



**PERKAITAN DI ANTARA GAYA KEPIMPINAN PENGETUA DENGAN
KEPUASAN KERJA GURU-GURU SEKOLAH MENENGAH
DI DAERAH TUMPAT, KELANTAN**

HALIM BIN WAN IBRAHIM



**DISERTASI DIKEMUKAKAN BAGI
MEMENUHI SYARAT UNTUK MEMPEROLEHI
IJAZAH SARJANA PENDIDIKAN**

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

2005





KELULUSAN PENYELIA

Kertas projek yang bertajuk “Perkaitan Di Antara Gaya Kepimpinan Pengetua Dengan Kepuasan Kerja Guru-Guru Sekolah Menengah Di Daerah Tumpat” oleh HALIM BIN WAN IBRAHIM merupakan sebahagian daripada syarat untuk memenuhi keperluan bagi ijazah Sarjana Pendidikan (Pengurusan Pendidikan) di Fakulti Perniagaan dan Ekonomi, Universiti Pendidikan Sultan Idris.

Diluluskan oleh:

.....
EN. ZAHARI BIN HASHIM
Fakulti Perniagaan dan Ekonomi
Universiti Pendidikan Sultan Idris
(Penyelia / Pemeriksa)

Tarikh: 18 April 2005





PENGAKUAN

Saya mengaku disertasi ini adalah hasil kerja saya sendiri kecuali nukilan dan ringkasan yang setiap satunya dijelaskan sumbernya.

18 April 2005


Tandatangan
HALIM BIN WAN IBRAHIM
2002-00925





PENGHARGAAN

Alhamdulillah, syukur ke hadrat Allah kerana dengan limpah kurniaNya serta dengan keizinanNya kajian ini dapat dilaksanakan dengan jayanya. Selawat dan saiam dipanjatkan juga kepada Junjungan Besar Nabi Muhammad s.a.w yang telah memberikan daya dan kekuatan kepada saya untuk menyiapkan kertas projek penyelidikan ini.

Pertamanya saya mengucapkan jutaan terima kasih yang tidak terhingga kepada Encik Zahari bin Hashim, sebagai penyelia kertas projek ini yang tidak jemu-jemu memberikan bimbingan profesional dan tunjuk ajar sepanjang tempoh kajian. Sesungguhnya segala jasa dan budi baik beliau hanya Allah sahaja yang dapat membalasnya kelak.

Sekalung penghargaan dan terima kasih kepada Pengetua SMK Geting, Pengkalan Kubor, Tumpat, Pengetua SMK Chabang Empat, Tumpat, Pengetua SMK Berangan, Tumpat, Pengetua SMK Tumpat, Pengetua SMK Dato' Biji Wangsa, Tumpat dan Pengetua SMK Sungai Pinang, Tumpat yang telah berbesar hati dan memberikan kebenaran untuk menjalankan kajian ini. Begitu juga dengan semua guru sekolah menengah dalam daerah Tumpat, Kelantan terutamanya yang terlibat secara langsung menyumbangkan idea dan menjawab soalan-soalan kajian yang telah dikemukakan.

Seterusnya ribuan terima kasih dirakamkan kepada ayahanda, bonda, mertua dan isteri tersayang Che Noorwani binti Che Wil serta anak-anak iaitu Muhammad Hariz Hifzhuddin, Muhammad Hadzir Raizhuddin, Muhammad Haiqal Qamaruddin dan Muhammad Haaziq Zahiruddin di atas segala sokongan dan dorongan mereka sepanjang tempoh pengajian ini. Percayalah, kalian semua adalah sumber inspirasiku. Sesungguhnya pengorbanan dan perhatian kalian tidak terbaiais jua. Begitu juga dengan rakan-rakan seperjuangan yang telah banyak membantu terutamanya dalam menyiapkan kertas projek ini.

Akhirnya saya mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang terlibat sama ada secara langsung atau secara tidak langsung dalam kajian ini. Hanya Allah Taaia sahaja yang dapat membalas jasa dan budi baik kalian.





ABSTRAK

Kajian ini dibuat adalah untuk mengenalpasti perkaitan di antara gaya kepimpinan pengetua dengan kepuasan kerja guru di sekolah-sekolah menengah dalam daerah Tumpat, Kelantan. Kajian juga cuba melihat perkaitan di antara kepuasan kerja guru dengan faktor jantina, umur, kelayakan akademik, kategori perkhidmatan dan pengalaman mengajar. Matlamat kajian ini ialah supaya kepuasan kerja guru-guru dapat dipertingkatkan melalui gaya kepimpinan pengetua yang berkesan. Kajian dijalankan secara kuantitatif dengan menggunakan kaedah tinjauan melalui jawapan dalam borang soal selidik. Soal selidik ini menggunakan instrument "*Leadership Behaviour Description Questionnaire*" (LBDQ) bagi mengukur gaya kepimpinan pengetua. Data yang diperolehi dianalisis menggunakan program "*Statistical Package for the Social Sciences*" versi 13.0 (SPSS versi 13.0). Analisis kajian menggunakan statistik deskriptif bagi penafsiran data dengan menunjukkan jadual min dan kekerapan peratusan. Hipotesis kajian dianalisis melalui analisis korelasi pearson, ujian t menggunakan aras signifikan $p < 0.05$ dan ANOVA sehalu. Hasil kajian menunjukkan bahawa terdapat perbezaan yang signifikan antara gaya kepimpinan pengetua dengan kepuasan kerja guru. Begitu juga dari segi umur dan pengalaman mengajar guru. Keputusan kajian juga menunjukkan tidak terdapat perbezaan yang signifikan di antara jantina, kelayakan akademik dan kategori perkhidmatan dengan kepuasan kerja guru.



ABSTRACT

This study is to identify the relationship between leadership behavioral of the school principals and the job satisfaction of teachers in the secondary schools in the district of Tumpat, Kelantan. The study also tries to identify the correlation between job satisfaction of teachers with other factors like sex, age, academic qualification, categories of service and teaching experience. The aim of the study is to improve the job satisfaction of teachers through an effective leadership style of the principal. The study is done in a quantitative manner by using observatory method through answers obtained from questionnaires. The instrument used is through the Leadership Behavioral Description Questionnaire (LBDQ) to evaluate the Leadership style of the principal. The data obtained is being analysis by using the 'Statistical Package for the Social Science' programmer version 13.0 (SPSS version 13.0). The study is being analysed by using descriptive statistic for data interpretation showing the mean table and frequency percentage. The hypothesis of the study is being analysed through the Pearson Correlation Analysis, t test using the significance level $p < 0.0$ and one way ANOVA. The results of the study show that there is a significant difference between the leadership style of the Principal and the job satisfaction of teachers. It also applies to the age and the teaching experiences of teachers. The results of the study also show that there is no significant difference between sex, academic qualification, the category of service and the teachers job satisfaction.

KANDUNGAN**Muka Surat**

HALAMAN JUDUL	i
KELULUSAN PENYELIA	ii
PENGAKUAN	iii
PENGHARGAAN	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
JUDUL KANDUNGAN	vii
SENARAI JADUAL	viii
SENARAI RAJAH	xi

BAB 1 PENDAHULUAN

1.1	Pengenalan	1
1.2	Kepimpinan Pendidikan	2
1.3	Pernyataan Masalah	6
1.4	Objektif Kajian	9
1.5	Persoalan Kajian	9
1.6	Hipotesis Kajian	10
1.7	Skop Kajian	11
1.8	Kepentingan Kajian	12
1.9	Batasan Kajian	13
1.10	Definisi Istilah	14
1.11	Penutup	16

BAB 2 TINJAUAN LITERATUR

2.1	Pengenalan	17
2.2	Konsep Kepimpinan	17
2.3	Konsep Kepuasan Kerja	19

2.4	Teori-Teori Kepimpinan	20
2.4.1	Teori Tingkahlaku	21
2.4.2	Teori Sifat	23
2.4.3	Teori Kontigensi	23
2.5	Pengetua Sebagai Pentadbir dan Pemimpin	24
2.6	Gaya Kepimpinan dan Hubungannya Dengan Pekerja	27
2.7	Pendekatan dalam Kepimpinan	34
2.8	Nilai Kendiri (Seif- Esteem) Guru	36
2.9	Kajian-Kajian Lepas	37
2.10	Penutup	39

BAB 3 METODOLOGI

3.1	Pengenalan	41
3.2	Reka Bentuk Kajian	42
3.3	Sampel Kajian	44
3.4	Lokasi Kajian	45
3.5	Instrumen Kajian	45
3.5.1	Data Primer	45
3.5.2	Data Sekunder	46
3.6	Kajian Rintis Awal	47
3.7	Kaedah Analisis Data	47
3.8	Penutup	49

BAB 4 DAPATAN DAN PERBINCANGAN

4.1	Pendahuluan	50
4.2	Latarbelakang Responden	51
4.3	Ciri-Ciri Demografi Responden	51
4.3.1	Jantina	51
4.3.2	Bangsa	52
4.3.3	Umur	52
4.3.4	Kelayakan Akademik	53

4.3.5	Kategori Perkhidmatan	54
4.3.6	Pengalaman Mengajar	55
4.4	Perkaitan Gaya Kepimpinan Pengetua Dengan Kepuasan Kerja Guru	55
4.5	Perbezaan Kepuasan Kerja Mengikut Ciri-Ciri Demografi Guru	57
4.5.1	Perbezaan Kepuasan Kerja Berdasarkan Jantina	57
4.5.2	Perbezaan Kepuasan Kerja Berdasarkan Umur	58
4.5.3	Perbezaan Kepuasan Kerja Berdasarkan Kelayakan Akademik	59
4.5.4	Perbezaan Kepuasan Kerja Berdasarkan Kategori Perkhidmatan	60
4.5.5	Perbezaan Kepuasan Kerja Berdasarkan Pengalaman Mengajar	61
4.6	Perbincangan	62
4.6.1	Perkaitan Gaya Kepimpinan Pengetua Dengan Kepuasan Kerja Guru	62
4.6.2	Perbezaan Kepuasan Kerja Mengikut Ciri-Ciri Demografi Guru	64
4.7	Penutup	65

BAB 5 KESIMPULAN DAN CADANGAN

5.1	Pengenalan	66
5.2	Kesimpulan	67
5.3	Implikasi dapatan Kajian	68
5.4	Cadangan	70
5.5	Cadangan Penyelidikan Akan Datang	71
5.6	Penutup	72

BIBLIOGRAFI 73

LAMPIRAN

SENARAI JADUAL

Jadual	Muka Surat
1.1 Jumlah Guru Yang Tidak Mencapai Kepuasan Kerja Dalam Kerjaya	8
4.3.1 Taburan Responden Berdasarkan Jantina	51
4.3.2 Taburan Responden Berdasarkan Bangsa	52
4.3.3 Taburan Responden Berdasarkan Umur	53
4.3.4 Taburan Responden Berdasarkan Kelayakan Akademik	54
4.3.5 Taburan Responden Berdasarkan Kategori Perkhidmatan	54
4.3.6 Taburan Responden Berdasarkan Pengalaman Mengajar	55
4.4 Korelasi Pearson Di Antara Gaya Kepimpinan Dengan Kepuasan Kerja	56
4.5.1 Keputusan Ujian –t Antara Kepuasan Kerja Guru Berbanding Jantina	58
4.5.2 Perbezaan Min Antara Kepuasan Kerja Guru Berbanding Umur	59
4.5.3 Perbezaan Min Antara Kepuasan Kerja Guru Berbanding Kelayakan Akademik	60
4.5.4 Perbezaan Min Antara Kepuasan Kerja Guru Berbanding Kategori Perkhidmatan	61
4.5.5 Perbezaan Min Antara Kepuasan Kerja Guru Berbanding Pengalaman Mengajar	62

**SENARAI RAJAH**

Rajah	Muka Surat
2.1 Grid Pengurusan	21
2.6.1 Empat Jenis Sifat Pemimpin Penyilangan Min Pengutamaan Struktur Dengan Min Timbang Rasa	31
2.6.2 Penyilangan Min Pengutamaan Struktur Dengan Min Timbang Rasa	32
2.6.3 Jangkaan Perhubungan Antara Kepuasan Kerja Dengan Tahap Arahan Pemimpin	33
3.2 Rekabentuk kajian Perkaitan Gaya Kepimpinan Dengan Kepuasan Kerja	43





BAB 1

PENDAHULUAN



1.1 Pengenalan



Kepimpinan merupakan satu proses penting dalam kehidupan manusia yang berkumpul dan bermasyarakat. Melalui proses kepimpinan manusia dapat menggerakkan organisasi ke arah pencapaian sesuatu matlamat organisasi. Kejayaan dan kecemerlangan sesebuah organisasi sebenarnya adalah banyak bergantung kepada kewibawaan dan kemampuan pemimpin yang menguruskan atau memimpin organisasi tersebut.

Di kalangan sarjana, fenomena kepimpinan telah diperdebatkan sejak zaman keagungan falsafah Greek dan sehingga kini masih menjadi persoalan utama. Kajian kepimpinan ini akhirnya menjadi rencah minat pelbagai bidang (Kellerman, 1984),



melintasi batas-batas disiplin seperti sains politik , sosiologi, sejarah, pengurusan antropologi, pentadbiran organisasi dan psikologi.

Sehingga kini, konsep kepimpinan membawa maksud yang berbeza-beza di kalangan para pengkaji. Kellerman (1984) dalam sains pentadbiran menganggap perkataan ‘pemimpin’ selalu digunakan silih berganti dengan perkataan ‘pengurus’ tetapi dalam teori psikonalisis, pemimpin ‘memainkan’ banyak peranan. Ahli-ahli psikologi sosial melihat pemimpin adalah seorang yang mempunyai paling banyak pengaruh peribadi manakala ahli-ahli sains politik menyatakan bahawa pemimpin ialah sesiapa sahaja yang menjawat sesuatu jawatan atau peranan yang membenarkannya menggunakan kuasa.

Guru-guru yang mempunyai keperluan yang berbeza-beza dan pelbagai masalah kerja yang berlainan juga memerlukan kaedah penyelesaian yang berlainan. Perkara ini selari dengan teori keperluan yang diutarakan oleh Maslow (1954), yang menyatakan bahawa manusia haruslah memenuhi setiap keperluan pada hirarki tertentu. Manakala teori yang dikemukakan oleh Herzberg (1966), pula menyatakan bahawa ketiadaan faktor-faktor yang memberikan kepuasan tidak bermakna pekerja-pekerja tidak mendapat kepuasan bekerja.

Selain itu, kerjasama di kalangan kakitangan yang bertanggungjawab amat bergantung kepada interaksi positif antara pengetua dengan kakitangan sekolah termasuklah yang paling utamanya iaitu guru-guru. House (1971), yang mengemukakan

“Path Goal Theory” menyatakan bahawa pemimpin boleh mendapat prestasi kerja kumpulan yang memuaskan jika pekerja diberitahu apa yang perlu dilakukan untuk mendapatkan ganjaran yang selaras dengan prestasi kerjanya.

Arnold dan Feldman (1986), mendapati bahawa pemikiran asas teori ini ialah pemimpin dapat mempengaruhi pengikutnya melalui kepuasan, motivasi dan pencapaian asas kerja dengan menyediakan ganjaran untuk membantu pengikut mencapai matlamat organisasi dengan cemerlang.

Teori Path Goal oleh House berjaya mengenalpasti empat gaya kepemimpinan iaitu;

- i. Kepimpinan Mengarah (Directive)
- ii. Kepimpinan Menyokong (Supportive)
- iii. Kepimpinan Beserta (Participative)
- iv. Kepimpinan Berorientasikan Pencapaian (Achievement-Oriented Leadership)

Kepimpinan yang berkesan bukan sahaja terletak kepada corak kepemimpinan sahaja, malah banyak juga bergantung kepada hubungan pemimpin dengan orang-orang bawahan atau pengikutnya. Dalam melihat keberkesanan kepemimpinan ini juga, Hollander (1978) menyatakan keberkesanan kepemimpinan melibatkan proses kelompok dengan pemimpin menjadi unsur mengarah yang utama. Sehubungan dengan itu, menurut Fiedler (1979), ketidakhadiran suasana organisasi yang sejahtera pada asasnya adalah disebabkan oleh kelemahan-kelemahan pada corak kepemimpinan sesebuah organisasi.

1.2 Kepimpinan Pendidikan

Menurut Edmonds (1979), kejayaan sesebuah sekolah terletak di tangan pengetua atau guru besar. Ini beerti bahawa pengetua dan guru besar mestilah mempunyai kemahiran untuk mengendalikan perubahan sesebuah sekolah dengan menggunakan stail atau gaya kepimpinan yang sesuai. Kemahiran dan kebolehan ini sangat penting untuk memastikan bahawa pengetua dapat berfungsi dengan baik sebagai seorang pemimpin yang berkesan dan digemari oleh guru-guru, staf sokongan dan para pelajar. Ketentuan ini mustahak ke arah perlaksanaan dasar dan Falsafah Pendidikan yang sebenar.

Peranan dan tanggungjawab seseorang pengetua bukan sahaja terhad sebagai pentadbir, bahkan ia juga adalah seorang pengarah, penyelarar dan penilai kepada guru-guru. Pendapat ini dinyatakan oleh Hussain Mahmood (1993) bahawa pengetua adalah sebagai pentadbir, penyelia, pengarah, pewartak, pemudahcara, penyelarar, motivator dan juga penilai. Kenyataan ini disokong oleh Hanafi Kamal (1990), bahawa kepentingan pengetua meliputi dua aspek utama iaitu berperanan sebagai pengurus dan juga sebagai penyelesaian masalah bagi guru-guru dan kakitangannya. Keadaan ini amat mustahak kerana sekolah adalah digolong sebagai sebuah organisasi formal dan profesional kepada orang awam.

Menurut Newell (1978), pengetua bukan sahaja perlu bertindak sebagai penggerak untuk menerima pembaharuan tetapi juga perlu mempengaruhi orang lain untuk menerimanya. Oleh yang demikian, pengetua merupakan pemimpin di sekolah yang akan menentukan hala tuju dan jatuh bangunnya sesebuah sekolah. Pendapat ini

diperkukuhkan lagi oleh kenyataan yang dinyatakan oleh Galtner (1981) yang menyatakan bahawa antara peranan utama yang perlu dimainkan oleh pengetua ialah sebagai orang pertama yang akan memulakan perubahan pendidikan kerana pengetua adalah model utama di dalam pelaksanaan inovasi di sekolah. Selain itu, pengetua juga dianggap sebagai model pendidikan yang boleh mengubah tingkah laku guru-guru dengan menunjukkan contoh dan teladan yang baik.

Bagi memastikan pengetua dapat memainkan peranannya dengan berkesan, Syarifah dan Azizah (1989) menyarankan bahawa seseorang pengetua yang profesional bukan sahaja perlu mahir dalam aspek pengurusan malah pengetua juga hendaklah profesional dalam memimpin guru-guru di sekolah. Oleh yang demikian, seseorang pengetua perlu mempunyai ciri-ciri berikut:

- i. Berpengetahuan dan berpengalaman luas
- ii. Sahsiah yang menarik dan akhlak yang terpuji
- iii. Tegas, adil dan bijaksana
- iv. Bersemangat, ceria dan berkebolehan
- v. Mempunyai objektif yang jelas dan strategi yang sesuai dan praktikal.
- vi. Memelihara hubungan interpersonal dan sayang kepada sekolah.

Kesimpulannya, peranan pengetua di sekolah adalah amat penting untuk memastikan kelicinan pentadbiran pendidikan kerana sekolah adalah merupakan sebuah organisasi pendidikan yang bertanggungjawab untuk merealisasikan hasrat dan Falsafah Pendidikan Negara. Kejayaan ini akan dapat dicapai dengan jayanya

sekiranya pengetua dapat menentukan gaya kepimpinan yang baik dan berkesan kerana tanggungjawab memimpin sekolah adalah merupakan satu tanggungjawab besar yang harus dipikul oleh pengetua ke arah melahirkan manusia yang berilmu dan berguna pada masa hadapan.

1.3 Pernyataan Masalah.

Manusia menghabiskan sebahagian besar masanya di tempat kerja. Oleh itu adalah penting bagi seseorang individu itu berasa seronok dan gembira apabila ia berada di tempat kerjanya. Kebiasaannya kegembiraan dan keseronokan dalam bekerja akan dirasakan oleh seseorang itu apabila faktor-faktor kemanusiaan dan ekonomi dapat diperolehi sewaktu mereka bekerja. Namun kerap kedengaran rungutan daripada pekerja tentang sikap pentadbir yang tidak disenangi terutamanya dalam bentuk hubungan komunikasi dan gaya kepimpinan.

Profesion perguruan dianggap oleh sebilangan besar masyarakat sebagai satu bidang pekerjaan yang mudah, kurang mencabar serta kurang tekanan. Mereka tidak sedar bahawa tugas guru tidak sekadar selesai setelah tamat waktu persekolahan tetapi banyak lagi beban tugas dan kerja guru yang perlu dilakukan seperti mengendalikan kelas tambahan, gerakerja kokurikulum, menyelesaikan mesyuarat panitia, mengendalikan aktiviti kelab dan persatuan dan sebagainya. Aktiviti-aktiviti ini biasanya dilakukan pada sebelah petang selepas waktu persekolahan atau pada hujung minggu. Manakala pada

sebelah malamnya pula guru perlu membuat persediaan untuk mengajar pada keesokan harinya, memeriksa buku latihan pelajar dan sebagainya.

Menurut Samsudin A. Rahim (1992), yang membuat kajian ke atas tugas guru sekolah menengah mendapati bahawa selain mengajar yang memakan masa selama 18.67 jam seminggu, guru-guru juga perlu membuat persediaan mengajar dan memeriksa kerja-kerja pelajar di samping tugas-tugas rutin yang lain seperti pengelolaan aktiviti kokurikulum, kerja-kerja perkeranian, penyimpanan rekod, mengadakan kelas-kelas tambahan dan sebagainya. Guru-guru terpaksa mengorbankan masa rehatnya di luar masa kerja rasminya untuk menyelesaikan kerja-kerja tersebut. Didapati bahawa masa sebenar guru bekerja adalah 44.28 jam seminggu manakala masa rasmi di sekolah adalah 28.77 jam sahaja. Oleh itu guru memerlukan masa sebanyak 15.93 jam lagi untuk menyiapkan kerja-kerja mereka.

Pada waktu cuti persekolahan, guru-guru juga dikehendaki menjadi pengawas peperiksaan awam, pemeriksa kertas jawapan tersebut, mengendalikan kursus ulangkaji, melibatkan diri dalam kejohanan sukan peringkat sekolah, daerah, negeri dan sebagainya. Beban tugas yang berat, masa yang suntuk untuk bersama keluarga dan berehat serta persekitaran kerja yang tidak memuaskan telah mengganggu kelicinan tugas guru seterusnya menimbulkan ketidakpuasan kerja di sekolah.

Tekanan adalah merupakan satu faktor yang kritikal dalam menentukan kesihatan dan kesejahteraan manusia. Malah ia akan membawa implikasi yang penting kepada

keberkesanan di dalam sesebuah organisasi. Tekanan kerja yang dihadapi oleh para guru ini akan merencatkan kepuasan kerja dan akan menimbulkan hasrat untuk berhenti kerja. Akhbar Berita Harian 14hb. November 1988 melaporkan 145 orang guru disahkan mengalami tekanan mental. Bagaimanapun berdasarkan soal selidik oleh pengetua atau guru besar sekolah, bilangan sebenar ialah 303 orang guru yang terlibat dalam masalah tersebut.

Akhbar New Straits Times dalam sebuah artikel bertajuk '*Why Teacher Today Become Mentally ill*' keluaran bertarikh 29hb. Mac 1990 memaparkan jumlah guru yang tidak mencapai kepuasan dalam kerjaya mereka seperti yang ditunjukkan dalam jadual berikut :

Jadual 1.1

Jumlah Guru Yang Tidak Mencapai Kepuasan Dalam Kerjaya.

CIRI-CIRI	PSAIKOSIS	NEUROSIS
Lelaki	102	623
Perempuan	67	496
Siswazah	16	97
Bukan Siswazah	153	1,022
Sekolah Menengah	59	344
Sekolah Rendah	110	775
20 – 30 tahun	36	2,721
31 – 40 tahun	44	2,601
41 – 50 tahun	67	417
51 – 55 tahun	22	170

(New Straits Times, 29hb. Mac 1990: 2)

1.4 Objektif Kajian

Tujuan kajian ini adalah untuk mengenalpasti sama ada terdapat perkaitan di antara gaya kepimpinan pengetua dengan kepuasan kerja guru-guru di sekolah menengah di dalam daerah Tumpat, Kelantan Darul Naim. Penyelidikan ini juga bertujuan untuk menentukan sama ada terdapat perbezaan kepuasan kerja guru mengikut jantina, umur, pengalaman mengajar, kelayakan akademik dan kategori perkhidmatan.

1.5 Persoalan Kajian

Persoalan utama penyelidikan ini ialah sama ada terdapat hubungan yang signifikan di antara gaya kepimpinan pengetua dengan kepuasan kerja guru. Beberapa persoalan kecil telah dikenalpasti seperti berikut ;

- i. Adakah terdapat perbezaan kepuasan kerja guru-guru dengan jantina.
- ii. Adakah terdapat perbezaan kepuasan kerja guru-guru dengan umur.
- iii. Adakah terdapat perbezaan kepuasan kerja guru-guru dengan kelayakan akademik.
- iv. Adakah terdapat perbezaan kepuasan kerja guru-guru dengan kategori perkhidmatan.
- v. Adakah terdapat perbezaan kepuasan kerja guru-guru dengan pengalaman mengajar.

1.6 Hipotesis Kajian

Dalam kajian ini, hipotesis utama kajian ialah tidak terdapat hubungan yang signifikan di antara gaya kepimpinan pengetua dengan kepuasan kerja guru-guru. Manakala lima lagi hipotesis nol yanglain ialah seperti berikut :

Hipotesis 1

Tidak terdapat perbezaan yang signifikan antara kepuasan kerja guru-guru dengan jantina.

Hipotesis 2

Tidak terdapat perbezaan yang signifikan antara kepuasan kerja guru-guru dengan umur.

Hipotesis 3

Tidak terdapat perbezaan yang signifikan antara kepuasan kerja guru-guru dengan kelayakan akademik.

Hipotesis 4

Tidak terdapat perbezaan yang signifikan antara kepuasan kerja guru-guru dengan kategori perkhidmatan.

Hipotesis 5

Tidak terdapat perbezaan yang signifikan antara kepuasan kerja guru-guru dengan pengalaman mengajar.

1.7 Skop Kajian

Skop kajian ini akan meliputi hubungan gaya kepimpinan pengetua yang diamalkan di sekolah-sekolah menengah terpilih dalam daerah Tumpat. Gaya kepimpinan pengetua dilihat secara umumnya yang mengamalkan orientasi tugas akan memberikan penekanan kepada prosedur penyusunan kerja yang sistematik dari segi pengagihan dan struktur kerja yang teratur. Berbeza dengan pemimpin yang mengamalkan orientasi timbang rasa yang selalunya akan merujuk kepada pemimpin yang mempamirkan tingkahlaku sosial yang mengutamakan pekerja, pandangan dan pendapat kakitangan di bawah, menjaga kebajikan pekerja dan berusaha untuk menyelesaikan segala masalah pekerjaannya bawahannya dengan segera.

Sebanyak 137 set borang soal selidik diedarkan untuk dianalisis bagi menentukan kesahan dapatan kajian yang sebenar. Semua guru yang mengajar di enam buah sekolah menengah yang dipilih di daerah Tumpat adalah berkemungkinan besar untuk terpilih sebagai sampel. Kajian ini dijalankan secara sistematik melalui pengedaran borang soal selidik kepada responden, tanpa mengambilkira perbezaan dari segi bangsa, umur, taraf pendidikan, pengalaman mengajar dan jawatan yang disandang.

Dapatan kajian yang dihasilkan hanyalah mengenai populasi guru-guru sekolah menengah di Daerah Tumpat sahaja. Dengan ini, dapatan yang diperoleh tidak mampu digeneralisasikan kepada seluruh warga pendidik di Malaysia. Ini adalah kerana

dipengaruhi oleh pelbagai faktor lain seperti perbezaan latar belakang, iklim persekitaran antara negeri dan daerah yang boleh menolak kesahan kajian yang dijalankan.

1.8 Kepentingan Kajian

Kajian tentang kepuasan kerja telah banyak dilakukan samada di dalam ataupun di luar negara. Kebanyakan kajian ini mendapati bahawa faktor-faktor seperti kenaikan gaji, pangkat dan lain-lain bentuk ganjaran yang berupa kebendaan menjadi faktor penting terhadap kepuasan kerja. Oleh itu dalam kajian ini, pengkaji akan mengkaji sama ada faktor hubungan kemanusiaan berperanan atau sebaliknya terhadap kepuasan kerja dalam organisasi. Rice (1987) menyatakan bahawa komunikasi merupakan nadi kepada sesebuah organisasi. Sementara Goldhaber (1983) pula menyatakan bahawa kualiti hubungan dan komunikasi dalam organisasi adalah berkait rapat dengan faktor yang menjadi teras kepada kehidupan dalam organisasi.

Kepada pihak pengurusan pula, kajian ini mungkin berguna kerana maklumat ini dapat dijadikan asas penilaian kekurangan yang ada dalam corak pentadbirannya. Hasil penyesuaian interaksi antara kedua-dua belah pihak juga boleh menghasilkan kepuasan kerja yang baik di kalangan para pekerja dan tentunya akan mempertingkatkan lagi kesetiaan kepada sesebuah organisasi.

Dalam konteks penyelidikan pula, banyak kajian dilakukan untuk melihat hubungkait gaya kepimpinan dengan kepuasan kerja kerana aspek tempatannya masih

belum berkembang luas. Oleh itu, kajian yang mendalam dalam bidang komunikasi dan kepuasan kerja perlu dititikberatkan kerana ianya amat berkait rapat dengan peranan sumber manusia dalam sesebuah organisasi.

1.9 Batasan Kajian

Kajian ini dijalankan di enam buah sekolah menengah dalam daerah Tumpat. Sekolah yang dipilih sebagai sampel kajian ialah :

- i. Sekolah Menengah Kebangsaan Geting.
- ii. Sekolah Menengah Kebangsaan Tumpat.
- iii. Sekolah Menengah Kebangsaan Dato' Biji Wangsa.
- iv. Sekolah Menengah Kebangsaan Sungai Pinang.
- v. Sekolah Menengah Kebangsaan Berangan.
- vi. Sekolah Menengah Kebangsaan Chabang Empat.

Kajian ini melibatkan 20 orang guru dari setiap enam buah sekolah menengah sebagai responden. Pemilihan sampel ini mewakili 1/3 daripada keseluruhan sampel guru sekolah menengah yang terdapat dalam daerah Tumpat. Sebanyak 137 set borang soal selidik diedarkan kepada responden di sekolah yang terpilih. Kaedah yang digunakan ialah kaedah rawak mudah di sekolah yang berkenaan.

Data yang diperoleh adalah bergantung kepada kefahaman dan keikhlasan responden semasa menjawab segala item yang terkandung dalam borang soal selidik.

Pemungutan data dilakukan melalui kerjasama pengetua dan guru setiap sekolah terlibat. Oleh itu, dapatan kajian adalah bergantung sepenuhnya kepada keupayaan responden menggunakan persepsi dan daya ingatan mereka tentang sesuatu perkara kajian. Sehubungan dengan itu, pengkaji membuat andaian bahawa responden akan memberikan maklumat dengan jujur dan ikhlas sewaktu mengisi borang soal selidik bagi menjamin kesahan dan kebolehpercayaan kajian. Kajian yang dijalankan ini hanya melihat kesan gaya kepimpinan pengetua ke atas kepuasan kerja guru-guru di dalam daerah Tumpat, Kelantan sahaja. Gaya kepimpinan yang dimaksudkan dalam kajian hanyalah perkaitan dengan kepuasan kerja dan kaitannya dengan ciri-ciri demografi guru.

Kajian ini hanyalah menjadikan guru-guru sebagai responden dengan mengambilkira jantina, umur, pengalaman bekerja, kelayakan akademik dan kategori perkhidmatan tanpa mengkaji aspek-aspek lain yang mungkin mempengaruhi seperti tangga gaji, faktor persekitaran kerja dan lain-lain.

1.10 Definisi Istilah

Kepimpinan

Pelbagai saranan telah dikemukakan oleh para sarjana mengenai konsep kepimpinan. Dalam kajian ini, konsep kepimpinan menggunakan pendekatan Gribbin (1972) yang menganggap kepimpinan sebagai proses mempengaruhi suatu kelompok dalam situasi

tertentu dan dalam satu set keadaan spesifik yang merancang manusia untuk memberikan mereka pengalaman dan kepuasan sejajar dengan jenis kepimpinan yang diamalkan.

Gaya Kepimpinan

Menurut Hersey (1988), gaya kepimpinan adalah suatu cara yang digunakan oleh seseorang pemimpin untuk mempengaruhi tingkah laku orang lain. Oleh itu, gaya kepimpinan adalah merujuk kepada bagaimanakah cara seseorang itu berbuat sesuatu untuk mempengaruhi orang lain untuk mengikutinya. Hasil daripada gaya kepimpinan inilah melahirkan 'kepimpinan melalui teladan' untuk dijadikan contoh dan panduan kakitangan di bawahnya.

Kepuasan Kerja

Menurut Blum dan Naylor (1968) dalam Ariffin Hj. Zainal (1970), kepuasan kerja adalah sikap seseorang terhadap pekerjaannya. Sikap positif menunjukkan kepuasan sementara sikap negatif menunjukkan ketidakpuasan dalam pekerjaan.

Kepuasan kerja juga ditakrifkan sebagai hasil daripada pemuasan faktor-faktor pekerjaan yang bernilai. Menurut Fleishman dan Bass (1974), nilai sesuatu faktor pekerjaan berbeza-beza di antara individu malah nilai tersebut juga berbeza pada seseorang individu mengikut masa yang berbeza. Walaupun kepuasan kerja lebih bersifat subjektif, ini tidak bermakna perkara tersebut tidak dapat dijelaskan atau dirungkaikan. Sebenarnya menurut Ariffin Hj. Zainal (1993), dengan berpanduan kepada beberapa

teori kita boleh menerangkan tentang kepuasan kerja dengan baik. Antara teori-teori yang terkemuka ialah Teori Keperluan Hirarki Maslow, Teori Herzberg, Teori ERG Alderfer, Teori Jangkaan Vroom, Teori Keseimbangan Adam, Teori Ketekalan Kognitif Korman dan Teori Ketidakcocokan Kognitif Festinger.

1.11 Penutup

Bab ini memperlihatkan tentang keperluan kajian ini yang perlu diperjelaskan dengan membentangkan pernyataan masalah, objektif kajian dan kepentingan kajian untuk dikaitkan dengan gaya kepimpinan pengetua dan kepuasan kerja. Keperluan kajian ini akan disokong dengan tinjauan literatur dalam bab dua.