolah, maka ia disifatkan sebagai kepimpinan formal. Kepimpinan formal adalah ciri penting sesebuah organisasi kerana tanpa kepimpinan formal pelaksanaan dasar akan menjadi sukar. Menurut Stewart (1979) dalam Geijsal *et. al* (2003), kepimpinan formal dalam kedudukan kewibawaan adalah satu ciri penting birokrasi dan ia menjamin keberkesanan sesebuah organisasi.

Menurut Fiedler (1974) dalam Geijsal *et. al* (2003), kewujudan dua ekstrim stail kepimpinan iaitu kepimpinan autokratik dan kepimpinan demokratik mungkin disebabkan pengaruh cara pemimpin mengubah tingkah laku pekerja





bawahan. Sekiranya seseorang pemimpin mempunyai lebih banyak pengetahuan yang berkaitan sesuatu tugas berbanding pengetahuan pekerja, stail mengarah berfokuskan tugas (autokratik) merupakan cara yang sesuai untuk pemindahan maklumat. Mengikut Bass (1960) dalam Geijsal *et. al* (2003), pemimpin autokratik memimpin menggunakan kuasa memaksa dan kebolehan mereka untuk memujuk atau meyakinkan pengikut. Pemimpin ini juga mempunyai kuasa memaksa dan kedudukan yang berkuasa. Pengikut mengikut perintah dan cadangan pemimpin kerana menjangkakan bahawa mereka akan diberi ganjaran sekiranya mematuhi perintah dan didenda jika tidak mematuhi perintah. Sebaliknya, dalam situasi pekerja mempunyai sama ataupun lebih banyak maklumat berkaitan sesuatu tugas berbanding pemimpinnya, motivasi pekerja terhadap tugas bergantung kepada penglibatan mereka dalam proses membuat keputusan dalam pengendalian tugas yang berkaitan dan kepentingan tugas serta kepentingan mereka. Situasi ini dikenali kepimpinan demokratik [Bass (1960) dalam Geijsal *et. al* (2003)].

Kepimpinan lepas bebas memberi sepenuh kebebasan kepada orang-orang bawahan untuk bertindak atau membuat keputusan. Pemimpin tidak campurtangan langsung kerana dia melihat mereka sebagai sudah matang, tahu membezakan antara yang betul dan salah. Pengikut bertanggungjawab sepenuhnya ke atas tindakan yang dilakukan [Bass (1960) dalam Geijsal *et. al* (2003)]. Apa yang dipentingkan ialah matlamat yang dipersetujui bersama tercapai. Kesemua stail kepimpinan yang diuraikan di atas merupakan





kepimpinan tradisional. Untuk menampung kekurangan yang wujud dalam stail kepimpinan tradisional, satu kepimpinan yang menekankan aspek perubahan telah dibangunkan iaitu kepimpinan tranformasi.

Beberapa kajian telah dijalankan mengenai gaya kepimpinan pengetua daripada kepimpinan transaksional hinggalah kepada kepimpinan transformasi yang agak terkenal dewasa ini. Kedua-dua gaya kepimpinan ini sedikit sebanyak telah membawa perubahan dan kesan yang positif kepada para guru. Mengikut Fullan (1982), pengetua adalah orang yang paling penting dalam membuat perubahan di sekolah. Pengetua boleh dianggap sebagai '*goal-setter, coordinator, coach, evaluator, manager, information provider & role model*' dalam melaksanakan perubahan di sekolah. Mengikut Harold J. Leavilt dalam Stoner (1989), sesebuah organisasi boleh diubah dengan menukarkan tiga perkara iaitu struktur, teknologi dan manusia.

1.2 Penyataan Masalah

Kajian yang telah dijalankan mendapati peranan pengetua kini bertambah kompleks dan sukar serta berubah mengikut perkembangan semasa (Gatwick Conference, 1982 dalam Ibrahim Mamat, 2001). Salah satu faktor yang menyebabkan keadaan sedemikian ialah keperluan pengetua melibatkan diri dalam proses pengajaran serta memberikan perhatian yang lebih kepada hal-hal pengurusan. Dalam hal ini, kebanyakan pengetua akan memandu guru-guru ke





arah matlamat dengan menjelaskan peranan dan tugas masing-masing. Pengetua akan menjanjikan ganjaran untuk prestasi dan pencapaian.

Dalam satu kajian di Amerika Syarikat, Hill, *et al* (1980) dalam Ramaiah (1999) mendapati pengetua kini mengalami kekangan peraturan-peraturan yang dipengaruhi oleh orang awam, tidak dapat mengawal jadual kerja sendiri sepenuhnya, pemimpin yang sibuk dan mendelegasikan tanggungjawab kepada kakitangan lain. Ini menjadikan pengetua tidak dapat menyuntik dorongan bekerja kepada guru-guru.

Schoffield (1990) dalam Ibrahim Mamat (2001) mendapati keadaan semasa mempengaruhi gaya kepimpinan pengetua dan beliau menyerahkan sebahagian daripada kuasa tradisional kepada guru-guru supaya melibatkan mereka dalam kepimpinan dan pengurusan sekolah. Ini menyebabkan guru-guru turut dibebani tugas pengurusan di samping tugas pengajaran dan pembelajaran di kelas.

Kajian yang dijalankan oleh Hussein Mahmood (1989) menunjukkan pengetua lebih menumpukan hal pengurusan berbanding dengan peranan memberi motivasi kepada guru-guru. Ini akan memberi tekanan kepada guru-guru dalam usaha untuk mencapai keseronokan mengajar.





Menurut David S. Walonick (2004) dalam Nazirmuddin & Jamal @ Nordin (2004) terdapat banyak punca tekanan (stress) dalam sesebuah organisasi, antaranya ialah struktur organisasi, penggunaan kuasa pihak atasan, *monotony*, tanggungjawab yang terlalu banyak, konflik nilai, beban tugas yang tidak realistik serta tuntutan-tuntutan daripada dalam dan luar organisasi. Dalam keadaan yang lain ketua berhadapan dengan kelompok yang berusaha mendampinginya untuk kepentingan diri. Subordinat kelompok tertentu berusaha mengadu domba ketua secara “in out” sehingga menekan subordinat di luar kelompok elit ketua. Dimensi komunikasi kepimpinan sedikit sebanyak mempengaruhi komitmen subordinat (Shukri, 2005) Ini menyebabkan pengetua sendiri tidak sempat membuat pertimbangan secara individu dan guru-guru pula tidak mempunyai moral atau semangat yang tinggi apabila *stress* menguasai persekitaran tempat kerja mereka iaitu sekolah.



Dari segi pelaksanaan sesuatu inovasi atau perubahan, guru juga merupakan kekangan yang dihadapi oleh pengetua. Kajian yang dibuat oleh Leithwood dan Montgomery (1982) dalam Hussein Mahmood (1993) telah mengenal pasti masalah para pengetua dan pelaksanaan inovasi, iaitu masalah yang berkaitan dengan guru yang kekurangan pengetahuan dan kemahiran dalam mengamalkan pelajaran baru. Sesetengah guru juga didapati kurang mempunyai motivasi dan tidak mahu menerima dan tidak mahu menjalankan perubahan. Ketiadaan sifat karisma pengetua sukar mempengaruhi guru-guru dalam menangani masalah di atas.





Seterusnya antara sebab yang menggagalkan pelaksanaan sesuatu program termasuklah pengetua tidak mempunyai wawasan, tiada kemahiran sebagai agen perubahan, tiada motivasi dan kekurangan kesedaran tentang kelemahan kepimpinannya (Manasse, 1985, Leithwood dan Montgomery, 1982) dalam Hussein Mahmood (1993).

Sekolah adalah merupakan satu institusi yang penting kerana ianya terlibat secara langsung bagi melahirkan pemimpin dan generasi berilmu pada masa hadapan. Proses yang dijalankan di sekolah memerlukan penggembelangan tenaga semua pihak daripada pengetua, penolong kanan, guru-guru kanan, guru, staf sokongan dan juga para pelajar. Bagi mewujudkan persekitaran yang kondusif dan harmoni, pengetua sewajarnya tahu bagaimana ‘menawan hati’ para pengikutnya mengikut jawatan masing-masing.

Guru adalah golongan yang amat penting dalam institusi pendidikan. Tanpa guru, negara akan ketandusan pemimpin dan golongan profesional. Dewasa ini guru seringkali dibebani dengan pelbagai tugas termasuklah tugas yang tidak berkaitan dengan kurikulum mahupun bukan kurikulum. Ada juga terdapat di antara program yang dijalankan merupakan agenda pihak kepimpinan sekolah. Kebiasaannya guru akan patuh tanpa wujud keikhlasan dalam membuat tugas tersebut. Ini menunjukkan gaya kepimpinan autokratik tidak melahirkan suasana yang harmoni dalam persekitaran sekolah.

Merujuk kepada beberapa dapatan kajian tentang kesan kepimpinan transformasi





yang menghasilkan kesan positif, maka adalah wajar sekali kajian “Hubungan gaya kepimpinan transformasi ke atas komitmen guru dalam konteks pengajaran dan pembelajaran” dijalankan dalam usaha memartabatkan profesion perguruan.

1.3 Pendekatan Teori

Mengikut Burns (1978), kepimpinan transformasi adalah lebih kompleks dan berpotensi. Pemimpin transformasi menerima dan menggunakan potensi subordinat sebagai memenuhi kehendak dan keperluan dalam organisasi. Keputusan pemimpin transformasi memberikan rangsangan dan boleh mengubah pengikut di mana pemimpin sebagai ejen perubahan. Fokus kepimpinan ialah kemahiran pemimpin dan hubungannya dengan subordinat. Pemimpin transformasi membimbing subordinat melangkaui faedah peribadi atau kepentingan individu yang baik dan positif kepada kumpulan, organisasi atau masyarakat.

Menurut Ab. Aziz Yusof (2003), Kepemimpinan transformasi adalah merupakan kepimpinan yang memberikan perhatian dan tumpuan kepada pembangunan keperluan individu pengikut. Mereka cuba mengubah pandangan pengikut-pengikut mereka mengenai beberapa isu dengan membantu mereka melihat permasalahan lama dengan cara baru. Pemimpin transformasi mampu membuktikan kecemerlangan yang luar biasa kerana mereka berjaya meluaskan dan mengembangkan minat pekerja dalam membangunkan kesedaran dan





penerimaan terhadap tujuan dan misi pasukan kerja di bawah kepemimpinan mereka. Pemimpin ini juga bukan hanya mempunyai kebolehan membangunkan minat pekerja tetapi minat yang dibangunkan melangkaui minat peribadi pekerja itu sendiri. Mereka juga berkemampuan untuk membangkitkan kesedaran, rangsangan dan memberikan sumbangan melebihi daripada apa yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Mengikut teori Burns (1978) dalam Ainon Mohd. & Abdullah Hassan (2001), seseorang pemimpin itu dikatakan mengamalkan gaya kepimpinan transformasi apabila dia berjaya mengubah sikap individu-individu yang dipimpinnya daripada sikap mengutamakan kepentingan diri sendiri kepada mementingkan kepentingan kelompok. Perubahan sikap itu tercipta apabila pemimpin berjaya mendorong individu-individu yang dipimpinnya supaya mempunyai komitmen, bersikap prihatin dan turut melibatkan diri dalam mencapai matlamat organisasi. Pemimpin melakukan perubahan dengan memberi maklumat-maklumat yang betul kepada individu-individu yang dipimpinnya, memberi sokongan, dorongan dan komitmen kepada tugas-tugas yang mereka sedang usahakan. Pemimpin juga memberikan kebebasan dan kemudahan-kemudahan yang mereka perlukan, dengan cara itu individu-individu yang dipimpinnya akan menggunakan inisiatif mereka sendiri untuk berfikir dan bertindak tanpa menunggu arahan-arahan dari atas.





Menurut Burns (1978) dalam Ainon Mohd. & Abdullah Hassan (2001), pemimpin-pemimpin transformasi berjaya mengubah sikap dan nilai individu-individu yang mereka pimpin disebabkan mereka berjaya memberi kesedaran-kesedaran baru kepada individu-individu yang mereka pimpin. Ini dilakukan dengan cara mengajak pengikut supaya memperjuangkan nilai-nilai yang lebih murni dan mulia seperti nilai-nilai keadilan sosial, kesejahteraan hidup, kemerdekaan jiwa, keamanan dan kemanusiaan sehingga akhirnya dapat menghapuskan sikap menentingkan diri sendiri, tamak, cemburu, benci dan dendam.



Kajian-kajian Bass dalam Ainon Mohd. & Abdullah Hassan (2001) mendapati pemimpin-pemimpin transformasi muncul oleh kehadiran tiga faktor.

Pertama, wujudnya peribadi pemimpin yang memiliki karisma, Kedua, pemimpin itu memiliki sikap yang prihatin terhadap individu-individu yang dipimpin. Ketiga, pemimpin itu berupaya merangsang minda pengikut oleh sebab pemimpin bersifat intelektual. Pemimpin yang berkarisma ialah pemimpin yang mempunyai visi dan misi serta berwawasan. Pemimpin yang prihatin kepada individu ialah pemimpin yang sanggup memberi perhatian peribadi kepada mana-mana individu di bawah kepimpinannya, sedia membantu mereka memperbaiki diri sendiri dan memberi nasihat yang mereka perlukan. Manakala pemimpin intelektual pula ialah pemimpin yang mampu mengembangkan daya fikir individu-individu yang dipimpinnya dan menolong mereka supaya menambahkan pengetahuan. Pengikut



yang dipimpin oleh pemimpin transformasi bekerja lebih kuat, lebih komited dan mempunyai kepuasan kerja yang tinggi.

1.4 Model Konseptual Kajian

Berikut adalah model konseptual kajian yang diubahsuai daripada teori kepimpinan transformasi oleh Burns (1978). Model ini memperlihatkan kaitan antara pembolehubah bebas dan pembolehubah bersandar, juga diperlihatkan pembolehubah-pembolehubah lain yang mempunyai pengaruh tetapi tidak akan diselidiki dalam kajian ini.



Rajah 1. Teori Kepimpinan Transformasi

Sumber : Diubahsuai dari Burns, 1978 : 4



Dari rajah di atas pemboleh ubah bebas ialah gaya kepimpinan transformasi berkaitan kepimpinan transformasi iaitu ciri karismatik, menyuntik dorongan bekerja, menyediakan ransangan intelektual, membuat pertimbangan berasaskan individu dan meningkatkan pengaruh. Pemboleh ubah bersandar pula ialah berkaitan sikap guru iaitu berkaitan inisiatif pembelajaran berterusan, suka mengajar, moral yang tinggi dan tindakan terarah. Selain daripada pemboleh ubah bebas, ciri-ciri demografi seperti umur, taraf pendidikan, status perkhidmatan dan tempoh berkhidmat juga akan dikaji. Ini bagi menjelaskan sejauh mana hubungan gaya kepimpinan transformasi ke atas komitmen guru di sekolah yang dikaji.



Teori yang merujuk kepada model di atas, faktor persekitaran seperti Kementerian Pelajaran Malaysia (KPM), Jabatan Pelajaran Negeri (JPN), Pejabat Pelajaran Daerah (PPD), dan komuniti akan mempengaruhi gaya kepimpinan transformasi yang diamalkan oleh pengetua di sekolah. Gaya kepimpinan transformasi pula akan menunjukkan hubungan secara langsung dan tidak langsung dengan komitmen guru dalam konteks pengajaran dan pembelajaran. Kajian-kajian sebelum ini telah menunjukkan bahawa hubungan secara tidak langsung adalah melalui faktor persekitaran tugas iaitu komitmen untuk berubah dan kepuasan kerja. Kajian ini akan menekankan kepada hubungan langsung gaya kepimpinan transformasi terhadap komitmen guru dalam konteks pengajaran dan pembelajaran. Ciri-ciri gaya kepimpinan transformasi yang ditekankan dan ciri-ciri komitmen guru dalam konteks pengajaran dan pembelajaran pula ialah seperti yang ditunjukkan dalam model di atas.





1.5 Tujuan Kajian

Tujuan utama kajian ini adalah untuk melihat hubungan gaya kepimpinan transformasi terhadap sikap guru dalam konteks pengajaran dan pembelajaran. Ciri-ciri gaya kepimpinan transformasi yang diberi tumpuan ialah berkarismatik, menyuntik dorongan bekerja, menyediakan rangsangan intelektual, membuat pertimbangan berasaskan individu dan meningkatkan pengaruh. Manakala ciri-ciri sikap guru dalam pengajaran dan pembelajaran yang dikaji pula ialah pembelajaran berterusan, suka mengajar, moral yang tinggi dan tindakan terarah.



1.6 Hipotesis Kajian

Bagi menjawab persoalan kajian, beberapa hipotesis telah dibentuk iaitu:

Ho 1a Ciri karismatik pengetua mempunyai hubungan dengan sikap guru menumpukan cara penyelesaian masalah berbanding dengan masalah itu sendiri .

Ho 1b Ciri penyediaan rangsangan intelektual oleh pengetua mempunyai hubungan dengan inisiatif guru untuk mengemaskinikan ilmu pengetahuan mereka.

Ho 1c Ciri suntikan dorongan bekerja oleh pengetua mempunyai hubungan





dengan sikap guru yang tidak kisah membuat kerja lebih.

Ho 1d Ciri peningkatan pengaruh pengetua mempunyai hubungan dengan sikap guru suka mengajar tidak kira kelas.

Ho 1e Ciri pertimbangan berasaskan individu oleh pengetua mempunyai hubungan dengan inisiatif guru untuk menjadi lebih profesional.

Ho 1f Ciri pertimbangan berasaskan individu oleh pengetua mempunyai hubungan dengan kemahiran guru dalam pelbagai kaedah mengajar.



Ho 1g Ciri penyediaan rangsangan intelektual oleh pengetua mempunyai hubungan dengan sikap guru menyesuaikan diri dengan perubahan.

Ho 1h Ciri karismatik pengetua mempunyai hubungan dengan inisiatif guru untuk mengemaskinkan ilmu pengetahuan.

1.7. Definisi Operasional Pembolehubah

1.7.1 Gaya

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, 1995).





Mengikut Kamus Pelajar (1994) gaya bermaksud 'sikap yang dapat dilihat daripada gerak geri atau tingkah laku seseorang' atau 'cara melakukan sesuatu'. Kamus Dewan (1986) mendefinisikan gaya sebagai 'tingkah laku, lagak, kelakuan, sikap atau perangai, cara, jalan, atau laku'.

1.7.2 Kepimpinan

Yulk (1989), mendefinisikan kepimpinan sebagai satu proses di mana seorang individu mempengaruhi ahli-ahli kumpulan bagi mencapai matlamat tertentu kumpulan atau organisasi.



Mengikut Koontz dalam Zaidatol (1990), kepimpinan merupakan satu kemahiran untuk mempengaruhi kakitangan menyelesaikan tugas masing-masing dengan penuh minat dan keyakinan. Ia juga sebagai satu proses mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu yang dikehendaki.

Selain daripada itu kepimpinan juga ditakrifkan sebagai satu proses bagi seseorang pengetua mendapatkan kerjasama kakitangan ke arah penyempurnaan matlamat tertentu (Campbell *et. al.*, 1988). Ia juga satu proses apabila pemimpin menguruskan kumpulan yang dipimpinnya ke arah pencapaian sesuatu matlamat (Razali Mat Zain, 1993).

Robiah Sidin (1989) mentakrifkan kepimpinan sebagai usaha menggerakkan tenaga dalam kumpulan untuk mencapai matlamat tertentu.





Ramaiah (1999) memberi maksud kepimpinan dalam konteks sekolah adalah merujuk kepada satu aspek tingkah laku pengetua dan jenis pengaruh. Kepimpinan disifatkan formal dalam struktur organisasi sekolah. Pengetua diberikan pengiktirafan dan status yang berwibawa dalam struktur organisasi sekolah.

1.7.3 Gaya Kepimpinan

Gaya kepimpinan ialah satu kemahuan yang terselindung dalam diri pemimpin dan mempengaruhi gelagatnya dalam pelbagai suasana kepimpinan (Razali Mat Zin, 1993).



Dalam kajian ini, gaya kepimpinan pengetua ialah cara atau gelagat beliau menjalankan tugasnya sebagai pemimpin di sesebuah sekolah. Gaya atau cara ini berbeza di antara satu sama lain bersesuaian dengan keperibadian, latihan yang diterima dan suasana persekitaran tempat beliau bertugas.

Oleh itu, dapat dirumuskan bahawa gaya kepimpinan merujuk kepada keseragaman tingkah laku pemimpin dalam suasana yang berlainan. Bagi tujuan kajian ini, gaya kepimpinan yang akan ditumpukan ialah gaya kepimpinan tranformasi.





1.7.4 Kepimpinan Transformasi

Burns (1978) mendefinisikan kepimpinan transformasi sebagai pemimpin yang dapat mengenalpasti dan mengeksploitasikan keperluan sedia ada atau kemahuan pengikut-pengikut yang berpotensi. Tetapi lebih daripada itu, pemimpin transformasi sebenarnya melihat kepada tujuan potensi dalam pengikutnya, serta cuba memuaskan keperluan aras tinggi pengikutnya. Hasil dari kepimpinan ini adalah suatu hubungan yang saling merangsang dan mempertingkatkan yang akan menukarkan pengikut kepada pemimpin dan pemimpin kepada ejen moral.



Yulk (1989) mendefinisikan kepimpinan transformasi sebagai satu proses untuk mempengaruhi perubahan-perubahan yang besar dari segi sikap dan andaian ahli-ahli sesebuah organisasi dan membina komitmen untuk mencapai misi, objektif dan strategi organisasi tersebut.

Menurut Bass (1990), pemimpin transformasi adalah pemimpin yang memiliki pengaruh yang dapat mengatasi individu yang berinteraksi secara terus dengan mereka. Melalui visi, tindakan dan pengaruh, mereka dapat mengubah arah peristiwa-peristiwa yang besar dalam organisasi.

Ab. Aziz Yusof (2003), kepimpinan transformasi adalah merupakan kepimpinan yang memberikan perhatian dan tumpuan kepada





pembangunan keperluan individu pengikut. Mereka cuba mengubah pandangan pengikut-pengikut mereka mengenai beberapa isu dengan membantu mereka melihat permasalahan lama dengan cara baru. Pemimpin transformasi mampu membuktikan kecemerlangan yang luar biasa kerana mereka berjaya meluaskan dan mengembangkan minat pekerja dalam membangunkan kesedaran dan penerimaan terhadap tujuan dan misi pasukan kerja di bawah kepimpinan mereka. Ciri-ciri pemimpin transformasi yang dimaksudkan oleh Ab. Aziz Yusof (2003) ialah:

a. Berkarismatik

Pemimpin transformasi akan menyediakan wawasan dan rangsangan



terhadap misi di samping menanam semangat kebanggaan,

memperoleh penghormatan dan keyakinan terhadap tugas yang dilaksanakan. Mereka mempunyai misi yang jelas untuk dikomunikasikan kepada pekerja. Mereka sentiasa mendahului pekerja dalam mematuhi undang-undang, peraturan dan prosedur yang telah ditetapkan dan dipersetujui secara bersama. Pemimpin transformasi lebih bersedia memikul tanggungjawab di atas kelemahan yang ditunjukkan oleh pekerja di bawah seliaannya.

b. Menyuntik dorongan bekerja

Pemimpin transformasi bersedia mengkomunikasikan jangkaan yang tinggi tetapi yakin mampu untuk dicapai oleh pekerja hasil daripada





sokongan yang diberikan. Mereka juga mampu membangkitkan dan mengekalkan semangat kerja yang tinggi di kalangan pekerja dengan memastikan pekerja bersedia untuk menyumbangkan sepenuh potensi yang dimiliki semasa melaksanakan tugas yang diamanahkan. Melalui suntikan dorongan sedemikian akan membolehkan mereka mendapat kerjasama yang tinggi daripada pekerja atau pengikut.

c. Menyediakan rangsangan intelektual

Pemimpin transformasi juga bersedia menyediakan rangsangan intelektual dengan memberikan didikan dan dorongan kepada pekerja supaya melihat permasalahan dan peluang daripada perspektif yang berbeza. Mereka mempunyai sikap yang terbuka yang menyebabkan mereka bersedia untuk berkongsi buah fikiran, pengalaman dan kelebihan yang dimiliki dengan pekerja. Sikap mereka yang tidak mengutamakan status quo menyebabkan pekerja tidak takut untuk menyuarakan pandangan kerana pekerja tahu hubungan pemimpin dengan mereka berasaskan kepercayaan yang tinggi. Keadaan ini membuka ruang yang luas kepada pekerja untuk menggunakan pendekatan yang lebih imaginatif, kreatif dan inovatif dalam melaksana sesuatu tugas atau menyelesaikan sesuatu masalah.



**d. Membuat pertimbangan berasaskan individu**

Kepimpinan transformasi akan lebih bersedia untuk memberikan perhatian secara peribadi terhadap setiap sumbangan yang telah diberikan oleh pekerja. Mereka juga bersedia untuk membimbing, memberikan nasihat dan galakan di samping menyediakan ganjaran yang setimpal dengan sumbangan yang diberikan oleh pekerja. Oleh itu, menjadi salah satu daripada tugas utama mereka adalah untuk mengenal pasti bintang-bintang harapan di kalangan pemain-pemain biasa dalam organisasi.

e. Meningkatkan pengaruh

Pemimpin transformasi bersedia untuk membelakangkan keegoan dan status quo dalam memimpin pasukan kerja. Mereka membuktikan kesediaan mereka untuk menghormati pekerja. Sikap mereka sedemikian memungkinkan mereka memperoleh pengaruh yang tinggi di kalangan pekerja. Pada masa yang sama pemimpin membuktikan tindakan mereka sama dengan apa yang diucapkan. Tindakan sedemikian akan membolehkan pekerja mengambil inisiatif menjalankan tugas yang lebih mencabar kerana mereka mempunyai 'role model' untuk diikuti dalam usaha untuk mencapai kejayaan.





1.7.5. Sikap

Jaafar Muhamad (1999) mendefinisikan sikap sebagai satu kenyataan penilaian sama ada menyukai atau tidak menyukai sesuatu objek , orang atau kejadian. Ia menggambarkan akan perasaan seseorang terhadap sesuatu.

1.7.6 Guru Sekolah Menengah

Guru-guru sekolah menengah merujuk kepada tenaga pengajar yang bertauliah, sama ada di maktab atau institusi perguruan di Malaysia atau mana-mana institusi pengajian tinggi tempatan dan luar negara dan seterusnya dilantik oleh Kementerian Pendidikan Malaysia untuk berkhidmat sebagai pengajar di mana-mana sekolah di Malaysia. Bagi kajian ini, guru-guru terlatih dan terpilih mengikut jawatan yang disandang, kategori perkhidmatan, umur dan pengalaman mengajar akan dikaji.

1.7.7 Sikap Guru

Sikap guru adalah merujuk kepada perasaan guru terhadap pengetua yang menjalankan kepimpinan transformasi. Ciri-ciri sikap guru yang dilihat ialah:

- i. Guru ada inisiatif pembelajaran berterusan - iaitu guru mempunyai daya usaha untuk belajar secara berterusan iaitu pendidikan sepanjang hayat.





- ii. Guru suka mengajar - iaitu guru sangat bermotivasi untuk mengajar pelajar-pelajar.
- iii. Guru mempunyai moral yang tinggi - iaitu guru mempunyai nilai-nilai moral yang baik yang dapat menjadi teladan kepada pelajar.
- iv. Guru yang tindakan terarah - iaitu guru-guru yang proaktif yang dapat menjalankan tugas tanpa perlu diarah oleh pihak pengurusan.

1.8 Bidang dan Batasan Kajian

1.8.1 Bidang Kajian

1. Bidang kajian hanya akan menumpukan kepada pembolehubah-pembolehubah yang mempunyai hubung kait dengan ciri-ciri gaya kepimpinan seperti karismatik, menyuntik dorongan bekerja, menyediakan rangsangan intelektual, membuat pertimbangan berasaskan individu dan meningkatkan pengaruh. Pembolehubah-pembolehubah ini dipilih kerana penyelidik berpendapat ia sangat berkaitan dengan kepimpinan transformasi yang ingin dikaji.
2. Di samping itu, bidang kajian ini juga akan hanya menumpukan kepada pembolehubah-pembolehubah yang mempunyai hubung kait dengan sikap guru dalam konteks pengajaran dan pembelajaran yang dipilih sahaja iaitu pembelajaran berterusan, suka mengajar, moral yang tinggi dan tindakan terarah guru.
3. Penyelidik juga memilih pembolehubah latarbelakang yang terdiri dari 5 item sahaja iaitu jantina, bangsa, umur dan pengalaman mengajar.





1.8.2 Batasan Kajian

1. Kajian ini adalah kajian tinjauan dan dijalankan hanya sekali sahaja di dalam tempoh waktu yang tertentu iaitu selama lima hari sahaja edaran soalan kepada responden. Kaedah ini membolehkan subjek menggunakan persepsi dan daya ingatan mereka tentang sesuatu perkara yang dikaji. Oleh itu, kesahihan dan kebolehpercayaan kajian ini bergantung kepada sejauhmanakah subjek menggunakan persepsi serta daya ingatan mereka.
2. Diandaikan bahawa subjek akan memberikan maklumat dengan ikhlas dan jujur. Untuk mencapai harapan ini, subjek tidak dimestikan menulis nama serta diberi jaminan bahawa kajian ini adalah rahsia.
3. Subjek juga dimaklumkan bahawa peranan mereka adalah sangat penting kerana respon mereka akan dijadikan asas dan input dalam mengkaji keberkesanan kepimpinan transformasi dalam mengubah sikap guru.
4. Kajian ini hanya menganalisis data berdasarkan instrumen soal selidik dan penganalisan data sekadar memberi gambaran berbentuk korelasi antara pembolehubah. Secara statistik ia tidak membuktikan hubungan, kesan dan akibat.

